

TARTU ÜLIKOOL

Humanitaarteaduste ja kunstide valdkond

Kultuuriteaduste instituut

Mia Kesamaa

MUUSEUMIKAARDI RAKENDAMISE VÕIMALUSTEST

JA VAJADUSEST EESTIS

Magistritöö

Juhendajad: Kirsti Jõesalu

Agnes Aljas

Tartu 2019

## SISUKORD

SISSEJUHATUS .....	3
Uurimisküsimus .....	5
Välitööd .....	5
Kvalitatiivne meetod: ekspertintervjuud .....	7
Teised töös kasutatud allikad .....	9
1. EESTI MUUSEUMIDE OMANDIVORMID, RAHASTUSPOLIITIKA JA KÜLASTATAVUS .....	11
1.1. Muuseumide omandivormid ning rahastus .....	11
1.2. Eesti muuseumide külastatavus ja piletihinnad .....	13
2. MUUSEUMID KUI KOGUKONNA LOOMISE KOHAD .....	18
3. MUUSEUMIKAARDID SOOMES JA HOLLANDIS .....	23
3.1. Hollandi “Museumkaart” .....	24
3.1.1. Muuseumide külastatavus ja ühisturundus .....	25
3.1.2. Kaardi mõjukuse arvutamine .....	26
3.2. Soome “Museokortti” .....	28
3.2.1. Muuseumikaardi korraldus .....	29
3.2.2. Muuseumikülastuste uuringud ja muuseumikaardi mõju .....	30
3.2.3. Muuseumikaardi tasuvus .....	35
3.3. Hollandi ja Soome kaartide võrdlus .....	37
4. ANALÜÜS: Eesti muuseumide valmisolek muuseumikaardi kasutuselevõtmiseks ja ühistorunduseks .....	41
4.1. Muuseumikaardi korraldus .....	41
4.2. Koostöö ja ühisturundus .....	51
4.3. Kaardi mõju muuseumide külastatavusele .....	55
KOKKUVÕTE .....	63
KASUTATUD KIRJANDUS JA ALLIKAD .....	68
SUMMARY .....	75
Lisad .....	76

## SISSEJUHATUS

Statistikaameti andmetel on eestlaste kultuuritarbimine viimaste aastatega tõusnud ning Eestis on hoolimata hõredast asustusest suur muuseumide külastatavus 100 000 elaniku kohta (Loov Eesti). 2017. aastal külastati muuseume kokku üle 3,5 miljoni korra, millest ligi 36% ehk 1,2 miljonit olid turistid (Statistikaamet: muuseumikülastus) ja 64% ehk 2,3 miljonit kohalikud elanikud. Muuseumid on olulised haridus- ja vabaajakeskused ning seda näitab ka viimane muuseumide ja raamatukogude külastatavuse ja mittekülastatavuse uuring (Muuseumide ja raamatukogude külastatavuse ja mittekülastatavuse uuring, edaspidi MRKMK). Selle uuringu järgi külastatakse muuseume peamiselt sooviga sisustada huvitavalt vaba aega või on külastus seotud õpingute, töö või hobidega. Mittekülastamise põhjustena tuuakse välja ajapuudus, halb tervislik seisund või kehv transpordiühendus kodukoha ja muuseumide vahel.

Viimasest muuseumide külastatavuse uuringust selgus ka, et pool elanikkonnast külastab muuseume aasta jooksul 1–6 korda ning 92% vastajatest hindas senist muuseumikülastust viiepalliskaalal 4–5 palli vääriliseks, kusjuures kõrgemalt hindasid muuseume eesti keelt kõnelevad ja kõrgharidusega inimesed ning madalama hinde andsid vene keelt kõnelevad keskharidusega vastajad. Muuseumikülastajate hulgas on rohkem eesti keelt kõnelevaid naisi, kes elavad Tallinnas või Tartus ning on kõrgharidusega palgatöötajad, õpilased või üliõpilased (MRKMK). Võiks järeldada, et Eesti elanikele meeldib muuseumides käia, kuid samas saab välja tuua, et korduvkülastustel ja keskusest kaugemal asuvate muuseumide külastamisel on arenguperspektiivi. Üheks selliseks vahendiks, mis motiveeriks inimesi külastama muuseume korduvalt, tihemini ja mitte ainult Tallinnas või Tartus, võiks olla muuseumide ühine aastapilet ehk muuseumikaart, mis võimaldaks korduvalt külastada muuseume üle Eesti. Hollandis ja Soomes ja on muuseumikaart osutunud hästitoimivaks praktikaks ning samuti võeti 2018. aasta septembris

muuseumikaart kasutusele ka Belgias<sup>1</sup>. Eelkõige oleks kaart mõeldud kohalikele elanikele, kuid kindlasti tuleks arvestada ka turistidega, keda võiks selline kaart huvitada. Käesolevas töös uuringi Hollandi ja Soome muuseumikaartide praktikaid ning seda, kuidas oleks võimalik Eesti muuseumimaastikul taolist kaarti rakendada.

Mõte ühisest muuseumipiletist ei ole täiesti võõras ka Eesti kultuuripoliitika alases diskussioonis, kus on ka varem välja toodud vajadus ühise muuseumikaardi järele (Riismaa 2018). Samuti korraldas Eesti Muuseumiühing 27. märtsil 2019. aastal Maarjamäe lossis MUUSEUM+ loengu, kuhu oli kutsutud Soome muuseumikaarti tutvustama Soome Muuseumiliidu peasekretär Kimmo Levä. Soome muuseumikaardi eesmärk on olnud suurendada korduvkülastuste arvu muuseumides ning tekitada inimestes suuremat huvi muuseumide vastu. Kindlasti on selleks vaja muuseumide ühisturundust ja koostööd. Muuseumide omavaheline koostöö on minu töö raames samuti oluline teema.

Eestis on muuseumide külastamise põhjuseid ja motivatsiooni viimasel aastakümnel üha enam uuritud. Jaana Vatsar kirjutas lõputöö noorte täiskasvanute suhtumisest muuseumisse ja uuris nende külastusmotivatsiooni mõjutavaid faktoreid (2016), Kaja Visnapuu on kirjutanud magistritöö muuseumikeskkonna mõjust täiskasvanu kogemusele ja õppimisele (2011), Anna-Kristina Rätsep on uurinud bakalaureusetöös muuseumi ja kogukonna suhteid Saatse seto muuseumi näitel (2015) ning Liina Kukk on kirjutanud oma magistritöös lastega perede ootustest muuseumikülastusele Eesti Maanteemuuseumi näitel (2016). Seega võib öelda, et on uuritud muuseumide külastatavuse põhjuseid, ootusi muuseumidele ja muuseumikeskkonna mõju inimesele, kuid varem pole uuritud muuseumikaardi kasutamise võimalikkust ja selle rakendamiseks vajalikke tingimusi Eestis.

Magistritöös uurin, kuidas oleks Eestis võimalik rakendada muuseumikaarti ning milline oleks selle võimalik mõju. Selleks, et analüüsida muuseumikaardi kasutuselevõtmise tingimusi, takistusi ja vajalikkust, olen analüüsinud Eesti muuseumide külastatavuse

---

<sup>1</sup> <https://www.museumpassmusees.be/fr>

kohta tehtud viimast uuringut, intervjuerinud muuseumitöötajaid ning muuseumipoliitika kujundajaid Kultuuriministeeriumist, Muinsuskaitseametist, Muuseumiühingust ja osalenud Soome muuseumikaarti tutvustaval loengul. Muuseumikaardi võimaliku mõju väljaselgitamiseks olen uurinud sarnaste kaartide toimimist ning nende mõju muuseumide külastatavusele Hollandis ja Soomes. Järgnevalt tutvustan oma töö uurimisküsimust, meetodit ja allikaid.

## **Uurimisküsimus**

Eesti kultuuripoliitika üks põhimõtte on kultuuri arendamine ja kättesaadavuse parandamine, et kõigil Eesti elanikel oleks võimalus osa saada kultuurist, sõltumata nende regionaalsetest, sotsiaalsetest, kultuurilistest, etnilistest, vanuselistest, soolistest või muudest eripäradest ja vajadustest (Kultuur 2020). Sellest lähtuvalt näen vajadust uurida muuseumide valmisolekut kaardi kasutuselevõtmiseks ning analüüsida, kuidas oleks võimalik Eestis rakendada muuseumikaardi süsteemi nii, et võimalikult paljud muuseumid ja külastajad sellest kasu saaksid.

Käesolevas töös uurin, millistel tingimustel oleks Eestis võimalik muuseumikaarti rakendada ja millised kitsaskohad võivad tekkida, samuti kajastan muuseumitöötajate ja kultuuripoliitika kujundajate poolset perspektiivi kaardi vajadusele ning muuseumikaardi võimalikku mõju muuseumide külastamisele.

## **Välitööd**

Uurimisprobleemi lahendamiseks kaasasin uurimisprotsessi muuseumivaldkonna eksperdid Kultuuriministeeriumist, Eesti Muuseumiühingust ja Muinsuskaitseametist ning praktikud muuseumidest. Intervjuud toimusid 2019. aasta märtsikuus ning need on litereerituna minu valduses. Minu kokkupuude muuseumidega on siiani olnud vaid külastaja vaatepunktist ning lisaks kuuajaline praktika Okupatsioonide ja vabaduse

muuseumis Vabamu (edaspidi Vabamu)<sup>2</sup>, oli mul väga huvitav end selle kultuurivaldkonnaga kurssi viia.

Kõigi intervjueritavatega võtsin esimese kontakti meili teel, sest varasemad kokkupuuted nende inimestega puudusid. Intervjuud toimusid intervjueritavatele sobivates asukohtades Tallinnas ja Tartus. Eesti Muuseumiühingu juhatuse esimehele Inge Laurik-Tederile saatsin küsimused kirjalikult ning vastused andis ta koos Eesti Ajaloomuuseumi turundusjuhi Ruth Laidveega, kes korraldas ka eelmainitud MUUSEUM+ loengut. Kohtumine Soome Muuseumiliidu peasekretäri Kimmo Leväga andis väga palju vastuseid küsimustele, mis olid mul selleks ajaks kaardi toimimise kohta tekkinud. Osalejate aktiivsus loengul ka tõestas, et Eestis on palju muuseumitöötajaid, kes sooviksid kaardi rakendamisele kaasa aidata ning näevad suurt potentsiaali muuseumikaardile Eestis. Kuna Tallinnas on juba 21 aastat käibel olnud Tallinn Card, siis uurisin ka Tallinn Cardi juhtivspetsialistilt Kersti Paapilt, kuidas toimub partneritele tulu jagamine ning milline on muuseumide motivatsioon kaardiga liituda.

Muuseumikaart eeldab väga palju turundus- ja kommunikatsioonitegevust ning seetõttu arvasin, et kõige eesmärgipärasem oleks küsitleda muuseumide turunduseksperthe. Turundajad tegelevad igapäevaselt näituste ja ürituste kommunikeerimisega, neid puudutab piletihinna kujunemine ning ka muuseumi üldine maine. Tartu Linnamuuseumis ja Tervishoiumuuseumis kohtusin muuseumi direktoritega, kuid teistes muuseumides andsid oma arvamuse turunduseksperdid.

Intervjuude kestus oli keskmiselt 45 minutit, millest kõige lühem intervjuu kestis 31 minutit ja kõige pikem 1 tund ja 25 minutit. Intervjueritavad oli positiivselt meelestatud ning küsiti, kas käesolev töö pakub välja ka konkreetse äriplaani või kas plaanin muuseumikaardi projekti ise ellu viia – mõlemale küsimusele pidin kahjuks eitavalt vastama.

---

<sup>2</sup> Praktika Vabamus 1.–30. september 2018. Peamisteks ülesanneteks oli muuseumi külastatavuse statistika uurimine ja analüüsimine.

## **Kvalitatiivne meetod: ekspertintervjuud**

Magistritöö raames valisin teema uurimiseks kvalitatiivse meetodi, et saada konkreetseid kogemustel põhinevaid teadmisi igapäevaselt muuseumivaldkonnas töötavalt inimestelt. Soovisin kaardistada muuseumide valmisoleku muuseumikaardi rakendamise osas ning sellepärast oli oluline uurida muuseumide senist omavahelist koostööd. Töö eesmärk on välja selgitada muuseumikaardi rakendamise valmisolek riigiametnike, muuseumitöötajate ning Muuseumiühingu vaatepunktist ning seetõttu ei olnud selle uuringu raames oluline uurida muuseumikülastajate valmisolekut sellise kaardi soetamiseks. Viimati korraldatud muuseumide külastatavuse uuringus (MRKMK) kahjuks muuseumikaardiks valmisoleku kohta ei uuritud, kuid loodan, et järgmises kvantitatiivses uuringus on selline küsimus arutluse all.

Ekspertintervjuud on oluliseks meetodiks, mille kaudu analüüsida uurimisküsimust ekspertide antud hinnangut arvesse võttes. Ekspertid saavad soovitada teisi intervjuueeritavaid, kasutatavaid allikaid või rääkida kõnealusel teemal tagasiulatuvalt, sest on valdkonnaga rohkem seotud (Bogner, Littig, Menz 2009: 2–7). Esimese intervjuu, mis toimus 7. märtsil Kultuuriministeriumis, korraldasin eesmärgiga selgitada välja riigiametnike vaated muuseumikaardi rakendamise suhtes. Pidasin oluliseks just kaardi rahastamise, organiseerimise ja vajalikkusega seotud teemasid, millest järeldusi tehes sain formuleerida muuseumikaardi võimaliku konteksti ja uurimisküsimused ka muuseumiekspertidega kohtumiseks.

Esimese teemana kerkis ministeriumis toimunud intervjuus esile muuseumide omandivormide erinevus, mis mõjutab muuseumide tegevuse paindlikkust ja sõltumist teenitavast omatulust. Minu eesmärk oli juba enne intervjuusid teada saada erinevate muuseumide seisukohti muuseumikaardi rakendamise osas ning esimene intervjuu riigiametnikuga kinnitas selle vajalikkust. Sellest johtuvalt soovisin kuulata ära erinevate muuseumide seisukohad. Selleks küsitlesin nii ühe suure<sup>3</sup> riigimuuseumi, ERMi,

---

<sup>3</sup> Suured muuseumid (üle 20 töötaja) – ERM, EKM, Eesti Meremuuseum.

Väiksed muuseumid (kuni 20 töötajat) – Eesti Maanteemuuseum, Eesti Tervishoiumuuseum, Liivi muuseum, Tartu Linnamuuseum, Vabamu.

turundusjuhti Kaire Ustavit kui ka ühe väikse riigimuseumi, Eesti Maanteemuuseumi, turundus- ja kommunikatsioonijuhti Liina Kukke.

Samuti kaasasin uuringusse kaks suurt riigi asutatud sihtasutuse muuseumi, küsitledes EKMi turundusjuhti Liia Rebast ja Eesti Meremuuseumi turundusjuhti Kristina Milbachi. Eesti Tervishoiumuuseumi juht Kadri Rannala esindab väiksemat riigi sihtasutuse muuseumi. Eestis on ka avalik-õiguslikud isikumuuseumid ning selle omandivormi esindajaks valisin Juhan Liivi muuseumi juhataja Mari Niitra. Valla või linna ametiasutuse hallatava muuseumi näiteks valisin Tartu Linnamuuseumi, mille juht Sirje Karis oli üks intervjueeritavatest, ning eramuseumi näiteks vestlesin Vabamu turundusjuhi Liis Merikülliga. Muuseumide juhtide ja turundusekspertidega läbi viidud intervjuudes uurisin lähemalt konkreetse muuseumi turundustegevust ning koostööd teiste muuseumide ja organisatsioonidega. Samuti uurisin, millist kasu võiks muuseumikaart muuseumidele, Eesti kultuurielule ja ühiskonnale tuua ning kas muuseumid oleksid valmis liituma kaardiga ka juhul, kui kaardiga külastajate hilisem piletihinna kompensatsioon ei oleks 100%, vaid näiteks 60%.

Uurimisküsimustele vastuste leidmiseks korraldasin intervjuud järgmistel teemadel:

- Muuseumide senised turunduspraktikad ja kogemused ühisturunduses teiste muuseumide ja organisatsioonidega
- Muuseumide ühisturunduse roll väikemuuseumide külastatavusele
- Muuseumi ühendav katuseorganisatsioon ning kaarti väljastav institutsioon
- Muuseumide seisukohad muuseumikaardi kasust ja kahjust muuseumidele
- Piletikompensatsioon muuseumidele muuseumikaardi kasutuselevõtmisel
- Muuseumikaardi võimalik turundusstrateegia.

Tänu toimunud intervjuudele oli võimalik analüüsida Eesti muuseumimaastiku kitsaskohti ning arutleda, millistel tingimustel oleks Eestis võimalik rakendada muuseumikaardi süsteemi.



## Teised töös kasutatud allikad

Intervjuude abil sain kaardistada tänaste muuseumitöötajate ja kultuuripoliitika kujundajate seisukohti muuseumikaardi kohta, kuid väga oluliseks osaks uuringust oli ka analüüsida võrdlevalt Hollandi ja Soome muuseumikaartide toimimist ja korraldatud uuringuid. Lisaks välitöödele sain väga palju infot Hollandi kaardi kohta Hassina Bahari (Bahar 2014) magistritööst „De Museumkaart. Wat is deze waard?“, mis tutvustab väga põhjalikult Hollandi muuseumikaardi arengut aastatel 1981 kuni 2014, ning 2013. aastal koostatud Hollandi kohaliku uurimisinstituudi SEO Economic Research uuringust (Werff, Koopmans 2013), mis annab ülevaate Hollandi muuseumikaardi mõjust muuseumide külastatavusele ja kasumlikkusele. Soome muuseumikaardi analüüsimiseks sain väga olulise ülevaate 27. märtsi 2019. aasta kohtumisest Kimmo Leväga (Levä 2019), Soome muuseumide külastatavuse uuringust „Miksi museoon?“ (Miksi museoon?), Muuseumiliidu veebilehelt muuseumikaardi materjalidest (<https://www.museoliitto.fi/museokortti>) ning Soome muuseumikaardi Facebooki lehelt (Museokortti Facebook). Kuna Soome muuseumikaardi kohta pole külastajate rahuolu statistikat veel avaldatud, kasutasin analüüsisosas sotsiaalmeedias muuseumikaardi kohta tehtud kommentaare.

Eesti tänast muuseumide külastatavust sain analüüsida tänu viimasele EASi ja Kantar Emori koostöös valminud uuringule (MRKMK) ning muuseumide omandivorme ja rahastust puudutavaid küsimusi aitasid lahendada Eesti kultuuripoliitika dokumendid ja Kultuuriministeeriumi kodulehe materjalid (Kultuuriministeerium: muuseumid, Kultuur 2020, Saar 2019). Tundsin, et on oluline tuua töösse sisse ka muuseumipileti mõju muuseumide külastatavusele. Selle jaoks uurisin teiste riikide tasuta muuseumide külastamisega seotud materjale.

Töö on jaotatud neljaks osaks, kus esimeses peatükis tutvustan Eesti praegust muuseumimaastikku, sh analüüsin muuseumide külastatavust viimase uuringu valguses ning kirjeldan muuseumide erinevaid omandivorme ning rahastamisvõimalusi. Teises peatükis käsitlen muuseumi kui kogukonna loomise kohta. Kolmandas peatükis kirjeldan

muuseumikaardi süsteemi toimimist Hollandis ja Soomes ning tutvustan kaardi mõju muuseumide külastatavusele. Töö neljandas peatükis analüüsin muuseumikaardi võimalikku kasutuselevõtmist Eestis, selle organisatoorsest poolt ning samuti mõju muuseumidele. Käesolev töö annab ülevaate muuseumitöötajate ja kultuuripoliitikas töötavate inimeste arvamustest ja valmisolekust muuseumikaardi kasutuselevõtmise kohta. Loodan, et minu töö on aluseks Muuseumiühingule, muuseumidele ja kultuuripoliitika kujundajatele, et selle teemaga tulevikus edasi tegeleda.

# 1. EESTI MUUSEUMIDE OMANDIVORMID, RAHASTUSPOLIITIKA JA KÜLASTATAVUS

Rahvusvaheline muuseumide organisatsioon ICOM defineerib muuseumide eetikakoodeksi järgi muuseumi ühiskonna ja selle arengu teenistuses üldsusele avatud alalise iseloomuga mittetulundusliku institutsioonina, mis kogub, konserveerib, uurib, suhtleb ja eksponeerib inimese ja tema elukeskkonnaga seotud materiaalseid ja immateriaalseid tõendeid õppimise, haridusliku ja naudingu saamise eesmärgil (ICOM Eesti, 2014). Juba mõnda aega on muuseumi definitsiooni soovitud uuendada ning on tulnud ettepanekuid defineerida muuseumi kui sotsiaalset kohtumispaika, intellektuaalset institutsiooni, mis kaasab õpilasi, õpetajaid ja uurijaid, või kui kohta, kus õpitakse esitama küsimusi, mitte ei saada vastuseid (ICOM, 2019). Kui varasemalt olid muuseumid pigem teaduskeskused, kus peamine oli uuringute läbiviimine ja teadustöödele pühendumine, siis tänapäeval arvestavad muuseumitöötajad üha enam külastaja sooviga, uurides, millistel teemadel näitusi võiks teha, viies läbi rahulolu-uuringuid, korraldades üritusi ja teemaõhtuid, valmistades ette haridusprogramme ning pakkudes näitustel interaktiivseid ja mängulisi lahendusi keeruliste teemade mõistmiseks. Soome ja Hollandi muuseumikaartide praktikad on tõestanud, et muuseumikaardi kasutuselevõtmine on mõjutanud muuseumide kuvandit ja nähtavust ühiskonnas ning inimesed on teadlikumad sellest, mida muuseumis pakutakse ning milliseid muuseume on olemas.

Käesolevas peatükis teen ülevaate sellest, millised asutused ja organisatsioonid mõjutavad Eesti muuseumide tööd, kuidas on muuseumid rahastatud ning millistel põhjustel inimesed külastavad muuseume või mis takistab neil seda teha.

## **1.1. Muuseumide omandivormid ning rahastus**

Bruno S. Frey ja Stephan Meieri järgi on muuseumikülastuste arv nii USAs kui Euroopas 21. sajandi esimeseks kümnendiks tõusnud, kuna muuseumide külastamisest on saanud kõige olulisem vaba aja veetmise viis ja turismiatraktsioon. Eriti tõmbavad inimesi ligi

suured ja eksklusiivsed näitused, mis jätavad teised meelelahutust pakkuvad atraktsioonid varju. Küllastatavuse tõusust hoolimata on muuseumidel endiselt keeruline finantsiliselt toime tulla. (Frey, Meier 2006: 398). Eesti muuseumid on viimaste aastatega muutunud omandivormi poolest mitmekesisemaks, mis annab asutustele suurema otsustusvabaduse, kuid ka suurema kohustuse omatulu teenida. Muuseumitöötajaid ühendavaid organisatsioone on Eestis kaks: MTÜ Eesti Muuseumiühing<sup>4</sup> ning Rahvusvaheline Muuseumide Nõukogu ICOM<sup>5</sup>, kuid on puudu kõiki muuseume ühendav katusorganisatsioon. Seoses muinsuskaitseaduse muutumisega 1. maist 2019. aastal liigub muuseumide arendus- ja koordineerimistegevus, arendustoetuste komisjoni tegevus, muuseumide infosüsteemi MuIS arendamine ja riikliku kogumispoliitika korraldamine Muinsuskaitseametile. Muinsuskaitseameti ülesandeks saab arendada muuseumide valdkonda ning pakkuda nõustamist ja koolitusi ning muuseumide infosüsteemi MuIS arendamist. (Muinsuskaitseamet: uus seadus).

Eestis jaotuvad muuseumid omandivormi järgi riigimuuseumideks, riigi osalusega sihtasutusteks, kohaliku omavalitsuse alla kuuluvateks muuseumideks, avalik-õigusliku isiku muuseumideks ning eramuuseumideks. 24. aprilli 2019. aasta seisuga on Eestis 242 muuseumi, millest riigiga on seotud 12 riigimuuseumi, 14 riigi asutatud sihtasutuse muuseumi ja 17 muuseumi, mis kasutavad halduslepingu alusel riigi muuseumikogu (Kultuuriministerium: muuseumide nimekiri). 2012. aastast on korrastatud muuseumivõrgustikku ning muudetud muuseumide juriidilist vormi. Riigimuuseumid saavad otse riigilt toetust, kuid riigi osalusega sihtasutuste, omavalitsuste muuseumide, avalik-õigusliku isiku muuseumide ja eramuuseumide tegevust rahastatakse taotluste alusel (Kultuuriministerium: rahastamine). Muuseumiseadusest<sup>6</sup> tulenevalt on Kultuuriministeriumil lubatud eraldada riigieelarvest tegevustoetust riigi sihtasutuse muuseumile, avalik-õigusliku isiku muuseumile, munitsipaalmuuseumile ja

---

<sup>4</sup> Eesti Muuseumiühingu eesmärk on tõsta muuseumitöötajate professionaalset taset ja kujundada nende kutse-eeskat, soodustades ühingu liikmete omaalgatust ja ühistegevust ühingu majanduslike aluste loomisel. Muuseumiühingusse kuulub üle 400 liikme (<https://muuseum.ee/dokumendid/uhingu-dokumendid/>).

<sup>5</sup> Eesti ICOM-i eesmärk on soodustada muuseumide ja muuseumitegevuse arengut Eestis. See on suurim rahvusvaheline muuseumivaldkonda ühendav organisatsioon maailmas. ICOM Eestisse kuulub ca 203 individuaalliiget ja 11 muuseumi institutsionaalse liikmena. (<http://www.icomeesti.ee/>).

<sup>6</sup> Muuseumiseadus §21 Riigieelarvest tegevustoetuse taotlemise ja määramise kord

eramuseumile (Muuseumiseadus). Muuseumidel on võimalik taotleda rahastust ka näiteks Euroopa Liidu struktuurfondist Euroopa Regionaalarengu Fondilt, Kultuurkapitalilt, Ettevõtluse Arendamise Sihtasutuselt, Hasartmängumaksu Nõukogult ja SA Rahvuskultuuri Fondilt (Kultuuriministeerium: muuseumid). Gilmore'i ja Rentschleri järgi peab tänapäeval avalikus sektoris tegutsev muuseum tegelema aina enam muude traditsiooniliste tegevuste kõrval ka turundusega (Gilmore, Rentschler 2002: 745). Omatulu teenimine on oluline nii era- kui ka riigimuuseumidele, mis vajavad ressursse muuseumi arendustegevusteks, uute näituste korraldamiseks või spetsialistide palkamiseks. Intervjuudest selgus, et keskmiselt jääb Eesti muuseumide omatulu 20% juurde aasta eelarves (Intervjuud, Lisa 1–10).

Kultuuripoliitika dokument „Kultuuripoliitika põhialused aastani 2020“ toetab kultuuri rahastamise läbipaistvust ning soovi juhtida kultuuriorganisatsioone eesmärgipäraselt, sõltumata nende omandivormist (Kultuur 2020). Kokkuvõtvalt võib öelda, et muuseumide omandivormi muutmine aasta-aastalt paindlikumaks on andnud muuseumidele suurema võimaluse ise otsustada, kuid ka suurema kohustuse omatulu teenida.

## **1.2. Eesti muuseumide külastatavus ja piletihindad**

2013.-2014. aasta inimarengu-uuringu järgi on kultuuriloomet ja -tarbimist mõjutanud aina enam infotehnoloogia areng, mis muudab kultuurikoode ja loob uusi väljendusvahendeid. Kultuurivormide ja rahvuslike kultuuriruumide piiride hajumist mõjutab ka põlvkondade vahetus kultuuripubliku ja kultuuri loojate seas. Muutunud on väärtuskriteeriumid, huvid ja kultuurimeediumid (Lauristin, Vihalemm 2015: 216). Kindlasti on üheks olulisemaks kultuuritarbimise mõjutajaks tehnoloogia areng ning tänu sellele ka erinevad meelelahutust pakkuvad võimalused. Marju Lauristini järgi on kultuuritarbimine olnud Eestis viimase 30 aasta jooksul kõikuv – 1990ndatel alanud kultuurinihe puudutas nii kultuuri tähendust, kultuuriinstitutsioonide toimimist, suhtumist kultuuriväärtustesse ning ka kultuuriloomet. Tollane kultuurinihe on põhjendatud poliitikas ja majanduses toimunud ümberkorraldustega. 2000ndate aastate keskpaigast võime märgata uut kultuurinihet, mis on põhjustatud hoopis globaalsest suundumusest,

tehnoloogilise keskkonna muutumisest ning vabas ja avatud ühiskonnas üles kasvanud kultuuritarbijatest ja -loojatest (Lauristin, Vihalemm 2015: 216). Täna kultuurinihet mõjutab võrreldes varasemate aegadega suurem valikuvõimalus ning seetõttu on üha olulisem juba noortele kooliprogrammis tutvustada muuseume kui põnevaid ja harivaid keskkondi. Selleks, et kõnetada noori ja pakkuda neile huvitavaid lahendusi, on muuseumid juba palju vaeva näinud ning uuendanud oma püsinäitusi interaktiivsemateks ja kaasahaaravamateks. Kooliprogrammiga seoses muuseumide külastamine soodustab noorte huvi muuseumide vastu, kuid ei tekita harjumust ja lojaalsust, mida muuseumikaart võiks pakkuda.

2018. aasta sügisel tutvustas Kultuuriministeerium muuseumide ja raamatukogude külastatavuse ja mittekülastatavuse uuringut, millest selgus, et aasta jooksul külastas muuseume ca 60% elanikkonnast (MRKMK). Järgnevalt annan uuringutulemustest lühikese ülevaate külastajate soo, vanuse, elukoha ja haridustaseme kohta ning peamiste külastamiste ja mittekülastamiste põhjuste kohta. Muuseumikülastajate hulgas on statistiliselt rohkem naisi, eesti keelt kõnelevaid, kõrgharidusega, kõrgema sissetulekuga, Tallinna ja Tartu piirkonna elanikke, õpilasi ja üliõpilasi, palgatöötajaid ja 1–2 lapsega peresid. Rohkem külastavad muuseume 45–64 aasta vanused inimesed ning vähem üle 75 aasta vanused inimesed. Muuseumide mittekülastajate hulgas on keskmiselt rohkem mehi, vene keelt kõnelevaid, alg-, põhi- ja keskharidusega inimesi, madalama sissetulekuga, lasteta leibkondi ning Lõuna-Eesti ja Virumaa elanikke. Mittekülastamise põhjuseks on tihti ajapuudus, kehv tervislik seisund või keeruline ligipääs muuseumile (MRKMK). Uuringus osalejad külastaksid näitusi, mis oleksid seotud erinevate maailmavaadete ja eluviiside tutvustamisega ning mis õpetaksid hoidma ja säilitama kultuuripärandit. Peale ühiskondlike teemade soovivad inimesed õppida ka hoidma oma tervist ning erinevates töötubades omandada uusi oskusi (MRKMK). Inimestele läheb korda meid ümbritsev maailm ning näituste kaudu on väga hea tuua ühiskonda arutlemist vajavaid teemasid, sh ka meie endi tervis ja heaolu, ning mainitud põhimõtteid võiksid muuseumid arvesse võtta ka ühisturundust planeerides.

Frey ja Meieri järgi on muuseumikülastamise üks tegureid sissetulek ja haridus ning seda kinnitab ka Eesti uuring (MRKMK). Kõrge seos sissetuleku ja hariduse vahel tähendab

seda, et kõrgemalt haritud inimestel on kultuurilise kapitali täiendamise vajadus suurem ning nad naudivad muuseume rohkem kui madalama haridusega inimesed. Muuseumikülastust mõjutab veel näituse kvaliteet, muuseumimaja atraktiivsus, üldine atmosfäär, muuseumipoe või -kohviku olemasolu ning muidugi ka muuseumi kuvand ja reklaam (Frey, Meier 2006: 402).

Uuringutulemuste järgi piletihind otseselt muuseumide külastatavust ei mõjuta (MRKMK), kuid 2018. aasta Eesti loomemajanduse olukorra uuringu ja kaardistamise kokkuvõttes on välja toodud viimasel ajal tõusnud muuseumide pileti hinnad kui võimalik takistus muuseumide külastamiseks (Eesti loomemajanduse... 2018: 82). Uuringust selgub siiski ka, et muuseumipilet mõjutab külastatavust vastavalt sotsiaaldemograafilisele profiilile. Näiteks need vastajarühmad, kus on teistest rohkem madalama sissetulekuga inimesi või pensionäre, on nõus pileti eest ka vähem maksma. Seetõttu on ka mittehuvitatud külastajate hulgas 38% neid, kelle hinnangul võiks muuseumipileti hind jääda 1–5 euro vahele. Samas on huvitatud külastaja nõus maksma kõige kõrgemat pileti hindu, nende vastajate seas on ka väike osa (4%) neid, kes oleks muuseumipileti eest valmis maksma ka enam kui 26 eurot, kuid enamik maksaks kõige enam 6–10 eurot (MRKMK). Pileti hinnad on Eesti muuseumides väga erinevad, näiteks ERMis 14 (täispilet) / 10 (sooduspilet) eurot<sup>7</sup>, Lennusadamas 15/8 eurot<sup>8</sup>, Kumus 8/6 eurot<sup>9</sup>, Vabamus 11/7 eurot<sup>10</sup>, Eesti Tervishoiumuuseumis 8/5 eurot<sup>11</sup>, Eesti Maanteemuuseumis 8/5 eurot<sup>12</sup>, Liivi muuseumis 4/3 eurot<sup>13</sup> ja Tartu Linnamuuseumis 5/3 eurot<sup>14</sup>. Traditsiooniliselt pakutakse soodustust õpilastele, tudengitele ja pensionäridele ning enamik muuseume müüb ka perepileteid. Kusjuures pere on defineeritud muuseumide lõikes erinevalt: mõnes muuseumis on laste arv piiratud, kuid enamikus siiski piiramata. Mõned muuseumid, nagu ERM, Lennusadam või Tartu Mänguasjamuuseum ja Teatri Kodu, võimaldavad osta ka aastapiletid kogu perele, kuid

<sup>7</sup> <https://www.erm.ee/et/naitused/piletiinfo>

<sup>8</sup> <http://meremuuseum.ee/lennusadam/pileti hinnad/>

<sup>9</sup> <https://kumu.ekm.ee/kulastajale/piletid/>

<sup>10</sup> <https://vabamu.ee/kulastajale/piletiinfo>

<sup>11</sup> <http://tervishoiumuuseum.ee/et/muuseumist/pileti hinnad>

<sup>12</sup> <https://www.maanteemuuseum.ee/piletid-ja-info>

<sup>13</sup> <http://muusa.ee/muuseum/hinnad/>

<sup>14</sup> <https://linnamuuseum.tartu.ee/laulupeomuuseum/pileti hinnad/>

need ei ole külastajate seas kuigi populaarsed. Individuaalset aastakaarti pakutakse aga näiteks Eesti Kunstimuuseumis, Lennusadamas, Tartu Kunstimuuseumis, ERMis ja Tartu Mänguasjumuuseumis.

Muuseumi aastapileti ostmine eeldab huvi korduvkülastuste vastu ning samuti annab see piiramatu ligipääsu terve aasta jooksul erinevate muuseumide külastamiseks. Kui inimene on ostnud endale pääsme pikemaks perioodiks, siis selleks, et muuseumikaarti aktiivselt kasutada, võib ta igal endale sobival hetkel minna püsinäitust uuesti vaatama, uue näitusega tutvuma või reisides spontaanselt muuseumi külastada.

Eestlased on võrreldes Euroopa keskmise inimesega kultuurilembelisemad (Loov Eesti) ning seda on näha ja tunda ka ise kultuurielus osaledes. Näiteks külastatakse muuseumi üha enam ning aina populaarsemaks muutub ka Muuseumiöö ([www.kul.ee](http://www.kul.ee)). 2018. aastal osales Muuseumiööl 214 muuseumi ning kokku külastati neid viie tunni jooksul 125 000 korral ([www.muuseumioo.ee](http://www.muuseumioo.ee)). Kokkuvõtvalt võib öelda, et Eesti inimestele lähivad muuseumid väga korda ja nad on huvitatud just mäluasutustest saadavatest uutest kogemustest ja teadmistest. Muuseumiööle meelitab inimesi aga ilmselt hoopis üritus ise, mis on igal aastal erinev ja kordumatu.

Frey ja Meieri järgi on nõudlus muuseumide järgi võimalik jagada kaheks: külastajapoolne isiklik nõudlus ning inimeste ja organisatsioonide sotsiaalne nõudlus. Järgnevalt tutvustan isikliku nõudluse kolme tegurit:

1) Frey ja Meier on välja toonud piletihinna kui ühe teguri, mis mõjutab muuseumide külastatavust. Luksetich ja Partridge (1997) on uurinud, et muuseumipileti 1% hinnatõus vähendab muuseumi külastatavust vähem kui 1%. Muuseumid saavad oma sissetulekut kasvatada, kui sissepääsupileti hinda pisut tõstavad.

2) aja ja hinna suhe sõltub sellest, kui palju vaba aega on inimesel, kui paindlik ta on oma igapäevategevuste kõrvalt või kui suur on tema sissetulek. Samuti avaldab selle teguri juures mõju ka elukoha kaugus muuseumidest, parkimisvõimaluse olemasolu, transpordi võimalus muuseumisse jne. Turistide jaoks on aja ja hinna suhte tegur väiksem kui kohalikele, kuna üldjuhul külastatakse teatud kohti ka sooviga käia muuseumides.

3) alternatiivsete tegevuste hinnad on samuti olulised muuseumikülastuste mõjutajad. Muuseumid konkureerivad teiste muuseumidega, kuid ka ajaga, mida inimesed veedavad



teistel kultuuriüritustel osaledes, sportides, restorane külastades või sõpradega kodus aega veetes. Mida kõrgemad on teiste meelelahutust pakkuvate tegevuste hinnad, seda kõrgem on muuseumide külastatavus. Muuseumikülastust mõjutavad kindlasti ka lisanduvad kulud, nagu transport, vajadusel ööbimine, toitus (Frey, Meier 2006: 401–402).

Frey ja Meieri välja toodud isiklikku muuseumikülastust mõjutavad tegurid sobivad ka tänapäeva Eesti muuseumikülastatavust iseloomustama. Peale sissetuleku ja elukoha mõjutavad meid üha enam ka muud kultuurilised ja meelelahutust pakkuvad vaba aja veetmise võimalused ning muidugi ka nende hind võrdluses muuseumi hinnaga. Kuna enamiku Tallinnas asuvate muuseumide piletid maksavad juba sama palju kui lõunasöök restoranis, on inimestel vaja tõesti suuremat motivaatorit, et raha just muuseumikülastusele kulutada. Varem ei ole meelelahutuse pakkumine olnud muuseumi roll (Burton jt 2009: 22), kuid tänapäeval konkureerivad muuseumid üha enam meelelahutusasutustega, ent seejuures teadvustatakse ka, et meelelahutuse pakkumine ei ole muuseumi põhieesmärk (Eesti loomemajanduse... 2018: 82). Seetõttu on muuseumiobjektide kõrval väga suur tähelepanu külastajal (Hein 2000: 66; Henning 2006: 83). Muuseumid peaksid pakkuma erinevatele sihtgruppidele ja kogukondadele huvi, et neil tekiks isiklik soov näituse külastamiseks.

## 2. MUUSEUMID KUI KOGUKONNA LOOMISE KOHAD

Järgnevalt annan kirjandusele toetudes ülevaate, milliseid tegevusi on välja pakutud, et luua muuseumidest kohad, kus inimesed saaksid tunda enda mugavalt, ammutada uusi teadmisi ja arutleda päevakajaliste teemade üle.

„Kultuuripoliitika põhialused aastani 2020“ järgi on üha olulisem pakkuda muuseumides külastajatele elamusi ning kujundada oma tegevusi vastavalt kaasaja ootustele ja vajadustele (Kultuur 2020). Adam Reed Rozani sõnul on oluline luua palju positiivseid ja stimuleerivaid kogemusi, et tekitada külastajas positiivne emotsioon muuseumikülastusest. Selleks võiks läbi mõelda muuseumikülastusele eelneva ja järgneva teekonna ning selgitada välja, kuidas saavutada rohkem korduvkülastusi (Rozan 2016). Näiteks Worcesteri kunstimuuseumi struktuuris on loodud osakond, mis tegeleb otseselt auditooriumi kaasamisega ning hõlmab haridus- ja publikuprogrammide, kommunikatsiooni ja turunduse ning külastajateeninduse väljatöötamist.

Eraldi on võimalik uurida ka külastaja käitumist muuseumis ning seda, kuidas oleks võimalik teha külastaja teekond loogiliseks ja mugavaks, et külastus oleks maksimaalselt nauditav. Vaid 60% külastaja tähelepanust koondub näitusele, ülejäänud 40% läheb ümbritsevale keskkonnale (Lanir jt 2013). Üldine hea arusaam muuseumi plaanist ja muuseumis pakutavast, sh kas muuseumis on pood või kohvik, teevad muuseumikülastuse meeldivamaks.

Muuseumid peaksid tundma regulaarselt huvi oma külastaja vastu, sh teadma, miks nad tulid, mida nad külastuselt ootavad, mis mõtteid ja kogemusi nad külastuse käigus said. Samuti on vaja uurida, mida külastajad tegelikult näituseruumides teevad. Graham Blacki järgi on peamine põhjus muuseumide mittekülastamiseks madalama sissetulekuga inimeste hulgas Suurbritannias just transpordiühendus, kuna paljud kultuuriliselt väärtuslikud kohad asuvad maapiirkondades. Been jt (2002) on öelnud, et ühest muuseumikülastusest kulub vaid 17% sissepääsupiletile, ülejäänud 83% kulub tavaliselt transpordile, toidule ning vahel ka majutusele. Kulud suurenevad, mida kaugemal asub

muuseum. Seetõttu ei heiduta piletihind tavaliselt turiste, kes on selle väljaminekuga arvestanud (Been jt 2002: 3). Ligipääsetavuse ja muuseumikülastatavuse seost võib näha ka Eestis, sest olgugi et tasuta ühistransport enamikus maakohtades ja Tallinnas on korraldatud, pole välja töötatud mugavat võimalust külastada näiteks Eesti Vabaõhumuuseumi Rocca al Mares või ERMi Raadil. Busside harv liiklus hajaasulates ning peatused, mis võivad jääda muuseumidest kaugemale, vähendavad mingil määral ühistranspordiga muuseumide külastamise võimalust. Kuna külastajale on oluline, et transpordiühendused oleksid lihtsad, loogilised ja tagaksid juurdepääsu, oleks vaja arendada ka koostööd linnade ja valdadega, et soodustada piirkonna turismi. Üheks võimaluseks oleks muuseumide külastamiseks transpordile soodustava süsteemi väljatöötamine, näiteks muuseumipileti ettenäitamisel, ning marsruutide ümberhindamine nii linnade siseselt kui maapiirkondades.

Suurbritannia riiklikes muuseumides on alates 2001. aastast püsinäitustele tasuta sissepääs ning selline samm kultuuripoliitikas on tõstnud ka muuseumide külastatavust. 2005. aastal tehtud uuringust selgus, et 28% madalama sissetulekuga inimestest on käinud eelmise aasta jooksul muuseumis, järgmisel aastal oli neid juba 34% (Youngs 2011). 2008. aasta esimeses pooles olid ka Prantsusmaal paljud muuseumid tasuta, kuna tollane president Nicolas Sarkozy soovis Suurbritannialt eeskujuga võtta. Eksperimendist järeldati, et muuseumide külastamine oli populaarsem noorte inimeste seas, ning seetõttu tehti kultuuripoliitiline otsus anda Prantsusmaal riiklikes muuseumides tasuta sissepääs kuni 26-aastastele noortele (Dowd 2011).

Andy Martin (2003) on koostanud kokkuvõtte uuringust selle kohta, kuidas on muutunud inglaste kultuuritarbimine peale 2001. aasta kultuuripoliitilist otsust. Kõige enam mõjutas see inimesi vanuses 55 ja rohkem eluaastat, kuid ka 15–34-aastaste külastatavus kasvas. Samuti tõusis külastatavus madalamasse sotsiaalsesse klassi kuuluvate inimeste seas<sup>15</sup>. Tasuta sissepääsu mõju uurides selgus, et 40% vastanutest polnud teadlikud uuendusest ning sama palju inimesi teadsid, kuid neid see ei mõjutanud. Ainult 7% vastajatest

---

<sup>15</sup> Madalamasse sotsiaalsesse klassi paigutati uuringus need, kelle perekonna pea teeb füüsilist tööd ning on ilma spetsiifilise hariduseta.

tunnistas, et on palju rohkem hakanud käima muuseumides ja 8% on käinud 1–2 korda rohkem. Ligi 43% vastanutest ei leia aega muuseumide külastamiseks, 23%-l ei tule meelde muuseumi külastada ning 15% leiab, et muuseumid on kaugel ning pole sobivat transporti (Martin 2003). Sellest võib järeldada, et muudatus mõjutab inimesi, kes on vanemas eas ja ka pensionil ehk neid, kellel on väiksem sissetulek ja rohkem vaba aega. Samuti on muudatus positiivselt mõjunud madalama sotsiaalse klassi ja noorte täiskasvanute muuseumikülastuse aktiivsusele.

Kokkuvõtvalt Suurbritannia kogemust analüüsidest võib öelda, et tasuta sissepääs mõjutab vaid väikest osa rahvastikust, kuna need, kes nagunii muuseumis käivad, leiavad alati võimaluse minna. Kuid kindlasti on see kultuuripoliitiline samm mõjutanud turistide suuremat huvi Suurbritannia muuseumide vastu. Ajalehe Independent andmetel olid 2017. aasta suurimad turismiattraksioonid Briti Muuseum, Tate Moderni kunstimuuseum ja Rahvusgalerii, mis kõik on tasuta sissepääsuga (Independent 16.03.2018). Suurbritannia suurim kunstiga tegelev heategevusorganisatsioon korraldas uuringu, mis kinnitab samuti, et pärast riiklike muuseumide piletihinna kaotamist on võrreldes 2001. aastaga külastatavused kahekordistunud, kuid muuseumi külastavad pigem siiski sama profiiliga inimesed, kes enne. Muud tegurid, nagu teadmatus, mida muuseumis pakutakse, või kunstist mitteamusaamise hirm, on siiski paljud inimesed jätnud muuseumidest eemale (Art Fund 2009). Suurbritannia muuseumide külastajate käitumist arvestades võib öelda, et inimene tuleb muuseumisse siiski vaid juhul, kui vastav teema teda huvitab. Kui näitus on tasuta, siis see on vaid lisaväärtus, kuid see ei ole kindlasti põhjus, miks muuseumi külastatakse.

Y-generatsioon ehk 1980.–2000. aastate alguseni sündinud inimesed on muuseumimaailmas uus külastajagrupp, keda kahjuks Eesti muuseumides harva kohtub. Y-generatsioon on nüüdseks täiskasvanuks saanud ning oma vanematest keskmiselt rohkem tehnoloogiahuvilised, seega paelub neid kultuuri ja muuseumide kõrval ka näiteks virtuaalmaailm. Seetõttu on muuseumid hakanud eriti vaeva nägema, et turundada sellele vanuserühmale muuseumi just kui kohtumispaiku ja mõttevahetuskohti (Barron, Leask 2017). Paljud muuseumid on hakanud kasutama turunduses sotsiaalmeediat,

lisanud ekspositsioonidele interaktiivseid lahendusi ning töötanud välja mängu ja võistlusi, et olla atraktiivsed ka noortele külastajatele.

Üha enam mõtlevad muuseumitöötajad ka sellele, kuidas tekitada külastajaga tugev side. Näiteks on kasutatud erinevaid tehnoloogilisi rakendusi ja mängu, *selfie*'de postitamist ja võrdlust kuulsate kunstiteostega<sup>16</sup>.

Goulding on uurinud vanemate inimeste kultuurilist kaasatust<sup>17</sup> ning järeldanud, et kultuuri aktiivselt tarbivad inimesed loovad rohkem sotsiaalseid suhteid ning kultuuris osalemine on tänapäeval sotsiaalsest klassist sõltuvalt vanematele inimestele oluline. Goulding toetub siinkohal Bourdieule, kelle järgi on vaja nii sotsiaalset kui kultuurilist kapitali, et kindlustada stimuleeriv, energiat andev, sotsiaalne ja struktureeritud rutiin ka vanemas eas (1986). Gouldingu sõnul jäävad paljud sõprussuhted pidama just tänu jagatud väärtustele, mida taasloovad ühised arutelud ja kogemuste vahetamine. Ta rõhutab ka just vanemaealiste puhul olulisust peale pensionile jäämist end siiski kultuuriliselt aktiivsena hoida, sest see aitab mõnda aega asendada töö tegemise harjumust (Goulding 2018: 521–535). Bourdieu väitis, et inimese sotsiaalne positsioon sõltub tema kultuurilisest, majanduslikust ja sotsiaalsest kapitalist (Bourdieu 1986). Siit võib järeldada, et kui ülikooli lõpetanud on õpingute ajal loodud hea suhtlusvõrgustik, siis on suurem tõenäosus, et ta saab tasuva töökoha, ning hea sotsiaalne positsioon on saavutatud. Bourdieu *habitus*'e mõiste järgi mõjutavad inimese elu tema väärtused, elustiil ja loomus (Bourdieu 1996) ning kultuuriline lõimumine sõltub haritusest, tööalasest staatusest ja sissetulekust. Üheks osaks kultuurilisest kaasatusest võiks olla muuseumide külastamine ning selleks on muuseumidel vaja hoida head mainet ning olla erinevatele sihtgruppidele samaaegselt atraktiivne vaba aja veetmise koht.

Kokkuvõtvalt võib öelda, et Eesti muuseumivaldkond liigub üha enam selles suunas, et inimestele pakkuda häid elamusi ning suurendada nende kultuuritarbimist. Külastuste arvu suurendamiseks on muuseumile oluline teada, millised teemad külastajaid kõnetavad. Kliendirahuloluga tegelemine on oluline, sh tuleb uurida ka nende käitumist

---

<sup>16</sup> Google Arts & Culture platform <https://artsandculture.google.com/camera/selfie>

<sup>17</sup> Cultural engagement

ja liikumist näitusesaalides. Nagu näitas ka Suurbritannias tehtud muuseumipileti reform, ainult tasuta sissepääsuga uusi kliente ei püüa, kuid on võimalik suurendada nende inimeste muuseumikülastatavust, kes on pisut hinnatundlikumad muuseumihuvilised. Kui muuseumid on rohkem nähtaval oma sisu poolest ja turundusstrateegiad oleksid suunatud just puuduolevale sihtrühmale, oleks võimalik suurendada ka nende inimeste muuseumikülastuste arvu, keda hetkel vähem muuseumides kohtab.

### 3. MUUSEUMIKAARDID SOOMES JA HOLLANDIS

Muuseumide ühispilet ehk muuseumikaart on tänaseks kasutusel Hollandis, Soomes, Belgias<sup>18</sup> ning Šveitsis<sup>19</sup>. Lisaks on loodud ühiskaart Saksamaa, Šveitsi ja Prantsusmaa<sup>20</sup> kindlate regioonide muuseumide külastamiseks. Välisturistidele on enamikus Euroopa linnades loodud päevapõhised kaardid, mis lisaks muuseumidesse soodsama või tasuta sissepääsu tagamisele hõlmavad veel transpordivahendite kasutamist, soodustusi söögikohtades ning mõnes poes. Tallinnas on kasutusel Tallinn Card<sup>21</sup>, mis võimaldab kuni kolme päeva jooksul külastada üle 40 muuseumi ja vaatamisväärsuse, sõita Tallinnas tasuta ühistranspordiga ning annab soodustusi restoranides, poodides ja ekskursioonidel. Tallinn Cardiga külastuse pealt teenivad muuseumid tagasi keskmiselt 50% oma tavapiletihinnast ning ülejäänud 50% panustatakse kaardi tootmisele ja haldamisele ning muidugi ka ühisturundusse. Tallinn Cardi tööjõukulud finantseerib riik. Kaardiga on liitunud peaaegu kõik<sup>22</sup> Tallinna muuseumid ning kaardi piiratud kasutusaja tõttu on see peamiselt suunatud turistidele. Eestlaste osakaal kaardi ostjate seas on vaid ligi 2%. Tallinn Cardi juhtivspetsialisti Kersti Paapi sõnul jälgivad partnerid hoolega, et ühisturunduse tegevused neile ka külastajaid tooksid ning neid visuaalselt nähtaval hoiaksid (Paap 2019).

Järgnevalt annan ülevaate muuseumikaardi toimimisest ja mõjust Hollandis ja Soomes.

---

<sup>18</sup> MuseumPassMusees: Annual museum pass for Belgium

<https://www.brusselmuseums.be/en/news/museumpassmusees-an-annual-museum-pass-for-belgium>

<sup>19</sup> The Swiss Museum Pass, <https://www.museumspass.ch/en/>

<sup>20</sup> Museum Pass Musees, <https://www.museumspass.com/>

<sup>21</sup> Lisaks Tallinnale on oma linnal kaardid veel näiteks Berliinis, Pariisis, Roomas, Barcelonas, Amsterdamis, Londonis, Dublinis, Viinis, Helsingis.

<sup>22</sup> Kõik muuseumid, v.a tasuta Eesti Panga Muuseum, mõned eramuuseumid (nt Ikoonimuuseum) või muuseumid, mis ei ole individuaalturistile kättesaadavad (nt Balbiino jäätisemuuseum).

### 3.1. Hollandi “Museumkaart”

Hollandis on muuseumikaart olnud kasutusel 1981. aastast<sup>23</sup> ning tänaseks on sellega liitunud üle 400 muuseumi. Kaardi eesmärk on suurendada korduvate külastuste arvu Hollandi muuseumidesse ning soodustada külastaja ja muuseumi vahelist koostööd. Muuseumikaart on mõeldud kohalikele elanikele ning on kehtiv aastaks. Turistidele mõeldud muuseumikaart kehtib 31 kalendripäeva ([www.amsterdam.info](http://www.amsterdam.info)). Muuseumikaardi rakendamist juhib Muuseumikaardi Sihtasutus (Stichting Museumkaart), mis on loodud muuseumide enda initsiatiivil ning toetab muuseumide turundamist. Kaardi väljaandmist korraldab Muuseumiliit ning inimesed, kes muuseumikaardi jaoks töötavad, kuuluvad Muuseumiliitu (<http://www.museumkaartjaarverslag.nl/2017/>).

Iga aastaga muuseumikaardi omanike arv suureneb: 2004. aastal oli kaardi soetanud 227 000 inimest ning kaart maksis 24,95 eurot, 9 aastat hiljem oli muuseumikaart juba 1 miljonil inimesel hinnaga 49,95 eurot. Täna maksab kaart 64,90 eurot täiskasvanule ning 32,45 eurot noortele vanuses 13–18 eluaastat. Eraldi on olemas Museumkaart Kids, mis maksab samuti 32,45 eurot ning on mõeldud lastele kuni 12. eluaastani. Muuseumikaardiga saab külastada ka kuraatoriekskursioone muuseumides ning osaleda üritustel tasuta või väikse lisatasu eest, kui on tegu eriti eksklusiivse näitusega. Hoolimata hinnatõusust on kaardi kasutamine olnud jätkuvalt populaarne (Bahar 2014). On uuritud ka muuseumikaardi kasutajaid ning 2017. aasta tulemuste järgi on muuseumikaardi omanikke kõige rohkem 65-aastaste või vanemate inimeste seas, kuid peaaegu sama palju on ka 35–64-aastaseid muuseumikaardi omanikke. Samas uuringus selgitati välja ka muuseumikaardiga kõige enam külastatud muuseum, milleks on Amsterdamis asuv Van

---

<sup>23</sup> 1981. aastal loodi mitmete Hollandi muuseumide ühisinitsiatiivil muuseumide aastakaart (Museumjaarkaart) ning see oli mõeldud vaid muuseumisõpradele ostmiseks, seda omas ca 3% elanikkonnast. Kaart sai laiema kasutuse aastatel 1987–1990, kui suured sponsorid (ühistranspordiettevõtte Nederlandse Spoorwegen ja Rabobank) tegid kokkuleppe, et kõik nende kliendid saavad samad õigused muuseumides käimiseks, nagu on MJK kaardi omanikel. Kaart oli siis juba 14% -l elanikkonnast ehk 3,9 miljonil inimesel, kuid vaid 160 000 neist olid selle ise ostnud. Ülejäänud said muuseumikaardi koos pangakaardi või rongi kuukaardiga. 2004.–2005. aastal lõpetati lepingud transpordiettevõtte ja pangaga eesmärgiga pakkuda muuseumikaarti vaid ostmiseks huvilistele. (SEO Uuring, Bahar 2014).



Goghi muuseum (Distribution of muuseum visits...), mille tavapilet maksab 19 eurot ning alla 18-aastastele on sissepääs tasuta (<https://www.vangoghmuseum.nl/en/plan-your-visit/ticket-prices>). Hollandi muuseumikaardi süsteemi puhul on näha, et nende esialgne visioon, mis soovis suurendada korduvkülastuste arvu ning siduda kohalikke rohkem Hollandi muuseumidega, on õnnestunud, sest tingimused selleks on tehtud väga soodsaks.

### 3.1.1. Muuseumide külastatavus ja ühisturundus

Koen van Veeni järgi on muuseumide ühinemine muuseumikaardiga olnud positiivne (2015). Muuseumidele on väga oluline tõsta külastajainumbreid, teenida muuseumikaardiga külastajatelt piisavalt piletitulu, meelitada muuseumisse rohkem perekondi ja mitmekesisemat publikut, parandada muuseumi mainet. Holland on ka Eurobaromeetrite järgi kultuuritarbimiselt Euroopas koos Rootsi ja Taaniga esirinnas (Cultural Access and Participation). Peale muuseumikaardi omamise mõjutab külastatavust näiteks ka külastaja vanus, haridustase ja elukoht. Muude soodustust võimaldavate kaartide olemasolu muuseumide külastatavusele eriti ei mõju. Hollandlased on kultuuritarbimiselt olnud pikalt Euroopas esirinnas, kuid muuseumikaart on kindlasti aidanud muuseumide külastatavust tõsta.

Üle 400 muuseumi teeb tänu muuseumikaardile tihedalt koostööd ning jälgib teineteise statistikat külastatavuse osas. Muuseumikaardi turundus käib läbi ühise veebilehe, kust muuseumid saavad jälgida kaardiga külastatavust igal ajal. Muuseumidel on võimalik võrrelda end ühe või rohkema muuseumiga, kategooria, külastuste või sama piirkonna järgi. Muuseumikaart on Hollandis kasutusel olnud juba üle 35 aasta ning viimastel aastakümnetel on pidevalt kaardi turundamisega tegeletud, et hoida lojaalseid kliente ning tekitada huvi uutes sihtgruppides.

SEO uuringute andmetel külastab inimene muuseumikaardiga aastas keskmiselt kolm korda rohkem muuseume, kui ilma kaardita oleks külastatud. 2012. aasta külastusstatistika põhjal arvutati välja, et tänu muuseumikaardile külastas 900 000 inimest 5 miljonit korda muuseume ning ilma muuseumikaardita oleks muuseumikülastusi Hollandis olnud 3,4 miljoni võrra vähem. 2012. aastal teenisid

muuseumikaardiga liitunud muuseumid 27 miljoni euro väärtuses tulu (Werf, Koopmans 2013). Juba viis aastat hiljem on muuseumide tulu rohkem kui kahekordistunud – 2017. aasta muuseumikaardi aastaaruandest selgub, et terve aasta jooksul külastati muuseumikaardiga erinevaid Hollandi muuseume 8,7 miljonil korral ning muuseumid teenisid sellega 62 miljonit eurot piletite kompenseerimisega. Kaardiomanikke oli 2017. aastal<sup>24</sup> kokku 1,35 miljonit, mis on ligikaudu 8% Hollandi elanikkonnast, ning keskmiselt külastati aasta jooksul kaardiga 6,6 korda muuseume (<http://www.museumkaartjaarverslag.nl/2017/>). Kindlasti on muuseumide populaarsusele kaasa aidanud ka muuseumide üldine muutumine kaasaegsemaks ja interaktiivsemaks.

Juhuks kui muuseume külastatakse rohkem, kui on arvestatud, on Muuseumiliit varunud ka rahalisi reserve. On välja arvatud, et kui kaardiga külastatakse muuseume üle kuue korra aastas, pole kaart kasumlik. Selleks, et sissetulekut hoida, on kasutusele võetud kaks peamist meetet: igal aastal muutub muuseumikaardi hind viie euro võrra kallimaks ning loobutud on muuseume tutvustava brošüüri trükkimisest, millega hoitakse kokku vähemalt pool miljonit eurot. SEO uuringust selgus ka, et muuseumikaart on pigem inimestel, kes on ise ning kelle vanemad on kõrgharidusega, kes elavad Amsterdamis, kellel on kõrgem sissetulek ning on pigem ka kõrgemas eas. Seega võib öelda, et Hollandi muuseumikaardi näitel puudub sotsiaal-majanduslik mõju ning kaart ei ole motiveerinud uusi huvigruppe muuseume külastama. Küll aga on Hollandis suurenenud keskklassi inimeste seas muuseumide korduvkülastamine. Hollandis ei mõjuta inimese sissetulek muuseumide külastatavust, kuid mõjutab muuseumikaardi soetamist (Werf, Koopmans 2013). Kaardi hinda on aidanud välja arvutada finantseksperdid ning see kujuneb kindla valemil alusel, mida järgnevalt tutvustan.

### 3.1.2. Kaardi mõjukuse arvutamine

Muuseumikaardi mõjude arvutamine on inspireeritud majandusteadlase Charles David Throsby (1994) mudeli finantsosast, mis on seotud etenduskunstidega tegelevate

---

<sup>24</sup> 2017. aasta aruanne on viimane statistiline analüüs, mis on Hollandis kaardi kohta praeguseks hetkeks tehtud.

ettevõtete käitumisega. Throsby mudelit rakendasid majandusteadlased Bruno S. Frey ja Stephan Meier (2016) muuseumidele, et arvutada sissepääsupiletite müüdü tulu ning kohviku ja poe omatulu. Küllastuste arvu kalkuleerimiseks saab kasutada valemit, mis arvestab järgmisi faktoreid: ühe indiviidi muuseumiküllastuste arvu ühte kindlasse muuseumi, muuseumikaardi olemasolu, konkreetse muuseumi täispileti hinda, küllastaja kindlat omaduste gruppi (sugu, vanus, elamispiirkond, leibkonna sissetulek, kõrgeim omandatud haridus, vanemate haridus) ning muuseumi omaduste gruppi (Lisa 12).

Muuseumiküllastuste hindamiseks tegid Frey ja Meier kalkulatsioonid (vt Lisa 12), kuid keeruline on hinnata muuseumiküllastatavust, kui muuseumikaarti poleks samal ajal eksisteerinud. Inimesed, kes tunnevad vajadust rohkem muuseumi küllastada, ostavad tõenäolisemalt muuseumikaardi. Muuseumikaardi omamise ja muuseumide küllastamise suhe on järelikult vastastikune. Samas on palju huvigruppe (pensionärid, tudengid jt), kes nagnunii saaksid tasuta või sooduspiletiga muuseumisse. Seetõttu võetigi kasutusele teine hindamissüsteem, mis arvestas muuseumikaardi kõrval ka teist tüüpi allahindlust pakkuvat võimalust. Selles võrrandis arvestati mitmeid omadusi, mis võivad mõjutada muuseumikaardi soetamist, ning lisaks muuseumikaardi soetamise võimalikkusele arvutati sellega ka muuseumide võimalikku küllastatavust.

2012. aasta uuringust selgus, et keskmine muuseumikaardi omanik käis aastas 6,2 korda muuseumis ning mõne muu sooduskaardiga käidi 2,4 korda muuseumis. Ilma soodustusest ja muuseumikaardita küllastati keskmiselt 1,3 korda aastas muuseumi. Tulemused näitavad, et tudengid ja madalama sissetulekuga vastajad ostavad suurema tõenäosusega endale veel teise sooduskaardi, mis võimaldab neil näiteks teatud piirkonnas või mingi vanuseni muuseumides soodustust saada. Lisaks selgus, et muuseumikaarti ostavad tihemini vanemad, kõrgema sissetulekuga, kõrgharidusega ning kõrgharitud vanematega inimesed. Eelmainitud käitumismudelid on tihti kultuuritarbijatele omased, niisiis ei olnud uuringutulemused üllatavad.

Muuseumikaart on toonud märkimisväärse muutuse muuseumide küllastatavusnumbritesse, sest uuringutulemuste järgi käib iga kaardiomanik keskmiselt kolm korda rohkem muuseumis kui kaardita küllastaja.

2012. aasta kogu muuseumide tulu, sh müüdnud muuseumikaardid ja üksikpiletid, poe ja kohviku tulu kokku arvestatuna, oli 26,6 miljonit eurot. 388 muuseumit, mis osalevad muuseumikaardi programmis, on nõustunud sellega, et mõnes muuseumis käiakse üle miljoni korra ning teises vähem kui 5000 korral, ning need muuseumid ei ole rahalises olukorras võrdsed. 10 muuseumi, mille külastatavus on kõige suurem, saavad tuludest 39% ning 100 väiksemat muuseumi saavad igaiüks 0,35% kasumist (SEO Uuring). Hoolimata sellest võib 1000 euro suurune tasu olla väiksele muuseumile oluline finantsallikas, kuna nende eelarved ongi väiksemad. Hollandis käibel oleva muuseumikaardi 2012. aasta finantsnäitajate statistiline analüüs muuseumikülastuste kohta tõestas kaardi tugevat kasumlikkust nii finantsiliselt kui muuseumikülastuste osas. Samuti on tõusnud ka liitunud muuseumide poodide ja kohvikute omatulu suurus. Uuringus tuuakse välja ka Hollandi muuseumikaardi üks ilmselt peamisi edu põhjuseid, milleks on Hollandi tihe asustatus, suur muuseumide arv ning hea taristu muuseumideni jõudmiseks (SEO Uuring). Hollandi muuseumikaart on olnud eeskujuks ka Soomele, kus muuseumikaardi kasutamine on juba viimased kolm aastat olnud üsna populaarne.

### 3.2. Soome “Museokortti”

Soome Muuseumiliit (Suomen Museoliitto<sup>25</sup>) on Soomes muuseume ühendav keskne organisatsioon, kuhu kuulub 207 erinevate omandivormidega Soome muuseumi. Soome muuseumide omandivormideks on nii riigimuuseumid, regiooni- ja kunstimuuseumid ning riiklikud erimuuseumid. Riigimuuseumide ülesanne on arendada muuseumitegevust nende enda valdkonnas ning riigimuuseumide alla kuulub näiteks Soome Rahvusgalerii, mis hõlmab enda alla veel Ateneumi, Kiasmat ja Sinebrychoffi kunstimuuseumi. Kokku on Soomes 22 regioonimuuseumi ja 16 regioonikunstimuuseumi, mis uurivad, säilitavad, esitlevad, edendavad ja juhivad muuseumi tegevust kindlas piirkonnas. Regioonimuuseumide alla kuulub näiteks Helsingi Linnamuuseum, Hämeenlinna Ajaloomuuseum, Kainuu muuseum jt piirkondlikud muuseumid. Regionaalseid kunstimuuseume leidub Jyväskyläs, Joensuu, Lahtis, Oulus ja mujalgi. Rahvuslikke

---

<sup>25</sup> <https://www.museoliitto.fi/>

erimuuseumide on kokku 17 ning nende hulgas on Disainimuuseum (Designmuseum), Soome Lennumuuseum (Ilmailumuseum), Soome Fotomuuseum (Suomen valokuvataiteen museo), Raudteemuuseum (Suomen Rautatienmuseum), Klaasimuuseum (Suomen lasimuseum) jne. Nagu ka Eestis kuuluvad Soomeski riigimuuseumid ministriumide ja valitsuse allasutuste juurde ning muuseumide rahastatakse riiklikult. Soomes on paljud muuseumid kuni 18-aastastele tasuta. Muuseumiametil<sup>26</sup> ning Haridus- ja Kultuuriametil on oluline roll Soome kultuuripärandi administreerimisel, sellega seotud uuringute läbiviimisel ja üldisel muuseumitegevuste juhtimisel. Muuseumikaardiga on liitunud nii era-, riigi- kui ka regioonimuuseumid (Levä 2019).

### 3.2.1. Muuseumikaardi korraldus

Soomes võeti muuseumikaart kasutusele 2015. aastal ning tänaseks on võimalik sellega külastada üle 280 muuseumi kogu Soomes. Esialgu võeti kaart kasutusele kolmeaastase prooviperioodiga, et muuseumid saaksid katsetada, kas neile sobib selline süsteem. Muuseumikaarti haldab Muuseumiliit<sup>27</sup> (Muuseumiliidu veebileht), kaarti annab välja FMA Creations Oy ning kaardiga seonduvat tarkvara haldab Eesti firma Neocard Oy (Docplayer. Museokortti). Kõikidele muuseumidele, mis kuuluvad Muuseumiliitu, on muuseumikaardiga liitumine tasuta. Müügitulu kompenseeritakse muuseumidele esitatud andmete põhjal. Muuseumikaart maksab 69 eurot ning kaardi uuendamine 64 eurot. Kaart kehtib üks aasta alates esimesest muuseumikülastusest. Muuseumikaarti on võimalik osta kõikidest muuseumidest, mis on muuseumikaardiga liitunud, edasimüüjatelt ja teenusepakkuja veebipoest aadressilt [www.museot.fi/osta](http://www.museot.fi/osta). Muuseumikaart tuleb registreerida kas juba kaarti ostes või kahe nädala jooksul peale esimest muuseumikülastust. Registreerimata saab kliendinumbril alusel külastada muuseumide ühe kuu jooksul peale esimest muuseumikülastust. Kaarti saab pikendada kõigis

---

<sup>26</sup> Museovirasto <https://www.museovirasto.fi/fi/> – Soome Haridus- ja Kultuuriministeeriumi allasutus, mis uurib, kogub ja säilitab Soome Kultuuripärandiga seotut. Muuseumiamet vastutab kultuuriliselt ja ajalooliselt väärtuslike esemete ja kohtade eest.

<sup>27</sup> Muuseumiliit loodi 1923. aastal, sinna kuulub tänaseks 203 liiget. Muuseumiliit juhib üle 300 muuseumi ning liidu eesmärk on seista muuseumide huvide eest ning ühendada muuseumide, korraldada üritusi ja kampaaniaid (Muuseumiliidu veebileht).

muuseumikaardiga liitunud muuseumides või teenusepakkuja veebilehel ([www.Museot.fi/asiakassivu](http://www.Museot.fi/asiakassivu)).

Muuseumikaarti on võimalik soetada nii endale kui kingituseks ning statistika näitab, et enamik kaartidest soetatakse aasta lõpus. 2018. aasta detsembrikuus osteti ligi 50 000 kaarti ning kingina saab seda saata elektrooniliselt meilitsi ja SMSiga telefonile. Postiga ümbrikus saates on kaart nimetu ning kingi saaja peab enda kaardi ise registreerima. Ettevõtted ja organisatsioonid saavad tellida personaalseid kaarte oma klientidele 10 kaupa (<https://osta.museokortti.fi/>). Muuseumikaardi väga lai kasutajatering ning võimalus kinkida kaarti oma sõpradele ja koostööpartneritele on suurendanud muuseumikülastajate arvu, sest kaarti on Soomes väga hästi turundatud ning kasutajate rahulolu on olnud suur. Muuseumid saavad ka tänu kaardi isikustamisele külastajate kohta statistikat nende vanuse, hariduse, soo ning piirkonna kohta, kus inimene kaarti kasutab. Lisaks saavad muuseumitöötajad väljaõppe, kuidas muuseumikaarti müüa ja turundada, ning tänu Muuseumiliidule on Soomes ka väga aktiivne muuseumivõrgustik. FMA Creations Oy reklaamib aktiivselt muuseume ja näitusi ning saadab välja infolehte uute ja käimasolevate näituste kohta.

### 3.2.2. Muuseumikülastuste uuringud ja muuseumikaardi mõju

Soome Muuseumiamet kogub igal aastal Soome muuseumidelt statistikat finantside, personali ja kaardi toimimise kohta (Muuseumiamet: museotilasto). Soome Statistikaamet on teinud muuseumikaardi kolme aasta kokkuvõtte (Museokortin ensimmäiset...) ning analüüsinud kaardi tulemusi 1. jaanuari 2019 seisuga. Soomes oli käesoleva aasta alguseks ostetud 220 000 muuseumikaarti, millest 160 000 on registreeritud ja igapäevaselt kasutuses ja ligi 60 000 kaarti pole veel aktiveeritud. Muuseumikaart on muutnud inimeste muuseumiskäimise harjumust: muuseumikülastuste arv on suurenenud ning inimesed, kes varasemalt ei olnud muuseumidest huvitatud, on hakanud aktiivsemateks muuseumikülastajateks. Enne muuseumikaardi rakendamist oli muuseumide kogu aastane piletitulu 13,9 miljonit eurot,

kuid viimase (2017. aasta) statistika põhjal on piletitulu kõigi muuseumide arvestuses 21,6 miljonit. Uuringus tuuakse esile, et kaardiga muuseumiküllastajad meelitavad kaasa inimesi, kes ostavad üksikuid pileteid (Museokortti – järjestelmän vaikutukset...).

2017. aastal viidi Soomes läbi põhjalik uuring “Miksi museoon?” muuseumide küllastatavuse kohta, sh tuli välja ka muuseumikaardi mõju muuseumide küllastatavusele ning peamised muuseumide küllastamise põhjused (Miksi museoon?). Hoolimata sellest, et alates muuseumikaardi rakendamisest 2015. aastal on muuseumide küllastatavus Soomes tõusnud, pole muuseumide küllastamise peamiseks põhjuseks muuseumikaardi omanime. Uuringus osalenud muuseumikaardi omanike sõnul käib enamik inimesi regulaarselt vastavalt oma huvile muuseumis, samuti jälgitakse meediat ning küllastatakse muuseume, kui mõni ajutine näitus kõnetab. Keskmisest rohkem küllastavad muuseumikaardi omanikud muuseume reisisid ning samuti leiavad kaardiomanikud, et tänu kaardile on nad rohkem ka Soomes reisinud (Museokortti Facebook). Enim küllastatakse muuseumikaardiga Soomes kunstimuuseume, mis on kõikide muuseumide hulgast Soomes alati olnud enim küllastatud muuseumiliik (Miksi museoon?). Alates 2015. aastast, kui muuseumikaarti on rakendatud, on muuseumide küllastatavus suurenenud, kuid uuringutulemuste järgi on oluline muuseumide kohta käiva vajaliku ja huvitava info saamine meediast, mis on uuringu järgi ka suuresti küllastuse motiiviks. Soome muuseumid on muuseumikaardi kasutuselevõtmisega hakanud rohkem tegelema turundusega ning olnud oma tegemistega nähtavamad.

Uuringus jaotati muuseumiküllastajad huvide ja muuseumiliikide järgi viide gruppi:

- Muuseumikaardi suured huvilised (*Kiinnostuneilla museokorttilaisilla*) ehk inimesed, kes peavad muuseume väga oluliseks ning sisustavad suure osa oma vabast ajast muuseumides. Nad küllastavad kõige enam kunstimuuseume, kuid uuringu järgi ei käi nad muuseumikaarti omades rohkem muuseumides.
- Elamusi otsivad rahulolijad (*Elämyksiä hakevat tyytyväiset*) on muuseumidest huvitatud ning käivad muuseumides, kuid nende osalus võiks olla suurem.

- Muuseumidega rahulolijad (*Lasten ehdoilla museotyytyväiset*) käivad muuseumides vahetevahel sõprade ja lastega, kuid neil on potentsiaali käia muuseumides rohkem. Sellel sihtgrupil on vaja väga tugevat impulssi ja isiklikult huvitavat teemat, et jõuda muuseumikülastuseni. Pigem külastavad gruppi kuulujad loodus- ja tehnikamuuseume.
- Muuseumidega rahulolijad lastega (*Lasten ehdoilla museotyytyväiset*) soovivad pakkuda muuseumikogemust lastele ning tänu muuseumikaardile käivad aktiivsemalt muuseumides. Kuna külastavad peamiselt koos lastega muuseume, siis huvituvad peamiselt tehnika- ja loodusemuuseumidest.
- Mitte huvituvaid (*Ei kiinnostuneita*) inimesi on raske muuseumisse meelitada.

Muuseumikülastajate jaotamine gruppidesse annab hea ülevaate sellest, millised on Soome muuseumikülastajad. Uuringust nähtus ka, et meedia on kõige olulisem külastatavuse mõjutaja ning tänu heale reklaamile jõuavad muuseumidesse ka viimase grupi esindajad. Peamiselt külastatakse muuseume huvist konkreetse näituse teema vastu, kuid samuti soovitakse omandada üldisel tasandil uusi teadmisi, lahutada meelt või pakkuda lastele harivat vaba aja veetmise võimalust. Uuringus osalejad leidsid, et nad külastaksid muuseume veelgi rohkem, kui muuseum pakuks huvitavamaid näitusi või kui info muuseumis toimuva kohta oleks paremini leitav. Muuseumide harva külastamise põhjuseid võib olla mitmeid, näiteks ei tule meelde muuseumisse minna või ei paku muuseumid huvi, samuti ei ole paljudel inimestel aega või on keeruline jõuda muuseumisse. Muuseumi juures asuv kohvik on üks osa muuseumist ning soomlased peavad kohvikut muuseumikülastuse juures väga oluliseks. Samuti selgus uuringust, et paljud peavad välismaa muuseume paremaks ning hindavad oma kodumaist muuseumikülastust madalamalt kui välismaalt saadud kogemust.

Uuringus osalenud 83% muuseumikaardi omanikest plaanis uuendada kindlasti oma kaarti, mis näitab, et muuseumikaardiga ollakse rahul ja nähakse selle vajalikkust (Miksi museoon?, [www.museot.fi](http://www.museot.fi)). Muuseumikaarti teatakse Soomes hästi ning praegu on aktiivseid muuseumikaardi kasutajaid 160 000, mis on Soome 5,5-miljonilise rahvaarvu juures ligi 3% elanikkonnast. Võrreldes Hollandiga, kus muuseumikaarti omab 8% elanikkonnast, on Soomes kaardi turundamine vaid kolme aastaga väga tõhus olnud.



Inimeste rahulolu muuseumikaardiga peegeldab ehk kõige paremini avalik tagasiside sotsiaalmeedias. Soome muuseumikaardi Facebooki lehel (Museokortti Facebook) on üle 600 arvustuse, millest enamik on kaarti hinnanud maksimumhindega.

Sellest tagasidest on näha, et Soome muuseumikaardiga külastajad näitavad üles suurt rahulolu ning eriti rõhutatakse just uute ja kaugemate muuseumide avastamist. *Väärtuslik kaart, mis viib sind kohtadesse, kuhu sa kunagi muidu poleks jõudnud. Parim kaart! Väga lihtne on minna nüüd muuseumisse vaid ühte eksponaati vaatama või külastada muuseumi, mille olemasolust polnud enne aimugi.* Mainitakse ka siseturismi elavnemist ning soovi jõuda võimalikult paljudesse erinevatesse muuseumidesse. *Muuseumikaardiga olen kodumaal rohkem reisima hakanud ning avastanud kohti, kuhu muidu ei oleks osanud minna. 13 külastust viimase 12 kuu jooksul. 0 külastust sellele eelneval 12 kuul.* Veel ühe aspektina tuuakse välja spontaansete muuseumikülastuste arvu kasvu ja võimalust minna vaatama vaid ühte eksponaati või viibida muuseumis lühemat aega, ilma et tekiks tunne, et oled teenuse eest maksnud, kuid pole saanud emotsiooni. *Võimalus spontaanselt muuseumi külastada, kui päevas on vaba hetk.* Külastajad tõid välja ka muuseumikaardi kui hea kingiidee. *Muuseumikaart on hea leiutis ja suurepärase kingitus sõbrale, kellel on kõik juba olemas.* Lisaks on muuseumikaardi omanikud kiitnud muuseumi, kus kaardiga sissepääs on kiirem kui kassast pileti ostmine. *Tänasest olen õnnelik muuseumikaardi omanik. Amos Rexi järjekord pikenes, kuid muuseumikaardiga oli võimalik kiiresti kassa kõrvalt siseneda. Imeline kogemus.* FMA Creations OY on ka väga hea kasutajatoe taganud, mis teeb kaardiomanikele probleemide lahendamise lihtsaks. *Muuseumikaardil on väga hea klienditeenindus ning küsimustele vastatakse kiiresti.*

Leian, et selline tagasiside mõjub muuseumikaardi tegijatele väga positiivselt ning see on kindlasti üks põhjuseid, miks peaks ka Eestis muuseumikaardi loomise peale mõtlema. Soome kaardi näitel võib tõdeda, et inimesed soovivad reisida rohkem kodumaal ja avastada enda jaoks uusi kohti ning muuseumikaart annab neile selleks motiivi. Eestis on suuremad muuseumilinnad Tallinn ja Tartu, kuid lisaks on veel palju huvitavaid muuseumi väikestes kohtades. Usun, et muuseumikaart võiks aidata ka Eestis edendada

siseturismi ning panna inimesi avastama, milliseid muuseume meie kultuurimaastik pakub.

Tänu MUUSEUM+ loengul osalemisele 27. märtsil Eesti Ajaloomuuseumis vestlesin ka FMA Creations Oy partnerluse koordinaatori Aino-Marja Miettineniga, kelle sõnul on tehtud kolmeaastase testperioodi jooksul ka külastajate tagasiside uuring. Kuna testperiood lõppeb 2019. aasta kevadel ja üldisi tulemusi veel välja ei ole antud, puudub praegu ametlik dokument muuseumikaardi külastajate rahulolu kohta. Miettinen edastas mulle siiski dokumendi, kus on kokku 8570 inimese vastused rahuloluküsitlusele. Selles dokumendis on uuritud vastajate sugu, vanust, elukohta ja elujärku (noored täiskasvanud, lastega pered, töötavad lasteta täiskasvanud ja pensionärid) ning nende hinnangut muuseumikaardile. On hea näha tulemust, et vaid kaks inimest hindab kaarti hindega 1 ehk „väga halb“, vaid 11 vastajat hindab kaarti hindega 2 ehk „halb“, 146 inimest on pidanud kaarti „keskpäraseks“ ehk andnud hinde 3, 2026 inimest arvab, et tegu on „hea“ kaardiga ehk andnud hinde 4 ja 6385 ehk 73% vastajatest arvab, et muuseumikaart on „väga hea“ ning andnud maksimumhinde 5. Sellest võib järeldada, et muuseumikaardiga on enamik inimesi rahul, kuid on mõned üksikud, kelle jaoks pole kaart oma eesmärki täitnud.

Rahulolematuse põhjustena tuuakse välja süsteemi ebaefektiivsust ja kaardi kõrget hinda. *Järjekord kaardiga külastamiseks on pikem kui kassast piletit osta. Hakkan kaarti kasutama taas, kui on välja mõeldud süsteem, millega saab kiiremini siseneda. / Idee on hea, aga hind on liiga kõrge. Aga teisalt on probleemiks ka ligipääsetavus ning maapiirkondades elavatele inimestele ei tasu kaart end ära. Kuna elan nii kaugel linnast, ei tasu kaart mulle ära. 40–50 eurot oleks mõistlikum, sest praegu üksikute piletite ostmine on soodsam kui kaardi ostmine. / Muuseumide valik on ühekülgne ja enamik muuseume asuvad väikelinnades, seetõttu ei kavatse ma oma kaarti uuendada.*

Kusjuures hinna osas oli kõige rohkem arvamust avaldatud. Ilmselt on siiski maapiirkondades elavatel inimestel soodsam osta ühekorrapääsmeid, kuna iganädalaselt või -kuiselt ei ole võimalik muuseume külastada.

Soome muuseumikaardi rahuloluküsitluse kokkuvõtteks ütlesin, et üldiselt tuuakse välja soodsamat hinda mitmete muuseumide külastamisel, muuseumide korduvkülastamise stiimulit, uute muuseumide avastamisrõõmu, väärt kingiideed kui ka seda, et mõnes muuseumis on muuseumikaardiga võimalik kiiremini näitusele siseneda tänu spetsiaalsele kaardilugejale. Samas on muuseume, mis lubavad kõik külastajad võrdselt järjekorra alusel sisse ning ka muuseumikaardi omanikud, kellel pilet olemas, peavad seisma järjekorras.

### 3.2.3. Muuseumikaardi tasuvus

Muuseumide jaoks on muuseumikaardiga külastajate teenindamine lihtne, kuna vastavalt muuseumide poolt esitatud aruandele kompenseerib FMA Creations Oy iga külastuse eest muuseumile saamata jäänud piletitulu keskmiselt 60%. Aruandlusperiood on jaotatud aasta peale kolmeks ning iga perioodi tuluprotsent selgub vastava perioodi lõpus. Näiteks aasta esimesel poolel on muuseumide külastatavus väiksem ja seetõttu on keskmine muuseumide piletitulu tagasiteenimise protsent *ca* 40%, kuid kuna aasta lõpus müüakse palju muuseumikaarte, siis on kompensatsioon *ca* 90%. Keskmiselt teenivad muuseumid ka Soomes tagasi 60% piletitulust, kuid kuna korduvkülastatavus on suurenenud, on muuseumide sissetulekud kasvanud. Lisaks muuseumikülastustelt piletitulu kompenseerimisele saavad muuseumid ka iga müüdud muuseumikaardi pealt 4 eurot tulu ning 100% muuseumikaardi hinnast, kui esimene muuseumikülastus on tehtud samas muuseumis, kus kaart müüdi. Kokkuvõtvalt maksab FMA Creations Oy muuseumidele minimaalselt 75% kogu tulust, mis on teenitud kaardi müügist ja kaardiga tehtud külastuste pealt (Levä 2019).

Näiteks avati 30. augustil 2018 Helsingis uus kunstimuuseum Amos Rex<sup>28</sup>, mis teenis juba esimesel arveldusperioodil septembrist detsembrini üle ühe miljoni euro tänu muuseumikaardi süsteemile (<https://museot.fi/ansaintalogiikka-ja-avainluvut>). Muuseumiliidu peasekretäri Kimmo Levä sõnul on kolme aasta jooksul kombineeritud

---

<sup>28</sup> Täispileti hind Amos Rex'is on 18 eurot.

piletite tulu kõikide muuseumide peale olnud märkimisväärne – FMA Creations Oy on kompenseerinud muuseumidele piletite eest 12,5 miljonit eurot (Museokortin ensimmäiset 3...). Iga aastaga tõuseb muuseumide külastatavus, kuid ka muuseumide hinnad. Näiteks Soome kõige populaarsemates muuseumides on piletihinnad võrreldes Eestiga kallimad: Ateneumi kunstimuuseumis<sup>29</sup> 17 eurot, kaasaegse kunsti muuseumis Kiasma<sup>30</sup> 15 eurot ja Disainimuuseumis<sup>31</sup> 12 eurot, Meremuuseumis<sup>32</sup> 14 eurot, Muumide muuseumis<sup>33</sup> 12 eurot. Võrreldes muuseumipiletite hindu muuseumikaardi pakutava soodustusega, on mõistetav, miks muuseumide korduvkülastus Soomes paari aastaga mitu miljonit tõusnud on.

Kaks aastat järjest on muuseumide külastusnumbrid olnud Soomes rekordilised – 2016. aastal ületas külastajate arv esmakordselt 6 miljoni piiri ning juba aasta hiljem jõudsid külastusnumbrid 7 miljonini. Soome Muuseumide Liidu juhi Kimmo Levä sõnul on peale muuseumikaardi kasutuselevõtmist suurenenud muuseumide sissetulekud. Samuti on tehtud kliendi rahulolu uuring ning muuseumikaardile anti viiepalliskaalal hindeks 4,9 (Museokortin ensimmäiset 3...). Muuseumikaart on end ära tasunud rahaliselt, kuid tänu muuseumide suuremale turundustegevusele meedias on ka külastatavus kasvanud. Soome Muuseumiameti peadirektori Juhani Kosteti sõnul on muuseumikaardil olnud suur positiivne mõju muuseumide mainele. Soome Rahvusgalerii peadirektor Risto Ruohonen nõustub Kostetiga, sest näiteks Ateneumi, Kiasma ja Sinebrychoffi kunstimuuseumide korduvkülastuste arv on peale muuseumikaardi kasutuselevõtmist suurenenud. Ruohoneni sõnul on muuseumikaart märk koostöö jõust ning ühistest võimalustest (Museokortin ensimmäiset 3...). Muuseumikaardi positiivseid tulemusi analüüsidest võib järeldada, et soomlaste muuseumide külastamiste harjumus on muutunud ning muuseumidele on tulnud juurde lojaalseid külastajaid.

2017. aastal Soomes tehtud muuseumide külastatavuse uuringu „Miksi museoon?“ järgi külastab 60% täiskasvanutest muuseumi vähemalt korra aastas ning 12% satub

---

<sup>29</sup> <https://ateneum.fi/tule-meille/>

<sup>30</sup> <https://kiasma.fi/tule-meille/>

<sup>31</sup> <http://www.designmuseum.fi/fi/vierailijan-info/>

<sup>32</sup> <https://sjofartsmuseum.ax/en/plan-your-visit/#tickets>

<sup>33</sup> <https://muumimuseo.fi/en/contact-us/>

muuseumisse viis või enam korda aastas. 15% täiskasvanutest ei käi muuseumides peamiselt seetõttu, et puudub inimene, kellega minna. Peamiselt käivad muuseumikaardi omanikud kunstimuuseumides ja ajutistel näitustel ning muuseumikaardi omamine ei motiveeri neid rohkem muuseumi külastama. 83% muuseumikaardi omanikest uuendab kindlasti oma kaarti, mis näitab, et muuseumikaardiga ollakse rahul ja nähakse selle vajalikkust (Miksi museoon?).

Muuseumikaart on Soomes väga tunnustatud ning inimesed on nimetanud seda sajandi leiutiseks või tunnistanud, et ilma muuseumikaardita ei oleks nad üldse muuseumis käinud (Museokortti Facebook). Esialgne eesmärk suurendada korduvkülastatavust ja tekitada muuseumiskäimise harjumust on nii Soomes kui Hollandis täidetud.

### 3.3. Hollandi ja Soome kaartide võrdlus

Selgitamaks paremini muuseumikaardi erisusi Soomes ja Hollandis, olen koostanud alloleva ülevaatliku tabeli, mis hõlmab nii kaardi ostmise, pikendamise, kaotamise kui külastamisega seotud tingimusi.

Tabel 1

<b>Muuseumikaart</b>	<b>Soome Museokortti</b>	<b>Hollandi Museumkaart</b>
Kaardi hind	69 eurot – kõigile 64 eurot – pikendades	64,90 eurot – täiskasvanutele 32,45 eurot – õpilaste vanuses 12–18 eluaastat 32,45 eurot – lastele kuni 12 eluaastat Pikendamisel soodushinda pole.
Kaardi ostmise ja registreerimine	Kaarti saab osta endale, kingituseks, pikendada või osta ettevõtte alt kümnele kasutajale Muuseumikaardi veebilehelt või kõikidest liitunud muuseumidest. Muuseumikaarti saab registreerida veebilehel. Muuseumikaart on personaalne, kuid sellel pole pilti peal.	Kaarti saab osta internetist ning see saadetakse 5 tööpäeva jooksul postiga. Muuseumist ostetud kaart on ajutine ja kehtib 31 päeva ning sellega on võimalik külastada maksimaalselt 5 korda muuseumi. Kaart on personaalseks

		kasutamiseks mõeldud. Kaarti saab tellida ka kingituseks.
Kaardi pikendamine ja lõpetamine	Muuseumikaarti saab pikendada samuti internetis või muuseumis kohapeal. Pikendada saab kaarti igal ajal – ka enne kaardi aegumist või ka näiteks pool aastat pärast aegumist. Uut kaarti sel juhul ei saadeta, vanale kaardile antakse uued õigused. Kaarti on võimalik pikendada automaatselt, kui krediitkaart on kehtiv.	Kaardi pikendamine ei ole soodsama hinnaga kui tavakaart.
Kaardi mittekehtimise erandid	Kaart kehtib ühes muuseumis ühel päeval külastamiseks ainult ühe korra. Muuseumidel on õigus vahetuvate näituste puhul küsida ka lisatasu.	Vahetuvate näituste puhul võib muuseum küsida lisaraha ka muuseumikaardiga sisenejatelt. Muuseumiööl ega Muuseuminädalal ei ole muuseumikaart kehtiv. Grupiga külastades pole kaart samuti kehtiv ning külastaja peab maksma lisaraha, mis on küll vähem kui tavapileti hind.
Kaardi kaotamine	Kaarti on võimalik taastada, kui on olemas kliendinumbr. Soovitatakse kaardi peal olev number üles kirjutada.	Kaart kindlustatakse kaotamise ja varguste vastu, kui registreerida see internetis aadressil <a href="http://www.museumkaart.nl/registratie">www.museumkaart.nl/registratie</a> ja maksta lisaks 4,95 eurot.
Kaardi koju unustamine	On võimalik ka kliendinumbri alusel muuseumisse pääseda, kuid sel juhul on vaja oma isikut tõendada.	
Kaardi valideerimine	Kaardi kehtivus algab esimesest	

	muuseumikülastusest. Kui kaarti pikendatakse, siis lükkub lõpptähtaeg automaatselt 12 kuud edasi.	
Personaalsus	Kaardi kehtimist saab kontrollida, logides personaalsele kliendilehele või saates SMSi oma personaalse koodiga numbrile 16100.	Kaart on personaalne ning peab alati kaasas olema.
Muuseumide arv	280	400
Organisatsioon	FMA Creations Oy, Soome Muuseumiliit	Hollandi Muuseumiliit
Kaardi kasutamise aruandlus	Muuseumid esitavad muuseumikaardiga külastatavuse aruanded Muuseumiliidule.	Muuseumid esitavad muuseumikaardiga külastatavuse aruanded Muuseumiliidule.
Kaardi tasuvus muuseumis	FMA Creations maksab igale muuseumile iga muuseumikaardiga külastuse eest 40–90% täispileti hinnast. Iga muuseumis müüdud kaardi eest, millega on tehtud esimene muuseumikülastus samas muuseumis, kust kaart osteti, kompenseeritakse muuseumile 100%.	Muuseumid saavad 60% täispileti hinnast iga muuseumikaardiga tehtud külastuse eest. Kompenseeritakse ka muuseumikaardi müümist.

Kuigi Soome võttis muuseumikaardi mudeli üle Hollandilt, on süsteemides siiski erinevusi. Hollandi kaart on fotoga ja rangelt personaalne, sest ilma kaardita ei ole võimalik näitusele minna. Soomes on võimalik kliendinumbrit esitades ning isikut tõendavat dokumenti näidates siiski muuseumisse minna ka ilma kaardita. Hollandis on sooduspilet 50% allahindlusega, kuid Soomes selline variant puudub. MUUSEUM+ loengul uurisin ka Kimmo Levält, miks nad on sellise valiku teinud, ning ta põhjendas seda Soome muuseumide piletisüsteemiga, mis võimaldab alla 18-aastastel nagoonii tasuta muuseumi külastada (Levä 2019). Soomes peavad kõik maksma täishinna, kuid kaardi

pikendamine on siiski soodsam. Soomes on ka kuni 18-aastastele enamikus riigimuuseumides tasuta sissepääs. Kompenseerimissüsteem on nii Hollandis kui Soomes sarnane: muuseumidele kompenseeritakse protsentuaalselt vastavalt külastatavusele ja muuseumikaardi müügitulule.

Kokkuvõtvalt saab öelda, muuseumikaart on toonud nii Hollandis kui Soomes juurde lojaalseid muuseumikülastajaid ning rahulolu kaardi kasutajate seas on suur. Tänu muuseumikaardile on muuseumide sissetulekud suurenenud ja muuseumide omavaheline koostöö tänu muuseumikaardi ühisturundamisele samuti paranenud.



## 4. ANALÜÜS: Eesti muuseumide valmisolek muuseumikaardi kasutuselevõtmiseks ja ühisturunduseks

Muuseumikaardi võimalikku rakendamist Eestis uurisin kvalitatiivse uurimismeetodiga. Tänu Kultuuriministeriumis ning muuseumides korraldatud intervjuudele sain analüüsida praegust muuseumide vastuvõtlikkust muuseumikaardi süsteemile ning kaardistada, millistel tingimustel selline kaart võiks Eestis toimida. Eesti Muuseumiühingu esimehe ja Ajaloomuuseumi turundusjuhiga peetud e-kirjavahetuses selgusid Muuseumiühingu vaated kaardi rakendamise ja katusorganisatsiooni rolli osas. Vastavalt ekspertintervjuudest välja tulnud probleemkohtadele jaotan analüüsi kolmeks osaks ning vaatlen tehtud intervjuude valguses muuseumide valmisolekut muuseumikaardi vastuvõtmiseks Eestis ja analüüsin, millised oleksid ühisturunduse võimalused.

### 4.1. Muuseumikaardi korraldus

Muuseumikaardi rakendamise kohta Eestis on palju küsimusi, sh kaardi hind, erinevad kaardi tüübid, kaardi soetamise võimalused ja kasutajamugavus ning muuseumide kasumlikkus kaardi kasutuselevõtmisel. Kõige olulisem, millest kaardi rakendamisel peab alustama, on selgitamine, milline institutsioon sellega tegelema peaks. Kuna intervjuudest selgus, et arvamused selle kohta on erinevad, analüüsin järgnevalt neid võimalusi, mis intervjuudes esile tulid.

#### **Katusorganisatsioon ja kaardi rahastamine**

Esimese järeldusena saan välja tuua, et Eestis on puudu muuseumi ühendav organisatsioon, nagu on Hollandis ja Soomes Muuseumiliit. Tehtud intervjuudest selgus, et mõned muuseumitöötajad näevad katusorganisatsioonina Eesti Muuseumiühingut (Niitra 2019, Milbach 2019, Kukk 2019) ning üks vastanutest arvab, et ICOM Eesti oleks selle jaoks võimekam organisatsioon (Meriküll 2019). Nii Muuseumiühing kui ICOM Eesti on vabatahtlikkuse alusel töötavad organisatsioonid ning kummalgi pole äritegevuse alustamiseks võimalikke ressursse.

Eesti Muuseumiühingu esimehe Inge Laurik-Tederi ja Rutt Laidvee sõnul võiks kaarti väljastavaks asutuseks olla Muuseumiühing, kuid on ka teisi variante. Näiteks näevad nad ühe variandina muuseumikaardi katuseorganisatsiooniks Muinsuskaitseametit. 1. maist uuenenud Muinsuskaitseadus näeb ette, et muuseumivaldkonda kureerib Muinsuskaitseamet, sh valmistab ette ja viib ellu muuseumide üleseid arendusprojekte, analüüsib valdkonda ja tellib vajadusel alusuuringuid. Muinsuskaitseameti põhiülesandeks on ka teha koostööd mäluasutustega, kohaliku omavalitsuse üksustega, riigiasutustega ning eramuuseumidega valdkonna arendamisel (Muinsuskaitseameti koduleht).

*Muidugi võib see olla Eesti Muuseumiühingu ülesanne, kuid siin on probleemkohaks ühingu erisus võrreldes teiste sarnaste ühendustega. Eesti Muuseumiühingu liikmed on muuseumitöötajad, mitte muuseumid ning ühingu juhatus töötab vabatahtlikkuse alusel põhitöö kõrvalt. Seega tuleks ühingu tegevus ümber formeerida ja leida rahastus ka kontori ülalpidamiseks. Omaette teema on, kas see võiks olla Muinsuskaitseameti ülesanne, mille loodavas muuseumide strateegias planeeritakse tegevusi ka seoses turundusega. Ametil on olemas nii raamatupidamise võimekus kui ka palgalised töötajad. Kolmas variant, millest oli põgusalt juttu Kimmo Levä külaskäigu ajal Tallinna 27. märtsil 2019, on see, et Museokortti pakub ise nii partnerlust kui ka investori rolli kuni 100% ulatuses. Nii et võimalusi, mida kaaluda, on mitmeid (Laurik-Teder, Laidvee 2019).*

Muuseumiühingu puhul nähti ressursipuudust ning seepärast pakuti ka muuseumikaardi sidumist mõne turismiettevõttega. *Katusorganisatsioon võiks olla Eesti asutus, mis tegeleb turismindusega. See on ikkagi rahaline asi ning muuseumid omavahel seda teha ei saaks, sest ressursi ei ole selle jaoks, samuti ei jagu inimesi, et seda organiseerida. Peaks looma mingi sihtasutuse, sest riik ei tohi tegeleda äritegevusega ning seetõttu saaksid turismiettevõtted seda teha (Karis 2019).* Ka ettevõtte rahastamiseks tuli ettepanekuid just seoses turismindusega. *Muuseumikaardi rahastamiseks peaks leidma mingi projektiraha, riik võiks tulla taha muuseumide arenduse programmi kaudu, EAS võiks toetada turismi arendamise meetme kaudu (Nüitra 2019).*

Kultuuriministeeriumi muuseumiõunik Marju Reismaa näeb samuti ühe võimalusena muuseumikaardi katuseorganisatsioonina Muuseumiühingut. Nimelt saaks riik toetada Muuseumiühingut läbi tegevustoetuse, mis võimaldaks palgata inimesi, kes kaardi väljaandmisega tegeleksid, kuid mitte rahastada kogu muuseumikaardi projekti.

*Kui muuseumiühing teeks, siis ta saab tegevustoetust ja peaks saama ära manageerida. Riik hoiab üleval inimesi, kes seda kaardi tegemist organiseerivad. Enamik muuseumiteenib vähem kui 50% omatulu ja riik peab neid üleval – riik ei saa ka küllastajaid üleval pidada (Reismaa 2019).*

Kultuuriväärtuste asekancleri Merilin Piipuu sõnul on samuti suurim probleem ühendava katusorganisatsiooni puudumine. Samuti toob Piipuu välja, et Eestis on puudu muuseume ühiselt turundav organisatsioon. Koostööd tehakse pigem haridusprogrammide kaudu kooliõpilastele või suveperioodil turistidele. *Meil sellist keha ei ole, mis turundaks terviklikult muuseume Eesti inimesele. Koostööprojekte on rohkem haridusprogrammidenä, aga võrgustikke tekkinud ei ole (Piipuu 2019).*

Kuna nii muuseumid kui Muuseumiühing on kaardi rakendamise poolt, võiks esialgu teha ka küllastajauuringu, et selgitada, milliseid muuseume inimesed kaardiga liitudes kindlasti küllastada sooviksid ning millise hinnaga oleksid nad valmis kaardi soetama. Järgmiseks võiks selgitada välja, milline institutsioon hakkab muuseumikaarti koordineerima, ning siis luua ettevõtte, mille alt kaardi projekt luua. Intervjuudest selgus, et Muuseumiühing võiks olla üheks potentsiaalseks institutsiooniks, kes hakkaks muuseumikaardi projektiga tegelema. Kuna Muuseumiühing on hetkel MTÜ, mis paljuski tegutseb vabatahtlikkuse alusel, siis ühe võimalusena näen, et luuakse ühingu alla ettevõtte, mis kaardi projektiga tegeleks. Projektiga tegelevate inimeste palgakulusid võiks toetada Kultuuriministeerium tegevustoetusena ning kaardi haldamise, turundamise ja müügiga seotud kulud võiksid olla eraldi toetusena kas näiteks EASi poolt või Soome Muuseumikaardi investeeringuna.

### **Muuseumikaardi sihtgrupid**

Intervjuudes toodi välja erinevaid sihtgrupe, sh lastega peresid, üksikküllastajaid, kooliõpilasi kui ka turiste.

Üheks võimaluseks on muuseumikaardi abil toetada ühiskonna nõrgemaid grupe (Piipuu 2019). Sarnase teemani jõuab ka Liivi muuseumi juht: *Osadele võiks olla see tasuta variant muuseumide külastamiseks. Transporti peaks kuidagi organiseerima, kuid tasuta ühistransporti saaks kasutada. Kasvõi sponsorite kaudu – näiteks ühe lastekodu muuseumikaardi soetamise toetamine. Et tarbija saaks selle tasuta* (Niitra 2019).

Üheks sihtgrupiks muuseumides on kooliõpilased, kuid kuna muuseumikülastusele lisandub tihti ka transpordi- ja toitlustuskulu, ei ole paljudel koolidel võimalik muuseumi külastada. *Muuseumide mittekülastamise põhjuseks pole piletihind, vaid transport (nt kooliõpilaste puhul transpordi organiseerimine ja maksmine). Muuseumi piletihinna saavad makstud, aga transpordi peaks ikka maksma. Oleme proovinud ka bussifirmadega koostööd teha. Õpilaste ja noorte, kelles peaksimegi kasvatama harjumust, takerdumine muuseumisse saamisel ongi transpordi taga. Konkreetselt proovisime Ida-Virumaa õpetajaid tuua Tallinnasse Lennusadamasse ja Teletorni. Organiseerisime bussi ja ekskursioonid. Sealt tuli välja, et esiteks pole raha transpordi jaoks, kuid ka organiseerimise vaev on takistuseks. Palju lihtsam on kohapeal tund ära teha* (Milbach 2019). Kuigi koolidele pakutakse muuseumides väga erinevaid haridusprogramme, on siiski peamised küsimused transpordi korraldamises ning väljasõidu organiseerimises.

Ka Vabamu turundusjuht toob välja haridusprogrammide olulisuse kooliõpilaste jaoks. *Ideaalis oleks see selline hariv kaart, et vaba aja tegevust teha sisulisemaks ja harivaks. Praegu on muuseumitunnid väga populaarsed, sest õpetajad on saanud aru, et see on üks viis, kuidas haridust saaks põnevamaks ja mitmekesisemaks muuta. Praegu räägitaksegi seda, et haridussüsteem on kuidagi kuivaks läinud. Samas Soome õpilastel on kodutööde osakaal üliväike ja koolis peab väga loov olema ja käed-jalad külge panema. See saaks ühiskonnas panna inimest kaasa mõtlema ja tundma vastutust. Muuseumi roll võiks olla kogukondade tegevuste aktiveerimine. Et lõpptulemusena muuta seda vaimu ja haridustaset* (Meriküll 2019).

Tervishoiumuuseumi juhi sõnul on nende muuseum just haridusprogrammide poolest üks tugevamaid ning üle poolte külastajatest on grupiviisilised ning osalevad muuseumitundides (Rannala 2019).

Õpilaste ja muuseumihuviliste kõrval on üks sihtgruppidest ka välituristid. Nii Vabamu kui ka ERMi turundusjuht pidasid oma külastajate hulgas välituriste väga suureks osaks (Ustav 2019). *Meie jaoks on turist kõige magusam külastaja ning just kruisiturist on kõige parem. Reisibüroodega kokkulepete saamine on keeruline ja suhete loomine on päris pikk protsess. Üheks partneriks on meil näiteks Hop-On-Hop-Off buss. Oleme muuseumiga üks nende toode ja seal bussis nad müüvad muuseumipaketti* (Meriküll 2019).

Hollandis on kaart mõeldud ka turistidele 30-päevaseks kasutamiseks. Ka Eestis võiks sarnastel tingimustel olla üleriigiline muuseumikaart. Tallinnas ja Harjumaal on turistidel võimalik kasutada Tallinn Cardi, mis annab lisaks muuseumidele ka muid soodustusi, kuid üle Eesti reisivatele turistidele oleks muuseumikaart hea võimalus soodsalt muuseumi külastada.

Kokkuvõtvalt võib öelda, et muuseumitöötajad näevad põhiliste sihtgruppidega muuseumikaardi kasutajate hulgas nii noori täiskasvanuid, lastega peresid, kooliõpilasi kui ka turiste. Muuseumikülastusele lisandub peale piletihinna ka transpordikulu, mistõttu ei lahendaks muuseumikaart kahjuks kaugemate koolide muuseumikülastamise takistusi.

### **Muuseumikaardi hinnapoliitika**

Üheks oluliseks teguriks muuseumikaardi puhul on selle hind külastajale ja tasuvus muuseumidele. See, millistel tingimustel oleks võimalik muuseumikaarti rakendada, selgub konkreetsest äriplaanist, mis ei ole käesoleva töö eesmärk. Hinna määramisel oli üheks aspektiks ka praegused muuseumide piletihinnad võrdluses Soome hindadega. *Meil on muuseumi piletihinnad sama kõrged kui Soomes ja aastapiletid ka. Ehk see võiks jääda sarnaseks* (Rääbis 2019). Muuseumikaardi hind ei tohiks olla kindlasti nii kallis, et inimesed seda osta ei jõuaks, kuid piisavalt suur, et see motiveeriks neid siiski muuseumi külastama. Eesti Maanteemuuseumi turundusjuhi Liina Kuke arvates võibki peamiseks kitsaskohaks saada kaardi hind. *Muuseumikaardi puhul heidutab see, et kui näiteks käid viis korda aastas muuseumis, siis see ühe korraga suure summa väljakäimine on raske.*

*Kui suuremas plaanis mõtled, et see on soodsam, siis tõesti. Eesti puhul määrab kindlasti hind selle leviku (Kukk 2019).*

Võib olla psühholoogiliselt raske ühe korraga maksta näiteks 60 eurot kaardi eest, kui tavapäraselt ostetakse keskmiselt kümneeurone muuseumipilet mõnel korral aastas. Samas kui selline otsus on juba tehtud, siis motiveerib see kindlasti just rohkem muuseumi külastama ja ise infot otsima muuseumides toimuva kohta.

Soome muuseumikaardi kogemus samas näitab, et inimesed, kes on saanud kaardi kingituseks, on kirjutanud, et ilma kaardita ei oleks nad ilmselt eelneval aastal üldse muuseumisse jõudnud. Samuti on mainitud, et muuseumikaardi esimese külastusega teenis inimene tagasi juba kolmandiku kaardi maksumusest (Museokortti Facebook). Tuues hüpoteetilise näite kui kaart maksaks Eestis 60 eurot, siis näiteks Lennusadama külastamisega, kus täispileti hind on 15 eurot, teenib inimene tagasi juba veerand muuseumikaardi maksumusest. Kui arvestada näiteks kolme kallima muuseumi täispiletite hinnad kokku, läheb KuMu, ERMi ja Lennusadama külastamisele juba kokku 37 eurot. Sellisel juhul ei tundu aktiivsele muuseumikülastajale potentsiaalselt Eesti 280 muuseumi külastamisvõimaluse eest 60-eurose pileti ostmine suur väljaminek. Analüüsi vajab ka see, kuidas oleks korraldatud muuseumide müügistrateegia, ja seegi, kas lastele, tudengitele ja pensionäridele pakutakse sooduspiletit. Kuna Eestis on tasuta sissepääs võimaldatud üldjuhul kuni 8-aastastele lastele, siis peaks kindlasti muuseumikaardi hinnapoliitikat välja töötades mõtlema lastele ja noortele soodsama hinna võimaldamisele.

Vaba aja sisustamisel mõeldakse alati läbi finantsilised ja ajalised võimalused ning väärtused ja tulud, mida tegevus annab. On palju uuritud, kas muuseumipileti hind mõjutab muuseumi külastatavust, ning jõutud järeldusele, et piletihind küll mõjutab külastatavust, kuid ei ole kõige olulisem faktor. Kui inimeste sissetulekud on madalamad ja muuseumid ei ole ühiskonnas kõrgelt hinnatud, siis on ka külastatavus pigem madalam (Falk, Dierking 2012: 42). Selleks, et muuseumid oleksid hinnatud kohad teadmiste omandamiseks ja vaba aja veetmiseks, on oluline muuseumide maine ning ka

kättesaadavus. Viimase all pean silmas just külastamise võimalust piletihinnast lähtuvalt. Näiteks Tartu Linnamuuseum võimaldab kõikidele Tartu kooliõpilastele oma muuseumisse ja filiaalidesse tasuta sissepääsu, et noortel tekiks harjumus käia muuseumides. Vabamul on teine hinnapoliitika: *Meie muuseumipileti hind on päris krõbe. Me olemegi teadlikult teinud nii, et hind on kallis, aga kohalikule inimesele teeme kampaaniaid ja sooduspäevi. Näiteks vabariigi aastapäeval oli maja paksult eestlasi täis ja tuldi peredega* (Meriküll 2019).

Samuti pole võõras muuseumikaardi idee perepiletina, sest just sellise lahenduse on välja pakkunud Šveitsi muuseumikaardi loojad. Muuseumikaardi perepileti võimalust toetaks nii Vabamu kui ka Maanteemuuseum: *Meie muuseumi kontekstis töötaks perepilet paremini. Ma usun, et see, kuidas perepiletiga külastajate seltskond paika panna (kas ema-isa, vanaema-vanaisa, kaks sõbrannat jne), saab olema keeruline. Individuaalkaart meil ei töötaks, kuna käiakse nagunii perega. Et kui näiteks ühel inimesel on kaart, aga kohapeale tulles selgub, et perepilet osta on soodsam, siis ikka ostetakse pileti* (Kukk 2019).

Seega on vajadus luua erinevaid muuseumikaarte, st võiks olla ka perekaardi võimalus. Perepilet soodustab rohkem ühist vaba aja veetmist ning muuseumis käimine on selleks ideaalne võimalus. Soome muuseumikaardi Facebooki lehel on üks külastaja samuti välja toonud, et muuseumikaart on hea võimalus lastega muuseumide külastamiseks, sest kunagi ei tea, millal laps väsib või ei soovi enam muuseumis olla. Alati on võimalik tagasi tulla või tutvuda kiirelt mitme näitusega ning otsustada hiljem, kuhu järgmisel korral tagasi minna (Museokortti Facebook). Soomes ei ole perekaardi vajadus nii suur, sest enamikes muuseumides on kuni 18. aastastele külastajatele sissepääs tasuta. Sellest lähtuvalt tõstataksin ka küsimuse, kas ka Eestis võiks laiendada muuseumide tasuta sissepääsu kuni 18. aastastele noortele.

Arvestades Eesti tänaseid muuseumipiletite soodustusi, võiks hinnapoliitika kujundamisel mõelda ka soodustustele laste, õpilaste, tudengite ja pensionäride jaoks. Usun, et ka perekaart võiks olla üks võimalus muuseumikaardi soetamisel. Erinevaid tingimusi (kui vanad võivad olla perekaardi alla kuuluvad lapsed, mitu last perekaardiga

muuseumisse pääseb, millised täiskasvanud kaarti kasutada võivad) tuleb jällegi konkreetse äriplaani kirjutamisel arvesse võtta.

Muuseume külastavad kindlasti keskmisest rohkem ka muuseumitöötajad, kellele on Eesti muuseumide külastamine üldjuhul tasuta. EKM-i turundusjuht Liia Rebane arvab, et muuseumikaardi suureks konkurendiks on ICOMi kaart, mis võimaldab ka välismaal muuseume külastada (Rebane 2019). Siiski on ICOMi kaart mõeldud muuseumitöötajatele ja muuseumidega seotud erialade tudengitele ning kaardi taotlemine on rahvuskomitee juhatusel pädevuses. Seetõttu ei ole võimalik ka suurel muuseumihuvilisel ICOMi kaarti nii lihtsalt omandada. Muuseumikaart on mõeldud siiski inimesele, kes soovib osaleda aktiivselt Eesti muuseumide pakutavatel näitustel ning avastada enda jaoks uusi muuseume üle Eesti.

### **Kaardi soetamine ja valideerimine**

Järgnevalt tutvustan kaardi soetamise ja valideerimisega seotud teemasid, mis intervjuudes ning Soome ja Hollandi muuseumikaardi toimimisega lähemalt tutvudes välja tulid.

Intervjuudes kõlas korduvalt, et kaardi ostmise ja valideerimine peaks olema võimalikult mugav ja kasutajasõbralik. *Tallinn Card ja Booking.com on praegu turistidele väga mugavaks tehtud. Saad muuseumipileteid otse osta. Aga muuseumikaart oleks siseturistile* (Piipuu 2019). Samuti rõhutas just teenuse mugavat kasutamist Mari Niitra: *Eestlased ongi väga kultuursed: käivad teatris, muuseumis ja loevad raamatuid kõige rohkem. Kui mingi asi on tehtud väga mugavaks ja annab vabaduse minna, kuhu tahan, siis kindlasti mõjub. Kui see toimib kingitusena, siis see oleks samuti populaarne* (Niitra 2019).

Ehk kindlasti peaks arvestama, et kaarti oleks võimalik osta internetist ning et selle kasutamine oleks lihtne. Soome muuseumikaarti välja andev ettevõtte on saanud palju positiivset tagasisidet just hea klienditeeninduse kohta. Leian, et see on tänapäeval üks olulisim külastaja rahulolu tagamise võimalus. Kui kliendil on positiivne kogemus toote või teenuse ostmisel, siis ta soovib seda ka sõbrale. FMA Creations Oy koolitab välja muuseumide klienditeenindajaid, kuidas müüa rohkem muuseumikaarte (Levä 2019).



Sarnase turundus- ja müügi-alase väljaõppe võiks planeerida ka osaks muuseumikaardi arendusest Eestis.

Kaardi pikendamine võiks toimuda samuti kasutajatele kõige mugavamal moel ning süsteem peaks saatma teate vähemalt kuu aega enne kehtivuse lõppemist, et inimesel oleks aega mõelda, kas ta soovib kaarti pikendada. Samuti võiks olla üheks võimaluseks kaarti automaatselt pikendada, liitudes püsimaksekorraldusega. Soome kogemus on näidanud, et kindlasti oleks motiveerivam pikendada kaarti kohe, kui hind oleks pisut soodsam uue kaardi ostmisega võrreldes. Kaardi valideerimine võiks toimuda esimese muuseumikülastusega, nagu on ka Soomes ja Hollandis. See annab näiteks kingisaajale otsustusvõimaluse, millal kaart kehtima hakkab.

### **Muuseumide hinnang piletihinna kompenseerimisele ja külastatavuse mõjule**

Muuseumikaart on kultuurielu edendamise ning muuseumide külastatavuse suurendamise võimalus, kuid kaardi äriplaani välja töötades on vaja mõelda ka muuseumidele, mida kaart ju kõige enam mõjutab.

Eesti muuseumide finantseerimisskeemist tulenevalt on kõikide muuseumide üheks murekohaks muuseumikaardi tasuvus. Omatulu teenimise kohta uurides sain muuseumidelt väga erinevaid vastuseid. Näiteks Eesti Kunstimuuseumil ja Maanteemuuseumil on see keskmiselt 20%, ERMil 44%, Tervishoiumuuseumil 13–25% ning Liivi muuseumil 5–10% aasta eelarvest (Rebane 2019, Kukk 2019, Ustav 2019, Rannal 2019, Niitra 2019). See näitab, et muuseumikaardi piletikompensatsioon 60% ulatuses ei pruugi kõigile muuseumidele esialgu finantsiliselt kasumlik olla. Kimmo Levä sõnul oli Museokortti esimene ja kõige suurem viga see, et nad lubasid muuseumidele tagasi kindla protsendi pileti hinnast. Seetõttu oli esimene aasta ka kõige raskem. Teisel aastal mindi üle paindlikumale süsteemile, kus iga arveldusperioodi lõpus andis FMA Creations Oy teada, kui suur on olnud tulu, ning vastavalt sellele jagunes ka muuseumidele kompensatsioon (Levä 2019). Arvan, et Eesti puhul võiks alustada kohe paindlikuma süsteemiga, mis on küll riskantsem muuseumidele, millel on suurem omatulu teenimise vajadus.

Hoolimata kitsaskohtadest kinnitasid kõik muuseumitöötajad, keda intervjuueerisin ja kellega ka MUUSEUM+ üritusel vestlesin, et nad oleksid huvitatud kaardiga liitumisest, isegi kui piletikompensatsioon on väiksem kui 100% (Lisad 1–10). Arvestades, et peaaegu kõik Tallinna muuseumid on liitunud Tallinn Cardiga, mille tasuvus on keskmiselt 50%, ning ka partneritele tehakse mõningast allahindlust, ei näe muuseumitöötajad põhjust mitteliitumiseks. *Kindlasti oleksime nõus liituma ka näiteks 80% kompensatsiooni puhul. Teeme ise ka partneritega kokkuleppeid, kui peame allahindlust tegema* (Meriküll 2019). *Ma arvan küll, et oleksime nõus ka näiteks 80% kompensatsiooni korral liituma. Ka koostööpartneritele on meil soodushinnad. Niisama soodushinda ei paku, vaid proovime sisuga inimesi meelitada* (Milbach 2019).

Suuremate muuseumide turundusjuhid on kinnitanud, et nende valmisolek muuseumikaardiga liitumiseks oleks ka juhul, kui kaardiga külastajate piletikompensatsioon jääks 60–80% juurde (Ustav 2019, Rebane 2019, Milbach 2019), kuid eriti suurt huvi on muuseumikaardi vastu üles näidanud väiksemad muuseumid. Näiteks nii kirjeldab olukorda Liivi muuseumi juht: *Meile oleks muuseumikaardi kasutuselevõtmine igal juhul pigem pluss kui miinus. Siin tulebki võib-olla see omandivormi teema mängu. Eramuuseumid elavadki sellest, mis nad ise teenivad. Näiteks meil on külas vanausuliste muuseum, mille eelarve on 10 korda väiksem kui meil, ja neil ongi üks töötaja, kes kütab, koristab ja teeb ekskursioone. Neile oleks see võib-olla probleem, sest nad ei saaks täit raha kätte. Aga see igal juhul suurendab külastatavust, mitte ei vähenda. See on siin küsimus, kas muuseumile on oluline, et käiks rohkem inimesi või et saaks väiksema arvu pealt kindlasti piletiraha kätte* (Niitra 2019).

Perifeerias asuva Maanteemuuseumi turundusjuht näeb muuseumikaarti igal juhul suure väärtusena: *Meie oleme hästi paindlikud, sest me ei ole linnas. Meil on hea meel, kui keegi üldse viitsib meie juurde sõita. Meil on piletitulu ka oluline, aga kui tänu kaardile külastatavus suureneb, siis igal juhul on kasumlik. See võib-olla ei kõneta linnamuuseumi, kui neile nagunii inimesed tulevad.*

Kui väiksemate muuseumide külastatavus kasvab, siis suuremate muuseumide jaoks tähendaks see rohkem korduvkülastusi. *Muuseumikaart suurendaks korduvkülastatavust. Kindlasti käiakse ka vahetuvaid näitusi vaatamas* (Ustav 2019).

Ometigi jääb muuseumidele alati vajadus teenida ka omatulu ning kui piletihind muuseumisõpradele läheb soodsamaks, peaksid muuseumid hakkama panustama rohkem teistele omatulu teenimise võimalustele. *See survestab mõtlema meenete ja muude lisade müümise võimalustele. Nt mündimasinad, mis teevad mingi triki. Nt meil on kopp, mis kaevab. Ja Mänguasjamuuseumil on rong, mis sõidab. Aga ka kõiksugused toiduasjad, kommid, küpsised, jäätised. See kõik tõuseks siis* (Kukk 2019).

Omatoodete müügi suurenemise üle arutles ka Liivi muuseumi juht: *Meil on palju oma väljaandeid. Aga olen märganud, et suvel, kui tulevad külastajad, siis nad ei kuluta palju poes. Aga võib-olla kui pilet on juba taskus, siis ostetakse kohapealt mingisugust nänni* (Niitra 2019).

Küsitletud muuseumitöötajad on muuseumikaardi rakendamise idee poolt ning väga oodatakse sellise projekti täideviimist, kuid konkreetsete lahendusteni jõudmiseks on vaja veel arutleda, milline asutus kaardi väljaandmist korraldab, mis võiks olla kaardi hind, kes on peamised sihtgrupid ning milliseid soodustusi kaart võimaldab.

## **4.2. Koostöö ja ühisturundus**

Kuna hetkel teevad muuseumid koostööd pigem majutusasutusega või hajaasulates kohalike ettevõtetega, siis uurisin intervjuude käigus, kuidas muuseumitöötajad ise muuseumidevahelist koostööd tulevikus näevad. Samuti uurisin, kuidas võiks olla korraldatud muuseumikaardi ühisturundus.

### **Koostöö**

Nii muuseumitöötajate kui Kultuuriministeeriumi intervjuudest järeldus, et muuseumide senine omavaheline koostöö on väike. Koostöö puudulikkuse osas tõmbasid riigiametnikud seoseid omatulu teenimisega, mis on muuseumidele väga oluline sissetulekuallikas. *Koostöö on viimaste aastate teema. Kui omatulu trall pihta hakkas,*

siis nähti, et muuseumid on omavahel konkurendid (Rääbis 2019). Konkurentsist rääkis ka Eesti Meremuuseumi turundusjuht: *Koostöö on väga algeline. Eestis on Suuratraktsioonide Liit<sup>34</sup> ning omavahel kogunetakse ja räägitakse läbi, kes kus käib. Selle eesmärk on, et kui keegi kuskil käib, siis võetakse teised kaasa. Reaalses elus on see nii, et igati on ikka enda eest väljas* (Milbach 2019). Tervishoiumuuseumi juht seostab koostöö puudumist pigem ressursipuudusega: *Muuseumimaastik on kirju nii finantseerimise, omandivormi, suuruse poolest – meie muuseumid on väga erinevad. Ühiste tingimustega midagi kokku koondada on paras küsimus. Valmisolek oleks olemas, aga omatulu taotlemise kohustuse najal on meil väga palju tööd. Koostöö võtab aega. Isegi kui tahe on olemas, siis meil on ressursid nii piiratud. Paljud head ideed on sahtlis ega jõua ellu* (Rannala 2019). Siit võib järeldada, et suuremad muuseumid näevad teisi muuseume pigem konkurentidena, kuid väiksemad püüavad oma meeskondadega järel püsida ning panustada maksimaalselt, kuna ei suuda pakkuda konkurentsile suurematele ja populaarsematele muuseumidele.

Muuseumide omavaheline koostöö võib olla kohati algeline, kuid samas teiste turismiettevõtetega tehakse koostööd eriti just hajaasustusega kohtades. *Meil on selline asi nagu Laste Lõunamaa, mis on ühispilet: meie, Pokumaa, Nõiariigi liikluslinn ja Kubija spaa. Meil tehtud üks pilet – 49 euro eest saab perega kõiki kohti külastada ühe suve jooksul. Sellele on tehtud logo, disain ja on meeneid. Nelja koha peale müüme 250 piletit suvehooajal. See number võiks olla suurem. Kubija ja Nõiaringsaavad ka majutust juurde pakkuda. Kõikide perepiletid on ca 20 eurot, nii et kõiki külastades on ikka soodsam osta neljale ühispilet. Perega väljaskäimine on suurem väljaminek* (Kukk 2019). Samuti kasutab kohalikku Sibulatee võrgustikku turundamisel Liivi muuseum, kuid ka teiste kirjanikemuuseumidega on püütud koostööd teha. *Kirjanike muuseumidega teeme koostööd, ühisnäitusi. Oleme püüdnud võimendada üksteise sündmusi. Kirjanike muuseumidel on turunduse osa nõrgem, sest sisu osa võtab nii palju energiat. Meil on koostööprojektid, mis on aidanud paremini pildile saada. Palamuse muuseumis oli ühendatud kogu näituse keskkond ja sellega tuli suur turunduskampaania. Sügisel*

---

<sup>34</sup> Mitteametlik liit, puudub põhikiri. Liikmed: Vabaõhumuuseum, Vabamu, Teletorn, Ahhaa, ERM

*kohtusime, et teha ühismarsruut näiteks koolidele, ja on ühine teemafookus. Kolm muuseumi: Jääaja keskus, Liivi muuseum, Palamuse muuseum. Keeruline on see, et perifeerias asuvad hajalised muuseumid ja on keeruline panna kokku sellist marsruuti. Linnas on see palju lihtsam. Vahemaad on meil palju pikemad ja see ei ole külastajale nii mugav (Niitra 2019).*

Turismiasutustega tehakse koostööd ka Tallinnas ja Tartus. Lennusadam ja Vabamu on liitunud majutusasutustega, kus pakutakse pakette vastava muuseumi külastamiseks (Meriküll 2019, Milbach 2019). ERM teeb koostööd kõrvalasuva Tagurpidimajaga, kus sama päeva piletiga on sisenemisel 20%-ne soodustus. Samuti on aastapileti ostmisel lisaväärtus. *Näiteks praegu on selline pakkumine, et ostad ERMi aastapileti, siis saad Tallinki edasi-tagasipileti kaasa (Ustav 2019).*

Ustavi sõnul tehakse ka muuseumidega koostööd, kuid sealjuures ei pakuta sooduspiletit. Väga palju püüab Tartu Linnamuuseum koostööd teha teiste muuseumidega ja muude kultuuriasutustega. *Muuseuminädalal tegime koostööd kõikide Tartu muuseumidega. ERMi ja Tartu Ülikooli ajaloomuuseumiga on ühisprogrammid. Püüame koguaeg koostööd teha. Raamatukoguga, koolidega ülelinnalised mälumängud, ülikooliga, tudengitega koostöö. Tartus Rahvusvahelise majaga teeme koostööd. Püüame teha ka nii, et pileti ostmisel saaks kuskile veel soodsamalt. Näiteks inimene tuleb Tartusse, läheb V Spasse, siis tuleb Linnamuuseumisse. Teater Vanemuisega oleme ühispakette ette valmistanud (Karis 2019).*

Intervjuudest selgus, et mõningane koostöö muuseumide vahel siiski on, kuid üks peamine väärtus, mida muuseumijuhid muuseumikaardil nägid, oligi muuseumide omavahelise koostöö suurenemine. Muuseumiühing ja ICOM Eesti on mõlemad valdkonna ühingud ning korraldavad oma liikmetele üritusi, kuid kahjuks ei ole kumbki muuseumi ühendav katusorganisatsioon.

Siit jõuangi järgmise teema juurde, milleks on eduka koostöö tulemusena muuseumide ühisturundus.

## Ühisturundus

Koostöö üks võimalusi on end ühiselt turundada, kuid kahjuks tehakse seda praegu Eestis muuseumide vahel vähe. Kuid need, kes teevad, on väga rahul. Eesti Maanteemuuseumil, Tartu Linnamuuseumil, ERMil ja Liivi muuseumil on väga head näited, kuidas muuseumide või turismiorganisatsioonide ühisturundus töötab organisatsiooni kasuks. Kuna kohati asuvad muuseumid teineteisest väga kaugel, on lihtsam teha koostööd hoopis mõne lähedalasuva meelelahutus-, majutus- või toitlustusasutusega, mitte muuseumiga. Võimalik on erinevate projektidega liituda ning seeläbi meelitada muuseumide külastajaid. Näiteks Liivi muuseumis tõusis külastatavus, kui 2014.–2015. aastal Alatskivil teatriprojekti „Kus sa oled, Juhan Liiv?“ mängiti. *Kõige suurem turundusprojekt oli teatrietendusega seotud 2014–2015. Selles meeskonnas oli ka produtsent, kes näitas, kuhu kanalitesse võiks turundada. Enamik etendusi oli välja müüdnud, tegime ka lisaetendusi* (Niitra 2019).

Ühisturundust on võimalik teha mitmel moel, Kairi Ustav kirjeldab tema jaoks töötavat ühisturunduse skeemi: *Nt Ida-Virumaal on oma turismiklaster, mis on 10 aastat väga edukalt toiminud. Igas asutuses on püstakud, kus on kõikide asutuste väiksed visiitkaardid, mis annavad külastajale 20%-se soodustuse sissepääsul. See on väga edukalt toiminud. Ei ole ühiskaart, aga on ühisturundus. See on lihtsam, sest ei ole raha jagamist. Klienti motiveerib, kui on ka soodustus. See aasta tegime messidele ka ühisflaierid, aga mitte ühispaketid. Ise olen näinud, et sellega tullakse küll muuseumisse* (Ustav 2019).

Üheks näiteks väga heast turundusest on Muuseumiöö, mille kohta võib öelda, et eesmärk saavutatakse, kuid palju koostööd muuseumide vahel see ei nõua. Iga muuseum saab sisestada oma programmi ühisele veebilehele, kuid tugeva brändi taga on siiski professionaalsed turundajad. Muuseumiöö toob muuseumidesse üle saja tuhande inimese aastas ning eriti kasulik on suur turunduskampaania just väikestele muuseumidele. *Muuseumiööl oleme ka ära kasutanud suurt turundust, aga 30. aprill on Juhan Liivi sünnipäev ja siis läheb meil kogu võhm sellele. Muuseumiööl on külastatavus ca 50 inimest, oleme ise väga rahul, sest asume siiski perifeerias* (Niitra 2019).

Muuseumiöö populaarsusele aitab kindlasti peale hea turunduse kaasa ka valgem ja soojem aeg ning teadmine, et see on tasuta. Seda rõhutab ka Meriküll:

*Muuseumiöö fenomen võib olla selles, et see toimub mõnusal ajal, tasuta ja alati leiab aset muuseumis ka üritus. Me võiksimegi jõuda selleni, et muuseum oleks kokkusaamise koht. Muuseumiööl on tõesti info kokku kogutud ja suurem jõud on turundusel ka taga. Selle juures võidavadki kõige rohkem väiksed muuseumid (Meriküll 2019).*

Eesti Muuseumiühingu esimees Inge Laurik-Teder kinnitab, et Muuseumiöö ühisturundus näitab, et inimesed otsivad erinevaid paiku ja sündmusi. Muuseumikaart nõuab samuti suurt ühisturundust, nagu ka Muuseumiöö korraldamine. Muuseumikaardi turundus võiks Laurik-Tederi arvates olla korraldatud sarnaselt nagu Museokorttil ehk kliendisõbralik ühine platvorm, millele iga muuseum saab lisada infot ning keskselt edastatakse uudislehti klientidele (Laurik-Teder, Laidvee 2019).

ERMi turundusjuhi Kairi Ustavi sõnul on koostööd edendanud palju Tartu Linnavalitsuses juba viimased paar aastat tööl olnud kultuuriteenistuse juhataja, kelle ülesanne on Tartu muuseumide koostöö- ja arendustegevuste korraldamine (Ustav 2019). Tänu sellele on hakatud korraldama näiteks muuseumide mõttepäevi, kus kogunevad Tartu muuseumide töötajad, et jagada parimaid praktikaid ja arutada ühiste tegevuste üle. Võib öelda, et kõik muuseumid on ühisturundusest huvitatud ning osad muuseumid ja meelelahutusasutused kasutavad seda juba praegu. Samas näitab Muuseumiühingu korraldatud Muuseumiöö, et muuseumide turundamine ühtse kogumina toimib väga hästi ja inimestel on hea leida infot ühelt veebilehelt.

### **4.3. Kaardi mõju muuseumide külastatavusele**

Järgnevalt kirjeldan, millist mõju võiks muuseumikaart avaldada külastajatele ja muuseumidele, kui töötataks välja tugeva brändiga toode, mille turundamisel arvestatakse vastava sihtgrupi võimalusi ja vajadusi.

## **Muuseumis käimise harjumuse kasvatamine ja muuseumide maine parandamine**

Muuseumikaardi oluline eesmärk oleks ka muuseumide üldise maine parandamine. Liina Kukk rõhutab muuseumide iganenud mainet: *Mina tegin oma magistritöös uuringu lastega perede ootustest muuseumidele<sup>35</sup> ning tuli välja, et sõna “muuseum” tekitab inimestes seose igavusega ning et see on nende meelest kuiv hariduse koht, kuid tegelikult saad meelelahutuse ja hariduse* (Kukk 2019).

Muuseumikaardiga võiksime saavutada suurema korduvkülastatavuse, mis toob rohkem inimesi muuseumidesse ja sellega seoses paraneks ka muuseumide maine, sest inimeste iganenud kuvand „tolmustest vitriinidest“ saab ümber lükatud (Kukk 2019).

Väga oluline aspekt, mida nii väikeste kui suurte muuseumide juhid ja turunduseksperdid intervjuudes lisaks maine parandamisele nimetasid, on muuseumis käimise harjumuse kasvatamine. John H. Falki järgi mõjutab muuseumikülastust palju ka eelnev ettevalmistus, kuid ka see, kuidas muuseumi kuvatakse (Falk, Dierking 2012: 27). Praeguse 3,5 miljoni muuseumikülastuse juures, millest küll ca 36% on turistid (Statistikaamet: muuseumikülastus), võiks muuseumikaardi kasutuselevõtmise korral külastatavus tõusta veelgi.

Soome kaardi praktika on näidanud, et inimesed hakkavad tihemini muuseumi külastama ning muuseumikülastus on saanud kaardiomanikele harjumuspäraseks. Eestis võiksid muuseumidest saada kogukondlikud kohtumispaigad, kus arutletakse ühiskonnas oluliste teemade üle. Kuna praegu on peamiseks muuseumide külastajateks kooliõpilased ja täiskasvanud vanuses 30–64 eluaastat, siis muuseumikaart võiks panna just 18–30-aastaseid inimesi muuseumi külastama, kuid kindlasti suurendaks ka kooliõpilaste ja vanemaealiste aktiivsust. ERMi turundusjuhi sõnul käib neil vanusevahemikus 18–30 eluaastat külastajaid näitustel harva, kuid noored külastavad tihemini üritusi, mis muuseumis toimuvad.

*Alates 40-aastased käivad väga tublisti muuseumis, kuid just sihtgrupp vanuses 20–40 aastat käib harva, sest neil on tõenäoliselt esimene töökoht, pereloomine või kodu loomine. Nad käivad harvemini, kuid käivad pigem üritustel* (Ustav 2019).

---

<sup>35</sup> Kukk, L. (2016). *Lastega perede ootused muuseumikülastusele Eesti Maanteemuuseumi näitel*. Magistritöö. Tartu Ülikool, Pärnu kolledž, ettevõtlike osakond.



Tuues võrdluse Soomest, siis uuringust “Miksi museoon?” selgub, et Soomes on 18–34 aasta vanustest vaid 7%-l muuseumikaart olemas ning kõige enam omavad muuseumikaarti 65–79 aasta vanused inimesed (Miksi museoon?). Liina Kuke sõnul võiks kaart olla ka prestiiži sümbol ning näidata kaardiomajat kui kultuurset ja haritud inimest (Kukk 2019). Seetõttu ongi vaja suurema uuringu abil välja selgitada külastajate hoiakud muuseumikaardi osas ning see, kas kaart tooks muuseumidesse nooremaid külastajaid. Huvipakkuvate teemade ja külastaja vajaduste väljaselgitamine annaks ülevaate, milliseid muuseume muuseumikaardiga rohkem külastatakse ning milliseid teemasid või muudatusi oleks muuseumide programmidesse tarvis.

### **Muuseum kui kohtumispaik**

Muuseumi sotsialiseerivaid funktsioone saab täita juhul, kui ühiskond tunnustab muuseumi väärtusliku ressursina (Runnel, Vengerfeldt 2012: 46). Oluline on nii muuseumide maine tõstmine kui ka muuseumide taastuvustamine ning inimestele harjumuspäraseks kooskäimiskohaks muutmine. Muuseumikaardi üks eeliseid on korduvkülastatavuse soodustamine, mis võimaldab käia muuseumis üksikuid näitusi vaatamas nii pere kui sõpradega. Kaardiga on alati võimalik muuseumisse minna ning ei pea muretsema, et ei jõua kõike vaadata. Pigem soodustaks kaart huvi tekitamist ning lähiajal taas muuseumi külastamist. Liis Meriküllil sõnul ongi muuseumi eesmärk tekitada diskussiooni ning kutsuda inimesi arutlema (Meriküll 2019).

*Muuseumikaart tekitabki muuseumiskäimise harjumust. Kohe kindlasti ei osteta, aga vaikselt hakkavad muuseumid jõudma ka selliseks avatud sündmuste kohaks (Meriküll 2019).*

Sirje Karise arvates peaks näiteks linnamuuseum olema koht, kus tegeletakse kogukonnaga:

*Meie teeme koostööd ka Kultuuripealinn Tartu 2024ga. Samuti on meie roll teadmiste edasiandmine noortelt vanadele ja vanadelt noortele ning ühisprojektide tegemine, et tuua sisse kogukonda. Linnamuuseum peab olema see koht, kus töötatakse kogukonnaga. Igal linnal maailmas on linnamuuseum (Karis 2019).*

Muuseumikaart suurendaks kindlasti muuseumide külastatavust, kuid on raske hinnata, kas see ka uusi sihtgruppe suudaks muuseumidesse tuua. Soome praktikat vaadates on muuseumide külastatavus kasvanud ning kaardiomanikud meelitavad kaasa ka üksikute piletite ostjaid, mis tähendab, et muuseumikülastuste arv tõuseb pisut ka mittekaardiomanike tõttu.

### **Ettepanekud**

Toon välja mõned aspektid, millele tuleks mõelda enne kaardi kasutuselevõtmist. Toetun siinjuures nii ekspertintervjuudele kui ka Soome ja Hollandi kaartide analüüsile.

Esiteks saan analüüsist järeldada, et muuseumikaardi süsteemi rakendamiseks tuleks mõelda selleks ettenähtud äriettevõtte loomisele, mis võiks kuuluda Eesti Muuseumiühingu alla. Nagu Kultuuriministeriumis tehtud intervjuust järeldus, oleks riigil võimalik toetada Muuseumiühingut tegevustoetusega ning sellest võiks esialgu ka muuseumikaardi projekt rahastatud saada. Kaardi tulust saadud raha jaotatakse muuseumide vahel vastavalt külastatavusele ning kaartide müügile. Kuulates Soome Muuseumiliidu peasekretäri ettekannet tehtud vigadest kindla protsendi fikseerimisel, võiks Eestis esialgu jääda protsent määramata. Vastavalt laekunud tulule peaks jaotama selle turunduskuludeks ja muuseumidele kompenseeritavaks osaks.

Teise ettepanekuna tooksin välja võimaluse kaaluda soodushinna rakendamist õpilastele, tudengitele ja pensionäridele. Ühe variandina muuseumide külastatavuse suurendamiseks kooliõpilaste seas võiks kaaluda muuseumide tasuta sissepääsu vanuse tõstmist kuni 18. eluaastani. Perekaardi vajalikkust ja kaardi võimalikku hinda võiks analüüsida ja uurida rohkem külastajatelt saadud tagasisidet arvestades.

Oluline on kindlasti muuta muuseumikaart atraktiivseks pikemas perspektiivis, mis motiveeriks inimesi tulevikus ka kaarti pikendama. Kindlasti soodustab kaardi pikendamist ka allahindlus, mis kaasneb uue perioodi aktiveerimisega. Soomes ja Hollandis on võimalik muuta kaardi pikendamine automaatseks ning selline süsteem võiks kasutusel olla ka Eestis. Kaardi turundusega peaks tegelema üks institutsioon, mitte ükski muuseum individuaalselt.

Kaart võiks kehtida ainult muuseumide püsinäituste ja ajutiste näituste külastamisel, kuid väga eksklusiivsete ajutiste näituste külastamisel võiks muuseumikaardi omanik väikse

tasu lisaks maksta. Suurendamaks kaardi kasutuse tähtsust, võiks see anda soodustuse ka muuseumis toimuvatele üritustele pääsemiseks.

Muuseumikaardi eesmärk oleks muuta inimeste muuseumikülastamise harjumusi. Soomes ja Hollandis on kaardi kasutuselevõtmine tõestanud, et muuseume külastatakse aasta-aastalt rohkem. Eestis külastatakse samuti muuseume iga aastaga aina rohkem ning seetõttu arvan, et hästi turundatud ja kasutajasõbralik muuseumikaart suurendaks muuseumide külastatavust veelgi. Kindlasti on vaja välja selgitada, kas Eestis elava 1,3 miljoni elaniku hulgas on piisavalt huvilisi sellise kaardi soetamiseks. On uuritud muuseumide külastatavuse põhjuseid ja motivatsiooni, kuid selle töö jaoks oleks kasulik teada, kas ja millistel tingimustel oleksid inimesed nõus ostma muuseumikaardi ning kas see motiveeriks neid rohkem muuseume külastama.

Järgnevalt annan ülevaate oma ettepanekutest, mis lähtuvad tehtud analüüsist.

*Tabel 2*

<b>Muuseumikaart</b>	<b>Ettepanek</b>
Korralduslikud küsimused	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puuduolev katusorganisatsioon</li> </ul>	Muuseumikaardi käibelevõtmise võiks enda alla võtta Muuseumiühing, kuid on ka teisi variante (Muinsuskaitseamet, partnerlus Museokorttiga).
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muuseumikaardi hind ja soodustused</li> </ul>	Kaardi hinna, soodustuse ja perekaardi võimalused kehtestab ärimudeli looja.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muuseumikaardi tarkvara</li> </ul>	Soome muuseumikaardi tarkvaralahenduse on välja töötanud Tartus asuv ettevõtte Neocard Oy. Toimiv süsteem on kodumaal juba välja töötatud, pole vaja hakata uusi lahendusi otsima.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaardi soetamine ja valideerimine</li> </ul>	Kaardi soetamine peab olema kasutajate jaoks lihtne ja loogiline ning kindlasti

	<p>peab olema võimalus osta kaart internetist. Muuseumid saavad iga muuseumis müüdud kaardi pealt tulu, et motiveerida neid rohkem kaarti reklaamima. Kaardi valideerimine toimub esimesel muuseumikülastusel, mitte kaarti ostes.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kasutajatugi ja andmete haldamine</li> </ul>	<p>Kaardiga seotud küsimustele saab klient vastuse e-kirjaga või telefoni teel. Kasutajatugi peaks töötama efektiivselt ning lahendama probleemid kiiresti, et kliendi rahulolu tagada. Andmeid (elukoht, vanus, staatus ((üli)õpilane, töötu/töötab, pensionär jne), huvipakkuvad teemad jne) võiks koguda kaarti registreerides. Andmete põhjal saaks teha sihtturundust ja statistikat. Kaarti registreerides saab klient valida, kas soovib igakuist infokirja tulevaste ja käimasolevate näituste ja ürituste kohta.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kliendi rahulolu tagamine</li> </ul>	<p>Pädevale kasutajatoe tööle lisaks tuleks koguda ka muuseumikaardi omanike tagasisidet ning pidevalt tegeleda probleemidega, mida tagasisides mainitakse.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muuseumidele tulu kompenseerimine</li> </ul>	<p>Muuseumikaardiga külastajad registreeritakse eraldi süsteemis ning andmed edastatakse kord arveldusperioodi jooksul vastutavale organisatsioonile. Muuseumidele</p>

	<p>kompenseeritakse tulu sarnaselt Soome süsteemiga iga muuseumis müüdüd kaardi eest ja iga muuseumikaardiga külastuse eest. Kompenseerimise protsent jääb vahemikku 40–90 ning selgub arveldusperioodi lõpus. Muuseumidele kehtestatakse prooviperiood (näiteks 3 aastat), mille lõpus nad saavad otsustada, kas soovivad muuseumikaardi süsteemi liikmena jätkata.</p>
Muuseumide koostöö ja turundus	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koostöö suurenemine</li> </ul>	<p>Kui Muuseumiühing võtaks enda vastutusalasse muuseumikaardi loomise, siis saaksid muuseumid liituda vastava sihtasutuse või osäühinguga, mis hakkab tegelema muuseumikaardi toimimisega. Selline liit ühendaks vähemalt nende muuseumide koostööd, kes on muuseumikaardiga liitumisest huvitatud.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ühisturundus</li> </ul>	<p>Muuseumikaardi edukaks turundamiseks on vaja luua tugev bränd, nagu on Museokorttil. Turunduskontseptsiooni arendamiseks oleks vaja muuseumidega koostöös välja töötada terviklikum plaan. Turundus võiks olla korraldatud sarnaselt Museokorttiga.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koostöö turismi- ja transpordiettevõtetega</li> </ul>	<p>Pikemas perspektiivis võiks mõelda ka koostööle näiteks rongi- ja bussifirmadega või majutusasutuste ja toitlustusettevõtetega. Muuseumikülastus</p>

	<p>on suur rahaline väljaminek ning kui muuseumipilet on olemas, siis sellele võivad lisanduda ka transpordi-, majutus- ja toitlustuskulud. Muuseumikaardi ettenäitamisel võiks olla partnerite juures soodustus 10% – see suurendaks pisut ka siseturismi.</p>
Kaardi mõju muuseumidele	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rohkem muuseumikülastusi ja korduvkülastusi</li> </ul>	<p>Muuseumikaardi planeerimisel võiks turundusstrateegias arvestada ka võimalusega, et kaardiomanik võtab kaasa sõbra, kellel kaarti pole. Seeläbi saab suurendada veelgi muuseumide külastatavust.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muuseumide maine paranemine</li> </ul>	<p>Muuseumikaardi omanikud võiksid soovi korral saada igakuiselt infokirja, mis hoiab neid kursis muuseumide käimasolevate ja tulevaste näitustega.</p>

## KOKKUVÕTE

Muuseumide külastamine on Eestis üsna populaarne vaba aja veetmise viis, kuid selleks, et külastusnumbrid ei väheneks ning ka väikseid hajaasustusega piirkonnas olevaid muuseume külastataks, võiks mõelda Eestis muuseumikaardi käibelevõtmisele. Arenevas tehnoloogiamailmas on muuseumidel üha raskem näida atraktiivsena nooremale põlvkonnale, kuid paljud muuseumid on oma püsiekspositsioonidele lisanud interaktiivsust ja kaasaegsust. Eesti muuseumid on viimase aastakümnega palju muutusi läbi teinud ning ka muuseumide külastatavus kasvab aasta-aastalt. Muuseumikülastuse muutmises harjumuspäraseks rohkematele inimestele on Soomes ja Hollandis olnud suur roll kohalikul muuseumikaardil.

Siit tuleneb ka magistrیتöö uurimisküsimus: millistel tingimustel oleks Eestis võimalik muuseumikaarti rakendada ning millele tuleb kaardi väljaandmisel kindlasti mõelda, kui arvestada muuseumitöötajate ja kultuuripoliitika kujundajate arvamusi.

Käesolevas magistrیتöös tutvustasin põhjalikult Hollandis ja Soomes kasutusel olevate muuseumikaartide süsteeme ning uurisin, kuidas on nendes riikides kaardi kasutuselevõtmine muutnud muuseumide külastatavust. Täpsema ülevaate sain Soome kaardist, sest kohtusin Museokorttit välja andva ettevõtte partnerluse koordinaatori ja Soome Muuseumiliidu peasekretäri ning sain küsimustele vastuseid, mida uuringutest esile ei tulnud. Soome kaardi loojad on väga palju võtnud eeskujult Hollandilt ning täiendanud oma kaarti. Hollandi kaardi toimetudelist sain hea ülevaate tänu Hassina Bahari magistrیتöölle, mis käsitleb muuseumikaardi ajalugu ja tänast positsiooni Hollandis.

Eesti elanike kultuuritarbimine on Euroopa mastaabis väga kõrge ning meie muuseumikülastuste arv kasvab igal aastal. Sellest hoolimata on muuseumidel siiski raske toime tulla ning väga palju muuseumi käekäigust sõltub muuseumi omandivormist. Praegu on Eestis riigimuuseumid, riigi asutatud sihtasutuse muuseumid ja eramuuseumid ning neil kõigil on erinev rahastuspoliitika. Käesoleva töö raames korraldasin intervjuud töötajatega erinevate omandivormidega muuseumidest, Eesti Muuseumiühingu

esimehega, Kultuuriministeeriumist kultuuriväärtuste asekancleri ja muuseuminõunikuga ning Muinsuskaitseameti nõunikuga. Olin ka kirjavahetuses Tallinn Cardi juhtivspetsialisti Kersti Paapiga, et selgitada välja Tallinn Card osatähtsus eestlaste seas ning kaardi tasuvus muuseumidele. Kõik intervjuueeritavad olid nõus, et muuseumikaardi rakendamine tooks muuseumidele juurde külastajaid ning et kaart oleks kasulik nii väikestele kui suurtele muuseumidele.

Muuseumikaarti oleks võimalik rakendada, kui oleks olemas osatähtsus või aktsiaselts, mis tegeleb muuseumikaardi arendamise ja väljaandmisega. Kaardil peaks olema kindlasti ka väga tugev bränd, nagu on Soomes Museokorttil, ning turundusstrateegia, mis võiks pakkuda huvi ka uutele sihtgruppidele.

Viimasest muuseumide külastusuuringust selgus, et peamine muuseumide mittekülastamise põhjus on ajapuudus. Sellest võib järeldada, et muuseumide külastamine ei ole harjumus ning muuseumikaardi olemasolu võiks olla üheks lahenduseks, kuidas tekitada rohkem (korduv)külastusi. Muuseumikülastuse juures on üheks oluliseks faktoriks teema ning kui näitus ja kontseptsioon on kõnetavad, siis tuleb ka inimesi. Teiseks külastatavuse mõjutajaks on kindlasti ligipääs ning nagu tuli välja viimasest külastajauuringust, on üks peamisi mittekülastamise põhjusi puuduv sobiv transport. Intervjuudest selgus, et koolirühmadel on tihti keeruline jõuda teise linna muuseumi, sest transpordikulud osutuvad suuremaks kui muuseumipilet. Soodushinnaga muuseumikaart õpilastele aitaks ka koolidel muuta muuseumides käimise soodsamaks.

Hollandis ja Soomes kasutusel olev kaart on väga populaarne ning tekitanud rohkemates inimestes ka muuseumikäimise harjumust. Mõlemad kaardid on mõeldud kohalikule elanikule, kuid Hollandis on võimalik ka turistil osta 30-päevase kehtivusega muuseumikaart. Ka Eesti muuseumikaart võiks huvi pakkuda turistidele. Kuna Tallinn Card pakub kuni kolmeks päevaks ning vaid Tallinnas vaba aja veetmise võimalust, ei oleks muuseumikaardil ka otsest konkurenti, kuna kasutusperiood on terveks aastaks ja võimalik kasutada üle Eesti.



Intervjuudest selgus, et nii Kultuuriministeeriumi ametnikud, Muuseumiühingu esimees kui ka muuseumide juhid ja turundusjuhid ootavad väga muuseumikaardi idee elluviimist ka Eestis. Kõige suurem kitsaskoht on praegu kaardi rakendamise eest vastutava katusorganisatsiooni puudumine, kuid on ka muid lahendamist vajavaid küsimusi. Kindlasti oleks vaja teha ka suurem külastajauuring, et välja selgitada, mis tingimustel oleksid inimesed muuseumikaarti valmis ostma. Mida rohkem muuseume kaardiga liitub, seda suurem on muuseumide vaheline koostöö ja seda suurem valik on muuseumikaardiga külastajatel. Kaardi hinnastamisel tuleks arvestada (üli)õpilaste ja pensionäridega kui sihtgrupiga, kellele võiks võimaldada kaardi ostmist soodsama hinnaga.

Muuseumijuhtide ja turundusjuhtide intervjuudest selgus, et koostööpartneritele tehakse soodustusi *ca* 20% ulatuses, mis võimaldaks ka muuseumikaardi omanikele pisut soodsama hinnaga külastust pakkuda. Soome ja Hollandi muuseumikaartide tulu kompensatsioon muuseumidele on keskmiselt 60% aastas ning see võib tekitada probleemkoha Eesti muuseumidega kokkuleppe sõlmimisel, sest omatulu teenimine on hoolimata omandivormist väga oluline igale muuseumile. Intervjuudes tunnistasid väiksemate muuseumide esindajad, et neid ei hirmutaks ka 60%-ne kompensatsioon, kui üldjoontes külastatavus tõuseks. Suuremate muuseumide jaoks kasvaks muuseumide korduvkülastuste arv ja ajutiste näituste külastamine. Uuringud, mida on Soomes ja Hollandis tehtud, näitavad, et muuseumide külastatavus on tõusnud peale muuseumikaardi kasutuselevõtmist. Teine riiklik näide, kus muuseumide külastatavus on suurenenud, on Suurbritannia, kus alates 2001. aastast on väga paljud riigimuuseumid tasuta sissepääsuga. Samas ei ole muuseumikaardi kasutuselevõtmine ega ka muuseumidesse tasuta sissepääsu võimaldamine motiveerinud uusi sihtgruppe muuseume külastama, vaid enim on suurenenud juba muuseume külastavate inimeste külastuste arv. Sellest järeldasin, et lisaks kaardi arendusele on vaja edendada muuseumiskäimise harjumust ning silmas pidada ka mittekülastajate ja muuseume harva külastavate inimeste käitumisharjumusi ning ootusi.

Muuseumide jaoks on esialgu oluline alustada tihedamat koostööd just ühisterunduse alal. Soome muuseumikaardi uuringust ilmnes, et meedia on kõige suuremaks tõukeks muuseumide külastamisel. Sellest johtuvalt võiks ka Eesti muuseumikaart olla meedias väga nähtaval ning muuseumides toimuvatest näitustest ja üritustest. Kaardiga oleks võimalik ühel veebilehel ja telefonirakenduses kuvada kõikide liitunud muuseumide käimasolevaid ja tulevase näituse ning ürituse. Kui info on hästi kättesaadav, siis on ka kaardi kasutatavus suurem. Teades, et eestlased on väga aktiivsed nutiseadmete kasutajad, peaks kindlasti olema võimalik kaarti ka interneti kaudu osta ning kaardiga võiks kaasneda ka telefonirakendus. Vanemale generatsioonile mõeldes ei tohiks loobuda ka tavapära müügivõimalustest. Ekspertintervjuudest tuli ettepanekuid, kuidas kasutada nutiseadmeid ära turunduses ja klientide lojaalsuse hoidmiseks. Kaardi kasutamine peaks olema lihtne ja kasutajatugi abivalmis ning kiire, sest muidu võib kliendil kaduda tahtmine kaarti kasutada. Korrapärane kliendi rahulolu uuringu korraldamine on samuti vajalik, et selgitada välja kitsaskohad ning parandada toote ja teenuse kvaliteeti esimesel võimalusel.

Kaks intervjuueeritavat seostasid muuseumikaardi arendust hoopis turismivaldkonnaga ning sellele on väga loogiline seletus: mida rohkem väikseid muuseume üle Eesti kaardiga liitub, seda enam hakkavad inimesed erinevaid sihtkohti avastama. Ühe analüüsijäreldusena pakkusin välja ka võimaluse muuseumikaardile leida väikestes kohtades partnerid, kes pakuksid soodustust ööbimisel või toitlustamisel. Samuti võiks muuseumikaardiga sihipäraselt reisimiseks ka transpordiettevõtetele koostööd teha, et kaardiomanikele soodustusi pakkuda.

Intervjuudest selgus, et praegune muuseumide omavaheline koostöö on madal ning peamiselt tehakse koostööd vaid tänu Muuseumiühingu korraldatud Muuseumiööle. Mõeldes Muuseumiöö populaarsusele ning aktiivsele turundusele, võiks ka muuseumikaart sarnase edu osaliseks saada. Turundusjuhid tegid erinevaid ettepanekuid, kuidas saaks parandada muuseumide kuvandit just koostööga.

Enamik muuseumide esindajaid, kellega vestlesin, nägi muuseumikaardi kõige suurema plussina muuseumide kuvandi muutumist ja selle kaudu ka külastamise harjumuse tekkimist. On oluline, et muuseumidest saaksid meelelahutuse ja vaba aja sisustamise

võimaluse pakkumise kõrval ka kohad, kus arutatakse ühiskonnas olulisi teemasid. Kogukonna loomiseks ja muuseumikülastajates lojaalsuse kasvatamiseks oleks muuseumikaart jällegi üks hea viis.

Edaspidi on kindlasti vaja uurida, millise hinnaga oleksid külastajad valmis kaarti ostma ja millised muuseumid sooviksid kaardiga ühineda. Kui on selgunud kaardi hind ja võimalikud soodustused, siis on vajalik koostada äriplaan, mis võtab arvesse piletihindu neis muuseumides, mis on nõustunud kaardiga liituma. Oluline on kindlasti jätta muuseumidele kompenseeritava tulu osa paindlikuks ning mitte fikseerida kindlat protsenti. Soomes kehtestati kaardi testperioodiks kolm aastat, mis on mõistlik aeg, sest inimestel on vaja aega sellega harjuda ning lisaks ka muuseumidel kalkuleerida, kas neile on kaart samuti tulus. Usun, et muuseumikaardi projekt võiks olla edukas ka Eestis. See võimaldaks edendada muuseumis käimise harjumust ning üldjoontes suurendada korduvkülastuste arvu ja inimeste teadlikkust tänapäeva muuseumidest.

Täna töö juhendajaid ja kõiki intervjueeritavaid, kes aitasid kaasa magistritöö valmimisele.

## KASUTATUD KIRJANDUS JA ALLIKAD

### Kirjandus

**Bahar, H.** (2014) De Museumkaart. Wat is deze waard? Masterscriptie Algemene Cultuurwetenschappen. Universiteit van Amsterdam

**Barron, B., Leask, A.** (2017) Visitor engagement at museums: Generation Y and „Lates“ events at the National Museum of Scotland. *Museum Management and Curatorship*. London: Routledge. Vol 32 - 5, pp 473-490.

**Bourdieu, P.** (1986) The forms of capital. Education: Culture, Economy and Society. Oxford and New York: Oxford University Press.

**Bourdieu, P.** (1996) The Rules of Art: Genesis and Structure of the Literary Field. Stanford, CA: Stanford University Press.

**Burton, C., Louviere, J., Young, L.** (2008) Retaining the visitor, enhancing the experience: identifying attributes of choice in repeat museum visitation. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, John Wiley & Sons, Ltd. Vol. 14, pp. 21–34.

**Eesti loomemajanduse olukorra uuring ja kaardistus** (2018) Ptk 9: Kultuuripärand: Muuseumid. Eesti Konjukturiinstituut, lk 82.

**Falk, J. H.** (1999) Museums as Institutions for Personal Learning, *Daedalus*, Vol. 128 - 3, America's Museums, The MIT Press, pp. 259-275.

**Falk, J. H., Dierking L., D.** (2012) The Museum Experience Revisited. Left Coast Press

**Frey, B. S., Meier, S.** (2006) Cultural Economics. A Companion to Museum Studies. Blackwell Publishing. pp. 398-414.

- Gilmore, A, Rentschler, R.** (2002) Changes in museum management. A custodial or marketing emphasis? *Journal of Management Development* , 21 (10), MCB UP Ltd, pp 745-760.
- Goulding, A.** (2018) The Role of Cultural Engagement in Older People's Lives. *Cultural Sociology*, Newcastle University, Vol 12(4), New pp 518-539.
- Hein, H.** (2000) The museum in Transition. A Philosophical Perspective. Washington: Smithsonian Books, pp 203.
- Henning, M.** (2006) Museums, media and cultural theory. New York: Open University Press, 2006, pp 183.
- Kukk, L.** (2016) Lastega perede ootused muuseumikülastusele Eesti Maanteemuuseumi näitel. Magistritöö. Tartu Ülikool, Pärnu kolledž, ettevõtluse osakond.
- Lanir, J., Kuflik, T., Dim, E., Wecker, A. J., Stock, O.** (2013) The Influence of a Location-Aware Mobile Guide on Museum Visitors' Behaviour. *Interacting with Computers*. Oxford University Press, Vol 25 – 6, pp 443:460.
- Lauristin, M., Vihalemm, P.** (2015) Kultuuritarbimine kultuuriruumi elujõulisuse näitajana. Eesti inimarengu aruanne. SA Eesti Koostöö Kogu 2014/2015.
- Luksetich, W. A., Partridge, M. D.** (1997) Demand functions for museum services. *Applied Economics*, Taylor & Francis Online, Vol 29 - 12: 1553 – 1559.
- Runnel, P.; Pruulmann-Vengerfeldt, P.** (2012) Kui muuseumist saab sõnum osalevatele auditooriumidele. ERMi aastaraamat. Eesti Rahva Muuseum: 55, lk 32-51.
- Rätsep, A.-K.** (2015) Muuseumi ja kogukonna suhted – Saatse seto muuseumi näitel. Bakalaureusetöö. Tartu Ülikool, Kultuuriteaduste ja kunstide instituut.

**SEO uuring:** The effects of the Dutch museum pass on museum visits and museum revenues (2015) SEO Economic Research.

**Vatsar, J.** (2016). Noorte täiskasvanute suhtumine muuseumisse ja nende külastusmotivatsiooni mõjutavad faktorid. Lõputöö, Ühiskonnateaduste instituut.

**Visnapuu, K.** (2011). Muuseumikeskkonna mõju täiskasvanu kogemustele ja õppimisele. Magistritöö. Tallinna Ülikool, Kasvatusteaduste instituut, Andragoogika osakond.

### **Seadusandlus**

**Muuseumiseadus** <https://www.riigiteataja.ee/akt/110072013001?leiaKehtiv>  
(24.04.2019)

### **Elektroonilised allikad**

**Art Fund** (2009) Free admission boosts sense of public ownership of national museums.

<https://www.artfund.org/news/2009/06/29/free-admission-boosts-sense-of-public-ownership-of-national-museums> (15.03.2019)

**Belgia muuseumikaart** <https://www.museumpassmusees.be/fr>

**Cultural Access and participation** report (2013) Special Eurobarometer 399. European Commission.

[http://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/archives/ebs/ebs\\_399\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/archives/ebs/ebs_399_en.pdf)

(13.03.2019)

**Docplayer** (2015) MUSEOKORTTI. RFID/NFC - konferenssi

Vantaa [https://docplayer.fi/10686653-Museokortti-rfid-nfc-konferenssi-vantaa-29-10-](https://docplayer.fi/10686653-Museokortti-rfid-nfc-konferenssi-vantaa-29-10-2015.html)

[2015.html](https://docplayer.fi/10686653-Museokortti-rfid-nfc-konferenssi-vantaa-29-10-2015.html) (26.04.2019)

**Dowd, V.** (2011) Museum entry fees: How the UK compares. BBC News.

<https://www.bbc.com/news/entertainment-arts-15982797> (28.04.2019)

<https://www.kul.ee/et/muuseumide-nimekiri> (28.02.2019)

**ICOM** (2019) Take part in creating the new definition: Already 187 proposals to check out! <https://icom.museum/en/news/the-museum-definition-the-backbone-of-icom/>

(05.05.2019)

**ICOM Eesti** (2014) ICOMi muuseumide eetikakoodeks.

[http://www.icomeesti.ee/files/ICOMi\\_eetikakoodeks.pdf](http://www.icomeesti.ee/files/ICOMi_eetikakoodeks.pdf) (05.05.2019)

**Kultuur 2020:** Kultuur 2020 ja muuseumid. – Kultuuriministeeriumi koduleht

<https://www.kul.ee/et/tegevused/muuseumid/kultuur-2020-ja-muuseumid> (28.02.2019)

**Kultuuriministeerium: muuseumid.** Kultuuriministeeriumi koduleht

[https://www.kul.ee/sites/kulminn/files/9\\_muuseumid.pdf](https://www.kul.ee/sites/kulminn/files/9_muuseumid.pdf) (28.02.2019)

**Kultuuriministeerium: muuseumide nimekiri**

**Kultuuriministeerium: rahastamine**

<https://www.kul.ee/et/tegevused/muuseumid/rahastamine> (28.02.2019)

**Loov Eesti** (2014) Eestlased on Euroopa ühed suurimad kultuuritarbijad.

<https://www.looveesti.ee/eestlaste-kultuurihuvi-on-euroopa-on-suurimaid/> (19.3.2019)

**Miksi museoon?** (2017) MIKSI MUSEOON? Suomalaisten näkemykset museiosta

<https://www.taloustutkimus.fi/media/pdf/171212-taloustutkimus-miksi-museoon.pdf>

(11.02.2019)

**Muinsuskaitseameti koduleht:** <https://www.muinsuskaitseamet.ee/et/kultuuriparand-eestis/muuseumid-eestis>

**Muinsuskaitseameti: uus seadus** <https://www.muinsuskaitseamet.ee/et/uudised/uus-muinsuskaitseadus-toob-rohkem-paindlikkust-ja-toetusi-ning-vahendab-burokraatiat>  
(24.04.2019)

**Museokortti** **Facebook.**  
[https://www.facebook.com/pg/museokortti/reviews/?referrer=page\\_recommendations\\_s](https://www.facebook.com/pg/museokortti/reviews/?referrer=page_recommendations_s)  
[ee\\_all](#) (20.04.2019)

**Museokortti-järjestelmän vaikutukset** museoalaan: pääsylipputulot kasvaneet 56%,  
kävijämäärät 35% <https://museot.fi/ansaintalogiikka-ja-avainluvut> (20.04.2019)

**Museums Pass Musees**, Šveitsi, Prantsusmaa ja Saksamaa ühise muuseumipassi  
koduleht <https://www.museumspass.com/>

**Muuseumiameti veebileht.** <https://www.museovirasto.fi/en/museoalan-kehittaaminen/tietoa-suomen-museoista/museoilasto> (20.02.2019)

**Muuseumide ja raamatukogude külastajate ja mittekülastajate uuring (2018)** Kantar  
Emor. [https://www.kul.ee/sites/kulminn/files/muuseumide\\_ja\\_raamatukogude\\_kulastajate\\_](https://www.kul.ee/sites/kulminn/files/muuseumide_ja_raamatukogude_kulastajate_ja_mittekulastajate_uuringu_lopparuanne_0.pdf)  
[ja\\_mittekulastajate\\_uuringu\\_lopparuanne\\_0.pdf](#) (12.02.2019)

**Muuseumiliidu veebileht** <https://www.museoliitto.fi/> (20.02.2019)

**Roza, A.** (2016) Audience Engagement: How Museums Learned to Love their Visitors.  
Museum ID <https://museum-id.com/audience-engagement-how-museums-learned-to-love-their-visitors-by-adam-rozan/> (01.05.2019)

**Saar, I.** (2019). Kultuuriministri aastakõne: riik peab kultuurile looma võimalusi.  
<https://www.kul.ee/et/uudised/kultuuriministri-aastakone-riik-peab-kultuurile-looma-voimalusi> (05.03.2019)



- Smithsonian Institution** (2007) Museum Visitation as a Leisure Time Choice. A Background Report to the Smithsonian Board of Regents. <https://www.si.edu/content/opanda/docs/rpts2007/07.10.leisurevisitation.final.pdf> (11.03.2019)
- Statista** (2017) Distribution of museum visits of Museumcard holders in the Netherlands in 2017 by age. <https://www.statista.com/statistics/797745/distribution-of-museum-visits-of-museumcard-holders-in-the-netherlands-by-age/> (11.03.2019)
- Statistikaamet: muuseumikülastus** (2017) Muuseumikülastuste arv oli möödunud aastal tõusutrendis <https://www.stat.ee/pressiteade-2017-054> (01.03.2019)
- STT Info** (2018) Museokortin ensimmäiset 3 vuotta: ennätysä, isoja lukuja ja positiivista palautetta. <https://www.sttinfo.fi/tiedote/museokortin-ensimmaiset-3-vuotta-ennatysia-isoja-lukuja-ja-positiivista-palautetta?publisherId=65177263&releaseId=67729817> (03.03.2019)
- The Independent** (2018) The UK-s most popular visitor-attractions revealed <https://www.independent.co.uk/travel/news-and-advice/uk-best-visitor-attractions-london-british-museum-tate-modern-edinburgh-a8258251.html> (16.04.2019)
- Van Veen, K.** (2015) Museumkaart of the Netherlands [https://www.nemo.org/fileadmin/Dateien/public/Activities\\_2014-2017/Learning\\_Exchanges/2015\\_February\\_NL\\_Amsterdam/K.van\\_Veen\\_nemoLE2015\\_Museumkaart.pdf](https://www.nemo.org/fileadmin/Dateien/public/Activities_2014-2017/Learning_Exchanges/2015_February_NL_Amsterdam/K.van_Veen_nemoLE2015_Museumkaart.pdf) (12.02.2019)
- Werff, S., Koopmans, C.** (2013). Uuringuraport: Effecten van de museumkaart op museumbezoek en inkomsten <http://catalogus.boekman.nl/pub/P13-0511.pdf> (11.02.2019)

**Youngs, 1.** (2011) Museums enjoy 10 years of freedom. *BBC News*  
<https://www.bbc.com/news/entertainment-arts-15927593> (28.04.2019)

***Muud allikad***

**Levä, K., Miettinen, A. M.** (2019) MUUSEUM+ välkloeng ühisturundusest üritus  
Maarjamäel 27.3.2019

## SUMMARY

### THE CHALLENGES AND NECESSITY FOR THE USAGE OF THE MUSEUM CARD IN ESTONIA

The goal of this Master Thesis was to investigate the potential of creating a museum card that gives you one-year entrance to many museums in Estonia. The other part of the research was to analyze the outcome for customers and museums perceptions. To find the answers to the raised questions I interviewed museum directors and marketing directors, a representative from the Estonian Museum Association and the cultural policy influencers from the Ministry of Culture and National Heritage Board. In addition, the research analyzes the practices and previous surveys held in the Netherlands and Finland, where museum cards are actively used.

Visiting museums has become more and more popular in recent years in Estonia, but there are still some target-groups that do not visit museums or do it rarely. The last Estonia's museum visitor surveys results showed that the obstacles for the museum visits are time and access. The surveys from the Netherlands and Finland have revealed that museum cards have increased museum visitings in both countries, but have not brought new visitor groups to museums. Museum cards have increased the number of revisiting museums. Customer surveys have revealed that the card users are very happy with the product in Finland. I analyzed also Great Britain's museum surveys and it shows that even though the entrance to most of the national museums is free, still a great proportion of people don't know about it or they still can't find the time for museums.

I see Museum Card as an opportunity for school children, families, tourists or people who are fond of museums to visit museums more frequently and explore new ones all around Estonia. The main aspects of interest for me were to evaluate the different factors that influence the Museum Card implementation in Estonia. The factors were: the responsible organization, the price of the Card, the possibilities to buy and activate the card, the financing system for museums and the value for museums and customers.

## Lisad

Lis a	Millal toimus	Kus toimus	Kes osales	Asutus
Lisa 1	7. märts 2019	Kultuuriministeeriu m	Kultuuriministeerium i kultuuriväärtuste asekantsler Merilin Piipuu ja muuseumiõunik Marju Reismaa, Muinsuskaitseameti õunik Mirjam Räabis	Kultuuriministeerium , Muinsuskaitseamet
Lisa 2	11. märts 2019	Tartu Linnamuuseum	Muuseumijuht Sirje Karis	Tartu Linnamuuseum
Lisa 3	12. märts 2019	Kohvik Werner, Tartu	Muuseumijuht Mari Niitra	Juhan Liivi muuseum
Lisa 4	14. märts 2019	Lennusadam	Korporatiivteenuste juht Kristina Milback	Eesti Meremuuseum
Lisa 5	15. märts 2019	Kohvik Werner, Tartu	Turundusjuht Liina Kukk	Eesti Maanteemuuseum
Lisa 6	19. märts 2019	ERM	Turundusjuht Kairi Ustav	Eesti Rahva Muuseum
Lisa 7	20. märts 2019	KuMu	Turundusjuht Liia Rebane	Eesti Kunstimuuseum
Lisa 8	21. märts 2019	Eesti Tervishoiumuuseum	Muuseumijuht Kadri Rannala	Eesti Tervishoiumuuseum
Lisa 9	21. märts 2019	Eesti Okupatsioonide ja vabaduse muuseum Vabamu	Turundusjuht Liis Meriküll	Eesti Okupatsioonide ja vabaduse muuseum Vabamu

Lisa 10	1. aprill 1 201 9	Kirjalikul kujul	Muuseumiühingu esimees Inge Laurik- Teder ja Eesti Ajaloomuuseumi turundusjuht Ruth Laidvee	Eesti Muuseumiühing
Lisa 11	7. mai 2019	Kirjalikul kujul	Tallinn Card juhtivspetsialist Kersti Paap	Tallinn Card

## Lisa 12

Bruno S. Frey ja Stephan Meieri muuseumikaardi mõjukuse arvutamise valem.

$$n_{ij} = f(d_i, p_j, x_i, z_i)$$

Tähendused:

$n_{ij}$  = indiviidi  $i$  muuseumikülastuste arv muuseumisse  $j$

$d_i$  = 1, kui indiviid  $i$  omab muuseumikaarti, muidu 0

$p_j$  = täispilet muuseumisse  $j$

$x_i$  = vektor individuaalsetest omadustest (vanus, haridus jne)

$z_i$  = vektor muuseumi omadustest

Empiirilise analüüsi jaoks kasutati indiviidide ühe aasta muuseumikülastuste andmeid eeldusega, et täispileti hind  $p_j$  ja muuseumi omadused  $z_i$  ei muutu. Uuriti muuseumikaardi  $d_i$  mõju muuseumi külastatavusele ja muuseumi aastatulu.

Iga muuseumi netotulu arvutati järgmise valemi järgi:

$$R_j = \sum_{i \in H} \alpha \cdot p_j \cdot n_{ij} - \sum_{i \in H} p_j \cdot n_{b,i,j}$$

Tähendused:

$R_j$  = Muuseumikaardist põhjustatud täispileti hinnaga seotud tulude muutus

$H$  = muuseumikaardi omanike kogu

$\alpha$  = Sissepääsutasu protsent, mida muuseumikaardi organisatsioon maksab

$n_{b,i,j}$  = baasnumbrid külastustele, mida indiviid  $i$  oleks teinud muuseumisse  $j$ , kui tal ei oleks olnud muuseumikaarti.

Faktor  $\alpha$  leitakse valemiga

$$\alpha = \frac{N_{mc} P_{mc}}{\sum_j \sum_{i \in H} p_j \cdot n_{ij}}$$

Tähendused:

$N_{mc}$  = muuseumikaardi omanike arv

$P_{mc}$  = muuseumikaardi hind

## **Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks**

Mina, Mia Kesamaa (sünnikuupäev: 01.04.1991)

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose „Muuseumikaardi rakendamise võimalustest ja vajadusest Eestis“, mille juhendajateks on Kirsti Jõesalu ja Agnes Aljas,
  - 1.1. reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;
  - 1.2. üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;
2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile;
3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Tartus, 15.05.2019