

# Strategi for Forretningsdrift



Vedtatt av KHMs styre 8. februar 2019



## Strategi for forretningsdrift

Det stilles stadig større krav til at Kulturhistorisk museum (KHM) skal finansiere virksomhetens drift gjennom økt ekstern inntjening. I denne sammenheng er inntekter fra kommersiell virksomhet av særlig betydning. Med denne strategien vil KHM forankre den kommersielle driftens mål og rammebetingelser på et overordnet nivå.

*Strategi for forretningsdrift* vedtas av KHMs styre. Ansvar for å operasjonalisere driften ligger hos museumsdirektøren og virksomhetsstyringen skjer gjennom vedtatt *Handlingsplan for forretningsdrift*. Planen legges frem for styret til orientering.

*Strategi for forretningsdrift* er del av KHMs samlede planverk med varighet ut 2020, og vil bli integrert i Strategi 2030 prosessen. Strategien vil bli oppdatert og justert ved vesentlige endringer i museumsdriften, for eksempel ved stenging av Vikingskipshuset for bygging av nytt vikingtidsmuseum. Alle endringer i strategien skal behandles av styret.

## Organisatorisk struktur

KHMs forretningsdrift er organisert som en avdeling med egen avdelingsleder, og plassert i Utstillings- og publikumsseksjonen. Forretningsdriften omfatter booking, billettsalg, museumsbutikker og serveringstilbud. Fremtidig kafé- eller restaurantdrift og annen kommersiell virksomhet skal også være en del av forretningsdriften.

## Bakgrunn

Vikingskipshuset (VSH) er verdens fremste museum med tema vikingtid og Norges mest besøkte museum med ca. 550 000 besøkende i 2018. Siden 2011 har besøkstallet økt med ca. 80 000, mens billettinntektene har økt fra MNOK 13,1 til MNOK 30,4. Selv om besøkstallet har gått opp, må grunnen til den kraftige veksten i billettinntekter i hovedsak tilskrives en økning av billettpriser i 2015 og 2017. I periode 2011-2018 har antall handlende i museets butikk økt fra ca. 40 000 til 100 000 pr år og omsetningen økt fra MNOK 4,3 til MNOK 20,1 pr år.

Historisk museum formidler kulturhistorie gjennom et bredt spekter av samlinger og fagområder. Museet er i en fase preget av en omfattende reovering av bygningen og fornying av samtlige utstillinger. I 2018 var det 82 000 besøkende ved museet, som er det beste resultatet det siste tiåret. Det har også vært en betydelig vekst i omsetningen i museumsbutikken, særlig etter at denne ble renoveret og oppgradert i 2017.

Forretningsdriftens totale omsetning i 2018 var på MNOK 53,7. Netto resultat for butikk og entré var hele MNOK 35,5. Tilsvarende tall fra 2011 var MNOK 11,3. KHM er blitt en betydelig aktør i museumsbransjen og leverer svært gode resultater i dette nisjemarkedet. Forretningsdriften representerer en middels stor norsk handels- og næringsvirksomhet.

KHM har fremdeles et stort potensial for vekst i både antall besøkende og omsetning i museumsbutikkene, ikke minst på Historisk museum. Det arbeides med nye utstillingskonsepter og arrangementer for å øke publikumsbesøket ikke minst i lavsesongen, og ved begge museer legges det stor vekt på besøk av

skoleklasser. På Vikingskipshuset er derimot nåværende bygningskapasitet tilnærmet sprengt i høysesongen. Regjeringen har besluttet å starte byggingen av nytt vikingtidsmuseum, men oppstartstidspunkt er uavklart.

## Strategiske rammer for forretningsdriften

Forretningsdriften har både et kommersielt og et opplevelsesmessig formål. Det kommersielle er å bidra til finansiering av deler av museumsvirksomheten. I tillegg er det et selvstendig mål å forsterke en minnerik besøksopplevelse og å bidra til den kulturhistoriske kunnskapsformidling. *Det kommersielle tilbudet skal bidra til å styrke museene som lærerike og inspirerende møteplasser.*

### Næringssamarbeid og markedsføring

Museer og kulturturisme har fått en sentral plass i regjeringens næringspolitikk. Vikingskipshuset pekes her på som en av Norges største turistattraksjoner. KHM skal være en aktiv bidragsyter i den videre utviklingen av satsningen på kulturturisme, delta aktivt i relevante næringslivsfora og stimulere til økt markedssamarbeid. KHM må som universitetsmuseum, ta et særlig ansvar for å finne en god balanse mellom museets ideelle virksomhet og forretningsdriften, og som kan fungere som en generell modell for museumssektoren.

### Butikkdrift

Begge museumsbutikkene skal ha en kvalitetsdesign som samsvarer med museets profil og som speiler museets samlede virksomhet. Samtidig skal de driftes etter sunne kommersielle kriterier. Besøksopplevelsen forsterkes og forlenges gjennom et butikktilbud som skaper minner og genererer gjenbesøk med familie og venner.

Museumsbutikkens vareutvalg skal speile museets utstillinger. Samtidig skal museet ha et vareutvalg som treffer alle kategorier av besøkende fra hele verden. En økning i museets omsetning skal realiseres både gjennom å tiltrekke seg flere kunder og ved større salg pr besøkende.

KHM har et bredt spekter av samlinger og en rekke profilerte gjenstander. Det ligger et stort potensial i å designe produkter knyttet til disse ikonene for å markedsføre museene. De kommersielle tilbudene skal ha ulike merkevarer og produkter som speiler de to museenes utstillinger på en representativ måte.

Suksessfaktorer for museumsbutikkene:

- Serviceinnstilling og kunnskapsrik kundebehandling
- Kjøp som oppleves som en forlengelse av museumsopplevelsen
- Vareutvalget oppleves som relevant i forhold til utstillinger og sesong.
- Varene skal ha en design og kvalitet som samsvarer med museets profil.
- En opplevelse og atmosfære som motiverer besøkende til å handle.
- Enkel tilgjengelighet og tydelig informasjon.
- Riktig prisnivå og varer i ulike priskategorier og klasser.
- Unike merkevarer som ikke finnes andre steder.

## Entré og prispolitikk

KHM skal ha en prispolitikk og -struktur i samsvar med målgrupper og tilbud. Prisnivået for billetter skal vurderes i forhold til andre museer og øvrige kulturtilbud. Prisstrukturen skal ivareta særskilte interessegrupper som f.eks. barn og unge. Egne billetter for arrangementer og skiftendeutstillinger skal vurderes i hvert enkelt tilfelle.

## Rammebetingelser

*Kulturminneloven, ICOMs museumsetiske regelverk og Etiske retningslinjer for norske universitetsmuseer.*

*Lov om offentlige anskaffelser og UiOs reglementer.*

## Handlingsplaner

Følgende dokumenter skal legges frem for styret:

- Plan for forretningsdrift, som også legger til grunn en suksessiv opptrapping av butikkdriften i fornyede og oppgraderte bygg.
- Forslag til prispolitikk for entré.
- Retningslinjer for produktdesign og vareutvalg.

## Rapportering til styret

Museumsdirektøren fremlegger halvårsrapporter som redegjør for:

- Utvikling i henhold til strategi og vedtatte planer
- Prognose og eventuelt nye tiltak som kreves for å sikre måloppnåelse