

Sari Stenvall-Virtanen, Mikko Grönlund, Aarne Norberg, Veijo Pönni ja Timo E. Toivonen

Digitalisoitumisen vaikutukset luovien toimialojen liiketoimintamalleihin

Luovan Suomen julkaisu 4.
Luova Suomi / Cupore 2011

LUOVA SUOMI
CREATIVE INDUSTRIES FINLAND



Sari Stenvall-Virtanen, Mikko Grönlund, Aarne Norberg,
Veijo Pönni ja Timo E. Toivonen

Digitalisoitumisen vaikutukset luovien toimialojen liiketoimintamalleihin

Luovan Suomen julkaisuja 4.
Luova Suomi / Cupore 2011

LUOYA SUOMI
CREATIVE INDUSTRIES FINLAND

cupore

ISBN 978-952-60-1067-0

ISSN 1798-520X

Turun yliopiston
kauppakorkeakoulu
BID Innovaatiot ja yrityskehitys
Stenvall-Virtanen, Sari; Grönlund,
Mikko; Norberg, Aarne; Pönni,
Veijo ja Toivonen, Timo E.
2010

Cupore
Tallberginkatu 1 C
00180 Helsinki
www.cupore.fi

Julkaisija:
Luova Suomi
Aalto-yliopiston
kauppakorkeakoulu,
Pienyrityskeskus
PL 21285, 00076 Aalto
www.luovasuomi.fi

Sisällysluettelo

1 Johdanto	5	5.3 Liiketoiminnan kehitys pelialalla	47
1.2 Selvityksen toteutus ja aikataulu	6	5.4 Liiketoiminnan kehitys musiikkialalla	53
2 Tekijänoikeustoimialojen määrittely	8	5.5 Liiketoiminnan kehitys kustannusalalla	62
2.1 Luovien alojen yritystoiminta	9	6 Innovaatiot liiketoiminnassa	69
3 Tekijänoikeudet ja niiden suojaaminen	11	6.1 Innovaatiot	69
3.1 Tekijänoikeudet taloudellisessa toiminnassa	15	6.2 Avoin innovaatio	71
4 Luovien toimialojen liiketoimintaan vaikuttavat kansainväliset trendit	18	7 Kilpailustrategiat ja liiketoimintamalli	74
4.1 Globalisaatio ja talouden kehitys	19	7.1 Digitaaliset liiketoimintamallit	77
4.2 Sääntely ja poliittinen ympäristö	20	8 Luovien toimialojen digitaaliset liiketoimintamallit	80
4.3 Teknologiset muutokset	23	8.1 Free-on-demand	81
4.4. Muuttuva mediakäyttö	28	8.2 Freemium-malli	82
4.5 Elämystalous	34	8.3 The Long Tail	82
4.6 Sosiaalinen media	35	8.4 Sosiaalisen median mahdollistamat ansaintamallit	84
4.7 Yhteenveto trendeistä	37	8.5 Tulonjakomalli (revenue sharing)	86
5 Joukkoviestintämarkkinat	39	8.6 Sisällön myynti ja vuokraus (kauppapaikat)	88
5.1 Mediamainonnan kehitys Suomessa	40	8.7 Mainosrahoitteisuus	88
5.2 Liiketoiminnan kehitys elokuva-alalla	42	8.8 Search / hakutoiminnot	90
		8.9 Tilauspohjaisuus	90

9 Digitalisoitumisen vaikutukset elokuva-alalla	91	Liitteet	165
9.1 Kilpailuedun puolustaminen: Hollywoodin viivytystaistelu suljetun jakelukanavan aikaansaamiseksi	95	Liite 1	
9.2 Elokuvan liiketoimintamallin muutos	98	Toimialahaastattelut ja –kyselyt	165
9.3 Elokuvan arvoketjun muutos	100	Liite 2	
9.4 Mainosrahoituksen muotoja elokuva-alalla	106	The Independent Film Project Value Chain	166
9.5 Online-levityksen ansaintamallit elokuva-alalla	107		
9.6 Long tail ja kilpailuetu elokuva-alalla	114		
9.8 Johtopäätökset	117		
10 Digitalisoitumisen vaikutukset pelialalla	119		
10.1 Digitaalinen on-line jakelu mahdollistajana	122		
10.2 Sosiaalisuuden merkitys liiketoiminnassa	125		
10.3 Mobiilius pelien liiketoimintamalleissa	126		
10.4 Pelialan liiketoimintamallit	127		
10.5 Yhteenvetoa pelialan liiketoimintamalleista	130		
11 Digitalisoitumisen vaikutukset musiikkialalla	132		
11.1 Musiikin mobiili jakelu	135		
11.2 Musiikin Internet-tarjonnan siirtyminen PC-ympäristöstä olohuoneen viihdelaitteistoihin	136		
11.3 Portaalien ja sisällön paketoinnin merkityksen korostuminen ja keskittyminen	136		
12 Digitalisoitumisen vaikutukset kustannusalalla	138		
12.1 Tulevaisuuden liiketoimintamallit	144		
12.2 Liiketoimintamallin ansaintalogiikka voi perustua hyvinkin erilaisiin maksuihin	146		
13 Uudet liiketoimintamallit luovilla toimialoilla	148		
13.1 Digitalisoitumisen vaikutukset luovien toimialojen yrityksissä	152		

1 Johdanto

Luoviin aloihin liittyy monenlaisten mediatuotteiden ja –palveluiden jakelua. Jakelu on digitalisoitumisen vuoksi juuri nyt monilla aloilla murroskohdassa, sillä siirtyminen perinteisistä jakelumuo-doista digitaalisiin kanaviin on vielä kesken. Luovien alojen liiketoimin-nan muutoksista ja digitalisoitumisesta puhuttaessa on muistettava, että digitalisoituminen on jo pitkän aikaa vaikuttanut toimialojen tuotanto-rakenteisiin ja arvoketjuihin. Luovien alojen digitalisoituminen ei toisin sanoen ole jotain, mikä tulee tapahtumaan joskus tulevaisuudessa vaan se on jo suurelta osin tapahtunut.

Digitalisoitumisen vaikutukset muuttavat luovien toimialojen liiketoi-minnan ehtoja ja ansaintamalleja jatkuvasti ja edelleen myös tulevaisuu-dessa. Voisi ehkä sanoa, että kaikkein suurimmat ja perustavanlaatuisem-mat muutokset ovat itse asiassa jo tämän selvityksen kohteena olevilla luovilla toimialoilla tapahtuneet. Tästä syystä tulevaisuuden liiketoimin-tamallitkin ovat näillä toimialoilla ainakin suurelta osin ennakoitavissa. Digitalisoituminen on jo levinnyt luovien alojen tuotantoprosesseihin, se vaikuttaa liiketoimintamalleihin ja muuttaa arvoketjun eri kohdassa toi-mivien yritysten ansainnan muotoja ja mahdollisuuksia. Digitalisoitumi-nen näkyy jo voimakkaasti myös kuluttajien päätelaitteissa ja ylipäänsä kulutustottumuksissa, mitä kautta digitalisoituminen vaikuttaa merkittä-västi myös tarjolla oleviin mediasisältöihin ja palveluihin.

Nyt käsillä olevan selvityksen tarkoituksena on ollut tuottaa katsaus di-gitalisoitumisen vaikutuksista luovien toimialojen liiketoiminta- ja ansain-tamalleihin lähinnä Suomessa mutta myös kansainvälisessä kontekstissa. Selvitys kattaa ainoastaan yritysmuotoisen toiminnan joten muun muassa toiminta, joka on pääasiassa muuta kuin taloudellista toimintaa sekä tai-teellinen, rekisteröimätön toiminta jäävät selvityksen ulkopuolelle.

Selvityksen aihe linkittyy varsin moneen käynnissä olevaan keskuste-luun niin luovien alojen liiketoiminnan murrokseen kuin julkisen sään-telyyn rooliinkin liittyen. Kaikkia kysymyksiä on kuitenkin ollut mahdo-tonta tämän selvityksen puitteissa tyhjentävästi käydä läpi. Selvitys kes-kittyy kuvaamaan erikseen valittujen luovien toimialojen markkinoiden rakennetta ja toimintaa sekä olemassa olevien tuotteiden ja palveluiden kautta että alojen kehitykseen vaikuttavien tekijöiden kautta kunkin alan erityispiirteet huomioon ottaen.

Rakenteellisesti selvitys etenee seuraavanlaisesti. Luvuissa 2 ja 3. luo-daan katsaus luovien alojen määrittelyyn tekijänoikeudellisesta näkö-kulmasta sekä selvitetään tekijänoikeuksien suojaamisen merkitystä lii-ketoiminnassa. Luvussa 4 luovia aloja ja niiden kehitystä tarkastellaan kansainvälisten trendien valossa ja luvussa 5 joukkoviestintämarkkinoi-den kokonaiskehitystä ja erityisesti selvityksessä mukana olevien luovien toimialojen liiketoiminnan kehitystä.

Tämän jälkeen luvuissa 6-8 luodaan katsaus liiketoimintamalleihin ja innovaatioiden rooliin liiketoimintamalleissa sekä esitellään yleiset digitaaliset liiketoimintamallit. Tämän jälkeen digitalisotiumisen vaikutuksia tarkastellaan tarkemmin selvityksessä mukana olevien luovien toimialojen näkökulmasta: elokuva-ala (luku 9), peliala (luku 10), musiikkialan (luku 11) ja kustannusala (luku 12). Digitalisotiumisen vaikutuksia toimialojen kehitykseen kuvataan arvoketjumallien ja liiketoimintamallien muutoksen kautta. Selvityksen loppuosa (luvut 13 ja 14) intergroi keskustelun toimialojen kehittämiseen liittyviin kysymyksiin.

Selvityksen rajaukset ja tavoitteet

Aalto yliopiston kauppakorkeakoulun Pienyrityskeskus kilpailutti alkuvuodesta 2010 selvityksen liittyen digitalisotiumisen vaikutuksiin suomalaisten luovien toimialojen tuotantorakenteiden ja arvoketjujen muutoksiin. Tarjouksen kohteena olevan selvityksen tarkoituksena on ollut tutkia digitalisotiumisen vaikutuksia luovien toimialojen tuotantorakenteisiin, jakeluteihin ja ansaintalogiikkaan. Keskeiset toimialat selvityksessä ovat musiikki, elokuva, peliteollisuus ja kustannustoiminta sekä näillä toimialoilla syntyvien audiovisuaalisten sisältöjen tuottamiseen ja jakeluun kiinteästi liittyvät toimialat.

Selvityksessä kartoitetaan ja otetaan kantaa digitaalisten teknologioiden leviämiseen ja niiden vaikutuksiin em. toimialoilla Suomessa. Vertailussa huomioidaan myös kansainvälisessä toimintaympäristössä tapahtuvat suuntaukset ja niiden mukanaan tuomat muutokset suomalaisessa kontekstissa. Selvityksessä tarkastellaan digitalisotiumisen aiheuttamaa rakennemuutosta mainittujen toimialojen tuotantorakenteessa, jakeluketjuissa sekä laajemmin toimialojen arvoverkkoissa. Hankkeen tarkoituksena on selvittää toimialojen haasteita sekä sitä, millainen toiminta ja arvoverkko mahdollistaa taloudellisesti järkevän toiminnan eri toimialoilla.

Selvityksen keskeisenä tehtävänä on rakennemuutoksen kuvauksen lisäksi toteuttaa päätoimialojen SWOT-analyysi, jonka pohjalta identifioidaan kehitykseen liittyvät haasteet ja mahdollisuudet koskien uusia liiketoimintamalleja ja ansaintamuotoja. Selvityksessä otetaan kantaa te-

kijänoikeuksien merkitykseen luovien toimialojen sisällöntuottajien näkökulmasta. Lisäksi selvityksen läpi kulkevana teemana käsitellään digitalisotiumisen vaikutuksia yksittäisten sisällöntuottajien ja sisällöntuottantoyritystysten tulevan liiketoiminnan näkökulmasta. Selvityksen tulosten perusteella otetaan kantaa siihen, mitä mahdollisuuksia digitaalinen murros tarjoaa pientenkin kielialueiden markkinoille ja miten julkisin toimenpitein voitaisiin parhaiten tukea toimialojen kotimaisia toimijoita.

1.2 Selvityksen toteutus ja aikataulu

Selvityksen taustatyö ja siihen liittyvät alkuhaastattelut tehtiin maaliskuukuussa 2010. Toimialakyselyt ajoittuivat kesään ja viimeinen kyselykierros tehtiin elokuussa. Aineistoa analysoiva ja kommentoiva asiantuntijapaneeli järjestettiin syyskuussa, minkä jälkeen selvityksen pohjalta kirjoitettiin lopullinen raportti. Selvityksen loppuraportti luovutettiin toimeksiantajalle joulukuussa 2010.

Selvityksen on toteuttanut Turun yliopiston kauppakorkeakoulun BID Innovaatiot ja yrityskehitys. Projektin johdosta on vastannut professori Pasi Malinen ja hankkeen tutkijoina ovat toimineet tutkimuspäällikkö Mikko Grönlund sekä tutkijat Sari Stenvall-Virtanen, Veijo Pönni ja Timo E. Toivonen. Tutkimusryhmässä ovat toimineet asiantuntijoina myös tutkija Tuomas Ranti ja kehittämispäällikkö Petteri Sinervo BID Innovaatiot ja yrityskehitys yksiköstä. Lisäksi hankkeessa on toiminut tutkijana ja elokuva-alan asiantuntijana elokuvatuottaja Aarne Norberg.¹

Turun kauppakorkeakoulun BID Innovaatiot ja yrityskehityson liiketoimintaosaamisen kansainvälinen huippuasiantuntija Turun kauppakorkeakoulussa. BID johtaa Turku Innovation Platformin, lounaissuomalaisen innovaatioympäristön kehitystyötä. BID yhdistää uusimman osaamisen ja innovaatiot tuloksekkaaseen liiketoiminnan kehittämiseen. BID:n asiakkaita ja yhteistyökumppaneita ovat yritykset ja muut organisaatiot sekä

1 Luku 9

kotimaiset ja kansainväliset asiantuntijaverkostot. BID seuraa ja ennakoi osaamisintensiivisten toimialojen muutoksia ja haasteita sekä tutkii innovaatioita, yrittäjyyttä ja uusia liiketoimintamalleja – myös huomisen liiketoimintaympäristössä. BID toimii tiiviissä yhteistyössä kotimaisten korkeakoulujen kanssa ja kykenee korkeakoulujen erityisosaamista hyödyntäen tarjoamaan yhteistyökumppaneille asiantuntijapalveluja liikeidea-aihioiden kaupallistamisesta aina yrityksen kasvun tukemiseen.

Selvitys on toteutettu pääosiltaan kirjoituspöytätyönä. Eri toimialojen olemassa olevan tuote- ja palvelutarjonnan osalta aineistoa on kerätty sekä palveluntarjoajien itsensä tarjoaman julkisen tiedon että muiden julkisten lähteiden kautta. Lisäksi selvityksen eri vaiheissa on käytetty eri alojen asiantuntijoita lisäinformaation saamiseksi². Selvityksessä kerättiin ensin tietoa kysely- ja haastattelututkimusten avulla. Alkuhaastattelut olivat puolistrukturoituja ja niillä pyrittiin luomaan riittävä peruskuva luovien toimialojen nykyisestä tuotantorakenteesta, jakeluketjuista ja arvoverkoista sekä näiden digitalisoitumisesta syntyvistä haasteista ja mahdollisuuksista.

Alkuhaastatteluilla kerättyä tietoa täydennettiin laajemmalle asiantuntijajoukolle suunnatulla, internetin kautta toteutetulla kyselyllä. Kysely kohdistettiin laajemman yritys- ja sisällöntuottajajoukolle. Toimialojen yrityksille suunnatuilla internetkyselyillä hankittiin tietoa kunkin toimialan nykyisistä liiketoimintamalleista ja niiden kehittämisestä lähitulevaisuudessa. Näiden tiedonkeruukierrosten jälkeen kerättyä aineistoa reflektointiin kansainvälisistä asiantuntijoista kootussa paneelikeskustelussa. Keskustelussa haastatteluissa ja kyselyssä esille tulleita näkökulmia tarkennettiin kansainvälisten asiantuntijoiden avulla.

Selvityksessä keskeisessä asemassa oleva menetelmäkehys toimialojen ominaisuuksien ja ympäristön kartoittamisessa tulee SWOT -analyysistä. SWOT-analyysi (Strengths, Weaknesses, Opportunities ja Threats) on nelikenttämenetelmä, jota käytetään yleisesti esimerkiksi yritysten ja toimialojen strategian laatimisessa, niiden arvioinnissa ja kehittämisessä.

SWOT-analyysin pohjalta voidaan tehdä päätelmiä, miten vahvuuksia voidaan käyttää hyväksi, miten heikkoudet muutetaan vahvuuksiksi, miten tulevaisuuden mahdollisuuksia hyödynnetään ja miten uhat välletään. SWOT-analyysin tuloksena saadaan toimintasuunnitelma siitä, miten tarkastelun kohteena olevaa asiaa pitäisi kehittää edelleen.

Selvityksen aikana on tehty yhteistyötä eri toimialojen asiantuntijoiden ja toimialajärjestöjen kanssa taustamateriaalin ja tutkimusaineistojen keruussa ja täydennyksessä. Selvityksen aikana on käytetty hyväksi myös aikaisemmin tehtyjen toimialaselvitysten ja tutkimusten puitteissa kerättyä ja analysoitua tietoa. Selvityksen aikana haastateltujen asiantuntijoiden ja toimialojen kyselylomakkeeseen vastanneiden yritysedustajien lisäksi työryhmä haluaa kiittää erityisesti työskentelyyn osallistuneita kansainvälisiä asiantuntijoita, Neogamesin johtajaa KooPee Hiltusta sekä Musiikkituottajat ry:n Lauri Rechardtia heidän asiantuntemuksestaan ja yhteistyöstään selvityksen aikana.

2 Tekijänoikeustoimialojen määrittely

Luovilla toimialoilla on suurta merkitystä osana suomalaista kulttuuri- ja sitä kautta mediateollisuutta. Luovat alat voidaan määritellä myös ns. tekijänoikeustoimialoiksi. Tekijänoikeustoimialoilta (*copyright industries*) tarkoitetaan tässä tekijänoikeuden suojaaman tuotteen tekemiseen ja hyödyntämiseen keskittyviä yrityksiä sekä niiden muodostamia arvoketjuja. Tässä julkaisussa esitetty tekijänoikeustoimialojen luokittelu perustuu World Intellectual Property Organisation (WIPO) tekemään luokitteluun.³

Luovien toimialojen yrittäjyyttä ja yritystoimintaan paljon tutkineen Saara Taalaksen mukaan luovuus yritystoiminnassa voi liittyä yrityksen tuotteisiin, tuotanto- tai palveluprosesseihin, organisointiin tai tuotantohyödykkeisiin. Tietoyhteiskunnassa on tyypillistä, että merkityssisältöjen tuotanto on noussut keskeiseksi talouden rakenteeksi. Kun teollisessa yhteiskunnassa teolliset investoinnit, koneet ja laitteet sekä inhimillinen työ ovat luoneet talouden perusrakenteen, tietoyhteiskunnassa tiedon erilaiset muodot, osaaminen, merkityssisällöt ja niihin liittyvät innovaatiot ovat kasvattaneet merkitystään. Keskustelu luovista toimialoista liittyy tähän talouden rakenteen murroskohtaan teollisissa talouksissa. Tietoyhteiskunnan talouden rakenteessa tiedon perinteinen merkitys osaamisen

(*skill*) ja tiedon soveltamisen (*knowledge*) rinnalle on noussut tiedon merkitys erilaisina tieto- ja merkityssisältöinä (*content*). Tämä kolmas rooli korostuu erityisesti puhuttaessa luovista aloista. Luovat toimialat -käsite on rantautunut Suomeen käännöksenä englanninkielisestä termistä *creative industries*. Käsite on rinnakkainen Suomessa 1990-luvulla käyttöön otetuille kulttuuriteollisuuden ja kulttuurialan käsitteille, sillä molemmat viittaavat merkityssisältöjen tuottamiselle perustuvaan tuotantoon.⁴

Perinteisesti Suomessa on keskusteltu erityisesti kulttuuritoimialoista ja kulttuuriteollisuudesta. Sisällöllisesti nämä määritelmät ovat lähellä toisiaan. Yhteistä näille määritelmille on, että kulttuuriteollisuus sisältää ne kulttuurialat, jotka perustuvat lähinnä taiteelliseen toimintaan ja tuotokseen sekä näiden hyödyntämiseen erilaisina tuotteina ja palveluina. Kulttuuritoimialoissa painotus on erityisesti digitaalisissa toimintaympäristöissä, tallennealustoissa sekä massamediakäytettävyydessä. Kulttuuritoimialojen suomalainen käsite sisältää siis myös mediatalouden laajemmin kuin kulttuuriteollisuuden käsite.

3 World Intellectual Property Organisation, 2003. Guide on Surveying the Economic Contribution of the Copyright Based Industries, WIPO publication No 893 (E), Geneva.

4 Toivonen T. et al (2003), The Contribution of Copyright and related Rights to the European Economy. Final report.

Kulttuuriteollisuus (cultural industry I):

- musiikkiteollisuus
- kirjankustannus
- audiovisuaalinen ala (elokuva, televisio, radio, musiikki)
- uusmediateollisuus
- valokuvaus
- sarjakuva-ala

Kulttuuritoimiala (cultural industry II):

- angloamerikkalainen lähtökohta, joka painottaa elektronisuutta, kopioitavuutta, markkinoita ja massayleisöä
- elokuva, TV, radio, kustannustoiminta, ääniteteollisuus
- kulttuurinen sisällöntuotanto

Luovien toimialojen yhteydessä käytetään yleisesti myös rinnakkaiskäsitettä sisällöntuotanto (content industry)⁵. Sisältötuotanto on merkitykseltään hyvin laaja käsite, sillä se sisältää kaikki tekstin, kuvan ja äänen yhdistämisen muodot niin, että syntyy kaupallinen innovaatio eli tuote. Käytännössä painotus on kuitenkin digitaalisella sisällöntuotannolla, jolloin usein puhutaan viestintäteollisuuden tuotteista ja niiden tarvitsemista ohjelmistoista. Tekijänoikeustoimiala on käsitteenä nuorin ja rakentuu erityisesti tekijänoikeudellisen suojan piiriin kuuluvien luovien tuotosten tarkastelulle. Kun kulttuuri- ja luovat alat vaihtelevat sisältöjensä osalta maasta toiseen, tekijänoikeusalojen tarkastelu mahdollistaa maiden välisen vertailun. Tekijänoikeusalojen käsite on tämän selvityksen kannalta erittäin olennainen, sillä se mahdollistaa kulttuuri- ja media-alojen tarkastelun toisiinsa niveltävinä ketjuina.⁶

2.1 Luovien alojen yritystoiminta

Innovaatiot, kaupallistetut ideat ja osaaminen ovat keskeisiä luovan yritystoiminnan päämääriä. Luovista toimialoista ja niiden yritystoiminnasta puhuttaessa keskitytään erityisesti aloihin, jossa luovien tuotosten innovaatioiden keskeisyys on yritystoiminnan perusta. Alan tuotteiden ja palvelujen arvon muodostavat kaksi osaa: fyysinen tuote tai palvelu ja siihen suoraan tai sen kuluttamiseen liittyvä merkityssisältö. Esimerkiksi

sanomalehden tai kirjan kaupallinen arvo ei perustu yksin sen fyysiseen käytettävyyteen, vaan niiden sisältöihin, joita käytämme maailmamme hahmottamiseen ja rakentamiseen. Luovien alojen tuotteet ja palvelut muokkaavat merkittävästi käsitystämme maailmasta, mikä tekee niistä monista muista tuotteista poikkeavia.⁷

Kulttuuriteollisuuden käsite painottaa taiteellisen tuotoksen tuotestamasta kaupallisiksi tuotteiksi, kun taas luovien toimialojen käsite painottaa tuotantoa, joka perustuu immateriaalisten luovien sisältöjen tuottamiseen ja käyttämiseen. Anglosaksisessa keskustelussa sillä viitataan toimialoihin, joiden lisäarvon tuotanto perustuu merkityssisältöjen tuottamiseen siten, että syntyy tekijänoikeudellinen teos. Käsite tulee siten lähelle määritelmää tekijänoikeustoimialoista, joiden liiketoiminta perustuu tekijänoikeudellisesti suojattujen tuotosten tuottamiseen, myyntiin, jakeluun ja esittämiseen. Määritelmien eroilla on merkitystä siksi, että ne painottavat hiukan eri asioita. Puhuttaessa kulttuuriteollisuudesta, siihen liitetään yleensä myös kulttuurimatkailu, museot ja kirjastot sekä urheilu ja ulkoilu. Kulttuuriteollisuuden nähdään tuottavan muitakin arvoja kuin taloudellisia, näistä merkittävimmät ovat alueellinen identiteetti sekä kulttuuriset ja sosiaaliset arvot. Luovista aloista keskusteltaessa painotus on tekijänoikeudellisten tuotosten tuottamisessa ja hyödyntämisessä, jolloin painotus on selkeästi investoinnissa luoviin tuotantotekijöihin. Toisinaan käytetään myös sisältötuotantoaloista määritelmää, joka painottaa erityisesti uusien luovien sisältöjen digitaalista luonnetta. Puhuttaessa tekijänoikeusaloista painotetaan luovien alojen liiketalouden toimintaperiaattein organisoitua toimintaa.⁸

Luovien alojen yritystoiminta on kasvanut merkittäväällä tavalla. Kapeasti tulkittunakaan luovat toimialat eivät ole marginaalinen talouden alue vaan niiden merkitys on kasvanut jatkuvasti viimeiset vuosikymmenet. Kasvussa on kuitenkin suuria alueellisia eroja. Luovien toimialojen tulevaan kehitykseen voidaan vaikuttaa olennaisesti tukemalla ja kehittä-

5 Sisällöntuotanto= tekstin, kuvan, äänen tai näiden yhdistelmien käsittelemistä siten, että syntyy tuote

6 Taalas Saara & Toivonen Timo E. 2006, Luovat toimialat teoksessa Mediatalous – Liiketoiminnan ja yritysjärjestelmien perusteet viestintäalalle.

7 emt.

8 emt.

mällä niiden rakentamiseen tarvittavia tuki- ja toimintamuotoja. Näihin toimintamuotoihin kuuluu esimerkiksi aineettomia oikeuksia⁹ koskevan sääntelyn kehittyminen: tekijänoikeus ja teollisoikeudet (esimerkiksi patentti-, tavaramerkki-, toiminimi- ja mallioikeus).

2.1.1 Ydintekijänoikeustoimialat

Ydintekijänoikeustoimialat (*core copyright industries*) sisältävät yrityksiä ja yksilöitä, joiden toiminta perustuu tekijänoikeudella suojattujen teosten luomiseen, monistamiseen, esittämiseen, radio- ja tv -lähetyksiin, näytteillepanoon, jakeluun ja tukku- ja vähittäiskauppaan. Ilman teoksia näitä yrityksiä ei voisi olla olemassa ja näillä aloilla toimivat ihmiset joutuisivat tekemään jotain muuta. Ydintekijänoikeustoimialat jaetaan yhdeksään ryhmään: lehdistö ja kirjallisuus; musiikki, teatteri ja ooppera; audiovisuaalinen ala; radio- ja televisiotoiminta, valokuvaus; ohjelmointi ja tietokannat; kuvataiteet; mainospalvelut ja tekijänoikeusjärjestöt.¹⁰

2.1.2 Tekijänoikeudesta riippuvaiset toimialat

Toimialoja, jotka tuottavat, valmistavat, jakelevat tai myyvät välineitä, joiden pääasiallinen käyttö on tekijänoikeuden alaisten tuotosten luominen, tuottaminen tai kuluttaminen, kutsutaan tekijänoikeudesta riippuvaisiksi toimialoiksi (*interdependent copyright industries*). Näiden toimialojen arvonlisäys jäisi merkittävästi alhaisemmaksi, mikäli tekijänoikeutta ei olisi olemassa. Tekijänoikeudesta riippuvaisten toimialojen tuotteita kulutetaan yhdessä ydintekijänoikeustoimialojen tuotteiden kanssa, joten niillä on vahva keskinäisriippuvuus. Tekijänoikeudesta riippuvaisilla toimialoilla toimivat yritykset, jotka valmistavat ja myyvät:

- televisio- ja radiovastaanottimia, äänen- ja kuvantoistolaitteita, elektronisia pelikonsoleja ja vastaavia laitteita
- tietokoneita ja niiden oheislaitteita
- musiikki-instrumentteja
- valokuva-, elokuva- ja videokameroita
- kopiokoneita
- tallennusaloja (esimerkiksi tyhjiä CD- ja DVD-levyjä)
- paperia¹¹

2.1.3 Osittaiset tekijänoikeustoimialat

Toimialoja, joilla osa toiminnoista on jossain suhteessa tekijänoikeudella suojattuihin teoksiin ja jotka voivat olla mukana teosten luomisessa, valmistamisessa, esittämisessä, jakelussa, tai näytteillepanossa, kutsutaan osittaisiksi tekijänoikeustoimialoiksi. Ne eroavat ydintekijänoikeustoimialoista siinä, että toiminnan arvon luonnista suurempi osa tulee jostakin muusta kuin tekijänoikeuden alaisesta toiminnasta. Osittaisia tekijänoikeustoimialoja ovat:

- tekstiili-, vaate- ja kenkäteollisuus
- koru- ja kolikkoteollisuus
- muu käsiteollisuus
- huonekaluteollisuus
- kotitaloustavaroiden, posliini- ja lasiesineiden valmistus
- tapettien ja mattojen valmistus
- lelujen ja pelien valmistus
- arkkitehtuuri ja teollinen suunnittelu
- sisustusarkkitehtuuri
- museot¹²

9 Aineettomat oikeudet ovat yrityksen omaisuutta, johon on liittynyt hankintameno ja josta odotetaan tuloa useamman tilikauden aikana. Kaikki aineettomat oikeudet ovat luovan toiminnan tuotoksia, joskin ne voivat olla yrityksessä itsessään kehitettyjä tai ulkopuolelta ostettuja.

10 Taalas Saara & Toivonen Timo E. 2006, Luovat toimialat teoksessa Mediatalous – Liiketoiminnan ja yritysjärjestyksen perusteet viestintäalalle.

11 emt.

12 emt.

3 Tekijänoikeudet ja niiden suojaaminen

Tekijänoikeudelliset kuten muutkin immateriaalioikeuden kysymykset ovat olennaisia puhuttaessa luovien toimialojen sisällön-tuotannosta digitalisoituneessa toimintaympäristössä. Kansainvälistyminen ja globalisoituminen asettavat erityisiä haasteita tekijänoikeuksien ja niitä koskevan lainsäädännön maailmanlaajuiselle kehittämiselle. Viime aikojen suurimmat muutokset tekijänoikeuden alueella ovat aiheutuneet digitaalitekniikan kehittymisestä. Digitaalista sisältöä on helppo kopioida ja levittää, mikä luo haasteita sekä lainsäädännön kehittämiselle että oikeuksien valvonnalle. Oikeuksia voidaan digitaalisessa ympäristössä suojella esimerkiksi teknisillä suojauskeinoilla. Tekniset suojausten keinot ovat tärkeitä erityisesti sähköisessä kaupankäynnissä, jossa ne vaikuttavat oikeudenhaltijoiden, sisällön käyttäjien sekä muiden osapuolten väliseen markkinatilanteeseen. Oikeuksien valvominen ja turvaaminen digitaalisessa toimintaympäristössä ei kuitenkaan aina ole helppoa.¹³

Juridisessa jaottelussa immateriaalioikeudet kuuluvat varallisuusoiden piiriin ja ne jaetaan teollisoikeuksiin ja tekijänoikeuteen ja sen ns. lähioikeuksiin. Teollisoikeuksia ovat mm. patentti, hyödyllisyysmalli, toiminimi ja tavaramerkki. Tekijänoikeuspuolelle luetaan varsinaisen te-

kijänoikeuden lisäksi esim. luettelo- ja tietokantasuoja, esiintyvän taitelijan oikeus ja oikeus TV- ja radiolähetyksiin. Immateriaalioikeuksien englanninkielinen termi on ”Intellectual Property Rights”, josta usein (myös suomen kielessä) käytetään lyhennettä IPRs.

Teollisoikeudet ja tekijänoikeudet ovat molemmat yksinoikeuksia. Ne antavat oikeuden haltijalle yksinoikeuden päättää oikeuden kohteen käytöstä. Oikeuksien saaminen kuitenkin poikkeaa toisistaan. Teollisoikeuksien saaminen edellyttää lähes aina viranomaisrekisteröintiä¹⁴, jossa viranomainen tutkii rekisteröinnin ja yksinoikeuden saamisen edellytykset. Suomessa rekisteröintiä hoitaa Patentti- ja rekisterihallitus. Tekijänoikeuden saaminen ei edellytä rekisteröintiä eikä tekijänoikeuden saamiselle ole etukäteistutkintaa. Tekijänoikeus syntyy, kun kohteena oleva teos on luotu. Vaikka tekijänoikeuden saaminen ei edellytä rekisteröintiä, toimii useissa maissa kaupallisia yhtiöitä, jotka tarjoavat rekisteröintipalvelua. Rekisteröinnillä voi olla merkitystä tekijänoikeuden voimaansaatamisessa ja korvausten laajuudessa tekijänoikeuden loukkaustilanteissa. Esimerkiksi Yhdysvalloissa, jos teosta ei ole rekisteröity, mahdollisuudet saada korvauksia tekijänoikeuden loukkauksista ovat rajoitetummat (mm.

13 Opetusministeriö 2005, 65-66

14 Poikkeus rekisteröintivaatimuksesta on tavaramerkki, jonka voi saada paitsi rekisteröimällä myös vakiinnuttamalla. Vakiinnuttaminen vaatii kuitenkin pitkäkestoisen ja laajan käytön ja yksinoikeuden perusteena se on heikko.

korvauksia oikeudenkäyntikuluista ei tällöin pääsääntöisesti tuomita hävinneen vastapuolen maksettaviksi).

Pohjoismaisessa ja mannereurooppalaisessa käytännössä tekijänoikeus syntyy teoksen tekijälle¹⁵. Tekijä on se, jonka luomisprosessin tuloksena teos syntyy. Mikäli tekijöitä on useita, tekijänoikeus syntyy tekijöille yhteisesti. Tekijänoikeus syntyy aina luonnolliselle henkilölle. Yhtiöillä tai muilla juridisilla henkilöillä voi olla vain alkuperäisiltä tekijöiltä siirtyneitä tai siirrettyjä oikeuksia. Myös työ- tai virkasuhteessa syntyneet tekijänoikeudet kuuluvat työntekijälle eivät työnantajalle. Tästä pääsäännöstä on kuitenkin yksi merkittävä poikkeus: työ- tai virkasuhteessa luotujen tietokoneohjelmien ja tietokantojen tekijänoikeus siirtyy suoraan Tekijänoikeuslain nojalla työnantajalle. Vallitsevan tulkinnan mukaan taloudellisten tekijänoikeuksien katsotaan kuitenkin muissakin tapauksissa yleensä siirtyvän työnantajalle tämän normaalin toiminnan edellyttämässä laajuudessa jo pelkän työsuhteen olemassaolon perusteella (ns. normaalikäyttöperiaate) (Haarmann 2005). Tämä on kuitenkin vain tulkinta olemassa olevasta tilanteesta eikä asiaa ole suoraan Tekijänoikeuslaissa säännelty. Tästä johtuen on tyypillistä, että toimialoilla, joilla tekijänoikeudella suojattuja teoksia syntyy tai on mahdollista syntyä työn tuloksena, työsopimuksiin sisältyy ehtoja, joiden nojalla tekijänoikeus kokonaan tai osittain siirtyy työnantajalle.

Tekijänoikeuden kohteena on ”kirjallinen tai taiteellinen teos” (Tekijänoikeuslaki 1 §). Tekijänoikeuslain mukaan näitä teoksia voivat ”kautokirjallinen tahi selittävä kirjallinen tai suullinen esitys, sävellys- tai näyttämöteos, elokuvateos, valokuvateos tai muu kuvataiteen teos, rakennustaiteen, taidekäsityön tai taideteollisuuden tuote taikka ilmetköönpä se muulla tavalla”. Lisäksi laissa todetaan, että ”kirjallisena teoksena pidetään myös karttaa sekä muuta selittävää piirustusta tai graafista taikka plastillisesti muotoiltua teosta sekä tietokoneohjelmaa”. Kaikki ihmisen luovan älykkyyden osoitukset eivät saa tekijänoikeuden suojaa. Esimerkiksi erilaiset pelit, kirjanpitojärjestelmät, tieteelliset teoriat, matemaatti-

set menetelmät ja muut vastaavat jäävät lähtökohtaisesti ilman tekijänoikeuden suojaa¹⁶. Sen sijaan näiden kuvaaminen kirjallisena tai visuaalisena teoksena voi saada suojaa¹⁷.

Vaikka tekijänoikeudellinen suoja syntyy automaattisesti ilman rekisteröintiä tai muuta prosessia, sen saaminen edellyttää suojattavalta teokselta ns. teoskynnyksen ylittämistä. Teoskynnykselle ei ole yksiselitteisiä kriteerejä, vaan ylittyminen harkitaan aina tapauskohtaisesti. Teostasovaatimukset voivat vaihdella erilaisten teosten välillä. Teoskynnysvaatimusta on eri yhteyksissä kuvattu eri tavoin. Jotta kynnys ylittyisi, on teoksen edellytettävä olevan ”tekijänsä luovan työn omaperäinen tulos” (HE 28/2004), ”itsenäinen ja omaperäinen (mm. HE 170/1997) tai ”uusi ja omaperäinen (KM 1953:5). Sen sijaan teoksen ei tarvitse olla sisällöllisesti tai taiteellisesti korkeatasoinen teostason ylittääkseen¹⁸. Näin ollen myös epäonnistuneet tai ”huonot” tekstit, kuvataiteen teokset, valokuvat ja vastaavat saavat suojaa, mikäli ne ovat itsenäisiä ja omaperäisiä luomistyön tuloksia.

Tekijänoikeus suojaa vain teoksen ilmenemismuotoa. Tällöin esimerkiksi näytelmän aihe tai juoni, ideat, käsitteet, menetelmät, tieteelliset löydöt, teoriat ja tutkimustulokset ja tiedot jäävät vaille suojaa. Ilmenemismuodon suoja ei tarkoita sitä, että vain tekijän alkuperin käyttämä tekniikka, tyyli tai esitystapa suojattaisiin. Tekijänoikeussuoja kattaa myös teoksen muunnelmät ja käännökset. Näitä kutsutaan jälkiperäisteoksiksi, joihin luetaan myös teoksia tai niiden osia yhdistelemällä luodut kokoomateokset. Tekijänoikeus ei ole myöskään tekniikka- ja laiteriippuvainen. Yksinoikeus kattaa kaikki kappaleiden valmistus-, esitys ja käyttötavat riippumatta siitä, miten teos on alun perin tuotu julki tai valmistettu.

Teoksen tekijäksi oletetaan se, jonka nimi pannan teoksen kappaleeseen tai muutoin ilmaistaan saatettaessa teos yleisön saataviin (TekijäL 7 §).

15 Anglo-amerikkalaisessa tekijänoikeudessa on omaksuttu käytäntö, että toisen palveluksessa luotuihin teoksiin tekijänoikeus syntyy alkuperäisesti työnantajalle (Haarmann 2005).

16 Haarmann P-L (2005), Tekijänoikeus ja lähioikeudet.

17 Esimerkiksi Tekijänoikeusneuvoston ratkaisussa (1994:7) todetaan, että lautapelin pelisäännöt saivat tekijänoikeuden suojaa kirjallisena teoksena ja pelilauta kuvataiteen teoksena.

18 Haarmann P-L (2005)

Tämä on kuitenkin vain oletus ja se voidaan todistella myös osoittaa vääräksi. On tietenkin selvää, ettei tekijänoikeutta voi saada julkaisemalla jonkun toisen tuotoksia omissa nimissään. Usein teoskappaleisiin liitetään Copyright- tai ©-merkintä, joissa ilmaistaan tekijänoikeuden haltijan nimi ja ensimmäinen julkaisuvuosi. Tämä merkintä ei kuitenkaan ole välttämätön eikä se luo tekijänoikeutta. Se luo kuitenkin oletettaman tekijästä (samoin kuin tekijän ilmaiseminen muillakin keinoin). Jos joku väittää tekijäksi jonkun muun kuin teoskappaleeseen merkityn tekijän, on väitteen esittäjän kyettävä näyttämään väitteensä toteen. Todistustaakka on siis väitteen esittäjällä. Tekijän merkitseminen teoskappaleeseen onkin aina hyödyllistä tekijäoletettaman luomiseksi ja todistustaakan asettamiseksi mahdollisten tekijäväitteiden esittäjille.

Tekijänoikeuden sisältö koostuu erilaisista oikeuksista, jotka jaetaan taloudellisiin ja moraalisiin oikeuksiin. Jälkimmäisistä keskeisimmät ovat oikeus tulla tunnustetuksi teoksen tekijänä (ns. isyysoikeus) ja oikeus vastustaa teoksen sellaista julkistamista tai muuttamista, joka on omiaan loukkaamaan tekijäkunniaa (respekti- eli kunnioittamisoikeus). Muita moraalisia oikeuksia ovat luoksepääsoikeus, katumisoikeus ja klassikkosuoja. Tekijänoikeuden taloudelliset oikeudet määrittävät tekijänoikeuden haltija yksinoikeuden tekijänoikeuden kohteen kaupalliseen tai muuhun hyödyntämiseen. Ne kattavat oikeuden valmistaa teoksesta kappaleita oikeuden saattaa teos yleisön saataviin (julkinen esittäminen, levittäminen yleisön keskuuteen, julkinen näyttäminen, teoksen välittäminen).

Vaikka Tekijänoikeuslaki antaa oikeuden haltijalle yksinoikeuden teoksen käytöstä päättämiseen, ei yksinoikeus ole ehdoton. Yksinoikeutta on tietyiltä osin rajoitettu. Tekijä ei voi esimerkiksi rajoittaa teostensa kopiointia yksityiseen käyttöön tai vammaisten tarpeisiin eikä siteeraamista, mikäli se tehdään julkistetusta teoksesta hyvän maun mukaisesti ja tarkoituksen edellyttämässä laajuudessa. Lisäksi tietyissä tilanteissa tilapäisten kappaleiden valmistus on sallittu. Rajoituksia on useita muitakin, mutta niiden luetteleminen ei tässä ole tarkoituksenmukaista. Suomessa on lisäksi omaksuttu sopimuslissenssijärjestelmä, jossa käyttäjän kanssa

teosten hyväksikäytöstä sopii tekijöitä (joskaan ei kaikkia tekijöitä) edustava järjestö. lissenssisäännösten alaisissa tapauksissa. Tällaisia sopimuslissenssejä on esim. valokopioinnista, teosten lähettämisestä radio- ja televisiolähetyksissä sekä radio- ja televisiolähetysten nauhoittamisesta. Tekijänoikeutta on myös rajoitettu edelleen luovutusten osalta. Tekijänoikeudet eivät koske myytyjen teosten edelleen myyntiä, julkistettujen taideteosten käyttämistä tai teosten käyttämistä tiedotustarkoituksiin. Tekijänoikeudella on myös ajallinen rajoite; tekijänoikeudet ovat voimassa tekijän elinajan ja 70 vuotta tekijän kuolinvuoden päättymisestä.

Tekijänoikeuden suoja tarkoittaa, että tekijänoikeuden haltijalla on mahdollisuus vaatia rangaistusta ja korvauksia tekijänoikeuden loukkaajalta. Tämä edellyttää tuomioistuinmenettelyä¹⁹. Tekijänoikeusrikos on määritelty Rikoslaisissa (49:1§) ja tekijänoikeusrikkomus Tekijänoikeuslaissa (56a §). Lisäksi Tekijänoikeuslaissa on määritelty joitakin muita rikkomuksina rangaistavia tekoja. Rangaistuksen ohella tekijänoikeuden loukkaajaa kohtaavat myös taloudelliset seuraukset. Tekijänoikeuslain mukaan tekijänoikeuden haltijalla on oikeus saada kohtuullinen hyvitys, jos teosta käytetään tai teoskappaletta tuodaan maahan vastoin Tekijänoikeuslakia. Hyvityksen saamisen edellytyksenä ei ole teon rangaistavuus eikä myöskään tuottamusta edellytetä. Pelkkä Tekijänoikeuslain vastainen käyttö riittää. Mikäli teosta on käytetty hyväksi tahallaan tai tuottamuksellisesti, on tekijänoikeuden haltijalla oikeus hyvityksen lisäksi myös vahingonkorvaukseen. Korvausta on mahdollista saada menetyksestä, kärsimyksestä ja muusta haitasta. Tuomioistuinmenettelyssä voidaan korvauksen ja hyvityksen lisäksi määrätä laittoman materiaalin muuttamisesta tai hävittämisestä.

Tekijänoikeuslaki on erityislaki, joka antaa yksinoikeuden ja suojaa tekijää, kun lain kriteerit teokselle täyttyvät. Myös muita immateriaali-oikeuksia sääntelevät lait ovat erityislakeja, joiden antaman suojan saamisen edellytykset ovat määritelty kussakin laissa. Tekijän luovan työn tulokset eivät aina ylitä teoskynnystä, jolloin ne eivät saa tekijänoikeus-

¹⁹ Luonnollisesti mahdollista on myös, että tekijänoikeuden haltija neuvotteluun pääsee sopimuksen tekijänoikeuden loukkaajan kanssa loukkaavan toiminnan lopettamisesta ja korvauksista.

lain mukaista suojaa. Voi myös olla, että valmistusvaiheessa oleva teos ei vielä ylitä teoskynnystä, jolloin sekään ei vielä saa suojaa. Tällaisetkaan henkisen luomisproessin tuotokset eivät kuitenkaan jää kokonaan ilman lainsäädännön suojaa, vaan suojaa tulee muiden kuin erityislakien kautta. Tällöin puhutaan ns. toissijaisista suojakeinoista. Rikoslain 30 luvussa on määritelty yrityssalaisuuden rikkomista, yrityssalaisuuden väärinkäyttöä ja yritysvakoilua koskevat säännökset. Laissa sopimattomasta menettelyssä elinkeinotoiminnasta kielletään hyvän liiketavan vastainen tai muutoin toisen elinkeinonharjoittajan kannalta sopimaton menettely (1 §, ns. yleislauseke). Lisäksi samassa laissa (4 §) kielletään liikesalaisuuksien, teknisten esikuvien ja suunnitelmien oikeudeton käyttö ja ilmaiseminen. Edellä mainittujen lisäksi toissijaisena lainsäädännöllisenä suojana voidaan pitää työsopimuslain säännöksiä liike- ja ammattisalaisuuksista ja kilpailevasta toiminnasta. Lainsäädännön toissijaiset suojakeinot ovat käytettävissä riippumatta siitä, ovatko erityislakien mukaiset suojakeinot olemassa. Ne ovat kuitenkin yleislakeja eikä niitä ole säädetty erityisesti immateriaalisen omaisuuden tai valmisteilla olevien immateriaalioikeuksilla suojattavien kohteiden suojaksi. Niiden antama suojaa on hyvin rajoitettu, mutta voi olla käyttökelpoinen jossain tilanteissa.

Lainsäädännöllisen suojaa lisäksi henkisen työn tuloksia voidaan (ja pitää) suojata sopimuksin. Keskeisimpiä ovat salassapitosopimukset, tuotekehitys- ja muut kehityssopimukset sekä erilaiset myynti-, lisensointi- ja jakelusopimukset. Aina kun yksikö tai yhteisö luovuttaa jotain, joka on luovuttajalleen arvokasta ja joka ei ole julkista tietoa, tulisi ottaa vastaanottajalta ottaa salassapitositoumus. Vastaavasti mikäli kaksi tai useampi taho yhdessä kehittävät jotain, jolla valmistuessa voi olla arvoa, pitää sopimuksella etukäteen määritellä kunkin kehitystyön osallistuvan omistus- ja käyttöoikeuden laajuus työn lopputulokseen. Lisensointi- ja jakelusopimuksissa on puolestaan muistettava ottaa kantaa sopimusten ajalliseen keston, irtisanottavuuteen sekä siihen, mitä tuotteita tai teoksia ja niiden mahdollisia uusia versioita tai painoksia sopimus kattaa. On myös sovittava mahdollisista oikeuksista muuntaa

tai edelleen kehittää sopimuksen kohdetta. Sopimusten antamat suojat ovat tuotteen elinkaareissa käytettävissä kaikissa vaiheissa, mutta luonnollisesti voimassa vain sopimuskumppanien välillä. Tuotteen elinkaa- ren kannalta onkin niin, että sopimusten antaman suojan lisäksi lainsäädännön toissijaiset suojat ajallisesti edeltävät varsinaisia, ensisijaisia immateriaalisia suojia.

Immateriaalioikeuksia voidaan hyödyntää taloudellisesti eri tavoin. Kun immateriaalioikeudet antavat yksinoikeuden päättää kohteen käytöstä, yksi tyypillinen käytötapa onkin käyttää itse ja kieltää käyttö muilta. Näin toimitaan usein patenttien, erityisesti menetelmäpatenttien kohdalla. Patentoidun keksinnön käytöllä tavoitellaan kilpailuetua muihin verrattuna. Usein kuitenkin oikeuksia hyödynnetään antamalla vastiketta vastaan käyttöoikeuksia muille. Erityisesti tekijänoikeudella suojattujen teosten osalta taloudellinen hyödyntäminen on pitkälti käyttöoikeuksien kauppaa. Tekijänoikeuden haltijat myyvät teoksiinsa eri laajuisia käyttöoikeuksia yrityksille ja kuluttajille. Tekijänoikeus pysyy haltijallaan, mutta käyttöoikeuden haltija saa sovituksessa laajuudessa käyttää teosta. Sisällöltään käyttöoikeudet voivat vaihdella huomattavasti riippuen tekijänoikeuden kohteesta tai käyttötarkoituksesta. Joillakin aloilla on melko vakiintuneet tavat luovuttaa käyttöoikeuksia ja käyttöoikeuksien sisältö on myös vakio. Esimerkiksi kirjojen kustantaminen ja myyminen on pitkään toiminut vakiintuneiden tapojen ja sopimusehtojen mukaisesti. Toisaalta esimerkiksi tietokoneohjelmistojen kaupassa käyttöoikeudet vaihtelevat huomattavasti. Ehtojen sisältö riippuu esimerkiksi käyttäjästä (yksilö vai yhteisö) ja käyttötarkoituksesta (henkilökohtainen käyttö, sisäinen käyttö, tuotantokäyttö). Käyttöoikeuksien luovuttamisen sijaan immateriaalioikeuksia voidaan hyödyntää myös luovuttamalla itse immateriaalioikeus toiselle. Kirjankustantamisen, musiikkiteollisuuden ja elokuvateollisuuden aloilla tämä on ollut tyypillinen toimintatapa. Digitalisoituminen, jakelukanavien muutokset ja kansainvälistyminen ovat jo näkyneet tekijänoikeustoimialojen toimintatavoissa ja jotkut vakiintuneet toimintatavat saattavat väistyä uusien tieltä tulevaisuudessa.

Tekijänoikeutta ja sen suojaa määrittelevät kansalliset lainsäädännöt. Oikeudellisena konstruktiona tekijänoikeus on melko vanha²⁰. Tekijänoikeuden ja muiden immateriaalioikeuksien sääntely on kansallista. Kuitenkaan se luovan työn tulos ja henkinen pääoma, jota immateriaalioikeuksilla suojataan, ei ole kansallisista rajoista riippuvaista. Jo melko varhain ilmeni tarvetta kansainväliselle yhteistyölle tekijänoikeudellisen suojan laajentamiseksi muuallekin kuin vain tekijän kotimaahan. Kirjallisten ja taiteellisten teosten suojaamista koskeva Bernin yleissopimus solmittiin 1886 ja se on edelleen merkityksellinen antamaan tekijöille suojaa myös muualla kuin kotimaassaan²¹. Muita kansainvälisiä sopimuksia ovat mm. yleismaailmallinen tekijänoikeussopimus (1952, Unescon hallinnoima), Rooman yleissopimus (1961, kattaa esittävien taitelijoiden, äänitteiden valmistajien ja radio- ja TV-yritysten suojaa) sekä Geneven äänitesopimus (1971). Kansainvälinen yhteistyö tekijänoikeuden alalla on jatkuvasti tiivistynyt. Vuonna 1967 perustettiin YK:n alainen World Intellectual Property Organisation (WIPO) hallinnoimaan kansainvälisiä sopimuksia ja jatkamaan harmonisointia immateriaalioikeuksien alalla. GATT (General Agreement of Tariffs and Trade) -sopimukseen puolestaan liitettiin TRIPS (Agreement on Trade-Related Aspects of Intellectual Property Rights) –sopimus vuonna 1995.

Nykyisin kansallista lainsäädäntöä ohjaavat kansainväliset sopimukset, joiden toimeenpanoa WIPO edistää. Vuonna 1996 allekirjoitettiin WIPOn tekijänoikeussopimus (WIPO Copyright Treaty, WCT), jota on myöhemmin uudistettu vastaamaan kehittyvän teknologian tarpeita. Sopimusten pohjalta on Euroopan unionissa annettu vuonna 2001 tekijänoikeuksia koskeva tietoyhteiskuntadirektiivi. Suomen kansalliseen tekijänoikeuslakiin tehtiin sekä sopimusten että direktiivin vaatimat muutokset 2005. Suomi saattoi yhdessä usean muun Euroopan Unionin jäsenmaan kanssa keväällä 2010 voimaan WIPOn kansainväliset tekijänoikeussopimukset. Näiden ns. internet-sopimusten tarkoituksena on saattaa kansainvälinen tekijänoikeusjärjestelmä vastaamaan paremmin digitaalisen ympäristön ja sisältöjen

sähköisen levityksen ja kaupan vaatimuksia.²² Vaikka kansainvälinen yhteistyö ja sopimukset ovat harmonisoineet tekijänoikeuslainsäädäntöä ja vahvistaneet tekijöiden suojaa kotimaan ulkopuolella, tapahtuu loukkaustapauksissa tekijänoikeuden suojaaminen kansallisissa tuomioistuimissa.

3.1 Tekijänoikeudet taloudellisessa toiminnassa

Digitaalinen talous kasvattaa koko ajan tekijänoikeustaloutta. Digitaalisessa ympäristössä kuka tahansa voi toimia sisällöntuottajana, millä on omat taloudelliset vaikutuksensa. Merkittävä vaikutus tekijänoikeustalouteen ja sen dynamiikkaan on silläkin, että tekijänoikeuksia siirretään jatkuvasti yritykseltä toiselle. Yrityksen arvo saattaa muodostua kokonaan sen hallussa olevista tekijänoikeuksista. Tällaisten yritysten ja niiden hallussa olevien tekijänoikeuksien ostaminen ja myynti on osa kansainvälistä luovien toimialojen toimintaa nykypäivänä.²³ Liiketoiminnassa on mukana hyvin erikokoisia osapuolia. Tekijänoikeussäädännön avulla voidaan vaikuttaa siihen, ettei markkinoilla määräävässä asemassa toimivat suuret yritykset käytä asemaansa väärin, vaan markkinoilla turvataan eri toimijoiden asema tasapuolisesti eri kohdassa arvoketjua.

Perinteisesti tekijänoikeutta tarkastellaan juridisesta tai teknologisesta näkökulmasta lähinnä oikeuksien määrittelemistä ja niiden suojelua silmälläpitäen. Kiinnostus tekijänoikeuden ja muiden aineettomien oikeuksien taloudellista merkitystä kohtaan on kasvanut erityisesti internetin kehityksen myötä, sillä aineettomien tuotantontekijöiden osuus sekä talouden kehityksessä että yksittäisten sisällöntuottajien liiketoiminnassa kasvaa koko ajan. Tekijänoikeuden taloudellisen merkityksen tarkastelussa on tekijänoikeus ymmärretty laajasti ja pyritty arvioimaan sen taloudellista merkitystä rajoittumatta yksinomaan luomisprosessin tai ydintekijänoikeustoimialojen tarkasteluun.

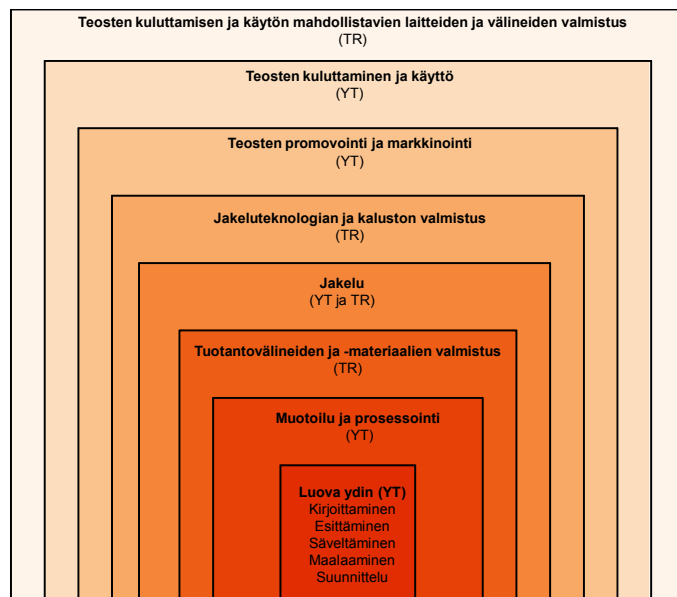
20 Ensimmäinen ”Tekijänoikeuslaki” lienee Englannissa 1709 annettu Statute of Queen Anne.

21 Bernin yleissopimukseen kuuluu yli 160 maata. Suomi liittyi sopimuksen 1928, Yhdysvallat vasta 1988, Kiina 1992 ja Venäjä 1994.

22 Opetusministeriö, 2010: Opetusministeriön tiedote / 05-02-2010

23 Opetusministeriö 2005,66

Monilla toimialoilla tuotetaan tavaroita ja palveluita, joihin sisältyy tekijänoikeudella suojattuja elementtejä, mutta vain osalla niistä keskeisin arvon luonnin väline ovat tekijänoikeudella suojatut teokset. Tämän vuoksi tekijänoikeuden talouden tutkimuksessa ovat tekijänoikeustoimialat jaettu neljään ryhmään²⁴: ydintekijänoikeustoimialoihin, tekijänoikeudesta riippuvaisiin toimialoihin, osittaisiin tekijänoikeustoimialoihin. Näiden tasojen hahmottamisessa auttaa, jos tarkastelee niitä taloudellisen toiminnan kerroksina, jotka säteilevät tekijänoikeuden vaikutuksia. Kuvassa 6.1 on hahmoteltu tekijänoikeustoimialojen eri kerroksia. Jokainen näistä kerroksista kuuluu joko ydintekijänoikeustoimialoihin tai tekijänoikeudesta riippuviin toimialoihin.²⁵

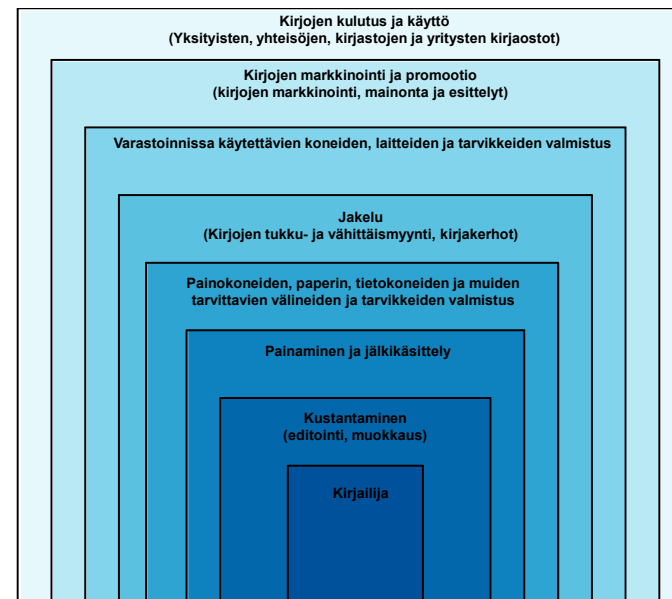


YT = Ydintekijänoikeustoimiala, TR = Tekijänoikeudesta riippuvainen toimiala

Kuvio 3.1.
Tekijänoikeudella suojattujen teosten tuottamisen, pakkaamisen ja jakelun kerrokset

24 WIPO 2003

25 Picard – Sinervo (2000) kuvasivat tekijänoikeuden taloudellisen merkityksen säteittäisinä kerroksina kuvan 6.1. mukaisesti. Kyseinen esitystapa omaksuttiin laajennettuna WIPOn (2003) tekijänoikeuden taloudellisten vaikutusten tutkimusta käsittelevään käsikirjaan.



Kuvio 3.2.
Kirjankustantamisen säteilyvaikutukset



Kuvio 3.3.
Televisiotuotannon säteilyvaikutukset

Tekijänoikeuden säteilyvaikutukset vaihtelevat toimialoittain. Kullekin toimialalle tyypillinen arvoketju määrittelee säteilyvaikutuksen voimakkuutta. Näitä eroja kuvaavat esimerkit kahdesta tekijänoikeustoimialasta, kirjankustannuksesta ja televisiotoiminnasta (ks. kuvat 6.2 ja 6.3).

Tekijänoikeudella suojatuilla teoksilla on tärkeä sosiaalinen ja kulttuurinen tehtävä yhteiskunnassa. Tekijänoikeus koskettaa alkuperäisten oikeudenomistajien lisäksi myös yrityksiä, jotka investoivat sisältötuotteisiin ja -palveluihin, sisältöjen markkinointiin ja jakeluun, sekä tekijänoikeudella suojattujen teosten kuluttajia. Tekijänoikeudella suojatut teokset ja toimialat, jotka hyödyntävät tekijänoikeudella suojattua materiaalia, ovat merkittäviä myös taloudellisesta näkökulmasta katsottuna. Useat tutkimukset ovat osoittaneet, että niin sanottujen tekijänoikeuksiin pohjautuvien/tekijänoikeuksia hyödyntävien toimialojen²⁶ taloudellinen kontribuutio voi ylittää perinteisten teollisuuden alojen kontribuution.

Vuonna 2008 tekijänoikeuksiin pohjautuvien/tekijänoikeuksia hyödyntävien toimialojen yhteenlaskettu jalostusarvo oli noin 8,7 miljardia euroa, joka oli hieman yli 4,7 prosenttia koko bruttokansantuotteesta. Nämä toimialat työllistivät samana vuonna lähes 130 000 henkilöä, joka oli hieman yli 5,1 prosenttia työllisten määrästä. Tällä vuosituhannella ydintekijänoikeustoimialojen²⁷ taloudellinen kontribuutio on ollut melko vaatimattomassa, mutta vakaassa kasvussa. Vuonna 2000 ydintekijänoikeusalojen kokonaisjalostusarvon bruttokansantuoteosuus oli vajaat 3,3 prosenttia, josta se vuoteen 2008 mennessä oli noussut 3,7 prosenttiin eli noin 6,8 miljardiin euroon. Verrattaessa ydintekijänoikeusalojen jalostusarvon kasvua koko bruttokansantuotteen kasvuun vuosien 2005 ja 2008

välisenä aikana, nähdään sen kasvaneen hieman bruttokansantuotetta enemmän. Bruttokansantuote kasvoi kyseisenä ajanjaksona 17 prosenttia, kun taas ydintekijänoikeusalojen jalostusarvo kasvoi 20 prosenttia.²⁸

Vuonna 2008 kaksi suurinta ydintekijänoikeusala, ohjelmistot ja tietokannat sekä lehdet ja kirjallisuus, edustivat noin neljää viidesosaa ydintekijänoikeustoimialojen kumulatiivisesta kokonaisjalostusarvosta. Vuosien 2005 ja 2008 välisenä aikana ydintekijänoikeustoimialoista jalostusarvoaan kasvattivat eniten ohjelmistot ja tietokannat sekä mainonta. Suhteellisesti taas eniten laski kustantamisen ja painamisen kokonaisjalostusarvo.

26 Tekijänoikeustoimialojen taloudellisia vaikutuksia selvittäneessä tutkimuksessa käytettiin World Intellectual Property Organization (WIPO) suosituksia, jotka on esitetty Guide on Surveying the economic contribution of the copyright-based industries julkaisussa http://www.wipo.int/copyright/en/publications/pdf/copyright_pub_893.pdf

27 Ydintekijänoikeustoimialoja ovat täysin tekijänoikeudellisesti suojattuun materiaaliin sidoksissa olevia toimialoja. Tällaisia toimialoja ovat esimerkiksi elokuvien ja videofilmien tuotanto, jakelu sekä esittäminen, radio- ja televisiotoiminta, äänitallenteiden sekä musiikin kustantaminen, kustantaminen sekä painaminen ja siihen liittyvät palvelut, ohjelmistojen kustantaminen ja mainospalvelut. Tarkempi erittely ydintekijänoikeusaloista on esitetty Guide on Surveying the economic contribution of the copyright-based industries - julkaisussa http://www.wipo.int/copyright/en/publications/pdf/copyright_pub_893.pdf

28 Grönlund M., Pönni V., Toivonen T. and Sinervo Petteri (2010), Economic Contribution of Copyright-based Industries in Finland 2005 – 2008 Publication Series of the Finnish Copyright institute, Publications 29 (2010)

4 Luovien toimialojen liiketoimintaan vaikuttavat kansainväliset trendit

Uuden vuosituhannen kymmenen ensimmäistä vuotta ovat tarkoittaneet suuria muutoksia sekä media- ja viestintätoimialojen, luovien toimialojen että tietoliikennealojen kannalta. Taloudellinen tilanne ja sen suhdanteet vaikuttavat aina sekä suoraan että epäsuoraan viestintätoimialojen ja sitä kautta myös luovien toimialojen liiketoiminnan edellytyksiin mm. vähentämällä markkinointi- ja mainostuloja ja toimialojen työpaikkoja.

Luovien toimialojen liiketoimintaan vaikuttavimpana suurimpana yksittäisenä tekijänä voitaneen kansainvälisessä kontekstissa pitää ylipäänsä digitaalisen teknologian kehittymistä ja sen myötä laajakaistayhteyksien yleistymistä sekä tiedonsiirtonopeuksien lisääntymistä. Tämän kehityksen myötä nopeat internet-yhteydet alkavat olla arkipäivää kehittyneissä maissa, High Definition televisiosta on tullut uudenlainen television katselun standardi ja internet tarjoaa rajattomasti mahdollisuuksia viihteen ja tiedon hakemiseen ja kuluttamiseen.

Internetin valtakauden todellinen alkaminen ja dot.com -yritysten voimakas lisääntyminen on tekijöistä kaikkein merkittävin. Kehitys on vaikuttanut kaikkiin suurin mediayhtiöihin pakottaen monet yritykset muuttamaan toimintaansa radikaalisti ja hakemaan uusia liiketoiminnan muotoja. Internetin kehityksen myötä mediakentällä on tapahtunut merkittäviä yritysjärjestelyjä, josta esimerkkinä voidaan mainita silloin

aivan uuden palveluntarjoajan America Onlinen (AOL) ja Time Warnerin yhdistyminen.²⁹ Yhdistymistä voidaan pitää yhtenä ensimmäisistä ja merkittävimmistä vanhan mediatoimijan ja uuden mediayhtiön välisistä yhteenliittymistä vaikka kokeilu onkin sittemmin epäonnistunut.³⁰ Jakeluverkkojen, päätelaitteiden sekä niiden käytön konvergenssi on tämän jälkeen näkynyt selvästi useiden maiden palvelutarjonnassa sekä toimijakentän muutoksissa. Toimialoilla on tehty paljon yrityskauppoja ja omistusjärjestelyjä, joiden kautta on saavutettu suhteellisen nopeasti pääsy uusiin jakeluverkkoihin. Muun muassa tämän horisontaalisen ja vertikaalisen integraation kautta tietoliikenne- ja media-alan toimijat ovat useissa maissa pystyneet paketoimaan palveluja monikanavapaketeiksi (multi-play).

Toisena merkittävänä tekijänä toimialojen viimeisen vuosikymmenen kehityksen takana voidaan pitää yksittäisten uusien teknologisten laitteiden markkinoille tuloa. Applen vuonna 2001 markkinoille tuoma iPod on sittemmin mullistanut koko musiikinkuuntelun ja videoiden katselun sekä vaikuttanut merkittävästi näiden toimialojen perinteisiin toimijoihin. Vuonna 2007 lanseerattu iPhone ja vuoden 2010 keväällä markki-

29 Alan B. Albarran, 2010, 13

30 AOL eriytettiin omaksi yhtiökseen vuonna 2009

noille tuotu iPad ovat laajentaneet Applen vaikutuksia luovien toimialojen liiketoimintamahdollisuuksiin nyt ja tulevaisuudessa.

Kolmantena merkittävimpana tekijänä voidaan pitää sosiaalisen median palvelusivustojen, esimerkiksi Facebook and MySpace; YouTube ja erilaiset blogit, merkittävää roolia kommunikaatiovälineenä ja mediasisältöjen välityskanavana. Näiden palvelujen avulla sisältöjen etsiminen, luominen ja jakaminen on helpompaa ja nopeampaa kuin koskaan aikaisemmin.

Teknologinen kehitys ja erityisesti internet 2.0 kehityksen eteneminen vaikuttavat kaikkien toimialojen yritystoimintaan sekä liiketoiminnan edellytyksiin. Erilaiset toimialojen ulkopuolisten konvergoivien teknologioiden (converging technologies) kehitys, kuten esimerkiksi älypuhelinkehittyminen ja yleistyminen muuttavat luovien alojen toimintaa mutta antavat samalla näille toimialoilla myös sisäisiä mahdollisuuksia itse muokata toimintaansa uudella ympäristössä.

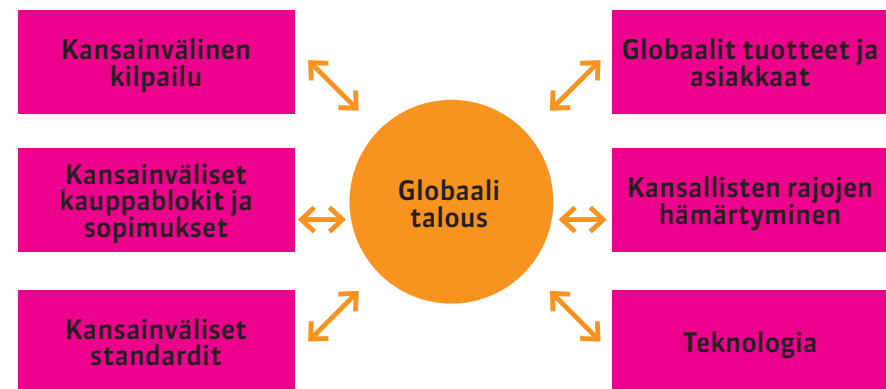
Yhdysvaltalainen Alan B. Albarran³¹ on tutkinut media- ja viestintätoimialoja merkittävästi muuttavia ulkoisia tekijöitä. Albarran kutsuu toimialoja merkittävästi muuttavia ulkoisia tekijöitä transformaatiivisiksi tekijöiksi, jotka muuttavat toimialoja pysyvästi. Hänen mukaansa nämä kansainväliset muutosvoimat voidaan tiivistää seuraavaan viiteen tekijään: globalisaatio, regulaatio, taloudellinen tilanne, teknologia ja muuttuva mediakäyttö. Seuraavassa näitä tekijöitä tarkastellaan suomalaisten yritysten ja toimialojen näkökulmasta.

4.1 Globalisaatio ja talouden kehitys

Globalisaatio on sekä käytöltään että merkitykseltään hyvin moniulotteinen termi. Karkeasti määritellen se tarkoittaa yhteiskunnallista muutosta, joka ilmenee lisääntyvinä mannertenvälisinä yhteyksinä ihmisten välillä. Kommunikaatioteknologian kehittyessä tietoa ja viihdettä on alkanut liikkua entistä enemmän maailmanlaajuisesti maasta toiseen. Samaan

aikaan talous on globaalia ja monien yritysten kotimarkkina lähtökohtaisesti koko maailma. Kilpailu erityispätevyyksistä ja hyvin erikoistuneista markkinasegmenteistä käy jatkuvasti kiivaammaksi. Samalla taloudellinen vauras kertyy yhä enemmän osalle yrityksiä, osalle aloja ja osalle yksilöitä luoden eriarvoisuutta. Omistajien edut ja voitto määräävät, miten pääoma liikkuu ja miten taloudellinen logiikka toimii – ylikansallinen pääoma ja sen hallinnoijat saavat koko ajan suurempaa valtaa.

Globalisaatiolla on moninaisia taloudellisia vaikutuksia (ks. kuvio 4.1). Osa vaikutuksista on positiivisia mutta voidaan identifioida myös negatiivisia tekijöitä. Globalisaatio lisää kilpailua ja tuottavuutta, säätelee tuotteiden ja palveluiden hintaa pitäen sen kohtuullisena sekä luo laajan markkinan uusien liiketoimintaideoiden ja innovaatioiden kaupallistamiselle.³²



Kuvio 4.1. Globalisaatioon vaikuttavat ja globalisaation vahvistamat tekijät

Nykyistä globalisaatiota on suuresti edesauttanut ns. uuden talouden moottori, tieto- ja viestintäteknologinen kehitys, joka puolestaan on myös saanut olennaista lisäpotkua globalisoitumisesta. Vuosina 2007–2009 koettu kansainvälinen taloudellinen taantuma kiihdytti digitaalisuuteen liittyvää murrosta media ja viestintäaloilla, koska se pakotti yritykset

31 Alan B. Albarran 2010: The Transformation of the Media and Communication Industries

32 Alan b. Albarran 2010

ja taloudelliset toimijat etsimään edullisempia ja kannattavampia tapoja järjestää elokuvien ja muiden mediatuotteiden jakelu kuluttajille. Taantuman jälkeen on-line-markkinat voivat lähteä vauhdilla liikkeelle, mikäli tuotteet, liiketoimintamallit ja ansaintalogiikat ovat kunnossa.³³

Media-alalla toimivien yritysten näkökulmasta globalisaatio alkoi Hollywood elokuvien maailmanlaajuisella myynnillä. Edelleenkin Yhdysvallat on suurin mediasisältöjen viejä ja viihdeteollisuuden toimija maailmassa. Kaikilla mediateollisuuden aloilla on löydettävissä suuria monikansallisia yhtiöitä, joiden keskuspaikka on nimenomaan Yhdysvalloissa. Yhdysvalloilla on merkittävä asema laajasti eri media-aloilla sekä tuotteiden ja palveluiden käyttöasteella että taloudellisesti mitattuna. Taulukko 4.1 kuvaa hyvin tilannetta. Globalisaatio on yksi merkittävimmistä media-alan yrityksiin vaikuttavista kansainvälisistä trendeistä ja se on voimistanut digimurrosta ja sen vaikutuksia kaikilla media-aloilla. Globalisaatiokehitys tulee edelleen lisäämään mediasisältöjen kansainvälistä liikkuvuutta kunhan kuluttajat omaksuvat digitaalitekniikan tarjoamat uudet median käyttötavat ja laajakaistayhteydet yleistyvät ja paranevat.

Taulukko 4.1. Suurimmat monikansalliset mediayritykset vuonna 2010³⁴

Yritys	Keskuspaikka	Omistus
CBS	USA	Televisio ja radio
Comcast/ NBCU	USA	Kaapelitelevisio, televisio, elokuva- ja TV studiot
News Corporation	USA	Televisio, elokuva- ja TV studiot sanomalehdet
Time Warner	USA	Elokuva- ja TV studiot, kustantaminen
Viacom	USA	Kaapeli, maksu TV, kustantaminen
Walt Disney	USA	Elokvastudiot, huvipuistot, televisio
Sony	Japan	Eloketroniikka, elokuvastudiot, videopelikonsolit
Bertelsman	Germany	Kirjat, aikakauslehdet, televisio-ohjelmat

33 Aarne Norberg 2010

34 Alan B. Albarran 2010

4.2 Sääntely ja poliittinen ympäristö

Sääntelyllä ja lainsäädännön kehittämisellä on erittäin suuret vaikutukset digitaalisen liiketoiminnan kehittymiseen. Kansainvälisillä markkinoilla toimivien yritysten osalta lainsäädännön tekemistä ja tulkintaa monimutkaistaa internetin valtioiden rajat ylittävä luonne. Digitaalisten mediapalveluiden osalta on erittäin tavallista, että käyttäjä on fyysisesti yhdessä maassa, mutta hänen käyttämänsä internetyhteys kulkee (käyttäjän usein tietämättä) toisessa maassa sijaitsevan palvelimen kautta; käytettävä palvelu tuotetaan kolmannessa maassa sijaitsevalla palvelimella ja palvelun omistama yritys sijaitsee neljännessä maassa. Tällaisessa tilanteessa on vaikeaa sanoa, minkä maan lainsäädäntöä tulisi soveltaa. Jotta epäselviä tilanteita ei pääsisi syntymään, on lainsäädännön harmonisoinniksi tehtävä paljon työtä. Monet kansainväliset yritykset kohtaavat ongelmia, kun ne eri maissa sijaitsevia toimintojaan yhtenäistäessä joutuvat kuitenkin nuodattamaan kunkin maan paikallista lainsäädäntöä. Useimmiten yrityksissä huomioidaan kuitenkin vain kaikkein tärkeimpien markkinoiden vaatimukset, jolloin säännöksiin saattaa jäädä ns. harmaita vyöhykkeitä.

Yksi merkittävä lainsäädännöllinen seikka liittyy tietoliikenneinfrastruktuurin kehittämiseen. Suomessa on sitouduttu nopean laajakaistan levittämiseen koko maahan. Valtioneuvosto teki joulukuussa 2008 periaatepäätöksen valtakunnallisesta laajakaistahankkeesta, jonka tarkoituksena on mahdollistaa, että vuoden 2015 loppuun mennessä 99 prosenttia Suomen väestöstä (vakinaiset asunnot sekä yritysten ja julkishallinnon organisaatioiden vakinaiset toimipaikat) on enintään kahden kilometrin etäisyydellä nopeudella 100 Mbit/s toimivan yhteyden mahdollistavasta valokuitu- tai kaapeliverkosta.³⁵

Toimivat ja riittävän nopeat tietoliikenneyhteydet ovat muuttuneet yleishyödykkeestä välttämättömyydeksi, sillä yhä useammin myös vapaa-ajan aktiviteetit vaativat korkealaatuisia yhteyksiä ja kaikille kansalaisil-

35 Liikenne- ja viestintäministeriön julkaisuja 46/2008

le tasa-arvoisen viestintäinfrastruktuurin kehittämistä ja varmistamista. Kansallisen tietoyhteiskunnan infrastruktuurin parantamisen toimitasuunnitelmassa³⁶ laajakaista säädetään yleispalveluksi. Toimenpidesuunnitelmassa todetaan, että ”Viestintäinfrastruktuurin kehitys varmistetaan siten, että kansalaisilla ja yrityksillä on asuin- ja sijaintipaikastaan riippumatta mahdollisuus tietoyhteiskunnan palvelujen käyttöön niiden tarjonnan mahdollistamalla ja omien tarpeidensa vaatimalla tavalla.” Toimintasuunnitelman mukaan tämä edellyttää kiinteää tai langatonta tilaajayhteyttä, jonka tulevan liikenteen välityskyky on riittävän suuri. Tähän päästään toimintasuunnitelman mukaan:

- parantamalla yleistä televerkostoa siten, että käyttäjät voivat saada siitä tietoyhteiskuntapalveluiden käyttämiseksi riittäviä tilaajayhteyksiä,
- varmistamalla, että laajakaistapalvelut ovat hinnaltaan kohtuullisia sekä
- järjestämällä toimenpiteitä varten tarvittava valtion osuus rahoituksesta.

Toimintasuunnitelmassa vuoden 2015 tavoitetasoksi oletetaan, että vuoden 2015 loppuun mennessä kaikilla Suomessa on kysynnän mukaisesti saatavilla 100 megabitin yhteydet mahdollistava valokuitu- tai kaapeli-verkko, johon liitettävällä enintään kahden kilometrin pituisella kiinteällä tai langattomalla tilaajayhteydellä ainakin 99 prosenttia vakinaisista asunnoista ja organisaatioiden toimipaikoista voidaan käyttää erittäin suuria yhteysnopeuksia vaativia viestintä- ja tietoyhteiskuntapalveluita. Toimintasuunnitelmassa tietoyhteiskuntapalveluihin luetaan sähköisten asiointipalveluiden ym. lisäksi monia vapaa-ajan mediakäyttöön liittyviä asioita kuten esimerkiksi digitaalisten kuvien siirtäminen, digitaalisen musiikin lataaminen sekä videoiden lataaminen. Tästä syystä toimenpidesuunnitelmalla on suuri merkitys tämän selvityksen kohteena olevien

toimialojen tulevalle kehitykselle ja näihin toimialoihin liittyvien media-palveluiden käyttämiselle nyt ja tulevaisuudessa.

Jotta monikanavaisuus yleistyisi ja jakelutiet muodostaisivat aidosti tosiaan tukevan monikanavaympäristön, on yhteiskunnassa luotava käytetystä teknologiasta ja päätelaitteesta riippumattomat olosuhteet. Jo nykyisten jakelualustojen tekniikat ja järjestelmäarkkitehtuurit ovat monimutkaisia ja nopeasti kehittyviä. Eri toimialojen lähentyminen teknologian tasolla merkitsee, että uusien palvelujen kehityksessä kohtaavat aikaisempaa useammin monien eri alojen sisällöt ja toiminta, kuten esimerkiksi televiestintä, radio- ja televisiotoiminta, internet-palveluntarjonta, tietokone- ja ohjelmistoala, julkaisutoiminta jne., jolloin standardoinnin ja yhteentoimivuuden merkitys useimmiten korostuu. Digitaalitekniikan kehittyessä on painetta siirtyä kohti täysin yhteentoimivia palveluja, mutta tämä tulee viemään vielä useita vuosia.³⁷

Lineaariset audiovisuaaliset palvelut ovat perinteisesti raskaasti säänneltyjä Euroopassa. Epälineaaristen tarpeen mukaisten palveluiden (tilattavat palvelut) sääntely taas on, ainakin näennäisesti, hyvin alkuvaiheessa. Tämä ei kuitenkaan ole koko totuus, vaan lineaarisiin jakelukanaviin kohdistuva sääntely vaikuttaa välillisesti myös tilattavien palveluiden markkinoilla, koska useiden kanavien välityksellä tarjottavien sisältöjen täytyy täyttää *tiukin* sisältöä koskeva sääntely. Sisällöntuotannon kannalta tällä voidaan nähdä olevan kaksi implikaatiota:

Sisältöjen lukumäärä ei kasva, vaan sisällöt tehdään vastaamaan perinteisen, lineaarisen palvelumallin sääntelyä

Eroavuudet eri jakelumalleihin kohdistuvassa sääntelyssä vaikuttavat edelleen myös sisältöjen jakaantumiseen: lineaariset palvelut sisältävät perinteisen sääntelyn mukaisia sisältöjä, kun taas tilattavien sisältöjen tuotannossa on hyödynnetty sääntelyn vajavaisuuden tuottamia mahdollisuuksia liittyen esimerkiksi tuotesijoitteluun ja sponsorointiin.³⁸

Sisällön tuotantojen ja jakelun osalta monipuolisten rahoitusmallien

36 Liikenne- ja viestintäministeriön julkaisuja 46/2008. Laajakaista kaikkien ulottuville – Kansallinen toimitasuunnitelma tietoyhteiskunnan infrastruktuurin parantamiseksi.

37 <http://www.laajakaistainfo.fi> luettu 15.6. 2010

38 Grönlund, Häkkinen, Koponen, Stenvall-Virtanen, 2008

hyödyntämisen voidaan odottaa edistävän osaltaan myös komission kaipaamaa kulttuurista pluralismia. Eri rahoitusmuotojen välisen markkina-kilpailun tuloksista voidaan esittää esimerkkinä ei-mainosrahoitteisen HBO-televisiokanavan jakelemien tv-sarjojen menestys. Yleisesti ottaen mainostajat ovat konservatiivisia (tai varovaisia) liittyen kuluttajien reaktioihin, joka edelleen ohjaa kanavien ohjelmistojä kohti ”mediaani-katsojaa” ja vähentää ristiriitojen välttämisen myötä sisältöjen monipuolisuutta. Tämän tendenssin tuloksena HBO on kyennyt tarjoamaan kuluttajien (ja myös kriitikkojen) arvostamia menestyssarjoja ja siten kilpailu on lisännyt kuluttajien hyvinvointia.³⁹

FiComin 16.2.2006 antamassa lausunnossa⁴⁰ Audiovisuaalisia palveluja koskevasta direktiivistä katsoo, että itsesääntelyn korostaminen tukisi direktiivin tavoitteiden mukaisesti audiovisuaalisen viestinnän sääntelyn keventämispyrkimyksiä. Samaten liitto katsoo, että uudistamisen tavoitteena tulee olla myös teknologianeutraali sääntely, jotta voidaan mahdollistaa monipuolisen sisällön jakelu eri jakelukanavia pitkin. Liiton mukaan on huolestuttavaa, jos pyritään laajentamaan televisiota koskevaa tiukempaa säännöstöä koskemaan myös uuden teknologian sallimia palveluita koskien erityisesti ns. ei-lineaarisia palveluita. Ongelmaksi nähdään, jos alojen konvergoituessa kevyemmän sääntelyn piirissä olevat toiminnot siirretään ankaramman säännösten piirissä olevan konvergenssin osapuolen säännösten piiriin.⁴¹

Kilpailupolitiikka nopeasti kehittyvillä markkinoilla on erityisen haasteellista ja erityisesti toimivan *ex ante* -sääntelyn toteuttamiseen liittyy suuria riskejä. Foster (2004) esittää keskeiset yleiset haasteet kilpailun sääntelylle radiotoiminnan ja sähköisen median markkinoilla seuraavasti:

- uusien markkinoiden muodostumista ja kehitystä hidastava ylisääntely, vakiintuneiden toimijoiden suojeleminen tai investointi-kannusteiden heikentäminen tulee estää
- kilpailuprosessia tulee edistää
- turvaamalla parempi informaatio tuotteista kuluttajille
- pyrkimällä alentamaan kuluttajien kohtaamia vaihtokustannuksia
- alentamalla markkinoille tulon esteitä
- sääntelypolitiikassa tulee huomioida eri viestintäsektoreiden konvergenssi
- vallitsevien (ja tarkoituksenmukaisten, tekijöiden huomio) *ex ante* -sääntöjen tehokas täytäntöönpano. Tällaisia ovat esimerkiksi julkisten toimijoiden (BBC, Yle) hallinto tai pääsy teknologisiin alustoihin (vrt. palveluoperaattoreiden pääsy verkkooperaattoreiden ylläpitämiin matkapuhelinverkkoihin).⁴²

Kilpailuneutraliteetillatarkoitetaan tasapuolisten toimintaedellytysten takamista markkinoiden kaikille toimijoille. Käsite ei ole kuitenkaan täsmällisesti ja selkeästi vakiintunut (ks. esim. Valkama 2004), vaan ennemminkin kyseessä voidaan tulkita olevan puolueettoman, yhdenvertaisen ja oikeudenmukaisen ajattelutavan kytkeminen kilpailuun markkinoilla. Kilpailuneutraliteetilla viitataan usein yksityisen ja julkisen sektorin toimijoiden keskinäiseen kilpailuasemaan markkinoilla, mutta käsitteellisesti kilpailuneutraliteettikysymykset koskevat taloudellista kilpailua ylipäätään. Kilpailuneutraliteetin toteutumista arvioitaessa tulee nykyisten markkinatoimijoiden lisäksi huomioida myös potentiaaliset markkinoille tulijat. Siten kilpailuneutraliteetti liittyy elimellisesti myös markkinoille tulon esteisiin. Kilpailuneutraliteetin ylläpitäminen on siis markkinoiden ja taloudellisen kilpailun toimivuuden ja tasapuolisuuden turvaamista edellä mainitussa julkisen vallankäytön kentässä. Sääntelyn tulisi kokonaisuudessaan turvata eri toimintamallien välisen kilpailuneutraliteetin toteutuminen.⁴³

39 Grönlund, Häkkinen, Koponen, Stenvall-Virtanen, 2008. Vaikka HBO on tunnettu suoraviivaisesti seksiä ja väkivaltaa esittävistä tv-sarjoista, ei alkuperäinen HBO-kanava esitä vain 17-vuotiaille ja sitä vanhemmille suunnattua TV-MA-luokiteltua materiaalia, vaan tämän luokituksen materiaali lähetetään tytärkanavilla.

40 http://www.ficom.fi/lausunnot/index_1.html?Id=1146747591.html

41 Grönlund, Häkkinen, Koponen, Stenvall-Virtanen, 2008.

42 emt.

43 emt.

Julkisen vallan toteuttama sääntely voidaan jakaa karkeasti kolmeen luokkaan, jotka ovat rakenteellinen sääntely, toiminnallinen sääntely ja välillinen sääntely. Rakenteellinen sääntely liittyy useimmiten yritysten alallepääsyyn vaikuttamiseen esimerkiksi toimiluvalla. Toiminnallista sääntelyä on esimerkiksi hinnoittelua, palvelujen saatavuutta tai mainontaa koskevat yritysten toimintaa rajoittavat määräykset. Välillisellä sääntelyllä rajoitetaan yritysten toimintamahdollisuuksia ja ohjaillaan kannattavuutta esimerkiksi tuilla tai verotuksella.

Jakeluteiden digitalisoituessa median kansallisen sääntelyn painoarvo vähenee ja vastaavasti kansainvälisen ja ennen kaikkea kaikkien toimijoiden itsesääntelyn merkitys korostuu. Kansainvälisesti toimivien media-palveluiden osalta sääntely on hankalaa. Suomalaisten regulaattoreiden mahdollisuudet vaikuttaa vähenevät sitä mukaa kun kansalaiset siirtyvät käyttämään yhä enemmän ja enemmän globaaleja palveluita. Suomalais-ten yritysten ja muiden toimijoiden kannalta on tärkeää, että suomalaisen regulaatio on samalla tasolla kuin kansainvälinenkin jotta toimijoiden mahdollisuuksia ei turhaan rajoitettaisi. Kansainvälinen yhteistyö on välttämätöntä. Tulevaisuudessakin kansallisella sääntelyllä turvataan kansallisen median säilymistä, mutta tätä vaikeuttaa se, etteivät digitaaliset jakelutiet alistu kansalliselle sääntelylle. Viestinnän sääntelyn keinot tulee miettiä kokonaan uudelleen.⁴⁴

Lainsäädäntö pyritään aina luomaan teknologianeutraaliksi. Nopeasti etenevä teknologinen kehitys tuottaa kuitenkin jatkuvasti tilanteita, joissa säännöt eivät ole selviä. Tekijänoikeuksia omaavat tahot (esimerkiksi luovien alojen yrittäjät ja yritykset) näkevätkin tästä syytä uudet teknologiat usein uhkana ja pyrkivät ensin kieltämään koko teknologian käytön sen sijaan, että pohtisivat miten liiketoimintaa ja tekijänoikeuksien valvontaa tulisi uudessa tilanteessa kehittää.⁴⁵

4.3 Teknologiset muutokset

Maailmanlaajuinen informaatioteknologinen vallankumous, globaali talous ja verkostoyhteiskunnan nousu luonnehtivat tällä hetkellä käynnissä olevaa tietoyhteiskunnan murrosta. Tietoyhteiskuntaa luonnehtii verkostomainen toimintatapa ja käsitteellisyys. Tietoyhteiskunnassa vaikuttaminen perustuu pääosin tietoon, jonka lähteitä ovat esimerkiksi Internet, kansainvälinen media, tietotekniikka, yleisesti kasvanut ihmisten välinen kommunikaatio ja kansainväliset organisaatiot. Tietoyhteiskunnalle ei ole olemassa selkeää määritelmää, mutta yleisimmin tietoyhteiskunta nähdään teollisuusyhteiskunnan jälkeisenä yhteiskunnan kehitysvaiheena. Toisinaan käytetään myös termiä informaatioyhteiskunta tarkempana käännoksenä englanninkieliselle termille ”information society”. Läheinen termi verkostoyhteiskunta (network society) korostaa tietoyhteiskunnalle luonteenomaista verkostoitunutta tuotanto- ja toimintatapaa.⁴⁶ Tietoyhteiskunnassa myös yhä useamman ihmisen työ liittyy tavalla tai toisella verkostoituneeseen toimintatapaan ja niihin läheisesti liittyviin työtehtäviin.

Viihdeteollisuudessa on jo pitkään ollut ja on edelleen käynnissä teknologinen murros analogisesta tekniikasta digitaalitekniikkaan, mikä vaikuttaa toimialojen koko arvoketjuun aina sisällöntuotannon suunnittelusta ja varsinaisesta tuotannosta aina jakeluun ja sisältöjen kuluttamiseen saakka. Audiovisuaalisen tuotantoketjun digitalisoituminen käynnistyi jo 1990-luvun alkupuolella äänituotannosta. Digitalisoitumisen viimeistä vaihetta eletään elokuva-alalla parhaillaan kun elokuvateattereita ollaan digitalisoimassa.⁴⁷ Myös muilla tämän selvityksen kohteena olevilla aloilla digitalisoituminen on läpikäynyt koko tuotanto- ja arvoketjun. Digitalisoituminen on tuonut muutoksia luovien toimialojen työvälineisiin ja -tapoihin ja muuttanut myös toiminta- ja ansaintamalleja.

44 Wiio Juhani, 2006

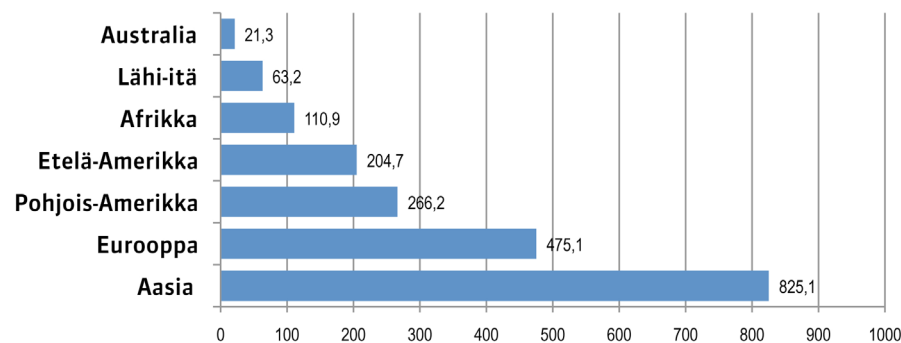
45 Liikenne- ja viestintäministeriö, 2007

46 Lähde: Wikipedia

47 Ks. esimerkiksi A. Norberg 2010

Viestintämarkkinoilla on yleistymässä ns. monikanavajakelumalli, jonka myötä tullaan pikkuhiljaa tilanteeseen, jossa kuka tahansa sijaintipaikastaan riippumatta pääsee käsiksi mihin tahansa tietoon ja sisältöön. Ainoastaan kaupalliset ja juridiset oikeudet sekä kulloinkin käytettävien päätelaitteiden tekniset rajoitukset rajoittavat toimintaa sekä palvelujen tarjoajien että yksittäisten kuluttajien puolelta. Kun monikanavajakelu tulevaisuudessa pikkuhiljaa vakiinnuttaa asemansa, kuluttajat käyttävät yhä useammin samoja sähköisiä palveluja ja digitaalisia sisältöjä eri tilanteissa ja eri paikoissa erilaisten päätelaitteiden ja myös erilaisten verkko-yhteyksien kautta.

Teknologisen muutoksen ytimessä on internetin läpimurto. Eurostatin mukaan 60 prosentissa Euroopan unionin jäsenmaiden kotitalouksista oli vuoden 2008 lopussa internet-yhteys joista laajakaista lähes 50 prosentissa (48%). Internet-yhteyden omaavien kotitalouksien osuus oli kaikkein korkein Alankomaissa (86%), Ruotsissa (84 %) ja Tanskassa (82%). Suomessa internet-talouksien osuus oli samaan aikaan 72 prosenttia.⁴⁸

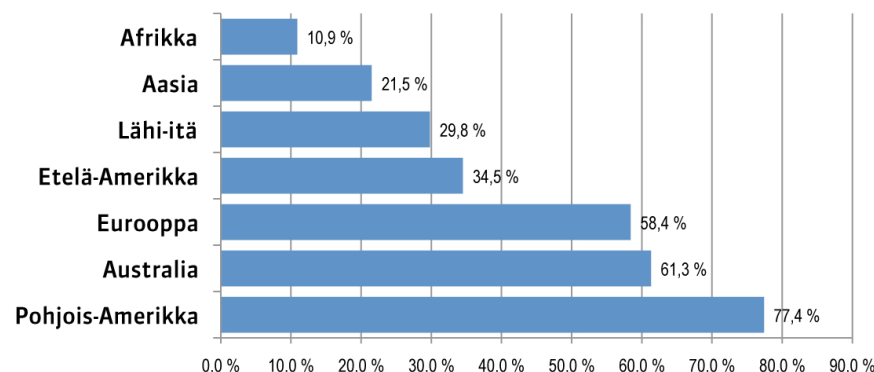


Kuvio 4.2
Internet- käyttäjien määrä (miljoonaa käyttäjää) kesäkuussa 2010 maailmanlaajuisesti
(Lähde: Internet World Stats, 2010)⁴⁹

48 Eurostat 2008

49 Internet World Stats www.internetworldstats.com/stats.htm

Kansainvälisessä vertailussa laajakaistan levinneisyys kotitalouksiin on pisimmällä Etelä-Koreassa. Etelä-Koreassa kaikki internet-liittymät ovat laajakaistaliittymiä ja ne ovat käytännössä levinneet jo lähes jokaiseen kotitalouteen (94 %). Alankomaissa laajakaista on noin kolmessa neljäsosassa kotitalouksista. Suomi kuuluu Alankomaiden sekä muiden Pohjoismaiden jälkeen Euroopan kärkimaihin laajakaistan levinneisyydessä⁵⁰ ja oli vuoden 2007 vertailussa kuudennella sijalla.



Kuvio 4.3
Internetin käytön yleisyys maailmanlaajuisesti (Lähde: Internet World Stats, 2010)

Suomessa laajakaista on 60 prosentissa kotitalouksista. On kuitenkin huomattava, että laajakaistan yleisyydestä huolimatta yhteysnopeudet ovat edelleen Suomessa keskimäärin hitaammat kuin monissa muissa Euroopan maissa.

50 EU:n keskiarvo vuonna 2007 oli 42 prosenttia (EU 27). EU 15:n keskiarvo oli 46 prosenttia.

Taulukko 4.2 Laajakaistaliittymien yleisyys suomalaisissa kotitalouksissa v. 2004–2008
(Lähde: IDATE Consulting & Research: Broadband Coverage in Europe, Final report, December 2009)

	12/2004	12/2005	12/2006	12/2007	12/2008
DSL coverage (% of population)	89	90	92	96	96
DSL subscribers	658,700	1,018,700	1,161,100	1,270,500	1,231,000
DSL penetration (% of population)	12,7	19,5	23,4	25,4	23,1
Cable modem coverage (% of population)	32	33	35	40	40
Cable modem subscribers	112,400	148,900	181,100	209,600	214,800
Cable modem penetration (% of population)	2,2	2,8	3,4	4,0	4,0
FTTx/LAN subscribers	na	na	72,900	114,000	134,900
PLC subscribers	900	800	800	1,000	na
WLL subscribers	3,300	3,500	4,900	15,300	26,100
Satellite subscribers	120	0	0	0	0
Total	775,420	1,171,900	1,420,800	1,610,400	1,607,100
Total fixed broadband penetration (% of population)	14,7	22,3	26,7	30,2	30,2
Mobile broadband subscribers				143,100	479,700
Mobile broadband penetration (% of population)					9,0

Laajakaistayhteyksien hinnat ovat liittymien yleistymisen myötä laske-
neet huomattavasti suurimmassa osassa EU:n jäsenmaita viime vuosina.
Laajakaista-yhteyksien hinnoissa on kuitenkin edelleen suuria maakohtai-
sia eroja⁵¹. Vertailtaessa laajakaistayhteyksien maakohtaista hinnoittelua
vuonna 2007 lokakuussa Suomen maakohtaisen laajakaistayhteyden kes-
kihinta oli keskitasoa (31,6 €). Alhaisin laajakaistan keskimääräinen kuu-
kaushinta oli Etelä-Koreassa (27,6 €) ja korkein Yhdysvalloissa (38,7 €).
Ostovoimapariteetilla⁵² korjattuna laajakaistayhteyden keskihinta on Suo-
messä tarkasteluryhmän edullisin (22,8 €). Ostovoimapariteetilla korjattu-
na laajakaistayhteyden keskihinta on edelleen korkein Yhdysvalloissa.

Digitaalisuus ja erityisesti internetin kehitys ovat toimintatapoja
muokatessaan mahdollistaneet luovien toimialojen yrityksille myös
uudenlaisia ansainta- ja toimintamahdollisuuksia. Erilaiset Web 2.0-yh-
tiöt, kuten esimerkiksi Google, on onnistunut valtaamaan merkittäviä
osuuksia mainosmarkkinoilta ja toisaalta luonut kokonaan uusia mark-
kinoita, kuten esimerkiksi suomalainen verkkoyhteisö Habbo Hotel. In-
ternetin yleinen kehitys ja tietoliikenneyhteyksien nopeutuminen ovat
mahdollistaneet täysin uudenlaisten palvelukonseptien kehittymisen.
Esimerkiksi videoiden (YouTube), valokuvien (Flickr) ja muun käyttä-
jien luomien sisältöjen (User Generated Content) jakamisen netin yli on
viime vuosien aikana noussut erittäin suosituksi. Web 2.0 palveluissa
keskeinen rooli onkin juuri erilaisissa suosituissa yhteisöissä piilevän
käyttäjätiedon ja kollektiivisen älykkyyden hyödyntäminen osana liike-
toimintaa. Tähän liittyy olennaisesti yhteisöllisen avoimen sisällöntuo-
tannon kehittyminen, josta hyvänä esimerkkinä voidaan pitää verkko-
tietosanakirja Wikipediaa.

51 Katso tarkemmin Kansallinen laajakaista strategia – Loppuraportti. Liikenne- ja viestintäministeriön julkaisuja 3/2007

52 Ostovoima tarkoittaa taloustieteessä sitä, kuinka paljon hyödykkeitä käytettävissä olevalla varal-
lisuudella voi ostaa. Jos hinnat nousevat mutta tulot pysyvät ennallaan, ostovoima laskee. Ostovoiman
lasku ei siis välttämättä liity tulojen laskuun vaan voi olla myös inflaation seurausta. Ostovoimapari-
teetti (engl. Purchasing Power Parity, PPP) kertoo arvion vaihtokurssista, joka tarvitaan muuttamaan
kahden maan valuuttakurssit ostovoimaltaan yhtäläisiksi. Ostovoimapariteettia tarvitaan erityisesti,
kun halutaan verrata kahden maan elintasoja.

Toinen olennaisesti Web 2.0 kehittymiseen liittyvä muutos on sovellusten siirtyminen yksittäisistä laitteista ja käyttöjärjestelmistä www-alustaisiksi ja päätelaite riippumattomiksi palveluiksi. Internet-pohjaisuus mahdollistaa ajantasaisen globaalin päivityksen erilaisille sovelluksille ilman laitekohtaista asennusta, mikä vapauttaa merkittävästi resursseja varsinaisten palveluiden kehittämiseen.

Digitalisoitumisen myötä liiketoiminnan rakenteet ovat muuttuneet ja toimialojen rajat hämärtyneet. Toimiala ei enää rajaa yrityksen toimintaa vaan merkityksellisempää on yrityksen asema eri toimialoilla toimivien yritysten arvoverkossa. Vuonna 2010 ollaan vihdoin tilanteessa, jossa digitalisoituminen on edennyt jo varsin pitkälle kaikilla toimialoilla ja koskettaa toimialojen rakenteita ja arvoketjun kaikkia osia. Digitalisoituminen vaikuttaa sekä sisällöntuotantoon, sisältöjen jakeluun että myös vastaanottoon. Sisällöntuotannon digitalisoituminen tarkoittaa sitä, että mediasisältöjen tekninen tallennusmuoto on sekä sähköisessä että painetussa mediassa digitaalinen. Luovien toimialojen sisältöjen digitaalisuus avaa sisällöt rajattomalle muokattavuudelle. Käytännössä sisältöjä on teknisesti hyvin helppo muokata uudelleen, yhdistellä ja monistaa. Eri toimialojen sisältöjä voidaan digitaalisessa ympäristössä myös helposti muokata ristiin ja jakaa kaikissa jakeluteissä.

Juhani Wiion (2006) mukaan ”Digitalisoituminen vaikuttaa koko mediatuotannon arvoketjuun. Se haastaa median bisnes- ja tuotantoajattelun. Digitaalinen sisällöntuotanto vaatii uudenlaista luovuutta, uudenlaisia tuotannollisia rakenteita, uutta osaamista ja myös uudenlaista mediajohtajuutta.” Uudenlainen toimintaympäristö edellyttää luovien toimialojen toimijoilta uudenlaista, pitkäkestoisempaa kykyä suunnitella ja toteuttaa liiketoimintaa. Rajat eri medioiden ja sisältöjen välillä hämärtyvät.

Samanaikaisesti kun sisällön digitaalisuus mahdollistaa eri luovien toimialojen lähentymisen myös eri jakeluteissä tapahtuu muutosta samaan suuntaan., myös jakeluteissä tapahtuu muutosta samaan suuntaan. Tulevaisuudessa perinteisestä painetusta sanomalehdestä yhä suurempi osa jaetaan sähköisesti, myös televisio irtautuu aikaisempaa enemmän perinteisestä televisiolaitteesta. Jo nyt yhä useammassa perheessä tele-

visio on kytketty tietokoneeseen ja sen kautta voidaan katsella paljon muutakin kuin vain televisio-ohjelmia ja elokuvia. Mediasisältöjen monimediallisuuden (monimedialliset brändit), eli sisältöjen soveltuvuus, muokattavuus ja toimivuus eri kanavissa, korostuu. Myös ajasta ja paikasta riippumaton mediakulutus lisääntyy koko ajan, eli ihmiset käyttävät mediasisältöjä yhä useammin juuri siellä ja silloin kun se heille parhaiten sopii. Voidaan puhua mediakulutuksen mobilisoitumisesta, jolloin merkittävään asemaan nousevat älypuhelimet ja muut kannettavat tietoliikenneyhteydellä varustetut päätelaitteet, joita on helppo kantaa mukana.

Teknologinen konvergenssi tarkoittaa myös toimialojen lähentymistä. Esimerkiksi viime aikoina on tapahtunut Suomessakin tele- ja televisioyhtiöiden yhdistymistä, mikä on trendinä ollut nähtävissä Yhdysvalloissa ja muualla Euroopassa jo useita vuosia. Teleliikenneoperaattorit (kaapelioperaattorit, satelliittioperaattorit ja laajakaistaoperaattorit) yhdistävät toimintojaan maksutelevisiotoimijoiden kanssa saavuttaakseen paremmin sijaa televisiotoiminnan arvoketjussa. Pikkuhiljaa myös laitevalmistajat ovat tulossa mukaan television arvoketjuun, mitä on nähty jo Suomessakin esimerkiksi Yleisradion ja Sonyn välisessä yhteistyössä.

Digitaalisten mediapalveluiden ja erilaisten audiovisuaalisten sisältöjen vastaanottamiseen ja kuluttamiseen tarvittavien laitteiden levinneisyys vaikuttaa luonnollisesti palvelujen menestymisen reunaehtoihin. Ennen sisältöjen digitaalisen jakelun tarkastelua on siksi syytä luoda tiivis katsaus keskeisimpien laitteiden levinneisyyteen suomalaisissa kotitalouksissa.

Suomalaisista kotitalouksista lähes 80 prosentissa oli vuonna 2008 käytössä tietokone. Verrattuna esimerkiksi Iso-Britanniaan tietokoneiden levinneisyys kotitalouksiin on maissa samalla tasolla. Iso-Britanniassa runsas kolmella neljäsosalla kotitalouksista on tietokone. Lähes kaikissa suomalaisissa kotitalouksissa oli vuonna 2008 matkapuhelin, mitä voidaan pitää Euroopan mittakaavassa poikkeuksellisen korkeana osuutena. Taulukossa 4.3 esitetään eräiden yleisempien laitteiden yleisyys suomalaisissa kotitalouksissa vuonna 2008.

Taulukko 4.3 Eräiden elektronisten laitteiden yleisyys suomalaisissa kotitalouksissa vuonna 2008, osuus kotitalouksista.⁵³ (Lähde: Tilastokeskus)

Tietokone	79 %
Internet-yhteys	76 %
Laajakaista	68 %
Matkapuhelin	98 %
WAP/GPRS/3G	54 %
Televisio	92 %
Laajakuva-tv	50 %
Digisovitin tai -tv	90 %
Tallentava digisovitin	38 %
Terrestiaali/kaapeli-digisovitin	83 %
Satelliittidigisovitin	7 %
Kotiteatterijärjestelmä	21 %
Pelikonsoli	26 %
DVD*	60 %
MP3-soitin	45 %

Digitalisoituminen on tuonut myös koteihin laadukkaita kuva- ja äänen-toistolaitteita. Suomessa maanpäälliset televisiolähetykset muuttuivat digitaalisiksi vuoden 2007 syksyllä, mikä pakotti katsojat uudistamaan televisiovastaanottimiaan. Samaan aikaan lanseerattiin myös uusi videotallenneformaatti (nyt DVD ja Blu-ray rinnakkain) ja uutta formaattia var-ten alettiin valmistaa ja myydä teräväpiirto-ominaisuudella varustettuja televisioita.

53 Vertailuluvut vuodelta 2006, Lähde: Eurostat, Screen Digest.

4.3.1 Sisältöjen digitaalinen jakelu

Osa teknologista kehitystä ja teknologisia muutoksia on myös erilaisten mediasisältöjen (mm. kirjojen, musiikin, elokuvien ja pelien) jakelu käyt-täen näitä uusia teknologioita. Luovien toimialojen digitalisoituminen kulminoituu internetiin ja sen kehittymiseen. Sisältöjen jakeleminen il-man fyysisiä medioita (kuten paperi, CD, DVD etc.) tyypillisesti interne-tistä suoraan omalle tietokoneelle tai muulle päätelaitteelle. Digitaalinen jakelu ohittaa fyysisten tuotteiden jakeluun erikoistuneet mediat. Kuten edellä on mainittu nykyaikaisten digitaalisten mediapalveluiden käyttä-misessä tietoverkkojen saatavuudella ja tarjottavilla yhteysnopeuksilla on suuri vaikutus erilaisten mediapalveluiden käyttämiseen. Myös mat-kaviestinverkkojen kehitys tulee koko ajan tärkeämmäksi ja tärkeämmäk-si kuluttajien kulutustottumusten ja mediakäytön muuttuessa koko ajan liikkuvammaksi ja ajasta ja paikasta riippumattommaksi.

Tiedonlähteet nykypäivän liiketoiminnassa ovat sekä organisaation sisäisiä että ulkopuolisia. Tärkeänä tiedonlähteenä toimivat organisaat-ion asiakkaat ja heiltä suoraan ja epäsuoraan saatava palaute. Asia-kasrajapintaa voidaan käyttää organisaatiossa hyväksi markkinoiden ja kohderyhmien valinnassa (target customer), jakelukanavien (distributi-on channel) ja asiakastyytyväisyyden ylläpitämisessä ja kehittämisessä (Customer Relationship Management). Samalla asiakkailta saadaan palautetta tuotteen/palvelun toimivuudesta, käyttömukavuudesta ym. tärkeistä käyttökokemukseen vaikuttavista asioista. Epäsuorasti tämä auttaa yritystä myös ymmärtämään paremmin, minkälaisia kvalifikaati-oita se tarvitsee henkilöstöltään sekä minkälaisia yhteistyökumppaneita organisaatio mahdollisesti tarvitsee oman toimintansa tueksi ja miten ylläpitää tätä kumppaniverkostoa osana organisaation strategista työ-s-kentelyä.

Tällä hetkellä Euroopassa matkaviestinverkkojen kautta toteutettavana Internet-yhteytenä yleistynyt GPRS ei sellaisenaan ole laajakaistateknolo-gia, mutta esimerkiksi paluukanavana toimiva. Tulevaisuudessa ns. 3G mobiiliteknologioiden tavoitteena on kuitenkin pystyä tarjoamaan nopei-

ta internet-yhteyksiä, mikä mahdollistaisi nykyistä paremmin erilaisten suurta nopeutta vaativien palveluiden käytön.⁵⁴

Taulukko 4.4 Esimerkkejä sisältöjen digitaalisista jakelualustoista

Sisältö		Esimerkkejä digitaalisista jakelukanavista
Musiikki		iTunes Store, Last.fm, Spotify, OVI Music Unlimited
Kirjat		Amazon Kindle, Sony Reader, iBookstore
Video/elokuvat		BBC iPlayer, Hulu, Joost, Netflix, Youtube, SF Anytime; TVkaista; Voddler, Headweb; iTunes Store, Vimeo, YouTube
Pelit	PC/Mac	Bigpond GamesArena, Steam, Microsoft Store; Mac Games Arcade; MSN games; WildTangent, yahoo! Games, Zylom
	Mobiili	App Store, Ovi Store; PlayStation Store for PSP; Windows Marketplace for Mobile
	Muut alustat	Xbox Live, Wii Shop Channel, Playstation Store; Nintendo Wi-Fi Connection; OnLive

4.4. Muuttuva mediakäyttö

Teknologisten muutosten lisäksi kaikki digitaaliset mediapalvelut toimivat ympäristössä, jossa myös kuluttajakäyttäytyminen muuttuu nopeasti. Mediakäytössä tapahtuvat muutokset pohjautuvat toisaalta sisältöjen konvergoitumiseen eli sisältöjen irtoamiseen jakelukanavasta ja toisaalta sisältöjen aikaisempaa vahvempaan yksilökeskeisyyteen. Digitaalisuus mahdollistaa saman sisällön jakamisen samana tai muutettuna eri jakeluteiden ja päätelaitteiden kautta. Kuluttajalaitteet ja yhä kasvavassa määrin erilaiset mobiilit päätelaitteet mahdollistavat näiden sisältöjen vastaanottamisen ajasta ja paikasta riippumatta. Mediasisältöjä kulutetaan kasvavassa määrin tarpeenmukaisesti, on-demand. Ihmiset käyttävät yhä

useammin myös useita eri kanavia saman sisällön seuraamiseen. Päällekkäinen kanavien seuraaminen on tyypillistä erityisesti nuoremmille ikäryhmille. Tyypillisesti päällekkäisten medioiden käyttö tarkoittaa television ja internetin samanaikaista käyttöä saman sisällön seuraamiseen.

Sisältöjen digitalisoituminen mahdollistaa myös sisältöjen räätälöinnin ja sisältöjen aikaisempaa paremman kohdentamisen, mikä on johtanut mediayleisöjen sirpaloitumiseen. Tämä johtuu siitä, että sisältöjen digitalisoituminen mahdollistaa koko ajan yhä henkilökohtaisemman mediakäytön. Kehitys onkin johtanut siihen, että audiovisuaalisten sisältöjen käytöstä on tullut aika- ja paikkariippumattomuuden ohella myös yhä henkilökohtaisempaa.

TNS Atlas intermedia-tutkimuksen mukaan suomalaiset käyttivät vuonna 2009 eri medioiden seuraamiseen päivittäin yhteensä 7 tuntia 30 minuuttia, mikä on 13 minuuttia vähemmän kuin vuonna 2005. Lasku on kohdistunut lähinnä printtimedioihin. Eniten aikaa, keskimäärin 2 tuntia 46 minuuttia päivässä, käytetään edelleen television katsomiseen. Tutkimuksen mukaan kaikista mediaryhmistä ainoastaan Internetin käyttöaika on lisääntynyt merkittävästi tarkastellun ajanjakson aikana. Kasvua vuoteen 2005 verrattuna on 21 minuuttia.⁵⁵

Ajankäytöllisesti medioiden suurimpia kuluttajia ovat 10–24-vuotiaat sekä yli 60-vuotiaat, vaikkakin 10–24-vuotiailla medioiden kokonaiskäyttöaika on vähentynyt jopa 35 minuutilla vuodesta 2005, kun painopiste on siirtynyt digitaalisten medioiden käyttöön. Yli 60-vuotiaiden kokonaismediakäyttö on puolestaan lisääntynyt, ja erityisesti television ja internetin seuraamiseen käytetään enemmän aikaa kuin vuonna 2005.

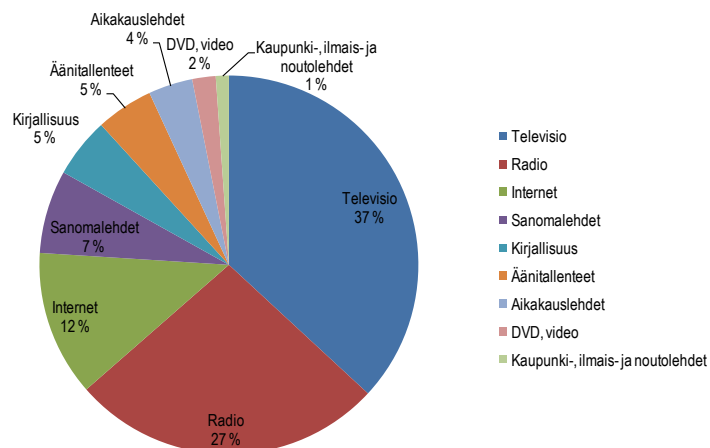
Internetin käytön lisääntymiseen on vaikuttanut erityisesti erilaisten mobiiliviestinten sekä laajakaistayhteyksien nopea yleistymisen, mikä on mahdollistanut nopean internet-yhteyden käytön paikasta riippumatta. Muutoksiin internetin käyttötottumuksissa vaikuttaa myös diginatiivien, eli Internetin aikakaudella syntyneiden osuuden jatkuva kasvu.

Viestintäviraston teettämän tutkimuksen mukaan internetiä päivit-

54 <http://www.laajakaistainfo.fi> luettu 15.6. 2010

55 Linda Rajamäki 2010, TSE BID, julkaisematon työpaperi

täin käyttää peräti 82 prosenttia yli 15 vuotiaista suomalaisista. Runsas kymmenes käyttää internetiä useita kertoja viikossa ja kerran viikossa tai harvemmin vain noin viisi prosenttia. Miehillä ja erityisesti nuorilla korostuu internetin päivittäinen tai ainakin lähes päivittäinen käyttö muita ryhmiä useammin.

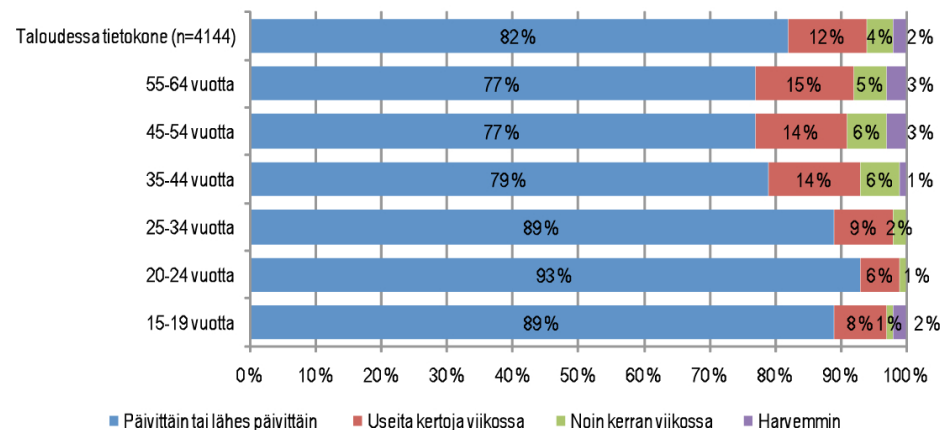


Kuvio 4.4 Medioiden seuraamiseen käytetty aika Suomessa 2009

Audiovisuaalisia sisältöjä seurataan yhä yleisimmin lähetyksaikaan televisiosta. Viestintäviraston teettämän tutkimuksen mukaan 86 prosenttia haastatteluista ilmoittaa katsovansa televisiota lähetyksaikaan. Runsas kaksi kolmasosaa katsoo ulkopuolisia tallenteita (DVD ja/tai VHS) ja lähes yhtä moni katsoo lyhyitä videoleikkeitä Internetin kautta. Yli puolet (57 %) ilmoittaa katsovansa televisiosisältöjä jälkikäteen eli tallennettuna ja 40 prosenttia katselee televisio-ohjelmien kaltaisia videoita internetin kautta. Erityisesti nuoret miehet katsovat muita useammin AV-sisältöjä internetistä. Nuoret seuraavat myös keskimääräistä harvemmin television lähetysvirtaa lähetyksaikaan mutta myös tallennettuna. Vanhemmille ikä-

ryhmille televisio lähetyksaikaan on edelleen selvästi tärkein väline ja tapa seurata audiovisuaalisia sisältöjä. Sen sijaan alle 25 –vuotiaiden ikäryhmässä televisio-ohjelmien kaltaisten sisältöjen ja lyhyiden videoleikkeiden katseleminen internetistä on yhä useammin kaikkein tärkein väline seurata AV-sisältöjä. Elokuvia internetin kautta vähintään kerran viikossa katselee ainoastaan yhdeksän prosenttia tutkimukseen osallistuneista.⁵⁶

Viestintäviraston tutkimuksen mukaan television katselu perinteisesti televisiosta on hieman vähenemässä sekä niiden keskuudessa, jotka seuraavat av-sisältöjä myös internetin kautta että niiden keskuudessa, jotka seuraavat av-sisältöjä ainoastaan televisiosta. Selvästi eniten television katselu vähenee nuorten keskuudessa. Samaan aikaan AV-sisältöjen katsominen internetin kautta lisääntyy – tosin 54 prosenttia tutkimukseen osallistuneista uskoo internetin kautta tapahtuvan katselun pysyvän omalla kohdallaan ennallaan.⁵⁷



Kuvio 4.5 Internetin käyttö vapaa-ajalla ikäryhmittäin vuoden 2009 lopussa

56 Viestintäviraston julkaisu 6/2010

57 Viestintäviraston julkaisu 6/2010

Digitaalisten sisältöjen käyttö on kasvanut internetin kehittymisen myötä voimakkaasti viimeisen kymmenen vuoden aikana. Kuitenkin yhä edelleen digitaalisten sisältöpalveluiden ja digitaalisen jakelun kanssa kilpailevat ainakin jossakin määrin myös fyysisten sisältötuotteiden, kuten esimerkiksi elokuvien DVD- ja Blu-ray levyjen myynti- ja vuokraustointi, musiikki CD-levyjen sekä pelitallenteiden myynti. Mediasisältöjen käytössä on tapahtunut suuria muutoksia, joiden ymmärtämiseksi seuraavassa luodaan lyhyt katsaus perinteisten tallenteiden ja digitaalisen jakelun kehitykseen viimeisen vuosikymmenen aikana. Tilastollisen tarkastelun pääpaino on kotimaisen tilanteen tarkastelussa joskin taulukoissa tehdään myös kansainvälistä vertailua.

4.4.1 Elokuva

Videotallenteet ovat elokuvalle sekä katsojamäärältään että taloudellisesti tärkeä jakelukanava. Suomessa myytiin lähes 13 miljoonaa DVD-tallennetta vuonna 2008 ja sellainen vuokrattiin yli seitsemän miljoonaa kertaa. Elokuvatallenteiden myynnissä DVD-levyt ovat syrjäyttäneet VHS-kasetit täydellisesti – VHS-tallenteiden myynti ja vuokraus loppui Suomessa kokonaan vuonna 2007. Vuonna 2008 myös DVD-myyntin kasvupysähtyi uuden tallenneformaatin (Blu-ray) myötä. Blu-rayn osuus kokonaismarkkinoista oli vuonna 2008 muutama prosenttia. Kuluttajat ovat Suomessa siirtyneet aiempaa selvemmin elokuvien vuokraamisesta niiden ostamiseen. Vuonna 2008 ainoastaan 15 prosenttia videomarkkinoiden liikevaihdosta kertyi vuokraamisesta kun vielä kymmenen vuotta aikaisemmin osuus oli 35 prosenttia.⁵⁸ Myös kansainvälisesti tarkasteluna DVD-levyjen nimikemääräinen myynti on lisääntynyt 2000 –luvulla. Esimerkiksi Iso-Britanniassa DVD-levyjen myyntimäärä on kasvanut runsaasti yli kymmenkertaiseksi vuosituhaten vaiheesta.

DVD-laitteiden yleistyessä ja tarjolla olevien nimikkeiden määrän kasvun myötä DVD-levyjen hinnat ovat laskeneet selvästi vuosituhaten

taitteen tasosta. Esimerkiksi Yhdysvalloissa tarjolla olevien DVD-nimikkeiden määrä vuonna 1998 oli 1 500, kun se vuoteen 2007 mennessä oli noussut 84 000 nimikkeeseen. Samanaikaisesti DVD-levyn keskihinta Yhdysvalloissa on laskenut 21,7 eurosta 11,5 euroon. Euroopan maissa kehitys on ollut vastaavanlainen. Suomessa DVD-levyn keskihinta on vuosien 2000 ja 2005 välisenä aikana laskenut 23,6 eurosta 12,7 euroon. Eniten DVD-levyjä per asukas, noin neljä kappaletta, ostetaan Yhdysvalloissa ja Isossa-Britanniassa. Suomessa ja Alankomaissa ostetaan vuosittain noin kaksi DVD-levyä per asukas.⁵⁹

Suomessa käydään elokuvissa harvemmin kuin muissa läntisen Euroopan maissa. Suomalaiset kävivät elokuvissa keskimäärin 1,3 kertaa vuonna 2006 ja määrä on tälläkin hetkellä samaa luokkaa. Elokuvissa käydään meillä harvoin verrattuna esimerkiksi Yhdysvaltoihin, jossa elokuvissa käydään keskimäärin 4,8 kertaa vuodessa. Myös esimerkiksi britit käyvät elokuvissa suomalaisia ahkerammin, keskimäärin 2,6 kertaa vuodessa.⁶⁰ Suomalaisissa teattereissa esitetään keskimäärin 400 elokuvaa vuodessa. Ensi-ilta elokuvien osuus kaikista esitettävistä elokuvista on nousut, vuonna 2008 kaikkiaan 43 prosenttia esitetyistä elokuvista oli ensi-iltaelokuvia. Muutos johtuu siitä, että elokuvateatterit ovat supistaneet ohjelmistoaan, mutta ensi-iltojen määrä on pidetty lähes ennallaan. Teatterit myös esittävät ohjelmistoa aiempaa aktiivisemmin mutta lyhyemmän aikaa, mikä johtuu koko esitysjärjestelmän muutoksesta. Elokuvat siirtyvät nykyään aiempaa nopeammin muihin esityskanaviin kuten myynti- ja vuokravideoksi sekä televisioon, jossa elokuvatarjonta on kasvanut voimakkaasti. Vuonna 2008 vapaasti katsottavat televisiokanavat esittivät yhteensä yli 1600 elokuvaa. Samalla kun televisiosta on tullut tärkeämpi elokuvien esityskanava on elokuvasta tullut entistä tärkeämpi osa television ohjelmistoa.⁶¹ Kodin elokuvatarjontaa kasvattavat edelleen maksukanavat ja kanavapaketit, joissa on tarjolla pelkästään elokuvia esittäviä kanavia ja tilausvideopalveluja.

59 Screen Digest, International Video Federation, Adams Media Research

60 Lähde: Media Salles

61 Tilastokeskus 2009

Selvityksen vertailumaista elokuvissa käynti on kaikkein kalleinta Suomessa, jossa elokuvalipun keskihinta vuonna 2006 oli 7,5 euroa. Lähes yhä kallista elokuvissa käynti oli Isossa-Britanniassa (7,2 €). Alankomaissa elokuvalipun keskihinta oli 6,7 euroa. Sekä Yhdysvalloissa että Etelä-Koreassa elokuvalipun hinta oli selvästi alhaisempi, noin 5 euroa.⁶² Suomen elokuvasäätiön teettämän tutkimuksen mukaan lähes kaksi kolmesta yli 15-vuotiaasta suomalaisesta katsoo joka viikko pitkän elokuvan television maksuttomilta kanavilta ja ainoastaan kuusi prosenttia katsoo elokuvan maksullisilta kanavilta. Joka neljäs katsoo vähintään kerran kuukaudessa pitkän elokuvan dvd-tallenteelta (osto- tai vuokratallenne). Tässä suhteessa suomalaisten elokuvien katsomisessa ei ole juuri tapahtunut viime vuosina muutosta.⁶³

Saman tutkimuksen mukaan ainakin joskus pitkän elokuvan internetin kautta ladattavana tiedostona katsoo 13 prosenttia suomalaisista. Tyypillisimmin elokuva katsellaan tällöin YLE Areenasta. Maksullisia on-demand –palveluja käyttää tällä hetkellä ainoastaan noin kaksi prosenttia suomalaisista. Muita internetin katselulähteitä tutkimuksen mukaan ovat muilta saadut elokuvatiedostot ja erilaiset netissä toimivat P2P-sivustot, kuten esimerkiksi Pirate Bay, Mininova tai Isohunt. Nuoret katselevat pitkiä elokuvia internetin kautta muita yleisemmin. Lähes viidennes 15–24-vuotiaista ja 13 prosenttia 25–34-vuotiaista katsoo pitkiä elokuvia internetistä. Sen sijaan yli 35-vuotiaista näin tekee ainoastaan yksi prosentti.⁶⁴

Kansainvälisesti elokuvien on-line vuokraus on kuitenkin jo yleisempää ja kasvussa. Esimerkiksi Yhdysvalloissa on-line vuokraus on jo kolmanneksi yleisin vuokrauskanava, jota käyttää jo neljännes (27 %) amerikkalaisista. Kaapelitelevision tilauspalveluiden kautta elokuvia katsoo 15 prosenttia amerikkalaisista.⁶⁵ Suomalaisen ja kansainvälisen elokuva-

alan kehitystä tarkastellaan taloudellisten tunnuslukujen kautta tarkemmin luvussa 5.2.

4.4.2 Kustannusala

Vuonna 2008 julkaistujen kirjojen lukumäärä laski Suomessa ensimmäistä kertaa tällä vuosikymmenellä. Kirjoja julkaistiin yhteensä 13 419 nimikettä, mikä oli viisi prosenttia vähemmän kuin edellisenä vuonna. Suomessa julkaistun kirjallisuuden sisällöllisessä rakenteessa on tapahtunut kymmenessä vuodessa vain pieniä muutoksia. Valtaosa kirjallisuudesta on tietokirjallisuutta ja sen osuus nimikkeistä oli vuonna 2008 peräti 81 prosenttia. Kaunokirjallisuuden osuus julkaistuista nimikkeistä oli 19 prosenttia. Digitaalisten kirjojen julkaiseminen on toistaiseksi ollut Suomessa vähäistä. Toki kirjankaltaista sisältöä julkaistaan myös digitaalisina tuotteina jo nyt, online-tuotteina, multimediataallenteina ja Internetistä ladattavina tekstimuotoisina julkaisuina. Vuonna 2008 Kustannusyhdistyksen jäsenet julkaisivat yhteensä ainoastaan 99 uutta nimikettä digitaalisena tallenteena, 131 online-tuotteena ja 105 Internetistä ladattavana tekstimuotoisena kirjana. Digitaaliset kirjat ovat lähes yksinomaan tietokirjallisuutta ja oppimateriaalia. Toistaiseksi digitaalisten julkaisuotteiden myynti on Suomessa ollut kirjojen kokonaismyyntiin verraten vaatimatonta. Vuonna 2008 Kustannusyhdistyksen jäsenten myynti oli yhteensä noin kymmenen miljoonaa euroa. Äänikirjoja on alettu viime vuosina julkaista myös Internetistä ladattavina tiedostoina. Uusia äänikirjoja julkaistiin vuonna 2008 yhteensä 166 ja puhtaasti tiedostoina 14 nimikettä ja äänikirjojen myynti oli yhteensä alle 1,5 milj.euroa. Suurin muutos kirjamyynnin rakenteessa on tapahtunut tietosanakirjojen myynnissä, sillä yleistynyt tiedonhaku Internetistä on vähentänyt tietosanakirjojen kysyntää.⁶⁶

Kirjoilla on monia myyntikanavia ja suomalaiset ostavat kirjansa perinteisesti kirjakaupoista tai tavaratalojen kirjaosastoilta. Toiseksi suurim-

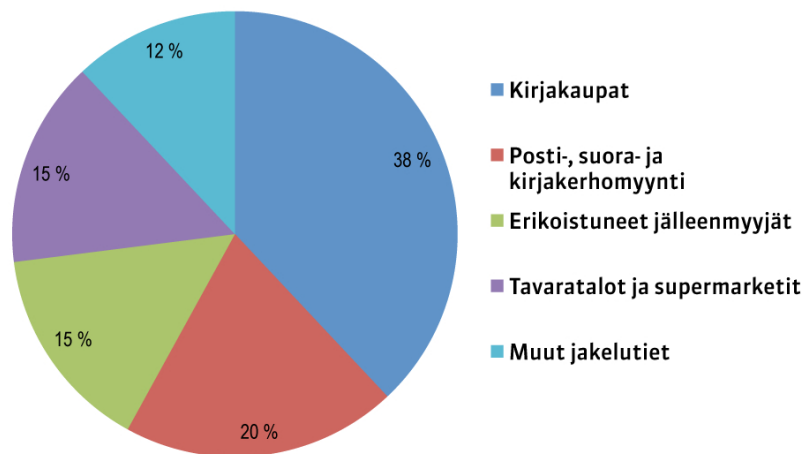
62 Media Salles

63 Parametra 2010: Kotimaisen elokuvan yleisöt. Suomen elokuvasäätiö 2010, <http://www.ses.fi>

64 Parametra 2010

65 Market Force Information, 2010

66 Tilastokeskus 2009



Kuvio 4.6. Kirjallisuuden myynti kanavittain Suomessa 2008

man kirjojen myyntikanavan muodostavat kirjakerhot ja posti- ja suoramyynti, joiden osuus myynnistä oli vuonna 2008 yhteensä 20 prosenttia. Toistaiseksi kirjojen verkkokaupan (sis. myös kustantajien, kirjakauppojen ja kirjakerhojen omat verkkokaupat) taloudellinen merkitys on ollut pieni, mutta on oletettavissa että sähköisten lukulaitteiden yleistymisen ja tämän mukanaan tuoma kuluttajakäyttäytymisen muutos tulee lähivuosien aikana kasvattamaan sähköisen kaupan merkitystä. Kustannusalan kehitystä tarkastellaan taloudellisten tunnuslukujen kautta tarkemmin luvussa 5.5.

4.4.3 Peliteollisuus

Peliteollisuus on koko 2000 –luvun kasvanut ja kehittynyt voimakkaasti. Maailmanlaajuisesti tarkasteltuna peliteollisuus on jo ohittanut tallennetun musiikin myynnin ja ottaa koko ajan kiinni myös elokuvateollisuuden

myyntiä.⁶⁷ Kasvua selittää ensisijaisesti seuraavat kolme tekijää: väestön kuluttajakäyttäytymisessä tapahtuneet muutokset, uudet teknologiat sekä verkkopelaamisen ja pelien verkkojakelun yleistymisen.

Tampereen yliopiston Informaatiotutkimuksen ja interaktiivisen median laitoksen tekemän Pelaajabarometrin mukaan Tutkimukseen osallistuneissa suomalaisissa tapahtuu noin neljänkymmenen ikävuoden kohdalla peliaktiivisuuden muutos. Alle 40-vuotiaista jopa 93 prosenttia pelaa, heistä aktiivisesti n. 73 prosenttia. Yli 40-vuotiaiden ryhmästä ainakin toisinaan pelaa noin puolet ja heistä aktiivisesti joka kolmas.⁶⁸

Erityisesti nuorten keskuudessa digitaalisten pelien pelaaminen on jo usein suosituin mediakulutuksen muoto. Pelaamiseen käytetty aika lisääntyy ja pelaamisen linkittyminen sosiaaliseen mediaan vahvistaa tätä kehitystä. Toinen pelialan kasvuun vaikuttava keskeinen tekijä onkin juuri verkkopelaamisen lisääntyminen ja pelaamisen linkittyminen sosiaalisen kanssakäymisen muotoihin. Kolmas kasvun takana vaikuttava keskeinen tekijä on uusien pelilaitteiden, pelisisältöjen ja jakelukanavien kehittyminen, jotka ovat laajentaneet pelaamisen muotoja.⁶⁹

Alla olevassa taulukossa kuvataan lasten ja nuorten mediakäyttöä eri ikäryhmissä. Lähteenä on käytetty TNS Gallupin Yippee-tutkimusta vuodelta 2008. Digitaalisten pelien pelaamista kuvaavat prosentuaaliset osuudet on otettu Neogamesin ja Suomen Pelinkehittäjät ry:n laatimasta Suomen pelitoimialan strategiasta 2010-2015⁷⁰, jossa kyseinen arvio on tehty kotimaisten ja kansainvälisten tutkimusten keskiarvon perusteella. Suomalaisen pelialan kehitystä tarkastellaan taloudellisten tunnuslukujen kautta tarkemmin luvussa 5.3.

67 Neogames ja Suomen Pelinkehittäjät ry 2010

68 Tampereen yliopisto/ INFIM, Pelaajabarometri, <http://tampub.uta.fi/infim/978-951-44-7868-0.pdf>

69 Neogames ja Suomen Pelinkehittäjät ry 2010

70 Neogames ja Suomen Pelinkehittäjät ry 2010. Suomen pelitoimialan strategia 2010-2015. Visio 2020.

Taulukko 4.4
Lasten ja nuorten mediakäyttö eri ikäryhmissä⁷¹

3–7 vuotiaat	%	8–12 –vuotiaat	%	13–16 –vuotiaat	%
Katselen televisiota	96	Katselen televisiota	96	Käytän internetiä	99
Katselen videoita / DVD:itä	92	Käytän internetiä	92	Katselen televisiota	97
Kuuntelen CD-levyjä	76	Pelaan digitaalisia pelejä	86	Kuuntelen mp3-soitinta	83
Luen kirjoja (ei koulu)	75	Katselen videoita / DVD:itä	83	Kuuntelen radiota	81
Kuuntelen radiota	60	Luen sarjakuvia	82	Luen sanomalehtiä	79
Luen sarjakuvia	53	Kuuntelen CD-levyjä	76	Pelaan digitaalisia pelejä	78
Käytän internetiä	51	Luen kirjoja (ei koulu)	73	Katselen videoita / DVD:itä	73
Pelaan digitaalisia pelejä	34	Kuuntelen radiota	70	Kuuntelen CD-levyjä	71

4.4.4 Musiikki

Musiikin käyttö ja äänitteiden jakelu ovat laajentuneet ja monipuolistuneet digitaalisella aikakaudella huomattavasti. Digitaalisen aikakauden lasketaan alkaneen CD-levyn käyttöönotosta 1980-luvun lopulla. 1990-luku toi kuluttajakäyttöön internetin ja CD-Rom asemat tietokoneisiin, mikä mahdollisti CD-levyjen sisällön kopioimisen tietokoneelle ja tiedostojen jakelun eri käyttäjien kesken. 2000-luvun ensimmäisellä vuosikymmenellä on ollut käynnissä alati kiihtyvä murros, jossa siirrytään fyysisen äänitetuotteen eli CD-levyn valta-asemasta kohti tiedostomuodossa olevan musiikin markkinoita. Merkittävin tekijä markkinoiden muodostumisessa on ollut muun muassa iTunes -musiikkipalvelu. Usein musiikin tiedostomuotoista jakelua ja myyntiä kutsutaan myös digitaaliseksi

myynniksi, mikä on hieman ristiriidassa sen kanssa, että myös CD-levyllä musiikki on digitaalisessa muodossa.

Samaan aikaan kun äänitteiden fyysinen kauppa supistuu, on tiedostomuotoisen musiikin kauppa kasvanut voimakkaasti. Musiikin markkinat ovat siis vauhdilla siirtymässä digitaaliseen, aineettomaan muotoon. Vuoden 2010 aikana esitettyjen arvioiden⁷² mukaan koko maailman äänitemarkkinoista vuonna 2009 oli noin neljäsosa musiikkitiedostojen sähköistä kauppaa. Tunnetuimpia musiikkitiedostoja myyvien palveluiden brändejä ovat iTunes ja AmazonMP3. Kuvio 4.7 esittää Musiikkituottajat ry:n jäsenyritysten internet- ja mobiilin kaupan kehitystä Suomessa viimeisten viiden vuoden ajalta. Aiemmin nämä kaksi ryhmää tilastoitiin yhdessä ja mobiilikauppa on tilastoitu erikseen vasta viimeisten kolmen vuoden ajan, vaikka esimerkiksi matkapuhelimien soittoääniä on myyty jo 1990-luvulla. Lisäksi on huomioitava, että luvut edustavat vain kotimaisten toimijoiden myyntiä, eikä niissä siten ole huomioitu esimerkiksi iTunesin Suomessa tapahtunutta kauppaa.

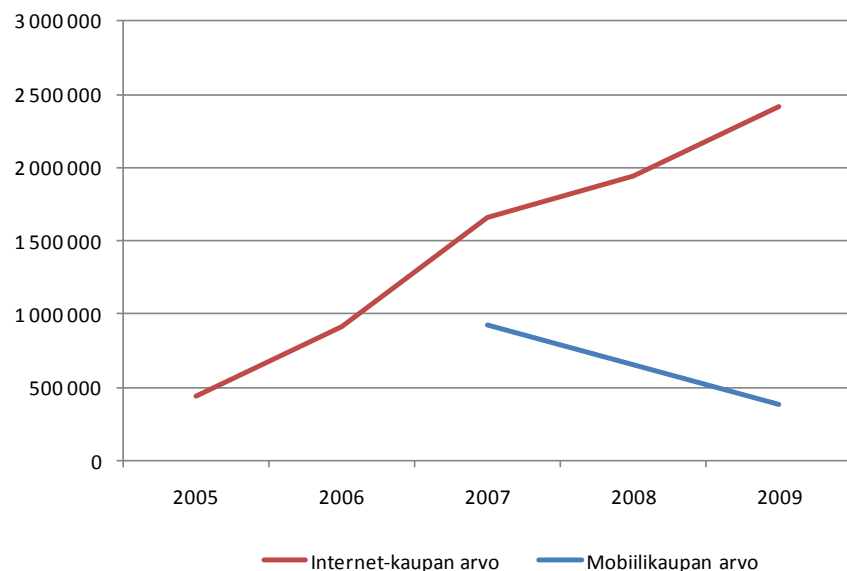
Internet-kaupan kohdalla kasvu on ollut hyvin nopeaa, sillä neljässä vuodessa myynti on viisinkertaistunut. Vuonna 2005 myynnin arvo oli vajaat 500 000 euroa ja vuoteen 2009 mennessä se oli noussut jo vajaaseen 2,5 miljoonaan euroon. Yhdessä mobiilikaupan kanssa digitaalinen myynti oli yhteensä noin 2,8 miljoonaa euroa. Tämä on vasta noin muutamien prosentin osuus äänitteiden kokonaismarkkinoista. Mobiilikaupan kohdalla jäsenyritysten kehitys on ollut päinvastaista kuin Internet-kaupassa. Parissa vuodessa mobiilin myyntikanavan arvo on puolittunut. Tämä on koskenut erityisesti matkapuhelinten soittoääniä, joiden kohdalla lasku on ollut voimakkainta. Tämä johtuu siitä, että nykyisin käytössä olevat matkapuhelimet voivat käyttää soittoääninä myös internetistä ladattuja musiikkitiedostoja.

Suomalaisen ja kansainvälisen musiikkitoimialan kehitystä tarkastellaan taloudellisten tunnuslukujen kautta tarkemmin luvussa 5.4.

71 Neogames ja Suomen Pelinkehittäjät ry ja TNS Gallup

72 IFPI – Recording Industry in Numbers 2010

ÄKT:n jäsenyritysten Internet- ja mobiili-kaupan myynnin arvo 2005–2009



Kuvio 4.7 Musiikkituottajat ry:n jäsenyritysten internet- ja mobiili-kaupan myynnin arvo Suomessa 2005–2009 (Lähde: Musiikkituottajat ry)

4.5 Elämystalous

Elämystalous on yksi monista käsitteistä, joilla on pyritty kuvaamaan kulutusyhteiskunnan, palvelualojen ja samalla aineettoman pääoman roolin kasvua. Käsite on ollut olemassa jo 1950-luvulta, mutta laajempaan keskusteluun se on noussut vasta 1990-luvulla ja on erityisen ajankohtainen nyt luovien toimialojen toiminnan ja sisältöjen kannalta. Kansainvälisesti tunnetuimmat alan gurut Yhdysvaltalainen Joseph Pine ja James Gilmore ja tanskalainen Rolf Jensen ovat julkaisseet elämystaloutta käsitteleviä kirjoja. Myös Suomi on ollut asiassa hyvin ajan hermolla, sillä vuonna 1999 elämystalat otettiin osaksi sisäministeriön osaamiskeskusohjelmaa.⁷³

73 Aku Alanen 2007:

Elämystalouden piirissä vaikuttaa monia erilaisia suuntauksia, jotka korostavat eri asioita. Suuntaukset voi ryhmitellä kolmeen luokkaan, kuten Sanna Tarssanen ja Mika Kylänen ovat tehneet:

Amerikkalainen suuntaus liittyy asian ennen kaikkea brändäykseen ja korostaa liiketaloudellista potentiaalia.

Keskieurooppalainen suuntaus tarkastelee asiaa koko yhteiskunnan tasolla. Esimerkiksi Schulze jakaa kaikki tuotteet kahtia: käyttötavaroihin ja elämystavaroihin, joilla kummallakin on omat markkinat – erityisesti kysyntä toimii eri tavoin eri markkinoilla.

Pohjoismainen suuntaus yrittää yhdistää kahden edellisen hyvät puolet. Painopiste on ollut erityisesti Lapissa se, miten elämyksiä tuotetaan ja miten luodaan puitteita elämyskokemuksille.

Elämys voidaan määritellä monin eri tavoin. Yhden määritelmän mukaan *elämys* on yksilöä voimakkaasti koskettava ilmiö. Elämys tarkoittaa yleensä lyhytaikaista vaikutusta, ja sen keston pidentyessä ja syventyessä voidaan puhua kokemuksesta. Näitä kahta käsitettä käytetäänkin jossakin määrin rinnakkain ja toistensa synonyyminä. Englannin kielessä tämä ero ei korostu, koska englanninkielinen termi *experience* kattaa molemmat käsitteet.⁷⁴

Elämystaloudesta on kyse silloin, kun asiakas maksaa siitä, että hän pääsee kokemaan tietyn asian. Elämystaloudessa eli elämysmarkkinoilla toimivat yritykset toimivat globaaleilla markkinoilla, joten suomalaistenkin elämyskulutuksesta kilpailevat mm. ylikansallisten elokuvatuotantoyhtiöiden, pelistudioiden ja muiden sisältötoimialojen lisäksi myös mm. ravintolaketjut ja paikalliset matkailuyritykset. Yritykset pärjäävät kilpailussa vain tuottamalla asiakkaalle mahdollisimman merkittäviä elämyksiä.⁷⁵

Sisältö ei ole enää nykyisessä ”sisältörikkaassa” digitaalisessa maailmassa se tekijä, josta on puutetta. Sen sijaan puutetta on elämyksistä ja elämyksessä sisältö on vain yksi osatekijä. Kuluttajat haluavat kokea elä-

74 Aku Alanen 2007:

75 Lapin elämysteollisuuden osaamiskeskus, <http://www.leofinland.fi/>, luettu 1.6. 2010

myksiä enemmän, mukavasti, helposti, ja syvällisesti. Siksi ne yritykset, jotka onnistuvat toiminnallaan tuottamaan suurta yleisöä kiinnostavia elämyksiä, menestyvät markkinoilla. Tästä syystä esimerkiksi teknologiayhtiö Applesta on tullut eräs tämän hetken koko sisältöliiketoiminnan merkittävimmistä suunnannäyttäjistä. Apple merkitsee niin elokuvatoimijoille, kustannustoimijoille ja musiikkiliiketoiminnalle lupaavalta vaikuttavista uudenlaisia tapoja sisältöjen jakeluun ja kuluttajien tavoittamiseen. iTunes Store on merkittävä musiikin kauppapaikka ja iPhone ja nyttemmin uusi iPad tarjoavat samanlaisen jakelualustan myös muulle mediasisällölle, televisio-ohjelmille, videoille, peleille, kirjoille jne. Tällä hetkellä toimijoiden välillä käydään vielä ”taistelua” siitä, kuka näissä toimintamalleissa saa määrävän aseman, teknologiayhtiö(t) vai sisällöntuotantoyhtiöt.

Elämystaloudessa toimiville luovien alojen yrityksille olennaista toiminnan kehittämisen kannalta on siirtyminen perinteisen palvelutoiminnan puolelta askelen eteenpäin, elämystalouden puolelle. Useimmiten tämä askel ja elämyksellisyyden lisääminen tuotteisiin ja/tai palveluihin, edellyttävät uudenlaista, kokonaisvaltaista strategista toiminnan suunnittelua ja esimerkiksi yhteistyösopimuksia eri toimialojen välillä.

Elämystalouden yhteydessä viitataan usein myös virtuaalitalouden käsitteeseen. Virtuaalitalous tarkoittaa digitaalisessa toimintaympäristössä syntyneitä uudenlaista kuluttamisen tapaa. erilaisten virtuaalihyödykkeiden (virtuaalituotteet ja palvelut) myymiseen ja ostamiseen jossakin internetpohjaisessa virtuaalitalossa, tyypillisesti esimerkiksi internetpelissä kuten esimerkiksi HabboHotel, World of Warcraft jne. Virtuaalikulutus on lisääntynyt erityisesti viimeisen kymmenen vuoden aikana internetin ja siihen pohjautuvien yhteisö- ja pelipalveluiden kehittymisen myötä. Virtuaalikulutus liittyy läheisesti mm. ihmisten kulutustottumusten ja elämäntapojen muutokseen. (Ks. esimerkiksi Vili Lehdonvirta, 2009)⁷⁶.

4.6 Sosiaalinen media

Sosiaalinen media on käsitteenä vielä osittain vakiintumaton. Eri määritelmässä korostuvat kuitenkin useimmiten prosessiluonne, web2.0-ulottuvuus, sisällöt, yhteisöt ja yhdessä tekemisen muodot. Sosiaalinen media on teknologiasidonnainen prosessi, jossa yksilöt ja ryhmät rakentavat yhteisiä merkityksiä sisältöjen, yhteisöjen ja verkkoteknologioiden avulla vertais- ja käyttötuotannon kautta. Samalla sosiaalinen media on jälkiteollinen ilmiö, jolla on tuotanto- ja jakelurakenteen muutoksen takia vaikutuksia yhteiskuntaan, talouteen ja kulttuuriin.⁷⁷ Tässä selvityksessä käytettävän määritelmän mukaan sosiaalisen median keskeisiä ominaisuuksia ovat esimerkiksi:

- käyttäjien aktiivisuus
- yhteistyö verkossa
- avoimuus
- sisällöntuotanto
- jakaminen ja palaute
- monelta monelle viestintä
- cross-media compatibility, multi-platform
- skaalautuvuus
- lyhyt viive ja sisällön päivitettävyys
- välitön asiakkaiden kanssa kommunikointi

On erittäin hyödyllistä pohtia, minkälaisia mahdollisuuksia sosiaalisen median käytöllä voisi olla luovien toimialojen yritysten toiminnassa ja arvioida minkälaiseen liiketoimintaan sosiaalinen media voisi parhaiten sopia, sillä ainakaan vielä ei olla tilanteessa, missä luovien toimialojen yritykset käyttäisivät tai niiden edes kannattaisi käyttää sosiaalisen median keinoja liiketoiminnassaan. Sosiaalinen media luo liiketoiminnallisia mahdollisuuksia kaikille luovien toimialojen yrityksille, mutta sen keino-

76 Vili Lehdonvirta, Virtual Consumption. Turun kauppakorkeakoulu Series A-11:2009.

77 Lähde: Wikipedia

jen käyttäminen liiketoiminnassa ei sinänsä automaattisesti välttämättä tuo liiketoiminnallista hyötyä eikä lähtökohtaisesti tuo automaattista lisäarvoa yrityksen liiketoimintaan. Jotta sosiaalinen media voisi luoda todellista lisäarvoa, tulee sosiaalisen median käyttö liiketoiminnassa suunnitella huolellisesti ja pitkäjänteisesti osana yrityksen strategiaa tai yksittäisen sisällöntuottajan pitkänajan toimintasuunnitelmaa ja arvioida mitkä sosiaaliset mediat soveltuvat parhaiten, miten niitä voidaan käytännössä hyödyntää ja minkälaisia resursseja suositeltujen toimenpiteiden ylläpito vaatii.

Luovien toimialojen liiketoiminnan kannalta mahdollisia sosiaalisia median välineitä ovat esimerkiksi:

- foorumit ja verkkoyhteisöt
- blogit
- wikit
- podcastit
- kommentointi, arviointi, vote –toiminnot
- pikaviestintä
- crowdsourcing, folksonomies
- virtuaalimaailmat
- omat sosiaalisen median verkkosivut
- living labs

Nielsenin 2009 tekemän tutkimuksen mukaan sosiaaliseen mediaan käytetty aika on lisääntynyt jopa 82 prosenttia vuoden 2009 aikana. Ihmiset käyttävät nyt yli viisi tuntia kuukaudessa internetin erilaisilla sosiaalisen median sivustoilla ja palveluissa, kuten esimerkiksi Facebook-sivustoilla ja Twitter-yhteisöpalvelussa. Verkkoyhteisöpalvelut ja erilaiset blogit ovat ihmisten ajankäytössä mitaten kansainvälisesti suosituin online-kategoria. Niiden jälkeen toiseksi suosituimpia ovat online-pelit. Erilaisten verkkoyhteisöpalveluiden kokonaiskäyttäjämäärä oli vuoden 2009 lopussa noussut jo runsaaseen 307 miljoonaan käyttäjään.⁷⁸

Internetin ja Web2.0 tekniikan myötä sosiaalista mediasta on tullut kiinteä ja erottamaton osa kaikkien luovien toimialojen liiketoimintaa. Internet tarjoaa mahdollisuuden käytännössä sisältöjen rajattomaan jakeluun. Kuluttajan näkökulmasta tämä tarkoittaa mahdollisuutta tarpeen mukaiseen sisällön vastaanottamiseen mutta samalla myös sisällöntuotannon demokratisoitumiseen, mikä tarkoittaa sitä, että raja ammattimaisesti tuotetun ja esimerkiksi harrastuspohjaisesti tuotetun (usein varsin korkealaatuisenkin) sisällön välillä hämärtyy. Sisällöntuotannon demokratisoitumisella voidaan mediasisältöjen kohdalla siis viitata sekä:

- käyttäjien omaan sisällön tuotantoon (UGC, User-Generated Content)⁷⁹ että
- yhteisö/yleisöosallisuuteen (crowdsourcing)

Käyttäjien luomat sisällöt voivat olla mitä tahansa digitaalista mediasisältöä ("user-generated everything"), jonka luomiseen loppukäyttäjät ovat osallistuneet. Erään määritelmän mukaan "käyttäjän luoma sisältö tarkoittaa kaikenlaista julkista mediasisältöä, mikä on loppukäyttäjien luomaa." Käsite pitää siis sisällään esimerkiksi kaiken digitaalisen median blogeista podcasteihin ja wikeihin, missä käyttäjillä on suurin vastuu sisällöntuotannosta.⁸⁰

Yhteisöosallisuus (myös yleisöosallisuus) tarkoittaa joidenkin yrityksen toimintojen ulkoistamista asiakkaiden suoritettaviksi. Yhteisöosallisuudessa loppukäyttäjät otetaan osaksi yrityksen sisällöntuotannon prosessia tuottamaan lisäarvoa sekä yritykselle että myös loppukäyttäjille. Yleisöosallisuuden onnistumisen edellytys mediayrityksen näkökulmasta onkin niiden kuluttajien ja loppukäyttäjien löytäminen, jotka pystyvät ja ovat motivoituneita luomaan sekä yrityksen että kuluttajien kannalta merkityksellistä lisäarvoa.

78 Nielsen 2010

79 Samassa merkityksessä käytetään myös rinnakkaiskäsitettä "User-created content" (UCC)

80 Mediatoimisto Dagmar, 2010: Mediasanasto, <http://mediasanasto.pbworks.com/>, luettu 9.8. 2010

VTT tutki vuonna 2007 sosiaalisen mediaan perustuvien palvelujen liiketoimintamalleja⁸¹. Selvityksessä tunnistettiin neljä palvelujen liiketoiminnan perusmallia: ”ei liiketoimintamallia”; mainokset; tilauspohjaisuus ja kauppapaikka. Nämä sosiaalisen median palvelujen perusmallit ovat edelleen ajankohtaisia ja paikkansapitäviä – joskin näitä perusmalleja monin eri tavoin yhdisteleviä palveluja on selvityksen jälkeen syntynyt (ja syntyy koko ajan) lisää.

Suurella osalla sosiaalisen median palveluita *ei ole lähtökohtaisesti selkeää liiketoimintamallia*. Hyvään ideaan pohjautuvalla palvelulla on lähtökohtaisesti paljon käyttäjiä, mutta palvelu oletetaan ilmaiseksi eikä siitä olla valmiita maksamaan. Ilmainen palvelu toimiikin tyypillisesti sisäänvetopalveluna, jolla kuluttajat saadaan palvelun käyttäjiksi. Käyttäjien luoman sisällön ja siihen linkittyvien uusien palveluiden tai toimintamuotojen kautta myös alkuperäisen palvelun merkitys kasvaa. Suurimassa osalla sosiaalisen median palveluja on *mainoksia*. Malli on sama kuin perinteisessäkin mediassa: sisältö ja sen jakelu rahoitetaan myymällä mainoksia mediaan. *Tilauspalveluissa* sosiaalisen median palvelun ympärille kehitetään tilauspohjaista toimintaa. Useimmiten palvelun peruskäyttö on ilmaista, mutta kun kuluttaja haluaa lisäominaisuuksia käyttöönsä, ne tulee ostaa kuukausi- tai vuosimaksua vastaan. Osa sosiaalisen median palveluista toimii *kauppapaikkana*, jossa myydään joko virtuaalisia tai fyysisiä tuotteita. Näiden palveluiden ympärillä toimii usein myös mielenkiintoiset jälkimarkkinat, eli käyttäjien välistä kaupankäyntiä.⁸²

Sosiaalista mediaa ja käyttäjien luomaa sisältöä hyödynnetään tällä hetkellä lukemattomassa määrässä uudenlaisia palveluja. Yhä useammassa palvelussa, yleisimmin ehkä peliteollisuuden puolella, käyttäjille maksetaan heidän luomastaan sisällöstä, jolloin alkuperäinen palvelu toimii tämän sisällön kauppapaikkana. Myös erilaiset yhdistelmäpalvelut (*engl. mash-up*) ovat esimerkkejä tästä. Yhdistelmäpalvelu tarkoittaa palvelua, jossa tarjottava sisältö muodostuu yhdistelemällä useampien palveluiden

sisältöä keskenään. Yhdistelmäpalvelut ovat tarjonneet myös uudenlaisia liiketoimintamahdollisuuksia tulojen jakamisen kautta. Tulojen jakaminen useiden toimijoiden kesken on sitä hankalampaa mitä useammasta lähteestä tietoja palveluun kootaan. Tulojen jakosuhte, rahojen siirtymien verkostossa jne. sovitaan tällä hetkellä käytännössä tapauskohtaisesti toimijoiden välillä. Uusien liiketoimintaa synnyttävien yhdistelmäpalvelujen yleistymisen riippuu siitä, miten nämä asiat saadaan ratkaistua yleisellä tasolla.⁸³ Esimerkiksi Googlen App Enginen avulla kehittäjät voivat tehdä omia verkkosovelluksia samoilla skaalautuvilla järjestelmillä, jotka ovat Googlen omien sovellusten taustalla. Tässä kehitysympäristössä syntyy luonnostaan tarvetta luoda standardeja yhdistelmäpalveluihin perustuvalla liiketoiminnalla.

4.7 Yhteenveto trendeistä

Media ja viestintäalat, luovat toimialat mukaan lukien, muokkautuvat jatkuvasti muutosta kuvaavien trendien seurauksena. Jokainen trendeistä yksinäänkin muokkaa kaikkia toimialoja olennaisesti. Hallitsevien trendien yhteisvaikutukset toimialojen kannalta ovat erittäin suuria ja yhdessä ne aiheuttavat toimialoilla nykytilanteessa vielä monin tavoin kaaosta kun uudet toimintamallit hakevat vielä paikkaansa markkinoilla. Samaan aikaan perinteiset toimialat ja niillä toimivat yritykset yrittävät ylläpitää kilpailukykyään muokkautuvassa kilpailuympäristössä. Luovilla aloilla toimivat yritykset kohtaavat toiminnassaan monenlaisia näistä trendeistä aiheutuvia haasteita, joista Albarranin⁸⁴ mukaan kaikkein merkittävimmät ovat seuraavat viisi:

- asiakkaiden saaminen ja pitäminen (mainostajien houkuttelemiseksi)

81 VTT tiedotteita 2369/ 2007. Googlen mainokset ja muita sosiaalisen median liiketoimintamalleja.

82 VTT tiedotteita 2369/ 2007. Googlen mainokset ja muita sosiaalisen median liiketoimintamalleja

83 VTT tiedotteita 2369/ 2007. Googlen mainokset ja muita sosiaalisen median liiketoimintamalleja

84 Alan B. Albarran 2010, 83

- yrityksen vahvojen brändien ylläpito ja niiden laajennukset liiketoiminnassa
- immateriaalioikeuksien suojaaminen digitaalisessa liiketoimintaympäristössä
- kustannusten vähentäminen laadusta ja tehokkuudesta tinkimättä sekä
- uusien menestyvien liiketoimintamallien kehittäminen.

Kaikki yritykset eivät tule menestymään tässä uudenaikaisessa liiketoimintaympäristössä, vaan toimijakentässä tulee tapahtumaan kaikissa maissa kehitystä, jonka seurauksena toimijoita yhdistyy, osa lopettaa kokonaan toimintansa ja osa jatkaa markkinoilla entistä vahvempina. Picardin⁸⁵ mukaan viestintäkentän ja sen rakenteiden muutoksien takana on viisi keskeistä trendiä.

- tarjonnan runsaus
- pirstoutuminen ja polarisaatio
- yritysten portfolio kehitys
- viestintäyhtiöiden voiman rapautuminen
- vallanvaihto viestinnässä

Kuluttajien eri viestimien seuraamisen käyttämän ajan ja rahan määrä on rajallinen. Tarjonnan runsaudella tarkoitetaan sitä, että erilaisen mediatarjonnan kasvu ylittää huomattavasti kulutuksen sekä ajallisen että rahallisen kasvun. Erilaisen mediatarjonnan määrä on niin suuri, että voidaan sanoa ihmisten jo hukkuvan informaatioon ja viihteeseen. Tarjonnan runsauden myötä yleisöt pirstoutuvat ja polarisoituvat. Tämä tarkoittaa sitä, että yleisöt levittävät mediakäyttönsä useammalle kanavalle ja nimikkeelle. Lisäksi pirstoutuminen synnyttää mediakäytön ääripäitä. Toiset ihmiset käyttävät yhä enemmän aikaa eri viestimien seuraamisen, mutta toisaalta on myös ihmisiä, jotka lopettavat medioiden seuraami-

sen kokonaan. Picardin⁸⁶ mukaan massayleisöstä on onki tulossa joukko pieniä yleisöjä ja äärimmäisissä tapauksissa yhden ihmisen yleisöjä. Yleisöjen pirstoutumisen ja polarisoitumisen myötä mainostajat hajauttavat panostuksiaan ja maksavat vähemmän pienistä yleisöistä. Laskevien yksikkökohtaisten tuottojen myötä ainoastaan yhden median omistamisesta on tullut ongelmallista ja useimmilla yrityksillä onkin useita eri mediatuotteita. Näin pyritään myös vähentämään riskiä ja saavuttamaan mitta-kaavaetuja. Viestintäalan yritykset siis pyrkivät vastaamaan kahden edellä mainitun kehitystrendin synnyttämiin haasteisiin kehittämällä omaa tarjoomansa eli asiakkaille tarjottujen tuotteiden ja palveluiden kokonaisuutta. Picardin mukaan tarjooman laajentamisesta huolimatta mediayhtiöiden voima on rapautunut ja kasvustaan huolimatta ne tavoittavat entistä pienemmän osan yleisöstä. Kaikkien edellä mainittujen trendien taustalla on vallanvaihto viestinnässä. Aikaisemmin viestintäalan yrityksen kontrolloivat mediatilaa, mutta nykyään kontrolli yhä suuremmassa määrin siirtynyt kuluttajille ja tarjontamarkkinoista on tullut kysyntämarkkinat. Samanaikaisesti yleisö on tullut aktiivinen osa viestintää. Yksilöt myös valitsevat oman tapansa viestiä ja he voivat lisäksi suodattaa viestintää. Tämän kehityksen myötä mainostajat vähentävät mainospanostuksiaan ja siirtyvät muihin markkinointiviestinnän keinoihin kuten esimerkiksi henkilökohtaiseen- ja suoramarkkinointiin, sponsorisopimuksiin ja riskikkäiseen menekinedistämiseen (cross promotion).

85 Professori Robert G. Picardin esitys Media Economics Overview: Europe vs World MEDIACI:n Open Innovation Lab 1.01 –seminaarissa Lissabonissa 21. päivä toukokuuta 2008

86 Professori Robert G. Picardin esitys Media Economics Overview: Europe vs World MEDIACI:n Open Innovation Lab 1.01 –seminaarissa Lissabonissa 21. päivä toukokuuta 2008

5 Joukkoviestintämarkkinat

Tässä selvityksen osassa luodaan lyhyt katsaus joukkoviestinnän kokonaismarkkinoiden nykytilanteeseen ja siinä tapahtuneisiin lyhyenajan muutoksiin.

Suomen joukkoviestintämarkkinoiden koko oli vuonna 2008 yhteensä noin 4,5 miljardia euroa. Markkinat kasvoivat 1990-luvun jälkipuolella keskimäärin neljä-viisi prosenttia vuodessa, mutta 2000-luvulla markkinoiden kasvu on ollut hieman hitaampaa, 3–4 prosenttia vuodessa. Suomessa toimii yhteensä noin 2500 joukkoviestintäalan yritystä, joissa vuonna 2007 työskenteli vuonna 2007 noin 45 000 henkilöä.⁸⁷

Graafinen viestintä on edelleen joukkoviestintätalouden suurin ala. Sanomalehdistön osuus koko joukkoviestintämarkkinoista on yksin 27 prosenttia. Osuus on viimeisen vuosikymmenen aikana pienentynyt noin viiden prosentin verran johtuen digitaali-tekniikan kehittymisestä ja sen aiheuttamista tuotantorakenteen muutoksista. Aikakauslehdistön osuus joukkoviestintämarkkinoista on noin 18 prosenttia. Lehtien levikit ovat 2000-luvulla säilyneet varsin korkeina vaikka uusia lehtinimikkeitä on tullut runsaasti. Kirjojen myynti on kasvanut hitaasti mutta tasaisesti viime vuosina. Noin puolet kaikista myydyistä kirjoista myydään Suomessa kirjakauppojen ja tavaratalojen kirjaosastojen kautta, kirjakerhojen ja suo-

ramyynnin osuus on 2000-luvulla ollut noin 20 prosenttia.⁸⁸ Mainonta on sanomalehdistölle keskeisin tulonlähde ja televisiotoiminnan tuloissakin mainonnan osuus on edelleen 30 prosenttia. Sen sijaan aikakauslehdissä merkittävin tulo muodostuu levikkituotoista (tilaukset ja irtonumeromyynti). Kirjat ja ääni- ja kuvatallenteet ovat perinteisesti olleet ”mainosvapaita” tuotteita.

Sähköisen viestinnän osuus joukkoviestintämarkkinoista on kasvanut. 2000-luvun alkuvuodet olivat televisiolle hitaan kasvun aikaa. Digitalisoitumisprosessin loppuvuosina televisiosektori lähti kuitenkin nopeaan kasvuun erityisesti maksutelevision ansiosta. Kaupallisten radioiden tuotot kasvoivat sen sijaan 2000-luvun alussa ripeästi, mutta vuosikymmenen loppupuolella kasvu on pysähtynyt. Internetin osalta kuluttajamarkkinoille suunnattujen maksullisten palveluiden kokoa on vaikea arvioida. Internetin kasvu on pääasiassa ollut seurausta verkkomainonnan kasvun jatkumisesta, sen sijaan online-tuotteiden myyntivolyymit ovat toistaiseksi olleet vaatimattomia.⁸⁹

Ääni- ja kuvatallenteiden osuus joukkoviestintämarkkinoista on viime vuosina ollut noin 8 prosenttia. Tallenteiden suurin ryhmä on tällä hetkel-

87 Tilastokeskus 2009

88 Tilastokeskus 2009

89 Tilastokeskus 2009

lä videotallenteet, joiden myyntivolyymi ohitti äänitemyynnin jo vuonna 2003. Myynnin osuus videotallennemyynnistä on tällä hetkellä noin 85 prosenttia. Suomalaiset käyvät edelleen elokuvissa useampia läntisiä Euroopan maita harvemmin. Elokuvateattereiden tuotot olivat vuonna 2008 samalla tasolla kuin vuonna 2003 neljän hieman huonomman vuoden jälkeen. Samaan aikaan äänitteiden myynti on laskenut. Musiikin digitaalinen kopiointi Internetistä on alalle merkittävä uhka online-kaupan ollessa Suomessa edelleen verraten vähäistä.⁹⁰

5.1 Mediamainonnan kehitys Suomessa

Viestinnän kehitys viimeisten yli viidenkymmenen vuoden aikana on tapahtunut oloissa, joita leimaa mediamainonnan ja mainostulojen huomattava kasvu. Uusien medioiden syntymisen myötä painoviestintä on menettänyt asemiaan, mutta vielä viime vuonnakin painettujen medioiden osuus oli edelleen selvästi yli puolet (61,7 %) ja sähköisten medioiden yksi kolmasosa (35,4 %). Suomessa painoviestinnän osuus mediamainonnasta on edelleen selvästi suurempi kuin globaalissa mediaympäristössä, jossa televisiomainonnan volyymi yksistään ohitti painoviestinnän volyymin jo vuonna 2002. Tämän jälkeen ero on globaalisti tarkasteltuna jatkuvasti kasvanut televisiomainonnan hyväksi. Televisiomainonnan kasvaessa vuosien 2000 ja 2008 välisenä aikana yli 60 prosenttia (kiintein 2000 hinnoin) jäi painoviestintämainonnan kasvu vain pariin prosenttiin.

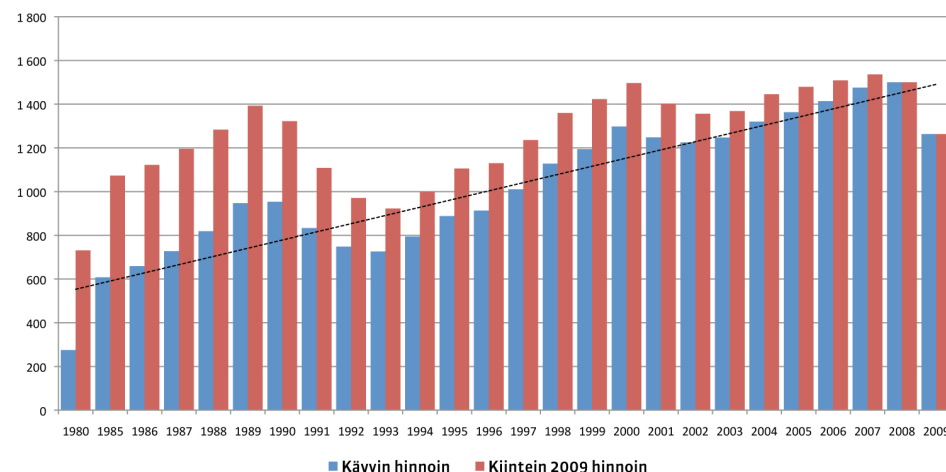
Markkinointiviestinnän määrä -selvityksen mukaan markkinointiviestinnän määrä Suomessa vuonna 2009 oli 3 086 miljoonaa euroa. Tämä oli 14 prosenttia eli noin 0,5 miljardia euroa vähemmän kuin edellisvuonna. Markkinointiviestinnän panostuksista noin kaksi viidesosaa (40,9 %) on mediamainontaa. Yhä suurempi osa markkinointiviestinnän investoinneista kohdistuu muihin keinoihin kuin mediamainontaan. Muista markkinointiviestinnän keinoista oli suoramarkkinointi, jonka osuus

koko markkinointiviestinnästä oli 24,2 prosenttia eli noin 745 miljoonaa euroa. Suoramarkkinoinnista 415 miljoonaa euroa eli yli puolet (55,7 %) on painettua suoramainontaa, joka kasvoi taloudellisen taantumankin aikana 9,3 prosenttia. Suoramarkkinoinnin uudemmat pienet kanavat, mobiili- ja sähköpostimarkkinat, jatkoivat kasvuaan myös vuonna 2009. Mobiilimarkkinoinnin määrä oli 6,1 miljoonaa euroa.

Vuonna 2008 TNS Gallup Oy uudisti Mediamainonnan määrä – tutkimustaan vastaamaan paremmin nykyistä mediakenttää. Verkkomediamainontaan lisättiin banner- ja luokitellun verkkomainonnan ohella myös sähköiset hakemistot ja hakusanamainonta. Hakukonemarkkinointi on suhteellisen uusi mediamainonnan muoto ja sitä tarjoavat Internetin hakukoneet kuten esimerkiksi Google, Yahoo! ja Bing. Hakusanamainonnassa asiakkaan mainos esitetään hakutuloksissa priorisoituna tai sponsoroituna linkkinä, kun käyttäjä käyttää tiettyä tai tiettyjä ennalta määriteltäviä hakusanoja. Linkkien sijoittelu hakutulossivulla riippuu mainoksesta palveluntarjoajalle maksetusta summasta, joten asiakasyritykset kilpailevat toisiaan vastaan parhaista mainospaikoista. Hakusanamainonta on suhteellisen kustannustehokas ja helposti kohdistettavissa oleva tapa mainostaa Internetissä, sillä usein laskutus tapahtuu linkin kautta syntyneiden sivustovierailujen lukumäärän mukaan, ja mainos näkyy vain sellaisille henkilöille, jotka jo oma-aloitteisesti etsivät tietoa kulloinkin kyseessä olevasta aiheesta. (Esim. <http://www.estimate.fi/hakusanamainonta>). Monet yritykset myyvät myös hakukoneoptimointipalveluita, joissa tarkoituksena on muokata asiakasyrityksen Internet-sivuista mahdollisimman hakukone-yhteensopivia paremman sijoituksen saamiseksi hakutulosten luettelossa. Tämä tapahtuu esimerkiksi suosimalla tiettyjä avainsanoja sivuston sisällössä. (Esim. <http://www.optimointi.com/>). Tutkimusuudistuksen myötä myös painetut hakemistot otettiin mukaan uutena ryhmänä ja kaupunki- ja noutopistelehtien tiedonkeruuta laajennettiin. Vuosien 2008 ja 2009 Mediamainonnan määrä – tutkimuksen luvut eivät siis ole vertailukelpoisia aikaisempien vuosien lukujen kanssa.

Vuonna 2009 mediamainonta tipahti maailmanlaajuisesti tarkasteltuna

noin 10 prosenttia⁹¹. Suomessa mediamainonnan määrä ilman suunnittele- ja tuotantokustannuksia laski viime vuonna 15,8 prosenttia noin 1260 miljoonaan euroon. Muissa Pohjoismaissa mediamainonnan vähentyminen oli samaa luokkaa: Ruotsissa 12,7 prosenttia, Tanskassa 15,0 prosenttia ja Norjassa 15,6 prosenttia.



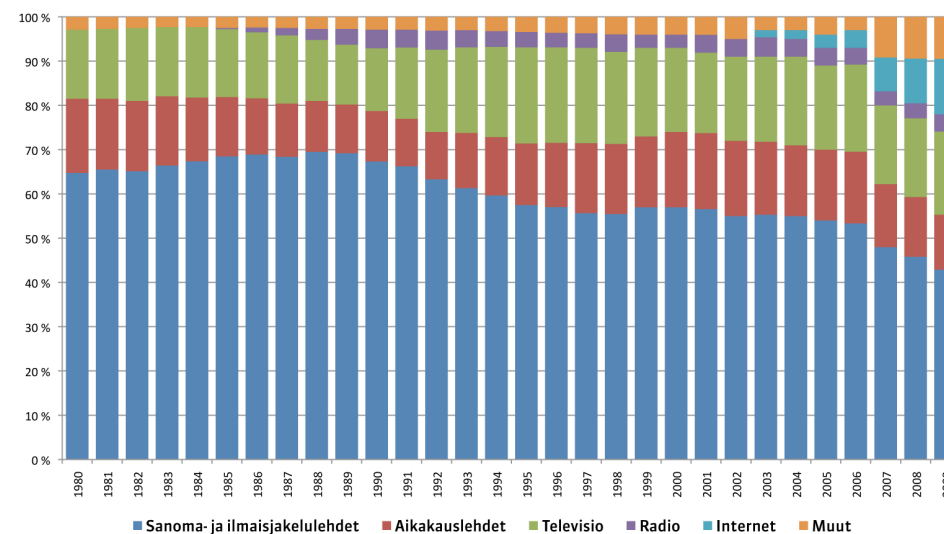
Kuvio 5.1 Mediamainonnan määrä Suomessa 1980 -2009 (Lähde: TNS Oy)

Viime vuosina mainonnan kasvu on ollut verkkomainonnassa, jonka osuus on moninkertaistunut tarkasteltavan ajanjakson aikana. Verkkomediamainonnassa kasvua tapahtui erityisesti hakusanamainonnassa ja sähköisissä hakemistoissa (+14,6 %). Display- ja luokiteltu verkkomainonta sen sijaan väheni 1,8 prosenttia. Verkkomedia oli ainoa mainosmedia, joka kasvoi vuonna 2009 (6,1). Samalla verkkomedia nousi ohi aikakauslehtien Suomen kolmanneksi suurimmaksi mainosmediaksi.

Loppuvuodesta 2008 alkaneesta mainonnan hiipumisesta johtuen sanomalehtien kokonaisilmoitustuotot laskivat 21,6 prosenttia 474,2 miljoonaan euroon. Siitä huolimatta, että sanomalehtimainonta oli vuoden 2009

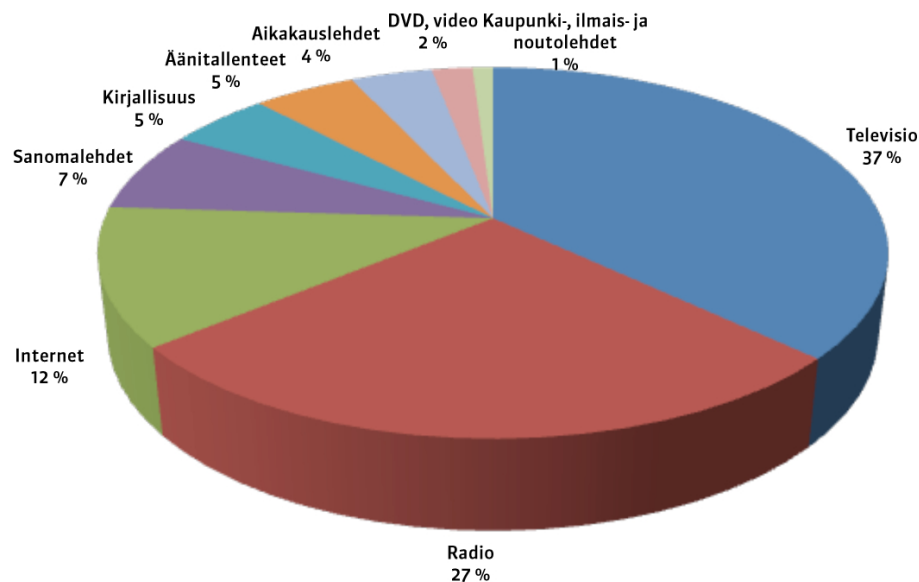
91 ZenithOptimedian elokuun 19.päivänä 2010 julkaiseman arvion mukaan mediamainonnan arvon pudotus oli -10,3 prosenttia ja Caratin elokuun 27. päivänä 2010 julkaisema arvio oli -9,2 prosenttia.

häviäjiä, käytettiin siihen edelleen lähes 40 prosenttia mediamainonnasta. Tämä on kaksi kertaa enemmän kuin toiseksi suurimman mainosmedian, television, keräämät mainostulot. 1–3 kertaa viikossa ilmestyvät, pääasiallisesti paikalliset, sanomalehdet pärjäsivät viime vuonna mediamainontamarkkinoilla hieman päivälehtiä paremmin. Mainonnan määrä 1–3 kertaa viikossa ilmestyvissä sanomalehdissä laski 15,5 prosenttia, kun 4–7 kertaa viikossa ilmestyvissä sanomalehdissä pudotusta tuli 22,3 prosenttia. Myös yksistään mainostulojen varassa olevat kaupunki- ja noutolehdet hävisivät mediamainontamarkkinoilla, sillä niihin suunnatut eurot laskivat 18,7 prosenttia vuonna 2009.



Kuvio 5.2 Mediamainonnan jakautuminen eri medioihin 1980–2009 (Lähde: TNS Gallup Oy)

* Vuonna 2008 TNS Gallup Oy uudisti Mediamainonnan määrä -tutkimustaan, jonka seurauksena vuosien 2007 ja 2008 jakaumat eivät ole vertailukelpoisia aiempien vuosien eri medioiden osuuksien osalta. Nykyisessä tutkimuksessa kokonaismediamainonta jakautuu useampaan lohkoon kuin aikaisemmin. Vuosien 2007, 2008 ja 2009 osalta ryhmä Muut sisältää myös painetut hakemistot.



Kuvio 5.3 Mediamainonnan jakautuminen eri medioihin 2009 (Lähde: TNS Gallup Oy)

Television osuus mediamainonnasta on pysytellyt noin viidenneksessä viimeiset puolitoista vuosikymmentä. Vuonna 2009 televisiomainonnan osuus oli 18,8 prosenttia. Aikakauslehtiin käytetty mainonta laski 22,6 prosenttia ja niiden osuus mediamainonnasta laski 12,4 prosenttiin. Aikakauslehtien joukossa erityisesti ammatti- ja järjestölehdet hävisivät melkoisesti vuonna 2009 (-31,8 %). Sen sijaan asiakaslehtien (-12,6 %) pudotus oli merkittävästi pienempi. Taloudellisesta taantumasta huolimatta verkkomedia-mainonnan määrä kasvoi 6 prosenttia ja sen osuus nousi jo ohi aikakauslehtimainonnan 12,5 prosenttiin.

ZenithOptimedia ja Carat arvioivat mediamainonnan kasvavan tänä reilut 3,5 prosenttia ja ensi vuonna noin 4,5 prosenttia⁹². Sanoma- ja

92 Lähteenä käytetty on ZenithOptimedian elokuun 19. päivänä 2010 ja Caratin elokuun 27. päivänä 2010 julkaisemia mainonnan kehityksen ennusteita

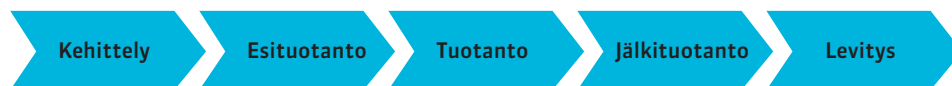
aikakauslehtimainonnan sen sijaan uskotaan globaalissa tarkasteltuna jatkavan laskuaan sekä tänä että seuraavina kahtena vuotena ja sanomalehtimainonnan osuuden painuvan alle 20 prosenttiin ja aikakauslehtimainonnan alle 10 prosenttiin vuoden loppuun 2012 mennessä. Television osuuden kasvun arvioidaan olevan varsin maltillista ja sen osuuden globaalista mediamainonnasta ennustetaan pysyvät hieman yli 40 prosentissa. Maailmanlaajuisessa tarkastelussa ainoana todellisena mediamainonnan voittajana voidaan pitää verkkomediaa. ZenithOptimedian ennusteen mukaan verkkomedia-mainonnan osuus kasvaa vuoteen 2012 mennessä yli 17 prosenttiin eli jo varsin lähelle sanomalehtimainonnan osuutta (19,2 %).

Ennustukset mainonnan kehityksestä kuluvalle vuodelle olivat myös Suomessa jo alkuvuodesta 2010 selvästi aikaisempaa optimistisempia. Mainostajien Liiton tammikuusta 2009 toteuttaman Mainosbarometrin saldoluku oli kaikkien aikojen alhaisin -41 ja saman vuoden syksyn vastaavassa tutkimuksessa saldoluku oli vielä 5. Tammikuussa 2010 toteutetun Mainosbarometrin saldoluku oli jo 19. Sen mukaan jo 37 prosenttia yrityksistä aikoi lisätä mainostamista kuluvana vuonna. Viidennes yrityksistä (19 %) yrityksistä oli edelleen vähentämässä mainospanostuksiaan kuluvan vuoden aikana. TNS Media Intelligencen seurannassa olevissa medioissa mainostettiin tammi-heinäkuussa 3,4 prosenttia enemmän kuin edellisen vuoden vastaavana aikana. Varsinaisten sanomalehtien euromääräinen muutos oli - 0,7 prosenttia, kaupunki- ja noutopistelehtien + 7,8 prosenttia ja aikakauslehtien - 4,0 prosenttia. Televisionmainonta kasvoi 7,2 prosenttia. Tämän hetkisestä kehityksestä näyttäisi hyötyvän erityisesti verkkomedia-mainonta, joka kasvoi vastaavana ajanjaksona hieman yli 25 prosenttia.

5.2 Liiketoiminnan kehitys elokuva-alalla

Elokuva-alaa, niin kuin koko viihde- ja mediateollisuutta ravistelee parhaillaan käänteentekevä teknologinen kehitys, siirtyminen analogiatek-

niikasta digitaalitekniikkaan. Audiovisuaalisen tuotantoketjun digitalisoiminen lähti liikkeelle 1990-luvun alussa äänituotannosta ja sen viimeistä vaihetta eletään 2010-luvun alussa, jolloin elokuvateatterit digitalisoidaan. Sen jälkeen koko tuotantoketju (ks. oheinen kuva) on muuttunut tietokoneiden hallitsemaksi bittivirraksi. Digitalisoituminen on tuonut mukanaan lukuisia muutoksia toimialan työvälineisiin, toimintatapoihin, ammattikuviin, kustannusrakenteisiin ja ansaintamalleihin. Esimerkiksi digitaalinen jälkituotanto on muuttanut lineaarista tuotantoketjua yhä syklimmäksi ja rinnakkaisemmaksi prosessiksi. Stereoskooppisen 3D-elokuvatuotannon tekniset vaatimukset sitovat jälkituotannon suoraan esituotanto- ja tuotantoprosessin rinnalla tapahtuvaksi. Seuraavassa käsitellään digitalisoitumisen vaikutuksia erityisesti tässä viimeisessä vaiheessa, jolloin tallennejakelu digitalisoituu ja siirtyy internetissä tapahtuvaksi online-jakeluksi.



Kuva 5.4 Elokuvan perinteinen tuotantoketju

Elokuvan historian lasketaan alkavan vuodesta 1895, jolloin Lumièren veljekset järjestivät ensimmäisen maksullisen elokuvaesityksen. Ensimmäiseen maailmansotaan mennessä teatterielokuva vakiinnutti asemansa suuren yleisön viihdemuotona. Vuonna 1927 esiteltiin äänielokuva, mihin siirtymistä monet elokuvayhtiöt pitivät silloin hyppynä tuntemattomaan. Värifilmi yleistyi 1940-luvun lopulla. Ensimmäiset viisikymmentä vuotta elokuvateatteri oli käytännössä ainoa elokuvan jakelukanava. Vasta television läpimurto 1950-luvulla toi elokuvalle kilpailijan massamediana, mutta samalla se tarjosi elokuvalle uuden jakelukanavan. Vastavetona television muodostamalle uhalle elokuvateollisuus esitteli 1950-luvulla kolme teknologista innovaatiota houkutellakseen yleisöä takaisin elokuvateattereihin, nimittäin laajakuva, stereoäänen ja kolmiulotteisuuden.

Laajakuva yleistyi CinemaScope-tekniikan myötä 1953 ja stereoääni Dolby Stereo -tekniikan kehittämisen myötä 1976, mutta kolmiulotteisuus näyttää lyövän itsensä läpi vasta 2010-luvun vaihteessa digitaalisen esitystekniikan myötä.⁹³

Television maksukanavapalvelut ovat 1980-luvulta lähtien pyrkineet ottamaan haltuun elokuvalevittäjän roolia, ja pikku hiljaa niiden merkitys elokuvan liiketoiminnan kannalta on kasvanut merkittäväksi. Kuitenkin vasta kuluttajamarkkinoille suunnitellun VHS-videokasetin markkinoilletulon myötä vuonna 1976 syntyi teknologinen mahdollisuus elokuvien tallennejakeluun. Tallennejakelusta tulikin television jälkeen merkittävinkin uusi tulolähde elokuvateollisuudelle.⁹⁴ Elokuvien videomyyntin ja -vuokrauksen taloudellinen vaikutus ylitti vähitellen television suuruusluokan. Vuonna 1995 julkaistu DVD-formaatti syrjäytti 2000-luvun alkupuolella laadultaan heikomman VHS-kasetin ja vahvisti tallennelevityksen taloudellista merkitystä.

Kotiviihde (eng. home entertainment) muodostaakin nykyään elokuva-teollisuuden talouden ytimen. Andrew Currahin tutkimien vuoden 2006 MPAA:n tilastojen mukaan enää 15 prosenttia Hollywoodin tuloista saatiin elokuvateattereista ja loput 85 prosenttia kotiviihteestä, joka jakautui tallennemyyntiin ja -vuokraukseen (55 %), pay-per-view -vuokraukseen (1 %), maksutelevision tilausmaksuihin (9 %) ja mainosrahoitteisten televisiokanavien sekä syndikoidun television antamiin tuloihin (20 %).⁹⁵ Hollywoodin tallennelevityksen tulot ovat kasvaneet vuoden 1981 0,5 miljardista dollarista jo yli 24 miljardiin dollariin vuonna 2006.⁹⁶

Yliopistojen ja tutkimuslaitosten käytössä siihen saakka jo lähes kaksi vuosikymmentä ollut Internet tuli suurelle yleisölle tunnetuksi 1990-luvun alussa. Laajakaistayhteyksien kehittyminen 2000-luvulla on mahdol-

93 Wikipedia 2010. Elokuvan historia; Wikipedia 2010. Televisio; Küng L. 2008

94 Hollywood suhtautui aluksi vihamielisesti kotivideoon ja pyysi USA:n korkeinta oikeutta määräämään videokasetin laittomaksi, koska se mahdollisti piratismiin. Küng L. 2008

95 Edelliset luvut ovat jonkin verran erilaisia IBISWorld-tutkimuslaitoksen keräämien, koko maailman elokuvateollisuuden tulojakaumaa koskevien tunnuslukujen kanssa, joita esitellään elokuvan kotiviihde-markkinoiden muutosta käsittelevän kappaleen yhteydessä.

96 Currah A. 2007

listanut kuva- ja äänitiedostojen reaaliaikaisen siirtämisen käyttäjille, ja näin internetistä on tullut muun muassa uusi elokuvien jakelukanava. Aivan kuten 50 vuotta aikaisemmin televisiota vastaan, puolustavat elokuvateatterit 2000-luvulla asemiaan sekä televisiota, tallennelevitystä, internettiä että piratismia vastaan. Tähän tarkoitukseen on digitaalitekniikka tarjonnut kaksi merkittävää innovaatiota, digitaalisen esitystekniikan ja stereoskooppisen 3D-elokuvan.⁹⁷ Nämä molemmat teknologiat ovat lyöneet kaupallisesti itsensä läpi 2000-luvun loppupuolella, ja kasvattaneet elokuvateatterien katsojalukua.

Elokvamarkkinoiden kilpailua kiristää online-jakelun lisäksi sen taustalla vaikuttava laajempi teknologinen kehitys, joka on johtanut koko audiovisuaalisen tuotantoketjun digitalisoitumiseen. Tuotantokaluston digitalisoitumisesta on seurannut edullisten videokameroiden ja kotitietokoneella toimivien videoleikkausohjelmistojen markkinoilletulo. Tämä on puolestaan johtanut seuraaviin dramaattisiin muutoksiin elokuva-alalla.⁹⁸

Teknologia on demokratisoinut sisällöntuotannon. Edullinen tuotantokalusto ja jakelutekniikka ovat saattaneet audiovisuaalisen tuotannon mahdolliseksi tavallisille kuluttajille, eikä se ole enää tuotantoyhtiöiden yksinoikeus. Käyttäjän kehittämä sisältö (User-Generated Content, UGC) on näin tullut markkinoille.⁹⁹ Tämä on dramaattisesti kasvattanut audiovisuaalisen tuotannon määrää. Uudet käyttäjien kehittämät sisällöt eivät ehkä puutteellisilla tuotantoarvoillaan ole ammattituotantojen täydellisiä korvikkeita, mutta silti ne kilpailevat samoilla markkinoilla studiotuotantojen kanssa.¹⁰⁰ Bearn Stearnsin huhtikuussa 2007 tekemässä online-videon kulutustutkimuksessa, havaittiin elokuvatrailerien olevan kiinnostavinta (30 %) ja käyttäjien kehittämän sisällön toiseksi kiinnostavinta (28 %) katsottavaa amerikkalaisille. Viihdeteollisuuden tärkeintä kohdeyleisöä, eli 18–34 vuotiaita miehiä, käyttäjien kehittämän sisältö kiinnosti kaikkein eniten (45 %).

97 Cohen D.S. 2010

98 Wang S., Mukherjee S. & Anninger S. 2006

99 Wang S., Mukherjee S. & Anninger S. 2006

100 Wang S., Mukherjee S. & Anninger S. 2006

Suomalaisen elokuva-alan liiketaloudellinen kehitys

Raportin elokuvatuottajien vuosien 2000 ja 2009 välistä liiketaloudellista menestystä kuvaavan osion aineisto koostuu Suomen Elokuvatuottajien Keskusliitto ry:n jäsenten ja Suomen elokuvasäätiön ylläpitämän elokuvatuottajalistan¹⁰¹ yritysten tilinpäätöksistä, jotka kerättiin Orbis-yritystietokannasta tätä raporttia varten. Kaiken kaikkiaan analysoitiin 141 yrityksen tilinpäätökset ja analysoitujen tilinpäätösten määrä vaihteli vuosittain 48 ja 116 kappaleen välillä. Vuonna 2008 analysoitujen 116 yritysten kokonaisliikevaihto oli noin 70,6 miljoonaa euroa ja kokonaishenkilöstömäärä 465 henkilöä¹⁰². Yritysten tilinpäätökset on oikaistu Yritystutkimusneuvottelukunnan (YTN) suositusten mukaisesti ja tunnusluvut laskettu YTN:n laskentakaavojen mukaisesti. Raportissa esitetyt tunnusluvut ovat mediaaneja (järjestetyn havaintojoukon keskimäinen arvo). Taulukossa 5.1 on esitetty raporttia varten analysoitujen elokuva-tuotantoyritysten tilinpäätösten määrä.

	Elokuvatuotantoyritykset
2000	48
2001	50
2002	66
2003	75
2004	84
2005	82
2006	80
2007	109
2008	116
2009	99

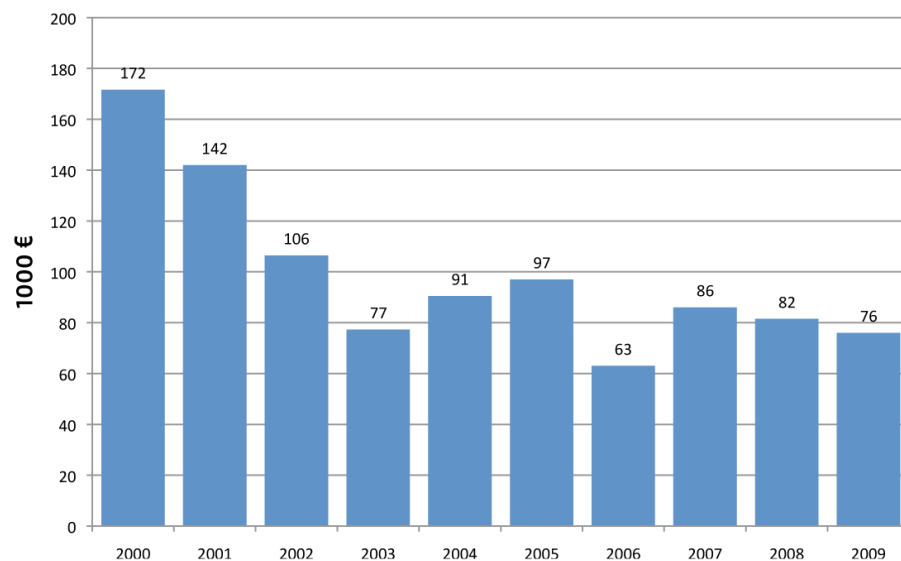
Taulukko 5.1 Analysoitujen elokuva-tuotantoyritysten tilinpäätösten määrä

101 <http://www.ses.fi/>

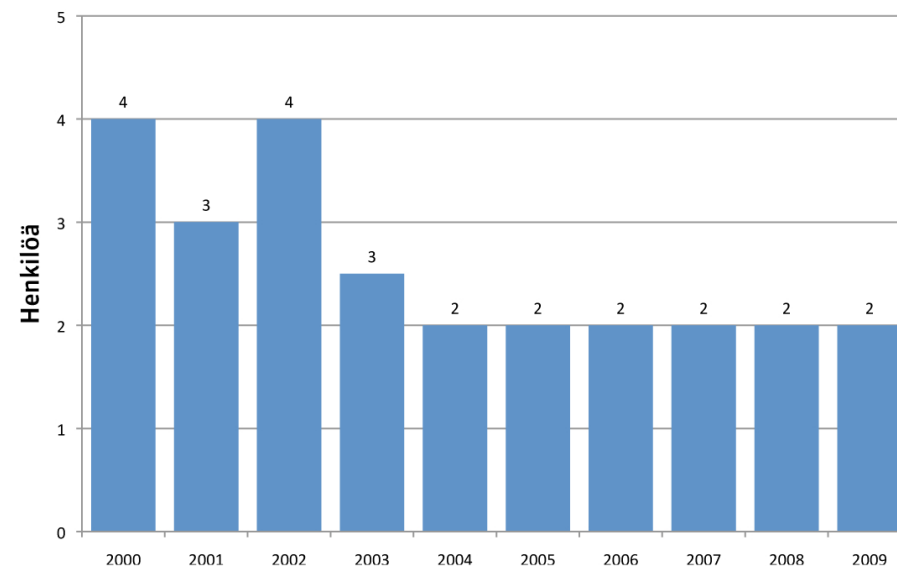
102 Yritysten kokonaishenkilöstömäärä on todellisuudessa tätä suurempi, koska usean yrityksen henkilöstömäärä tietoa ei ollut käytettävissä.

Elokvatuottajien liiketaloudellisten tunnuslukujen tulkinta on erittäin haasteellista, koska elokuvien tuotanto on erittäin monivaiheinen prosessi. Menestyksen ennakoimattomuuden takia elokuvatuotannon taloudellisten tuottojen arviointi poikkeaa monista muista aloista (Alanen, 2008). Myös yritysten määrän kasvu kuluvalle vuosikymmenellä näkyy toimialan yritysten mediaaniliikevaihdon kehityksessä. Vuoden 2002 jälkeen elokuvatuottajien mediaaniliikevaihto on ollut alle 100 000 euroa. Vuosien 2007 ja 2009 välisenä aikana mediaaniliikevaihto on laskenut 86 000 eurosta 76 000 euroon.

Elokvatuotantoyritykset ovat paitsi liikevaihdoltaan myös henkilöstömäärältään pääsääntöisesti hyvin pieniä yrityksiä. Kuvassa 5.6 esitetyt henkilöstöluvut on esitetty kokoaikaisina vaikka alalla pätikäyöläisyys onkin yleistä. Elokvatuotantoyritysten henkilöstömäärän mediaani on viimeiset kuusi vuotta ollut kaksi henkilöä.

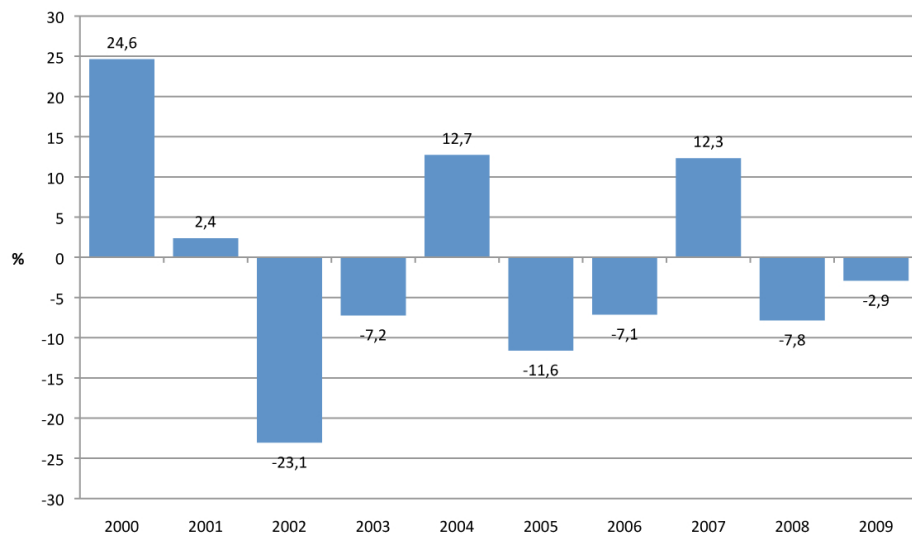


Kuva 5.5 Elokvatuottajien liikevaihto 2000–2009 (Lähde: Orbis -tietokanta)



Kuva 5.6 Elokvatuottajien henkilöstömäärä 2000–2009 (Lähde: Orbis -tietokanta)

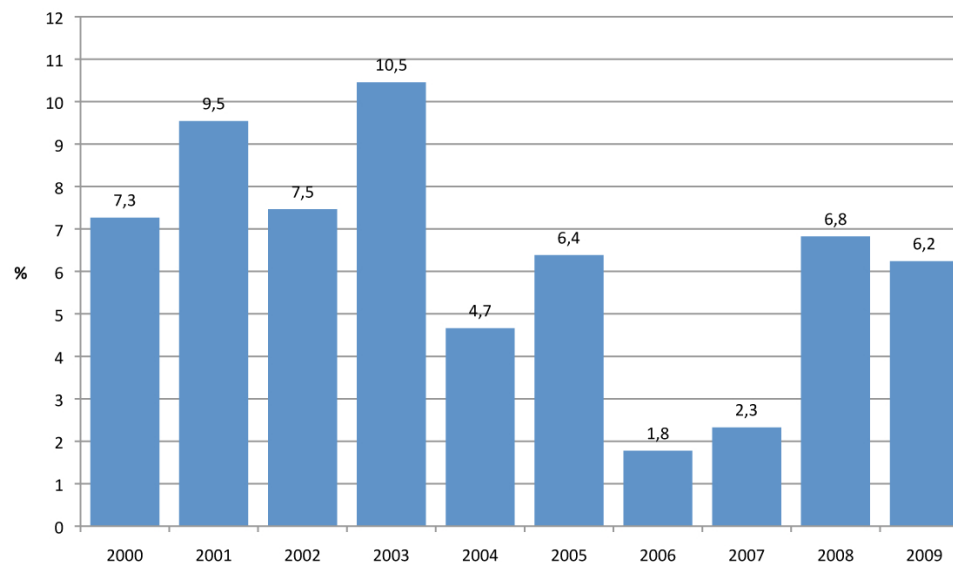
Elokvatuotantoyhtiöiden toiminnan vaihtelevuus ja toiminnan projektimaisuus heijastuu toimialan yritysten liikevaihdon kehitykseen. Toimialan yritysten liikevaihdon muutosprosentin mediaani vaihtelee huomattavasti vuosittain ja selkeää trendiä ei ole havaittavissa. Taloudellisen taantuman vaikutus ei näy elokvatuotantoyritysten liikevaihdon kehityksessä samalla tavalla kuin esimerkiksi peli- ja kustannusalan yritysten liikevaihdon kehityksessä. Vuonna 2009 elokvatuotantoyritysten liikevaihdon muutosprosentin mediaani oli -2,9 prosenttia, joka on selvästi pienempi lasku kuin muina negatiivisen kasvun vuosina vuosituhannen taitteen jälkeen.



Kuva 5.7 Liikevaihdon muutosprosentin kehitys 2000–2009
(Lähde: Orbis -tietokanta)

Käyttökateprosentti kertoo yrityksen operatiivisen eli varsinaisen toiminnan tuloksen ennen poistoja ja rahoituseriä. Tunnusluvun vertailukelpoisuutta toimialan sisällä heikentää se, että yritykset joko omistavat tuotantovälineensä itse tai ovat vuokranneet ne kokonaan tai osittain. Edellisessä tapauksessa yritykselle aiheutuvat kulut näkyvät tuloslaskelmassa poistoina ja rahoituskuluina käyttökateen jälkeen, kun taas jälkimmäisessä tapauksessa ao. kulut sijoittuvat vuokriin ennen käyttökatetta. Yksittäisen yrityksen käyttökatevaade riippuu sen vieraan pääoman määrästä suhteessa liikevaihtoon sekä vallitsevasta korkotasosta.

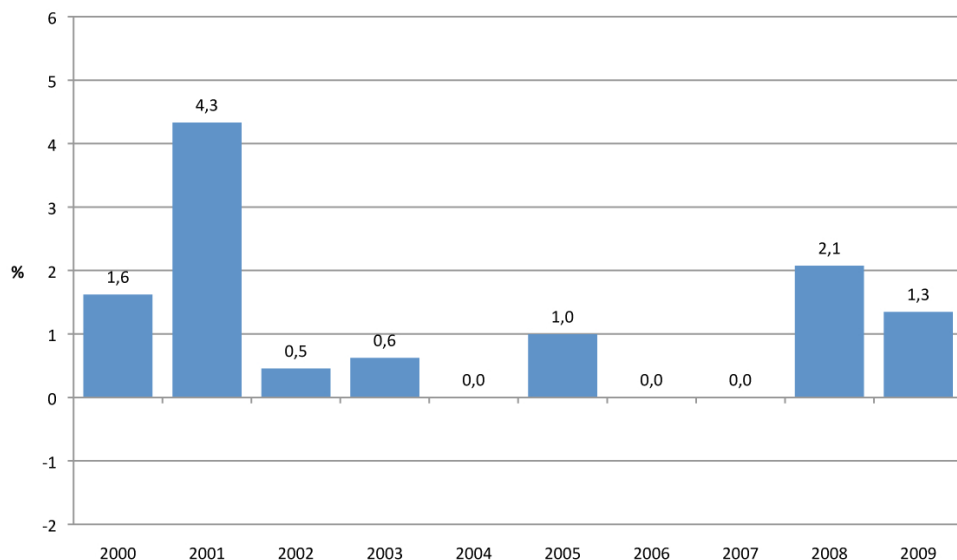
Elokuvatuotantoyritysten varsinaisen toiminnan kannattavuudessa on toiminnan projektiluonteisuudesta johtuen ollut viimeisten kymmenen vuoden aikana ollut huomattavia eroja. Vuosikymmenen puolivälin tiedämillä lähtien elokuvatuotantoyritysten käyttökateprosentin mediaani on ollut varsin vaatimattomalla kuuden prosentin tasolla. Vuosina 2006 ja 2007 käyttökateprosentin mediaani painui erittäin alhaiseen noin kahteen prosenttiin. Vuonna 2009 elokuvatuotantoyritysten käyttökatepro-



Kuva 5.8 Elokuvatuotantoyritysten käyttökateprosentin kehitys 2000–2009
(Lähde: Orbis -tietokanta)

sentin mediaani oli erittäin 6,2 prosenttia. Toimialan kannattavimman neljänneksen käyttökateprosentti on viimeksi kuluneiden viiden vuoden aikana vaihdellut hyvällä 15–20 prosentin tasolla. Käyttökateprosentin alakvartiili on sen sijaan vuodesta 2002 lähtien ollut negatiivinen. Vuonna 2009 elokuvatuotantoyritysten käyttökateprosentin alakvartiili oli -10,1 prosenttia.

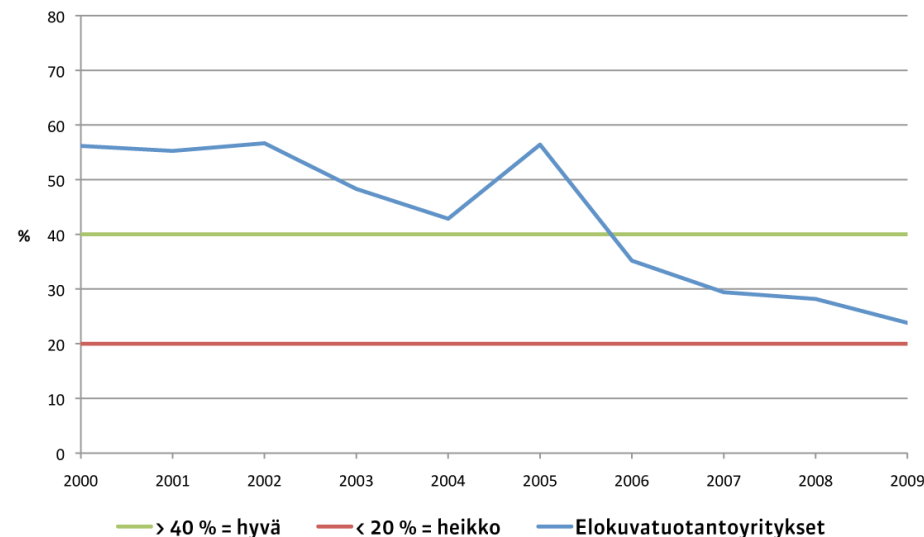
Yrityksen toimintaa voidaan pitää kannattavana vain jos yrityksen nettotulos on positiivinen. Nettotuloksen riittävyys ja vaadittava vähimmäistaso määräytyvät muun muassa pääomanrakenteen vahvistamispyrkimysten ja voitonjakotavoitteiden mukaan. Elokuvatuotantoyritysten kannattavuus on tällä vuosikymmenellä ollut melko heikko ja viime vuosina hieman alle puolet toimialan yrityksistä on vuosittain ollut tappiollisia. Vuonna 2009 noin 40 prosenttia elokuvatuotantoyhtiöistä oli tappiollisia. Toimialan nettotuloprosentin yläkvartiili on vuosituhaten taitteesta lähtien vaihdellut 10 prosentin molemmin puolin ja vuonna 2009 se oli 12,8 prosenttia eli erittäin hyvä. Nettotulosprosentin alakvartiili on vas-



Kuva 5.9 Elokuvatuotantoyritysten nettotulosprosentin kehitys 2000 - 2009
(Lähde: Orbis -tietokanta)

taavana ajanjaksona pysynyt koko ajan negatiivisena. Vuonna 2009 peliyritysten nettotulosprosentin alakvartaali oli -20,5 prosenttia eli toimialan heikoimman neljänneksen yritykset olivat selvästi tappiollisia.

Vahva pääomarakenne parantaa tuotantoyritysten kykyä selviytyä heikentyneistä suhdanteista ja tilapäisistä tappioista. Elokuvatuotantoyritysten omavaraisuusasteen taso (mediaani) on laskenut vuosituhannen vaihteesta lähtien. Omavaraisuusasteen taso oli laskusta huolimatta aina vuoteen 2005 asti hyvällä eli yli 40 prosentin tasolla. Toimialan omavaraisuusasteen taso on kuitenkin edelleen laskenut selvästi ja vuonna 2009 elokuvatuotantoyritysten omavaraisuusasteen mediaani oli niukasti tyydyttävällä tasolla eli 23,8 prosenttia. Tämä tarkoittaa, että puolella yrityksistä pääomarakenne on heikko. Toimialan omavaraisuusasteen alakvartiili on vuodesta 2006 lähtien ollut erittäin alhainen ja vuonna 2009 se oli enää 3,0 prosenttia. Elokuvatuotantoyritysten omavaraisuusasteen



Kuva 5.10 Elokuvatuotantoyritysten omavaraisuusasteen kehitys 2000 - 2009
(Lähde: Orbis -tietokanta)

yläkvartiili laski vuosien 2001 ja 2008 välisenä ajanjaksona 89,6 prosentista 60,0 prosenttiin. Laskusta huolimatta omavaraisuusasteen yläkvartiili on koko ajan pysynyt selvästi hyvänä. Vuonna 2009 omavaraisuusasteen yläkvartiili kääntyi nousuun ja oli 68,3 prosenttia.

5.3 Liiketoiminnan kehitys pelialalla

Peliteollisuus on lähtökohtaisesti maailmanlaajuista liiketoimintaa ja se on kasvussa. Peliteollisuus on Suomessa vielä nuorta mutta se on viime vuosina noussut merkitykseltään elokuvien teatterilevityksen rinnalle ja kevyen musiikin ohi. Peliala on Suomen kulttuuriviennin kannalta erittäin tärkeä toimiala. Peliteollisuuden viimeaikaiseen kasvuun liittyvät olennaisesti kuluttajien, erityisesti lasten ja nuorten, mediakäytössä ta-

pahtuneet muutokset. Digitaalisten pelien pelaaminen on erittäin suosittu ajankäytön ja mediakäytön muoto. Yhä useammin pelaaminen tapahtuu internetin yli, on-line, jolloin pelaaminen linkittyy usein kiinteästi myös erilaisten sosiaalisen median ja viestinnällisten palveluiden käyttöön. Toinen selkeä pelaamisen suosion lisääntymiseen vaikuttava asia on tekniikan kehittyminen, uudenlaiset pelilaitteet, joiden myötä myös pelisisällöt ja jakelukanavat ovat muuttuneet ja monipuolistuneet olennaisesti.¹⁰³

Suomen pelitoimialan strategiassa 2010–2015¹⁰⁴ todetaan kuitenkin aiheellisesti, että olisi harhaanjohtavaa ajatella, että ainoastaan teknologian kehittyminen ja sen aikaansaamat muutokset olisivat suoraan saaneet aikaan alan voimakkaan kasvun. Pelitoimiala on kyennyt teknologian avulla kehittymään sisällöllisesti ja tarjoamaan uutta myös muuttuville ja monipuolisille, uusille kohdeyleisöille. Peleistä ja pelaamisesta on tullut yhä tärkeämpi osa kulttuuria ja näillä on myös kulttuurisia vaikutuksia.

Pelialan kehitys on ollut nousujohteinen myös Suomessa. Kansainvälisesti pelitoimiala on kasvanut pelimyyntin valossa noin 13 prosentin vuotuista vauhtia vuosina 2004–2008. Kansainvälisesti tarkasteltuna peliteollisuus on suurempi toimialana kuin musiikkibisnes, elokuvien tallenne- (DVD/Blu-ray) myynti tai tapahtuma- lipunmyynti. Suomessa toimialan yritysten liikevaihdon kasvu on samalla aikavälillä ollut lähes 17 prosenttia.

Toimialan kehityksen ja menestyksen myötä Suomessa on jo useita kansainvälisesti menestyviä peliyrityksiä. Suomalainen peliala onkin monista muista kulttuurialoista poiketen kyennyt tuottamaan kansainvälisesti merkittäviä menestystarinoita. Suomalainen peliala on lähtökohtaisesti kansainvälinen ja sillä toimivat yritykset tekevät lähtökohtaisesti kansainvälistä liiketoimintaa. Suomalaisesta pelitoimialasta puhuttaessa voidaan aidosti puhua Born global -toimialasta, sillä jo monet toimialan yritykset tuottavat jo tällä hetkellä globaalisti tunnettua sisältöä, johon

liittyviä immateriaalioikeuksia on mahdollista hyödyntää kansainvälisesti. Toimialalla toimivien yritysten suunnitelmien mukaan pelialan osamista ja sisältöä tullaan tulevaisuudessa hyödyntämään paljon nykyistä enemmän myös varsinaisen pelialan ulkopuolella, pelialaan liittyvillä rinnakkaistoimialoilla. Sisältöjen palattavuutta voidaan hyödyntää myös muilla toimialoilla, kuten esimerkiksi mainonnassa ja markkinoinnissa, elokuvien ja musiikkivideoiden tuotannossa; opetus- ja koulutuskäytössä (serious games/ edugames) ja laajasti teollisessa tuotannossa esimerkiksi tuotteisiin liittyvien simulaatioiden ja animaatioiden osalta. Kun otetaan huomioon pelillisten sisältöjen laajentuminen toimialan ytimen ulkopuolelle, ovat toimialan työllisyysvaikutukset ja kansantaloudelliset vaikutukset paljon edellä kuvattua suuremmat.

Alla (kuvio 5.12) on kuvattu perinteinen pelinkehityksen arvoketju, jossa pelien julkaiseminen tapahtuu pelijulkaisijoiden toimesta ja myynti vähittäiskaupan kautta. Erityisesti ennen digitaalisen jakelun yleistymistä, tämä malli on ollut vallitseva toimintamalli. Tämänlaista moniportaista arvoketjumallia käytetään alalla edelleenkin yleisesti, sillä tämänlaisella arvoketjulla on myös pelinkehittäjän kannalta hyvät puolensa. Pelien kehitys-, tuotanto- ja markkinointikustannukset ovat korkeat ja myös perinteinen jakelu on kustannuksiltaan kallista ja vaatii pelinkehittäjiltä paljon resursseja.



Kuvio 5.12 Perinteinen pelinkehityksen arvoketju

Monelle varsinkin pienelle pelinkehittäjälle perinteinen arvoketjumalli on ollut ja on vieläkin käytännössä ainoa mahdollinen keino hallita erittäin pääomaintensiivisen ketjun kaikki osa-alueet. Perinteisessä mallissa

103 Neogames ja Suomen Pelinkehittäjät ry, 2010

104 Neogames ja Suomen Pelinkehittäjät ry, 2010

pelijulkaisija toimii tuotannon rahoittajana sen jälkeen kun pelinkehittäjä on tehnyt pelistä demon ja myynyt siihen liittyvät immateriaalioikeudet kokonaan julkaisijalle. Koska julkaisija kantaa pelistä taloudellisen riskin, julkaisijat yleensä vaativat valtaosan tuloista itselleen mutta samalla myös täydet tekijänoikeudet pelinteossa syntyvään tuotteeseen ja sen mahdolliseen jatkohyödyntämiseen.¹⁰⁵

Perinteinen arvoketju on siis useimmiten varsin epäedullinen pelinkehittäjän näkökulmasta, sillä pelinkehittäjät saavat tyypillisesti ainoastaan 10-15 prosenttia pelin tuottamasta liikevaihdosta (julkaisijan maksamat palkkiot, myyntirojalit jne.). Tässä perinteisessä mallissa julkaisija hyötyy kaikkein eniten ja saa yleensä 50-60 prosenttia kaikista pelin synnyttämisestä tuloista, jolloin sisällöntuottajan saaman osuuden jälkeen ketjun viimeisten toimijoiden - jakelijoiden ja vähittäiskaupan - osuus jää yhteensä 20-25 prosentin välille.¹⁰⁶ Pelialan perinteisen arvoketjumallin ollessa pelinkehittäjille tulonjaon näkökulmasta usein varsin epäedullinen, on se toisaalta myös turvallinen, sillä julkaisijan takaama rahoitus mahdollistaa varsinaisen pelinkehityksen ilman merkittävää taloudellista riskiä. Tämä on erityisen tärkeää pienten pelinkehitysfirmojen kohdalla.

Internetin ja erityisesti Web 2.0 kehitys on kuitenkin mullistanut olennaisesti myös pelialan jakeluketjua. Nykyään pelikonsolit ja pelilaitteet ovat yleisesti suoraan internet-yhteydellä varustettuja. Tämän kehityksen myötä erilaisiin pelilaitteisiin sidotut online- kauppapaikat ovat yleistyneet.¹⁰⁷ Selvityksen aikana haastateltujen asiantuntijoiden mukaan suurimmat digitalisoitumiseen liittyvät muutokset ovat jo nähtävissä peliteollisuudessa, mutta vasta muutaman vuoden kuluttua voidaan arvioida, minkälaiset liiketoimintamallit todella osoittautuvat liiketaloudellisesti kannattavaksi arvoketjun eri vaiheissa. Tällä hetkellä pelialalla eletään etsikkoaikaa, jolloin uusia liiketoimintamahdollisuuksia etsitään, kokeillaan ja testataan. Kuluttajakäyttäytyminen ja siinä tapahtuvat muutokset

tulevat määrittelemään seuraavien lähivuosien aikana, mihin suuntaan toimialalla ollaan menossa ja minkälaiset toimintamallit vakiintuvat laajempaan käyttöön.

Digitaalisen jakelun myötä koko pelinkehitysmalli ja pelien liiketoimintamallit ovat muuttuneet. Uusi pelikehitysmalli on huomattavasti perinteistä mallia lyhyempi ja suoraviivaisempi. jakelukanava ollessa digitaalinen ja verkon kautta toimiva, väliportaita (jakelija, jälleenmyyjä) ei enää välttämättä tarvita. Digitaalisen jakelun kustannukset ovat myös paljon perinteistä jakelua alhaisemmat, mikä on muuttanut tilannetta erityisesti PC- ja konsolipelien puolella huomattavasti. Aikaisemmin suuret kustannukset johtivat siihen, että ainoastaan suurten ja kustannuksiltaan korkeiden pelien kehittäminen oli kannattavaa. Digitaalinen jakelu on poistanut tämän esteen ja uuden markkinapaikan luomisen lisäksi laajentanut pelimarkkinat pieniin ja keskikokoisiin, innovatiivisiin peleihin.¹⁰⁸ Digitaalisen jakelun kehittyminen ja sen alhaisemmat kustannukset ovat tarjonneet erityisesti pienille PC- ja konsolipelien kehittäjille uudenlaisia mahdollisuuksia pitää kiinni pelikonsepteihin ja -tuotteisiin liittyvistä IP-oikeuksista ja niiden täysimääräiseen jatkohyödyntämiseen.

Suomalaisten peliyritysten liiketaloudellinen kehitys

Raportin peliyritysten vuosien 2003 ja 2009 välistä liiketaloudellista menestystä kuvaavan osion aineisto koostuu Suomen pelinkehittäjät ry:n ja Suomen pelialan keskuksen Neogamesin jäsenten tilinpäätöksistä, jotka kerättiin Orbis-yritystietokannasta tätä raporttia varten. Kaiken kaikkiaan analysoitiin 41 yrityksen tilinpäätökset ja analysoitujen tilinpäätösten määrä vaihteli vuosittain kappaleen välillä. Vuonna 2008 analysoitujen 35 yritysten kokonaisliikevaihto oli noin 89,4 miljoonaa euroa ja kokonaishenkilöstömäärä 1 147 henkilöä. Neogamesin arvio toimialan kokonaishenkilöstömäärästä vuonna 2008 oli noin 1 150 henkilöä eli analysoidut yritykset edustavat merkittävää osaa koko toimialasta. Yri-

105 Suomen pelitoimialan strategia 2010-2015 – Visio 2020

106 J. Paavilainen, Tampereen yliopisto, verkkoluento "Mobile games" kuunneltu kesäkuussa 2010

107 Neogames ja Suomen Pelinkehittäjät ry 2010

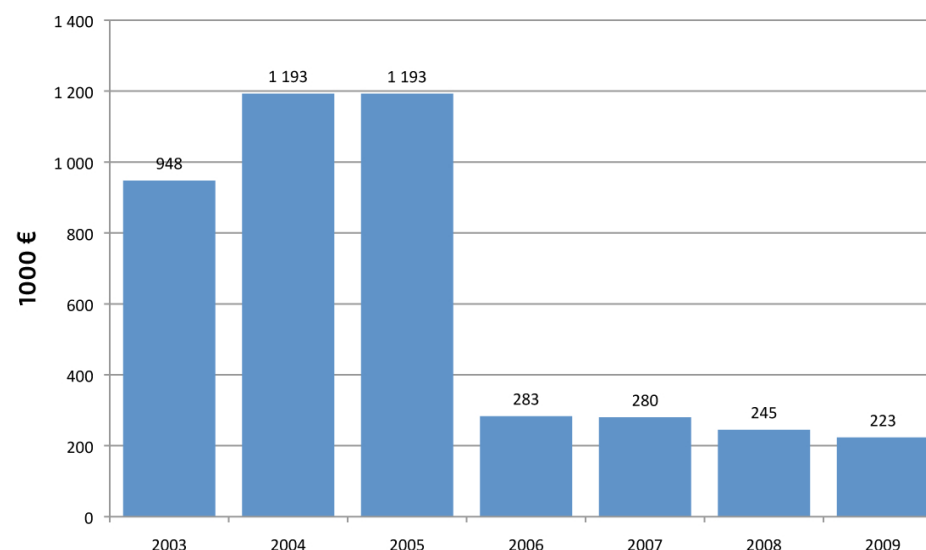
108 KooPee Hiltunen, haastattelu xx.05. 2010

tysten tilinpäätökset on oikaistu Yritystutkimusneuvottelukunnan (YTN) suositusten mukaisesti ja tunnusluvut laskettu YTN:n laskentakaavojen mukaisesti. Raportissa esitetyt tunnusluvut ovat mediaaneja (järjestetyn havaintojoukon keskimmäinen arvo). Taulukossa 5.2 on esitetty raporttia varten analysoitujen peliyritysten tilinpäätösten määrä.

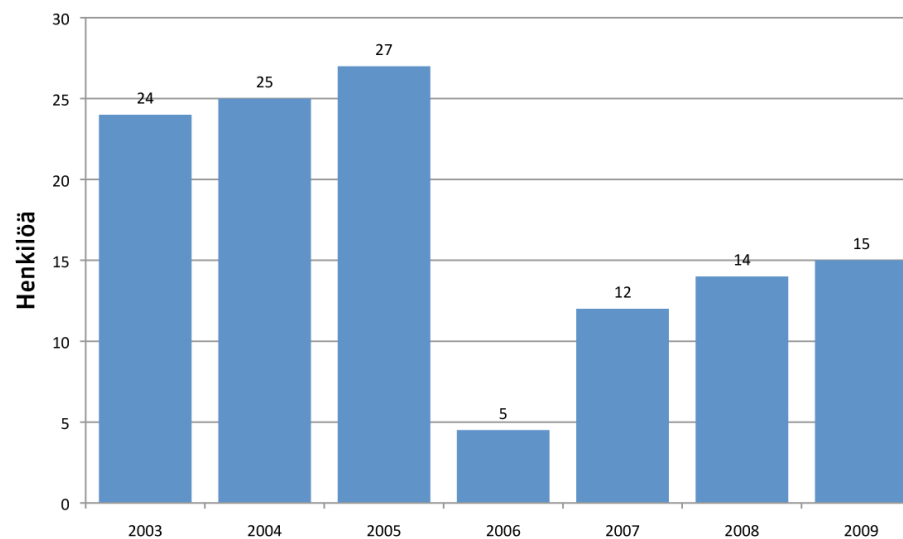
Taulukko 5.2 Analysoitujen peliyritysten tilinpäätösten määrä

	Peliyritykset
2003	13
2004	15
2005	16
2006	17
2007	29
2008	35
2009	35

Peliteollisuus on koko 2000-luvun ollut yksi viihdeteollisuuden nopeimmin kasvavista osa-alueista. Toimialan liiketaloudellisen tilanteen kehitystä arvioitaessa on huomioitava se, että toimiala on Suomessa varsin nuori ja yritysten lukumäärä suhteellisen pieni. Suomen pelitoimialan strategia 2010–2015 -julkaisun mukaan toimialalla oli vuonna 2009 noin 60 yritystä. Tätä selvitystä varten analysoiduista noin neljästäkymmenestä yrityksestä vanhin on perustettu vuonna 1994. Neljä viidestä yrityksestä on perustettu vuosituhaten vaihteen jälkeen ja hieman yli puolet vasta vuonna 2005 tai sen jälkeen. Yritysten määrän kasvu 2010-luvun puolivälin jälkeen näkyy toimialan yritysten mediaaniliikevaihdon kehityksessä. Vuosina 2004 ja 2005 mediaani liikevaihto oli vielä noin 1,2 miljoonaa euroa. Vuodesta 2006 lähtien liikevaihdon mediaani on vaihdellut laskevasti hieman yli 280 000 tuhannen ja reilun 220 000 euron välillä.

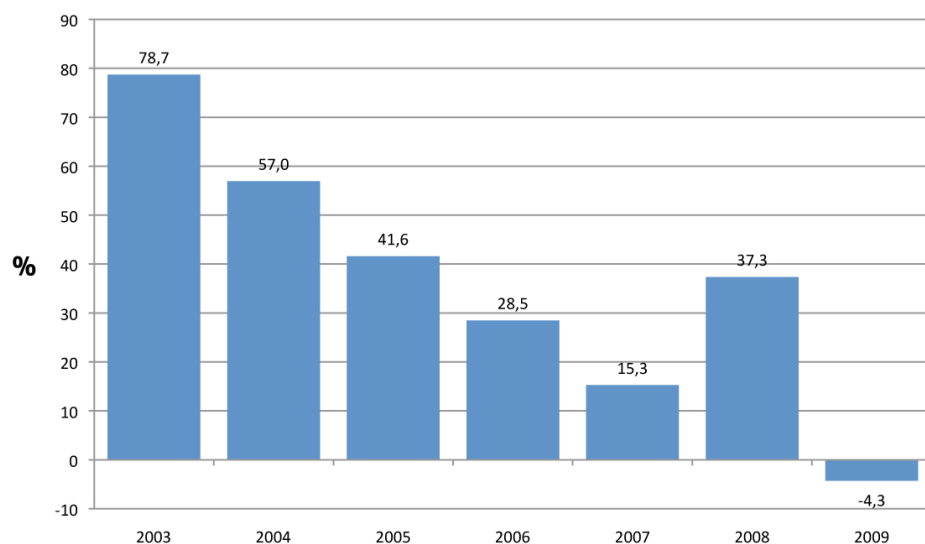


Kuva 5.13 Peliyritysten liikevaihto 2003–2009 (Lähde: Orbis -tietokanta)



Kuva 5.14 Peliyritysten henkilöstömäärä 2003–2009 (Lähde: Orbis -tietokanta)

Uusien yritysten syntyminen ja toimialan kasvu näkyy selvästi myös toimialan yritysten liikevaihtojen kehityksessä. Vuosituhannen taitteen huimat kasvuluvut pienivät selvästi vuosikymmenen edetessä. Taloudellisen taantuman myötä peliyritysten liikevaihdot kääntyivät laskuun ja ensimmäisen kerran tällä vuosikymmenellä niiden liikevaihdon muutoksen mediaani kääntyi negatiiviseksi (-4,3). Käytännössä tämä tarkoitti sitä, että hieman yli puolella peliyrityksistä liikevaihto pieneni vuonna 2009.

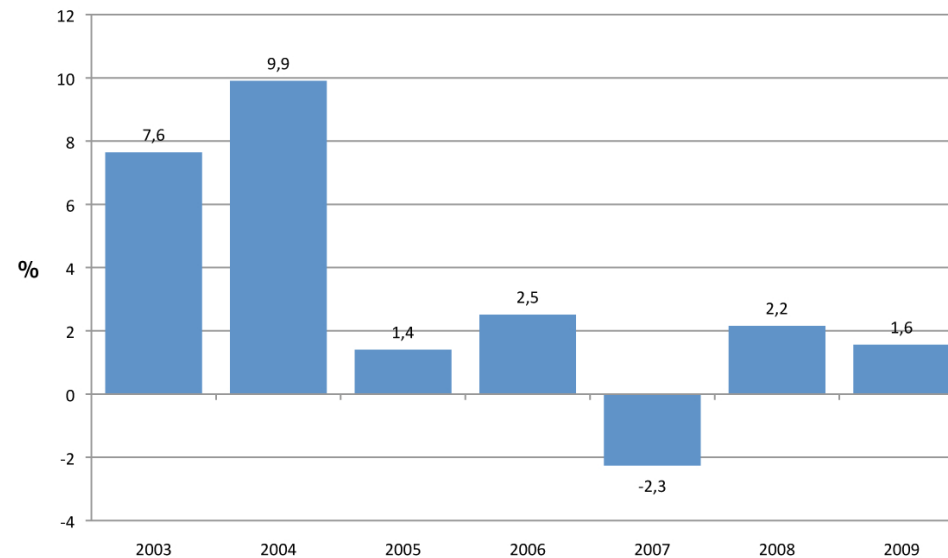


Kuva 5.15 Peliyritysten liikevaihdon muutosprosentin kehitys 2003–2009 (Lähde: Orbis -tietokanta)

Käyttökateprosentti kertoo yrityksen operatiivisen eli varsinaisen toiminnan tuloksen ennen poistoja ja rahoituseriä. Tunnusluvun vertailukelpoisuutta toimialan sisällä heikentää se, että yritykset joko omistavat tuotantovälineensä itse tai ovat vuokranneet ne kokonaan tai osittain. Edellisessä tapauksessa yritykselle aiheutuvat kulut näkyvät tuloslaskelmassa poistoina ja rahoituskuluina käyttökateen jälkeen, kun taas jäl-

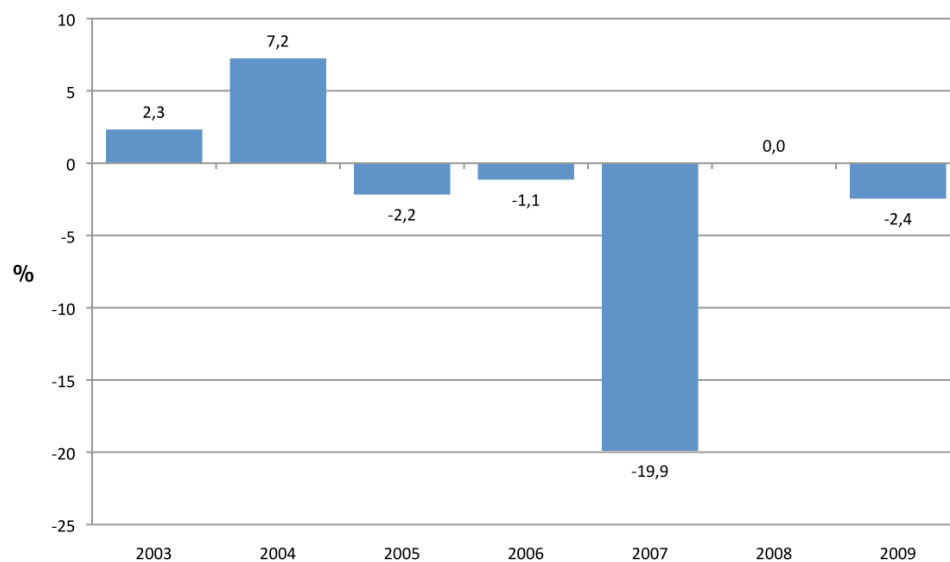
kimmäisessä tapauksessa ao. kulut sijoittuvat vuokriin ennen käyttökatetta. Yksittäisen yrityksen käyttökatevaade riippuu sen vieraan pääoman määrästä suhteessa liikevaihtoon sekä vallitsevasta korkotasosta.

Peliyritysten kannattavuudessa on tämän vuosituhannen ensimmäisellä vuosikymmenellä ollut huomattavia eroja. Toimialan yritysmäärän kasvun myötä peliyritysten käyttökateprosentin mediaani on vuodesta 2005 lähtien ollut varsin vaatimattomalla tasolla. Vuonna 2007 käyttökateprosentin mediaani oli jopa negatiivinen (-2,3 %). Vuonna 2009 peliyritysten käyttökateprosentin mediaani oli erittäin vaatimaton 1,6 prosenttia. Toimialan kannattavimman neljänneksen käyttökateprosentti on viimeksi kuluneiden viiden vuoden aikana vaihdellut tyydyttävän 10 prosentin molemmin puolin. Käyttökateprosentin alakvartiili on sen sijaan koko tarkasteluajanjakson ajan ollut selvästi negatiivinen. Tällaiset suuret erot yritysten varsinaisen toiminnan kannattavuudessa ovat tyypillisiä uusille aloitteleville yrityksille.



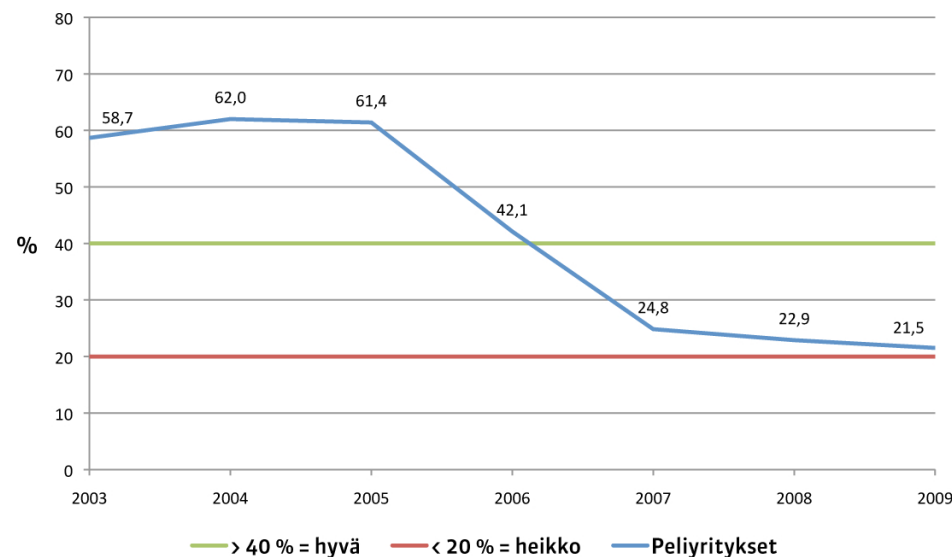
Kuva 5.16 Peliyritysten käyttökateprosentin kehitys 2003–2009 (Lähde: Orbis -tietokanta)

Yrityksen toimintaa voidaan pitää kannattavana vain jos yrityksen nettotulos on positiivinen. Nettotuloksen riittävyys ja vaadittava vähimmäistaso määräytyvät muun muassa pääomanrakenteen vahvistamispyrkimysten ja voitonjakotavoitteiden mukaan. Peliteollisuuden yritysten kannattavuus on vuosikymmenen puolivälistä lähtien ollut huono. Vuodesta 2005 lähtien vähintään puolet toimialan yrityksistä on vuosittain ollut tappiollisia. Loppuvuodesta 2008 alkaneen taloudellisen taantuman myötä lähes kaksi kolmasosaa peliyrityksistä oli tappiollisia vuonna 2009. Toimialan nettotuloprosentin yläkvartiili on kuitenkin pysynyt hyvänä vuosituhannen taitteesta lähtien ja vuonna 2009 se oli 7,0 prosenttia eli hyvä. Nettotulosprosentin alakvartiili on vastaavana ajanjaksona pysynyt selvästi negatiivisena. Vuonna 2009 peliyritysten nettotulosprosentin alakvartaali oli -60,3 prosenttia eli toimialan heikoimman neljänneksen yritykset olivat raskaasti tappiollisia.



Kuva 5.17 Peliyritysten nettotulosprosentin kehitys 2003 - 2009 (Lähde: Orbis-tietokanta)

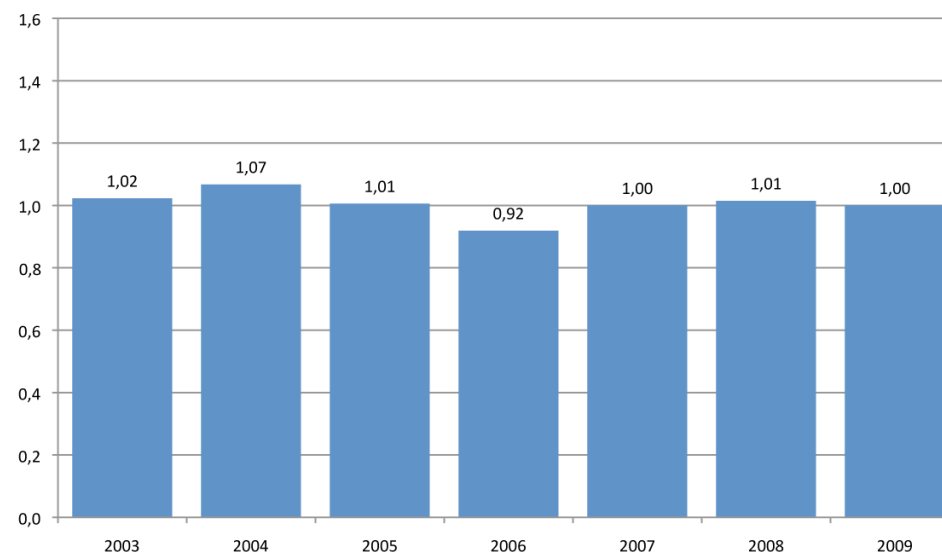
Vahva pääomarakenne parantaa yritysten kykyä selviytyä heikentyneistä suhdanteista ja tilapäisistä tappioista. Peliyritysten omavaraisuusasteen taso oli aina vuoteen 2005 asti hyvällä noin 60 prosentin tasolla. Tämän jälkeen toimialalle on syntynyt runsaasti uusia yrityksiä. Toimialan yritysraakenteen muutoksen myötä toimialan keskimääräinen omavaraisuusasteen taso on laskenut selvästi. Vuonna 2009 peliyritysten omavaraisuusasteen mediaani oli vielä juuri ja juuri tyydyttävällä tasolla eli 21,5 prosenttia. Tämä tarkoittaa, että lähes puolella pelialan yrityksistä vakavaraisuuden taso on heikko. Toimialan omavaraisuusasteen alakvartiili on vuodesta 2007 lähtien ollut erittäin alhainen ja vuonna 2009 se oli enää 1,2 prosenttia. Peliyritysten omavaraisuusasteen yläkvartiili on ollut laskussa vuodesta 2003 lähtien. Laskusta huolimatta se oli vuonna 2009 edelleen lähes hyvällä tasolla (36,8 %).



Kuva 5.18 Peliyritysten omavaraisuusasteen kehitys 2003 - 2009 (Lähde: Orbis-tietokanta)

Jalostusarvo saadaan, kun yrityksen käyttökatteeseen lisätään henkilöstökulut. Jalostusarvo kuvaa yrityksen toimintaansa varten hankkimien tavaroiden ja palveluiden avulla lopputuotteeseen synnyttämää lisäarvoa. Se kertoo, kuinka paljon yritys on omalla toiminnallaan, työntekijöidensä työpanoksella ja käytettävissään olevilla koneilla pystynyt lisäämään ostettujen aineiden ja ulkopuolisten palveluiden arvoa. Yrityksen pystyessä nostamaan jalostusarvoa merkitsee se yleensä kannattavuuden paranemista ja tehokkuuden lisääntymistä. Yleissääntönä voidaan pitää sitä, että mitä enemmän tuotteeseen liittyy palvelua, sitä suurempi on jalostusarvo. Jalostusarvo per palkat - tunnusluku taas kertoo yrityksen resurssien käytön tehokkuudesta, työvaltaisuudesta sekä taloudellisuudesta.

Tarkasteltaessa yritysten tuottavuuden kehitystä jalostusarvo per palkat - tunnusluvun avulla voidaan todeta toimialan yritysten tuottavuuden kehityksen olleen vaatimatonta. Tuottavuuden kehityksen pitkäaikainen trendi on lähes vaakasuora. Tämä kehitys on todennäköisesti seurausta henkilöstökustannusten noususta. Peliyritysten jalostusarvo per palkat - tunnusluvun mediaani on vaihdellut erittäin vaatimattoman 1,00 molemmin puolin. Tämä kehitys on huolestuttavaa, sillä tunnusluvun saadessa arvon 1 on kaikki yrityksessä tuotettu jalostusarvon lisäys kulunut henkilöstökustannusten kattamiseen. Jalostusarvon riittävää tasoa arvioitaessa on huomioitava, että jalostusarvolla joudutaan maksamaan henkilöstön työpanoksen lisäksi, vuokrat, korvaus vieraan ja oman pääoman käytöstä, lainojen lyhennykset sekä yrityksen kehittäminen. Peliyritysten jalostusarvo per henkilöstökulut -tunnusluvun alakvartiili on viime vuodet olleet erittäin vaatimaton eli alle 1. Tunnusluvun yläkvartiili on vaihdellut 1,4 ja 1,7 välillä. Vuonna 2009 toimialan yritysten jalostusarvo per henkilöstökulut -tunnusluvun yläkvartiili oli 1,34.



Kuva 5.19 Peliyritysten jalostusarvo per henkilöstökustannukset 2003 - 2009 (Lähde: Orbis -tietokanta)

5.4 Liiketoiminnan kehitys musiikkialalla

Musiikin käyttö ja äänitteiden jakelu ovat laajentuneet ja monipuolistuneet digitaalisella aikakaudella huomattavasti. Digitaalisen aikakauden lasketaan alkaneen CD-levyn käyttöönotosta 1980-luvun lopulla. 1990-luku toi kuluttajakäyttöön Internetin ja CD-Rom asemat tietokoneisiin, mikä mahdollisti CD-levyjen sisällön kopioimisen tietokoneelle ja tiedostojen jakelun eri käyttäjien kesken. 2000-luvun ensimmäisellä vuosikymmenellä on ollut käynnissä alati kiihtyvä murros, jossa siirrytään fyysisen äänitetuotteen eli CD-levyn valta-asemasta kohti tiedostomuodossa olevan musiikin aineettomia markkinoita. Merkittävin tekijä uusien markkinoiden muodostumisessa on ollut muun muassa iTunes -musiikkipalvelu. Usein musiikin tiedostomuotoista jakelua ja myyntiä kutsutaan myös digitaalseksi myynniksi, mikä on hieman ristiriidassa sen kanssa, että myös CD-levyllä musiikki on digitaalisessa muodossa.

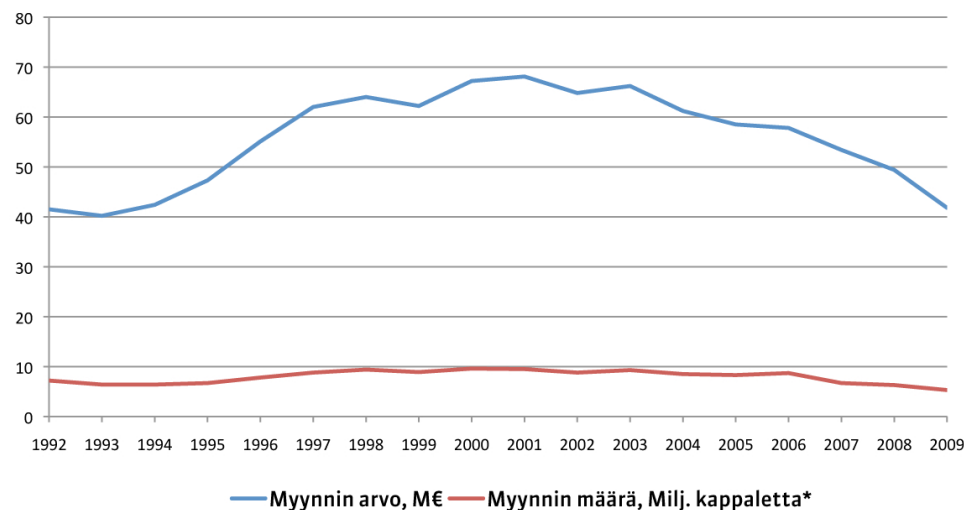
Musiikin markkinoiden laajeneminen alkoi jo 1980-luvulla. Aiemmissa erikoiskauppojen tuotteista – musiikkitalenteista tai tuttavallisemmin vinyyleistä – tuli ensin C-kasetin myötä kiinteä osa muun vähittäiskaupan – markettien ja huoltoasemien – tuotevalikoimaa. Kehitys voimistui kun CD-levy tuli markkinoille ja musiikki siirtyi ensimmäisenä kulttuurituotteena digitaaliseen aikakauteen. Murrokset ovat edenneet käsi kädessä musiikin toistotekniikan kehityksen ja yleistymisen kanssa. Musiikkisisällön jakelun kehittyminen on edellyttänyt kodin ja vapaa-ajan viihde-elektroniikan vastaavaa kehitysaskelta. Kehitysaskeleet ovat ruokkineet toinen toisiaan, sillä yleistykseen jokin kodin tai vapaa-ajan viihde-elektroniikan laite on tarvinnut myös helposti ja edullisesti saatavilla olevaa sisältöä. Digitaalisella aikakaudella toistolaitteiden tai päätelaitteiden määrä on moninkertaistunut ja aivan viime vuosina käynnissä on ollut tekninen integraatio, joka selvimmin tulee esille musiikin toistolaitteiden ja matkapuhelimien yhdentyessä. Yhä enenevässä määrin musiikista on muodostumassa kytkeykaupan houkutin matkapuhelinoperaattoreille ja laitevalmistajille.

Musiikin käytön monipuolistumiseen ei ole vaikuttanut ainoastaan tuotteen fyysisen koon pieneneminen tai muuttuminen aineettomaksi, vaan myös käyttötapojen monipuolistuminen. Uusien päätelaitteiden tultua markkinoille on kuluttajien musiikin käyttö saanut uusia muotoja ja musiikki on tullut yhä enemmän osaksi ihmisten arkea. Eräs merkittävä kehitysaskel musiikin käyttömahdollisuuksien laajenemisessa Suomessa oli 1980-luvun puolivälissä aloittanut kaupallinen radio, joka lyhyessä ajassa moninkertaisti radiokanavien määrän. Alkuaikojen pienistä paikallisradioista on siirrytty valtakunnalliseen tai puolivaltakunnallisiin kaupallisiin radioihin, jotka ovat musiikin jakelun ja tunnetuksi tekemisen kannalta hyvin merkittävässä asemassa. Musiikin tunnettuuden ja soitto-kertojen lisääntyessä myös tekijänoikeuskorvausten virta kasvaa, millä on jo taloudellistakin merkitystä erityisesti suosituimmille artisteille ja musiikin tekijöille. Radiosoiton kääntöpuolena on aina ollut riski suosittu musiikin nopeasta ”puhki” kulumisesta. Seuraava vastaavanlainen murros on ollut tiedostomuotoinen musiikki ja Mp3-soittimet.

Musiikin käytön huomattavasta laajentumisesta ja monipuolistumisesta huolimatta musiikkitoimialan ansaintalogiikat eivät ole kehittyneet samassa tahdissa. Musiikki oli ensimmäinen kulttuuriteollisuuden toimialoista, joka kohtasi sisältöjen digitaalisen jakelun CD-levyn muodossa 1980-luvun lopussa. Musiikkitoimialan ansaintalogiikka perustuikin pitkään fyysisen tuotteen myynnistä saataviin tuloihin. Vuosikymmen myöhemmin musiikkia alettiin jaella tiedostomuotoisina yksittäiskappaleina internetin välityksellä ja lähinnä käyttäjien välillä, mikä johti massiiviseen ilmaisjakeluun. Musiikin tiedostomuotoisessa kaupassa musiikkitoimiala on jäänyt selvästi takaa-ajajan asemaan yrittäessään kuroa umpeen käyttäjien keskinäisen ilmaisjakelun etumatkaa. 1990-luvun loppupuoliskolla yleistyneet tietokoneiden CD-Rom asemat mahdollistivat CD-levyjen sisältöjen tallentamisen tietokoneen kovalevyille eli ns. rippaamisen. CD-levyjen ”rippaaminen” Mpeg3-tiedostoiksi ja Internetin käyttäjien keskinäinen musiikkitiedostojen vaihto sai toden teolla vauhtia vuosituhannen vaihteessa kun Napster tiedostonvaihto-ohjelma julkaistiin. Suunnilleen samoihin aikoihin alkoi myös äänitemyyntin hitaasti laskeva kehitys, vaikkei siitä voi syyttää yksistään tiedostojen jakelua. Äänitemarkkinat ovat globaalistuneet ja myös CD-levyjen kauppa on jossain määrin siirtynyt internettiin. Ulkomailta suoraan tilatut levyt eivät näy kotimaisissa tilastoissa.

Aiemmin musiikin piratismia eli luvattomien äänitteiden tuotantoa, jakelua ja kauppaa pidettiin jossain määrin rajallisena – usein Itä-Eurooppaan tai Kaakkois-Aasiaan liittyvänä – ilmiönä. Luvattomia CD-levyjen kopioita myytiin ja myydään edelleen laajasti turuilla ja toreilla ympäri Eurooppaa, mutta niiden hankkiminen oli aiemmin selvästi työläämpää kuin tiedostomuotoisen musiikin hankkiminen nykyään. Lisäksi vuonna 2005 astui voimaan tekijänoikeuslain muutos, joka kielsi piraattilevyjen maahantuonnin, mikä osaltaan vähensi fyysisten tuotteiden piratismiin haittavaikutusta. Vasta luvattoman tiedostonjakelun yleistyttyä on piratismiin vaikutus äänitekauppaan alkanut toden teolla tuntua. Kuten oheisesta kuviosta on nähtävissä, äänitteiden tukkumyyntin arvo on laskenut Suomessa melko voimakkaasti 2000-luvulla. Samaan aikaan myös äänit-

teiden kappalemääräiset toimitukset ovat pienentyneet, muttei niin jyrkästi kuin tukkumyynnin arvo on, joten kyse on sekä myydyin määrän vähenemisestä että äänitteen keskihinnan laskusta. Vastaavanlainen trendi on nähtävissä myös muualla maailmassa. Tuoreimmat Musiikkituottajat ry:n tilastot kertovat, että musiikin tiedostomuotoinen myynti on miltei kompensoimassa fyysisen äänitteen myynnin laskua ja siten äänitteiden kokonaismarkkinoiden lasku olisi tasaantumassa.

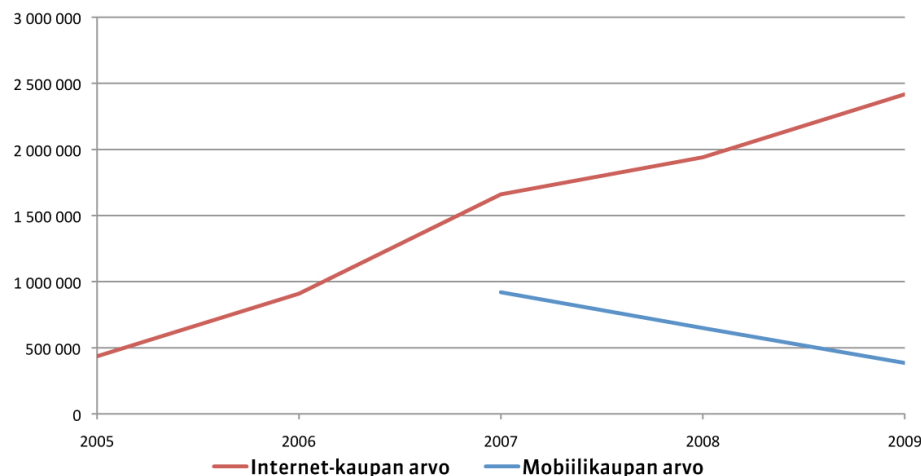


Kuvio 5.20 Musiikkituottajat ry:n jäsenyritysten tukkumyynnin arvo ja määrä Suomessa 2000 - 2009 (Lähde: Musiikkituottajat ry)

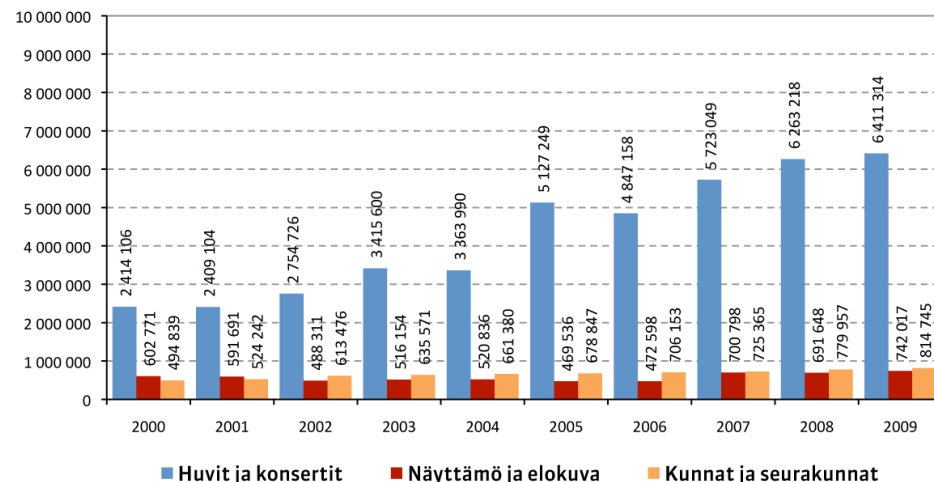
*Vuodesta 2007 eteenpäin kappalemääräistä myyntiä tilastoidaan pakkauksittain, ei yksiköittäin. Elämäkerralliset kokoelma-pakkaukset, tupla tai tripla levy-pakkaukset sisältävät useampia yksiköitä.

Samaan aikaan kun äänitteiden fyysinen kauppa supistuu, on tiedostomuotoisen musiikin kauppa kasvanut voimakkaasti. Vaikka musiikkitiedostojen myynnin volyymi on vielä vähäinen suhteessa CD-levyn myyntiin, ovat musiikin markkinat siirtymässä vauhdilla digitaaliseen, aineettomaan muotoon. Äänitealan kansainvälisen kattojärjestön IFPI:n arvioiden mukaan koko maailman äänitemarkkinoista vuonna 2009 oli noin neljäsosa musiikkitiedostojen sähköistä kauppaa. Tunnetuimpia musiikkitiedostoja myyvien palveluiden brändejä ovat iTunes ja AmazonMP3. Oheinen kuvio esittää Musiikkituottajat ry:n jäsenyritysten Internet- ja mobiilin kaupan kehitystä Suomessa viimeisten viiden vuoden ajalta. Mobiilia kauppaa on tosin erikseen tilastoitu vasta viimeisten kolmen vuoden ajan, vaikka esimerkiksi matkapuhelimien soittoääniä on myyty jo 1990-luvulla. Aiemmin nämä kaksi ryhmää on tilastoitu yhtenä. Lisäksi on huomioitava, että luvut edustavat vain järjestön jäsenenä olevien kotimaisten toimijoiden myyntiä, eikä niissä siten ole huomioitu esimerkiksi iTunesin Suomessa tapahtunutta kauppaa.

Internet-kaupan kohdalla kasvu on ollut hyvin nopeaa, sillä neljässä vuodessa myynti on viisinkertaistunut. Vuonna 2005 myynnin arvo oli vajaat 500 000 euroa ja vuoteen 2009 mennessä se oli noussut jo vajaaseen 2,5 miljoonaan euroon. Yhdessä mobiilikaupan kanssa digitaalinen myynti oli yhteensä noin 2,8 miljoonaa euroa. Tämä on vasta noin muutamien prosentin osuus äänitteiden kokonaismarkkinoista. Mobiilikaupan kohdalla jäsenyritysten kehitys on ollut päinvastaista kuin internet-kaupassa. Parissa vuodessa mobiilin myyntikanavan arvo on puolittunut. Tämä on koskenut erityisesti matkapuhelinten soittoääniä, joiden kohdalla lasku on ollut voimakkainta. Tämä johtuu siitä, että nykyisin käytössä olevat matkapuhelimet voivat käyttää soittoääninä myös internetistä ladattuja musiikkitiedostoja.



Kuvio 5.21 Musiikkituottajat ry:n jäsenyritysten Internet- ja mobiili-kaupan myynnin arvo Suomessa 2005–2009 (Lähde: Musiikkituottajat ry)



Kuvio 5.22 Teosto ry:n keräämät tekijänoikeuskorvaukset musiikin elävästä esittämisestä vuosilta 2000–2009 (Lähde: Teosto ry:n toimintakertomukset)

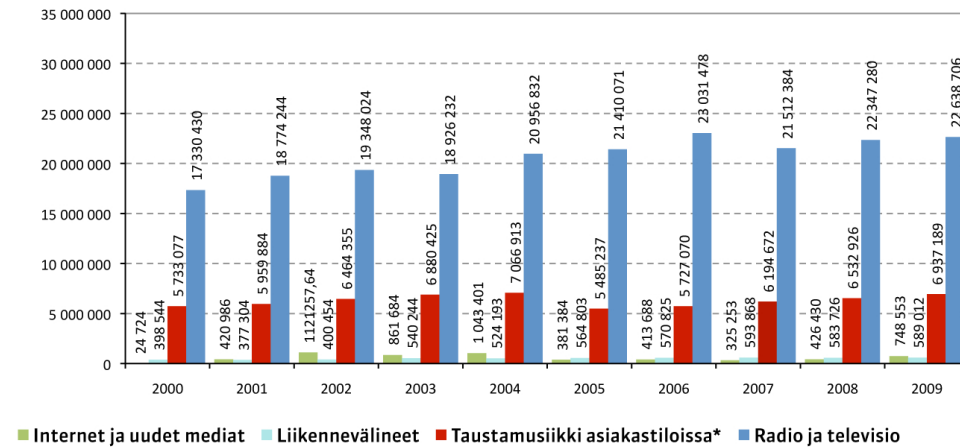
Musiikin käytöstä kaupallisiin tarkoituksiin kerätään tekijänoikeuskorvauksia Teosto ry:n ja Gramex ry:n toimesta. Teosto edustaa musiikin säveltäjiä, sanoittajia ja sovittajia sekä kustannusoikeuksien haltijoita. Gramex taas edustaa äänitteellä esiintyviä taitelijoita sekä äänitteiden tuottajia. Tekijänoikeuskorvausten kertyminen kuvastaa melko hyvin musiikin käytön laajenemista yhteiskunnassa pl. yksityinen käyttö. Kertyneiden tekijänoikeuskorvausten määrät ovatkin kasvaneet sitä mukaa kun musiikin käyttö on yleistynyt ja laajentunut. Koska musiikin tekijänoikeusjärjestöt keräävät korvauksia pääosin samoilta käyttäjiltä, riittää tässä yhteydessä pelkästään Teoston keräämien korvausten tarkastelu.

Teoston ja Gramexin keräämien tekijänoikeuskorvausten määrät ovat viime vuosina kehittyneet voimakkaasti erityisesti elävän musiikin puolella. Vuonna 2000 Teosto keräsi huvitilaisuuksista ja konserteista tekijänoikeuskorvauksia noin 2,4 miljoonaa euroa. Vuoteen 2009 mennessä kertyneet korvaukset ovat nousseet reiluun 6,4 miljoonaan euroon eli noin 2,7 kertaisiksi. Muita elävän musiikin esitystapahtumia on teatte-

riissa sekä kuntien ja seurakuntien tilaisuuksissa. Nämä tosin edustavat marginaalista osaa musiikin elävästä esittämisestä kertyvistä korvauksista. Vuonna 2009 kummankin ryhmän kohdalla korvauksia kertyi noin 700 000–800 000 euroa. Summat ovat pysyneet suunnilleen tällä tasolla myös aikaisempina vuosina.

Radiossa ja televisiossa tapahtuneesta musiikin käytöstä kertyneet tekijänoikeuskorvaukset ovat kehittyneet selvästi maltillisemmin. Kymmenen vuoden aikana nousua on tapahtunut reilun viiden miljoonan euron verran, vuoden 2000 noin 17,3 miljoonasta eurosta vuoden 2009 noin 22,6 miljoonaan euroon. Musiikin esittäminen radiossa ja televisiossa onkin merkittävin tekijänoikeuskorvausten lähde. Toinen merkittävä korvausten lähde on asiakastiloissa soiva taustamusiikki, josta kertyneet korvaukset ovat vaihdelleet noin 5,5 miljoonan euron ja 7,1 miljoonan euron välillä. Liikennevälineiden sekä internetin ja uusien medioiden merkitys tekijänoikeuskorvausten kertymisessä on marginaalinen, vaikkakin internetin merkitys on ajan mittaan kasvamassa. Musiikin käyttökorvausten

hinnoittelu on muuttunut vuosien saatossa vain vähän ja uusia alojakaan ei ole tullut sopimusten piiriin, joten niiden vaikutus kertyneiden tekijänoikeuskorvausten summiin on vähäinen.



Kuvio 5.23 Teosto ry:n keräämät tekijänoikeuskorvaukset musiikin mekaanisesta esittämisestä vuosilta 2000–2009 (Lähde: Teosto ry:n toimintakertomukset)

Musiikkitoimialan liiketaloudellinen kehitys

Musiikkiala on perinteisesti ollut muutaman suuren globaalin ketjuyrityksen ja lukuisten pienten, kansallisten, itsenäisten toimijoiden muodostama toimiala. Itsenäisiä toimijoita kutsutaan usein myös ”independent” tai ”indie” levy-yhtiöiksi. Suuret ns. ”major” yhtiöt ovat hallinneet valtavirta- eli ”mainstream”-musiikin markkinoita ja pienet yhtiöt ovat keskittyneet enemmän omiin niche-markkinoihinsa. Aina ajoittain kulloisenkin niche-markkinan menestyksestä riippuen on kyseisessä musiikkigenressä olevia pienempiä levy-yhtiöitä ostettu isojen levy-yhtiöiden toimesta. Siten alalla on vallinnut syklinen keskittymistrendi ja isot toimijat ovat laajentaneet toimintaansa uusille kehittyville genreille.

2000-luvun trendi markkinoiden keskittymisessä on myös ollut isojen ja keskisuuren toimijoiden keskinäinen yhdistyminen. Merkittävin kansainvälinen esimerkki tästä on Sony-BMG levy-yhtiön muodostuminen. Suomessa taas esimerkeiksi viime vuosien yhdistymisistä käyvät Poko Recordsin sulautuminen EMI Finlandiin ja Love Kustannuksen, Siboneyn ja Johanna Kustannuksen sulautuminen Suomen Universaliin. Isoimpien yrityskauppojen ja sulautumisten kohdalla markkinatilanteen muuttumista on usein tarkasteltu myös kilpailuviranomaisten näkökulmasta, sillä markkinoiden keskittyminen harvojen toimijoiden käsiin heikentää yleisesti niiden kilpailuasetelmaa.

Raportin musiikkitoimialan yritysten tämän vuosituhannen liiketaloudellista menestystä kuvaavan osion aineisto on kerätty Orbis-tietokannasta¹⁰⁹. Yritysten tilinpäätökset on oikaistu Yritystutkimusneuvottelukunnan (YTN) suositusten mukaisesti ja tunnusluvut laskettu YTN:n laskentakaavojen mukaisesti. Raportissa esitetyt tunnusluvut ovat mediaaneja (järjestetyn havaintojoukon keskimääräinen arvo). Taulukossa x on esitetty raporttia varten analysoitujen yritysten tilinpäätösten määrä.

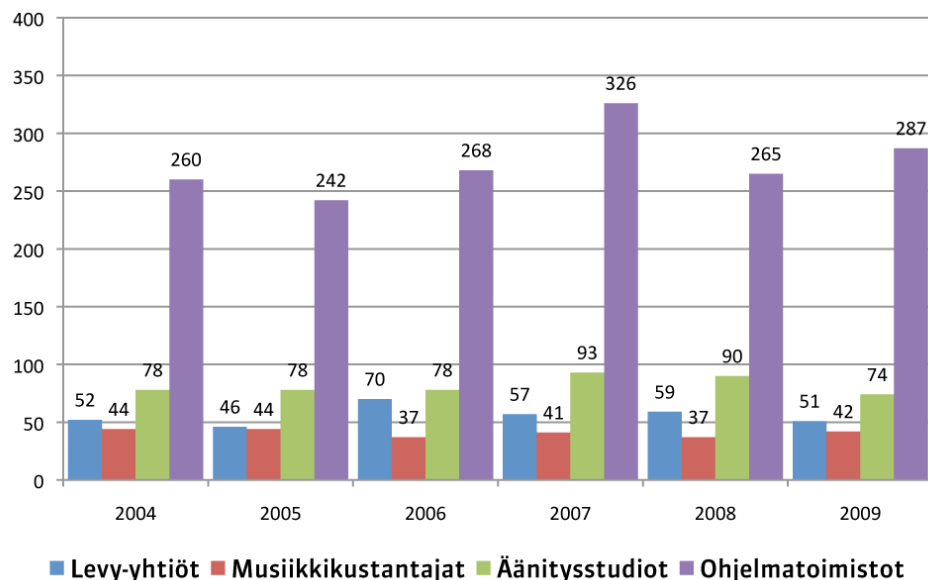
Aineisto koostuu seuraavista alaryhmistä (yritysten lukumäärä ensimmäisen sulkeissa): levy-yhtiöt (79 kappaletta), musiikkikustantajat (27 kappaletta), äänitysstudiot (58 kappaletta) ja ohjelmatoimistot (106 kappaletta). Yritysten lukumäärät vaihtelevat jonkin verran vuodesta toiseen. Seuraavissa kappaleissa tarkastellaan musiikkialaan kuuluvien tai siihen läheisesti liittyvien alatoimialojen talouden kehitystä viimeisten kuuden vuoden ajalta. Tarkasteltavat muuttujat ovat yritysten liikevaihto, liikevaihdon muutos, henkilötuottavuus, operatiivinen kannattavuus, varsinaisen toiminnan kannattavuus ja vakavaraisuus. Esitetyt tunnusluvut ovat aineiston mediaaneja.

Tyypillisesti musiikkialan yritykset ovat pieniä yrityksiä, sillä useimmissa ryhmissä mediaaniyrityksen liikevaihto on tarkasteluajanjaksolla pysytellyt selvästi alle 100 000 euron. Vain ohjelmatoimistojen kohdalla mediaaniyrityksen liikevaihto on ollut selkeästi suurempi ja vaihdellut

109 Hollantilainen sähköisten tietokantojen kustantaja Bureau Van Dijk

Taulukko 5.3 Analysoitujen musiikkitoimialan yritysten tilinpäätösten määrä

	levy-yhtiöt	musiikkikustantajat	äänitysstudiot	ohjelmatoimistot
2004	49	23	49	87
2005	63	24	54	97
2006	69	23	53	101
2007	67	21	52	98
2008	68	21	51	99
2009	56	17	43	83



Kuvio 5.24 Musiikkialan eri yritysyhmiön liikevaihto (mediaani)

240 000–330 000 euron välillä. Pienin mediaaniliikevaihto löytyy musiikkikustantajilta, mikä osaltaan selittyy sillä, että osa isojen levy-yhtiöiden kustannustoiminnasta on sisällä emona toimivan levy-yhtiön tilinpäätöksessä. Niin musiikkikustantajien kuin äänitysstudioidenkin kohdalla vain neljän yrityksen liikevaihto ylittää miljoona euroa. Ohjelmatoimistojen kohdalla yli miljoonan euron liikevaihdon omaavien yritysten osuus on noin viidennes eli reilut 20 yritystä. Koko aineistossa liikevaihdoltaan alle 100 000 euron yrityksiä on valtaosa, noin kaksi kolmasosaa.

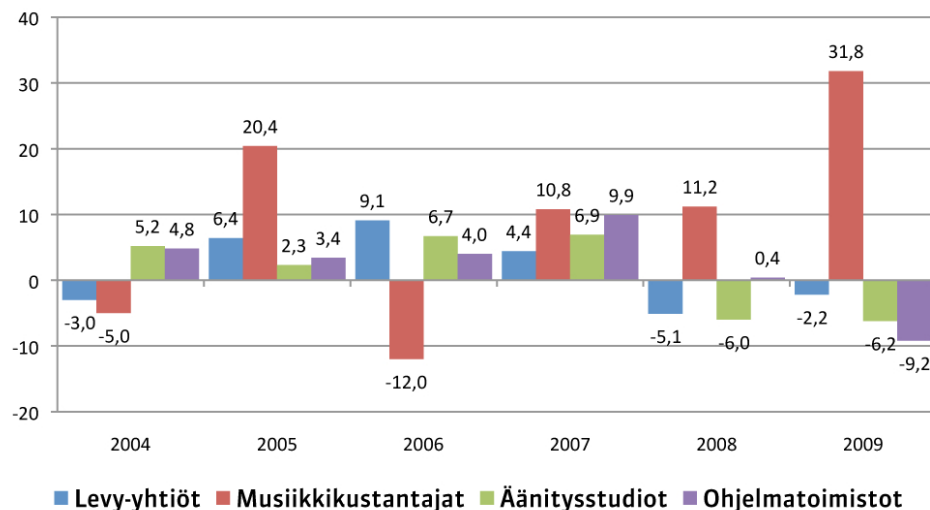
Levy-yhtiöiden mediaaniliikevaihdon kehityksessä näkyy hienoinen notkahdus vuoden 2005 kohdalla, samaan aikaan jolloin äänitteiden kokonaisuusmyynti alkoi selvästi pienentyä. Mediaaniyrityksen liikevaihto on kuitenkin ollut selvästi korkeampi vielä tämän jälkeen, joten levy-yhtiöt ovat pystyneet osin korvaamaan levymyynnin laskun aiheuttamaa tulomenetystä muilla keinoin. Vuonna 2009 mediaaniyrityksen liikevaihto oli noin 51 000 euroa.

Musiikkikustantamoiden liikevaihdon mediaani on vaihdellut 37 000 ja 44 000 euron välillä. Näinkin alhainen liikevaihdon mediaani kuvastaa sitä, että varsin moni kustantamo on artistien itsensä omistama ja yrityksen tehtävänä on hallinnoida artistin oman tuotannon lisensiointia.

Äänitysstudioiden liikevaihdon mediaani säilyi varsin tasaisena, noin 80 000 euron tuntumassa aina vuoteen 2006. Vuosina 2007 ja 2008 liikevaihdon mediaani nousi kymmenisen prosenttia, mutta vuonna 2009 se taas laski 74 000 euroon.

Ohjelmatoimistoalan kohdalla mediaaniyrityksen liikevaihto on tarkastelujaksolla vaihdellut vuoden 2005 alimmasta arvostaan 242 000 eurosta vuoden 2007 korkeimpaan 326 000 euroon.

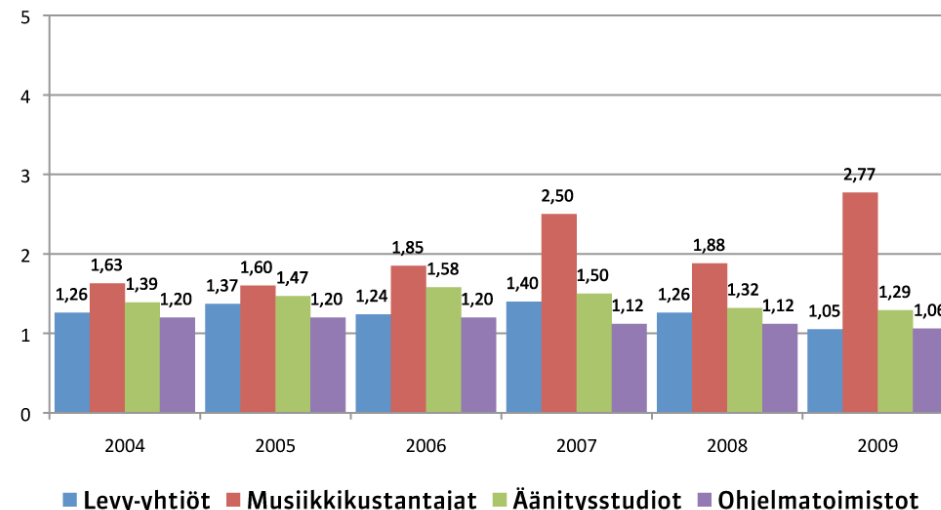
Seuraava kuvio esittää musiikkialan yritysten liikevaihdon muutosprosentin mediaanin kehitystä vuosina 2004–2009. Suurinta liikevaihdon kehityksen vaihtelu on ollut musiikkikustantajilla, jotka ovat kokeneet kaksinumeroisia kasvu- ja laskulukuja. Maltillisinta vaihtelu on ollut levy-yhtiöillä, muiden ryhmien jäädessä näiden kahden välimaastoon.



Kuvio 5.25. Musiikkialan eri yritysryhmien liikevaihdon muutosprosentti (mediaani)

Musiikkikustantajien kohdalla liikevaihdon muutosprosentin mediaanin voimakas vaihtelu on johtunut yritysten pienestä koosta. Äänitysstudioiden kohdalla liikevaihdon kasvun mediaani oli pitkään positiivinen kunnes tarkastelujakson kahtena viimeisenä vuotena se on kääntynyt negatiiviseksi. Ohjelmatoimistot nauttivat tarkastelujakson alun positiivisesta liikevaihdon kasvusta. Parhaimmillaan huippuvuonna 2007 mediaani-yrityksen liikevaihto kasvoi 9,9 prosenttia. Jakson viimeisinä vuosina kasvu ensin pysähtyi vuonna 2008 ja kääntyi 9,2 prosenttia negatiiviseksi vuonna 2009. Muutoinkin vuoden 2009 voidaan todeta olleen tarkastelujakson vaikein miltei kaikille ryhmille.

Seuraavassa kuviossa tarkastellaan yritysten henkilötuottavuutta jalostusarvo per henkilöstökulut – tunnusluvun mediaanin avulla. Tunnusluvun tulkinnessa pidetään alimpana raja-arvona yhtä, mikä tarkoittaa sitä, että yrityksen maksama palkkaeuro tuottaa yhtä paljon jalostusarvoa. Hyvänä tasona voidaan pitää 1,5–2,0 välisiä arvoja riippuen toimialasta jota tarkastellaan. Mitä investointivaltaisempi toimiala on kyseessä, sitä korkeampi henkilötuottavuuden myös pitää olla.



Kuvio 5.26. Musiikkialan eri yritysryhmien jalostusarvo per henkilöstökulut (mediaani)

Levy-yhtiöiden henkilötuottavuuden mediaani on vaihdellut 2004–2007 1,26:n ja 1,40:n välillä, mutta vuonna 2009 se on romahtanut 1,05:een. Heikko henkilötuottavuus uhkaa rapauttaa yritysten operatiivisen kannattavuuden lähes puolella yrityksistä. Tulevaisuuden haasteena levy-yhtiöille on joko henkilökustannusten sopeuttaminen tai jalostusarvon luonnin tehostaminen.

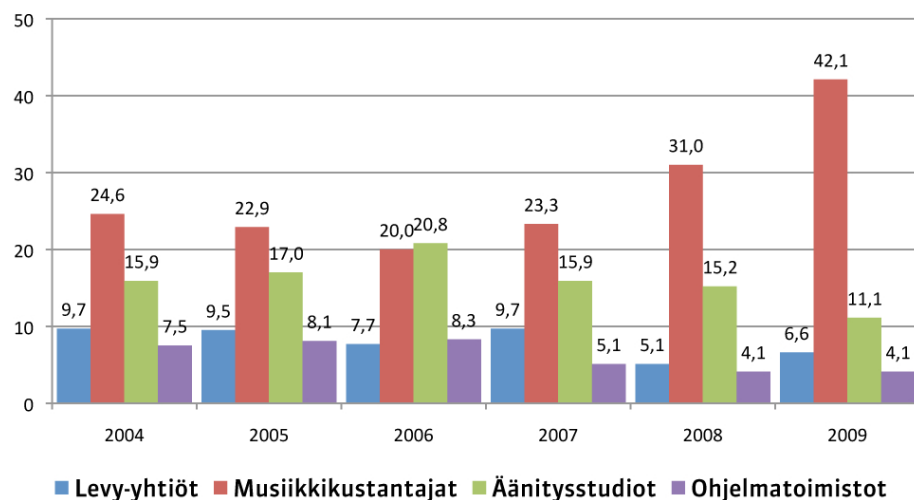
Musiikkikustantajat ovat pääsääntöisesti yhden tai kaksi henkilöä työllistäviä yrityksiä. Koska henkilöstö koostuu lähinnä yrittäjästä itsestään, on yrityksillä mahdollisuus säädellä henkilöstökulujaan siten, että tuottavuus suhteessa henkilöstökuluihin muodostuu korkeaksi.

Äänitysstudioiden henkilötuottavuus kehittyi positiivisesti aina vuoteen 2006 saakka, jonka jälkeen niiden henkilötuottavuus on heikentynyt vuosittain. Vuonna 2009 äänitysstudioiden jalostusarvo per henkilöstökustannukset oli 1,29:n tasolla.

Ohjelmatoimistojen kohdalla tuottavuus suhteessa henkilöstökuluihin oli 1,20:n tasolla tarkastelujakson alkupuoliskon, jonka jälkeen henkilötuottavuus on heikentynyt ollen vuonna 2009 enää 1,06.

Yritysten operatiivista kannattavuutta tarkastellaan liikevaihtoon suhteutetun käyttökateprosentin mediaanilla. Käyttökateprosentti kuvaa sitä tulosta, joka yritykselle jää, kun se vähentää liiketoimintaan liittyvät kulut liiketoiminnan tuotoistaan. Liiketoimintaan kuuluvat kulut sisältävät aine- ja tarvikeostot, ulkopuoliset palvelut, henkilöstökulut ja liiketoiminnan muut kulut.

Tarkasteltujen yritysryhmien liikevaihdon aleneminen on heijastunut suoraan esimerkiksi levy-yhtiöiden operatiiviseen kannattavuuteen. Parhaimmillaan levy-yhtiöiden mediaaniyrityksen käyttökate on ollut lähes 10 prosenttia liikevaihdosta, joka on palveluyritykselle hyvä taso. Vuosina 2008 ja 2009 levy-yhtiöiden käyttökate on pudonnut selkeästi alle tämän tason, joskin kannattavuus on kohentunut puolentoista prosenttiyksikön verran vuonna 2009.

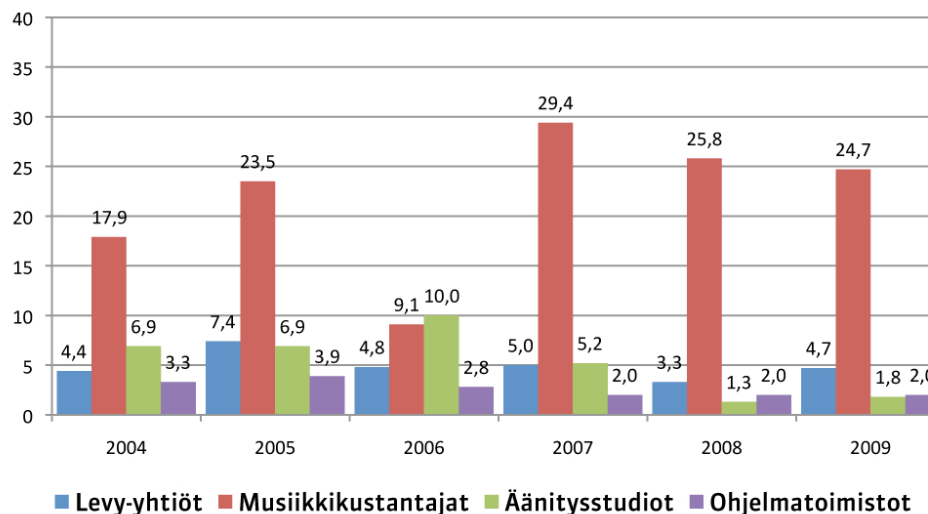


Kuvio 5.27. Musiikkialan eri yritysryhmien käyttökateprosentti (mediaani)

Musiikkikustantajien kohdalla alhaisten henkilöstökulujen ansiosta mediaaniyrityksen operatiivinen kannattavuustaso on säilynyt korkealla, huolimatta niiden liikevaihdon voimakkaasta vaihtelusta.

Studioiden kohdalla operatiivinen kannattavuus heijastelee niiden tuottavuuskehitystä. Operatiivinen kannattavuus oli tarkastelujaksolla korkeimmillaan vuonna 2006, jolloin se oli 20,8 prosenttia. Tämän jälkeen käyttökateprosentin mediaani on laskenut vuosittain ja vuonna 2009 se oli enää 11,1 prosenttia.

Tuottavuus- ja kannattavuuskehityksen yhteys näkyy myös ohjelma-toimistojen käyttökatekehityksessä. Niiden kannattavuus kasvoi aina vuoteen 2006 asti, jonka jälkeen kannattavuustaso on puolittunut parissa vuodessa.



Kuvio 5.28 Musiikkialan eri yritysryhmien nettotulosprosentti (mediaani)

Yritysten varsinaisen eli koko liiketoiminnan kannattavuutta kuvataan liikevaihtoon suhteutetulla nettotulosprosentilla. Se on siis tulos, joka yritykselle jää sen toiminnasta kun vain tilikauteen liittyvät satunnaiset erät jätetään huomioimatta.

Levy-yhtiöiden kevyestä pääomarakenteesta kertoo, että heikkenevän operatiivisen kannattavuuden oloissakin mediaaniyrityksen nettotulos on säilynyt positiivisena.

Edelleen musiikkikustantajien poikkeuksellisen yritysraakenteen ansiosta niiden varsinaisen toiminnan kannattavuuden mediaani on erittäin hyvällä tasolla. Viime vuosina se on ollut jopa yli 20 prosentin tasolla. Alhaiset henkilöstökulut näkyvät myös musiikkikustantajien kohdalla korkeana tulostasona suhteessa liikevaihtoon. Tämä antaa olettaa, että pääosin yrittäjätulo muodostuu yrityksen tuloksen kautta pääomatuloista.

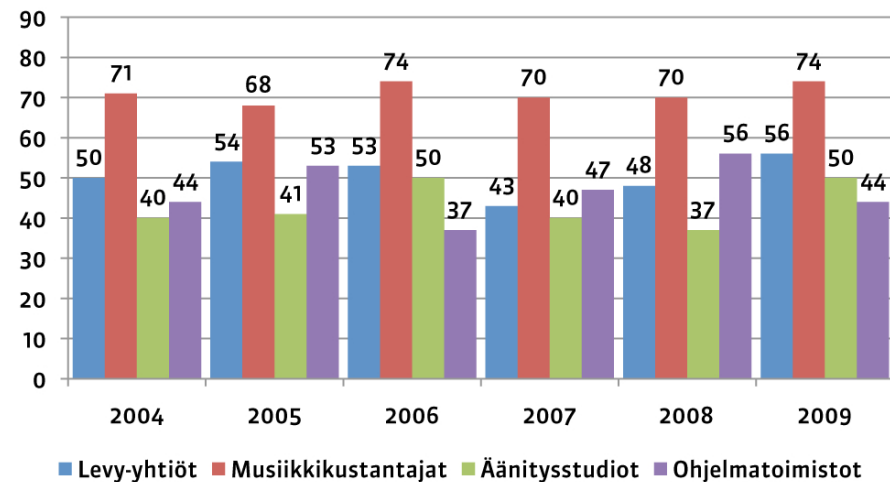
Ohjelmatoimistojen nettotuloksen mediaani on heikentynyt tarkastelujakson loppua kohden, mutta sekin on säilynyt positiivisena.

Tuottavuuskehityksen heikentyminen on vaikuttanut suoraan myös äänitysstudioiden nettotulokseen, joka tarkastelujakson kahtena viimeisenä vuotena on pudonnut alle kahden prosentin.

Seuraavassa kuviossa tarkastellaan musiikkialan yritysten vakavaraisuutta omavaraisuusasteen mediaanin avulla. Omavaraisuusaste mittaa yrityksen vakavaraisuuden ohella myös sen tappionsietokykyä ja kykyä selviytyä sitoumuksistaan pitkällä aikavälillä. Käytännössä omavaraisuusaste kuvastaa yrityksen taseessa olevien omien pääomien suhdetta koko taseen kokoon.

Omavaraisuusasteen kohdalla hyvänä tasona pidetään 40 prosentin alarajaa. Taserakennetarkastelusta nähdään, että levy-yhtiöt ovat onnistuneet säilyttämään omavaraisuusasteensa varsin hyvällä tasolla. Osin tämä on onnistunut positiivisten nettotulosten tukemana ja osin investointeja lykkäämällä. Musiikkikustantajilla pääomarakenne on kevyt ja positiiviset tulokset vahvistavat omaa pääomaa, joten taserakenne on säilynyt erittäin hyvällä omavaraisuusasteen tasolla.

Äänitysstudioiden kohdalla heikentynyt tuloskehitys ei ole näkynyt studioiden taserakenteessa, vaan yhtiöiden omavaraisuus on säilynyt erit-



Kuvio 5.29 Musiikkialan eri yritysryhmien omavaraisuusaste (mediaani)

täin hyvällä tasolla koko tarkastelujakson ajan. Ohjelmatoimistojen taserakenne on pysynyt myös vakaasti omavaraisena heikkenneestä kasvu- ja kannattavuuskehityksestä huolimatta. Nämä kaksi ryhmää ovat kuitenkin omavaraisuusasteen osalta hieman matalammalla tasolla kuin levy-yhtiöt tai musiikkikustantajat.

Yleisesti voidaan todeta, että heikentyneestä äänitemyynnistä johtuva kysynnän lasku, joka pääasiassa on koskettanut niitä yritysryhmiä, jotka ovat äänitemarkkinoiden kanssa tekemisissä, ei ole vielä näkynyt kovin voimakkaasti yritysten vakavaraisuuden heikkenemisenä. Hyvä omavaraisuusaste luo yritykselle sen taloudellisen puskurin, jonka avulla yritys selviää taloudellisesti heikommista ajoista. Selvää on, että kovin pitkään nämäkään puskurit eivät välttämättä riitä.

5.5 Liiketoiminnan kehitys kustannusalalla

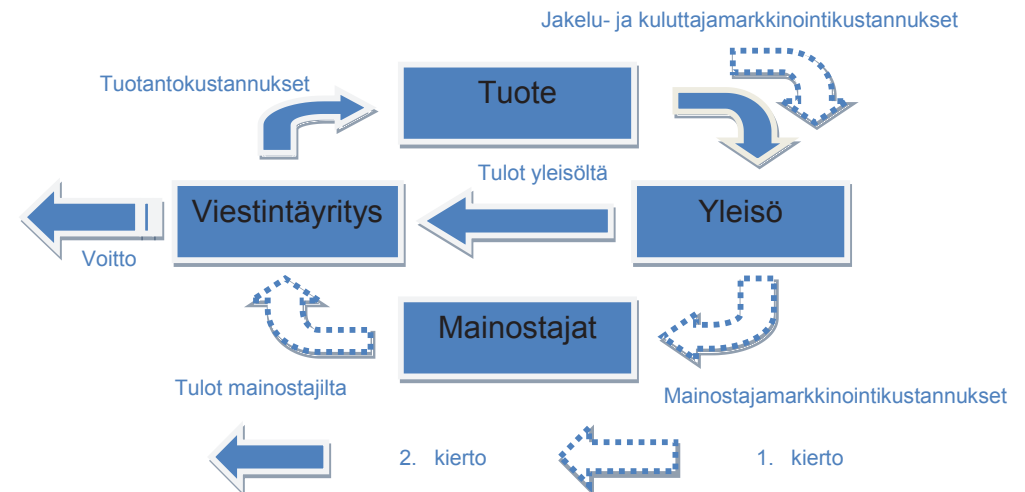
Perinteiset viestimet, kuten sanoma- ja aikakauslehdet sekä kaupalliset televisiokanavat, ovat pohjautuneet ansaintalogiikkaan, joka on perustunut vaihtelevassa määrin mainontaan ja mainos- ja ilmoitustilanmyyntiin, sekä lehtien osalta myös kuluttajilta saatuihin tilausmaksuihin. Sanomalehdissä mainonta alkoi jo teollisen vallankumouksen aikana, kun teknologian kehittyminen mahdollistivat suuremmat painosmäärät ja tehokkaamman jakelun. Tuotantokustannusten kattamiseksi mainokset alkoivat lisääntyä sanomalehdissä. Tämän kehityksen myötä sanomalehdet siirtyivät niin sanottuun kaksipuolisten markkinoiden malliin¹¹⁰, jossa lehteä markkinoidaan sekä kuluttajille että mainostajille. Sanomalehtien tapaan myös aikakauslehdet toimivat kaksipuolisilla markkinoilla, mutta mainostuottojen osuus suhteessa levikkituottoihin on niissä pääsääntöisesti vähäisempi.

Kunelius¹¹¹ on kuvannut painettujen sanoma- ja aikakauslehtien ansaintamallia joukkoviestinnän kahden kierron mallilla, jossa ensimmäinen kierto alkaa tuotteen myynnillä kuluttajalle (esim. sanomalehti). Ensimmäinen kierto synnyttää tuotteelle tilaaja- ja lukijakunnan, jota myydään seuraaville markkinoille eli mainostajille. Eri viestintävälineet ovat eri tavoin riippuvaisia kierroista. Maakuntien ykkössanomalehdille molemmat kierrot ovat tärkeitä kun taas pienet erikoisaikakauslehdet ovat riippuvaisia erityisesti ensimmäisestä kierrosta. Levikin kasvulla on myös rakenteellisia ja kilpailullisia vaikutuksia, sillä esimerkiksi tietyn markkina-alueen laajalevikkisimmällä sanomalehdellä on etuja ja mainostajia kiinnostavaa markkinapotentiaalia suhteessa alueen pienempilevikkisiin sanomalehtiin, jotka auttavat kasvattamaan osuuttaan kyseisen markkina-alueen levikistä ja mainonnasta. Tämä synnyttää lisäresursseja kilpailustrategioiden luomiseen sekä yksikkökustannusten alentamiseen, joilla voidaan taas hankkia sekä uusia lukijoita että lisää ilmoitustuottoja (Furhoff, 1973).

110 Lisää kaksipuolisista markkinoista esimerkiksi Evans, (2003), Rochet, J.-C. & Tirole (2003) ja Armstrong, M. (2006)

111 users.tkk.fi/~viestinta/Tiivistelmä%20Risto%20Kunelius.doc

Udellin (1978) mukaan tietyn markkina-alueen laajalevikkisin sanomalehti kerää yleensä suhteettoman suuren kyseisen alueen sanomalehtimainonnasta. Gustafssonin (1978) mukaan kilpailevalla sanomalehdellä tulee olla vähintään 50 prosenttia kotitalouspeitto tietyillä markkinoilla, jotta se olisi välttämätön mainostajille. Engvallin (1981) mukaan kilpailutilanteessa sanomalehden, joka ei ole markkinajohtaja, ainoa keino selviytyä on strategian muuttaminen. Sen on muutettava sekä tuotteen sisältöä että lukijakuntaa sellaiseksi, että se poikkeaa kyseisten markkinoiden johtavasta lehdestä. Suomessa suurempien kaupunkien laajalevikkisimpien sanomalehtien aseman vahvistuminen ja nousu maakunnallisiksi ykköslehdiksi on johtanut niin sanottujen kakkoslehtien lakkauttamisiin viime vuosisadan loppupuolella.



Kuvio 5.30 Kaupallisen joukkoviestintätalouden perusmekanismi (Kunelius, 1999)

Suomessa sekä sanoma- että aikakauslehtien levikki perustuu ennen kaikkea tilauksiin. Sanomalehtien Liiton tietojen mukaan sanomalehtien jakelun ja irtonumeromyynnin vuosivolyymi vuonna 2009 oli 774 miljoonaa kappaletta. Suomessa merkittävä osa, yli kaksi kolmasosaa (69 prosenttia) sanomalehtien jakeluvolyymista jaetaan varhaisjakeluna¹¹². Vajaa viidennes (16 %) prosenttia jaetaan Itellan perusjakeluna, mikä tarkoittaa, että lehti toimitetaan perille kirjeiden ja muiden Itellan perusjake- lussa olevien tuotteiden kanssa. Noin 2 prosenttia jaetaan muilla tavoilla tilaajan antamaan osoitteeseen. Loput reilu kymmenesosa jakelusta koos- tuu irtonumeromyynnistä, josta pääosa on iltapäivälehtiä. Aikakauslehti- en vuosivolyymi vuonna 2009 oli noin 384 miljoonaa¹¹³ kappaletta, josta Itellan kotiin jakamien aikakauslehtien määrä oli 364 miljoonaa kappalet- ta eli 95 prosenttia.

Arvioitaessa sanoma- ja aikakauslehtikustantajien nykyisiä ansainta- malleja on syytä huomioida myös arvonnäköverotuskäytäntö. Yleinen arvonnäköverokanta on Suomessa heinäkuun 1 päivästä 2010 lähtien ollut 23 prosenttia, joka on EU-maiden neljänneksi korkein. Lisäksi käytössä on kaksi alennettua verokantaa (9 ja 13 prosenttia) ja nollaverokanta. Suo- messa sanoma- ja aikakauslehtien tilausmaksut ovat edelleen arvonnäköve- rovapaita, mutta irtonumeromyynti on yleisen 23 prosentin verokannan alaista. Kirjojen arvonnäkövero on 9 prosenttia

Sanomalehtien tuottorakenne on pysynyt melko muuttumattomana yli vuosikymmenen ajan, sillä jo vuonna 1994 sanomalehtikustantami- sen tuotoista 57 prosenttia oli ilmoitustuottoja ja 43 prosenttia levikki- tuottoja. Mediamainonnan määrän vähenemisen myötä ilmoitustuottojen osuus laski 54,3 prosenttiin ja levikkituottojen taas nousi 45,3 prosent- tiin. Irtonumeromyynnin merkitys tuottojen kerryttäjänä on suomalaisil- le sanomalehdille, lukuun ottamatta iltapäivälehdet, edelleen olematon.

112 Varhaisjakelu on tyypillisesti taajamissa käytettävä jakelutapa. Varhaisjakelun valmistumisen tavoiteaikana pidetään yleisesti klo 6.00–6.30. Viikonloppuna tavoiteaika voi olla hieman tätä myöhäisempi. Varhaisjakelu kattaa Suomen kaikista talouksista noin 90 prosenttia. Varhaisjakelussa jaetaan vuosittain noin 550 miljoonaa sanomalehden numerokappaletta eli noin 80 prosenttia tilattujen sanomalehtien koko määrästä

113 Rautakirja Oy:n ja Itellan tilastot

Aikakauslehtien tuottorakenne poikkeaa sanomalehtien tuottorakentees- ta, mutta sekin on vuosituhatvuotteen jälkeen pysynyt melko muuttu- mattomana¹¹⁴. Aikakauslehtien tuotoista hieman yli 60 prosenttia on ollut levikkituottoja ja noin 30 prosenttia ilmoitustuottoja. Irtonumeromyyn- nin osuus aikakauslehtien tuotoista on vaihdellut 7 ja 9 prosentin välillä. Vuonna 2008 levikkituottojen osuus oli 64 prosenttia, ilmoitustuottojen 29 prosenttia ja irtonumeromyynnin 7 prosenttia.

Talouden voimat vaikuttavat median toimintaan, yleisön ja tietyn toi- mialan mainostajien valintoihin, mediakentän rakenteeseen kokonaisuu- dessaan sekä siihen rooliin, joka medialla on yhteiskunnan ja kulttuurin luomisessa ja ylläpidossa. Kustannusalan yrityksiin vaikuttavat samat ta- louden lainalaisuudet kuin muihinkin yrityksiin. Mainonta on yksi kes- keisimmistä viestintä- rahoittajista. Koska valtaosa viestintätuotteista, pois lukien kirjat, on merkittäväällä tavalla riippuvaisia mainostajilta saa- tavista tuloista, ne ovat myös varsin haavoittuvia mainonnan määrän ja kohdentumisen muutoksille. Picardin ja Grönlundin (2003) mukaan Suo- messa viestintäalan kehitys on 1950-luvulta lähtien tapahtunut oloissa, joita leimaa mediamainonnan ja mainostulojen huomattava kasvu. Kun 1950-luvulla mediamainontaan käytettiin kokonaisuudessaan vain noin 5 miljoonaa euroa, josta ennen loppuvuodesta 2008 alkanutta taloudellis- ta taantumaa oli noussut 1,5 miljardiin euroon.

Valtakunnallisella tasolla mainontaan käytettyyn rahamäärään alueit- tain vaikuttaa taso, jolla mainospäätökset tehdään, sekä mainonnan ko- konaismäärän jakautuminen medioittain. Mainosmedioista voittopuoli- sesti alueellisia ovat päivälehdet, harvemmin ilmestyvät sanomalehdet, ilmaisjakelulehdet ja paikallisradiot. Pääosin valtakunnallisia mainosme- dioita ovat televisio ja aikakauslehdet. Valtakunnallisesti ja osin myös alueellisesti mainonnan määrään mainosvälineittäin ja maakunnittain vaikuttaa myös jonkin verran eri tuoteryhmien suhteellisten osuuksien muutos mainonnan kokonaispanostuksissa. Mainonnan kohdentumiseen vaikuttaa myös aikajänne, jolla mainostajat haluavat tuloksia mainon-

114 Lähteenä on Tilastokeskuksen Joukkoviestintätilastojen Aikakauslehtien tuottojakaumatietoja vuosilta 1998 – 2008. Luvut ovat karkeita arvioita.

nastaan. Haettaessa myynnillisiä tuloksia lyhyemmällä aikavälillä ovat käytetyt mainosvälineet erilaisia kuin jos halutaan panostaa strategiseen mainontaan. Kaupan keskittyminen ja ketjuuntuminen lisää myös pyrkiä myksiä mainonnan tehokkuusetujen etsimiseen keskitettyjen mainosstrategioiden ja -sopimusten avulla.

Painoviestinnän asema Suomessa on ollut erityisen vahva, mutta nykyisessä toimintaympäristössä haastajia on paljon. Jo 1970-luvulla mediamainonnan ennustettiin siirtyvän nopeasti lehdistöstä televisioon. Pitkän aikavälin tarkastelussa sähköinen viestintä onkin kasvattanut osuuttaan mediamainonnasta painetun viestinnän kustannuksella, mutta ennustetun kaltaista nopeaa siirtymää ei Suomessa ole vielä tapahtunut. Mainonnan laskun myötä myös mediamainonnan jakautumisessa tapahtui aikaisempia vuosia hieman suurempia siirtymiä. Muutoksista huolimatta painetun viestinnän osuus mediamainonnasta on edelleen yli 60 prosenttia. Sanomalehdet ovat edelleen selvästi suurin mediamainontaväline, mutta niiden osuus on kuitenkin jo painunut selvästi alle 40 prosentin. Kuluvan vuoden tiedot mainonnan kehityksestä kertovat siirtymien eri medioiden välillä edelleen jatkuvan. Toisaalta on muistettava, että maakuntien ykköslehtien ja niiden taustalla vaikuttavien mediakonsernien asema alueellisilla mainontamarkkinoilla on edelleen erittäin vahva.

Kasvavilla mainontamarkkinoilla sanomalehdet pystyivät pitkään korvaamaan levikkituottojen pienenemistä ilmoitustuottoja kasvattamalla. Nyt sanomalehtien ansaintalogiikat ja liiketoimintamallit ovat kuitenkin selvässä murroksessa, kun taloudellisen taantuman myötä levikin laskun jatkuessa myös ilmoitustuotot ovat laskeneet reippaasti. Vaikeina taloudellisina aikoina sanomalehtitilauksistaan luopuneita voi olla vaikea houkutella uudelleen tilaajiksi ja sanomalehtien tilaaminen kotiin saat-
taa vähentyä viime vuosia enemmän. Digitalisoituneessa viestintäympäristössä samanaikaisesti laskevat levikit ja ilmoitustuotot eivät voi olla näkymättä sanomalehtien tulevaisuuden liiketoimintamalleissa.

Kustannusalan toimintaympäristö on niin Suomessa kuin kansainvälisestikin voimakkaassa muutoksessa, koska teknologian kehitys luo uusia

viestintämahdollisuuksia. Samanaikaisesti median sääntelyä on lievennetty ja kilpailu lisääntynyt. Kaikki nämä tekijät muokkaavat mediayritysten taloudellista toimintaympäristöä ja pakottavat ne toimimaan eri tavoin kuin aikaisemmin. Liiketoiminnassa menestyminen ja nykyisen markkina-aseman säilyttäminen edellyttää kustannusalan yrityksiltä jatkuvaa uudistumista ja uusien liiketoimintamallien¹¹⁵ kehittämistä. Sanomalehtien verkkoversiot yleistyvät Suomessa varsin nopeasti ja lokakuussa 2010 lähes kaikki (96,4 %) Sanomalehtien Liiton jäsensanomalehdistä oli mukana myös verkossa. Liittoon kuuluvista kaupunkilehdistä (45 nimikettä) kaikki olivat myös verkossa. Nopeasta yleistymisestä huolimatta sanomalehtien online-versioiden merkitys, muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta, on tuottojen kerryttäjänä edelleen marginaalinen.¹¹⁶

Kustantamisen ja sen alatoimialojen liiketaloudellinen kehitys

Raportin kustantamisalan ja sen alatoimialojen yritysten tämän vuosituhannen liiketaloudellista menestystä kuvaavan osion aineisto koostuu Graafisen alan taloustilastoa varten kerätystä yritysten tilinpäätösaineista sekä Orbis –yritystietokannasta tätä raporttia varten kerätystä aineistosta. Yritysten tilinpäätökset on oikaistu Yritystutkimusneuvottelukunnan (YTN) suositusten mukaisesti ja tunnusluvut laskettu YTN:n laskentakaa-
vojen mukaisesti. Raportissa esitetyt tunnusluvut ovat mediaaneja (järjestetyn havaintojoukon keskimäinen arvo). Taulukossa 5.4 on esitetty raporttia varten analysoitujen kustantamisen eri alatoimialojen yritysten tilinpäätösten määrä.

115 Chesbrough ja Rosenbloomin määritelmä mukaan liiketoimintamalli kuvaa sitä, miten strateginen tavoite, teknologinen innovaatio ja elinvoimainen liikeidea toiminnallistetaan tuottamaan taloudellisesti kannattavaa liiketoimintaa. Lisää liiketoimintamallista ja sen kuudesta osa-alueesta esimerkiksi Chesbrough & Rosenbloom 2002 ja Chesbrough 2006.

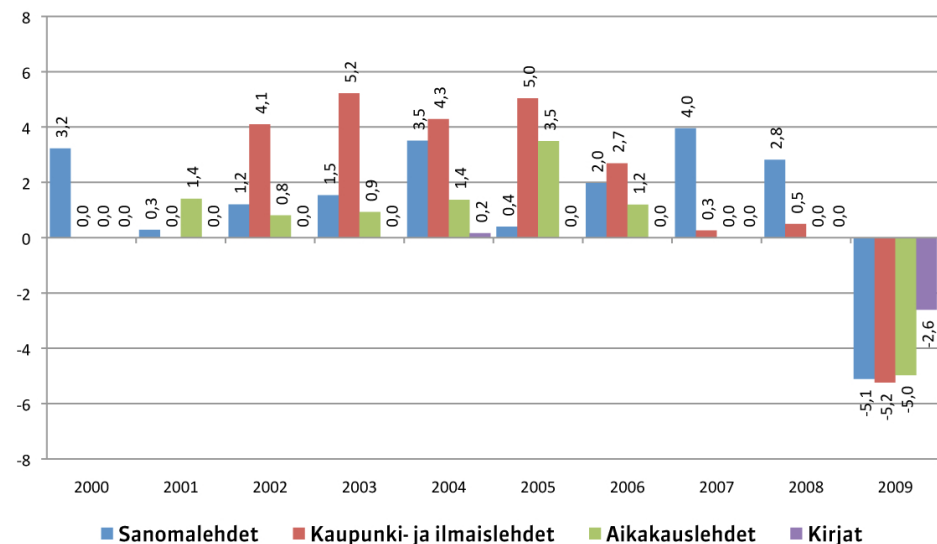
116 Sanomalehtien tuottorakennetiedot perustuvat Sanomalehtien Liiton ja Graafisen Teollisuus Ry:n toimeksiannosta vuosittain toteutettavan Graafisen alan taloustilasto – Painaminen ja kustantaminen -tutkimukseen. Tuottorakenne kuvassa ei ole huomioitu kahden Suomessa ilmestyvän iltapäivälehtien tuottorakenteita. Sanomalehtien online-versioiden tuottojen tiedot on kerätty samassa tutkimuksessa.

Taulukko 5.4 Analysoitujen musiikkitoimialan yritysten tilinpäätösten määrä

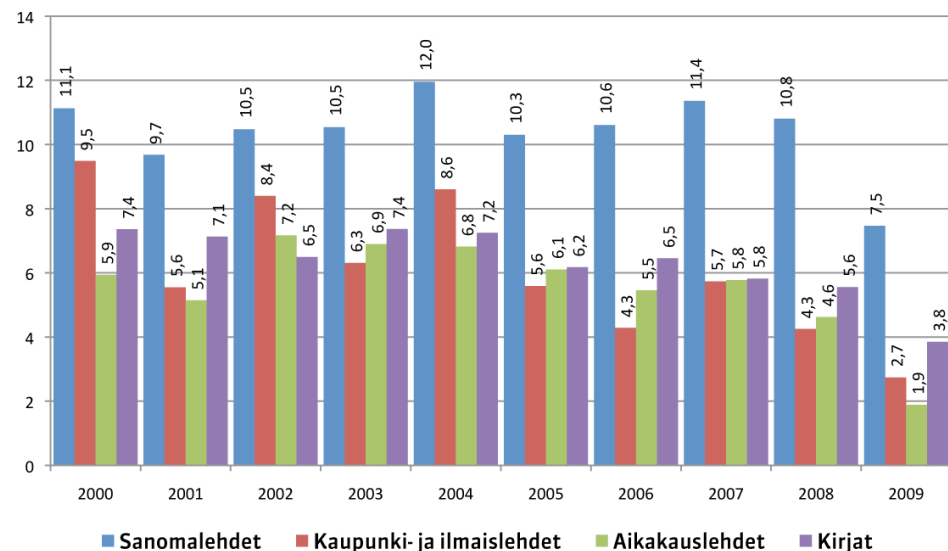
	sanomalehti- kustantajat	kaupunki- ja ilmaislehtikust.	aikakauslehti- kustantajat	Kirjankustantajat	Yhteensä
2000	104	56	117	138	415
2001	106	61	119	143	429
2002	116	66	127	169	478
2003	115	68	142	185	510
2004	119	65	148	201	533
2005	115	62	146	201	524
2006	106	63	142	191	502
2007	105	68	153	224	550
2008	94	71	157	223	545
2009	97	50	145	191	483

Ilmoitustuottojen vähenemisen seurauksena sanomalehteä kustantavien yritysten liikevaihdot laskivat selvästi, sillä viime vuonna niiden liikevaihdon muutoksen mediaani oli -5,1 prosenttia. Myös kaikilla muilla kustantamisen alatoimialoilla yritysten liikevaihtojen kasvu on viime vuosien hidastunut ja vuonna 2009 liikevaihdot kääntyivät selvään laskuun.

Käyttökateprosentti kertoo yrityksen operatiivisen eli varsinaisen toiminnan tuloksen ennen poistoja ja rahoituseriä. Tunnusluvun vertailukelpoisuutta toimialan sisällä heikentää se, että yritykset joko omistavat tuotantovälineensä itse tai ovat vuokranneet ne kokonaan tai osittain. Edellisessä tapauksessa yritykselle aiheutuvat kulut näkyvät tuloslaskelmassa poistoina ja rahoituskuluina käyttökateen jälkeen, kun taas jälkimmäisessä tapauksessa ao. kulut sijoittuvat vuokriin ennen käyttökateen. Yksittäisen yrityksen käyttökatevaade riippuu sen vieraan pääoman määrästä suhteessa liikevaihtoon sekä vallitsevasta korkotasosta.



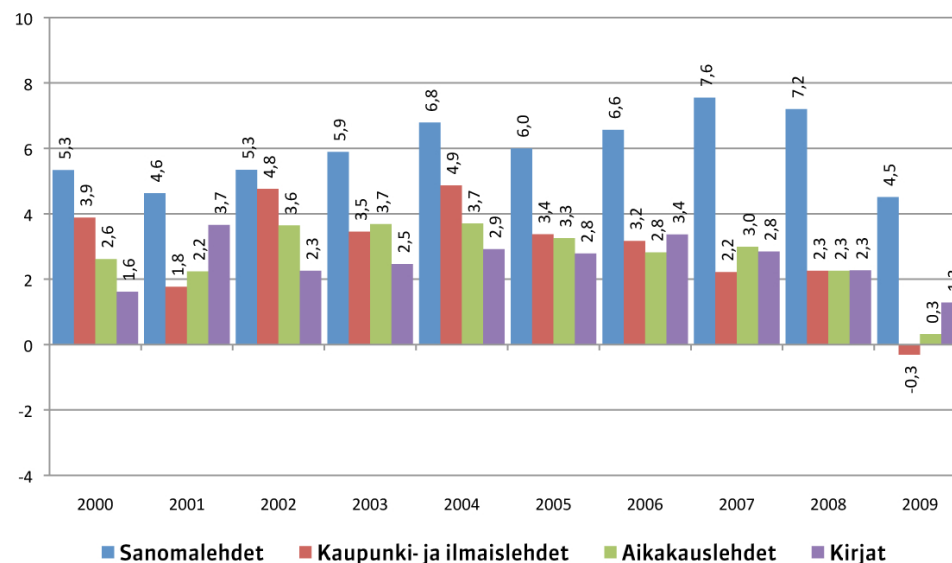
Kuva 5.31 Liikevaihdon muutosprosenttien kehitys 2000–2009 (Lähteet: Graafisen alan taloustilasto ja Orbis -tietokanta)



Kuva 5.32 Käyttökateprosenttien kehitys 2000–2009 (Lähteet: Graafisen alan taloustilasto ja Orbis -tietokanta)

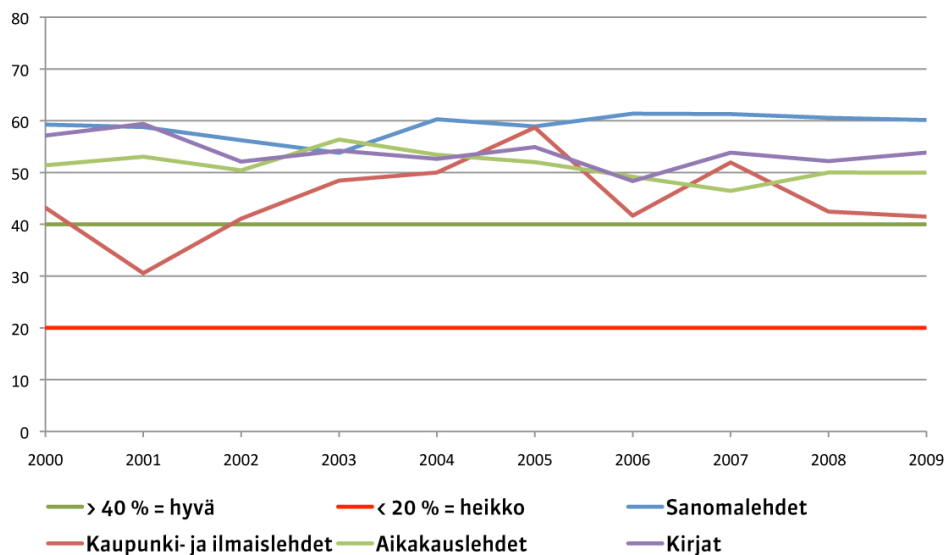
Kustantamisen eri alatoimialojen kannattavuudessa on tämän vuosituhannen ensimmäisellä vuosikymmenellä ollut selviä eroja. Sanomalehteä kustantavien yritysten varsinaisen toiminnan kannattavuutta mittaavan käyttökateprosentin pitkän aikavälin kehitys on ollut hyvin maltillinen ja kustantamisen alatoimialoista paras. Tällä vuosituhannella sanomalehteä kustantavien yritysten käyttökateprosentin mediaani on vuotta 2001 lukuun ottamatta pysynyt yli 10 prosentissa. Mainonnan huomattavan laskun myötä vuonna 2009 sanomalehteä kustantavien yritysten keskimääräinen käyttökateprosentti laski selvästi alle 10 prosentin 7,5 prosenttiin. Kaupunki ja -ilmaislehtiä kustantavien yritysten varsinaisen toiminnan kannattavuus on vaihdellut selvästi sanomalehtikustantajia enemmän. Viimeiset viitisen vuotta kaupunki ja -ilmaislehtiä kustantavien yritysten kannattavuus on ollut laskussa ja vuonna 2009 täysin mainonnasta riippuvaisten kaupunki- ja ilmaislehtien käyttökateprosentin mediaani painui vaatimattomaan 2,7 prosenttiin Aikakauslehti- ja kirjankustantajien käyttökateprosentin mediaanin on vuosituhannen vaihteen jälkeen vaihdellut 4,5 ja 7,5 prosentin välillä. Aikakauslehteä kustantavien yritysten vuonna 2008 alkanut kannattavuuden huononeminen jatkui edelleen viime vuonna, sillä käyttökateprosentin mediaani laski edelleen 4,6 prosentista erittäin vaatimattomaan 1,9 prosenttiin. Kirjankustantajien kannattavuus heikkeni maltillisemmin ja käyttökateprosentin mediaani oli 3,8 prosenttia.

Yrityksen toimintaa voidaan pitää kannattavana vain jos yrityksen nettotulos on positiivinen. Nettotuloksen riittävyys ja vaadittava vähimmäistaso määräytyvät muun muassa pääomanrakenteen vahvistamispyrkimysten ja voitonjakotavoitteiden mukaan. Sanomalehtikustantamista lukuun ottamatta muiden kustantamisen alatoimialojen kannattavuus on vuosikymmenen puolivälistä lähtien ollut laskussa. Sanomalehteä kustantavien yritysten kannattavuus on vuosituhannen vaihteen jälkeen ollut hyvä ja vuosikymmenen puolivälin jälkeen jopa erinomainen. Taloudellisen taantuman myötä vuonna 2009 sanomalehteä kustantavien yritysten kannattavuus kääntyi selvään laskuun, mutta nettotulosprosentin mediaani oli edelleen 4,5 prosenttia. Nettotuloksen mediaani oli huonoin



Kuva 5.33 Nettotulosprosentin kehitys 2000–2009 (Lähteet: Graafisen alan taloustilasto ja Orbis-tietokanta)

tällä vuosituhannella, mutta sitä voidaan edelleen pitää kohtuullisena ja odotuksia parempana. Kaupunki- ja ilmaislehtiä on vuosikymmenen puolesta välistä lähtien ollut laskussa ja viime vuonna hieman yli puolet yrityksistä oli tappiollisia. Aikakauslehtikustantajien kannattavuus on myös ollut hienoisessa laskussa ja vuonna 2009 nettotulosprosentin mediaani painui lähelle nollaa (0,3 %).

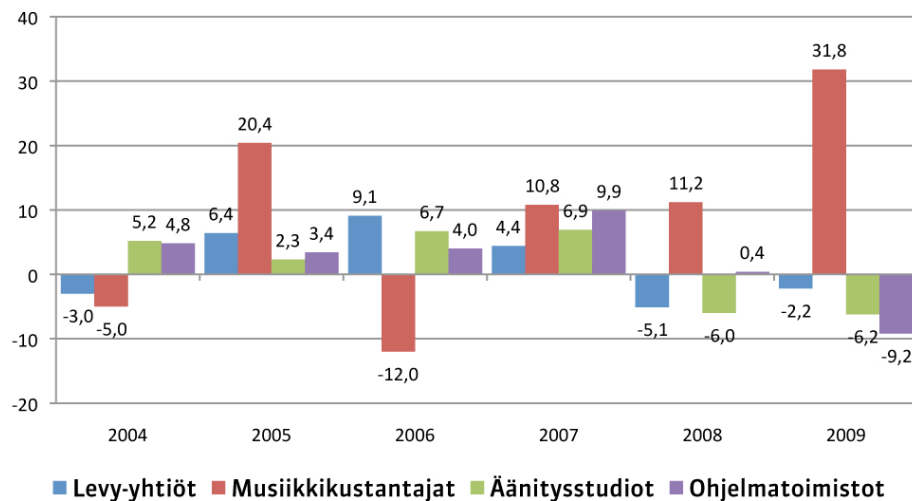


Kuva 5.34 Omavaraisuusasteen kehitys 2000–2009
(Lähteet: Graafisen alan taloustilasto ja Orbis -tietokanta)

Vahva pääomarakenne parantaa kustantamista harjoittavien yritysten kykyä selviytyä heikentyneistä suhdanteista ja tilapäisistä tappioista. Sanomalehteä kustantavien yritysten omavaraisuusasteen taso on jo vuosikymmenen ajan pysynyt vakaasti hyvällä noin 60 prosentin tasolla. Sekä kirjan- että aikakauslehtikustantajien vakavaraisuuden kehitys on ollut melko tasaista ja niiden keskimääräinen omavaraisuusaste on pysytellyt 50 prosentin tasolla. Selvimmin pääomarakenteen heikkenemistä on tapahtunut kaupunki- ja ilmaislehtikustantamista harjoittavissa yrityksissä. Niiden omavaraisuusasteen kehittymisen trendiä voidaan vuosikymmenen puolivälistä lähtien pitää laskevana, mutta heikkenemisestä huolimatta omavaraisuusasteen mediaani oli vielä vuonna 2009 juuri ja juuri hyvä eli 41,5 prosenttia.

Jalostusarvo saadaan, kun yrityksen käyttökatteeseen lisätään henkilöstökulut. Jalostusarvo kuvaa yrityksen toimintaansa varten hankkimien tavaroiden ja palveluiden avulla lopputuotteeseen synnyttämää lisäarvoa. Se kertoo, kuinka paljon yritys on omalla toiminnallaan, työntekijöidensä työpanoksella ja käytettävissään olevilla koneilla pystynyt lisäämään ostettujen aineiden ja ulkopuolisten palveluiden arvoa. Yrityksen pystyessä nostamaan jalostusarvoa merkitsee se yleensä kannattavuuden paranemista ja tehokkuuden lisääntymistä. Yleissääntönä voidaan pitää sitä, että mitä enemmän tuotteeseen liittyy palvelua, sitä suurempi on jalostusarvo. Jalostusarvo per palkat -tunnusluku taas kertoo yrityksen resurssien käytön tehokkuudesta, työvaltaisuudesta sekä taloudellisuudesta.

Tarkasteltaessa kustannusalan yritysten tuottavuuden kehitystä jalostusarvo per palkat -tunnusluvun avulla voidaan todeta toimialan yritysten tuottavuuden kehityksen olleen vaatimatonta. Tuottavuuden kehityksen pitkäaikainen trendi on lähes vaakasuora tai jopa laskeva. Tämä kehitys on todennäköisesti seurausta sekä henkilöstökustannusten noususta että jakelukustannusten noususta. Sanomalehtikustantajien jalostusarvo per palkat -tunnusluvun mediaani on vaihdellut 1,25:n ja 1,30:n välillä. Vuonna 2008 tapahtuneen vuonna hienoisen nousun jälkeen se kääntyi selvään laskuun ja jalostusarvo per palkat -tunnusluvun



Kuva 5.35 Jalostusarvo per henkilöstökustannukset 2000–2009 (Lähteet: Graafisen alan taloustilasto ja Orbis -tietokanta)

mediaani painui 1,17:een. Aikakauslehteä kustantavien yritysten jalostusarvo per henkilöstökulut -tunnusluvun mediaani on pysynyt vuosikymmenen puolivälistä vaatimattomalla vajaan 1,5 tasolla, josta se vuonna 2009 laski 1,00:een. Tämä kehitys on huolestuttavaa, sillä tunnusluvun saadessa arvon 1 on kaikki yrityksessä tuotettu jalostusarvon lisäys kulunut henkilöstökustannusten kattamiseen. Jalostusarvon riittävää tasoa arvioitaessa on huomioitava, että jalostusarvolla joudutaan maksamaan henkilöstön työpanoksen lisäksi, vuokrat, korvaus vieraan ja oman pääoman käytöstä, lainojen lyhennykset sekä yrityksen kehittäminen. Myös kaupunki- ja ilmaislehtikustantajien sekä kirjakustantajien tuottavuus on viime vuosina ollut erittäin vaatimatonta.

6 Innovaatiot liiketoiminnassa

Innovaatiot ovat uuden talouden perimmäinen ja tärkein kasvun lähde. Teknologian ja talouden menestys perustuu innovaatioympäristön luomalle pohjalle. Innovaatioympäristö, jota usein kutsutaan myös innovaatiojärjestelmäksi, on kokonaisuus joka muodostuu yksityisen sektorin, yliopistojen ja korkeakoulujen sekä valtion yhteistoiminnasta jota ohjaa valtion innovaatiopolitiikka. Kansallisen innovaatiojärjestelmän luonne luo kansallisen talouden edellytykset myös aivan yksittäisten liikeloudellisten toimijoiden tasolla.

6.1 Innovaatiot

Puhuttaessa luovien toimialojen liiketoiminnasta puhutaan välttämättä luovasta työstä ja korkealaatuisesta osaamisesta ja sen jalostamisesta. Luovuuteen taas liittyy olennaisesti innovaation käsite. Innovaatio voidaan määritellä yksinkertaisesti kaupallistetuksi keksinnöksi. Stählen ja Grönroosin (1999) mukaan innovaatio tuottaa arvoa tuotteeseen, palveluun tai muuhun toimintaan.

Innovaatio = uusi idea + toteutus + [lisä]arvon luominen¹¹⁷

Joe Tidd määrittelee kirjassaan ”Managing Innovation” (2005) innovaatiot neljään eri ryhmään. Ensimmäinen ryhmä on tuoteinnovaatiot. Tuoteinnovaatiot muuttavat olemassa olevia tuotteita, josta esimerkkinä vaikkapa mobiililaitteiden uudet sukupolvet. Toinen innovaatioryhmä on prosessi-innovaatiot, eli muutokset yrityksen toimintaprosesseissa. Prosessi-innovaatiot voivat olla esimerkiksi tuotteiden valmistusmenetelmien tai jakelumenetelmien parannuksia. Kolmas innovaatioryhmä Tidd:n mukaan on tuotteiden tai palveluiden asemointiin liittyvät innovaatiot (”position innovation”), joilla tarkoitetaan muutoksia siinä, missä tuotteita tai palveluita markkinoidaan. Neljännessä ryhmässä on paradigma-innovaatioita eli sellaisia innovaatioita, jotka muuttavat kuluttajien ajattelutapaa ja sitä kautta kuluttajien markkinakäyttäytymistä. Esimerkkejä tällaisista paradigmatuotteista ovat esimerkiksi halpalentoyhtiöiden liiketoimintamallit ja vakuutusten ostaminen Internetistä. Myös digitaalisten mediapalveluiden ostaminen Internetistä erilaisten on-demand kanavien kautta voidaan lukea tähän innovaatioryhmään.

Innovaatioita voidaan luokitella myös niiden prosessiluonteen mukaan. Inkrementaalisissa innovaatioissa hyödynnetään olemassa olevaa tietoa ja innovaatiot pohjautuvat jo olemassa oleviin liiketoimintakonsepteihin ja prosesseihin. Koska innovaatio perustuu jo olemassa olevaan liiketoimintaan, innovaatiokin perustuu useimmiten jo käytössä oleviin

117 Stähle et al 2004, s. 11

teknologisiin ratkaisuihin.¹¹⁸ Semi-radikaali innovaatio voi tarjota ratkaisevia muutoksia kilpailuympäristöön ja se sisältää huomattavia muutoksia joko liiketoimintamallissa tai teknologiassa.¹¹⁹

Radikaalit innovaatiot sen sijaan voivat muuttaa markkinarakennetta paljonkin. Radikaalit innovaatiot ovat vallankumouksellisia, sillä ne edellyttävät useimmiten tuote-/palvelumuutosten lisäksi myös organisaation olemassa olevien käytäntöjen ja teknologioiden muuttamista. Radikaalit innovaatiot vaativat liiketoimintaprosessien ja -rakenteen muuttamista ja edellyttävät yleensä myös uutta osaamista. Radikaali innovaatio voi syntyä perusinnovaatiosta, jota kehitetään esimerkiksi asiakkaiden vaatimusten mukaan.¹²⁰

Radikaalien innovaatioiden yhteydessä käytetään usein myös käsitettä häiritsevä innovaatio (disruptive innovation). Häiritsevät innovaatiot ”häiritsevät” olemassaolevia markkinoita ja niillä toimivia yrityksiä muuttamalla radikaalisti tuotetta ja/tai palvelua tyypillisesti joko alentamalla hintaa olennaisesti, palvelemalla aivan uusia kohdeyleisöjä tai käyttämällä aivan uudenlaista teknologiaa. Radikaali innovaatio ei kuitenkaan aina ole häiritsevä innovaatio. Esimerkiksi mediasisällön digitaalista jakelua voidaan luovilla toimialoilla pitää radikaalina innovaationa, sillä se on aiheuttanut merkittäviä muutoksia sekä toimialojen yritysten liiketoimintaprosesseissa että jakeluverkostossa.

Kolmas tapa luokitella innovaatioita on niiden tarvelähtöisyys. Asiakkaiden tarpeista syntyvät innovaatiot ovat markkinavetoisia (market-pull) ja ne syntyvät tyydyttämään markkinoilla olevaa kysyntää. Sen sijaan teknologiapainotteisten (technology-push) innovaatioiden syntyminen vaatii yleensä yrityksen tutkimus- ja kehityspuolen, insinöörien ja asiakkaiden välistä yhteistyötä uusien sovellusten kehittämiseksi. Teknologiapainotteiset innovaatiot syntyvät yleensä uusilla ja murroksessa olevilla aloilla, kun taas markkinavetoiset innovaatiot syntyvät useimmiten va-

kiintuneemmilla aloilla. Markkinavetoiset innovaatiot ovat yleisemmin inkrementaalisia, koska tarve paremmista innovaatioista perustuu tunnettuihin teknologioihin. Vastakohtaisesti teknologiapainotteiset innovaatiot ovat läpimurtoinnovaatioita.¹²¹

Myös organisaatioiden innovaatioprosessin kuvaamiseen on kehitetty useita malleja. Mallit ovat vuosikymmenien aikana kehittyneet yksinkertaisista lineaarisista malleista nykyisiin interaktiivisempiin ja verkostotyyppisiin malleihin. Esimerkiksi Ulrichin ja Eppingerin (2004) mukaan innovaatioprosessi voidaan pelkistetyesti esittää lineaarisesti etenevänä polkuna tai askeleina, jossa edetään perustutkimuksesta ja havaitusta tarpeesta vaiheittain lopulliseen innovaatioon ja tuotteen kaupallistamiseen saakka. Käytännössä innovaatioprosessi ei kuitenkaan useimmiten etene lineaarisesti, vaan se on vuorovaikutteinen kokonaisuus, jossa korostuu, nykyään vielä aikaisempaa enemmän, yhteistyö, verkostoituminen ja monentasoisen kehitystyön päällekkäisyys. Olennaista innovaatioprosessissa on tiedon ja osaamisen levittäminen, jakaminen ja yhdistäminen.¹²²

Innovaatioprosessien kehittymistä kuvataan liiketaloustieteellisessä tutkimuksessa tyypillisesti generaatioittain eli sukupolvittain. Kullekin sukupolvelle on ollut ominaista tietyt ominaispiirteensä strategiaan, organisaatioon, rahoitukseen ja johtamiseen liittyen. Uusimmissa määritelmässä mukaan ovat tulleet kumppanuus ja strategiset liittoutumat yritysten välillä - sekä suurten että pienten yritysten tasolla - sekä innovaatioiden strateginen hallinta ja johtaminen.

Erityisesti radikaalien innovaatioiden johtaminen yhdistää yrityksessä teknologian, osaamisen, markkinat, arvoketjut ja eri toimijoiden liiketoiminnot.¹²³ Yritysten toiminnassa on alettu korostaa strategisen integraation merkitystä, jolla tarkoitetaan toimijoiden välisen yhteistyön ja verkostojen hyödyntämistä T&K-toiminnassa. Yhteistyö voi olla esimerkiksi

118 Ks. Esimerkiksi Apilo et al. 2007, s. 23

119 Ks. esimerkiksi Davila et al. 2006, s. 47, 50-51

120 Ks. esimerkiksi P. Stähle et al. 2004; D. Apilo et al. 2007

121 Narayanan 2001, 70-72

122 Ulrich & Eppinger, 2004

123 Ks. esimerkiksi Miller 2006, s. 10

yri­tysten vä­lisiä uuden­laisia kokei­luja (”joint venture”) tai strate­gis­ten al­li­ans­sin muo­dos­ta­mis­ta.

Inno­va­tiopro­ses­sin johta­minen ja hallit­se­minen tarkoittaa yhä useam­min nykyään strate­gis­ta yhteistyötä myös luovien toimialojen yri­tyk­sis­sä. Toisten osapuolten mukaantulo yri­tyk­sen uusien tuotteiden ja tekno­lo­gioiden kehitykseen voi tuottaa liiketoimintaan merkittävää lisäarvoa. Yri­tykset voivat tehdä yhteistyötä esimerkiksi muiden alan yri­tyk­sen, toimittajien, yliopistojen ja tietenkin loppukäyttäjien kanssa. Liiketoimintamallilla on tällöin ratkaiseva merkitys tässä toimintaympäristössä. Liiketoimintamalli kuvaa, kuinka yri­tyk­sen luo arvoa inno­va­ti­oi­sta ja mitkä osa-alueet hoidetaan yri­tyk­sen sisäisesti ja mitä hankitaan organisaation ulkopuolelta.¹²⁴ Tällainen strate­ginen kumppanuus inno­va­tiotoiminnan kehittämisessä nojautuu avoimeen inno­va­ti­oon. Viimeisen vuosikym­menen aikana yri­tyk­senjärjestelyjen ja uuden liiketoiminnan synnyttämisen välinen yhteys on tullut keskeisemmäksi.

Kansainvälisessä medialii­ketoi­min­nassa yleiset yri­tyk­senjärjestelyt toi­mivat yhtenä strate­gis­ena selviytymistapana digitaalisessa liiketoimintaympäristössä, jossa inno­va­tiot voivat tulla yksilöiltä ja organisaatioilta mistä tahansa maailmassa, yri­tyk­sen sisäältä tai ulkoa. Yri­tyk­skaupat ovat tärkeä strate­ginen työkalu yri­tyk­sil­le. Yri­tyk­skaupan integraation hallinta riippuu monesta tekijästä esim. yri­tyk­sen strate­giasta, resursseista ja yri­tyk­skaupan motiiveista. Onnistuminen riippuu siitä miten hyvin strate­gis­et tavoitteet saavutetaan mutta myös ulkoisista tekijöistä.

6.2 Avoin inno­va­ti­o

Luovilla toimialoilla toimivien yri­tyk­sten tulee tiedostaa avoimen inno­va­ation kasvava merkitys ja nähdä sen mukanaan tuomat uudet mahdolli­suudet. Käytännössä tämä tarkoittaa sen ymmärtämistä, että kaikki hyvät ja toimivat ideat eivät välttämättä synny oman yri­tyk­sen sisällä ja ennen

kaikkea sitä, että kaikkia ideoita ei välttämättä tarvitse kehittää omassa yri­tyk­sessä. Toisten osapuolten mukaantulo uusien tuotteiden ja tekno­lo­gioiden kehitykseen voi olla suuri lisäarvo.

Riskipääoman ja muun ulkoisen pääoman saatavuus on noussut merkit­täväksi kysymykseksi myös luovilla toimialoilla. Monilla luovilla aloilla on olemassa omia tyypillisiä rahoituskanavia, mutta erityisesti toimivien ja riittävän pitkäkestoisten ja määrällisesti riittävien tuki- ja rahoitusme­kanismien kehittäminen on merkittävä asia luovan liiketoiminnan kehit­ämiseksi tulevaisuudessa. Paitsi olemassa olevien yri­tyk­sen uudet liike­toimintaideat ja tekno­lo­gioiden kehitys myös esimerkiksi spin-off tyyp­pi­set ulkoistukset ja sisältöjen lisensointisopimukset luovilla toimialoilla ovat lisääntymässä. Nopeasti muuttuva digitaalinen liiketoimintaympä­ristö, sisältöjen ja tuotteiden sekä myös tekno­lo­gioiden elinkaarten lyhe­neminen ja kilpailun kiristyminen, pakottavat luovat yri­tykset etsimään uusia inno­va­ti­o- ja toimintamalleja toimintansa tehostamiseksi.¹²⁵

Henry Chesbrough (2003) määrittelee ”avoimen inno­va­ation” paradig­maksi, joka olettaa, että yri­tykset voivat ja niiden tulisi­kin käyttää sekä yri­tyk­sen ulkoista että sisäistä innovointia ja hyödyntää sekä yri­tyk­sen si­säiset että ulkoiset markkinakanavat inno­va­tioidensa kehittämisessä.¹²⁶ Avoimen inno­va­ation paradigma voidaan ymmärtää perinteisen ja sul­jetun inno­va­tiomallin vastakohdaksi. Avoimet inno­va­tiopro­ses­sit yh­distelevät ulkoisia ja sisäisiä ideoita, jolloin yri­tyk­sen liiketoimintamalli käyttää hyväksi sekä sisäisiä että ulkoisia ideoita lisäarvon luomisessa.¹²⁷

Avoim inno­va­ti­o voidaan käsittää suljetun inno­va­tiomallin vastakoh­daksi. Suljetussa inno­va­tiomallissa organisaation inno­va­tiopro­ses­si on organisaation sisäinen, salassa pidetty toiminto eikä tutkimus- ja kehi­tystyössä tai sen suunnittelussa tehdä yhteistyötä organisaation ulkopuo­listen tahojen kanssa. Avoimessa inno­va­ti­ossa yri­tyk­sen rajat eivät sen sijaan ole enää tarkasti määritellyt vaan ulkopuolista tietoa, osaamista ja

124 Avoin inno­va­ti­o 2006, [www-dokumentti](#)

125 Chesbrough 2003

126 Chesbrough, H. (2003), *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*.

127 Chesbrough, H. (2006), *Open business Models. How to Thrive in the New Innovation Landscape*.

myös ulkoisten organisaatioiden olemassa olevia yhteistyöverkostoja ja markkinointikanavia pyritään hyödyntämään organisaation omassa innovaatiotoiminnassa ja sisäisessä T&K-toiminnassa.

Taulukko 6.1 Suljetun ja avoimen innovaation eroja¹²⁸

Suljettu innovaatio	Avoin innovaatio
Alan huiput työskentelevät meillä.	Kaikki alan huiput eivät työskentele meidän yrityksessämme.
Hyötyäksemme T&K:stä, meidän on keksittävä, kehitettävä ja kaupallistettava innovaatiot itse.	Myös yrityksen ulkopuolinen T&K-työ pystyy luomaan huomattavaa lisäarvoa. olennaista on päästä saada osa syntyvästä arvosta.
Jos keksimme sen, saamme sen markkinoille ensimmäisenä.	Meidän ei ole tarvinnut keksiä asiaa hyötyäksemme siitä.
Se yritys, joka on markkinoilla ensimmäisenä, voittaa.	Paremman liiketoimintamallin rakentaminen on tärkeämpää kuin olla ensimmäisenä markkinoilla.
Jos luomme eniten alan parhaita ideoita, voitamme.	Jos luomme parhaan mahdollisen yhdistelmän sisäisten ja ulkoisten ideoiden käytössä, voitamme.
Meidän pitäisi kontrolloida henkistä omaisuuttamme (Intellectual Property), jotta kilpailijamme eivät hyötyisi ideoistamme.	Meidän pitäisi luoda voittoa sillä, että muut käyttävät meidän IPR pitäisi ostaa sitä toisilta aina kun se edistää liiketoimintaamme.

Avoimen innovaation mallin mukaan yritys voi kaupallistaa sekä sisäisen että ulkoisen (muissa yrityksissä tehdyn) tuotekehityksen aikaansaamia innovaatioita. Yrityksen raja ei ole enää niin selvä kuin suljetussa innovaatiomallissa, jolloin voidaan hyödyntää yrityksen ulkopuolelta tulevaa tietoa ja osaamista. Yrityksen tuotteen ei enää välttämättä tarvitse suuntautua nykyisille markkinoille vaan se voi hyvinkin päätyä uusille markkinoille tai yhteistyöyrityksen markkinoille.¹²⁹

Monet tekijät ovat johtaneet suljetun innovaatioprosessin vanhenemiseen. Työntekijöiden liikkuvuuden lisääntymisen myötä yritysten ulkopuolelle valuu arvokasta tietoa. Nopeasti muuttuva ympäristö, kohoavat innovaatiokustannukset, tuotteiden ja teknologioiden elinkaarten lyheneminen ja toimialojen kilpailun kiristyminen, pakottavat yritykset avoimen innovaatiomallin mukaiseen toimintaan. Yritysten tulee yrittää tehdä liiketoimintamalleistaan aikaisempaa avoimempia. Tämä voi onnistua hyödyntämällä ulkopuolisia ideoita ja teknologioita omassa tuotekehityksessä sekä sallia myös oman henkisen pääoman ja ideoiden antaminen muille yrityksille kaupallistamista varten.¹³⁰

Silloin kun puhutaan avoimeen innovaatioon pohjautuvista liiketoimintamalleista, törmätään välttämättä käsitteen paradoksaalisuuteen. Miten voi ylipäänsä olla kyse liiketoimintamallista, kun kyseessä on tuote tai palvelu, joka on tarkoitettu vastikkeettomaan jakeluun. Avoimen lähdekoodin (Open Source) –puolella saman asian kanssa on toimittu jo kauan. Ns. Linux-mallin mukaisesti ohjelmistot tuotetaan yhdessä ja ne voidaan ottaa käyttöön ilmaiseksi. Henrik Ingon mukaan avoimeen lähdekoodiin pohjautuvia liiketoiminnan perusmalleja ovat:

- #1 Anna ohjelmat ilmaiseksi, myy asennus-, ylläpito-, päivitys- ja koulutuspalveluja.
- #2 Open Source ja koukku
 - ilmaiseen palveluun liitetään jonkinlainen ”koukku”, joka avoimuudesta huolimatta saa asiakkaat pysymään uskollisina.

128 Lähde: www.openinnovation.fi (mukaeltu Chesbrough 2003)

129 Chesbrough 2003

130 Chesbrough 2006

#3 Mesenaattimalli

- muistuttaa keskiajan ja renesanssiajan suhdetta taiteilijan ja rikkaan suojelijan – mesenaatin – välillä. Nykyajan vastaavuus olisi ehkä sponsorointi.

#4 Juomarahamalli

- perustuu yksinkertaistettuna ajatukseen, että sisältöä tuotetaan tai julkaistaan, jos riittävän moni asiakas siitä maksaa.

#5 Kahden lisenssin malli

- tuotteen voi ladata ilmaiseksi verkosta mutta vaihtoehtoisesti maksullisen version voi lisensoida tiettyyn hintaan.¹³¹

Nämä avoimen lähdekoodin mallit ovat löytäneet jo omat sovelluksensa myös luovien alojen digitaalisissa liiketoimintamalleissa. Tässä selvityksessä käsiteltävien toimialojen näkökulmasta näiden mallien sovelluksia tarkastellaan kunkin toimialan kohdalla vielä erikseen.

131 Lue lisää: Ingo Henrik 2005, Avoin elämä. Näin toimii Open Source. <http://www.avoinelama.fi/verkko-versiot.php>, luettu 1.6. 2010

7 Kilpailustrategiat ja liiketoimintamalli

Yrityksen kilpailustrategia määrittelee yrityksen suhteessa sen kilpailijoihin. Yrityksen kilpailustrategia muodostuu yleensä useista toisiaan täydentävistä strategioista, kuten esimerkiksi markkinointistrategia, tutkimus- ja kehitysstrategia, asiakasstrategia jne. Strategia on systemaattinen pitkän ajan toimintasuunnitelma yrityksen tavoitteiden saavuttamiseksi. Yritysten kilpailustrategiat voidaan luokitella esimerkiksi Michael Porterin jaottelun mukaan kolmeen yleisstrategiaan: kustannusjohtajuus, differointi (erikoistuminen) ja segmentointi. **Kustannusjohtajuudessa** on olennaista yrityksen kyky tuottaa tuote/ palvelu kilpailijoita tehokkaammin (halvemmalla). **Differoinnissa** kilpailukyvyyn ydin sen sijaan on yrityksen kyvyssä tuottaa asiakkaalle erityistä arvoa (buyer value) ja **segmentoinnissa** yritys laatii kilpailustrategiansa sen mukaan haluaako se kohdentaa toimintansa massamarkkinoille vai rajatuille kohderyhmille.

Kilpailustrategian valintaan vaikuttavat Porterin mukaan erilaiset markkinavoimat, jotka määrittelevät kunkin markkinan houkuttelevuuden yksittäisen yrityksen näkökulmasta. Nämä viisi Porterin (1979) määrittelemää markkinavoimaa ovat: kuluttajien markkinavoima, tuottajien markkinavoima, uusien kilpailijoiden uhka, korvaavien hyödykkeiden (substituuttihyödykkeiden) uhka sekä toimialan kilpailutilanne. Porterin (2001) mukaan liike-elämä ei ole muuttunut uusien teknologioiden myö-

täkään niin ratkaisevasti, että yritysten välisessä kilpailussa vaikuttavat viisi kilpailuvoimaa olisivat menettäneet merkitystään. Ostajien ja loppuasiakkaiden neuvotteluvoima ja vaikutusvalta on kuitenkin nykyisessä (digitaalisessa) liiketoimintaympäristössä kasvanut ja juuri lisäarvon tuottaminen ostajalle/kuluttajalle on yhä useamman luovan alan yrityksenkin menestyksen edellytys.

Digitaalinen toimintaympäristö on toki muuttanut liiketoimintaympäristöä myös muuten kuin pelkästään kasvattamalla loppuasiakkaiden vaikutusvaltaa. Internetin ja liiketoiminnan digitalisoitumisen myötä potentiaalisten kilpailijoiden määrä on kasvanut ja yhä useammin kilpailijat voivat olla aivan toisen toimialan yrityksiä ja niiden korvaavia tuotteita tai palveluita. Kuitenkin Porterin määrittelemät yleisstrategiat yhdistettynä markkinoiden kilpailuvoimien tarkasteluun antaa tänä päivänäkin yritykselle mahdollisuuden suunnitella menestyviä liiketoimintamalleja.

Liiketoimintamalli on yrityksen eri toimintojen järjestelmällinen kuvaus. Liiketoimintamalli kattaa yrityksen koko arvoketjun eli kaikki toiminnot, joiden avulla yritys saa tuotteen tai palvelun tuotetuksi ja toimitetuksi asiakkaille (Ks. kuvio 7.1). Sopiva liiketoimintamalli riippuu suuresti sekä itse yrityksestä ja sen arvoketjusta että myös toimialalla vallitsevasta kilpailutilanteesta ja erityisesti yrityksen kilpailukyvyistä. Vaikka saman alan yritykset valmistaisivat tai myisivät täsmälleen samoja tuotteita, voi

niiden liiketoimintamalli olla hyvinkin erilainen. Yksinkertaistaen voi sanoa, että liiketoimintamalli määrittelee, millä tavalla yritys tekee rahaa, tarkemmin: mitä yritys tekee (mitä asiakkaalle tarjotaan) ja miten tämä käytännössä toteutetaan. Olennaisia asioita liiketoimintasuunnitelmassa ovat mm. mikä on yrityksen ydinosaamista ja ketkä ovat kumppaneita (ja miksi), kuka on asiakas ja mitkä ovat toiminnan kustannukset?



Kuvio 7.1 Yrityksen yleinen liiketoimintamalli¹³²

Liiketoimintamalli vastaa kysymyksiin

- Kuka on asiakas?
- Mitkä tahot osallistuvat tuotteen tuottamiseen ja jakeluun?
- Mistä asiakas maksaa ja miten tuote hinnoitellaan?
- Millainen on tuotteen elinkaari?

Taulukossa 7.1 esitetään Chesbroughin (2006) määrittelemät liiketoimintamallitasot ja niiden yhteydet innovaatioihin ja niiden johtamiseen. Yrityksellä voi olla monia liiketoimintamalleja tai se voi toteuttaa yhtä liiketoimintamallia usean eri tuotteen kautta. Chesbroughin mallilla voidaan arvioida liiketoimintamallin kypsyttää kuuden tason avulla. Ensimmäisellä tasolla myydään massatuotetta, joka ei juurikaan eroa kilpailijoista. Astetta kehittyneemmässä liiketoimintamallissa tuote eroaa kilpailijoista jonkin keskeisen ominaisuuden suhteen. Tällä tasolla liiketoiminnan prosessit eivät kuitenkaan ole vakiintuneet, vaan toiminta

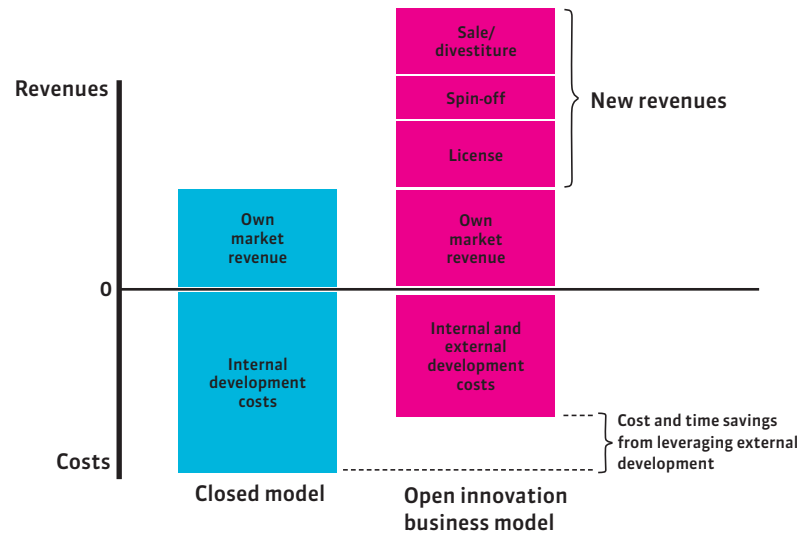
muuttuu jatkuvasti ulkoisten tekijöiden mukaan. Suuri osa esimerkiksi uusista teknologiayrityksistä jää tälle asteelle. Kolmannella tasolla liiketoimintamalli on rakennettu siten, että yritys palvelee useita eri asiakaskohderyhmiä. Tämä tuo enemmän liikevaihtoa ja mahdollistaa myös skaalaetujen hyödyntämisen. Toiminta nojaa pitkälti omaan osaamiseen. Neljännellä tasolla yritys tulee tietoisemmaksi yrityksen toimintaympäristöstä ja muiden tuotteita ja ratkaisuja käytetään hyväksi oman toiminnan kehittämisessä. Laajemman kontakti- ja osaamis pohjan hyödyntäminen avaa myös uusia mahdollisuuksia. Tällaisessa liiketoiminnassa myös kumppanit jakavat osan liiketoiminnan riskeistä, mutta saavat myös osansa tuloista. Viidennellä tasolla verkostomainen toiminta on osa yrityksen liiketoimintaa. Liiketoimintamahdollisuuksia ja innovaatioita jaetaan kumppaneiden kanssa ja yrityksen kilpailukyky uusiutuu koko ajan. Chesbroughin mallin kuudes taso edustaa ideaalia liiketoimintamallia, jossa yritys toimii alustana muiden yritysten liiketoiminnalle ja muut toimijat osallistuvat yhteisen liiketoiminnan kehittämiseen.

Taulukko 7.1 Erilaisia liiketoimintamalleja (Chesbroughin mukaan 2006, 111)

	Liiketoimintamalli	Innovaatio-prosessi	IP johtaminen	Esimerkkejä
Luokka 1	Erikoistumaton	ei ole	–	Fyysisten tallenteiden jälleenmyyjät
Luokka 2	Differointi	ad hoc	reaktiivinen	start-up yritykset ”yhden hitin ihmeet”
Luokka 3	Segmentointi	suunniteltu	puolustava	Technologiavetoiset yritykset
Luokka 4	Ulkoisesti tietoinen	toimintaa tukeva	mahdollistava	Kypsät yritykset
Luokka 5	Integroitu	yhteydessä liiketoimintastrategiaan	rahoituksellinen etu	Markkinajohtajat
Luokka 6	Mukautuva	pyrkii etsimään uusia liiketoimintamalleja	strateginen etu	Apple, BBC etc.

132 Venture Cup, www.venturecup.fi, luettu xx.6. 2010

The new business model of Open Innovation



Kuvio 7.2 Avoimeen innovaatioon pohjautuva liiketoimintamalli¹³³

Yritysten liiketoimintamallien osalta avoin innovaatio (avoin liiketoimintamalli) merkitsee mm. toimijoiden väliseen strategiseen yhteistyöhön siirtymistä. Uudenlainen digitaalinen toimintaympäristö edellyttää luovien toimialojen toimijoilta uudenlaista, pitkäkestoisempaa kykyä suunnitella ja toteuttaa omaa liiketoimintaansa, jolloin strategisten kumppanien merkitys korostuu. Strategisessa yhteistyössä yritys keskittyy

omiin ydintoimintoihinsa, jolloin näitä ydintoimintoja tukevat ja jalostavat toiminnot voidaan ”ulkoistaa” eli antaa ulkopuolisten kumppaneiden hoidettavaksi. Näin yritys pystyy jakamaan mm. tutkimus- ja kehitystyöstä aiheutuvia kustannuksia sekä myös uusien tuotteiden tai palveluiden kehittämisestä aiheutuvaa riskiä. Useimmiten avoin liiketoimintamalli mahdollistaa myös aikaisempaa ketterämmän ja nopeamman toiminnan sekä tarjoaa yritykselle mahdollisuudet tavoittaa laajempi asiakaskunta tuotteelle/ palvelulle, sillä käytössä on jo lähtökohtaisesti myös kumppanien jakelukanavat ja olemassa olevat asiakasmarkkinat.

Avoimeen innovaatioon ja avoimeen liiketoimintamalliin liittyy kiinteästi immateriaalioikeuksien näkökulma.¹³⁴ Kysymys siitä, miten yksittäiset sisällöntuottajat ja yritykset voivat suojata tärkeitä tekijänoikeuksiaan tämänlaisessa liiketoimintamallissa. Uudenlaisessa toimintatavassa pitääkin löytää ns. ”strategisen avoimuuden” tie, jossa yritys määrittelee, kuinka avoimeksi oman liiketoimintamallinsa kehittää ja kenen/ keiden kanssa tämän avoimuuden jakaa. Juuri tästä strategisessa kumppanuudessa oikeastaan onkin kyse. Yrityksen tai yksittäisen sisällöntuottajan tulee määritellä ja löytää oman toimintansa kannalta tärkeät ja luotettavat yhteistyökumppanit. Strategisen kumppanuuden rakentamisessa toimijoiden välinen luottamus on välttämätön edellytys sekä yhteistyösuhteen syntymiselle että sen jatkuvuudelle. Kumppaneiden on pystyttävä luotamaan toisiinsa, jotta yhteistyö voi olla tarkoituksenmukaista ja kannattavaa kaikille osapuolille. Avoimen liiketoimintamallin toteuttamisessa pitää siis löytää eri osapuolia hyödyntävä win-win tilanne, jossa kaikki hyötyvät yhteistoiminnasta.

Innovaatioiden ja niihin liittyvien tekijänoikeuksien suojeleminen on erityisen merkityksellistä pienille yrityksille. Pienemmistä resursseista johtuen pienten toimijoiden tulee pystyä suojaamaan immateriaalioikeuksiaan erityisen tehokkaasti, jotta suuret ja voimakkaat yritykset, joilla on käytössään paljon enemmän kaikkia resursseja, eivät loukkaa niiden innovaatioihin tai uusiin teknologioihin liittyvää tekijänoikeutta. Tässä

133 Chesbrough Henry 2006, 17

134 Ks. tarkemmin luvut 3.1 - 3.3

immateriaalioikeuksien suojaamisen eri keinot ovat erittäin merkittävässä asemassa. Alkuperäisen innovaation keksijän tulee myös avoimessa liiketoimintamallissa pystyä suojaamaan tekijänoikeuttaan ja näin mahdollistaa tämän tekijänoikeuden jatkohyödyntämisen omassa liiketoiminnassaan mahdollisimman pitkään.

Tekijänoikeuden suojelemiseen ja hallitsemiseen on avoimessa liiketoimintamallissa eittämättä monitahoinen ja monesti vaikeasti ratkaistavissa oleva asia. Kysymyksiksi nousevat, kuka omistaa yhteistyönä kehitetyn palvelun tai tuotteen, kuka saa jaella tuotetta/ palvelua omille asiakkailleen ja missä kanavissa, missä yrityksen oikeudet loppuvat ja asiakkaan ja/tai jakelijan oikeudet alkavat jne.¹³⁵ Nämä kysymykset ovat olennaisia avoimessa toimintamallissa ja niihin lopulliset vastauksetkin löytyvät tyypillisesti vasta prosessin loppupuolella. Jos esimerkiksi kaksi toimijaa, sisällöntuottaja ja teknologiakumppani työskentelevät yhdessä löytääkseen jonkin uuden yhteistyömuodon, ei työskentelyprosessin alkuvaiheessa vielä voida tietää, miten tekijänoikeudelliset seikat tulevat loppujen lopuksi ratkeamaan. Tämä johtuu siitä, että työskentelyprosessin alussa ei vielä ole tiedossa, mikä ratkaisu tulee olemaan.

Samalla kun liiketoimintamalleista tulee aikaisempaa avoimempia voidaan yrityksissä hyödyntää yhä enemmän organisaation ulkopuolisia teknologioita ja osaamista oman liiketoimintamallin kehittämisessä. Samalla kun tämä uudenlainen avoimuus avaa yrityksille mahdollisuuksia hyödyntää omassa liiketoiminnassaan kolmansia osapuolia yritykset voivat samalla kaupallistaa omia tuotteitaan/ palveluitaan näiden tahojen tarjoamien uusien teknologioiden ja olemassa olevien ja kehittyvien liiketoimintamallien kautta. Yritysten kilpailukyvyssä on pitkälti nykypäivänä kyse verkoston kilpailukyvyistä. Kaikkien verkostoon kuuluvien yritysten tulee jatkuvasti kehittää toimintaansa, jotta verkoston tarjoamat tuotteet ja palvelut ovat kilpailukykyisiä markkinoilla. Toiseksi kaikkien verkostossa toimivien tulee hyötyä yhteistyöstä

7.1 Digitaaliset liiketoimintamallit

Ansaintamalli on yksi liiketoimintamallin osa – ansaintamalli määrittelee, mistä yrityksen liikevaihto syntyy. Useimmilla parhaiten menestyvillä yrityksillä ansainta syntyy monista lähteistä. Digitalisoitumiseen liittyviä sähköisiä liiketoimintamalleja on tutkittu jo useita vuosia. Internetiä hyödyntävillä liiketoimintamalleilla on yhä suurempi vaikutus myös kaikkiin luovien toimialojen yrittäjiin ja yrityksiin. Liikenne- ja viestintäministeriö teetti vuonna 2007 selvityksen uusista sähköisistä liiketoimintamalleista.¹³⁶ Selvityksen mukaan maailman suosituimpia internetpalveluita ovat erilaiset portaalit, hakukoneet, yhteisölliset palvelut ja kaupapaikat. Osa näiden palveluiden käyttämistä liiketoimintamalleista ovat jo osoittaneet toimivuutensa ja vakiintuneet.

Kehittymässä olevilla uusilla media ja viestintämarkkinoilla liiketoimintamallit rakentuvat internetin ja erilaisten digitaalisten päätelaitteiden varaan. Uudenlaisessa toimintaympäristössä monet perinteisen median yritykset etsivät vielä paikkaansa ja toimintamalliaan ja taistelevat sekä asiakkaita että mainostuloista koko ajan tiukkenevilla markkinoilla. Tässä uudenlaisessa toimintaympäristössä asiakkaat ovat nousseet yhä merkittävämpään asemaan. Asiakkailla on aikaisempaa paremmat ja helpommat mahdollisuudet ladata itselleen haluamaansa päätelaitteeseen haluamiaan sisältöjä mistä päin maailmaa tahansa mihin aikaan tahansa. Kehitys on muuttanut sisältöjen kuluttamisen perinteisestä lineaarisesta ketjusta epälineaariseksi: sisällöt ovat internetin kautta saatavissa koska tahansa ja missä tahansa.

Toimialojen digitalisoitumisen myötä asiakkaan merkitys osana liiketoimintamalleja on kasvanut. Ensiksikin asiakas ei enää ole ainoastaan tuotteen tai palvelun loppukäyttäjä, vaan on usein myös samanaikaisesti tuottajan roolissa. Toiseksi asiakas ei välttämättä enää tarkoita maksavaa käyttäjää, sillä on olemassa paljon tuotteita ja palveluita, yksityisesti omistettuja mutta julkisesti vapaassa käytössä olevia hyödykkeitä, joita

135 Ks. tarkemmin esimerkiksi Chesbrough 2003

136 Liikenne- ja viestintäministeriö 2007. Uusien sähköisten liiketoimintamallien kartoitus Eurooppa-USA-Aasia. Liikenne- ja viestintäministeriön julkaisuja 40/2007

voi käyttää ilmaiseksi. Kolmanneksi tuotantoprosessia ei voi enää mitata pelkästään määrällisillä mittareilla, vaan on tärkeää pystyä mittamaan ja hallitsemaan myös käyttäjiin liittyviä laadullisia arvoja, kuten esimerkiksi kuluttajien aktiviteettia ja sitoutumista¹³⁷

Vakiintuneita toimijoita uusilla asiakasvetoisilla markkinoilla ovat erilaiset välittäjät, joiden vaikutus myös verkon muihin toimijoihin on suuri. Myös sähköinen kaupankäynti ja suoramyynänti ovat vakiinnuttaneet asemansa sähköisen liiketoiminnan kentällä. Nämä palvelut hyödyntävät useista eri lähteistä tulevaa informaatiota ja käyttäjäpalautetta ja jalostavat sitä edelleen. Selvityksen mukaan internetin uusiimpiin liiketoimintamalleihin kuuluvat erilaiset kommunikaatiomallit, yhteisötuotanto, sosiaaliset verkostot ja käyttäjämässan älyn kerääminen¹³⁸. Nämä selvityksessä esitettävät mallit kuvataan alla lyhyesti sähköisen liiketoiminnan perusmalleina¹³⁹:

Kauppiaasmalli (Merchant)

Tavaroiden ja palveluiden jälleenmyyjät laskuttavat suoraan ostajalta myyntikatteellisen hinnan myydystä tuotteesta/ palvelusta. Suuret kauppiat käyttävät hyväksi suuria käyttäjämääriään. Johtavat sähköisen sisällön toimijat pystyvät yhdistämään koko arvoketjun sisältöjen löytämisestä, myymisestä, hallinnasta ja käyttämisestä luotettavalla ja toimivalla tavalla. Esimerkkejä: Applen iTunes, CDon.com

Välittäjä (Brokerage)

Välittäjä saattaa ostajan ja myyjän yhteen ja mahdollistaa niiden välisen vuoro vaikutuksen. Välittäjä ei itse kuitenkaan toimi kaupan osapuolena. Välittäjä laskuttaa itselleen palkkion kaikista toteutuneista kaupoista. Olennaista mallissa on yhdistää suuri määrä ostajia ja suuri määrä myyjiä. Esimerkkejä: verkkohuutokauppa eBay, Amazon.com

Valmistajan suoramyynänti (Manufacturer)

Digitaalisuus ja internetin kehittyminen ovat mahdollistaneet myös valmistajien ja sisällöntuottajien tuotteiden ja palveluiden suoramyynnin loppuasiakkaille ilman perinteisiä jakelukanavia. Malli vähentää väliporaita ja laskee kustannuksia sekä mahdollistaa sisällöntuottajien suoran asiakastiedon hyödyntämisen. Ansainta perustuu tyypillisesti sisällön myyntiin, vuokraukseen tai lisensointiin (sisällön käyttöoikeuden ostaminen). Tähän luokkaan kuuluvat myös tilauspohjaiset palvelut (**Subscription Model**), joissa asiakas maksaa päivä, kuukausi- tai vuosimaksun palvelun käyttöön. Tyypillistä näille palveluille on ilmaissisältöjen (mainosrahoitus) sekä maksullisten premium-palveluiden yhdistäminen. Esimerkkejä: Netflix, Spotify

Hakupalvelut, portaalit ja vertailut

Erilaiset hakupalvelut, vertailusivustot (esimerkiksi hintavertailut), portaalit ja lisäarvopalvelut tarjoavat käyttäjille tavan navigoida, löytää ja verrata internetissä olevaa tietoa. Internetin portinvartijan rooli on siirtynyt yhä vahvemmin portaaleilta hakukoneille.

Esimerkkejä: Google, Yahoo!, Vertaa.fi

Käyttäjien seuranta ja tiedon hyödyntäminen (Infomediary)

Asiakkaan toimintaan perustuvia fakta- ja käyttäytymistietoja hyödynnetään myynnin lisäämisessä ja/tai tarjonnan paremmassa räätälöinnissä asiakkaille. Käyttäjätiedon analysointiin erikoistuneet yritykset tarjoavat B2B –palveluja muille yrityksille. Myös usean eri palvelun käyttäjien kokemuksia, kommentteja ja tietoja kerätään yhteen ja jalostetaan.

Esimerkkejä: Spotify, LastFM, Blyk, Joost internet-tv-palvelu, Google

Mainosmalli (Advertising model)¹⁴⁰

Mainokset ja erityyppinen sisältöjen sponsorointi ovat jo pitkään olleet yleinen tapa rahoittaa sisältöjä netissä. Suositut sisällöt ja palvelut ovat

137 Jyrki Mikola 2010: Uudet liiketoimintamallit ja pitkä häntä – mallin soveltaminen Web 2.0 ympäristössä

138 emt.

139 Liikenne- ja viestintäministeriö 2007.

140 Michael Rappa: Business Models on the Web, <http://digitalenterprise.org/models/models.html>, luettu 31.3. 2010

mainostajien mielestä kiinnostavia, sillä ne tavoittavat suuren joukon ihmisiä. Useimmiten peruspalvelu on (ei kuitenkaan välttämättä) ilmainen ja liiketoimintamalli perustuu sisällön yhteydessä näytettäviin mainoksiin. Yritys ansaitsee myös usein lisäpalvelusta tai sisällöstä, jota tarjotaan ilmaissisältöjen rinnalla. Tunnetuin tämän mallin edustaja lienee Google, jonka palvelujen avulla mainostajat saavat kohdennettua mainoksensa erittäin tarkasti tietyille kohderyhmille (AdWords) ja erilaiset sisällöntuottajat voivat ansaita lisäämällä Google –mainoksia omille sivuilleen (AdSense).

Esimerkkejä: Google

Kommunikaatiomalli

Kommunikaatiomallissa käyttäjät voivat keskustella palvelun sisällä yksityisesti keskenään tai julkisesti yhteisössä. Erityispiirre tässä toimintamallissa on reaaliaikaisuus. Ansainta perustuu tyypillisesti käyttömaksuihin, mainostuloihin tai erilaisiin kiinteisiin tilausmaksuihin.

Esimerkkejä: Skype, Twitter, Qaiku

Yhteisömalli (Community)

Yhteisömallin toimivuus perustuu käyttäjäuskollisuuteen. Yhteisön jäsenet liittyvät verkostoon ja vaihtavat viestejä, kuvia, videoita jne. keskenään ja myös muun internetyhteisön kanssa. Peruspalvelu on yleensä ilmainen, jolloin ansainta tulee lisäarvopalvelujen myynnistä ja mainoksista. Palvelussa voi lisäksi (myös käyttäjät) ansainta erilaisten lahjoitusten tai juomarahojen avulla. Liikevaihtoa saadaan usein myös maksullisista premium-palveluista.

Esimerkkejä: Habbo Hotel; World of Warcraft; Facebook; Second Life; LinkedIn, Pandora.tv

Yhteisötuotannon malli

Yhteisötuotannon mallissa ihmiset liittyvät yhteen tuottavat vapaaehtoisesti sisältöä jaettavaksi yhteisölle. Tuottajat tuottavat sisältöä tyypillisesti ilmaiseksi mutta voivat saada siitä huomioarvon lisäksi myös rahalli-

sen tai muun korvauksen.

Esimerkkejä: Ohmynews verkkolehti; Flickr, MySQL, Wikipedia

Kumppanuusmalli (Affiliate model)¹⁴¹

Kumppanuusmallissa tarjotaan mahdollisimman laajasti sisällönostomahdollisuuksia eri sivustojen (yhteistyökumppaneiden) kautta. Käytännössä yhteistyökumppanit saavat osansa välitetyistä mainoksista (mainospalkit sivustolla tai pay-per-click) sekä syntyneistä kaupoista aina kun asiakas ostaa sisältöä yhteistyökumppanin sivustolla olevan linkin kautta (tulonjakomallit/ revenue sharing).

141 Michael Rappa 2010: Business models on the web

8 Luovien toimialojen digitaaliset liiketoimintamallit

Luovilla toimialoilla taloudellisesti kannattavien liiketoimintamallien luominen digitaalisessa toimintaympäristössä on, jos mahdollista, aikaisempaakin vaikeampaa. Tosin uudenlainen tilanne luo myös aivan uudenlaista potentiaalia luovien toimialojen perinteisille toimijoille ja kokonaan uudenlaisille toimijoille. Digitalisoituminen, internetin voimakas kehittyminen, sähköisen kaupan kasvu sekä kuluttajien mediakäytön muutokset ovat muuttaneet merkittävästi luovien toimialojen palvelutuotannon rakennetta. Sellaiset mediapalvelut, vanhat ja uudet, jotka osaavat hyödyntää uudenlaisen markkinatilanteen ja näiden uudenlaisten liiketoimintamallien luomat mahdollisuudet, jotka osaavat hyödyntää liiketoiminnassaan asiakastiedon, vertaisarvioiden ym. sekä pitkän hännän tarjoaman potentiaalin, tulevat menestymään kilpailussa tulevaisuudessakin.

Mediapalveluja tuottavien yritysten arvoketjut ovat muuttuneet enemmän arvoverkkojen suuntaan, jolloin yritysten sidosryhmien ja strategisten kumppanien merkitys on noussut aikaisempaakin merkitykselliseksi. Tätä tilannetta kuvaa erityisesti se, että sisältöjen perinteisten jakelijoiden tilalle ovat monessa tilanteessa tulleet internetissä toimivat välittäjät ja aggregaattorit, joiden merkitys sisältöjen jakelussa on kasvussa.

Luovien alojen yritykset toimivat digitaalisessa toimintaympäristössä. Kaikilla toimialoilla on yrityksiä, jotka ovat nousseet toimialansa merkit-

täväksi suunnannäyttäjiksi innovatiivisella ja menestyvällä liiketoiminnallaan. Varsin monen yrityksen liiketoimintastrategia sen sijaan vaikuttaa tällä hetkellä olevan uuden toimintaympäristön tarjoamaa potentiaalia kokeilevaa – usein ”kantapään kautta” mutta usein myös onnistuen. Murrosvaiheessa yrityksen liiketoimintamallin rakentamisessa yrityksen ja erehdyksenkin kautta voi saavuttaa hyviä tuloksia. Markkinoiden kehittyessä, uudet mahdollisuudetkin alkavat muotoutua konkreettisemmiksi ja ymmärrettävimmiksi. Markkinoiden kypsymisen myötä alkaa toimialoille pikkuhiljaa hahmottua myös enemmän vakiintuneita liiketoimintamalleja. Menestyvän liiketoimintamallin kehittämisessä kolme tärkeintä asiaa ovat sekä nyt että tulevaisuudessa: yrityksen tarjoaman lisäarvon tunnistaminen, kohdeyleisön tunteminen ja toimivan ansaintamallin löytäminen.

Tässä luvussa tarkastellaan vielä tarkemmin toimialakohtaisesti luovien yritysten toiminnan haasteita digitalisoituneessa toimintaympäristössä sekä sitä, minkälainen liiketoimintamalli ja arvoverkko mahdollistavat mielekkään toiminnan toimialojen arvoketjujen eri vaiheissa myös tulevaisuudessa. Luvussa luodaan katsaus kaikkien selvityksessä mukana olevien toimialojen kehitykseen lähinnä suomalaisesta mutta myös kansainvälisestä näkökulmasta. Näiden toimialakatsausten osana esitetään toimialojen SWOT-analyysi, joka tiivistää toimialojen nykytilanteen ja

luo kuvan tulevaisuuden mahdollisuuksista ja uhista. Lisäksi toimialojen tämänhetkistä tilannetta kuvataan markkinoilla käytössä olevien arvoketjujen perusmallin ja siinä digitalisoitumisen myötä tapahtuvien muutosten avulla.

Edellä esitetyt internetiä hyödyntävät sähköiset liiketoimintamallit vaikuttavat myös luovien toimialojen liiketoiminnan edellytyksiin. Esimerkiksi erilaisten kaikilta tarkasteltavilta aloilta löytyvät sisältöagregaatit ja niiden tarjoamat portaalisivut, yhteisölliset palvelut ja sähköiset kauppapaikat ovat luovan liiketoiminnan ytimessä. Tyypillisesti nämä palvelut hyödyntävät useista eri lähteistä tulevaa sisältöä, informaatiota ja käyttäjäpalautetta ja jalostavat sitä edelleen.

Digitaalisten markkinoiden yksi merkittävä piirre on markkinoiden kyky luoda jatkuvasti uusia tulovirtoja. Vaikka monet uusista toimintamalleista ovat vasta kehittelyasteella eivätkä ole vielä vakiinnuttaneet asemaansa, ovat uudet digitaaliset markkinat laajentaneet huomattavasti mahdollisten liiketoimintamallien kirjoa medialiiiketoiminnassa ja luovien alojen liiketoiminnassa. On oletettavaa, että tulevaisuuden menestyneimmät liiketoimintamallit tulevat rakentumaan tavalla tai toisella nykyisten olemassa olevien liiketoimintamallien pohjalta jalostuneisiin malleihin.¹⁴² Seuraavassa tämänhetkisiä digitaalisia liiketoimintamalleja käsitellään luovien toimialojen näkökulmasta.

8.1 Free-on-demand

VTT tutki vuonna 2007 sosiaalisen median palveluita ja niiden liiketoimintamalleja¹⁴³. Tutkimuksen mukaan suuressa osassa sosiaalisen median palveluista ei ollut selkeää liiketoimintamallia. Parhaimmat ja mielenkiintoisimmat palvelut saavat paljon käyttäjiä, mutta käyttäjät eivät aina ole valmiita maksamaan sisällöstä vaan palvelut oletetaan ilmaisiksi.

Ilmaiset peruspalvelut ja perussisältö (free-on-demand) tuovat palveluun käyttäjiä, jolloin osa palveluista kasvaa niin suuriksi, että jo niissä oleva sisältö itsessään on arvokasta, esimerkiksi YouTube jne. Palvelut luovat tyypillisesti käyttäjille ilmaiseksi alustan, työkaluja ja tallennustilaa erilaisille sovelluksille tai sisällöille. Palvelujen toiminta perustuu tällöin siihen, että käyttäjät luovat sisältöä palveluun. Monet myös digitaalisista mediapalveluista on tuotu ensivaiheessa markkinoille nimenomaan ilmaisina (esimerkiksi musiikkipuolella Spotify). Sitten palveluiden kehittyessä ja suosion kasvaessa, niihin on tuotu mukaan maksullisia lisäominaisuuksia (freemium –malli, ks. seuraava alaluku).

Esimerkiksi ensimmäisten kansainvälisten internetin kautta toimivien video-on-demand -palveluiden taustalla olivat suuret televisioyhtiöt, jotka tarjosivat omia sisältöjään ilmaiseksi lähinnä promootiotarkoituksessa. Sitten monet näistä palveluista ovat muuttuneet joko osittain tai kokonaan maksullisiksi ja markkinoille on ilmestynyt runsaasti kilpailevia toimijoita. Tällä hetkellä nämä palveluntarjoajat yhdistelevät eri tulonlähteitä: mainostuloja, verkkokauppa- ja pay-per-view-palveluja. Lisäksi muita palveluja (mm. interaktiivisia pelejä, keskustelupalstoja) on usein tarjolla saman alustan kautta.¹⁴⁴

Tähän liiketoimintamalliin kuuluvat myös esimerkiksi ”Try before you buy” –liiketoimintamallit, joissa asiakas saa kokeilla palvelua ja tutustua tuotteisiin ennen lopullisen ostopäätöksen tekemistä. Esimerkiksi elokuvasta voi saada nähtäväksi jonkin osan, digitaalisesta pelistä voi saada pelattavaksi jonkin tietyn tason ennen varsinaisen tuotteen ostamista. Myös ns. erilaiset freeware tyyppiset liiketoimintamallit kuuluvat tähän ryhmään. Näissä toimintamalleissa ohjelmisto annetaan kuluttajille ilmaiseksi, jotta siihen liittyvää teknologiaa ja sisältöjä voidaan myydä käyttäjille jatkossa.

¹⁴² Alan B. Albarran 2010, 46

¹⁴³ VTT Tiedotteita 2369, 2007: Googlen mainokset ja muita sosiaalisen median liiketoimintamalleja.

¹⁴⁴ Park 2007

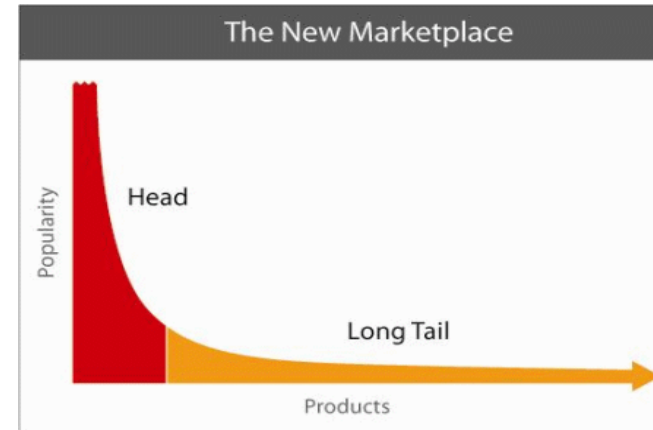
8.2 Freemium-malli

Freemium (pohjautuu sanoihin free ja premium). Freemium palvelut tarjoavat käyttäjille palvelun perusominaisuudet ilmaiseksi, mutta halutessaan lisäominaisuuksia, parempaa palvelua tms. käyttäjä joutuu tyyppillisesti maksamaan joko kerta-, kuukausi- tai vuosimaksun. Tunnettuja ja suosittuja digitaalisia freemium –pohjaisia palveluja ovat esimerkiksi pelipuolella HabboHotel; musiikkipuolella Spotify, elokuvapuolella esimerkiksi PandoraTV ja useimpien video-on-demand-palveluiden elokuvatrailerit jne. Olennaista mallin onnistumisen kannalta on se, että ilmaisen version käyttäjistä ainakin merkittävä osuus saadaan houkuteltua premium version käyttäjiksi.

Todennäköinen kehityspolku on, että lähitulevaisuudessa premium version hinnoittelu muuttuu nykyisestä vähemmän läpinäkyväksi ja enemmän käyttäjien ostovoimaan ja kysyntään perustuvaksi. Tällöin liiketoimintamallien onnistumisessa korostuu erilaisten mediabrändien merkitys. Mallin käyttöön liittyy kuitenkin myös avoimia kysymyksiä, kuten että voiko kiinteään tilausmaksuun (esimerkiksi Spotify) perustuva palvelu olla kestäväällä pohjalla, jos palvelun ylläpidon kustannukset syntyvät käytön pohjalta, mutta tuotot eivät muutu käytön mukaan (esimerkiksi mainostulot). Näin esimerkiksi mainoksettomuus ei välttämättä tuo premium-palveluille pitkän päälle kestävää kilpailuetua.¹⁴⁵

8.3 The Long Tail

Monien nykyisten menestyneimpien internet-toimijoiden taustalla on ns. pitkän hännän (the long tail) ansaintamalli. Pitkä häntä – liiketoimintamallina tarkoittaa, miten pienistä puroista tehdään kannattavaa liiketoimintaa. Termin ”the long-tail” teki tunnetuksi Chris Anderson vuonna 2004, mutta esimerkiksi Amazon, Netflix ja Google ovat hyödyntäneet



Kuvio 8.1 Pitkän hännän ansaintamalli. Chris Anderson, <http://www.longtail.com>

pitkää häntää omassa liiketoiminnassaan jo ennen termin keksimistä. Pitkän hännän idea on sittemmin havaittu toimivaksi monilla aloilla.

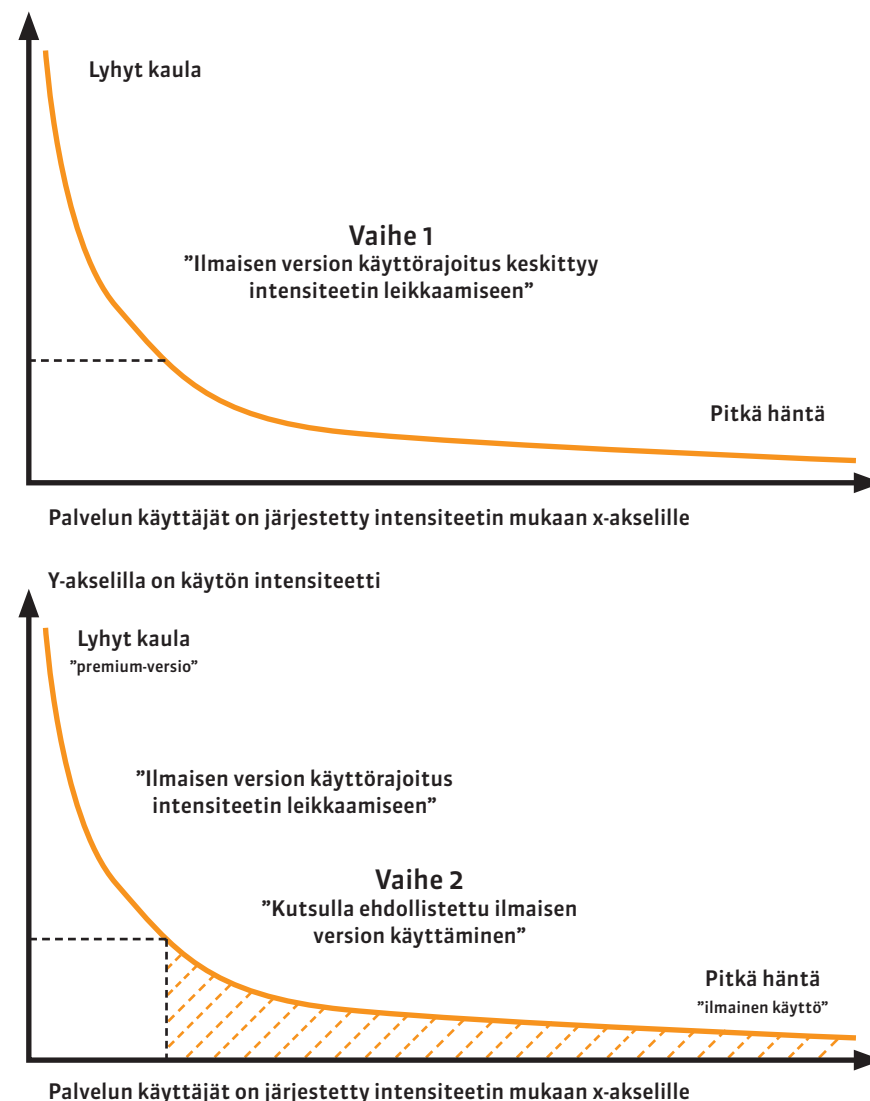
Pitkä häntä viittaa organisaation tarjoamien erittäin suosittujen tuotteiden/ palveluiden (ns. hittituotteet) ulkopuolelle jäävien tuotteiden/palveluiden myynnistä saataviin tuottoihin (ks. kuvio 8.1). Kuviossa esitetyn käyrän vasen puoli kuvaa näitä erittäin suosittuja tuotteita/ palveluja, joka useimmiten kuvaa hyvin ns. perinteisen kivijalkakaupan tuotevalikoimaa. Tuotteiden suosio laskee hyvin nopeasti oikealle, kohti vähemmän suosittuja tuotteita siirryttäessä.

¹⁴⁵ Jyrki Mikola 2010, Uudet liiketoimintamallit ja Pitkä häntä –mallin soveltaminen Web 2.0 ympäristössä, Aalto yliopisto, diplomityö,

Mallin taustalla on ajatus Pareton jo 1920 mallintama ”Pareton periaate”, jonka mukaan missä tahansa ilmiössä 80 prosenttia seurauksista johtuu 20 prosentista syistä. Sitten 20–80-lain on havaittu soveltuvan myös monille sisältötoimialoille, joiden tuotteita voidaan myymäläkauppojen lisäksi myydä myös verkossa: esimerkiksi elokuvat, tv-ohjelmat, pelit, kirjat, musiikkilevyt jne.

Anderssonin myöhemmin tekemän täydentävän väittämän mukaan tuo 80 prosenttia tarjonnasta (käyrän oikea reuna) on internetin kehittymisen myötä muuttunut merkittäväksi liiketoiminnaksi. Mallissa perusajatuksena on, että perinteinen fyysisten tuotteiden jakelu esimerkiksi kirja- tai levykaupoissa, kattaa ainoastaan pienen osan kokonaistarjonnasta. Tämä johtaa siihen, että valikoimassa keskitytään vain tuohon 20 prosenttiin kuuluviin suosikkeihin, joiden myyntiodotukset ovat kaikkein korkeimmat. Sen sijaan internetissä on kannattavaa jakaa ja myydä myös tuohon 80 prosenttiin kuuluvia tuotteita, eli tuotevalikoiman monipuolista mutta vähemmän myyvää osuutta, jonka hyödyntäminen ei ole perinteisissä jakeluketjuissa ollut kannattavuussyistä mahdollista. Uusien ost- ja jakelutapojen kautta tuotteiden hinta laskee, mikä lisää kuluttajien kysyntää. Niin ikään edullinen hinta saa ihmiset ostamaan laillisen tuotteen piraattituotteen tai laittoman kopion sijaan. Andersson tiivistää pitkän hännän periaatteen seuraavaan kolmeen kohtaan: 1) laita kaikki saataville, 2) leikkaa hinta puoleen ja alenna sitä sitten vielä vähän, sekä 3) auta asiakasta löytämään tuote.¹⁴⁶

Esimerkiksi Amazon-verkkokauppa on hankkinut pitkä häntä -liiketoimintamallin myötä merkittävää lisämyyntiä tuotteista, joiden myynti ei ole pois ns. hittituotteiden myynnistä. Amazon tarjoaa huomattavasti laajempaa tuotevalikoimaa internetissä kuin myymälävetoinen kilpailijansa Barnes&Nobles. Pitkän hännän liiketoimintamallin toimiminen perustuu Amazonilla mm. asiakkaiden tuottaman tehokkaan suositus- ja arviointitiedon käyttämiseen osana markkinointia.



Kuvio 8.2 Freemium mallin soveltaminen pitkä häntä malliin¹⁴⁷

146 Chris Anderson, 2006: The Long Tail – Why the future of business is selling less of more.

147 Mikola Jyrki 26.4. 2010 Uudet liiketoimintamallit ja Pitkä Häntä –mallin soveltaminen Web 2.0 ympäristössä, https://noppa.tkk.fi/noppa/kurssi/s-38.3310/.../S-38_3310_jyrki_mikola.pdf

Jyrki Mikola on tutkinut Aalto yliopistossa tekemässään diplomityössä uusia Web 2.0 ympäristön liiketoimintamalleja. Työssään Mikola soveltaa freemium-mallia Pitkä häntä -malliin (ks. kuvio 8.2). Freemium malli on Mikolan mukaan markkinoilla toimivan ”haastajan” liiketoimintamalli, jonka tavoitteena on liiketoiminnan tuottojen skaalaaminen paremmin yrityksessä syntyviä kuluja vastaavaksi sekä rikkoa perinteiset moniportaiset sisältöjen jakelukanavat demokratisoimalla palveluiden jakelu ja saatavuus.

Mikolan mukaan sekä freemium että pitkä häntä – liiketoimintamallin voidaan olettaa lisääntyvän lähivuosina voimakkaasti esimerkiksi erilaisten verkkomedioiden puolella luoden potentiaalia uusille toimijoille mutta myös toimialojen vakiintuneille toimijoille. Tyypillisesti markkinoilla jo pitkään toimineiden yritysten reagoiminen uusiin digitaalisiin liiketoimintamalleihin kannibalisoii niiden omaa vanhaa liiketoimintamalliaan. Tämän vuoksi toimialojen vanhat toimijat eivät usein halua lähteä heti uudenvuotiseen toimintaan mukaan, mikä taas mahdollistaa kokonaan uusien toimijoiden markkinoille tulon.¹⁴⁸

Suomalaiset mediayhtiöt eivät välttämättä vielä osaa täysin hyödyntää omien sisältöjensä pitkä häntää. Silti se ei tarkoita sitä, että mediayhtiöiden olisi mahdollista hyödyntää pitkä häntää omassa liiketoiminnassaan tarjoamalla esimerkiksi omien arkistojensa sisältöä internetissä. Sosiaalisen median yhdistäminen online-palveluihin tarjoaa kaikille mediayhtiöille ja luovien alojen toimijoille mahdollisuuksia kiinnostavien foorumeiden tarjoamiseen. Palveluissa ensiarvoisen tärkeää on kuitenkin asiakaslähtöisyys eli se, että palvelussa tarjotaan kohderyhmää kiinnostavaa tietoa ja sisältöä eriytettyä esimerkiksi lapsille, nuorille, perheille ja eläkeläisille.

8.4 Sosiaalisen median mahdollistamat ansaintamallit

Yhteisöjä voidaan käyttää monella tavalla digitaalisessa liiketoiminnassa.¹⁴⁹ Parhaimmillaan yhteisöllisyys ja jaetut sisällöt ovat tuottoisaa liiketoimintaa ja tuovat lisäarvoa sekä palveluntuottajalle että yhteisön jäsenille. Parhaassa tapauksessa palveluntarjoaja voi edelleen jalostaa käyttäjien luomaa sisältöä koostamalla sitä uuteen muotoon esimerkiksi verkossa toimivissa peliyhteisöissä jne. Näihin malleihin kuuluvat myös yhteisöosallisuutta (crowd sourcing) hyödyntävät liiketoimintamallit sekä erilaiset mash up- palvelut, eli teknologiat, jonka avulla voidaan yhdistää samaan palveluun tietoja eri lähteistä ja saada näin aikaan uudenlainen asiakkaalle lisäarvoa tuottava palvelu. Mash-upeista odotetaan yleisesti kasvavaa liiketoiminta-aluetta myös digitaalisten mediapalveluiden alueella.

Yhteisöllisyydellä on tällä hetkellä monipuolisia ilmenemismuotoja internetissä. Yhteisöllisyys voi perustua joko kollektiiviseen yhdessäoloon, sisältöjen jakamiseen, tiedon- tai muun sisällön tuottamiseen. Palvelut perustuvat käyttäjien itsensä tuottaman ja sitä tukevan sisällön jakamiseen, minkä takia niitä kutsutaan sosiaalisen median palveluiksi. Organisaation roolina yhteisöpalveluissa on usein toimia välineiden tarjoajana ja mahdollistajana (enabler) tai alustan ja tallennustilan tarjoajana (platform provider). Monet yhteisöpalvelut toteuttavat osittain hieman samaa toimintaideaa kuin aikanaan portaali- eli aloitussivupalvelut, joissa toimintaideana oli tarjota aloituspiste, josta käyttäjä aina ”siirtyisi” internetiin tai jopa käyttäisi portaalin palveluntarjontaa ”internetinä”.¹⁵⁰

Amazon.com verkkokauppa on hyvä esimerkki siitä, miten yhteisöosallisuutta voidaan hyödyntää liike-elämässä. Yhtiön menestys perustuu laajan asiakaspohjan ja maineen lisäksi edellä mainitun pitkän hännän hyödyntämiseen, käyttäjätietojen hyödyntämiseen, käyttäjäarviointeihin (”reittaus”) sekä yhteisöllisyyteen. Amazon.com on jo pitkään tarjonnut

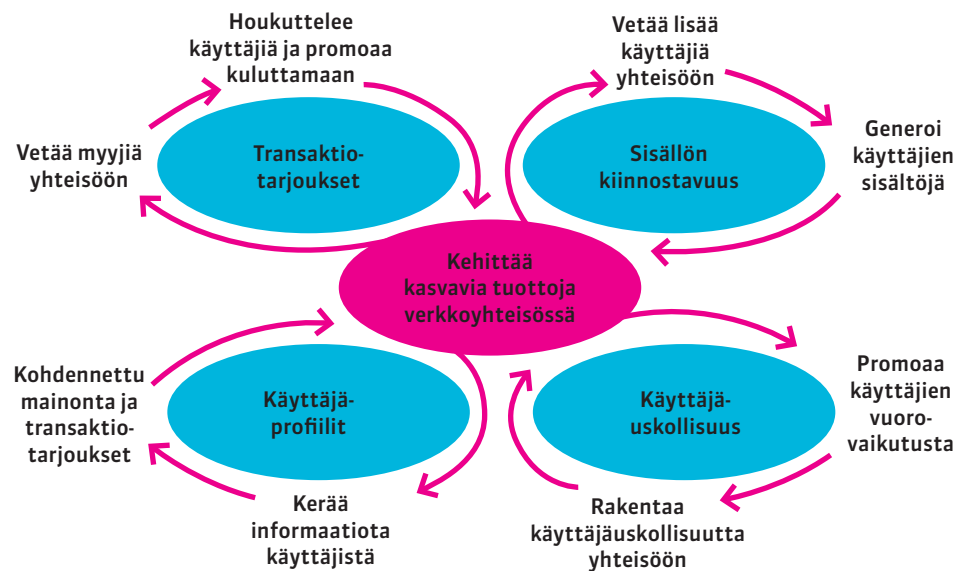
148 Jyrki Mikola 2010, Uudet liiketoimintamallit ja Pitkä häntä – mallin soveltaminen Web 2.0 ympäristössä, Diplomityö, Aalto yliopisto. https://noppa.tkk.fi/noppa/kurssi/s-38.3310/.../S-38_3310_jyrki_mikola.pdf, luettu 22.6. 2010

149 Ks. lisää esimerkiksi Don Tapscott & Anthony Williams *wikinomics – How Mass Collaboration Changes Everything*, 2006.

150 Kari A. Hintikka, 2007, 25

tuotteistaan suosituksia kuluttajien ostohistoriaan perustuen. Olennainen osa yhtiön menestystä on myös laaja ja monipuolinen kumppaniverkosto (Associates). Koska Amazon.com on yleisesti käytetty esimerkki, ei ole tarkoituksenmukaista kuvata sen liiketoimintamallia tässä koko laajuudessaan.¹⁵¹

Web 2.0 kehityksen myötä kuluttajien käyttäytyminen ratkaisee sen, mitkä palvelut nousevat suosituiksi ja mitkä eivät. Miten yhteisöllisyyttä sitten luodaan liiketoiminnassa? Hintikan (2007) mukaan uudet yhteisöllisyyteen pohjautuvat ansaintamallit pohjautuvat edelleenkin pitkälti Hagelin ja Armstrongin Net Gain -teokseen (1997), joiden esittämää mallia voi Hintikan mukaan soveltaa myös voittoatavoittelemattomaan tuotantoon.



Kuva 8.3 Yhteisöllisten palvelujen ansainnan perusmalli¹⁵²

151 Lue lisää, esimerkiksi Kari A. Hintikka, 2007 Web 2.0 – johdatus internetin uusiin liiketoimintamallisuuksiin.

152 Kari A. Hintikka, 2007, 23

Web 2.0 ajan yhteisöpalvelut voidaan jakaa kahteen eri luokkaan: yhteisöpalvelut, jotka tarjoavat käyttäjille sosiaalisen viitekehyksen ja palvelut jotka tuottavat yhteisöllisyyttä sisällöntuottamisen ja -jakamisen kautta. Ensimmäisen ryhmään kuuluvat mm. MySpace, Facebook ja Suomessa IRC-Galleria. Toiseen ryhmään voidaan lukea YouTuben, Flickr:n ja Delicious- palvelun kaltaiset palvelut, jossa sisältöä jaetaan ja luokitellaan asiasanoilla. Sisältöjen rinnalle rakennetaan niitä rikastavia toimintoja, luodaan uusia yhteisöjä sekä vahvistetaan olemassa olevia ja sitoutetaan tätä kautta käyttäjät palveluun.¹⁵³

Yhteisöpalveluiden käyttäjät luovat palvelua käyttämällään koko ajan uutta sisältöä palveluun ja kartuttavat näin jatkuvasti palvelun taustalla olevaa tietokantaa. Palvelun arvo kasvaa sitä mukaa, mitä enemmän tietokannassa on sekä käyttäjiä itseään ja heidän käyttäytymistään koskevaa tietoa että myös heidän luomaa sisältöä.

Kuluttajatietoihin perustuvien erilaisten jäsenprofiilien myötä palvelussa näytettävät mainokset voidaan kohdentaa aikaisempaa tarkemmin yhä suuremmalle joukolla asiakkaita, mikä lisää palvelun kiinnostavuutta myös mainostajien mielessä. Yhteisön jäsenten luoma sisältö sen sijaan lisää jäsenten välistä vuorovaikutusta, mikä edelleen lisää jäsenten palvelua kohtaan tuntemaa lojaaliutta. Käyttäjätietojen hallinta ja hyödyntäminen ovat digitaalisessa toimintaympäristössä keskeinen osa liiketoimintamallia. Mitä enemmän palvelun käyttäjät tekevät kaverilistoja, käyttävät sähköpostia, jatkavat valokuvia ja muuta sisältöä ja kirjanmerkkejä, sitä enemmän hänestä ja hänen kulutusmieltymyksistään jne. jää palveluntarjoajan tietokantaan.

Käyttäjien luomaa sisältöä voi olla periaatteessa minkä tahansa toimialan yritysten ylläpitämissä palveluissa. Sisältöihin viitataan usein termillä ”User Generated Content, UGC”. Tyypillisesti käyttäjien luomat sisällöt palveluissa ovat valokuvia, videotiedostoja, äänitiedostoja tms. Tällaisesta käyttäjien luomaa sisältöä hyödyntämästä palvelusta esimerkkinä voidaan pitää vuonna 2004 toimintansa aloittanutta Pandora TV:tä, joka vastaa monin tavoin tällä hetkellä suosittua YouTube-palvelua. Pan-

153 Kari A. Hintikka 2007, 29

dora on Etelä-Korean suosituin käyttäjien tuottamaa sisältöä välittävä portaali ja samalla yksi maan suosituimmista sivustoista. Palvelussa on tarjolla videoiden lisäksi muun muassa digitaalisia pelejä. Keskeisenä tulonlähteenä palvelussa toimivat mainokset, mutta yritys on myös solminut sopimuksia tv-kanavien kanssa sisällön jakelusta ja sen on tarkoitus jatkossa tarjota myös tilausperusteisia palveluja.¹⁵⁴

8.5 Tulonjakomalli (revenue sharing)

Monet kansainväliset verkkopalvelut ja teknologiayritykset ovat jo luo-
neet toimivia käytäntöjä tulonjakamiseen varsinaisen loppukäyttäjäsi-
sältöä tuottavan yrityksen ja oman toimintansa välillä. Tulevaisuudessa
nähdään, mitkä näistä malleista osoittautuvat pitkällä aikavälillä par-
haimmiksi ja kestävimiksi toimintatavoiksi. Esimerkiksi videoiden ja-
kopalvelu Revver¹⁵⁵ tarjoaa videoiden tekijöille mahdollisuuden ansaita
verkkoon lataamallaan ilmaisvideoilla. Revver sijoittaa kunkin videon
viimeiseksi kuvaksi mainoksen ja mainostulot jaetaan tasan Revverin ja
videon tuottajan kesken. Revverillä on tulonjakomalli myös videoiden
levittäjille. Ks. lisää tulonjakomalleista : www.revver.com

Korealainen OhmyNews¹⁵⁶ on verkkolehti, joka käyttää tavallisia kan-
salaisia ja freelancetoimittajia lehden toimittajina. Vakinainen henkilö-
kunta tuottaa ainoastaan 20 prosenttia lehden sisällöstä freelance toimit-
tajien tuottaessa loput. Kansalaistoimittajat ansaitsevat kirjoittamastaan
lehtijutusta, jos se julkaistaan lehdessä. Lisäksi lukijat voivat palkita kir-
joittajia ”juomarahalla”, mikäli he pitävät kirjoituksesta. Verkkolehden
tuloista noin 70 prosenttia perustuu mainostuloihin, 20 prosenttia tulee
uutispalveluista ja loput noin 10 prosenttia tulee lukijoiden kirjoittajille
maksamien juomarahojen osingoista.

iStockphoto¹⁵⁷ on verkossa toimiva palvelu, jonka liiketoimintamalli
pohjautuu mikromaksuihin (Micro payments). Palvelussa on tällä hetkel-
lä tekijänoikeuksiltaan ja laadultaan varmennettuja valokuvia, piirroksia,
videoita sekä audiomateriaalia. Kaikkea aineistoa voi selata vapaasti ja
aineistoa voi kopioida omaan käyttöönset tiettyä hintaa vastaan. Sisällön
hinta riippuu aineiston laadusta, esimerkiksi valokuvissa kuvan resoluu-
tiosta jne. Sisällön tekijät saavat myydyistä yksiköistä palkkion, joka voi
perustua myytyjen yksikköjen määrään (Cost Per Thousand CPT)¹⁵⁸, avat-
tujen mainosten tai internetsivujen määrään (Cost Per Click CPC)¹⁵⁹ tai
sponsorointiin.

Arvoketjut muuttuvat, jakelijoiden ja keskusliikkeiden tilalle ovat tul-
leet ja tulevat voimakkaammin vielä tulevaisuudessa erilaiset verkon
välittäjätoimijat. Kaikilla tämän selvityksen kohteena olevilla luovilla
toimialoilla tulee olemaan olennaista jo lähitulevaisuudessa kuka sisäl-
töjä jakelee, minkä kanavan kautta jakelee ja kuka sisältöjä kustantaa sekä
miten raha loppujen lopuksi liikkuu. Arvoketjusta ollaan liikuttu luovilla
toimialoilla kohti arvoverkkoa, joka on monisyisten kumppanuuksien ko-
koelma. Kun sisältötuotteet ja palvelut muuttuvat yhä enemmän virtuaa-
lisiksi ja digitaalisiksi, muuttuvat toimijoiden arvoketjut samaan aikaan
yhä epähierarkkisemmiksi. Yhä suurempi osa tuotteiden ja palveluiden
arvosta muodostuu erilaisissa strategisissa verkostoissa.

Yritysten kilpailukyky nykyisenlaisessa digitaalisessa toimintaympä-
ristössä muodostuu yhä useammin erilaisissa verkostoissa. Verkostojen
rakentaminen strategisten kumppanuuksien varaan on yhä yleisempää,
jolloin eri toimijoiden liiketoiminta, käyttämä teknologia, palvelut tai si-
sällöt täydentävät toisiaan tavalla, mikä luo lisäarvoa kaikkien osapuolten
liiketoimintaan. Tässä yhteydessä puhutaan lisäarvopalveluista (value-
added-services), jotka kasvattavat alkuperäisen tuotteen ja/tai palvelun
arvoa tuomalla siihen mukaan jotakin sellaista, jonka asiakkaat kokevat

154 <http://www.pandora.tv>; Nordic Advisor Group 2007

155 <http://revver.com/>

156 <http://international.ohmynews.com/>

157 <http://www.istockphoto.com/>

158 Kutsutaan myös CPM ”Cost Per Mille”, lat. ”mille” tarkoittaa ”tuhat”

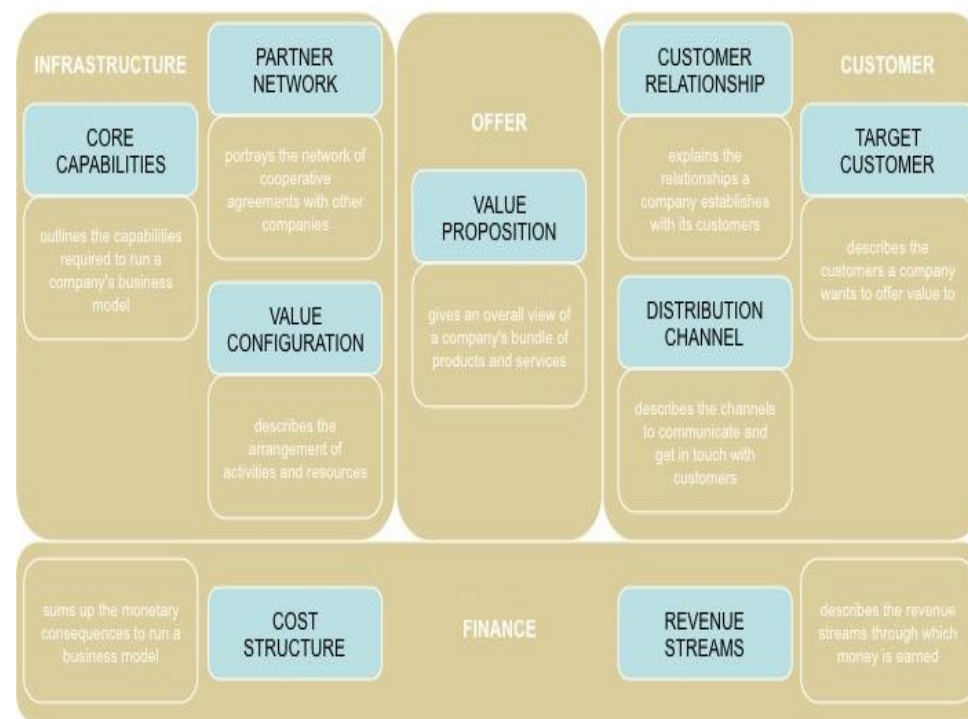
159 Pay-per-click (PPC) mainosmalli

itselleen hyödylliseksi. Yhä useammin nämä lisäarvopalvelut ovat yhteistyökumppaneiden yhdessä tuottamia. Esimerkiksi teleoperaattoreiden toiminnassa SMS ja MMS viestit ym. voidaan luokitella peruspalvelua täydentäviksi lisäarvopalveluiksi. Toisena esimerkkinä voidaan mainita mediapalveluiden osalta perussisältöjen jakaminen ilmaiseksi tai myyminen todella edullisesti ja samaan aikaan premium –palveluiden ja/tai sisältöjen myyminen lisäarvopalveluna.

Strategisessa yhteistyössä jokainen toimija keskittyy omaan ydinliiketoimintaansa ja sen kehittämiseen, mutta kehittämistyöhön valjastetaan myös yhteistyökumppaneiden liiketoimintaulottuvuus, mahdollisesti myös olemassa oleva asiakaskunta ja jakelukanavat, jolloin syntyy uusia lisäarvoa tuottavia liiketoiminnan ulottuvuuksia. Kuvio 8.4 hahmottelee liiketoiminnan viitekehystä, joka pohjautuu toimijoiden strategiseen yhteistyöhön.

Suomessa esimerkiksi Yleisradio tarjoaa avoimet rajapinnat omiin sisältöihinsä ja palveluihinsa niin, että myös ulkopuoliset kehittäjät voivat hyödyntää sisältöjä kehittäessään uusia käyttöliittymiä ja sovelluksia. Esimerkkejä avoimen innovaation pohjalte rakentuvista avoimista liiketoimintamalleista ovat myös teleoperaattoreiden ja sisällöntuottajien väliset yhteistyösopimukset laajakaistatelevisiotarjonnan puolella.

Suomalaisilla luovien toimialojen yrityksillä on lähtökohtaisesti digitalisoituneessa toimintaympäristössä aivan yhtä hyvät mahdollisuudet ja edellytykset kuin muidenkin maiden toimijoilla, sillä toimialojen murrostilanteissa on aina mahdollisuuksia monenlaisille ja monen kokoisille toimijoille. Tällaisessa ympäristössä jakelukanavien omistajuus nousee hyvin merkitykselliseen asemaan. Jos yritys ei itse omista tärkeitä jakelukanavia, on yhä tärkeämpää toimia yhteistyössä sellaisten toimijoiden kanssa, joilla nämä omistajuudet on. Digitaalisten mediapalvelujen osalta tärkeään asemaan luovien yritysten yhteistyöverkostoissa ovatkin viime aikoina nousseet sekä tietoliikenneyhteyksien tarjoajat että erilaiset internetissä toimivat palveluntarjoajat (Internet Service Providers, ISP), jotka niputtavat eri lähteistä tulevaa mediasisältöä omilla jakelukanavillaan jaeltavaksi.



Kuvio 8.4 Osterwalderin liiketoimintamallin viitekehys¹⁶⁰

Partneriverkostoissa tekijänoikeuden suojaaminen ja siihen liittyvien sopimusten tekeminen nousee erityisen tärkeäksi. Lainsäädännöllisen suojan lisäksi henkisen työn tuloksia pitää siis suojata erilaisin sopimuksin, joista keskeisimpiä ovat salassapitosopimukset, tuotekehitys- ja muut kehityssopimukset sekä erilaiset myynti-, lisensointi- ja jakelusopimukset, jotka määrittelevät strategisessa verkostossa toimivien oikeudet ja velvollisuudet sopimuksen kohteena olevien tuotteiden ja/tai palveluiden suhteen.

160 Alexander Osterwalder and Yves Pigneur, 2009: Business model generation

Immateriaalioikeuksia voidaan hyödyntää taloudellisesti eri tavoin. Kun immateriaalioikeudet antavat yksinoikeuden päättää kohteen käytöstä, yksi tyypillinen käytötapa onkin käyttää sisältöä itse ja kieltää sen käyttö muilta. Erityisesti tekijänoikeudella suojattujen teosten osalta taloudellinen hyödyntäminen on pitkälti käyttöoikeuksien kauppaa. Käyttöoikeuksien luovuttamisen sijaan immateriaalioikeuksia voidaan hyödyntää myös luovuttamalla itse immateriaalioikeus toiselle. Kirjankustantamisen, musiikkiteollisuuden ja elokuvateollisuuden aloilla tämä on ollut tyypillinen toimintatapa. Digitalisoituminen, jakelukanavien muutokset ja kansainvälistyminen ovat jo näkyneet tekijänoikeustoimialojen toimintatavoissa ja jotkut vakiintuneet toimintatavat saattavat väistyä uusien tieltä tulevaisuudessa.¹⁶¹

8.6 Sisällön myynti ja vuokraus (kauppapaikat)

Osa mediapalveluista on kokonaan maksullisia ja niiden ansainta perustuu erilaisten sisältöjen myyntiin tai vuokraukseen tai näiden kahden erilaisiin yhdistelmiin. Myytävät tuotteet voivat olla joko fyysisiä (mediatallenteet) tai virtuaalisia (digitaaliset mediatiedostot). Ongelmana tässä on se, että sisällöistä maksamisen kulttuuri internetissä on perinteisesti vähäinen – tosin tässä on tapahtumassa muutosta.

Elokuvan ja televisiosisältöjen puolella erilaisia on-demand-palveluja on tarjolla Euroopan mittakaavassakin jo useita satoja. On-demand palveluiden käyttämiä liiketoimintamalleja esitellään elokuvatoimialaa koskevassa luvussa myöhemmin tässä raportissa. Samoin myös musiikkipuolella on olemassa vastaavanlaisia on-demand palveluja, joista tunnetuin esimerkki lienee Applen iTunes Store. Pelitoimialalta löytyy myös jo paljon toimijoita ja tuotteita jotka ovat alunperinkin olleet tarjolla ainoastaan digitaalisessa kanavassa. Hyviä esimerkkejä tästä ovat suosittu suomalainen HabboHotel sekä World of Warcraft, joka on tällä hetkellä maailman suosituin kuukausimaksullinen nettipeli.

Joidenkin digitaalisten mediapalveluiden, kuten esimerkiksi monien digitaalisten verkkomonien ympärille on kehittynyt erittäin hyvin toimivat jälkimarkkinat. Suosittujen pelipalveluiden suuret käyttäjämäärät ovat luoneet otollisen ympäristön jälkimarkkinoiden toiminnalle. Esimerkiksi World of Warcraft -pelissä itse pelin toimintaan on rakennettu erilaisia mekanismeja pelaajien välisen kaupankäynnin mahdollistamiseksi. Virtuaalikaupankäynnin lisäksi siis myös pelin ulkopuolella on toimivat markkinat peliin liittyvälle virtuaalitavaralle.¹⁶²

Sisällön jakaminen ensin ilmaiseksi ja sen jälkeen saman sisällön myyminen muussa muodossa voidaan määritellä yhdeksi osallistumistalouden perustuvaksi ansaintamalliksi, mutta sisältyy myös sisällön myymiseen pohjautuviin liiketoimintamalleihin. Mallia kutsutaan ns. Loss Leader -malliksi, sillä se lisää sekä alkuperäisen tuotteen kysyntää että oheistuotteiden myyntiä. Mallin perusajatus on, että alkuperäinen tuote annetaan kuluttajille ilmaiseksi tai myydään hyvin alhaisella hinnalla (usein tappiolla), mutta varsinainen ansainta tulee oheistuotteiden myynnistä. Esimerkkejä tällaisesta mallista voisivat olla esimerkiksi elokuvan jakelu ilmaiseksi internetissä, mutta sen samanaikainen DVD-myynti vähittäiskauppa-liikkeissä tai kirjallisen teoksen jakaminen ilmaiseksi pdf-versiona internetissä, mutta fyysisen kirjan samanaikainen myynti kirjakaupassa (joko on-line tai perinteinen kivijalkakauppa) ja esimerkiksi Amazon.com verkkokaupassa.

8.7 Mainosrahoitteisuus

Perinteinen media on pitkään käyttänyt jopa ainoana liiketoimintamallinaan mainosrahoitteisuutta, joka perustuu ajatukseen ns. kaksoismarkkinoiden olemassaolosta. Mediayhtiöiden tuottamat ja jakelemat sisällöt houkuttelevat yleisöjä ja mainostajat puolestaan ovat kiinnostuneita tavoittamaan nämä yleisöt. Yleisölle siis myydään sisältöä ja mainostajille mahdollisuus tavoittaa nämä yleisöt.

161 Ks. lisää tekijänoikeuden suojaamisesta jne. luvussa 3

162 VTT Tiedotteita 2369, 2007

Suurimmassa osassa sosiaalisen mediankin palveluita on mainoksia¹⁶³. Monet yhteisöt ja blogit tarjoavat hyviä mainospaikkoja toimimalla täsmäkanavina omien tuotteiden ja/tai palveluiden markkinoinnille tietyille kohderyhmille. Esimerkiksi elokuva – ja televisioyhtiöt syöttävät traile-reita ja lyhyitä ohjelmakoosteita internetin videopalveluihin ja luovat esimerkiksi sarjojen faniyhteisöjä verkkoyhteisöpalveluihin.

Myös monissa mediapalveluissa on mainoksia. Internet-pohjaisissa palveluissa ”Googlen mainokset” on mallina laajasti käytössä. Malli on samanlainen kuin perinteisessä mediassakin, esimerkiksi ilmaisjakelulehdissä ja mainosrahoitteisilla televisiokanavilla, eli että sisällön tuottaminen ja jakelu rahoitetaan myymällä mainoksia ko. mediaan. Mainosrahoitteisia palveluja on niin kustannuspuolella (esimerkiksi monien aikakauslehtien verkkoversiot, elokuvapuolella (esimerkiksi Voddler), musiikkipuolella (esimerkiksi Spotify ja Last.fm) kuin pelipuolellakin (esimerkiksi Steam). Mainostaminen on näille palveluille merkittävä tulonlähde.

Tehokkaat automatisoidut mainosjärjestelmät generoivat suosittujen hakukohteiden lisäksi mainoksia ja tuotetarjouksia myös epätavallisiin tai suhteellisen harvoin tehtyihin hakuihin, eli tietokantojen ”pitkään häntään”. Näiden toimijoiden kilpailuetu perustuu vaikeasti tuotettavaan tietoon, jota toimijat osaavat jalostaa ja käyttää loputtomiin ja tarjota kuluttajille maksuttomasti välitöntä lisäarvoa. Kuten todettua jo aikaisemmin esimerkiksi Amazon.com:lla lisäarvo pohjautuu ostoseurannasta nouseviin suosituksiin ja kuluttajien tuottamaan muuhun tietoon. Googlessa sen sijaan on erittäin pitkälle kehittynyt indeksointijärjestelmä keskeisestä osasta koko world wide web:iä. Kohdennettuihin mainoksiin voi pyrkiä mikä tahansa organisaatio, jolla on erityistä tietoa omissa tietokannoissaan. Tietoa voi tarjota joko ilmaiseksi tai maksullisena ja liittää siihen esimerkiksi Googlen AdSense –palvelu, joka on automatisoitu mainosjärjestelmä.¹⁶⁴

Mainos- ja markkinointibannereiden ja käyttäjiä useimmiten häiritsevien ponnahdusikkuna-mainosten aika digitaalisessa ympäristössä alkaa

olla ohi. Web 2.0 aikakaudella mainokset ovat parhaimmillaan personoituja ja tilannetietoisia tunnistaen yksittäisen käyttäjän profiilin jolloin mainokset valikoituvat automaattisesti profiiliin ja käyttöhistoriaan tallennettujen tietojen mukaisesti. Mainoksiin ja kohdemarkkinointiin liittyviä ansaintamahdollisuuksia on siis periaatteessa kaikilla organisaatioilla, joilla on käytössään web-palvelu. Esimerkiksi suosituimmat hakukoneet, Google ja Yahoo, ovat molemmat onnistuneet hyvin tässä mainosten välittämisessä ja mainostulojen jakamisessa sisällöntuottajien ja palvelunylläpitäjän kesken.

Googlen hakupalvelua käytettäessä hakusanamainokset tulevat hakutuloslistan yläpuolelle ja oikealle puolelle kohtaan ”Sponsorien linkit” (englanniksi ”Sponsored Links”). Google Adwords -hakusanamainonta toimii niin, että käyttäjälle esitettävä mainos valitaan käyttäjän kirjoittaman hakusanan perusteella. Jos esimerkiksi haet Googlessa hakusanalla ”on-line elokuva”, sinulle näkyy on-line elokuvapalveluita tarjoavien yritysten tekstimainoksia. Myös AdSense, joka on maksuton ohjelma, jolla verkkojulkaisijat voivat hankkia tuloja näyttämällä osuvia mainoksia verkkosisällössä

Tämän liiketoimintamallin alle kuuluvat mainosrahoituksen lisäksi myös kaikenlainen tuote-/palvelusponsorointi. Kaikilla tarkasteltavilla aloilla on käytössä sponsorointi, esimerkiksi pelipuolella tyypilliset ”mainospelit” (advertgames), jolloin koko peli on itseasiassa mainos (esimerkiksi Burger King -pelit). Samoin oheistuotemyynti, merchandizing ja monimediallisten tuote- ja palvelubrändien kehittäminen voidaan lukea liiketoimintamallin mukaan tähän ryhmään.

163 VTT Tiedotteita 2369, 2007: Googlen mainokset ja muita sosiaalisen median liiketoimintamalleja

164 Ks. lisää esimerkiksi Kari A. Hintikka, 2007, 21: Web 2.0 – johdatus internetin uusiin liiketoimintamahdollisuuksiin.

8.8 Search / hakutoiminnot

Erilaisten hakutoimintojen käyttäminen leimaa laajasti kaikkea internetissä tapahtuvaa toimintaa tällä hetkellä. Hakukoneiden ja –toimintojen avulla etsitään ja luokitellaan sisältöjä, myös erilaisia mediasisältöä, tuotteita ja palveluja, koko ajan enemmän ja useammin. Liiketoimintamallin tasolla tämä tarkoittaa sitä, että mainostajat, siis käytännössä kaikki liiketoimintaa harjoittavat toimijat, maksavat suurille hakukonejäteille (Google, Yahoo! MSN jne.) mainosten yhdistämisestä tietyillä hakusanoilla tehtyjen tietohakujen yhteyteen. Hakusanamarkkinoinnin avulla mainostajilla on mahdollisuus tavoittaa tiettyjä kohdeyleisöjä tavalla, joka ei ole ollut aikaisemmin tai perinteisissä medioissa tässä laajuudessa mitenkään mahdollista.

8.9 Tilauspohjaisuus

Toinen perinteisen median vahva liiketoimintamalli on historiassa ollut tilauspohjaisuus. Nytemmin tilauspohjaisuus on liiketoimintamallina levinnyt myös moniin digitaalisiin ”uuden median” liiketoimintamalleihin, sillä monet internetissä toimivat mediapalvelut ovat kehittäneet tilausperustaista liiketoimintaa ilmaisen peruspalvelun ympärille. Tällöin asiakas tyypillisesti saa palvelussa olevan perussisällön käyttöönsä ilmaiseksi, mutta kun hän haluaa palveluun lisäominaisuuksia tai käyttöönsä lisää sisältöä, hän joutuu maksamaan niistä tietyn tilausmaksun.

Useimmissa digitaalisissa mediapalveluissa käytetään ilmaissisältöjä ja tilattavia premium –sisältöjä rinnakkain. Esimerkiksi Last.fm musiikkipalvelussa tarjotaan käyttäjille mahdollisuus ostaa soitettavaa musiikkia suoraan Amazon.com:sta, jolloin myös Last.fm saa osansa myyntituloista.

Tilauspohjaisissa liiketoimintamalleissa kuluttajat ostavat joko yksittäisiä tuotteita/ palveluita tai maksavat pääsystä jakelukanavaan. Yksittäisten tuotteiden osalta sovelletaan tyypillisesti pay-per-view/pay-per-play/pay-per-click tyyppisiä ansaintamalleja, jolloin asiakas maksaa yksikköhinnan ainoastaan tilaamastaan sisällöstä. Tällaisissa tilauspohjaisissa

malleissa on usein olennaista se, miten asiakkaille pystytään myymään lisäsisältöjä tulovirtojen kasvattamiseksi. Mediapalveluiden osalta myyntiä voidaan lisätä ja pidentää mm. jaksottamalla sisältöä ja määrittelemällä hinta jokaiselle osalle/ jaksolle ym. erikseen (episodic entertainment / episodic content). Tulevaisuudessa tilauspohjaiset palvelut tulevat todennäköisesti lisääntymään erityisesti mediapalveluiden mobiilisovellusten puolella.

Tilauspohjaisissa malleissa myyntiä voidaan lisätä myös kehittämällä palveluun useita erilaisia maksuvaihtoehtoja kuten esimerkiksi mikromaksaminen. Esimerkiksi televisiosisällöissä kuluttajille voidaan tarjota mahdollisuus ostaa vaikka televisiosarja jakso kerrallaan tai pelipuolella pelaajat voivat maksaa sisällöstä sen mukaan miten he etenevät pelissä tai he voivat maksaa peliajasta, uusista tasoista tai muusta lisäsisällöstä jossakin tietyssä pelissä. Esimerkiksi elokuvien video-on-demand -palveluissa tarjotaan lisäarvopalveluna mahdollisuutta ostaa itselleen nopeampi internet-yhteys elokuvan katsomisen ajaksi.

Tilauspohjaiseksi liiketoimintamalliksi voidaan tässä yhteydessä määritellä myös ns. lunnasmalli. Lunnasmallissa sisällöntuotannon rahoitus kerätään ennen sisällön julkaisemista. Mallissa sisällöntuottaja tekee ensin sisällön valmiiksi, ja kertoo sitten suurelle yleisölle julkaisevansa sen vasta kun hänelle on lahjoitettu tietty määrä rahaa. Kun ”lunnassumma” saadaan kerättyä, sisältö voidaan julkaista joko kaikkien tai sitten siitä maksaneiden kuluttajien saataville. Mallia on onnistuneesti hyödynnetty ainakin musiikkipuolella ja kirjankustannuksen puolella. Musiikkipuolella on olemassa useita toimivia yhtyeille suunnattuja lunnasmallipalveluita, joista esimerkkinä voidaan mainita ArtistShare –palvelu¹⁶⁵ ja Sellaband¹⁶⁶, joka tarjoaa levyn rahoittajille lisäksi mahdollisuuden saada osuutensa sen voitoista. Mallin ongelma on tietenkin siinä, että se vaatii toimiakseen suhteellisen tunnetun tekijän ja riittävän suuren jo olemassa olevan fanikunnan.

165 <http://www.artistshare.com>

166 <https://www.sellaband.com/>

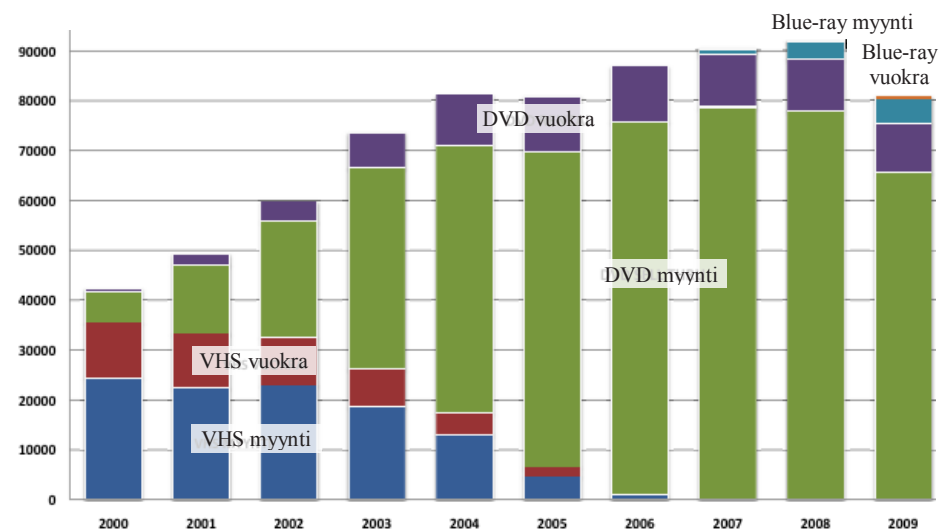
9 Digitalisoitumisen vaikutukset elokuva-alalla

Suomalaisen elokuva-alan kehitykseen vaikuttaa tällä hetkellä erityisesti elokuvan kotiviihdemarkkinoissa digitalisoitumisen vaikutuksesta tapahtuneet muutokset ja niiden vaikutus alan yritysten toimintaan. Vuonna 2009 tallenteiden kokonaisliikevaihto edellisvuoteen verrattuna laski Suomessa 12,1 prosenttia, jääden 81 miljoonaan euroon, kun se vuonna 2008 oli 92 miljoonaa euroa. DVD-tallenteiden osuus kokonaisliikevaihdosta oli 93 prosenttia ja Blue-ray:n loput 7 prosenttia. Tallennevuokrauksen suhde tallennemyyntiin on Suomessa varsin pieni, sillä yhteensä 13 prosenttia tallenneliikevaihdosta tulee vuokrauksesta ja 87 prosenttia tallennemyynistä.¹⁶⁷ Vertailun vuoksi voi todeta, että USA:n tallennemarkkinoilla vuokrauksen osuus oli 33 prosenttia ja myynnin 67 prosenttia liikevaihdosta vuonna 2006.¹⁶⁸ Teatterielokuvien osuus Suomen tallennemarkkinoiden liikevaihdosta vuonna 2009 oli 63 prosenttia DVD:llä ja 88 prosenttia Blue-ray:llä, lopun ollessa tv-sarjoja tai suoraan DVD:lle julkaistuja elokuvia. Kokonaisliikevaihto syntyi kaikkiaan 11,6 miljoonasta DVD-tallenteesta ja 358 tuhannesta Blue-ray -tallenteesta, eli yhteensä 11,9 miljoonan myynti- ja vuokratallenteen volyymistä. Myyntitallenteiden keskihinta oli DVD:lle 5,92 euroa ja Blue-raylle 14,83 euroa levittäjien netto tukkuhinnoista laskettuna.¹⁶⁹

¹⁶⁷ SEL 2010

¹⁶⁸ Currah A. 2007

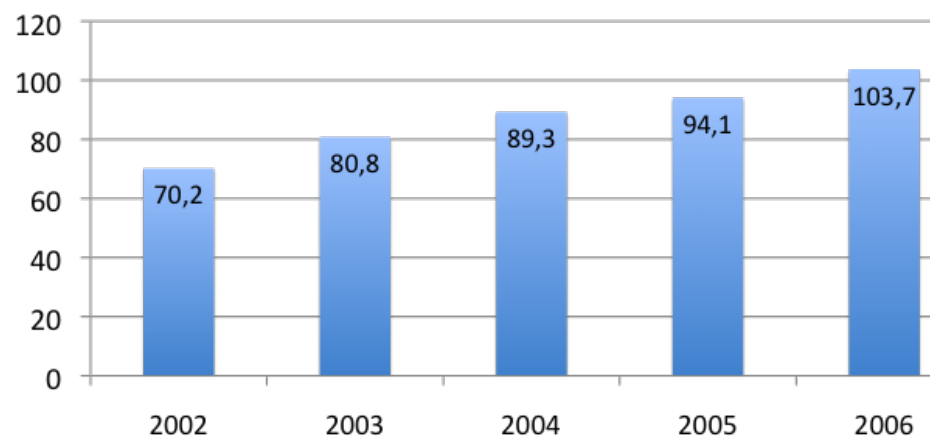
¹⁶⁹ SEL 2010



Kuva 9.1. Kuvatallenteiden liikevaihto Suomessa vuosina 2000–2009 (1000 €).

Tallenneliiketoiminnassa vuonna 2009 tapahtunut lasku oli ensimmäinen merkittävä pudotus kuvataollenekaupan kymmenvuotisessa historiassa, kuten kuvio 9.1¹⁷⁰ osoittaa. Suurimmaksi syyksi tähän laskuun on alalla nimetty nettilataaminen. Uudet tallenneformaattit ovat tähän saakka aina korvanneet väistyviä ja kasvattaneet kokonaisuutta. Nyt tämä uusi formaatti on tavallaan online-jakelu, mutta liiketoimintamallit ja tilastointimenetelmät eivät ole vielä sen osalta vakiintuneet.

Koko maailman elokuvateollisuuden liikevaihto on kasvanut runsaan kahdeksan prosentin vuosivauhtia, kuten seuraava kuva havainnollistaa. IBISWorld -tutkimuskeskuksen keräämien tietojen mukaan¹⁷¹ vuoden 2006 liikevaihto oli 103,7 miljardia dollaria.

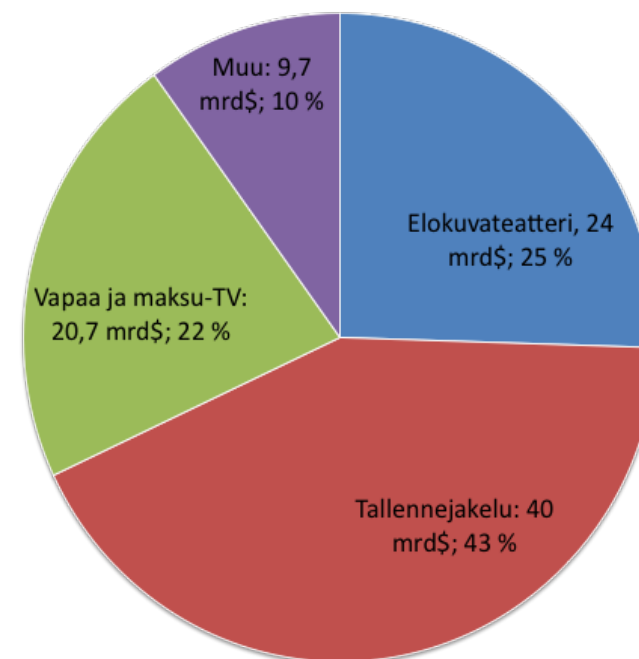


Kuva 9.2 Globaalin elokuvateollisuuden liikevaihto 2002–2006, mrd US\$.¹⁷²

¹⁷⁰ SEL 2010

¹⁷¹ IBISWorld:n tutkimustuloksia toukokuulta 2007 on lainattu Victorian Screen Industry Review -raportista. Nous 2008

¹⁷² Nous 2008



Kuva 9.3 Globaalin elokuvateollisuuden liikevaihto jakauma 2006, mrd US\$.¹⁷³

Globaalin elokuvateollisuuden liikevaihto jakautui vuonna 2006 tulolähteittäin seuraavasti: elokuvateatteri 25,5 prosenttia, tallennejakelu 42,5 prosenttia, vapaa ja maksu-TV 22 prosenttia ja muu (soundtracks, oheistuotteet) 10 prosenttia.¹⁷⁴ (Ks. kuva)

Edellisessä tulolähteiden jakaumassa eivät näy vielä online-levityksen tulot. Ehkä siksi että ne ovat vielä niin pieniä eikä niitä ole systemaattisesti dokumentoitu. Screen Digestin tutkimusten mukaan USA:ssa elokuvan online-jakelun liikevaihto oli 219 miljoonaa dollaria vuonna 2008 ja 291 miljoonaa dollaria vuonna 2009. USA:n online-markkinat kasvoivat

¹⁷³ Nous 2008

¹⁷⁴ Nous 2008

siten 33 prosenttia, mutta ala odotti paljon suurempaa kasvua. Kasvun tyrehtymistä selitettiin asiakaiden uupumisella kilpailevien käyttöliittymien ja järjestelmien edessä, jotka estävät käyttäjää katsomasta yhdellä online-järjestelmällä hankittua elokuvaa toisen järjestelmän laitteessa. Digitaalinen lataaminen on rajoitusten määrittelemää, totesi Screen Digestin tutkimusjohtaja Arash Amel. Kyse on siitä mitä katsoja ei saa tehdä, eikä siitä mitä hän saa tehdä.¹⁷⁵

Fyysisen tallennelevityksen lisäksi myös maksutelevisio on ongelmis- sa. Suomalaiset käyttivät vuonna 2005 maksullisiin tv-kanaviin 66 miljoonaa euroa ja vuonna 2009 jo 220 miljoonaa euroa. Tilastokeskuksen mukaan tämä viisi vuotta jatkunut kasvu näyttää pysähtyneen vuonna 2010, eikä käytön uskota enää kasvavan.¹⁷⁶ Samanaikaisesti The Wall Street Journal raportoi amerikkalaisten luopuvan kaapeliyhtiöiden maksutelevisiopaketeista. Wedbush Securities -yhtiön tekemän tuoreen tutkimuksen mukaan 12 prosenttia USA:n kuluttajista on viimeisen vuoden aikana luopunut kaapelitelevisiion premium-palveluista ja seitsemän prosenttia on luopunut kaapelitelevisiosta kokonaan. Markkinatutkimusyhtiö Parks Associates ennusti joulukuussa 2009, että puoli miljoonaa USA:n kotitaloutta on luopunut kaapelitelevisiosta internetin online-tarjonnan hyväksi.¹⁷⁷

Tarkasteltaessa digitalisoitumisen vaikutuksia elokuva-alan välittömään toimintaympäristöön, analysoinnin keskeisiä kysymyksiä ovat toimialan arvoketjussa ja liiketoimintamallissa sekä kilpailullisessa ympäristössä tapahtuneet muutokset. Tavoitteena on hahmottaa sekä toimialan muutosten merkitystä online-jakelun läpimurtoon että online-jakelun läpimurron vaikutusta toimialalle.

Elokuvan online-jakelun läpimurto on yhteydessä toimialalla tapahtuviin kilpailullisen ympäristön muutoksiin. Toimialan kilpailullista ympäristöä voidaan analysoida edellä esitetyn Michael Porterin¹⁷⁸ viisi

voimaa/uhkaa -typologian avulla, jossa tarkastelun kohteena ovat uudet tulijat, kilpailu toimialalla jo olevien yritysten taholta, korvaavat tuotteet, toimittajat ja asiakkaat.

Uudet tulijat pyrkivät ottamaan osansa markkinoilta ja kiristämään samalla kilpailua. Internetin kautta tapahtuva elokuvan online-jakelu on niin käänteentekevä innovaatio, että se on tuonut paljon uusia ja täysin erilaisia tulijoita markkinoille. Tarkasteltaessa toimialalle tulemisen esteitä (eng. entry barriers), ei pääomaintensiivisyys aluksi vaikuttaisi olevan ongelma, koska periaatteessa kuka tahansa voi laittaa materiaalia internetiin jakoon (niin kuin laittaakin). Sitä voi kuitenkin verrata lähinnä myyntikojun pystyttämiseen torille. Elokuvan online-jakelun todellisena haasteena on siirtyä tiedostojen jakelusta innovatiiviseen palveluliiketoimintaan, joka tuottaa arvoa asiakkaille. Palvelun kehittäminen kaupallistettavaksi tarjoomaksi vaatii kuitenkin suurempia alkuinvestointeja, kuin tuotteenomaisten pakettien kehittäminen¹⁷⁹. Niinpä pääomaintensiivisyys muodostaa uusille tulijoille kohtalaisen esteen tämän päivän markkinoilla.

Elokuvateollisuus on kansainvälisesti hyvin keskittynyt ja sitä hallitsee Hollywood-studioiden oligopoli. Elokuvan online-jakelupalvelua on teollisuusmaissa hyvin vaikea saada kaupallisesti toimivaksi ilman riittävän suuria katalogeja, jotka ovat oligopolin hallussa. Näin Hollywoodin studiot voivat suuruuden ekonomiallaan määrätä, minkälaiset online-palvelut saavat syntyä ja menestyä. Hollywoodin studiot ovat puolustautuneet voimakkaasti online-jakelun häiritsevää innovaatiota vastaan, ja samalla sanelleet hyvin tarkoin minkälaisia palveluja saa kehittää.¹⁸⁰ Hollywoodin valta-asemaa uhkaavia palveluja vastaan on muun muassa käyty massiivisia oikeustaisteluja.

Differoituminen on varmaankin pienin este markkinoille tuloon. Online-palvelut ovat vielä innovatiivisuuden alkuvaiheessa, missä on helppo erottua kehittämällä kilpailijoita parempi liiketoimintakonsepti. Online-

175 Garrahan M. 2010

176 Kemppainen H. 2010

177 Cheng R. 2010

178 Porter M.E. 1980

179 Grönroos C. 2006

180 Asiaa käsitellään kappaleessa Hollywoodin viivytystaistelu suljetun jakelukanavan aikaansaamiseksi.

jakelun markkinoille ei ole vielä muodostunut markkinavoittajan määrittämää de-facto standardia eli ”dominant designia”. Uuden tulijan siirtoutuminen johonkin tiettyyn suljettuun ratkaisuun, sovitinlaitteeseen tai toimintamalliin voi osoittautua kilpailutekijäksi tai rasitteeksi, jossa vaihtokustannukset toteutuvat valitun ratkaisun poistuessa markkinoilta. Varsinkin digitaatioikeuksien hallintajärjestelmät (DRM) ovat tarkoin suojattuja teknologisia ratkaisuja ja lisäksi Hollywood-studioiden etujärjestön säätelemiä, mikä voi muodostaa uudelle tulijalle esteen, mikäli tämä haluaa kehittää innovatiivisen uuden online-jakelujärjestelmän.

Elokuvan online-jakelu on Suomessa ja muualla Euroopassa vielä toiseksi varsin fragmentoitunutta. USA:ssa on muutamia selkeitä markkinajohtajia, jotka ovat eri tavalla differoituneita, ja niiden lisäksi paljon pienempiä.¹⁸¹ Suomessa vuonna 2009 lanseerattu Elisa Viihde on ensimmäinen palvelu, joka on kiinnittänyt suuren yleisön huomiota, ja jolla on potentiaalia nousta markkinajohtajaksi. Mutta kenttä on vielä avoin, ja esimerkiksi Applen iTunesin voi odottaa laajentavan toimintaansa Skandinaviaan.

Elokuvan online-jakelu on Skandinaviassa vasta saavuttanut innovaattorit ja on seuraavana tavoittelemassa aikaisia omaksujia, joten toimialan kasvunäkymät ovat lupaavat eikä myynnin kasvua tarvitse hankkia kilpailijoiden kustannuksella. Elokuvan online-jakelun differoiminen ei ole innovaation tässä vaiheessa ongelma, joten hinta ei ole ainoa kilpailutekijä. Toisaalta piratismi on asettanut mielenkiintoisen haasteen kilpailla ”ilmaista” vastaan, joten se vaatii toimijoilta entistä innovatiivisempia palveluja. Elokuvan online-jakelun tuotantokapasiteetin säätely on joustavaa, koska se ei vaadi suuria tehdasinvestointeja jotka voisivat johtaa ylikapasiteettiin.

Toimialalta poistumisen esteet eivät ole fasiliteettien osalta suuria, koska online-jakelun tuotantokalustoa voidaan helposti käyttää jollakin toisella toimialalla. Digitaatioikeuksien hallintajärjestelmä (DRM) voi kuitenkin vaikeuttaa toimialalta poistumista, mikäli yritys on esimerkiksi

toimittanut asiakkaille kopiosuojattuja myyntivideoita (eng. download-to-own, DTO), joiden käyttö perustuu yrityksen DRM-järjestelmästä noudeettavaan käyttöoikeustietoon. Silloin yrityksen toiminnan lopettaminen aiheuttaisi asiakkaille taloudellisia menetyksiä, koska he eivät voisi enää käyttää ostamaansa materiaalia, mikä johtaisi todennäköisesti korvausvaatimuksiin.

Globaali kilpailu tulee todennäköisesti asettamaan suurimman haasteen elokuvan online-jakelulle. Internetverkko on kansainvälinen alusta, jota pitkin tiedostot siirtyvät minne vain ja milloin vain. Jakelijalle on kustannustehokkaampaa keskittää fasiliteettinsa ja tarjota samaa palvelua ympäri maailman. Rajoituksia tähän tulee kuitenkin kahdelta suunnalta, eli lokalisoinnista ja liikkuvuudesta. Elokuvat, toisin kuin musiikki, vaativat lokalisointia tavoittaakseen suuren yleisön. Siihen liittyy esimerkiksi vieraskielisen elokuvan tekstittäminen tai dubbaaminen paikalliselle kielelle sekä markkinoinnin lokalisointi, kuten nettisivujen paikallinen kieliversio. Toinen rajoittava tekijä on elokuvien oikeuksien lisensointi, joka voi rajoittaa jakelijan tietylle maantieteelliselle alueelle, mitä voidaan valvoa esimerkiksi asiakkaan tietokoneen IP-tunnisteen tai luottokortin kansallisuuden avulla. Suuntaa antavaa voi olla Hollywood-studioiden online-jakelun keskittyminen Skandinaviassa. Online-liiketoiminnan strategiset ratkaisut tehdään Yhdysvalloissa ja Skandinavian toimenpiteet tehdään keskitetysti Skandinavian aluekonttorissa, joka useimmilla studioilla on Tukholmassa.¹⁸²

Korvaavan tuotteen uhkaa on vaikein analysoida, koska kysymystä voidaan tarkastella monesta näkökulmasta. Suppeasti voidaan nähdä elokuvan eri jakelukanavat korvaavina tuotteina (eng. substitute). Silloin online-jakelu on substituutti paitsi fyysiselle tallennejakelulle, se on sitä myös televisio-ohjelmille sekä osittain elokuvateatterille. Onko elokuvan online-jakelulle tulossa korvaavaa tuotetta? Sellainen voisi olla esimerkiksi hyvin järjestetty elokuvatieostojen lataus muistitikulle kauppakeskuksissa. Jos tarkastellaan saman psykologisen tarpeen tai ostovoiman

181 Kuten iTunes, Netflix, Blockbuster ja Vodo.

182 Lindblad L. 2010

korvaavaa tuotetta, voi esimerkiksi peliteollisuudesta tulla elokuvalle kovaa kilpailua.

Suuret elokuvastudiot luovat voimakkaan haasteen online-jakelijoille. Toimittajat voivat käyttää oligopolistista valtaansa esimerkiksi saatavuuden rajoittamiseen tai hinnan nostamiseen. Tietoinen laadun heikentäminen tuskin tulee kysymykseen, koska silloin toimittajat vahingoittaisivat omaa liiketoimintaansa. Toimittajat voivat myös integroitua eteenpäin ja ohittaa jakeluportaan. Merkittävänä uhkana on joka tapauksessa toimialan tuottojen siirtyminen kohti toimittajia, mikä aiheuttaa muutoksia mm. paikalliselle levitystoiminnalle.

Asiakkaat ovat online-jakelun yhteydessä erittäin suuri haaste, koska internet on monessa mielessä vapauttanut asiakkaat aika- ja paikkasidonnaisuudesta, mikä on tehnyt online-asiakkaat hyvin vaativiksi. Online-palveluntarjoajaa on paljon helpompi vaihtaa kuin naapurikadun videovuokraamo. Kritiikkipalvelut, heimoutuminen ynnä muut sosiaalisen median piirteet saavat myös joukkoliikkeitä aikaiseksi, mitkä voivat saada asiakkaat boikotoimaan jotakin palvelua ja kerääntymään jonkin toisen palvelun ääreen. Hintojen, laadun ja palvelun vertailu on asiakkaille helppoa, joten menestyminen vaatii palveluntarjoajalta innovatiivisuutta. Asiakkaat voivat integroitua taaksepäin ja korvata hankkimisen omalla, käyttäjien kehittämällä tuotannolla (UGC). Uhkana on toimialan tuottojen siirtyminen kohti asiakkaita. Haasteena on myös piraattituotteiden käyttö, mutta mahdollisuutena on globaali asiakaskunta hyvin suunnitellulla palvelulla.

Koska online-jakelu tapahtuu internetissä, vaikuttaa tähän toimintaympäristöön edellisten lisäksi monet muutkin sidosryhmät. Esimerkkinä voi mainita kuluttajien oikeuksia, internetin vapautta sekä tekijänoikeuksia puolustavat järjestöt. Toisaalta toimialarakenteen hämärtyminen ja jatkuva muutos vaikeuttavat välittömättömän toimintaympäristön analysointia. Elokuvan levitys on aikaisemminkin muuttanut toimialarakenteita. Aluksi elokuvan levitys siirtyi elokuvateatterin yksinoikeudesta televisioon, sitten videokasettien myötä kioskeihin ja supermarketteihin, nyt online-jakelun myötä internetiin kaiken muun sisältötarjonnan keskelle.

Levittäjiksi on nyt tullut teknologiayhtiöitä kuten Apple, mediayhtiöitä kuten ruotsalainen Modern Times Group, nettitavarataloja kuten Amazon, hakukoneyhtiöitä kuten Google/YouTube, verkko-operaattoreita kuten Elisa tai uusia start-up -yhtiöitä kuten Vodddler Inc ja Headweb Ab.

9.1 Kilpailuedun puolustaminen: Hollywoodin viivytystaistelu suljetun jakelukanavan aikaansaamiseksi

Elokuva-alalla saavutettua kilpailuetua pyritään puolustamaan tyypillisesti joko imitoimalla kilpailijoita tai käyttämällä hallitsevaa markkina-asemaa hyväkseen, mistä esimerkkinä suuret Hollywood studiot. Seuraava esimerkki havainnollistaa miten kilpailudynamiikka toimii oligopolistisilla markkinoilla ja samalla selittää, miksi elokuvan online-jakelun murros on kestänyt yli kymmenen vuotta.

Oxfordin yliopiston tutkija Andrew Currah on selvittänyt elokuvateollisuuden valtakeskuksen strategiaa internetin tuomaan häiritsevään innovaatioon. Tutkimuksessaan ”Hollywood, the Internet and the World: A Geography of Disruptive Innovation”¹⁸³ hän tulee siihen tulokseen, että Hollywoodin studiot ovat pyrkineet pikemminkin alistamaan kuin hyödyntämään internetin tarjoamat teknologiset mahdollisuudet. Hollywoodin kuusi suurinta studioita käyttävät huomattavaa valtaa media- ja viihdeteollisuudessa. Ne yhdessä muodostavat oligopolin, joka hallitsee noin 90 prosentin markkinaosuutta USA:n ja Kanadan elokuvateollisuudesta. Nämä kuusi jättiläistä, eli Warner Bros, Fox, Paramount, Sony Pictures, Disney ja Universal, ovat lisäksi kaikki suurten kansainvälisten monialayhtiöiden omistamia.¹⁸⁴

183 Currah A. 2007

184 Currah A. 2007; Albarran A.B. 2002

Hollywoodin studioiden taloudellisesta vaikutuksesta on vaikea saada tarkkoja tietoja, koska studiot ilmaisevat taloudelliset tunnuslukunsa tarkoituksellisen epäselvästi. MPAA:n ilmoittama USA:n elokuvateollisuuden teatterisegmentin maailmanlaajuinen kokonaisliikevaihto oli 29,9 miljardia dollaria vuonna 2009.¹⁸⁵ Koska tutkimusten¹⁸⁶ mukaan elokuva-teatterit vastaavat vain noin 15 prosentin liikevaihdosta, voidaan USA:n koko elokuvateollisuuden liikevaihdoksi tämän mukaan arvioida noin 200 miljardia dollaria eli 150 miljardia euroa. Tämä olisi suuruudeltaan lähes neljä kertaa Nokian liikevaihto tai vajaa 90 prosenttia Suomen bruttokansantuotteesta. MPAA kertoo nettisivuillaan elokuva- ja tv-tuotannon vaikuttavan lähes 80 miljardilla dollarilla (60 miljardia €) USA:n kansantalouteen merkittävästi.^{187 188}

Vaikka näitä kuutta suurta kutsutaankin studioiksi¹⁸⁹, perustuu niiden nykyinen valta¹⁹⁰ ja rooli lähinnä niiden asemaan rahoittajina ja levittäjinä yksityisten tuotantoyhtiöiden valmistamille elokuville.¹⁹¹ Hollywoodin studioilla on tiukka ote myös television jakelukanavista. Studioiden emoyhtiöt hallitsevat kaikkia USA:n kuutta antenniverkon kanavaa sekä 64 kaapelikanavaa, mikä kattaa lähes koko prime-time yleisön.¹⁹² Digitaalisesti verkottuneen talouden ja sosiaalisen ympäristön nousu on Hollywoodin hallitseville studioille häiriö, koska se muuttaa perusteellisesti tapojamme luoda ja jakaa teoksia. Studiot ovat turvautuneet lakiin ja tek-

nologiaan alistaakseen nämä luovat vapaudet. Ne ovat lähteneet oikeusjutuilla murskaamaan uusien sovellusten kehittäjiä ja käyttäjiä. Samalla ne ovat ottaneet käyttöön digitaali oikeuksien hallintateknologian (DRM) säädelläkseen sisältöjen käyttöä ja kitkeäkseen niiden edelleen levittämistä. Näin studiot pyrkivät muuttamaan nettiympäristön ennustettavaksi, hyvin käyttäytyväksi markkinaksi. Niillä on myös kapasiteettia ohjata kaupallisen kehityksen suuntaa ja nopeutta. Ne voivat vaikuttaa sisältöjen käyttötapaan, liiketoimintamalleihin ja palveluiden kehittämiseen. Currah väittääkin, että suurten studioiden johtajat ovat sidottuja tiettyyn näkemykseen verkottuvasta viihdeteollisuudesta, joka puoltaa digitaali oikeuksien hallinnan (DRM) käyttöä omistusoikeuksien ehdottomaksi puolustamiseksi kaikkialla maailmassa. Studiot ajavat erityisesti takaa innovaatioiden suljettua piiriä, joka rajoittaa heidän sisältöjensä kaupallisen käytön verkkoympäristössä vain sellaisille palveluille, jotka on suunniteltu keskitetyn palvelin-asiakas -arkkitehtuurin ja rajoittavan digitaali oikeuksien hallintatekniikan ympärille, sillä malli tekee studioille mahdolliseksi säilyttää sisältöjen käytön hallinnan ja palveluiden suunnittelun. Samalla tämä malli jakaa innovaation kehityksen kahteen haaraan. Toisaalta syntyy pieniä kaupallisen kehityksen saarekkeitä, jotka perustuvat Hollywood-sisällön lailliseen käyttöön eli DRM-tekniikalla suojattujen tiedostojen jakeluun. Mutta toisaalta ympärillä kasvaa ”häiritsevän” innovaation valtameri, joka perustuu kulttuurisesti hallitsevaan, mutta rikolliseen tapaan käyttää, yhdistellä ja jakaa sisältöjä yhteisöllisesti.¹⁹³

Digitaali oikeuksien hallinnan tavoittelu on sikäli paradoksaalista, koska siinä hyljeksitään juuri sitä markkinoiden vapauden perustaa, missä digitaali oikeudet voitaisiin valjastaa kaupallisin keinoin. Innovaation suljetun piirin tavoittelu on kuitenkin looginen taloudellinen vastatoimi

185 MPAA 2010

186 Currah A. 2007

187 MPAA 2010. Research & Statistics: Advancing a Unique American Industry

188 Edelliset luvut ovat osittain ristiriidassa IBISWorld-tutkimuslaitoksen keräämien, koko maailman elokuvateollisuutta koskevien tunnuslukujen kanssa, joita esitellään elokuvan kotiviihdemarkkinoiden muutosta käsittelevän kappaleen yhteydessä. Niinpä oheiset tunnusluvut on syytä ottaa vain suuntaa-antavina indikaattoreina Hollywoodin vallasta.

189 Aikanaan, elokuvan klassisella kaudella, suuret studiot pitivät vertikaalisen integraation avulla vallassaan koko arvoketjua, halliten sekä tuotantoa, levitystä että esitystoimintaa. Vuonna 1948 USA:n korkein oikeus (ns. Paramount antitrust case) pakotti studiot luopumaan joko levityksestä tai esitystoiminnasta, jolloin studiot päättivät pitää itsellään tuottoisan levitysbisneksen. Albarran A.B. 2002

190 IBISWorld-tutkimuslaitoksen tietojen mukaan Warner Bros., Disney, Fox ja Sony Pictures vastaavat neljästä 25 % koko maailman elokuvateollisuuden liikevaihdosta. Nous 2008

191 Currah A. 2007; Albarran A.B. 2002

192 Epstein EJ 2005. Hollywood's profits, demystified

193 Currah A. 2007

olosuhteissa, jotka eivät ole kilpailullisia¹⁹⁴ eivätkä poissulkevia^{195, 196 197}

Hollywoodin studioiden vastarinta digitaalista jakelua kohtaan on analogista aikaisemmille ”häiriötekijöille”, eli television tulolle 1950-luvulla ja kotivideon leviämisen 1980-luvulla, joiden nähtiin heikentävän kontrollia ja lisäävän luvaton kopiointia. Lopputuloksena oli kuitenkin se, että studiot saivat elokuvateatterien lisäksi uusia ansaintamalleja, niin että nykyään 85 prosenttia studioiden tuloista saadaan kotiviihteestä.¹⁹⁸ Monikanavatoimijoiden ja suljettujen mediapalveluympäristöjen rooli korostuu esimerkiksi Iso-Britannian ja Yhdysvaltojen markkinoilla. Vaikka suljetut ympäristöt mahdollistavat tarkemman sääntelyn, niin kuluttajan ja kilpailun näkökulmasta tilannetta ei voi pitää yksinomaan toivottavana.¹⁹⁹

Kuuden suuren studion johtama edunvalvontaorganisaatio MPAA (Motion Picture Association of America) on työskennellyt 1990-luvun alusta saakka laajentaakseen tekijänoikeuslainsäädäntöä. Sen ponnistelut tuottivat tulosta, kun Maailman henkisen omaisuuden järjestö eli WIPO hyväksyi tekijänoikeussopimuksen vuonna 1996. Tämä johti USA:ssa Digital Millennium Copyright Act -lain hyväksymiseen vuonna 1998. DMCA-laki antaa tekijänoikeuksien haltijalle mahdollisuuden suojata digitaalinen sisältö elektronisen pakkauksen sisälle, jota valvotaan DRM-teknologialla käyttäen hyväksi tiedostoon upotettuja salausavaimia määrittämään missä, milloin ja miten teosta voidaan käyttää. Toiseksi DMCA kieltää kaiken teknologian, jolla voidaan kiertää nämä suojaukset, vaikka tämän kopiosuojauksen kiertämisen avulla teosta käytettäisiin vallitsevan tekijänoikeuslain mukaisesti. DMCA:n hyväksymisen jälkeen MPAA on yhdessä ääni-

levyteollisuuden etujärjestön kanssa onnistuneesti edistänyt vastaavansäältöisen lainsäädännön käyttöönottoa ympäri maailman.²⁰⁰ Euroopan unionin tekijänoikeusdirektiivi annettiin vuonna 2001. Suomen hallitus teki vuonna 2004 esityksen tekijänoikeuslain ja rikoslain muutokseksi. Lakiesitys herätti hyvin voimakasta keskustelua. Esimerkiksi perustuslakivaliokunta kommentoi teknisiä suojauksia sananvapausnäkökulmasta, todeten että sananvapauden rajoittamisena voidaan pitää sitä, että teknisten suojausten avulla oikeudenhaltija voi periaatteessa yksipuolisesti määrätä kuka, missä tai milloin ei saa lukea, katsoa tai kuunnella julkaisu teosta. Laki tuli kuitenkin voimaan vuoden 2006 alusta.²⁰¹

Uuden tekijänoikeuslainsäädännön avulla MPAA on voinut sanella, mihin suuntaan viihde-elektroniikan laitteita, kuten DVD-soittimia, on kehitetty ja kriminalisoida ohjelmistot ja laitteet jotka eivät ole täyttäneet heidän ehtojaan. DVD-elokuvien yhteydessä kehitetty DRM-perustainen jakeluteknikka on luonut strategisen pohjan MPAA:n näkemykselle tulevaisuuden online-jakelusta. Se mahdollistaa digitaalisten teosten tuotteistamisen erillisiksi elektronisiksi paketeiksi, joita voidaan säädellä jopa tehokkaammin kuin fyysisiä levyjä.²⁰²

Currahin tutkimuksen²⁰³ mukaan MPAA:n pyrkimys suljettuun, DRM-teknologialla suojattuun jakeluketjuun on hidastanut laillisen online-levityksen kehittymistä. MPAA:n asettamat vaatimukset ovat niin suuria, että ne ovat estäneet pieniä levitysyhtiöitä saamasta Hollywood-elokuvien online-jakeluoikeuksia, ja näin jakelu on keskittynyt muutamille suurille toimijoille. MPAA:n asettamat ja DRM-teknologialla valvomat ankarat käyttörajituksen ovat puolestaan kaventaneet kuluttajien oikeuksia ja vaikeuttaneet tiedostojen katsomista myös kuluttajan omissa laitteissa. Tämä on turhautanut kuluttajia ja hidastanut laillisen online-jakelun läpimurtoa.²⁰⁴

194 Elokuva on hyödykkeenä ei-kilpailullinen koska useat ihmiset voivat katsoa sitä samaan aikaan, eikä se vähennä toisten ihmisten mahdollisuutta kuluttaa sitä. Suurten studioiden oligopoli puolestaan aiheuttaa elokuvamarkkinoilla vallitsevan epätäydellisen kilpailun.

195 Ei-poissulkevuus (non-excludability) liittyy elokuvateollisuuden siten, että ketään ei voida sulkea pois elokuvan kulutuksesta, ainakaan sen jälkeen kun se on internetissä julkaistu.

196 Tavallaan DRM-teknologialla pyritään tuomaan niukkuus takaisin immateriaaliin tuotteisiin ja poistamaan niistä julkishyödykkeen ominaisuudet.

197 Currah A. 2007

198 Currah A. 2007

199 Grönlund M., Häkkinen L., Koponen A. & Stenvall-Virtanen S. 2008

200 Currah A. 2007

201 Wikipedia 2010. Lex Karpela

202 Currah A. 2007

203 Currah A. 2007

204 Currah A. 2007

NPD Groupin keväällä 2009 tekemän Entertainment Trends in America -kuluttajatutkimuksen mukaan amerikkalaiset kuluttavat kotona tapahtuvaan elokuvien ja videoiden katseluun käyttämästään rahasta 63 prosenttia DVD-tallenteiden ostoon, 7 prosenttia Blue-ray-tallenteiden ostoon ja 18 prosenttia DVD ja Blue-ray -tallenteiden vuokraukseen, eli yhteensä 88 prosenttia kulutuksesta menee edelleen levy-formaatin käyttöön. Kaapelitelevisioiden video-on-demand palveluun käytetään 9 prosenttia ja netistä lataamiseen tai suoratoistoon vain 3 prosenttia. Keskimäärin amerikkalaiset käyttävät 25 dollaria kuukaudessa kotivideokulutukseen.²⁰⁵

DRM-teknologialla suojatun suljetun järjestelmän tavoittelulla Hollywoodin studiot ovat vaarassa kriminalisoida kuluttajan, joka pitää kiinni oikeudestaan käyttää ostamaansa teosta milloin, missä ja miten haluaa. Tämä voi alentaa kuluttajan kynnystä hakea sama sisältö salaamattomana vertaisverkoista tai ”darknetistä”. DRM-teknologian käyttö ei myöskään ole vähentänyt netin piraattijakelua, koska internetistä löytyy aina käyttäjiä, jotka pystyvät kiertämään kopiosuojaukset ja laittamaan teokset jakoon. Currah epäileekin, ettei DRM-teknologian ensisijainen tavoite olekaan MPAA:n virallisten puheiden mukainen piratismiin rajoittaminen, vaan turvallisten markkinoiden rakentaminen, missä tuotteen käyttö ja teknologian kehittäminen voidaan pitää täydellisessä kontrollissa.²⁰⁶

Toisaalta, kuten Currah toteaa, kyseessä on todennäköisesti samanlainen viivyttely kuin television ja kotivideon yhteydessä 50- ja 80-luvuilla. Studiot astuvat markkinoille vasta kun toimintamallit ja ansaintalogiikat ovat huolella testattuja ja jalostettuja. Mutta studiot ovat valinneet hyvin tiukan toimintatavan ja anglosentrinen näkemyksen immateriaalioikeuksiin, mikä ei tule silti poistamaan piraattiongelmaa. Niinpä tämä strategia tulee jatkossa kohtaamaan monia haasteita internetin levitessä ympäri maailman.²⁰⁷

Avoin mediaympäristö lyönee kuitenkin itsensä läpi ennemmin tai myöhemmin. Kuinka myöhään tämä tapahtuu, riippuu hallitsevien media-

oligopolioiden valtataistelusta. Toimintakenttä on nyt oleellisesti erilainen, kuin television tai videonauhurin tullessa markkinoille 50- ja 80-luvuilla. Avoimen toimintaympäristön pienetkin toimijat voivat käyttää suurta joukkovoimaa verkon kautta. Toisaalta perinteiseen johtamiseen tukeutuvat suuryritykset voivat johtamistapansa vuoksi joutua ahdinkoon, kuten Yleisradion edellinen toimitusjohtaja Mikael Jungner toteaa²⁰⁸. Kontrollista on luovuttava, koska maailman muutos ja monimutkaisuus on saavuttanut tason, jota lahjakkaimmatkaan johtajat eivät kykene yksin hahmotamaan. Yleisöosallisuuden (eng. crowdsourcing) avulla ryhmä ihmisiä pystyy havainnoimaan maailmaa tehokkaammin ja vaikuttamaan siihen paremmin kuin maailman taitavin johtaja²⁰⁹.

9.2 Elokuvan liiketoimintamallin muutos

Tarkastelemalla elokuvatoimialaa immateriaalisten teosten oikeuksien hyödyntämisen näkökulmasta, voimme nähdä elokuvan tekijänoikeustoimialana.²¹⁰ Sisältötuotannon liiketoimintamallit -teoksessa todetaan, että sisältötuotannon voidaan puhtaimmillaan katsoa olevan toimintaa, josta syntyy tekijänoikeuksia, ja jonka liiketoiminnan ytimen tekijänoikeudet muodostavat²¹¹.

Elokuvateollisuus tuottaa elokuvia kuluttajille. Elokuvat lisensoidaan ja monistetaan eri jakelukanaville²¹² ja elokuvan ansaintalogiikka on jakelukanavakohtainen. Sisältö on samanlainen kaikissa jakelukanavissa, ottaen huomioon lähinnä teknisen ympäristön vaatimat muutokset. Arvo- ketjun liiketoiminta perustuu lisenssin myymiseen seuraavalle portaalle. Oheistuotteissa elokuva voidaan erilaistaa useisiin kanaviin, jolloin täh-

205 NPD 2009

206 Currah A. 2007

207 Currah A. 2007

208 Jungner M. 2010

209 Jungner M. 2010

210 Luovien toimialojen käsite on esim. Englannissa johdettu tekijänoikeudesta. Alanen A 2004. Luovuuden talous haussa

211 Kallio J., Pulkkinen M. & Tiilikka J. 2002

212 Jakelukanavia voi kutsua myös eri medioiksi, siinä mielessä elokuva toimii monimediaympäristössä.

dätään elokuvan luoman brändin hyödyntämiseen ja samalla elokuvan markkinoimiseen oheistuotteiden avulla. (esim. pelit, nuket, kirjat ja mobiilisovellukset).

Elokuva-alalle 80-luvulla vakiintunut liiketoimintamalli perustuu kronologisesti ja maantieteellisesti porrastettuun myyntiin eri markkinoille. Valmis elokuvan julkaistaan ensin elokuvateatterissa, jossa sille pyritään antamaan riittävä aika kerätä tuloja. Yleensä vasta puoli vuotta teatterien- si-illan jälkeen elokuva menee tallennelevitykseen, pay-per-view -esitykseen, maksutelevisioon ja vapaaseen televisioesitykseen.²¹³ Tämä ensimmäisen kierros voi kestää jopa seitsemän vuotta, minkä jälkeen elokuva myydään syndikoiduille tv- ja kaapelikanaville. Tätä levityksen porrastamista eri markkinoille sanotaan ikkunoinniksi (eng. release windows). Ikkunoinnin lisäksi levitysprosessi on maakohtainen, jolloin elokuva voi olla elinkaarensa eri vaiheessa eri maissa.

Peräkkäisten jakelutapojen järjestys perustuu marginaalituottoon. Elokuvat levitetään ensimmäiseksi sillä markkinalla, missä on paras marginaalituottavuus lyhyimmässä ajassa. Sen jälkeen se siirtyy seuraavaksi parhaan marginaalituoton markkinoille. Tämän vuoksi eri jakelukanavien julkaisuaikataulut on tarkoin säädelty taloudellisen tuoton maksimoimiseksi.²¹⁴ Ikkunointi ja porrastaminen on varmuusmekanismi, jonka avulla levittäjät ovat hallinneet myyntiä ja markkinointia tarkasti. Etenemällä kohdemarkkina kerrallaan, levittäjä on voinut kohdistaa markkinoinnin ponnistelut tarkasti, oppia markkinoiden palautteesta ja korjata markkinointiprosessia edelleen edetessään seuraavalle markkina-alueelle.²¹⁵

Digitalisoituminen ja piratismi vaikuttavat voimakkaasti elokuvateollisuuden perinteiseen liiketoimintamalliin ja levitysstrategiaan. Territorioista luovutaan ja elokuvat levitetään yhtäaikaan ympäri maailman, jotta piraattikopiot eivät ehtisi syödä markkinoita. Samoin ikkunat supistuvat koko ajan, koska tallennejakelijat haluavat saada tuotteensa markkinoille

mahdollisimman pian ensi-illan julkisuuskohun jälkeen.²¹⁶ Videolevityksen keskimääräinen julkaisuikkuna on kutistunut vuoden 1997 kuudesta kuukaudesta vuoden 2009 vajaan neljään kuukauteen²¹⁷, mikä on aiheuttanut levottomuutta elokuvateattereiden levitysorganisaatioissa. Median digitalisoituminen poistaa niukkuuden myös elokuvateatterin levitysprosessista, koska digitaalinen kopio voidaan kierrättää nopeasti kaikissa elokuvateattereissa. Julkaisuikkuna tulee kutistumaan edelleen ja ehkä jopa katoamaan kokonaan, jolloin elokuvat tulevat sekä teatteriin että tallennelevitykseen yhtäaikaan.

Elokuvan alkuperäinen foorumi, teatterilevitys, on muuttunut aikojen saatossa tuloerästä kulueräksi. Esimerkiksi vuonna 2004 Hollywoodin studiot tekivät 2,22 miljardia dollaria tappiota 7,4 miljardin dollarin teatteriliikevaihdolla.²¹⁸ Tallenne- ja tv-levitys tuovat 85 prosenttia tuloista²¹⁹, ja teatterilevitys toimii elokuvan mainosikkunana ja koko jakeluketjun markkinoinnin välineenä.²²⁰ Elokuvien teatterien si-illat ovat suuria ja näyttäviä tapahtumia, jotka tuovat elokuvan kuluttajien tietoisuuteen. Niinpä on luonnollista, että liiketoiminnan tuottoisin segmentti, eli tallennelevitys, haluaa maksimihiyödyn ensi-illan hypestä, tuohan se jo nyt yli puolet elokuvan tuloista. Tämän takia, sekä myös piratismi torjumiseksi, tallennelevityksen julkaisuikkuna tulee kaventumaan ja mahdollisesti tulevaisuudessa poistumaan kokonaan. Maailmalla on jo nähty esimerkkejä elokuvien samanaikaisesta julkistamisesta eri kanavissa, mutta vielä on liian aikaista arvioida, tullaanko tähän malliin siirtymään yleisesti.

213 Kung L. 2008

214 Kallio J., Pulkkinen M. & Tiilikka J. 2002

215 Lindblad L. 2010

216 Lindblad L. 2010

217 NATO 2010. Release Windows

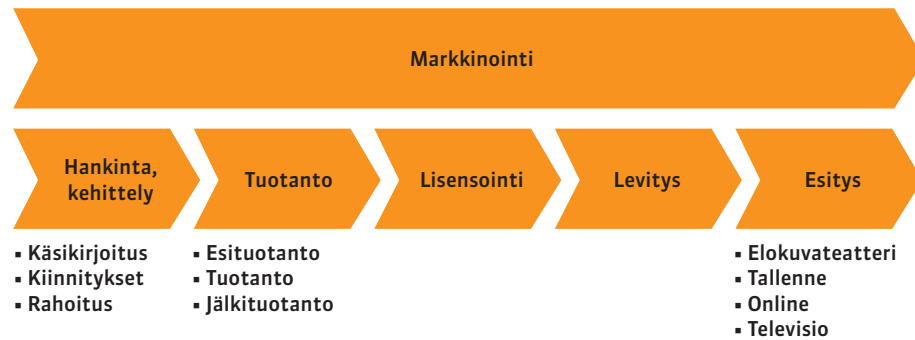
218 Esimerkiksi elokuva Neuvottelija (The Negotiator, 1998) tuotti elokuvateatterissa 88 miljoonaa dollaria, josta Warner Bros. tuottajana sai levityskulujen jälkeen 36,74 M\$. Warner Bros. käytti elokuvan mainontaan 40,28 M\$, ja kopioihin, trailereihin, lokalisointiin, tulli- ja rahtikuluihin meni lisäksi 12,32 M\$. Joten elokuva aiheutti teatterilevityksessä tappiota 15,86 M\$, eikä sen 43,5 M\$ tuotantokustannuksia oltu siinä vaiheessa vielä katettu ollenkaan. Eli jokaista tuottajan teatterista saamaa dollaria kohti Warner Bros. käytti 1,43 dollaria myynti ja markkinointikuluihin. Epstein EJ 2005. Hollywood's profits, demystified

219 Currah A. 2007

220 Epstein EJ 2005. Hollywood's profits, demystified

9.3. Elokuvan arvoketjun muutos

Elokuvanteollisuuden perinteinen arvoketju ideoinnista valmiiseen esitykseen on yleensä ollut alla esitetyn kuvan mukainen.²²¹ Seuraavassa esitellään arvoketjun päätoimijat erikseen.



Kuva 9.4 Elokuvateollisuuden arvoketju.

Hankinta ja kehittäminen sisältää työvaiheet elokuvan idean hankkimisesta käsikirjoituksen valmistamiseen, taiteellisesti keskeisten henkilöiden kiinnittämisen ja rahoituksen hankkimisen. Noin puolet elokuvista perustuu muista lähteistä hankittujen materiaalien sovitukseen, joten toimialan arvoketjua voisi jatkaa myös näihin alkuperäislähteisiin, joihin tuotantoyhtiö hankkii oikeudet.²²² Tuotanto on elokuvan varsinainen toteutusvaihe ja sisältää tuotannon valmistelun eli esituotannon, varsinaisen kuvausjakson eli tuotannon sekä elokuvan leikkaus- ja miksausvaiheen eli jälkituotannon.²²³

Lisensointi sisältää levityssopimuksien tekemisen. Levityssopimuksissa määritellään levittäjäkohtaisesti oikeudet miten, missä ja milloin elokuvaa levitetään, miten sitä mainostetaan ja mitä muita myynninedistämistoimenpiteitä käytetään. Levityssopimuksissa määritellään myös rahaliikenne sekä levittäjän asema.²²⁴ Elokuva lisensoidaan levittäjälle tietyksi aikaa. Levittäjä järjestää elokuvan julkaisun elokuvateatterissa tai muussa sovitussa jakelukanavassa, tarvittavat kopiot, kopioliikenteen, varastoinnin, kirjanpidon ja maksuliikenteen. Levittäjä johtaa myös markkinatutkimukset ja vastaa markkinointistrategian toteutuksesta. Suurilla levittäjillä on valtaa myös käsikirjoitukseen, nimeen, roolitukseen ja lopulliseen leikkaukseen.²²⁵

Elokuva esitetään kuluttajille eri jakelukanavissa julkaisuaikataulun mukaan (ks. ikkunointi). Tärkeimmät jakelukanat ovat elokuvateatteri, tallennelevitys, online-jakelu ja televisio. Elokuvan varsinainen markkinointityö alkaa yleensä elokuvan tuotantovaiheen aikana, mutta itse markkinointiprosessi alkaa usein jo yhtäaikaa idean kehittelyn kanssa.²²⁶ Arvolähtöisestä näkökulmasta katsottuna markkinoinnin tehtävänä onkin ymmärtää asiakkaan tarpeita, luoda asiakkaalle arvoa kehittämällä

222 Küng L. 2008

223 Küng L. 2008

224 Küng L. 2008

225 Küng L. 2008

226 Küng L. 2008

221 Küng L. 2008

tarpeita vastaavia tarjontaa ja lopulta toimittaa asiakkaalle arvoa näiden tarjonnan välityksellä²²⁷.

Sisällön digitalisoitumisen ja online-jakelun kehittymisen myötä elokuvateollisuuden digitaalisen kotiviihdesegmentin arvoketju on muuttunut.²²⁸ Keskeinen muutos on sisällön paketoijien eli aggregoijien voimistunut asema. Bear Stearnsin markkinatutkimus ennustaa, että sekä ammattimaisen AV-tuotannon että käyttäjien kehittämän sisällön määrän kasvu johtaa arvoketjun keskellä olevien toimijoiden, niin sanottujen aggregoijien merkityksen kasvuun. Valta siirtyy sisällön tuottajilta sisällön välittäjille, jotka kokoavat ja pakkaavat sisältöjä, suodattavat niistä pois rajattomaan tarjontaa liittyvää ”kohinaa” ja yhdistävät kuluttajat heitä kiinnostavaan sisältöön. Koska kuluttajia hämmentää rajaton valinnanvapaus, he tarvitsevat apua kiinnostavan materiaalin löytämiseksi, tai muuten epäonnistuneet käyttökokemukset alentavat kuluttajien tyytyväisyyttä. Tämä aggregointi voidaan tehdä voimakkaiden brändien avulla, hienovaraisella toimitustyöllä, teknologian myötävaikutuksella, arvosteluihin perustuvalla luokittelulla tai käyttäjien suosituksia hyödyntämällä. Hakukoneet kuten Google tekivät vastaavan työn tekstipohjaiselle nettisisällölle ja ne ovat myös menestyneet kaupallisesti paremmin kuin sisällöntuottajat.²²⁹ Sisällön sijasta keskiöön nousee sisältöjen yhdistäminen ja esillepanon viitekehys.²³⁰

Victorian Screen Industry esittää laajassa tilannekatsauksessaan mielenkiintoisen näkemyksen, jonka mukaan toimialan²³¹ arvoketju on digitalisaation myötä muuttunut kaksivaiheiseksi. Nämä kaksi vaihetta ovat sisältötuotannon vaihe (eng. content creation) ja rahastamisen vaihe (eng. monetisation). Sisältötuotannon vaiheella tarkoitetaan tässä sitä fyysistä valmistusprosessia, joka kulttuurituotteen tekemiseen tarvitaan, ja se

sisältää yleensä konseptoinnin, rahoituksen, esituotannon, tuotannon ja jälkituotannon. Rahastamisen vaiheella tarkoitetaan tuotteen markkinoille viemistä, ja se sisältää levityksen, sovellusalustat ja kulutuksen.²³²

Bloore (2009) on esittänyt uudenlaisen elokuvan arvoketjumallin, jossa kiinnitetään erityistä huomiota tuotteen kulutukseen ja ”pitkän hännän” periaatteeseen”. Tässä selvityksessä ei ole tarkoituksenmukaista esittää mallia kokonaisuudessaan.²³³ Mallissa on kuitenkin aikaisempiin arvoketjumalleihin verrattuna kaksi erityistä ansiota. Ensinnäkin elokuvan arvoketjun monimuotoisuus ja kompleksisuus otetaan huomioon riippumattoman elokuvatuotannon arvoketjun eri osien moninaisten toimijoiden näkökulmasta. Toisena arvoketjun ansiona voidaan pitää digitaalisten sisältökirjastojen tarjoamien mahdollisuuksien huomioiminen riippumattoman elokuvan liiketoiminnassa ja arvoketjussa. Digitaalinen jakelu muuttaa elokuvien jakeluikkunoita tallennemyynnin vähentyessä ja korvautuessa video-on-demand palveluilla ja ikkunoinnin muuttuessa. Sisältökirjastojen käyttö muuttaa ikkunointia ja lisää sekä oikeudenhaltijan (jakelusopimusten uudelleenmyynti ja lisenssien uusiminen) että jakelijan ansaintamahdollisuuksia (lisenssit ja niiden uusiminen). Elokuvien on-line jakelusta ja sisältöjen pitkästä hännästä johtuen on-line jakelusta on tulossa ensisijainen elokuvien ja televisiosisältöjen jakelutie myös Euroopassa.

Seuraava, Bear Stearnsin markkinatutkimuksen²³⁴ pohjalta muokattu kuva havainnollistaa elokuvateollisuuden digitaalisen kotiviihdesegmentin arvoketjua muuttuneissa olosuhteissa. Digitaalinen kotiviihdesegmentti pitää sisällään televisio- ja online-levityksen, eli fyysinen tallennelevitys on jätetty tämän arvoketjun ulkopuolelle. Arvoketjun keskeisiä toimijoita tarkastellaan seuraavassa.

227 Anderson J.C. & Narus J.A. 2004

228 Küng L. 2008; Wang S., Mukherjee S. & Anninger S. 2007

229 Esimerkiksi Googlen tulot vuonna 2009 olivat 23,7 miljardia dollaria. Google 2010. Google Announces Fourth Quarter And Fiscal Year 2009 Results

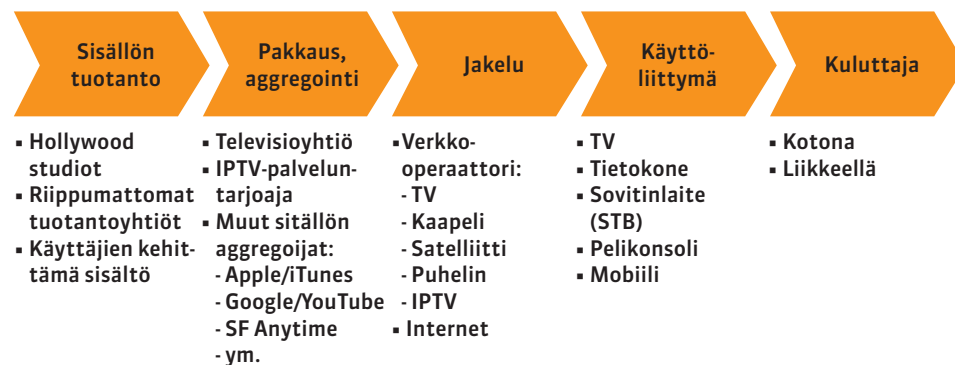
230 Wang S., Mukherjee S. & Anninger S. 2006; Wang S., Mukherjee S. & Anninger S. 2007

231 Screen Industry sisältää tässä yhteydessä elokuvan, television digitaalisen median toimialat.

232 Nous 2008

233 Ks. lisää LIITE x ja Peter Bloore (2009) Re-defining the Independent Film Value Chain. A paper presented in EMMA Conference in 2010.

234 Wang S., Mukherjee S. & Anninger S. 2007



Kuva 9.5 Elokuvateollisuuden digitaalisen kotiviihdesegmentin arvoketju.²³⁵

Sisällöntuottajalla (eng. content provider) tarkoitetaan yleensä yritystä, joka tuottaa tietoliikennepalvelun välityksellä tarjottavaa aineistoa,²³⁶ mutta samalla käsitteellä voidaan tarkoittaa myös henkilöä, joka työskentelee sisällöntuotannossa. Sisällöntuottaja omistaa oikeudet tarjottavaan materiaaliin, minkä vuoksi tätä kutsutaan myös oikeudenhaltijaksi.

Sisältö- tai media-aggregoija on viime vuosina syntynyt uusi toimija mediamarkkinoiden arvoketjussa. Aggregoijat järjestävät ja pakkaavat ulkopuolisilta toimittajilta hankkimansa aineiston yhtenäisiksi kimpuiksi, jotka sopivat halutuille kohderyhmille ja jakelukanaville. Aggregoijat ovat liittoumia rakentavia välittäjiä, joiden menestys riippuu niiden ky-

vystä muodostaa kolmenlaisia suhteita: sisällöntuottajien kanssa niiden täytyy varmistaa pääsy laatusisältöihin, jakelijoiden kanssa niiden täytyy taata pakkaamiensa aineistojen levitys, ja yleisön kanssa niiden pitää luoda kiinnostus edustamiinsa sisältöihin. Tämä markkinointihaaste vaatii voimakkaan brändi-identiteetin rakentamista.²³⁷ Aggregoijat ovat jälleenmyyjiä, jotka kokoavat aineistoja ja myyvät tai lisensoivat oikeuksia edelleen joko sisältöpalvelun tarjoajalle tai suoraan avoimen internetin kautta kuluttajalle.

Jakelija voi olla palveluntarjoaja, joka ylläpitää sisältöpalvelua, josta yleisölle tarjotaan aineistoja, tai se voi olla pelkkä verkko-operaattori (ISP), joka tarjoaa tiedonsiirtoyhteydet palveluntarjoajan ja kuluttajan välille. Digitaalisen kotiviihdesisällön jakelu voi tapahtua usean erilaisten jakelukanavan kautta joko yhtäaikaan tai erikseen. Aggregoijien kokoamat aineistot voidaan esimerkiksi lähettää usean verkko-operaattorin palveluna suljetussa IPTV-verkossa, mutta se voidaan samaan aikaan lähettää myös avoimessa internetverkossa, kuten vaikka SF-Anytime tekee. Suljetussa verkossa operaattori vastaa kuluttajan laskutuksesta sekä korvausten tilittämisestä palveluntarjoajille. Avoimessa verkossa jokainen palvelu laskutetaan kuluttajalta erikseen.

Digitaaliset aineistot tarjotaan kuluttajille useiden eri käyttöliittymien kautta. Kun on kysymys elokuvasta, suurelle yleisölle suosituin käyttöliittymä kotona on televisio, mutta online-elokuvien katsominen televisiosta ei ole vielä ongelmattonta. Tämän vuoksi yleisiä käyttöliittymiä ovat tietokoneet ja erilaiset televisioon liitetyt sovitinlaitteet. Myös mobiililaitteiden avulla tapahtuvalle elokuvien vastaanotolle on kysyntää. Käyttöliittymän kehittämiseen liittyvät keskeisesti viihde-elektroniikan laitevalmistajat, joilla on suuret taloudelliset intressit käytännön standardin eli ”dominant designin” aikaansaamiseksi. Kuluttaja käyttää palveluntarjoajan välittämiä aineistoja ja maksaa siitä tälle korvauksen jonkin ansaintalogiikan mukaan, joita käsitellään myöhemmin.

²³⁵ Wang S., Mukherjee S. & Anninger S. 2007

²³⁶ Elisa 2010. Elisa sanasto

²³⁷ Küng L. 2008

9.3.1. Television asema elokuvan ja av-sisällön arvoketjussa

Vuoden 2009 lopussa Suomessa toimi 170 elokuvateatteria yhteensä 129:llä eri paikkakunnalla. Digitaalisella esitystekniikalla varustettujen salien määrä kasvoi vuoden aikana 13 teatterisalista yhteensä 48 saliin. Näistä saleista yhdeksässä kymmenestä on myös 3D elokuvien katsomiseen tarvittava esitystekniikka. Digitaalteknikka on jo suhteellisen hyvin levinnyt eri puolille maata, sillä vuoden 2009 lopussa digitalisoituja saleja löytyi yhteensä 30 paikkakunnalta, mikä on noin neljännes kaikista Suomen elokuvapaikkakunnista.²³⁸ On todennäköistä, että vuoden 2010 loppuun mennessä elokuvateatterijakelusta suurin osa on digitalisoitu. Digitaalteknikan mahdollistamat muutokset elokuvien levityksessä on jo nähtävissä. Teattereiden uusi digitaalinen esityskanava tarvitsee kuitenkin myös muuta täydentävää ohjelmatarjontaa. Täydentävän tarjonnan yhteydessä puhutaan E-Cinemasta, joka kattaa elokuvien lisäksi myös muuta digitaalista ohjelmistoa kuten musiikki-, urheilu-, viihde- ja live-tapahtumia valkokankaalla.²³⁹

Kotitalouksien laajakaistayhteyksien yleistymisen myötä elokuvan elinkaari vahvistuu teatteriensi-illan jälkeen eri digitaalisissa jakelukanavissa. Elokuvan maahantuonti, levittäminen ja esittäminen perustuvat tulevaisuudessakin Suomessa tähän erikoistuneiden yritysten liiketoimintaan, joiden liiketoiminnan pohja mahdollistaa myös juuri monipuolisen ja rikkaan ohjelmiston saatavuuden eri puolilla Suomea.²⁴⁰

On-line sisältöpalvelut kasvattavat koko ajan merkitystään elokuvan ja muiden televisiosisältöjen jakelussa, mikä muuttaa myös television asemaa arvoketjussa. Television asema audiovisuaalisten sisältöjen jakelussa tulee myös tulevaisuudessa olemaan vahva eikä television merkitys audiovisuaalisten sisältöjen arvoketjussa tule katoamaan, sen sijaan sen asema tulee muuttumaan ja on jo muuttunutkin. Lineaarinen televisio ei

tässä selvityksessä haastateltujen televisioalan asiantuntijoiden mukaan tule koskaan (tai ainakaan hyvin pitkään aikaan) kuolemaan. Uudet jakelukanavat saavuttavat pikkuhiljaa markkinaosuutta, mutta ydintelevision suosio säilyy myös tulevaisuudessa. Vaikka televisiokäyttäytyminen tulee todennäköisesti säilymään pääpiirteissään nykyisenlaisena ja erityisesti prime time aikaan keskittyvänä, tapahtuu katselutottumuksissa kuitenkin myös muutoksia: sisältöjen tallentaminen ja aikasiirto on yleistä ja on-demand sisältöjen kuluttaminen kasvaa.

Prime timen ulkopuolinen televisio tarkoittaakin yhä useammin katsojan itse valitsemaa tallennesisältöä, jolloin juuri internetin (tai IPTV:n) kautta saavutettavat sisällöt ja niiden merkitys korostuu. European Audiovisual Observatoryn mukaan eurooppalaisilla markkinoilla oli vuoden 2009 alussa toiminnassa noin 650 Video on Demand-palvelua (VoD)²⁴¹. Palveluiden määrä on kasvanut voimakkaasti viimeisten vuosien aikana ja jatkaa edelleen kasvuaan fragmentoituen samalla voimakkaasti.

Suomalaisessa toimintaympäristössä on piirteitä, jotka vaikuttavat merkittävästi siihen, miten elokuvan on-demand palveluita täällä aletaan käyttää ja miten ne tulevat menestymään. Suomalaiselle televisiojärjestelmälle oli hyvin pitkään kotimaisten toimijoiden suuri merkitys ja markkinaosuus. Mediakenttä on vasta viimeisen kymmenen vuoden aikana muuttunut suurten mediatalojen omistussuhteissa tapahtuneiden muutosten myötä. Suomi oli yksi Euroopan ensimmäisistä maista, joissa siirryttiin kokonaan digitaalisiin televisiolähetysiin helmikuussa 2008 kun kaapelitaloudetkin siirtyivät lopullisesti digitaalisiin lähetysiin. Digitalisointi on lisännyt televisio-ohjelmien kokonaistarjontaa ja tuonut markkinoille kansainvälisiä toimijoita.²⁴² Merkittävä piirre suomalaisilla televisiomarkkinoilla on edelleen vapaasti katsottavien ohjelmien suuri määrä ja korkea laatu. Käytännöllisesti kaikki kansainvälinen ja kotimainen tuotanto, sarjat, elokuvat ja urheilu, on edelleen saatavilla ilman erillistä tilaajamaksua. Useissa muissa maissa suuri osa tällaisista sisällöistä

238 Suomen elokuvastatistia: Elokuvavuosi 2009

239 Opetusministeriö 2005

240 Opetusministeriö 2005

241 Tähän lukuun eivät kuitenkaan sisälly mm. mobiiliverkon kautta tarjolla olevat VoD-palvelut tai puhtaasti aikuisviihteeseen keskittyvät palvelut.

242 Liikenne ja viestintäministeriön julkaisu 5/2008

on saatavilla ainoastaan maksukanavilla. Televisiotoiminnan digitalisointi on kuitenkin kasvattanut maksutelevision merkitystä. Suomessa maksutelevisio oli pitkään hyvin rajallinen kaapeli- ja satelliittitelevisi-
on palvelu. Vuonna 2006 terrestriaaliverkon mainoskanavatkin aloittivat maksukanavatoimintansa ja laajensivat yhdessä kansainvälisten toimijoi-
den kanssa maksu-TV-tarjontaa.²⁴³

Suomalaisen televisiojärjestelmän hajautunut verkkojen omistusra-
kenne on hidastanut esimerkiksi Yhdysvalloissa tyypillisten voimakkaa-
seen integraatioon perustuvien yritysjärjestelyjen ja liiketoimintamallien
syntymistä. Suomalaisen tele- ja televisiojärjestelmän rakenne poikkeaa
olennaisesti yleiseurooppalaisesta kehityksestä. Olennaisin ero telejär-
jestelmän osalta on se, että Suomessa on alusta lähtien ollut vahva yksi-
tyinen telesektori ja paikalliset puhelinyhtiöt ovat hallinneet paikallisia
markkinoita. Kaapelitelevisioverkkojen rakentaminen on ollut luontevaa
juuri puhelinyhtiöille.²⁴⁴ Tietoliikenneoperaattorit ovat Suomessakin jo
kehittäneet laajakaistapohjaisia palveluja, joissa televisiopalvelut ovat
keskeisessä asemassa. Tyypillinen liiketoimintamalli on multi-play toi-
mintamalli, jossa palvelupaketti sisältää laajakaistaliittymän Internet-
palveluineen, Voice over IP-teknologiaan perustuvat kiinteän linjan pu-
helinpalvelut sekä televisiopalvelut. Televisiopalveluihin sisältyy perus-
kanavien lisäksi yhteistyökumppanien tarjoamia mediapalveluita, kuten
esimerkiksi elokuva- ja musiikkipalveluita.

Tietoliikenneoperaattoreiden (esimerkiksi Elisa Viihde ja Soneran Koti
TV) tarjoamat palvelut ovat tyyppiesimerkki elokuva- ja televisiosisältö-
jen tilausperusteisista palveluista Suomessa ja palveluiden käyttäjämäärät
ovat koko ajan kasvussa. Onkin oletettavissa, että juuri tietoliikenneope-
raattoreiden tarjoamat IPTV palvelut tarjoaisivat vihdoinkin suomalaisille
kuluttajille käyttökokemukseltaan miellyttävän ja helpon tavan kuluttaa
on-demand palvelujen tarjoamaa kotimaista ja kansainvälistä viihdesisäl-
töä.

243 Grönlund, Häkkinen, Koponen, Stenvall-Virtanen, 2008

244 Liikenne ja viestintäministeriön julkaisuja 5/2008

IPTV-palvelujen ja maksukanavapalvelujensa lisäksi televisiokanavat
ovat koko ajan kehittäneet myös omia nettitelevisiopalvelujaan. Suuri osa
televisiotoimijoiden tarjoamasta internetpalvelusta on kanavien omaan ja
yhteistyökumppanien ohjelmistoon perustuvaa ilmaista catch-up -palve-
lua internetin yli. Koko ajan kasvava osuus kanavien tarjoamista televisio-
ohjelmista on katseltavissa myös mobiilitelevisiossa, mitä kehitystä uudet
älypuhelimet koko ajan voimistavat. Kun aikaisemmin oli tyypillistä, että
televisiokanava tuotti ja jakeli sisältöä ainoastaan yhden kanavan, televisi-
on, kautta, tapahtuu sisällön jakelu nyt useamman kanavan kautta.

Sisällön monikanavaisuuteen liittyy useimmiten mediasisällön moni-
muotoisuus. Myös tuotteisiin liittyvä tuotekehitys tapahtuu yhä enem-
män yhteistyönä joko yrityskumppanien kanssa ja/tai yhdessä kuluttajien
kanssa eri jakelukanavissa. Televisio-ohjelma tai elokuva ei siis enää ole
ainoastaan yksi ainoa tuote, vaan niihin liittyy yhä useammin erilaisia
mobiilisovelluksia, netissä tapahtuvaa interaktiivista toimintaa ja muu-
ta internet-sisältöä, kuten esimerkiksi sosiaalisen median palveluja ja
yhteistyökumppaneiden tarjoamia lisäarvopalveluja. Perinteinen malli,
jossa sisältöä jaettiin ainoastaan lineaarisessa televisiossa, on muuttunut
television ja internetin yhdistelmäksi, jolloin usein eri kanavissa jaetta-
vat sisällöt sekoittuvat ja niiden rajat hämärtyvät. Yleisradion strategi
Pirkka Aunolan mukaan televisio tulee monessa mielessä tulevaisuudes-
sakin tarjoamaan ensisijaisen sisällön, jota internetin tarjoamat toissijai-
set sisällöt, sosiaaliset foorumit tukevat. Internet tarjoaa kuitenkin myös
tietyissä tilanteissa ensisijaisen sisällön, jota televisiossa esitetty sisältö
ainoastaan tukee. Pirkka Aunola määrittelee television tulevaisuuden
kolmella tasolla: broadcasting-taso, eli lineaarinen televisio; yhteisöllinen
taso ja henkilökohtainen taso, jotka linkittyvät olennaisesti sisältöjen
konvergoitumiseen.

Sisältöjen konvergenssista ja sisällönkulutuksen eri tasoista hyvänä
kansainvälisenä esimerkkinä voidaan mainita BBC:n suosittu televisio-
sarja Doctor Who. Osa kyseisen televisiosarjan jaksoista esitetään ainoas-
taan televisiossa, jaksot ovat katsottavissa myös iPlayerin kautta netissä,
mutta osa sarjaan liittyvistä jaksoista julkaistaan ainoastaan digitaalisina

peleinä. Sarjan ympärille on rakennettu onnistuneesti myös sosiaalisen median sovelluksia, kuten esimerkiksi mahdollisuuksia sarjaan liittyvien omien sisältöjen tekemiseen ja muokkaamiseen (esimerkiksi hahmot, trailerit ja sarjakuvat). Sarjan sisältöjen ympärille on saatu rakennettua kaikki Aunolankin mainitsemat kolme tasoa.

Kotimaisina esimerkkeinä voidaan mainita esimerkiksi suositut tosiTV-sarjat, joissa erilaisten kuluttajatuotteiden ja muille yrityksille myytävien palvelujen (BtoB) osuus ansainnasta on merkittävässä asemassa. Esimerkiksi Big Brotherissa perinteisten mainosten lisäksi yhteistyökumppaneiden kanssa käytetään tuotesijoittelua, ohjelmayhteistyötä sekä viikkotehtäviä, joiden kautta syntyy kaksi kolmasosaa ansainnasta.²⁴⁵ Olennaista tässä on monimediallisuus ja se, mitä muuta tehdään samalla kuin katsotaan televisiosisältöä (kuluttajarahoitus tuotemyynnin jne. pohjalta), ja se että ollaan sosiaalisia, jolloin sarjasisällöt toimivat faniyh-teisön rakennusaineena.

Yllä mainituissa esimerkeissä merkityksellisiä ovat televisiosisältöjen kytkennät muihin medioihin. Liiketoiminnan tasolla tämä tarkoittaa jälleen kerran oikeanlaisten kumppanien löytämistä. Osaamistasolla tämä tarkoittaa transmedialliseen kerrontaan erikoistuneita ammattilaisia tai eri medioiden asiantuntijoiden tiivistä yhteistyötä. Mediasisällöt tulee aikaisempaa vahvemmin suunnitella ja käsikirjoittaa transmediallisesti, jolloin sisältöihin jää luonnollisia ”rabbit holeja” sisällön jakamiseksi eri medioissa. Tällaisessa toimintaympäristössä mediasisältöihin liittyvän

”Television tulevaisuus
on hyvä,
koska netistä
on tullut televisio”

Maaretta Tukiainen, Sub

tarinankerronnan tavat muuttuvat ja sisällönluojien pitää oppia esittämään sisältöä (kertomaan tarinoita) eri tavalla. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että kaikki mediasisältö jaetaan kaikissa kanavissa, vaan sisältöä tulee eriyttää eri kanaviin ja soveltaa median ja kanavan erityispiirteiden sekä myös kuluttajasegmenttien mukaan. Eri medioiden halki rakennettuun kerrontaan (Transmedia Storytelling) ja sitä kautta syntyvä kokemus hyväksikäyttää tyypillisesti mm. internetiä, kännykkäsisältöjä, televisiota, elokuvia, tapahtumia, mikä muuttaa audiovisuaaliset sisällöt yhä pelattavammiksi. Tulevaisuuden televisio näyttäisi olevan personoitu ja aidosti interaktiivinen ja sen tarinoita on

ripoteltuna muihinkin medioihin, jolloin kuluttajat saavat yhä helpommin mitä haluavat, milloin haluavat, mistä kanavasta haluavat.²⁴⁶

Internetin kautta jaettavat sisällöt eivät koske ainoastaan mainosrahoitteisia kanavia. Myös Yleisradio on viime vuosina kehittänyt voimakkaasti uusia palvelujaan. YLE Areena on laaja-alainen ilmainen catch-up -palvelu internetissä ja palvelussa on tarjolla myös suoria lähetyksiä kuten esimerkiksi urheilua ja uutisia. Suuri osa palvelussa tarjottavista podcasteista on saatavissa myös iTunes-palvelun kautta. Ohjelmat on katsottavissa palvelussa määrääjän, joka vaihtelee ohjelmittain viikon ja kokonaisen vuoden välillä. Palvelusta on suora linkki myös Yleisradion Elävään arkistoon, jossa on saatavilla suuri määrä myös vanhempia sisältöjä.

Televisio tulee säilyttämään asemansa elokuvan ja muun audiovisuaalisen sisällön jakelutienä tulevaisuudessakin, mutta se tulee olemaan ai-

245 Maaretta Tukiainen, puhelinhaastattelu 14.5. 2010

246 360 tai transmediallinen tarinankerronta (Transmedia storytelling)

kaisempaa tiukemmin sidottu muihin medioihin. Kuten todettua jo aikaisemmin, liiketoiminnan tasolla tämä tarkoittaa oikeiden kumppanien löytämistä. Yhteistyömallissa olennaista on löytää oman toiminnan kannalta kaikkein merkittävimmät yhteistyökumppanit, joiden avulla voidaan saavuttaa keskeinen asema eri jakeluteissa (obligatory points of passage).²⁴⁷

Suomalaisen elokuvateollisuuden ja myös television tulevaisuuteen vaikuttavat olennaisesti nyt ja lähitulevaisuudessa tehtävät päätökset liittyen sääntelyyn ja tekijänoikeuteen. Kotimaisten toimijoiden kilpailukyvyistä tulee huolehtia mm. pitämällä huolta siitä, että suomalaiset toimijat pystyvät vaikuttamaan sääntelyä koskevaan päätöksentekoon. Toisaalta tulee huolehtia siitä, että sääntelyllä taataan kuluttajille pääsy myös kansainvälisiin sisältöihin.

9.4. Mainosrahoituksen muotoja elokuva-alalla

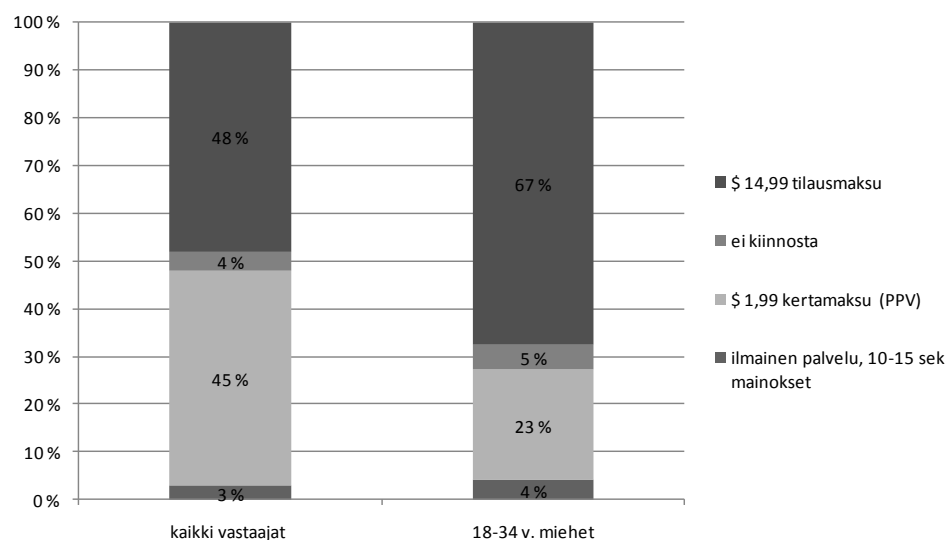
Elokuvateollisuus on mediamarkkinoilla operoiva toimiala, joka tavoittelee suuria yleisöjä. Picardin²⁴⁸ mukaan mediamarkkinoiden ainutlaatuinen piirre on niiden toimiminen kaksilla hyödykemarkkinoilla. Tämä tarkoittaa sitä, että valmistettuaan yhden tuotteen, esimerkiksi elokuvan, media-alan yritykset osallistuvat sillä kaksille hyödyke- ja palvelumarkkinoille. Ensimmäisillä markkinoilla hyödykettä markkinoidaan suoraan kuluttajille, kuten esimerkiksi elokuvaa elokuvateatterissa. Toisilla markkinoilla hyödykettä markkinoidaan mainostajille yleisön tavoittamisen välineeksi. Näillä markkinoilla esimerkiksi elokuvan esitysoikeus myydään mainostelevisiolle, joka puolestaan myy siihen mainoksia elokuvan yleisöpotentiaalin mukaan. Nämä kahdet markkinat vaikuttavat voimakkaasti toisiinsa sekä myös itse tuotantoon, missä tuotesijoittelun avulla myydään mainostajalle näkyvyyttä itse mediatuotteessa.²⁴⁹

247 Ks. lisää esimerkiksi BBC:n Partnership Strategy

248 Picard R.G. 1989

249 Albarran A.B. 2002

Mainosmarkkinoiden olemassaolo on vaikuttanut siihen, että kuluttajat odottavat saavansa mediatuotteita ”ilmaiseksi” hyväksymällä sen yhteydessä mainoksia. Tästä on esimerkkinä Bear Stearnsin markkinatutkimus vuodelta 2007, jossa selvitettiin miten online-videolla voidaan ansaita. Kaikista amerikkalaisista 48 prosenttia ja 18–34 vuotiaista miehistä 67 prosenttia kannatti mainosrahoitteista palvelua, jossa olisi 10–15 sekunnin mainokset esitysten alussa. Kahden dollarin kertamaksua (pay-per-view) kannatti vastaavasti neljä prosenttia/visi prosenttia kohderyhmistä ja viidentoista dollarin tilausmaksua kannatti vain kolme prosenttia/neljä prosenttia vastaavista kohderyhmistä (ks.kuvio 9.6).²⁵⁰



Kuvio 9.6 Miten online-videolla voidaan tehdä rahaa.²⁵¹

250 Wang S., Mukherjee S. & Anninger S. 2007

251 Wang S., Mukherjee S. & Anninger S. 2007

Online-videomateriaalia jakavien sivujen mainosrahoitus jakaantuu pääsääntöisesti kolmeen malliin, eli kuvavirtaan, internetsivuihin tai siirtymiin perustuvaan toteutukseen. Kuvavirtaan perustuvassa mallissa mainos esitetään ennen ohjelmaa tai sen jälkeen kiinteänä osana sitä. Kuvavirtaan perustuva toteutus ei mahdollista vuorovaikutteisuutta. Tosin sen yhtenä muunnoksena voidaan käyttää kuvan päälle tulevaa interaktiivista mainoskerrosta. Verkkosivuihin perustuva mainosrahoitteinen malli on yleisin. Mallissa mainokset sijoitetaan varsinaisille sisältösivuille ja ne tarjoavat mahdollisuuden interaktiivisuuteen. Siirtymiin perustuvassa tekniikassa mainos valtaa mahdollisesti koko näytön verkkosivulta toiselle siirryttäessä.²⁵²

Nettisivujen merkittäväksi ansaintamalliksi on tullut ns. klikkausmaksu, eli mainostajan maksama palkkio siitä, että käyttäjä ohjataan heidän nettisivulleen. Myös asiakasprofiilien myynnistä on tullut yksi huomattava ansaintamalli. Esimerkiksi YouTube hankkii mainostuloja seuraavilla tavoilla: näyttömainoksilla, interaktiivisilla kampanjoilla, videoita seuraavilla mainoksilla ja videon kuvavirran yhteyteen sijoitetuilla mainoksilla. Perinteiset näyttömainokset ovat yleisimpiä ja niitä on useita erikokoisia formaatteja. Interaktiiviset kampanjat voivat olla esimerkiksi kilpailuja tai muita tapahtumia, joita mainostaja sponsoroi. Mainostaja voi myös valita mainoksensa esitettäväksi heti videon jälkeen. Välttääkseen videon alkuun tai loppuun kiinteästi sijoitettujen mainosten ärsyttävyyttä, YouTube käyttää videokuvan alle tulevia interaktiivisia mainosikkunoita.²⁵³ MUBI-online-palvelussa puolestaan käytetään mm. elokuvateemaan sopivia, tyylikkäästi toteutettuja sponsorikampanjoita, joiden avulla jotkut elokuvat voidaan tarjota ilmaiseksi, ja näin katsoja pääsee samalla testaamaan palvelua.

9.5 Online-levityksen ansaintamallit elokuva-alalla

Sanford C. Bernstein & Co:n analyytikko Craig Moffett on todennut että tilausvideopalvelu (VOD) on elokuvastudioille taloudellisesti paljon kannattavampaa kuin DVD-vuokraus. Hänen mukaansa DVD-vuokrauksessa tulot jaetaan 70/30 -suhteessa vähittäiskauppiaan hyväksi, kun taas VOD-palvelussa tulot jaetaan 60/40 -suhteessa studion hyväksi.²⁵⁴ Ei ole vielä täysin varmaa, onko online-jakelun tulonjako Euroopassa samansuuntainen, mutta muutos olisi looginen, koska online-jakelun myötä kaupan kustannukset pienenevät.

Iso-Britanniaa on pidetty Euroopassa sekä uusien internet-palveluiden että televisiolähetysten digitalisoitumisen edelläkävijämaana. Jakeluverkkojen, päätelaitteiden sekä niiden käytön konvergenssi näkyy VoD-palveluiden tarjonnassa sekä toimijakentässä. Kentällä on tehty paljon yrityskauppoja ja omistusjärjestelyjä, joiden kautta on saavutettu suhteellisen nopeasti pääsy uusiin jakeluverkkoihin. Muun muassa tämän horisontaalisen ja vertikaalisen integraation kautta tietoliikenne- ja media-alan toimijat ovat pystyneet paketoimaan palveluja monikanavapaketeiksi (multi-play). Osaltaan palveluiden niputtamisesta johtuen markkinoilla on paljon rinnakkaisia teknologioita ja palveluita. Palveluntarjoajat vaativat kuluttajilta usein spesifejä laitteita tai tilausperusteisia sopimuksia palveluiden hyödyntämiseksi, mikä näkyy myös VoD-palveluiden tarjonnassa. VoD-markkinoilla vaikuttaa myös useita B-to-B-toimijoita, jotka välittävät sisältöjen jakeluoikeuksia, teknologista osaamista sekä toimivat myös kuluttajien suuntaan sisältöaggregaattoreina. VoD - liiketoiminnan pääasiallisten tulonlähteet ovat mainokset ja tilausmaksut, joskin palveluntarjoajat myös yhdistelevät erilaisia ansaintalogiikoita.²⁵⁵

Toinen Euroopan mittakaavassa kehittynyt VoD-markkina on Hollanti. Hollannin markkinoita voidaan televisio- ja elokuvasisältöjen on-demand- palveluiden ansaintamallien osalta pitää yhtenä Euroopan kehittä-

252 Bear Stearns 2008

253 Bear Stearns 2008

254 Savitz E 2007. Video On Demand: The Real Threat To Netflix and Blockbuster?

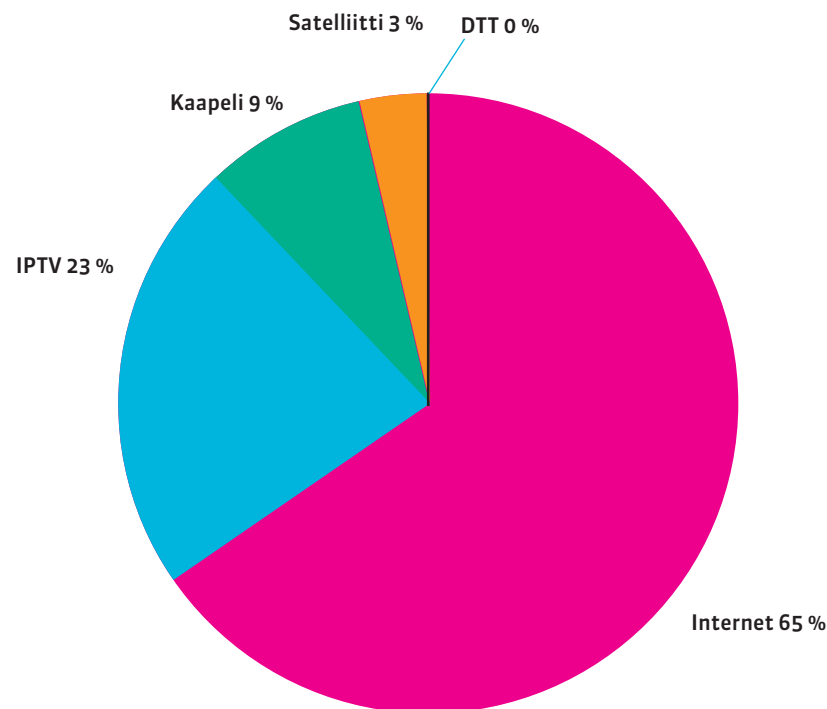
255 Arampatzis 2007: Webcasting's Biggest Promise in Europe.

tyneimmistä. Myös julkisen palvelun televisioyhtiöt ovat olleet varsin innovatiivisia palveluiden kehittäjiä.²⁵⁶ Tyypillistä hollantilaisille Free on Demand -palveluille on, että sisältöjä on jaeltu useiden jakeluverkkojen ja päätelaitteiden kautta. Myös muiden liiketoimintamallien ja tulolähteiden yhdistäminen ilmaisiin sisältöihin (esim. erilliset pay-per-view-sisällöt, mainossisällöt, sisältöön muutoin liittyvät elektroniset tai fyysiset tuotteet ja palvelut, maksulliset ei-audiovisuaaliset sisällöt kuten esimerkiksi pelit ja yhteisöpalvelut) sekä linkitykset muihin portaaleihin ja palveluihin ovat palveluissa yleisiä. Useita palveluita yhdistää pikemminkin tietyn tyyppinen sisältö kuin yksi ainoa sisällöntuotantoyhtiö tai ansaintalogiikka. Palveluissa on usein myös suuri vaihtoehtoisten maksutapojen määrä, mikä helpottaa ansaintamallien yhdistelemistä.

Televisioyhtiöiden tarjoamien maksu- ja ilmaispalvelujen lisäksi Suomen markkinoilla toimii tällä hetkellä lukuisia on-demand palveluihin erikoistuneita palveluntarjoajia. Suomen ensimmäinen Video-on-demand-palvelu (SF Anytime) aloitti toimintansa jo vuonna 2005. Sen jälkeen palveluita on tullut markkinoille lisää. Vuonna 2008 Suomi sijoittui VoD-palveluiden määrässä samaan maaryhmään Ruotsin, Norjan, Tanskan Unkarin, Irlannin ja Puolan kanssa, joissa kaikissa oli tuona ajankohtana toiminnassa 14-18 palvelua.²⁵⁷

Yleisin tapa audiovisuaalisten on-demand sisältöjen jakelemiseen Euroopassa on edelleen internet. Seuraavaksi yleisin tapa on IPTV (Ks. kuvio 10.5.1). Näissä jakeluverkoissa palvelutarjonta myös kasvaa tällä hetkellä nopeimmin. Kaapelitelevisio ja IPTV ovat Suomessa pääsääntöisesti samojen operaattorien hallussa, mistä syystä kaapelin ja laajakaistan välistä kilpailua on syntynyt vähän. IPTV rakennetaan tyypillisesti laajakaista-alueille ja se on palveluiltaan samankaltainen kaapelitelevision kanssa. IPTV ja kaapelitelevisio tulevat todennäköisesti myös lähitulevaisuudessa pysymään toisiaan täydentävinä palveluina.²⁵⁸

Kuvio 9.7 Euroopassa tarjolla olevat VoD-palvelut 2007 (yht. 293 palvelua) jakeluverkon kautta jaoteltuna (NPA Conseil 2008)²⁵⁹



256 Piet Bakker 2007: Webcasters in the Public Broadcasting Environment.

257 European Audiovisual Observatory, 2009

258 Liikenne ja viestintäministeriön julkaisuja 5/2008

259 Kuviossa 1 ei ole mukana mobiiliverkon kautta tapahtuvaa jakelua, mutta sen osuuden voidaan olettaa olevan Euroopassa ainakin toistaiseksi Internetiä ja IPTV:tä pienempi.

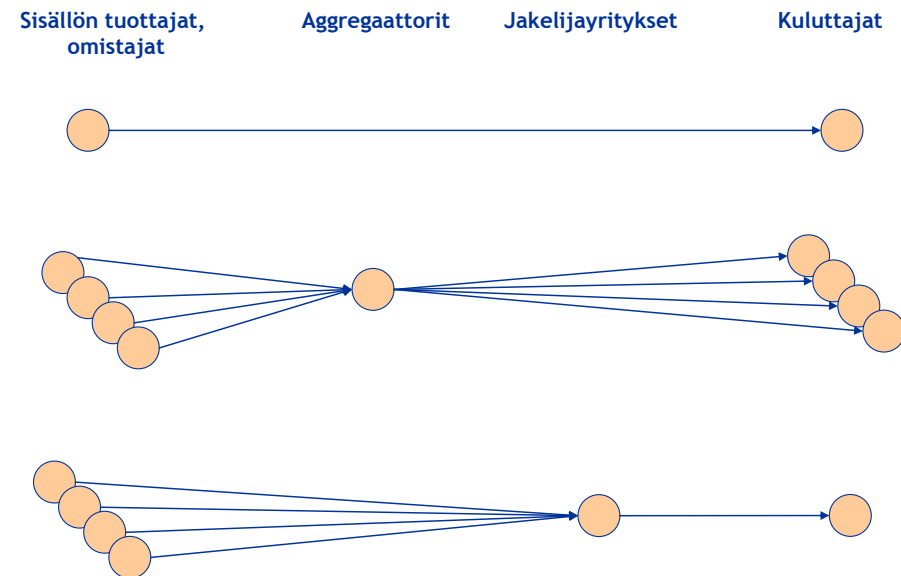
Nopeasti kasvavien video-on-demand –markkinoiden liiketaloudellisesti parhaiten menestyvät yritykset ovat kansainvälisessä tarkastelussa olleet joko aikuisviihdesisältöihin keskittyviä palveluntarjoajia, B-to-B-palveluntarjoajia tai erilaisia sisältö- ja palveluaggregaattoreina toimivia jakeluyrityksiä²⁶⁰. VoD-palveluntarjoajat harjoittavat tyypillisesti myös muuta liiketoimintaa, jolloin VoD-toiminnan lukuja ei aina erotella. Jos taas puhutaan yritysten arvioista markkinoiden kehittymisestä, lausuntojen ja ennusteiden perusteita on ulkopuolisen vaikea todentaa. Lisäksi alan markkinat ovat vielä nuoret eikä pitkän aikavälin tietoa markkinoiden kehityksestä ole jvieläkään aina saatavilla.

Muiden mediasisältöjen digitaaliseen jakeluun keskittyvien alojen tavoin VoD-markkinoiden odotetaan kasvavan voimakkaasti lähivuosina. Alan kehitys on riippuvainen monista tekijöistä ja Euroopan tasolla suurimmat kasvun haasteet liittyvätkin sopimusoikeudellisiin ja alan sääntelyyn liittyviin tekijöihin, teknologiseen kehitykseen ja kuluttajien mahdollisuuteen päästä käsiksi audiovisuaalisiin mediapalveluihin, sekä piratismiin.²⁶¹

Markkinoiden varhaisesta kehitysvaiheesta huolimatta joitakin katsauksia alan toimijakenttään ja liiketoimintamalleihin on jo tehty. Tässä selvityksessä alan markkinoiden dynamiikkaa ja toimintamalleja hahmotetaan arvoketjujen kautta. Kuviossa 9.8 esitetään kolme VoD-markkinoiden arvoketjujen perusmallia, jotka ovat hyvin lähellä esimerkiksi Bakker:n (2007) sekä Ha:n ja Ganahl:n (2007) esittämiä malleja, joita on sovellettu myös suomalaiseen kontekstiin Turun kauppakorkeakoulun BID Innovaatiot ja yrityskehitys yksikön vuonna 2008 tekemässä selvityksessä.²⁶²

Ensimmäisessä arvoketjumallissa audiovisuaalisia mediapalveluja tarjoava yritys on itse sisällöntuotantoa harjoittava toimija tai yritys, joka on hankkinut oikeudet tiettyjen sisältöjen jakeluun, ja tarjoaa näitä sisältöjä suoraan kuluttajille yhden tai useamman jakeluverkon ja päätelaitteen

kautta. Tyypillinen esimerkki tässä yhteydessä ovat vakiintuneet audiovisuaalisen media-alan yritykset kuten kansallisen tason televisioyhtiö tai mediayhtiöiden muodostama yhteenliittymä, joka välittää sisältöjään esimerkiksi erillisen internetpalvelun kautta (vrt. YLE Areena, Hulu, Joost). Palvelutarjonta perustuu tyypillisesti olemassa oleviin sisältöihin, lähinnä jakelutapa ja sen mahdolliset mukana tuomat lisäarvon tuotantomahdollisuudet ovat uutta.



Kuvio 9.8 VoD-palveluarvoketjujen perusmallit

260 Piet Bakker 2007, ks. myös Park 2007

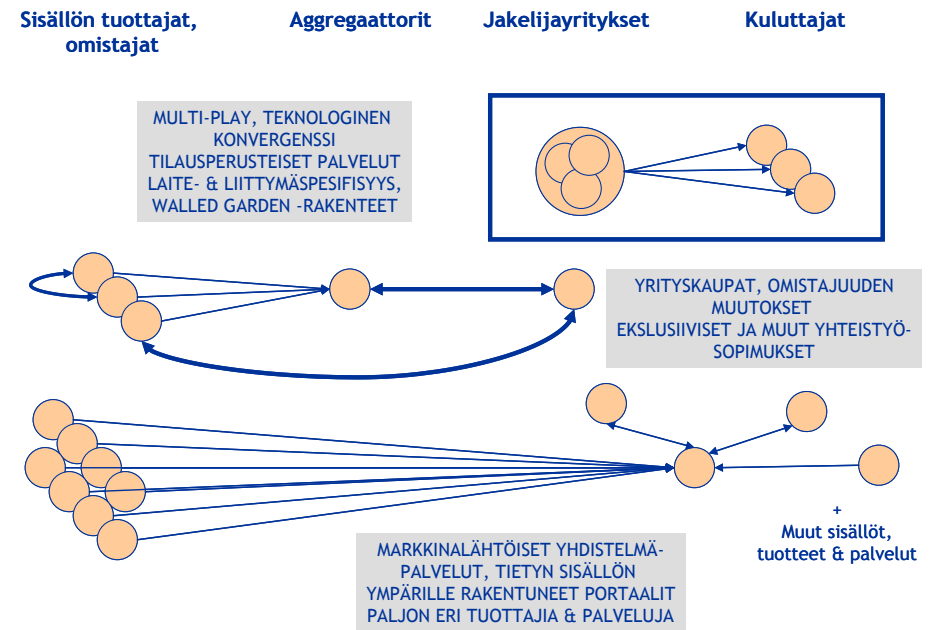
261 Screen Digest 2007

262 Liikenne- ja viestintäministeriön julkaisuja 48/2008.

Toisessa mallissa mediapalveluja tarjoava yritys on joko suoraan tai välillisesti sisältöjen niputtaja tai aggregoija, joka kerää saman käyttöliittymän alle sisältöjä eri sisältötuottajilta ja sisältöjen oikeuden omistajilta. Yritys voi tarjota tätä koottua sisältö- ja palveluiden valikoimaa joko suoraan kuluttajalle omana, erillisenä VoD-palveluna tai osana laajempaa palvelukokonaisuutta tai internet-portaalia (esim. iTunes), tai välittää sisältöihin liittyviä oikeuksia ja alaan liittyvää osaamistaan toisille audiovisuaalisia mediapalveluja tarjoaville yrityksille (BtoB). Lisäarvon tuotantomahdollisuuksia on paljon, joten arvoverkoston rakenne voi olla huomattavan paljon monimutkaisempi kuin kuviossa on esitetty.

Viimeisessä mallissa palveluja tarjoava yritys on jakeluun ja jakeluteknologisiin ratkaisuihin keskittynyt yritys, tyypillisesti tietoliikenneoperaattori. Nämä yritykset toimivat samalla myös sisällön aggregaattoreina tai kyseessä voi olla esimerkiksi myös satelliitti- tai kaapelitelevisiotoimintaa harjoittava yhtiö, joka jakelee omia sisältöjään. Tyypillinen piirre tässä arvoketjumallissa kuitenkin on, että vastaanotto vaatii spesifin päätelaitteen ja tähän liittyvän palvelusopimuksen, joiden kautta voi käyttää vain tiettyjä mediapalveluita (vrt. internet-VoD tai avoin IPTV). Tällaisia ratkaisuja löytyy sekä digitaalisen televisiotoiminnan, IPTV:n sekä mobiili-TV:n puolelta. Esimerkiksi erilaisten ”aidattu puutarha”-tyyppisten liiketoimintamallien arvioitiin muutama vuosi sitten kerryttäneen suurimman osan VoD-elokuvapalveluiden liikevaihdesta Euroopassa. Tilanne on kuitenkin pikku hiljaa kääntynyt siten, että avoimissa ympäristöissä tarjottavien palveluiden merkitys kasvaa suhteessa nopeammin.²⁶³

Kuvio 9.9 kuvaa markkinoiden arvoketjujen malleja sekä alan trendien hieman monisyisemmällä tasolla.



Kuvio 9.9 Markkinoiden trendit ja muita arvoketjumalleja

Suljettujen järjestelmien ja eksklusiivisen sopimusten varaan rakentuvien palveluiden rinnalle on kehittynyt myös avoimia palvelukokonaisuuksia, jotka rakentuvat esimerkiksi tietyn genren tai niche-sisällön ympärille.²⁶⁴ Palvelut voivat perustua myös liiketoimintamallille, jossa palveluntarjoaja aggregoi tietynlaisia audiovisuaalisia mediapalveluita yhdelle alustalla ja mahdollisesti liittyy tähän myös muunlaisia tuotteita ja palveluita (esimerkiksi fyysisiä tallenteita, konserttilippuja, sosiaalisen median palveluita).

Monet palvelut yhdistelevät palvelutarjonnassaan sekä ilmaisia että maksullisia palveluja. Käyttäjät voivat monessa tapauksessa myös liittää mukaan itse tuotettuja sisältöjä. Myös sosiaalisen median piiriin kuuluvat audiovisuaaliset palvelut²⁶⁵ voidaan nähdä kuuluvan tähän arvoketjutyyppiin. Joidenkin tämän mallin mukaisten palveluiden osalta varsinaisen mediapalveluja tarjoavan yrityksen määrittäminen ja nimeäminen saattaa olla vaikeaa, sillä monessa tapauksessa kyseessä on jokin muu kuin vakiintunut media- tai tietoliikennealan yritys. Useat tämän tyyppin palvelut eivät rajoitu spesifisti tietylle maantieteelliselle alueelle. Ansaintamalleina palveluissa käytetään joko puhtaasti yhtä mallia, kuten esimerkiksi mainosrahoitteista ilmaissisältöä (FoD) tai sisällön myyntiä tai vuokrausta. Sisältöjen myynnin osalta palvelussa voidaan välittää joko sisältöjen omistusoikeuksia (DTO, Download To Own) tai sitten ainoastaan käyttöoikeus sisältöön (Rental VoD). Yhä useammin kuitenkin toimijat yhdistelevät erilaisia ansaintamalleja parhaimman mahdollisen liiketaloudellisen hyödyn saavuttamiseksi.

Online-liiketoimintamallien ansaintalogiikka voi perustua hyvin monenlaisiin maksuihin ja korvauksiin. Online-jakelun ansaintamallien neljä perusmuotoa tulevat suoraan perinteisestä videolevityksestä ja tv-toiminasta. Nämä ansaintamallit ovat myynti, vuokraus, mainosrahoitus ja tilausmaksu. Näiden lisäksi on olemassa julkiseen palveluun ja verotukseen

perustuvia malleja, jotka myös ovat historiasta tuttuja. Mutta niin vallankumouksellinen kuin internet keksintönä onkin, on erikoista että elokuvien online-jakeluun ei ole vielä kehittynyt täysin uusia, innovatiivisia ansaintamalleja. Ainakin osaltaan tätä selittää Hollywood-studioiden ja anglo-amerikkalaisen liikemaailman ajama suljetun järjestelmän strategia.

Tällä hetkellä internetissä toimivat on-linepalvelut voidaan jakaa sisälöntuotannon, jakelutapojen ja jakeluun tarvittavan teknologian suhteen neljään vakiintuneeseen ja lailliseen liiketoimintamalliin²⁶⁶. Perinteisen median liiketoimintamalli, jossa ammattimaisten tuottajien luomat brändit ja vakiintuneet formaatit ovat tärkeitä ja sisällöt jaetaan tyypillisesti tilausperustaisesti laitespesifissä ympäristössä. Esimerkkejä tästä mallista ovat perinteiset mediayhtiöt ja niiden mediapalvelut. Toinen malli ovat suljetut yhteisöt, jossa liiketoimintamallina on jaella kuluttajien tuottamia mediasisältöjä suljetuissa ja usein laitespesifeissä ympäristöissä. Tätä mallia käyttävät vakiintuneita media-alan toimijoita, jotka hyödyntävät kuluttajien luomaa sisältöä omassa tuotannossaan. Esimerkiksi Yhdysvalloissa DoCoMon laitteiden kautta saavutettavat 95 000 yhteisöpalvelua ja Comcastin tuottama televisiosarja, jossa esitetään ainoastaan kuluttajien tekemiä videoita. Kolmantena mallina on ”Hyper-syndication” –malli, jossa televisio- ja elokuvayhtiöt myyvät sisältöjään jollekin itsenäiselle valtakunnallisiin verkkoihin kuulumattomalle itsenäiselle jakelukanavalle, jonka kautta kuluttajat pääsevät käsiksi ammattimaisesti tuotettuun sisältöön ilman erillistä sisältöaggregaattoria tai tietoliikenneoperaattorin sopimusta. Esimerkkejä tästä mallista ovat suuret yhdysvaltalaiset televisioyhtiöt, jotka tarjoavat sisältöjään omien internet-sivujensa kautta sekä Hulu.

264 Esimerkkeinä voidaan mainita <http://www.jaman.com/>, <http://www.comedybox.tv/>, <http://www.theanimenetwork.com/>, <http://www.earnet.com/>, <http://www.jewishtvnetwork.com/> ja <http://www.x-tremevideo.com/>

265 Esim. <http://www.weshow.com/>

266 Artero Juan Pablo 2010 Online Video Business Models: YouTube vs. Hulu

Hulu (www.hulu.com)

- kuluttajille ilmainen video-on-demand palvelu
- ei erillistä ohjelmaa, laaja ja laadukas sisältökatalogi (suuret mediayhtiöt: NBC ja Fox)
- tunnetut ohjelmaformatit houkuttelevat kuluttajia ja mainostajia
- IPR puoli kunnossa
- ansainta mainostuloista ja kauppapaikkojen yhdistämisestä sivuille

Neljäs vakiintunut online-liiketoimintamalli on ns. aggregaattimalli, jossa yhdistyy sekä kuluttajien luoman sisällön että ammattimaisesti tuotetun sisällön jakaminen avoimissa jakeluteissa. Tämä malli tarjoaa mahdollisuuskisäyhtäläisestisekäperinteisillemediayhtiöilleettäuusillemiinoille.Ehkä tunnetuin esimerkki liiketoimintamallista on YouTube.

YouTube (www.youtube.com)

- kuluttajille ilmaiset videot
- ei erillistä ohjelmaa, laaja mutta laadullisesti epätasainen sisältökirjasto (UGC)
- ansainta mainostuloista
- IPR epäselvyyksiä, sisällön suhteen muitakin ongelmia

Seuraavassa esitellään lyhyesti digitaalisessa toimintaympäristössä käytettävät elokuvan ansaintamallit. Käytännössä nämä esitetyt liiketoimintamallit esiintyvät ainoastaan erittäin harvoin sellaisenaan eli puhtaassa muodossa, sillä usein toimijoiden todellinen ansaintamalli on useamman liiketoimintamallin yhdistelmä.

Myynti

Myynti-DVD:tä vastaava ansaintamalli on elokuvatiedoston ostaminen omalle päätelaitteelle rajoittamattomaksi käyttöajaksi (eng. download-to-own, DTO). Tässä ratkaisussa tiedosto ladataan omalle päätelaitteelle,

mutta periaatteessa malli voisi toimia myös niin, että käyttäjällä on oikeus suorakatsella elokuvaa uudelleen aina kun hän haluaa.

Vuokraus

Vuokra-DVD:tä vastaava malli on katseluoikeuden vuokraaminen lyhyeksi aikaa, yleensä 24 tunniksi. Elokuva katsotaan silloin joko suorakatseluna tai päätelaitteelle ladattavana tiedostona (eng. download-to-rent, DTR), jonka käyttöoikeus päättyy esim. 24 tunnin kuluttua siitä kun sen katselu on aloitettu.

Mainostulot

Mainosrahoitteinen ansaintamalli tulee mainostelevisiion puolelta, ja siinä elokuvan katselu on käyttäjälle ilmaista, mutta toiminta rahoitetaan nettisivulla ja elokuvan yhteydessä esitettävillä mainoksilla ja sponsorkampanjoilla. Mainosrahoituksen keräämiseen osallistuvat kaikki kuluttajat ostamiensa tavaroiden ja palvelujen hinnoissa. Mainosrahoituksen perusmallissa tuote on ilmainen ja tulot kerätään mainoksista ja/tai oheistuotteista. Usein käytetään kuitenkin hybridimalleja, joissa osa tuloista kerätään mainoksilla ja osa asiakasmaksuilla. Esimerkiksi musiikkipalvelu Spotifyn tavoitteena on kerätä noin puolet liikevaihdosta maksavilta premium asiakkailta ja puolet mainosrahoituksella. Tähän päästäkseen pitää premium-asiakkaita olla vähintään 10 prosenttia käyttäjistä²⁶⁷.

Tilausmaksu

Tilausmaksurahoitteinen malli tulee puolestaan maksu-tv:n puolelta, ja siinä käyttäjä tilaa määräajaksi, esimerkiksi kuukaudeksi kerrallaan, oikeuden johonkin sisältökokonaisuuteen. Palvelu voidaan differoida erihintaisiin kategorioihin, jotka määrittävät oikeuden katsoa tietyn määrän elokuvia erilaisten ohjelmakirjastojen sisällöistä. Lisäksi palvelu voidaan differoida vielä online-ajan perusteella. Esimerkiksi Netflix on tarjonnut perusasiakkaille vain kuusi tuntia online-aikaa kuukaudessa.

267 Ek D 2009. Interview with Daniel Ek of Spotify

Julkinen palvelu

Julkisen palvelun organisaatiot, kuten yleisradioyhtiöt, kirjastot, museot ja arkistot, voivat tarjota yhteisen kulttuuriomaisuuden piiriin kuuluvaa materiaalia vapaasti kansalaisille. Palvelu voidaan kustantaa joko yhteisillä verovarilla tai tv-maksun kaltaisilla käyttömaksuilla. Hyvä esimerkki tällaisesta palvelusta on Yle Areena. Europa Film Treasures tarjoaa kansalaisille näytteitä Euroopan elokuvahistoriallisesta kulttuuriperinnöstä. Vastaavanlaista vanhojen elokuvien palvelua voisi tarjota myös esimerkiksi Kansallinen audiovisuaalinen arkisto (KAVA), joka tosin on jo mukana edellä mainitussa Europa Film Treasures -palvelussa. Mikseivät myös julkiset kirjastot, jotka tällä hetkellä tarjoavat asiakkailleen elokuvia DVD-tallenteina, voisi tarjota jonkinlaista elokuvataiteen kokoelmaa internetissä.

Laajakaistavero

Internetin syntyyn liittynyt käänteentekevä idea kaikille avoimesta informaatiosta ja sen esteettömästä saatavuudesta on sivuvaikutuksenaan mahdollistanut myös piratismiä. Piratismiä myötä saamatta jääviä tekijänoikeuskorvauksia voitaisiin kattaa laajakaistaverolla, kuten tallenteiden kotikopioinnin menetyksiä kompensoidaan niiden hintaan lisätyllä yksityisen kopioinnin hyvitysmaksulla. Koska online-jakelun arvoketjussa ainoa toimija, joka varmasti saa tulonsa, on internet-operaattori, olisi laajakaistavero teknisesti helposti toteutettavissa oleva hyvitysmaksujärjestelmä.

Creative Commons

Tietokoneiden ja netin ääreen syntynyt verkkosukupolvi on ottanut internetin mahdollistaman yhteisöllisyyden ja yleisöosallisuuden (eng. crowdsourcing) vastaan. Samoin kuin he ovat kehittäneet vapaan lähdekoodin tietokoneohjelmia (eng. open source), he haluavat jakaa tekijänoikeuden suojaamia teoksiaan verkossa. Tämän helpottamiseksi on kehitetty Creative Commons lisenssijärjestelmä, joka mahdollistaa tekijöille yksinkertaisen tavan määrätä teosten käyttämisestä erityisesti sähköises-

sä ympäristössä. Siinä perinteinen ”kaikki oikeudet pidätetään” on muutettu muotoon ”jotkut oikeudet pidätetään”.²⁶⁸ Tämä ei ole varsinaisesti ansaintamalli, mutta luovan hybriditalouden yhteydessä esiintyvä reaalinen toimintamalli.

Oheistuotteet

Ansaintamalli voi perustua oheistuotteisiin. Joidenkin elokuvien oheistuotemarkkinat ovat hyvin suuria. Tunnetuimpia esimerkkejä ovat Tähtien Sota -tuplatrilogia ja monet Walt Disneyn elokuvat. Online-jakelun ansaintamallin osa (tai jopa ydin) voi olla oheistuotteen myynti, jolloin itse elokuva hinnoitellaan tähän malliin sopivaksi (tai jopa ilmaiseksi). Kyseeseen voisi tulla myös kytkykauppa, jossa oheistuotteen tilannut asiakas saa oikeuden katsoa elokuvan ilmaiseksi online.

Projektirahoitus

Elokuva voi olla etukäteen projektirahoitettu, eikä siltä edes odoteta levitystuloja, tai se on profiililtaan niin epäkaupallinen, että online-levityksen ei ennusteta tuottavan. Silloin elokuvan julkaiseminen netissä ilmaiseksi voi tuoda elokuvalla suuren yleisön, ja asialle sekä tekijöille tunnettuutta mahdollisesti seuraavaa projektia varten.

Ennakkotilaus / yleisörahoitus

Yhtenä ansaintamallina voi yleisöosallisuuden kehittymisen myötä nähdä elokuvan ennakkotilauksen. Siinä mallissa katsojat ryhtyvät elokuvan varsinaisiksi rahoittajiksi ja sijoittavat elokuvaan jo siinä vaiheessa, kun tuotantoa vasta valmistellaan. Tässä roolissa yleisörahoittajilla on luonnollisesti etuoikeus nähdä elokuva sen valmistuttua. Esimerkiksi Iron Sky -elokuvan tuotantoyhtiö otti keväällä 2010 käyttöön yleisörahoituksen (eng. crowd investment) kerätäkseen osan elokuvan puuttuvasta rahoituksesta.

“Uusi ansaintamalli”

Todennäköisesti merkittävin ansaintamalli tulevaisuuden online-markkinoille on vielä kehittämättä. Se perustunee palveluliiketoimintaan, joka tuottaa asiakkaalle lisäarvoa, josta tämä on valmis maksamaan. Lisäksi se mukautuu erilaisille kohderyhmille ja skaalautuu erilaisille markkinoille sopivaksi. Palvelu hankkii rahoituksensa useammasta lähteestä, kuten asiakkailta, mainonnasta ja sponsorikampanjoista. Palvelu ymmärtää mitä elokuva merkitsee eri katsojaryhmille, ja vahvistaa tätä merkitystä käyttäjälle. Kun verkkoyhteisöpalveluista tulee ”toimittajanhallintajärjestelmiä” (eng. vendor relationship management, VRM), tulee online-markkinoilla toimivan brändin identiteetillä ja luotettavuudella olemaan entistä suurempi merkitys.

Forrest Researchin mukaan²⁶⁹ me siirrymme sosiaalisen netin käytössä uuteen vaiheeseen vuoden 2011 tienoilla. Sosiaalisen kaupankäynnin kaudella, kun verkkoyhteisöpalveluista on tullut identiteettien ja suhteiden tallennepalveluja, niistä tulee vahvempia kuin suuryritysten nettipalveluista ja asiakkuudenhallintajärjestelmistä (CRM). Asiakkaat liittyvät yhteen ja määrittelevät uusilla sosiaalisilla yhteistyökaluilla kuinka he haluavat brändien palvelevan heitä (eng. vendor relationship management, VRM). Verkkoyhteisöpalveluista tulee seuraavan sukupolven asiakkuudenhallintajärjestelmiä (CRM). Käyttäjät ovat tosin haluttomia antamaan täyttä käyttöoikeutta sellaisille brändeille, joihin he eivät luota. Mutta lopulta verkkoyhteisöpalvelut kuten Facebook, LinkedIn ja Twitter ottavat käyttöön kehittyneitä säätimiä, joiden avulla käyttäjät voivat hallita mitä tietoja he antavat luotettaville brändeille. Nettisivuille ei tarvitse enää rekisteröityä, koska mukana kuljetettava netti-identiteetti välittää tarvittavan tiedon, mikäli käyttäjä niin haluaa. Nettisivut alkavat jakaa tietoa käyttäjien tarpeen mukaan. Käyttäjien ei tarvitse enää hakea ja selata lukemattomia nettisivuja löytääkseen tietoa, vaan he voivat kertoa tarpeistaan verkkoyhteisöpalvelun avulla saadakseen vastineeksi tietoa, joka soveltuu heidän toimintaansa, mieltymyksiinsä ja yhteisöönsä.²⁷⁰

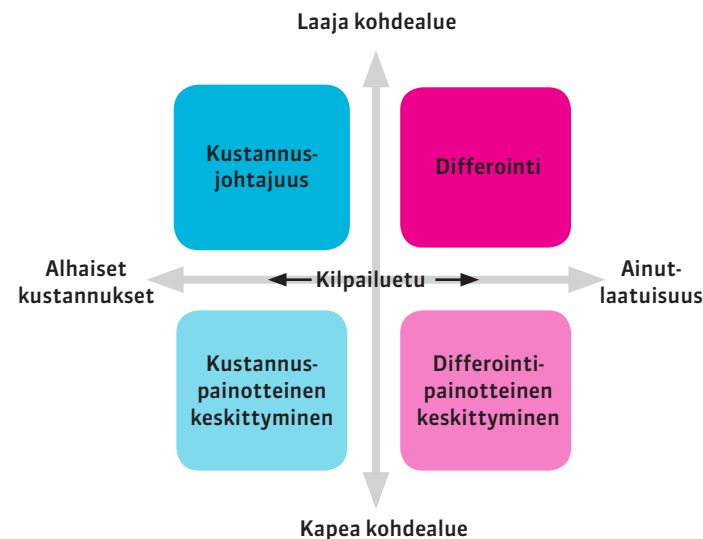
269 Owyang J. 2009

270 Owyang J. 2009

9.6 Long tail ja kilpailuetu elokuva-alalla

Kilpailuetu on kyky aikaansaada enemmän taloudellista arvoa kuin kilpailijat. Tämä aiheuttaa kuitenkin yleensä imitointia ja uusia kilpailullisia aloitteita, jolloin keskimääräistä parempi menestys kestää vain jonkin aikaa. Vielä paremman strategian tavoitteena onkin saada kestävä kilpailuetua, joka on voimassa sittenkin kun sen imitointi ja tuhoamisyritykset ovat loppuneet.²⁷¹

Kilpailuedun hankkimiseen on kaksi tapaa, voi joko toimittaa asiakkaalle lisää arvoa samoilla kustannuksilla tai saman arvon pienemmillä kustannuksilla. Kun nämä kilpailuedut yhdistetään markkinoiden laajuuteen, saadaan Porterin mukaan kolme perusstrategiaa. Nämä kilpailustrategiat ovat kustannusjohtajuus, differointi tai keskittyminen.²⁷²



Kuva 9.10 Kolme kilpailustrategiaa Porterin mukaan.²⁷³

271 Nokelainen T. 2008; Porter M.E. 1980; Porter M.E. 1985

272 Nokelainen T. 2008; Porter M.E. 1980; Porter M.E. 1985

273 Porter M.E. 1980 Porter M.E. 1985

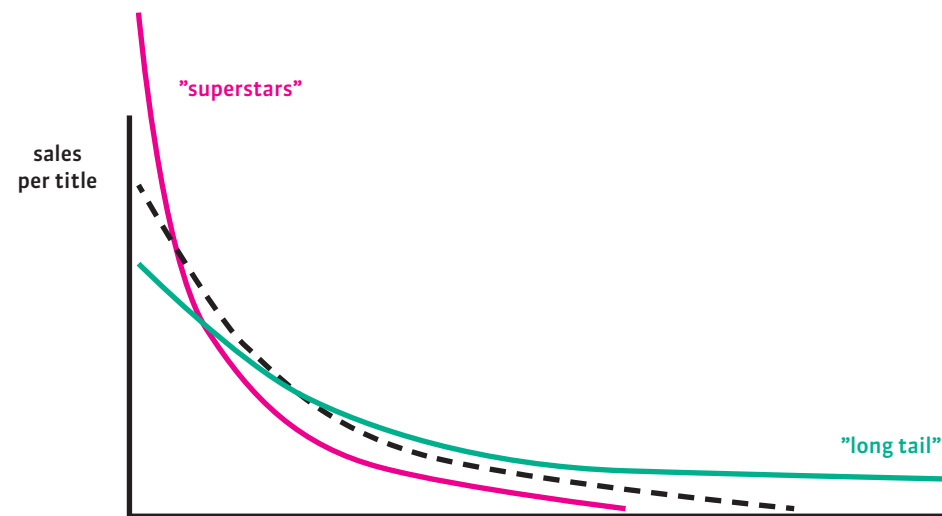
Kustannusjohtajuuteen pääseminen vaatii kustannusten alentamista sekä omassa että koko arvoketjun toiminnassa. Tällaista strategiaa voi nähdä esimerkiksi Netflixin online-palvelussa sekä Apple iTunes ja Amazon VOD -verkkokaupoissa.

Differoinnin tavoite on lisätä asiakkaan kokemaa tuotteen arvoa erilais- tamalla se kilpailijoistaan. Differointi heikentää samalla tuotteen korvat- tavuutta. Sosiaalisen median ja osallistuvuuden avulla monet elokuvan online-palvelut tulevat jatkossa differoitumaan voimakkaasti.

Keskittyminen tarkoittaa tiettyyn asiakassegmenttiin keskittymistä eli niche-strategiaa. Ratkaisuna voi olla tiettyyn geografiseen alueeseen keskittyminen, demografiseen ryhmään erikoistuminen tai jonkin koh- demarkkinan yliverainen ymmärtäminen. Hyvä esimerkkinä tällaisesta niche-strategiasta on MUBI, joka tarjoaa arvostettujen kuraattoreiden va- litsemia, tärkeimmillä elokuvafestivaaleilla palkittuja kansainvälisen elo- kuvataiteen helmiä VOD-palveluna ympäri maailman.²⁷⁴

Miten Porterin edellä esitetyt kilpailustrategiat sitten heijastuvat digita- listen sisältöjen sähköiseen kaupankäyntiin? Suosiiko muutos differoin- tipainotteista keskittymisstrategiaa? Ainakin hyödykkeiden digitointi ja online-jakelun läpimurto muuttavat perusteellisesti asiakkaiden ostamien tuotteiden lajia ja valikoimaa. Muutoksen suunnasta ollaan kuitenkin eri mieltä.²⁷⁵ Pienempien jakelu- ja maksutapahtumakustannusten on enna- koitu yhtenäistävän kulutustottumuksia ja synnyttävän ”supertähtiä”²⁷⁶, koska kuluttajat haluavat seurata lahjakkaimpia esiintyjiä ja teknologia mahdollistaa niiden olemassaolon yhtäaikaan kaikkialla²⁷⁷. Uudemman long-tail -teorian mukaan online-jakelukanavien räjähdysmäinen kasvu erilaistaa kulutusta, lisää tuotevalikoimaa ja siirtää kulutusta menestys- tuotteista kohti suurempaa määrää vähemmän myyviä niche-tuotteita. Tässä markkinaraossa niche-tuotteet pääsevät aikaisempaa hallitsevam-

paan asemaan, koska online-kauppiaat voivat myydä ja toimittaa paljon laajempaa tuotevalikoimaa, kuin kivijalkakauppiaat ahtaissa hyllyissään, ja näin pitää hitaasti myyvien tuotteiden ”pitkää häntää” pitempään markkinoilla.²⁷⁸ Hakukoneitten kehittymisen myötä kuluttajan on entistä helpompaa löytää harvinaisia tuotteita.²⁷⁹ Hakukoneiden, nettikauppojen ja sosiaalisen median palveluiden keräämän käyttäjätiedon perusteella online-kauppojen on myös mahdollista tehdä kuluttajille yksilöllisten preferenssien perusteella räätälöityjä tuotetarjouksia. Seuraavassa kuvas- sa osoitetaan, kuinka kysyntäkäyrä siirtyy supertähti- ja pitkä häntä -ilmi- öiden vaikutuksesta²⁸⁰.



Kuva 9.11 Supertähdet ja pitkä häntä kysyntäkäyrällä.²⁸¹

274 www.mubi.com

275 Elberse A. & Oberholzer-Gee F. 2008

276 Rosen S. 1981

277 Frank R.H. & Cook P.J. 1995

278 Anderson C. 2006

279 Brynjolfsson E., Hu Y. & Smith M.D. 2006

280 Elberse A. & Oberholzer-Gee F. 2008

281 Elberse A. & Oberholzer-Gee F. 2008

Selvittääkseen yllä mainittujen teorioiden toimivuutta käytännössä, Harvard Business Schoolin professorit Anita Elberse ja Felix Oberholzer-Gee tutkivat USA:n kotivideomyyntin tulojakaumaa aikajaksolla 2000–2005. Tutkittavana aineistona oli satunnaisesti valitun 5500 nimikkeen viikoittainen myynti VHS:nä ja DVD:nä. Tutkimuksen aikana nauhoitettujen VHS- ja DVD-tallenteiden online-myynti kasvoi 638 miljoonasta dollarista (2001) 1,5 miljardiin dollariin (2005). Long-tail -teorian mukaisesti verkkokauppa Amazon lisäsi 10.000–15.000 DVD-nimikettä valikoimaansa joka vuosi.²⁸² Huhtikuun alussa 2020 Amazon.com:n valikoimassa oli jo yli 394000 DVD-nimikettä.²⁸³

Harvard Business Schoolin tutkimuksen tulokset tukivat osittain kumpaakin teoriaa. Long-tail -teorian mukaisesti muutamia kappaleita viikossa myyvien nimikkeiden määrä lähes kaksinkertaistui tutkimusjakson aikana. Samaan aikaan kuitenkin kokonaan myymättömien nimikkeiden määrä nelinkertaistui. Supertähti-teoriaa puolestaan tukee tutkimustulos, jonka mukaan parhaiten myyvien nimikkeiden tuloksesta suurin osa syntyi yhä harvemmillä nimikkeillä. Parhaiten myyvän kymmenyksen nimikemäärä supistui yli 50 prosentilla tutkimusjakson aikana. Myynti väheni myyntijakauman kaikissa kvanttileissa, mutta pudotus oli suurin parhaiten myyvissä nimikkeissä.

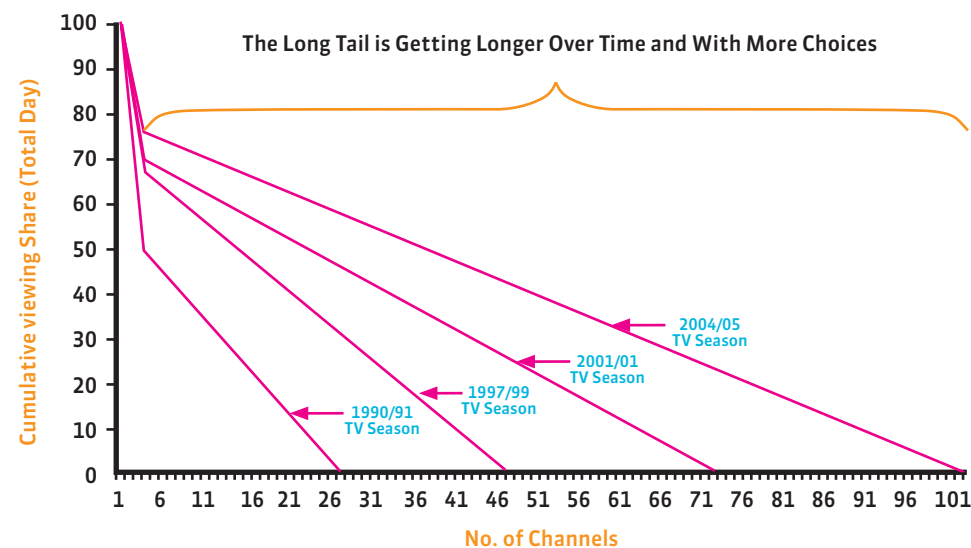
Tutkimuksen tulokset asettavat viihdeteollisuudelle haasteita. Kysyntäkäyrän yläpäässä useimmat menestysnimikkeet vetävät yhä vähemmän yleisöä. Kysyntäkäyrän häntäpäässä puolestaan on nopeasti kasvava määrä nimikkeitä, jotka eivät myy juuri koskaan. Joten häntä on pitkä mutta matalalla. Tulokseen vaikuttaa viime vuosina markkinoille tulleiden nimikkeiden valtava määrä. Kun online-kauppa on alentanut niche-tuotteiden markkinoilletulon kynnystä, on se samalla aikaansaanut kuluttajien suosioista kilpailevien tuotteiden tulvan. Tässä kilpailutilanteessa niche-tuotteiden voi olla jopa entistä vaikeampaa päästä voitolle.²⁸⁴

282 Elberse A. & Oberholzer-Gee F. 2008

283 Amazon 2010. Online Shopping for Electronics, Apparel, Computers, Books, DVDs & more

284 Elberse A. & Oberholzer-Gee F. 2008

Bear Stearnsin tutkimus amerikkalaisten tv-kanavien markkinaosuuksien muutoksista vuosina 1950–2005 tukee edellisiä johtopäätöksiä. Kun tv-kanavien lukumäärä kasvaa, menestyksistä tulee pienempiä ja samalla niche-kanavien pitkä häntä kasvaa. Vaikka uusien kaapelikanavien katsojamäärät ovat hyvin pieniä, yhdessä nämä niche-kanavat ylittivät suurten tv-kanavien markkinaosuuden vuonna 1999. Seuraava kuva havainnollistaa kanavien lukumäärän vaikutusta kysyntäkäyrään.²⁸⁵



Kuva 9.12 TV-katselun kysyntäkäyrän muutos kanavien määrän lisääntyessä.²⁸⁶

285 Wang S., Mukherjee S. & Anninger S. 2006

286 Wang S., Mukherjee S. & Anninger S. 2007

9.8 Johtopäätökset

Elokuvan online-jakelun kaupallinen läpimurto tapahtuu Pohjoismaissa mitä ilmeisimmin lähimmän vuoden sisällä, jolloin laajakaistayhteyksien levinneisyys ylittää kriittisen pisteen, teräväpiirrosta ja internet-yhteydestä on tullut television dominant design, samaan aikaan alkavat teräväpiirtolähetykset vaativat uutta digiboksia, missä yhteydessä on käytännöllistä päivittää koko järjestelmä, ja sosiaalinen media sekä yleisöosallisuus muuttavat kuluttajakäyttäytymistä ja markkinointia. Samaan aikaan tulee myös lukuisia uusia innovatiivisia online-palveluja markkinoille.

On kuitenkin vielä epäselvää, mikä tulee olemaan elokuvan online-jakelun dominant design. Malli voi perustua suljettuun järjestelmään vai avoimeen internetiin, sillä näitä molempia vaihtoehtoja on toimivina ratkaisuina jo markkinoilla, joten valinta tapahtuu loppujen lopuksi kuluttajien ehdoilla. Muutokset ovat luonnollinen osa toimialan kehitystä. Toimialalla on jälleen käynnissä merkittävä muutosaalto digitalisoinnin pyyhkäistessä koko elokuvan arvoketjun lävitse. Digitalisointi saavuttaa nyt viimeisenä vaiheena elokuvan jakelu- ja vähittäiskauppaportaan, eli online-yhteydessä olevan kuluttajarajapinnan. Siihen, miten se tulee muokkaamaan arverkkoa, voidaan vastata vasta vuosien kuluttua.

Elokuvan tulevaisuuteen vaikuttaa myös se, mikä tulee olemaan television käyttöliittymän teollisuustrandardi. Säilyykö television käyttöympäristö suljettuna vai laajeneeko sekin suuressa mittakaavassa avoimen internetin suuntaan, tehden siitä kodin mediakeskuksen ytimen? Vastaukset näihin kysymyksiin vaikuttavat merkittävästi elokuvan online-levityksen tulevaisuuteen. Suljettu järjestelmä voi tällä hetkellä olla sisältökatalogien omistajille tuottoisin vaihtoehto. Se takaa tasaiset tulot myös viihde-elektroniikan laitevalmistajille, jotka voivat parin vuoden välein myydä uuden jakelujärjestelmän laitteet kuluttajille. Mutta onko se paras vaihtoehto kuluttajille ja edistääkö se innovaatioiden kehittymistä? Vai muuttuuko televisiona tuntemamme laite avoimen järjestelmän myötä kodin mediaselaimeksi, jolla kuunnellaan musiikkia, katsotaan valokuvia, seurataan uutisia, käydään kuvapuhelua, pidetään yhteyttä ystäviin

ja nautitaan elokuvista, tv-ohjelmista sekä muusta audiovisuaalisesta tarjonnasta.

Avoin mediaympäristö lyönee itsensä läpi ennemmin tai myöhemmin. Kuinka myöhään tämä tapahtuu, riippuu hallitsevan media-oligopolin valtataistelusta. Toimintakenttä on nyt oleellisesti erilainen, kuin television tai videonauhurin tullessa markkinoille 50- ja 80-luvuilla. Avoimen toimintaympäristön pienetkin toimijat voivat käyttää suurta joukkovoimaa verkon kautta. Toisaalta perinteiseen johtamiseen tukeutuvat suuryritykset voivat johtamistapansa vuoksi joutua ahdinkoon.

Elokuvan online-jakelun todellisenä haasteena on siirtyä tiedostojen jakelusta kohti uutta, innovatiivista palveluliiketoimintaa, joka tuottaa arvoa asiakkaille. Palvelullistaminen vaatii suurempia alkuinvestointeja, kuin tuotteenomaisten pakettien kehittäminen, mutta samalla se on todennäköinen ja kestävä ratkaisu myös piratismiin haittojen voittamiseen.

Online-markkinoiden kehityssuunta ja immateriaalioikeuksien hallinta vaikuttavat markkinoiden tulonjakoon. Suljetut järjestelmät ja tekijänoikeuksien suoja-aikojen pidentäminen tulevat todennäköisesti entistään kärjistämään viihdeteollisuuden epätasaista tulonjakoa. Ne suosivat suuria mediataloja, joilla on mittavat katalogit vanhaa tuotantoa, sekä riittävästi voimaa markkinoida hittituotteet näyttävästi kansainväliselle yleisölle. Miten pienet kansalliset tuotannot pystyvät kilpailemaan näillä markkinoilla? Olisiko syytä siirtää huomiota tekijänoikeuksien suoja-aikojen pidentämisestä niiden lyhentämiseen? Pitkät suoja-ajat hyödynävät eniten kuolleiden taiteilijoiden perikuntia sekä laajoja katalogeja omistavia mediataloja.

Kun elokuvan online-palvelut valtaavat markkinat, tulevat ihmisten katselutottumukset muuttumaan. Televisiokanavan ohjelmoiman illanvieron sijasta ihmiset tulevat enenevässä määrin itse valitsemaan mistä valikoimasta, mitä elokuvia ja milloin he haluavat katsoa. Älykkäillä sosiaalisilla hakupalveluilla ja aggregaattoreilla tulee olemaan suuri merkitys käyttäjälähtöisen elokuvaohjelmiston suunnittelussa. Siinä vaiheessa, kun elokuvalla pystytään toteuttamaan Last.fm:n kaltainen palvelu, joutuvat myös televisiokanavat miettimään strategiaansa uusiksi.

Maailman älypuhelinmarkkinat innovatiivisella iPhonella mullistaneella Applella voi ehkä olla jotain mielenkiintoista tulossa kodin viihdekeskukseen. Tai mihin suuntaan tuleekaan vielä maailman suurin monialayhtiö ja elektroniikkavalmistaja Samsung kehittämään televisiota, koska sillä ei ole oman mediatalon intressejä suojeltavanaan, kuten kilpailija Sonylla.²⁸⁷ Elokuvan kotikatselun ja online-levityksen seuraavassa kehitysvaiheessa, joka tulee todennäköisesti parin vuoden sisällä, ovatkin jo vaikuttavina tekijöinä esimerkiksi jokapaikan tietotekniikka, mukana kuljetettava netti-identiteetti, semanttinen web ja 3D-teknologia.

Kun internetin online-myyntipaikat muuttuvat tavarataloiksi, muuttuu markkinoiden dynamiikka kuten fyysisen kaupan puolellakin on käynyt. Kehitys suosii suuria toimijoita, joilla on varaa rakentaa online-tavaratalossa asioimisesta kuluttajan tarpeita monipuolisesti tyydyttäviä aistikokemuksia ja joilla on valtavat varastot sisältöä suuren yleisön houkuttelemiseksi. Tähän liittyvänä kehityskulkuna voi nähdä vanhojen studioiden elokuvakatalogien, samoin kuin levy-yhtiöiden musiikkikatalogien, keskittymisen muutaman suuren mediatalon omistukseen. Toisaalta online-markkinoilta tulee löytämään paikkansa uusia innovatiivisia liike-ideoita kehittävät toimijat, jotka keksivät kiinnostavan tavan kommunikoida tiettyjen yleisöjen kanssa.

287 Samsung yhtymän liikevaihto vuonna 2008 oli 119 miljardia euroa, mikä on lähes samaa suuruusluokkaa Hollywoodin studioiden liikevaihdon kanssa. Wikipedia 2010. Samsung Group

10 Digitalisoitumisen vaikutukset pelialalla²⁸⁸

288 Neogamesin johtaja KooPee Hiltunen on antanut arvokasta taustatietoa selvityksen aikana.

Peliteollisuus on Suomessa vielä nuorta, mutta se on viime vuosina noussut liikevaihdolla mitattuna merkitykseltään elokuvien teatterileivityksen rinnalle ja kevyen musiikin ohi. Pelialaa pidetäänkin tällä hetkellä Suomen kulttuuriviennin kannalta tärkeänä toimialana. Peliteollisuuden viimeaikaiseen kasvuun liittyvät olennaisesti kuluttajien, erityisesti lasten ja nuorten, mediakäytössä tapahtuneet muutokset. Digitaalisten pelien pelaamisesta on tullut terittäin suosittu ajan- ja mediakäytön muoto.

Erityisesti kännykkäpelien puolella on koettu viime aikoina menestystä. Esimerkiksi suomalaisen Rovio Mobilen kehittämästä Angry Birds -pelistä on tullut maailmanlaajuinen ilmiö, josta on kirjoitettu mm. New York Timesissa. Muutkin suomalaiset peliyritykset ovat kehittäneet suhteellisen hyvin menestyneitä mobiilipelejä. Esimerkkeinä voidaan mainita Mountain Sheep, Digital Chocolate, Grey Area Labs. Uudenlaisten pelimenestysten takana on sekä kosketusnäyttöpuhelinten yleistyminen että ihmisten kulutustottumusten muuttuminen. Angry Birds-tyyppisten pelien ja esimerkiksi paikkatietoon pohjautuvien pelien suosio perustuu siihen, että niitä voi pelata missä tahansa, milloin tahansa – aina kun on hetki aikaa.

Toimialan kehityksen ja menestyksen myötä Suomessa on jo useita kansainvälisesti menestyviä peliyrityksiä ja suomalainen peliala on kyennyt

tuottamaan kansainvälisestikin merkittäviä menestystarinoita. Suomalainen peliala on lähtökohtaisesti kansainvälinen ja sillä toimivat yritykset tekevät lähtökohtaisesti kansainvälistä liiketoimintaa. Suomalaisesta pelitoimialasta puhuttaessa voidaan aidosti puhua born global –toimialasta, sillä monet toimialan yritykset tuottavat jo tällä hetkellä globaalisti tunnettua sisältöä, johon liittyviä immateriaalioikeuksia on mahdollista hyödyntää laajasti.

Toimialalla toimivien yritysten mukaan pelialan osaamista ja sisältöä tullaan tulevaisuudessa hyödyntämään paljon nykyistä enemmän myös varsinaisen pelialan ulkopuolella, pelialaan liittyvillä rinnakkaistoimialoilla. Sisältöjen palattavuutta voidaan hyödyntää myös muilla toimialoilla, kuten esimerkiksi mainonnassa ja markkinoinnissa, elokuvien ja musiikkivideoiden tuotannossa; opetus- ja koulutusikäytössä (serious games/ edugames) ja laajasti teollisessa tuotannossa esimerkiksi tuotteisiin liittyvien simulaatioiden ja animaatioiden osalta. Kun otetaan huomioon pelillisten sisältöjen laajentuminen toimialan ytimen ulkopuolelle, ovat toimialan työllisyysvaikutukset ja kansantaloudelliset vaikutukset paljon edellä kuvattua suuremmat.

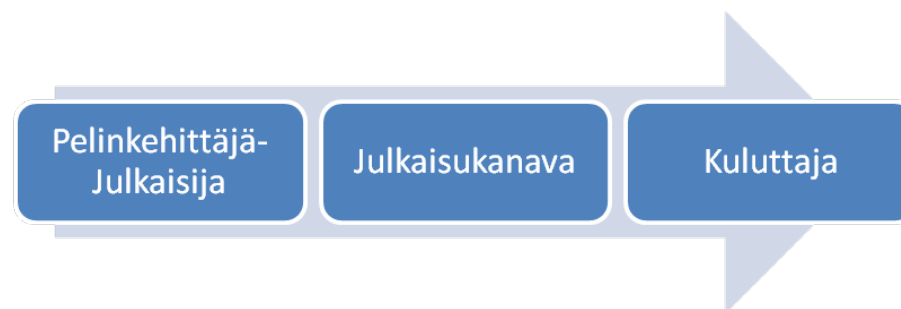
Internetin ja erityisesti Web 2.0 kehitys on mullistanut olennaisesti myös pelialan jakeluketjua. Nykyään pelikonsolit ja pelilaitteet ovat yleisesti suoraan internet-yhteydellä varustettuja. Tämän kehityksen myötä

erilaisiin pelilaitteisiin sidotut online- kauppapaikat ovat yleistyneet.²⁸⁹ Selvityksen aikana haastateltujen asiantuntijoiden mukaan suurimmat digitalisoitumiseen liittyvät muutokset ovat jo nähtävissä peliteollisuudessa, mutta vasta muutaman vuoden kuluttua voidaan arvioida, minkälaiset liiketoimintamallit todella osoittautuvat liiketaloudellisesti kannattavaksi arvoketjun eri vaiheissa. Tällä hetkellä pelialalla eletään etsikkoaikaa, jolloin uusia liiketoimintamahdollisuuksia etsitään, kokeillaan ja testataan. Kuluttajakäyttäytyminen ja siinä tapahtuvat muutokset tulevat määrittelemään seuraavien lähivuosien aikana, mihin suuntaan toimialalla ollaan menossa ja minkälaiset toimintamallit vakiintuvat laajempaan käyttöön.

Digitaalisen jakelun myötä koko pelinkehitysmalli ja pelien liiketoimintamallit ovat muuttuneet. Uusi pelikehitysmalli on huomattavasti perinteistä mallia lyhyempi ja suoraviivaisempi. Jakelukanava ollessa digitaalinen ja verkon kautta toimiva, väliportaita (jakelija, jälleenmyyjä) ei enää välttämättä tarvita. Digitaalisessa jakelussa pelinkehittäjällä on mahdollisuus ottaa suuri askel arvoketjussa eteenpäin sisällönkehittäjästä myös sisällön julkaisijaksi. Suurin haaste tässä liittyy kuitenkin sisältöjen markkinointiin ja näkyvyyden saamiseen. Lisäksi haasteita liittyy siihen, miten digitaalisten pelien tekijänoikeuksia pystytään hyödyntämään myös fyysisten tuotteiden puolella esimerkiksi oheistuotteiden tai muun sisällön lisensoinnin osalta.

Digitaalisen jakelun kustannukset ovat paljon perinteistä jakelua alhaisemmat, mikä on muuttanut tilannetta erityisesti PC- ja konsolipelien puolella. Aikaisemmin suuret kustannukset johtivat siihen, että ainoastaan suurten ja kustannuksiltaan korkeiden pelien kehittäminen oli kannattavaa. Digitaalinen jakelu on poistanut tämän esteen ja uuden markkinapaikan luomisen lisäksi laajentanut pelimarkkinat pieniin ja keskikoisiin, innovatiivisiin peleihin.²⁹⁰ Digitaalisen jakelun kehittyminen ja sen alhaisemmat kustannukset ovat tarjonneet erityisesti pienille PC- ja

konsolipelien kehittäjille uudenlaisia mahdollisuuksia pitää kiinni pelikonsepteihin ja -tuotteisiin liittyvistä IP-oikeuksista ja niiden täysimääräiseen jatkohyödyntämiseen.



Kuvio 10.1 Pelinkehityksen digitaalinen arvoketju

Digitaalisuuden suurin hyöty pelialalla onkin juuri esteiden poistuminen jakelun tieltä pelituotannon kokoluokkaan katsomatta. Konseptia, sisältöä ja markkinointia ei enää kontrolloida pelkästään julkaisijoiden ja jälleenmyyjien toimesta vaan pelinkehittäjiä sitoo vain tietyn kanavan, usein huomattavasti väljemmät, julkaisuehdot. On kuitenkin huomattava, että julkaisijat tulevat olemaan edelleen merkittäviä ja useimmiten myös välttämättömiä suurten ja kalliiden pelikonseptien kehittämisessä ja julkaisemisessa.

Mobiilipelien puolella, erityisesti mobiilin viihteen merkityksen kasvaminen on muuttanut liiketoimintaa. iPhone on muuttanut liiketoimintaa radikaalisti. Aikaisemmin teleoperaattorit olivat määräävässä asemassa mobiilipelien jakelussa ja pelien lataaminen ja maksaminen olivat hankalaa. Viime vuosien aikana ohjelmointikieli Java on korvautunut Flash-pohjaisilla, skaalautuvilla kehitystyökaluilla, jolloin peli versioidaan suoraan tietylle päätelaitteelle. Muutos on mahdollistanut aikaisempaa

289 Neogames ja Suomen Pelinkehittäjät ry 2010

290 KooPee Hiltunen, haastattelu 27.05. 2010

helpomman ja halvemman kehitystyön eri päätelaitteille. Toinen mobiilipelien kehitykseen olennaisesti vaikuttanut seikka on ollut teleoperaattorien voimakas rooli pelien jakelussa. Nykyinen internetin kautta tapahtuva jakelu on kuluttajan kannalta paljon miellyttävämpi. Myös pelinkehittäjien kannalta tämä on aikaisempaa helpompaa, sillä pelit jaellaan usein päätelaittekohtaisten kanavien kautta (esimerkiksi Nokian Ovi Store ja Applen AppStore), jolloin lataaminen ja sisällöstä maksaminen on helpompaa.²⁹¹

Peliliiketoiminnassa onkin ensiarvoisen tärkeää tuntea eri palveluntarjoajat (erityisesti sisältöaggregaattorit) ja päätelaittekohtaiset kaupapaikat. Kun yrityksellä on kyky (substanssiosaaminen ja referenssit) ja taito (tietämys eri toimijoista) verkostoitua oman toimintansa kannalta parhaiden yhteistyökumppaneiden kanssa, on yrityksellä mahdollisuus saavuttaa lyhyen jakeluketjun tarjoamat edut (ks. kuvio 10.2).



Kuvio 10.2 Pelien online- arvoketju

Pelien uudenlainen online-arvoketju ja sisällöntuottajien yhteistyö erilaisten internetissä toimivien sisältöniiputtajien (aggregaattoreiden) kanssa edellyttää yrityksiltä aikaisempaa parempaa asiakaskunnan ja kohderyhmän tuntemusta. Pelien keskeiset kohderyhmät on otettava huomioon jo pelien suunnittelussa, oli sitten kyse pelien digitaalisesta jakelusta tai perinteisestä vähittäiskauppaan perustuvasta jakelusta. Se mikä erottaa puhtaasti online jakeluun tuotettavat pelit ns. perinteisistä pelituotteista on se, että jakelukana vaikuttaa jo suunnitteluvaiheessa myös siihen, miten tuotetta tullaan myymään ja jakelemaan. Pelistudioiden osalta tässä suorassa arvoketjumallissa on se ongelma, että kohderyhmä voi olla vaikea tavoittaa kilpailevien sisältöjen takia.

Digitaalisuus on muokannut pelien arvoketjua siten, että varsinaisen sisällöntuottajan lisäksi ketjussa on yhä useammin ainoastaan sisältöaggregaattori. Kuitenkin vaikka pelien digitaalinen julkaiseminen onkin mahdollistanut pelinkehittäjien lyhyemmät arvoketjut ja sen että yksittäiset pienetkin yritykset voivat ainakin periaatteessa ryhtyä itse peliensä julkaisijaksi, on ns. vakiintuneilla pelijulkaisijoilla vielä tulevaisuudessakin vahva rooli pelien rahoittamisessa ja julkaisemisessa.

Pelien online- jakelu on synnyttänyt kokonaan uudenlaisia liiketoiminnan muotoja. Koska pelisisällöt ovat aikaisempaa helpommin päivitettävissä ja laajennettavissa juuri digitaalisen kanavan, internetin kautta, on aikaisempaa helpompaa noudattaa esimerkiksi vaihteista julkaisua. Tästä esimerkkeinä voidaan mainita ”episodic entertainment” tyyppiset toimintatavat, joissa kokonaisen valmiin pelituotteen sijasta julkaistaan vain pelinosia, tasoja tms. kerrallaan. (vrt. esimerkiksi televisiossa esitettävät sarjat) – tulovirran ja pelien elinkaaren jatkamiseksi. Pelien myyntiaikaa voidaan pidentää monilla eri keinoilla, esimerkiksi myymällä lisäpalveluina laajoissa moninpeleissä tarvittavaa sisältöä, jaksottamalla sisällön julkaisua (episodic publishing) esimerkiksi suunnittelemalla pelisisältö itsenäisesti toimiviksi kokonaisuuksiksi ja luomalla erikseen ladattavia/ ostettavia ”jatko-osia”

Kilpailu pelisisältöjen osalta vaikuttaa siihen, ettei ns. suora jakelumalli yleisty ainakaan koko pelitoimialalla ainakaan kovin nopeasti. Sen

291 Neogames ja Suomen Pelinkehittäjät ry 2010

sijaan joissakin tietyissä pelisisällöissä suora jakelu voi kuitenkin yleistyä nopeastikin. Joka tapauksessa perinteinen laitededikoitu pelaaminen tulee jatkossakin olemaan merkittävää, mutta verkkopohjaiset ratkaisut ja pelien sosiaaliset verkko-ominaisuudet tekevät niistä entistä kiinnostavampia ja monipuolisempia.

Suuret perinteiset konsolivalmistajat, Nintendo, Microsoft, Sony sekä myös uudenlaiset ainoastaan pelien online-julkaisemiseen erikoistuneet toimijat, kuten esimerkiksi suomalainen Sulake, Playfish, BigFish ovat digitalisoitumiskehityksen myötä muuttaneet toimintatapojaan ja siirtäneet pelien jakelua osittain ”pilveen”. Esimerkkejä tästä ovat mm. Xbox Live, PS Cloud, WiiWare palvelut. Lähivuosien aikana selviää, menestyvätkö vahvat konsolivalmistajat tässä uudenlaisessa tilanteessa vai alkaako uudenlainen jakelu kannibalisoida liikaa perinteistä vähittäiskauppaan perustuvaa myymäläjakelua ennen kuin digitaalinen jakelu vakiintuu toimintamallina ja alkaa synnyttää riittävän suuria tulovirtoja. Näyttäisi vahvasti siltä, että vähittäiskauppojen rooli tulee välttämättä vähenemään sitä mukaan kuin laajakaistayhteydet ja sitä kautta sähköinen kaupankäynti ja on-line kulutus lisääntyvät.

Tämän selvityksen aikana kerätty aineisto antaa ymmärtää, että internetissä toimivien sisältöaggregaattoreiden rooli ja merkitys pelien arvoketjussa on kasvussa erityisesti pelien markkinoinnin ja pelien saavutettavuuden näkökulmasta. Siihen, miten merkittäväksi toimijoiksi nämä sisällönniputtajat (esimerkiksi Steam ja OnLive) loppujen lopuksi peliteollisuudessa kehittyvät, vaikuttaa olennaisesti esimerkiksi lainsäädännön kehitys. Kun erilaiset tietoliikennepalveluntarjoajat (Internet Service Providers) kanavoittavat kuluttajat suoraan erilaisiin palvelukanaviin ja valmiiksi valittuihin sisältökirjastoihin myös niiden rooli ja merkitys välttämättä kasvavat merkittäväksi. Tässä yhteydessä ei voi myöskään jättää huomiotta internetin valtavan suosittujen sosiaalisten yhteisöjen, kuten Facebook, MySpace jne merkitystä sekä internetin portinvartijan asemassa toimimisessa että sisällön niputtamisessa kuluttajille.

10.1 Digitaalinen on-line jakelu mahdollistajana

Tämän selvityksen aikana haastateltujen kotimaisten ja kansainvälisten asiantuntijoiden mukaan tulevaisuuden menestyneimmät liiketoimintamallit pelialan arvoketjun eri vaiheissa rakentuvat erityisesti kolmen perustekijän ympärille. Nämä perustekijät ovat digitaalinen online-jakelu itsessään, sosiaalinen pelaaminen sekä mobiilius. David Perry on tutkinut pelitoimialan ansaintamalleja melkein kolmen vuosikymmenen ajan ja löytänyt yhteensä lähes 30 erilaista mallia. Suurin osa Perryn listaamista ansaintamalleista on tullut esille myös tämän selvityksen yhteydessä.²⁹² Seuraavassa listataan tämänhetkisiä digitaalisen jakelun mahdollistamia ja toimivaksi koettuja pelialan liiketoimintamalleja, jotka ovat identifioituneet tämän selvityksen aikana suomalaisen pelialan kannalta merkitykselliseksi. Mallien yhteydessä ja niitä konkretisoimaan käytetään myös David Perryn käyttämiä esimerkkejä toimijoista. Liiketoimintamalleja käsitellään seuraavassa digitaalisen on-line jakelun näkökulmasta. Seuraavissa luvuissa asiaa tarkastellaan sosiaalisen pelaamisen sekä mobiiliuden näkökulmasta.

Jakeluketjun digitalisoituminen vähentää kustannuksia lyhentämällä ketjua. Digitaalinen jakelu luo kaikille pelimuodoille uudenlaisia mahdollisuuksia myös erilaisten liiketoimintamallien rinnakkaiseen hyödyntämiseen. Jakeluteiden fragmentoituminen luo uudenlaisia tapoja ja väyliä pelien markkinointiin ja asiakkaiden tavoittamiseen, mikä osaltaan helpottaa myös pelinkehitystä. Yleisellä tasolla koko Web 2.0 on avannut paljon uusia liiketoimintamahdollisuuksia sekä perinteisille pelitoimijoille mutta myös uusille toimijoille. Uudenlaiset toimintatavat ovat jo osittain osoittaneet toimivuutensa myös pelitoimialalla sekä kuluttajien, palveluntarjoajien että myös pelinkehittäjien näkökulmasta katsottuna.

Internetistä ladattavien PC-pelien kappalemääräinen myynti on ensi kertaa kuluvan vuoden ensimmäisellä puolikkaalla ohittanut perinteisten fyysisten pelitallenteiden myynnin Yhdysvalloissa. Liikevaihdolla

292 David Perry, 2008: 29 Business Models for games. <http://lsvp.wordpress.com/2008/07/02/29-business-models-for-games/> luettu 18.6. 2010

mitattuna fyysisten pelitallenteiden markkinat ovat kuitenkin edelleen suuremmat. Sinänsä koko PC-pelipuolen myynnin arvo on laskenut alkuvuoden aikana jopa viidenneksen vuodentakaisesta. Ilman verkosta la-dattavia pelejä lasku olisi ollut vielä suurempaa.²⁹³

Aikaisemmin tässä selvityksessä kuvatut digitaalinen murros ja siihen kytkeytyvät muutokset eivät ulotu jo lähtökohtaisesti digitaalisina toimi-neisiin online-peleihin, kuten esimerkiksi suomalaisen Sulakkeen Habbo Hotel pelimaailmaan, joka on toimintansa alusta lähtien toiminut puh-taan online-liiketoimintamallin mukaisesti. Online-pelien puolella digi-taalinen murros ei siis ole viime vuosina aiheuttanut merkittäviä muu-toksia.²⁹⁴ Toki kuitenkin Web 2.0 kehitys ja erilaisten sosiaalisen median palveluiden ja ylipäänsä sosiaalisen kanssakäymisen merkityksen kasvu internetissä on kuitenkin muuttanut toimintaympäristön reuna-aehtoja ja tuonut uudenlaisia ansaintamalleja myös on-line pelien puolelle.

Tässä selvityksessä ei ole kuitenkaan tarkoituksenmukaista listata kaik-kia mahdollisia peliteollisuuden internetpohjaisia ansaintamalleja. Ta-voitteena on kuitenkin luoda uusiin digitaalisiin liiketoiminta-malleihin riittävän laaja ja monipuolinen kuva. On oletettavaa, että peliteollisuuden lähitulevaisuuden merkittävimmät ja menestyvimmat liiketoimintamallit tulevat perustumaan ainakin osittain jo tällä hetkellä alalla olemassa ole-viin liiketoimintamalleihin, niiden yhdistelmiin tai niihin perustuviin uusiin radikaaleihin innovaatioihin.

Kuten monenlaisen muunkin digitaalisen mediasisällön jakelussa myös digitaalisten pelien jakelussa freemium –liiketoimintamallia käyte-tään tällä hetkellä laajasti. Mallissa osa peleistä tai joidenkin pelien osia jaellaan kuluttajille ilmaiseksi. Palveluun houkutellaan uusia jäseniä esi-merkiksi palvelun rinnalle synnytetyn sosiaalisen verkoston, yhteisön ja näiden toimintaan tiiviisti kytkeytyvän suusta suuhun viestinnän, eli ns. puskaradion (”Word of Mouth”²⁹⁵) avulla. Kun asiakkaat on saatu palve-



Sulakkeen Habbo Hotel-verkkoyhteisö on malliesimerkki täysin digitaalisten hyödykkeiden myynnistä ilman kiinteää kauppapaikkaa. Yhteisöön kirjautuminen ja perustoiminta hotellissa on maksutonta. Ansaintalogiikka perustuu lisäarvopalveluiden ostamiseen. Kansainvälisessä menestyksessä on painottunut skaalautuva liiketoimintamalli ja lisensoinnin sijasta kiinteä yhteistyö partnereiden kanssa eri kohdemaissa sekä paikallinen tuotedifferointi.



lun käyttäjiksi, heille tarjotaan maksullisia lisäarvopalveluja, jolloin il-maisen palvelun rinnalle syntyy maksullisten palvelujen kautta syntyviä tulovirtoja.

Edelleen monien palveluntarjoajien suurin haaste on kuitenkin saada käyttäjät siirtymään ilmaisten palvelujen käytöstä maksullisten palvelu-jen puolella ja maksamaan ylipäänsä mistään online-sisällöstä. Freemium –liiketoimintamallissa on kuitenkin onnistunut esimerkiksi suomalainen Rovio Mobile , jonka mobiilipeli Angry Birds on tällä hetkellä Applen sovelluskaupan kärjessä. Pelistä on olemassa suppea ilmaisversio, joka houkuttelee ostamaan maksullisen pelin. Noin joka kolmas ilmaispelin pelaaja ostaakin täysmittaisen pelin, jossa on saatavilla myös pelaamista helpottavia lisäominaisuuksia. Rovio on laajentanut brändiä myös oheis-tuotteisiin, joista nykyään on jo saatavilla t-paitoja ja tulossa mahdollises-ti myös leluja, elokuva ja sarjakuvia.²⁹⁶

293 Tutkimusyhtiö NPD Kari Ahokkaan (2010) mukaan

294 Neogames ja Suomen Pelinkehittäjät

295 Tässä yhteydessä puhutaan usein myös ns. viraalimarkkinoinnista (viral marketing)

296 Kari Ahokas (2010)

Yksi tämän mallin ilmenemismuodoista on myös avoimeen lähdekoodiin perustuva ns. Freeware –malli, jossa tarkoituksena on houkutella mahdollisimman paljon käyttäjiä jollekin laitteelle ja myydä heille sitten palveluja ja teknologiaa, jolloin varsinainen tulovirta syntyy tästä. Alan asiantuntijoiden keskuudessa on vastakkaisia mielipiteitä siitä, tullaanko pelejä jakelemaan tulevaisuudessa enemmän avoimen internetin kautta vai laitevalmistajien suljettujen ympäristöjen kautta. Molemmilla näkökulmilla on kannattajansa. Oli niin tai näin, mahdollisimman suuren asiakaskunnan hankkiminen on tärkeää sekä laitevalmistajille että muille toimijoille. Myös pelinkehittäjille on tärkeää, että sisällöt saadaan jakeluun sellaisiin jakeluteihin, joilla on mahdollisimman laaja käyttäjäkunta. Jos suurten laitevalmistajien määräävä asema jakelussa tulee muuttumaan, ovat internetissä toimivat sisältöaggregaattorit (esimerkkinä Steam) tällöin todennäköisesti merkittävimmissä haastajan asemassa.

Sisältöaggregaattoreiden roolin kasvaessa on keskusteltu myös siitä tulisiko aggregaattoreiden osallistua myös jakeleмиensa sisältöjen rahoittamiseen. Pelinkehittäjien näkökulmasta tämä saattaisi olla houkutteleva vaihtoehto sisällönkehittämisen rahoittamiseksi²⁹⁷. Samalla pelinkehittäjille tulisi helpommaksi päästä mukaan kyseisen aggregaattorin tarjoamiin palveluihin ja jakelukanaviin. Haittapuolena tässä mallissa sisälönluojien näkökulmasta on tietenkin pelko siitä, että aggregaattorit, jotka ovat useimmiten huonoja ennustamaan sisältöjen menestystä, alkaisivat suoraan vaikuttaa tuotettaviin sisältöihin.

Perinteisessä tuotteiden vähittäiskaupassa kysynnän ja hinnan välinen yhteys on lineaarinen, mikä tarkoittaa sitä, että kysynnän kasvaessa hinta yleensä alenee. Pelituotteiden digitaalisessa online-kaupassa tämä yhteys ei olekaan enää yhtä suoraviivainen varsinkaan jos sisällöt jaetaan palveluissa ilmaiseksi. Peruslähdekohta maksullisten online-palveluiden kehittämiselle on tällöin aina se, että palveluilla pitää olla jo riittävän laaja ilmaisia palveluja käyttävä asiakaskunta, joista osa saadaan oikeilla markkinointitoimenpiteillä ja muilla toimilla tarttumaan

maksullisten palveluiden ostamiseen. Tällöin kysynnän kasvun vaikutus hintakehitykseen on kuitenkin paljon pienempi kuin perinteisessä vähittäiskaupassa.

Kuluttajien näkökulmasta pelien digitaalisuus ja niiden digitaalinen jakelu tuo useita etuja. Suurimpia etuja käyttäjien näkökulmasta ovat sisältöjen nopea päivitettävyyys, lisäsisältöjen helppo saatavuus ja laaja ja helposti tavoitettava valikoima hyvin erilaisiakin pelisisältöjä (long-tail sisällöt). Samalla kun digitaalisuus mahdollistaa kuluttajille käytännössä rajattoman valikoiman sisältöjä, digitaalisuus luo myös yrityksille ja yritysten luomille pelisisällöille käytännössä rajattomat markkinat. Digitaalisten jakelukanavien myötä pientenkin pelikehittäjien mahdollisuudet saada enemmän ja erityisesti myös pieniä pelejä jakeluun paranevat, kun sisältöjä voidaan jaella myös ilman välikäsiä, suoraan asiakkaille. Myös teknologiaehtoisten kauppapaikkojen kuten esimerkiksi Applen App Store, mahdollistamat uudet jakelukanavat tarjoavat lisämahdollisuuksia digitaalisten jakelukanavien käyttöönottoon lyhyempien arvoketjujen muodossa.

Digitaalisen jakelun myötä syntyneiden ”rajattomien markkinoiden” perusteella pitkää häntää (The Long Tail²⁹⁸) pidetään tällä hetkellä peliteollisuudessa yhtenä lähitulevaisuuden tärkeimmistä mahdollistajista Web 2.0 kehitykseen liittyvien ansaintamallien osalta. Long tail -käsitteellä tarkoitetaan tässä yhteydessä sekä erityisryhmille suunnattuja niche-sisältöjä ja indie-pelinkehittäjien sisältöjä että myös laajemmin pelisisältöjä kuten esimerkiksi PC Networkin pikupelien tyyppisiä sisältöjä. Voidaan ajatella, että laadukkaiden ilmaispelien pitkä häntä internetissä ei nakerra maksullisten pelisisältöjen ansaintaa. Verkkokauppapaikkojen kautta merkittävä osa tuloista tulee niistä pelituotteista, joita ei myydä vähittäiskauppamyymälöissä. Neogamesin johtajan mukaan digitaalisessa jakelukanavassa pitkä häntä, eli jopa vuosien mittainen myyntiaika on yleinen ilmiö ja voi onnistuneilla toimenpiteillä nostaa tiettyjen pelien myyntimääriä huomattavastikin. Samaan aikaan on kui-

297 ns. Minimum guarantee

298 Ks. tarkemmin luku 8.3

tenkin huomattava, ettei pitkä häntä automaattisesti pelasta julkaisun jälkeen huonosti menestyvää – ainakaan ilman merkittäviä markkinointitoimenpiteitä.²⁹⁹ Onkin syytä olettaa, että myös tulevaisuudessa uudet, kiinnostavat ja tunnetut pelit tulevat edelleen luomaan ansainnan ytimen, mutta pitkän hännän sisällöt voivat lisätä yrityksen ansaintaa pitkällä aikavälillä.

Tällä hetkellä online -jakelumalli koskee Suomessa suuressa mittakavassa erityisesti pelien lisäsisältöjä (added content), eli peleihin liittyviä uusia tehtäviä, tasoja, varusteita jne., joita pelaajat voivat ostaa suoraan internetistä ja sellaista digitaalisten pelien pelaamista, jossa omistajuus tuotteeseen ei siirry kuluttajalle ollenkaan vaan ainoastaan käyttöoikeus peliin. Internetissä toimii lukuisa määrä tällaisia mainosrahoitteisia pelisivustoja. Digitaalisuus ja long-tail ilmiö mahdollistaisivat kuitenkin jo nyt varsinaisten pelien online-jakelun, mutta tällä hetkellä vielä noin 85 prosenttia peleistä ainakin Suomessa myydään vielä fyysisinä pelitalenteina.

Tulevaisuudessa suurin osa peleistä tullaan mitä todennäköisimmin myymään ja ostamaan erilaisista online -palveluista, mutta tällä hetkellä on vielä vaikea arvioida, milloin tähän tilanteeseen päästään. Kehitys saattaa olla nopeaa tai sitten siihen saattaa mennä vielä useita vuosia. Maailmanlaajuisena esimerkkinä tästä online-jakelumallista on OnLive palvelun kaltainen Software as a Service (SaaS) -liiketoimintamalli, jossa kuluttaja ei osta itselleen pelituotetta (omalle kovalevylle ladattavaa peliä), vaan ainoastaan käyttöoikeuden ko. peliin. Toinen esimerkki tällaisesta juuri pelien käyttöoikeuden myymiseen liittyvästä liiketoimintamallista on pelien puolella yleinen pay-as-you-go -liiketoimintamalli, jossa pelaaja maksaa vain siitä mitä tarvitsee, esimerkiksi peliajasta, tietyistä määristä pelissä tarvittavia sotilaita tms.

10.2 Sosiaalisuuden merkitys liiketoiminnassa

Kuten todettua tässä selvityksessä jo aiemmin, sosiaaliseen mediaan käytetty aika lisääntyy koko ajan. Ihmiset, erityisesti nuoret, käyttävät useita tunteja viikossa erilaisilla sosiaalisen median sivustoilla ja palveluissa. Yhä useammin digitaalisten pelien pelaaminen kytkeytyy näiden sosiaalisten palvelujen käyttöön. Internetin ja Web2.0 tekniikan myötä sosiaalista mediasta on tullut kiinteä ja erottamaton osa kaikkien luovien toimialojen liiketoimintaa.

Digitalisoituminen tarjoaa internetin välityksellä mahdollisuuden käytännössä sisältöjen rajattomaan jakeluun. Kuluttajan näkökulmasta tämä tarkoittaa mahdollisuutta tarpeen mukaiseen sisällön vastaanottamiseen mutta samalla myös sisällöntuotannon demokratisoitumista, mikä tarkoittaa sitä, että raja ammattimaisesti tuotetun ja esimerkiksi harrastuspohjaisesti tuotetun (usein varsin korkealaatuisenkin) pelisisällön välillä hämärtyy. Sisällöntuotannon demokratisoitumisella on peliteollisuuden kannalta kaksi merkittävää ilmenemismuotoa: (1) käyttäjien oma sisällön tuotanto (UGC) ja (2) yhteisö/yleisöosallisuus (crowd sourcing). Käyttäjien luomat sisällöt ovatkin erityisesti pelialalla yleisiä harrastelijoiden aktiivisen demokulttuurin ansiosta.

Käyttäjien luoma sisältö voi lisätä pelipalvelun liiketoimintaa monella tavalla. Antamalla pelaajien luoda jatkuvasti uutta lisäsisältöä ja antamalla heidän käydä luomallaan sisällöllä kauppaa palvelussa (joko vaihtokauppa, myyminen tai vuokraaminen) ja ansaita pisteitä, joilla he voivat joko itse pelata lisää tai jotka he voivat lunastaa ulos oikeana rahana. Virtuaalihyödykkeiden myynti aidolla rahalla on myös pelialalla hyvin yleistä. Internetissä toimivat moninpelit perustuvat usein kiinteisiin kuukausimaksuihin, mutta peliyhteisöjen rinnalla toimivat usein pelaajien keskinäiseen kaupankäyntiin (virtuaalihahmot ja erilaiset tuotteet ja tavarat) pohjautuvat jälkimarkkinat (Secondary market).

Myös palveluntarjoajalla on useita mahdollisuuksia päästä osalliseksi pelaajien väliseen kaupankäyntiin liittyvistä tuloverroista. Pelaajien välinen kaupankäynti keskittyy erilaisten virtuaalitavaroiden ja omaisuuden

vaihtoon ja myymiseen ja ostamiseen. Palveluntarjoajan näkökulmasta on olennaista, että palvelun ylläpitäjä saa kaikesta kaupankäynnistä osuuden. Sen lisäksi, että tällaisten palvelujen tarjoaminen osana peliyhteisöjä luo ansaintamahdollisuuksia se myös vähentää virtuaalitavaroiden kaupankäyntiin liittyvää laitonta kauppaa internetissä.

Rubicon Consultingin³⁰⁰ mukaan menestyvän yrityksen globaali liiketoimintamalli perustuu lähitulevaisuudessa yhä useamminjohonkin seuraavista yhteisöllisyyden elementeistä³⁰¹: Yhteisöosallisuus/yleisöosallisuus; yhteisön tuki (suositukset, arvostelut jne.) tai tuotteen/palvelun lokalisointi käyttäjien avulla.

Yhteisöosallisuudessa loppukäyttäjät otetaan osaksi yrityksen sisällön tuotannon prosessia tuottamaan lisäarvoa sekä yritykselle että myös loppukäyttäjille. Yleisöosallisuuden onnistumisen edellytys mediayrityksen näkökulmasta onkin niiden kuluttajien ja loppukäyttäjien löytäminen, jotka pystyvät ja ovat motivoituneita luomaan sekä yrityksen että kuluttajien kannalta merkityksellistä lisäarvoa. Myös viraalimarkkinointi on olennaisessa asemassa juuri yhteisön käyttämisessä pelisisältöjen markkinoinnissa.

Digitalisoituminen ja siihen liittyvä sosiaalinen pelaaminen luo myös kokonaan uudenlaisia tapoja tehdä peliviihdettä. Pelipalveluiden yhteydessä puhutaan usein sellaisista käsitteistä kuin ”network entertainment” ja ”computer entertainment”. Kuluttajien siirtyminen yksittäisten pelituotteiden ostamisesta kohti pelipalveluiden käyttöä liittyy myös olennaisesti kokonaan uuteen monimedialliseen tapaan tehdä viihdettä, josta hyvänä ja tuoreena pelialaan liittyvänä esimerkkinä tästä on pääasiassa Nokian kustantama Conspiracy for Good³⁰² peliprojekti, jossa toteutuu havainnollisesti monimediallisuus ja virtuaali- ja reaali maailma kohtavat. Nokian peliprojekti on vuorovaikutteinen tarina ja peli, joka tapahtuu osittain internetissä ja osittain fyysisesti Lontoossa, Englannissa. Projek-

tin tarkoituksena on aktivoida ihmisiä pelin avulla hyväntekeväisyyteen viihdyttävien pelikokemusten ja uuden tekniikan avulla. Pelissä käytetään hyväksi Nokian Point & Find – tunnistustekniikkaa sekä Ovi-alustan kautta jaeltavia sovelluksia.

10.3 Mobiilius pelien liiketoimintamalleissa

Mobiilipeliteollisuus ja sen kehittyminen on kiinteästi sidoksissa peliteollisuuden ja tietoliikennepalveluita tarjoavien yritysten väliseen yhteistyöhön. Erilaisilla sisältöjä niputtavilla aggregaattoreilla onkin merkittävä asema kaikkien pelien arvoketjussa, mobiilipelien osalta erityisesti tietoliikenneyhteyksiä tarjoavilla toimijoilla. Monien pelinkehittäjien menestyksen edellytyksenä onkin tällä hetkellä hyvän ja riittävän suuren yhteistyökumppanin löytäminen omien pelien jakelemiseen.

Oikean yhteistyökumppanin kautta pelinkehittäjät pääsevät osalliseksi valmiina oleviin asiakastietokantoihin ja saavat kontaktit suureen asiakaskuntaan. Suurin osa peliyrityksistä tarvitsee jonkinlaisen yhteistyökumppanin, julkaisijan tai aggregaattorin (sisältöaggregaattori tai tietoliikenneoperaattori) apua pelin jakelemiseen ja riittävän suuren asiakaskunnan tavoittamiseen. Jakelijan osa on houkutteleva myös itse pelinkehittäjille, mutta edellyttää paljon resursseja ja osaamista onnistuakseen.³⁰³ Onnistunut kotimainen esimerkki monella alustalla toimivasta mobiilipelistä on Rovio Mobilen Angry Birds, jota voi pelata useammalla alustalla.

Mobiilipeleihin liittyvässä liiketoiminnassa tietoliikenneoperaattoreilla on aina merkittävä rooli, sillä niillä on jo valmiina mekanismit asiakkaiden laskuttamiseksi. Tietoliikenneyhteyksien tarjonnan lisäksi operaattorit tarjoavat usein myös alustoja sisällön kokoamiseen sekä jakeluun. Tästä esimerkkinä esimerkiksi yhdysvaltalaisen AT & T:n merkittävä rooli On-Live palveluportaalissa. Ero konsolipohjaisiin pelipalveluihin ei ole suuri,

300 Rubicon Consulting on erityisesti teknologiayritysten konsultointiin keskittynyt Yhdysvaltalainen konsultointiyritys.

301 <http://rubiconconsulting.com/insight/articles/2008/01/winning-business-models-innova.html>, luettu 4.6. 2010

302 www.conspiracyforgood.com

303 Petteri Kontio Mobile Gaming Business; http://www.tml.tkk.fi/Opinnot/T-109.551/2004/reports/mobile_gaming.pdf, luettu 15.6. 2010

mutta oman lisänsä liiketoimintamahdollisuuksiin ja lisätuottoihin tuovat mahdollisuudet liittää pelipalvelu erilaisiin lisäarvoa tuottaviin palveluihin. Näin ollen liiketoiminnallisia mahdollisuuksia löytyy juuri lisäarvopalveluiden puolelta. Kuitenkin edelleen riittämätön tiedonsiirtonopeus ja tietoliikenneyhteyksiin liittyvä latenssiaika vaikeuttavat laadukkaiden mobiilipalveluiden kehittämistä. Toistaiseksi tietoliikenneoperaattorit eivät ole mobiililiiketoiminnassa onnistuneet kehittämään liiketoiminnallisesti kovinkaan kannattavia malleja, mutta jää nähtäväksi miten laajakais-
tayhteyksien yleistyminen muuttaa tätä tilannetta lähitulevaisuudessa. Tällä hetkellä alle viisi prosenttia suomalaisten operaattoreiden liikevaihdosta syntyy mobiilimaksuista (kännykällä maksettavat pikkuostokset, kuten esimerkiksi soittoäänät, linja-autoliput, parkkimaksut jne.)

Yleisesti ottaen mobiilius tulee olemaan merkittävä uusien innovaatioiden lähde sekä pelitoimialalla että laajemminkin digitaalisessa liiketoimintaympäristössä. On oletettavaa, että yhä useampi tietokoneissa tällä hetkellä olevista toiminnoista tai tietokoneella käytettävistä palveluista tulee tulevaisuudessa olemaan mahdollinen myös mobiililaitteissa ja niiden avulla. Myös mediapalveluihin liittyvien mobiilisovellusten määrä tulee kasvamaan, sillä niihin kohdistuu yhä enemmän ja enemmän kysyntää. Käyttäjien kysynnän synnyttämien uusien sovellusten lisäksi kuluttajien tarve ja halu koko ajan suurempaan liikkuvuuteen edellyttää mobiilien liiketoimintamallien kehittymistä. Menestyvät innovaatiot keräävät paljon käyttäjiä, mikä vuorostaan kiinnostaa mainostajia ja mahdollistaa näin tulovirtojen syntymisen.

Mobiilissa peliliiketoiminnassa toimivat suurelta osin samat liiketoimintamallit kuin muussakin online-medialiiketoiminnassa, kuten freemium, jossa jaetaan mainosrahoitteisia sisältöjä esimerkiksi Google Ad-sensen ja bannerimainonnan tukemana, tuotteiden ja palveluiden myynti kuluttajille ja premium palvelut ja lisäpalvelut, toimijoiden välinen tulonjakomalli sekä yhteisöosallisuuden perustuvat mallit sisällöntuotannossa ja sen markkinoinnissa. Pelejä kannattaa alan Neogamesin johtajan KooPee Hiltusen mukaan tehdä useampaan mobiilialustaan, sillä mobiilipelaaminen lisääntyy koko ajan, sovelluskauppojen kautta peli saadaan

maailmanlaajuiseen jakeluun ja mobiilisovellusten laajentaminen toisille alustoille onnistuu melko vaivattomasti.

10.4 Pelialan liiketoimintamallit

Edellisessä luvussa mainittujen kolmen perustekijän, digitaalisen jakelun, sosiaalisten sovellusten ja mobiiliuden lisäksi voidaan identifoida varsinaisia liiketoimintamalleja, joiden varaan rakentuvilla ansainnan muodoilla tulee tulevaisuudessa olemaan tärkeä asema peliteollisuudessa toimiville yrityksille. Liiketoimintamallien tasolla tällä hetkellä vahvimmat pelitoimialan liiketoimintamallit ovat jalostuneet kolmeen perusmalliin, joiden alle voidaan sijoittaa oikeastaan kaikki tämänhetkiset liiketoimintamallit. Nämä kolme pelialan perusliiketoimintamallia ovat mainosrahoitteisuus, tilaajamalli ja käytön aikainen/-mukainen maksaminen (pay-per-use), joita tarkastellaan kaikkia yksityiskohtaisemmin seuraavissa alaluvuissa.

Mainosrahoitteisuus

Markkinoinnillisilla toimenpiteillä on aina ollut tärkeä merkitys pelien myynnissä eikä digitaalisuus tule tätä asiaa muuttamaan tulevaisuudessakaan – päinvastoin. Markkinoiden laajentuessa ja sisältömäärien kasvessa markkinoinnillisten toimenpiteiden merkitys liiketoiminnan ja yksittäisten tuotteiden myynnissä tulee vain kasvamaan. Esimerkiksi aikaisemmin jo mainittu long-tail ilmiö ei voi tulevaisuudessakaan pelastaa heti lanseerauksen jälkeen huonosti myyvää peliä. Sen sijaan oikea-aikaisilla ja oikeilla markkinointitoimenpiteillä yhdessä long-tail -ilmiön kanssa tuotteiden elinaikaa voidaan pidentää ja niiden myyntiin voidaan aikaansaada merkittäviä nousuja. Myös pelien ristiinmainostaminen internetissä voi olla kannattavaa, mistä hyvänä esimerkkinä suomalainen Applifier ristiinmainontaverkosto (cross-promotion-network).

Mainosrahoitteisuus tulee säilymään pelialan liiketoimintamallina

myös tulevaisuudessa. Digitaalisessa toimintaympäristössä mainosrahoitteisuutta kuvaa kuitenkin aikaisempaa parempi kohdeyleisötarkkuus kun mainokset voidaan kohdentaa huomattavasti aikaisempaa tarkemmin halutuille kohdeyleisöille, mikä parantaa mainostajien saamaa hyötyä ja asiakkaiden vastaanottamien mainosten mielekkyyttä.

Esimerkkejä mainosrahoituksesta pelien liiketoiminnassa ovat In-Game Advertising ja In-Game Selling. In-Game Advertising tarkoittaa mainosten esittämistä digitaalisten pelien yhteydessä joko erillisinä ponnahdusikkunoina tai sitten pelisivuston reunassa olevina, usein tietyille kohderyhmille suunnattuina, mainosbannereina (Around-Game Advertising). Näissä malleissa tulonjako tapahtuu yleisimmin käytön mukaan³⁰⁴. Esimerkkejä mainosrahoitteisista peleistä ovat erilaiset brändit pelimaailmaan sijoitettuna (product placement) tai mainokset sisäänrakennettuna pelikerrontaan (esimerkiksi siten, että pelissä seikkailevan sankarin ystävä työskentelee Nokiassa tms). In-Game selling sen sijaan vie mainonnan vielä hieman pidemmälle. Tässä mallissa pelin sisälle luodaan mainoksen yhteydessä myös suora linkki mainoksen kohteena olevaan tuotteeseen tai palveluun, jolloin sen ostaminen on mahdollista suoraan pelisivustolta (toimii myös mobiilipuolella). Edellä mainittujen mallien lisäksi myös merchandizing ja peleihin liittyvät oheistuotteet ovat hitaasti tulossa mukaan pelipuolelle.

Luonnollisesti sponsorointi kuuluu liiketoimintamallina tämän luokan alle. Tyypillisesti sponsoroidut pelisisällöt ovat serious gamingin puolella, eli opetukseen, koulutukseen tms. liittyviä tai erilaisiin hyväntekeväisyystarkoitukseen tehtyjä pelejä. Organisaatioiden lisäksi sponsorina voivat toimia myös tavalliset pelaajat. Esimerkiksi www.onebiggame.org on tällainen sivusto. Sponsoroinnin rinnalla myös brändituotteiden myynti omien verkkosivujen kautta voidaan luokitella tähän luokkaan. Luonnollisesti pelistudion pitää hankkia melkoiset referenssit ja fanikunta joko itselleen tai jollekin julkaisemalleen pelille, että tämä liiketoimintamalli voi toimia menestyksellisesti.

304 CPM (cost per thousand views), CPC (cost per click), CPA (cost per acquisition of a player), CPP (cost per a "real" player)

Tilaajamalli

Tilaajamalli mahdollistaa asiakkaiden pääsyn käyttämään haluamaansa sisältöä tyypillisesti jonkinlaista maksua vastaan. Tilaajamalli on toiminut erittäin hyvin myös monissa perinteisissä medioissa, kuten ehkä tyypillisimmin aikakaus- ja sanomalehdissä. Tilaajamallissa (Subscription Model) kuluttaja tilaa jonkin sisällön tai palvelun kerta-/kuukausi- tai vuosimaksulla. Palveluissa on usein käytössä automaattinen luottokorttilaskutus, jossa jujuna on saada maksuja käyttäjiltä vaikka he eivät palvelua koko ajan käyttäisikään (esimerkiksi pelihahmojen säilyttämisen vuoksi pelaajat eivät halua luopua palvelun käytöstä). Perusesimerkkinä tällaisesta toimintamallista on World of Warcraft -pelimaailma.

Digitaalisuus on tuonut tilaajamalliin uudenlaisen ulottuvuuden, nimittäin online-palvelut ja niihin perustuvat premium-sisällöt. Premium palveluissa kuluttaja saa perussisällöt ilmaiseksi (mainosrahoitteisina), mutta maksaa VIP asiakkuudesta, jossa saadaan lisäsisältöjä ja muita etuja, joita voivat olla esimerkiksi pääsy jäsenpalveluihin, ennakko-osto-oikeuksia julkaistaviin uusiin peleihin tms.

Pelien arvoketjussa tapahtuneiden muutosten myötä arvoketjusta on muodostunut enemmän monisyinen ja –tahoinen arvoverkko, jossa strategisella yritysyhteistyöllä ja toisiaan täydentävillä lisäarvopalveluilla on aikaisempaa suurempaa merkitystä. Tämänlaisissa strategisissa verkkoissa erilaisten sisältöaggregaattoreiden rooli ja merkitys korostuvat sekä sisällön suodattamisen että sen jakelun näkökulmasta. Arvoketju sekä muuttaa muotoaan (uudet toimijat) että myös lyhenee.

Pelit ovat muuttumassa yksittäisistä peleistä yhä enemmän laajemmiksi internetissä toimiviksi on-demand-pohjalta toimiviksi pelipalveluiksi. Pelipalveluiden kehittymisen myötä tuotteiden ja palveluiden käytettävyyden ja sisältöjen saavutettavuus paranevat ja eri mediasisältöjä on mahdollista käyttää entistä helpommin samaan aikaan saman alustan kautta. Esimerkkejä tästä löytyy vaikka televisiosisältöjen ja pelien konvergoitumisen kautta eli kaikenlaisten mediasisältöjen pelattavuus lisääntyy. Tässä yhteydessä monimediallisten pelibrändien merkitys ja oletettavasti

myös määrä kasvavat. Esimerkiksi pelistä on tehty elokuva tai päinvas-
toin. Esimerkiksi Etelä-Koreassa ja Yhdysvalloissa on jo olemassa suosit-
tuja televisiokanavia, joilla näytetään suorana pelaajia pelaamassa suosit-
tuja moninpelejä kuten esimerkiksi Counter Strike tai Battlefield. Palvelut
ovat toistaiseksi ainoastaan suppeiden yleisöjen juttu, mutta periaattees-
sa toimintamallia voisi laajentaa myös valtavirta yleisön puolelle, jolloin
vastaavaa sisältöä jaettaisiin osana television lähetysvirtaa yleiskanavilla.
Tähän samaan ryhmään kuuluvat myös ns. aidosti monimedialliset pelib-
rändit, joissa pelisisältöä muokataan useampiin toisiaan tukeviin medioi-
hin. Esimerkki tällaisesta voisi olla vaikka Wii Fit -painonpudotuskerho
internetissä ja mobiileissa viestimissä sekä näihin liittyen televisio-ohjel-
ma tai vaikka Dr. Kawashima's älypähkinät sanomalehdessä.

Games as services³⁰⁵ -tyyppiset liiketoimintamallit edellyttävät toimi-
joilta yhteistyötä eri alojen toimijoiden kanssa. Ainoastaan laadukkaiden
ja omaa liiketoimintaa tavalla tai toisella tukevien ja niihin jonkinlaisia
lisäarvopalveluja tarjoavien partnereiden kanssa on mahdollisuus raken-
taa mielekkäitä liiketoimintakokonaisuuksia ja esimerkiksi sellaisia pal-
veluja, jotka yhdistelevät eri lähteistä (esimerkiksi eri mediasisältöjä) tu-
levaa sisältöä tai tietoa (mash-up). Strategisten verkostojen merkityksen
kasvaessa myös sisältöaggregaattoreiden ja tietoliikenneoperaattoreiden
merkitys pelien arvoketjussa kasvaa, sillä niiden rooli tällaisten palvelu-
jen tarjonnassa on olennaisen merkityksellinen.

On oletettavaa, että lisäarvoa tuottavien palveluiden merkitys varsinais-
ten pelisisältöjen rinnalla kasvaa koko ajan, joten yksittäisten pelituottei-
den sijaan ollaankin oletettavasti toimialalla siirtymässä yhä enemmän
palvelukokonaisuuksien tarjoamiseen kuluttajille. Esimerkki tällaisesta
palvelusta on OnLive-pelisivusto.

Peliteollisuudessa yksittäisistä peleistä kohti pelipalveluja siirtyminen
perustuu yksinkertaisesti kuluttajien kysyntään. On itsestään selvää, että
laadukkaat digitaaliset pelipalvelut aikaansaavat huomattavasti laaduk-
kaamman asiakaskokemuksen kuin sattumanvaraisesti internetistä löy-

dettävät pelit. Erityisen hyvä käyttäjäkokemus syntyy, jos pelipalvelussa
voidaan laadukkaan ja kohderyhmän toiveita vastaavan sisällön lisäksi
tarjota vielä kohderyhmälle räätälöityjä lisäarvopalveluja eli sellaisia pal-
veluja, joita palvelun käyttäjät arvostavat ja kokevat tuovan jotakin mer-
kittävää lisäarvoa käyttökokemukseen. Helppokäyttöiset ja laadukkaat
pelipalvelut digitaalisissa jakelualustoissa vähentävät myös pelisisältöi-
hin liittyviä tekijänoikeusrikkomuksia ja piratismia.

Käytön aikainen/ -mukainen maksaminen (pay-per-use)

Käytön mukaiseen maksamiseen perustuvissa liiketoimintamalleissa käyt-
täjä maksaa ainoastaan pääsystä käyttämään sisältöä tai itse sisällöstä. App-
len iTunes Store on ehkä kaikkein tunnetuin ja suosituin tätä mallia sovel-
tavista palveluista tällä hetkellä. Liiketoimintamallille on olennaista, että
asiakas pystyy itse kontrolloimaan kuluttamaansa sisältöä. Tälle liiketoi-
mintamallille on tyypillistä pitkän hännän periaatteen toteutuminen. Tu-
levaisuudessa ne toimijat, joilla on hallussaan laajimmat digitaaliset sisäl-
tökirjastot, hyötyvät tästä liiketoimintamallista kaikkein eniten suhteessa
niihin toimijoihin, joilla ei ole hallussaan laajaa sisältökirjastoa tai joiden
kirjastosta löytyy ainoastaan menestystuotteita.

Periaatteessa perinteinen fyysisten pelituotteiden vähittäiskauppa-
myynti sekä kivijalkamyymälöissä että myös on-linemyymälöissä kuu-
luu tämän luokan alle. Esimerkkejä kauppapaikoista on useita, mutta
mainitaksemme muutamia voidaan esimerkkinä ottaa esille EBGames,
Gamestop, Virgin Megastore, Amazon.com. Pelien vähitellen mahdolli-
sesti siirtyessä kokonaan on-line kanavaan, jälleenmyyjien ”pelastajana”
voivat toimia pre-paid (ladattavat) kortit, joihin ladattavan rahan avulla
voidaan online-kanavasta ostaa esimerkiksi uusia pelejä ja pelien päivi-
tyksiä. Muita tähän kuuluvia liiketoimintamalleja ovat:

- digitaalinen jakelu, itselle ladattavat pelisisällöt
 - esimerkiksi Valve Softwaren Steam palvelu PlayStation Store tai Xbox Live
- kokeile ennen ostamista (“Try Before you Buy”/ Demoware)
 - mahdollistaa lyhennettyjen, keskeneräisten jne. pelien pelaamisen kokeilutarkoituksessa ja luo mahdollisuuden myydä valmis tai kokonainen peli kiinnostuneille pelaajille. Toisaalta liian hyvä demo voi kuitenkin kannibalisoida varsinaisen pelituotteen myyntiä.
 - Esimerkiksi Xbox Livessä on kokeiltu tätä mallia: palvelussa tarjotaan ilmaiseksi yksi pelitaso minkä jälkeen tarjotaan ostomahdollisuus pelaamisen jatkamiseen.
- jaksoittainen julkaiseminen (Episodic Entertainment/ episodic publishing)
 - liiketoimintamalli on lainattu televisiosarjojen puolelta.
 - mahdollistaa joko yksittäisten jaksojen ostamisen sitä mukaan kuin ne julkaistaan, ilmestyvien jaksojen ostamisen tietyksi ajanjakson ajaksi tai suuremman määrän ostamisen kokoelmina (kuten televisiosarjokin myydään ns. kausittain)

10.5 Yhteenvedoa pelialan liiketoimintamalleista

Pelialalla mahdollisia liiketoimintamalleja on tällä hetkellä runsaasti ja mallien kirjoa lisää se, että useimmat malleista voidaan yhdistää keskenään myös mobiilissa liiketoiminnassa. Näyttäisi siltä, että tällä hetkellä kaikkein parhaiten menestyvät yritykset, joiden liiketoiminta perustuu varsinaista tuotetta useammin juuri liiketoimintamallin ja/tai teknologian innovatiiviseen käyttöön tai oikeanlaisen verkoston käyttämiseen. Kaikkein merkityksellisin yksittäinen asia digitaalisten pelien jakelussa on jakelualustan toimivuus ja laadukkuus. Käyttömukavuus ei myöskään saa kärsiä käyttäjämäärän lisääntyessä. Olennaista digitaalisessa pelinkehityksessä ja jakelussa on, kuinka laadukkaan ekosysteemin pystyt pelisi-

sällöllesi luomaan. Nerokkaimmissa liiketoimintamalleissa oma toiminta on niin kiinteä osa jotakin laajempaa palvelua, että koko tuon laajemman palvelun tulisi tuhoutua jotta myös sinun toimintasi tuhoutuisi. Esimerkkinä tästä ovat monien suurten kansainvälisten teknologiayritysten toiminta, esimerkiksi Microsoftin Windows ja Second Life, jonka liiketoimintamalli rakentuu juuri tällaiselle julkaisualustakonseptille (platform concept).

Luonnollisestikaan kaikki edellä esitetyt ja mainitut liiketoimintamallit eivät toimi kaikissa tilanteissa, kaikkien pelinkehittäjien toiminnassa tai kaikkien pelisisältöjen yhteydessä. Tässä luvussa on kuitenkin yritetty antaa kattava kuva siitä mahdollisuuksien kirjosta, josta pelialalla toimivat yritykset ja yksittäiset pelinkehittäjät voivat valita itselleen parhaiten sopivan ja toimivimman mallin. Kaikkein olennaisinta on kuitenkin, että innovatiiviset liiketoimintamallit ovat peliteollisuudessa voimakkaita mahdollistajia kaikissa arvoketjun osissa. Taulukossa 10.1 esitellään vielä muutamia pelipuolen mahdollisia ansaintamalleja ja tulonlähteet.

Choi ja Kwon (2010) ovat tiivistäneet menestyvän online-peliliiketoiminnan tärkeimmät osa-alueet kolmeen tekijään: liiketoiminnan tuottamaan lisäarvoon (value), liiketoimintaverkostoon (network) ja liiketoiminnasta saatavaan taloudelliseen hyötyyn (profit). Lisäarvon tuottamisessa kaikkein merkityksellisintä on kilpailijoita parempi toiminta ja asiakkaiden arvostaman lisäarvon tuottaminen ja sitä kautta ainutlaatuisen aseman hankkiminen markkinoilla, mikä nykyään useimmiten tarkoittaa toisiaan hyödyttävien yhteistyökumppanien yhdessä luomassa verkostossa toimimista. Oikeanlaisen verkoston rakentaminen ja merkityksellisen lisäarvon tuottaminen sen sijaan johtaa taloudelliseen hyötyyn ainoastaan jos tuotteiden ja/tai palvelujen kohderyhmät on tarkkaan määritelty.³⁰⁶

Taulukko 10.1 Pelinkehittäjien ansaintamalleja³⁰⁷

Revenue Model	Description	License types	Revenue sources
Support selling	A for-profit company provides support for a software that is distributed free of charge.	Any	Revenue comes from media distribution, branding, training, consulting, custom development, and post-sales support for physical goods and services.
Loss-leader	A no-charge open-source product is used as a loss leader for traditional commercial software, i.e., the software is made free by hoping that this will stimulate demand for a related offering the company has.	Varies	Complementary offerings, e.g. other software products
Widget-frosting	Companies that are in business primarily to sell hardware can use this model for enabling software such as driver and interface code. By making the needed drivers open the vendor can ensure that they are debugged and kept up to date.	Any	The company's main business is hardware. This is quite similar to the loss-leader model.
Accessorizing	Companies which distribute books, computer hardware and other physical items associated with and supportive of open-source software.	Any	Supplementary offerings
Service enabler	Open-source software is created and distributed primarily to support access to generating revenue from consulting services and on-line services	Any	Service fees
Brand licensing	A company charges other companies for the right to use its brand names and trademarks in creating derivative products	Strong reciprocity	Copyright compensations
Sell it, Free it	A company's software products start out their product life cycle as traditional commercial products and then are converted to open-source products when appropriate.	Alteration of license type	Initial revenue from software product offerings converted into other models, e.g. the loss-leader model
Software franchising	A combination of several of the preceding models (in particular "Brand Licensing" and "Support Sellers") in which a company authorizes others to use its brand names and trademarks in creating associated organisations doing custom software development in particular geographic areas or vertical markets,	Strong reciprocity	The franchiser supplies franchisees with training and related services in exchange for franchising fees of some sort

307 Professori Jussi Puhakainen, Turun kauppakorkeakoulu, maaliskuussa 2010

11 Digitalisoitumisen vaikutukset musiikkialalla

Musiikkiala kohtasi ensimmäisenä kulttuurin toimialoista sisäl-
tönsä digitalisoitumisen ja on siksi myös pisimmällä digitaali-
suuteen perustuvien ansaintalogiikoidensa kehityksessä. Mu-
siikin digitalisoitumisen ensimmäinen vaihe oli CD-levyn esittelemine-
80-luvun lopussa ja hyvin nopeassa tahdissa äänitallenteiden formaatti
vaihtuikin analogisesta digitaaliseen. Keskeisin peruste uuteen jakelu-
formaattiin siirtymisessä oli merkittävästi parantunut äänen laatu, mutta
myös fyysisesti pienempi tuote sekä edullisemmat valmistuskustannuk-
set vaikuttivat omalta osaltaan murrokseen. Toinen merkittävä murros-
kohta musiikin jakelussa syntyi 90-luvun jälkimmäisellä puoliskolla, kun
Internetin peitto kotitalouksissa kasvoi ja tietokoneiden CD-Rom -asemat
yleistyivät. Tämä vaihe synnytti musiikin tiedostomuotoisen jakelun ja
nimenomaan musiikin käyttäjien välisen jakelun.

Jos musiikin digitalisoitumisen ensimmäinen vaihe oli musiikkiteol-
lisuuden itsensä ajama muutos, niin toinen vaihe oli pelkästään käyttä-
jien ajama ja tämän murroksen jäljet näkyvät musiikkitoimialalla edel-
leen. Perinteinen musiikkiteollisuus jäi hyvin nopeasti vuosia jälkeen
kuluttajien – erityisesti nuorten – tavasta käyttää musiikkia. Musiikin
luvaton jakelu yleistyi nopeasti ja kiihtyi entisestään kun vuosituhannen
vaihteessa markkinoille tuli useita peer-to-peer eli käyttäjältä käyttäjälle
tiedostonjakeluun sopivia tietokoneohjelmia. Tunnetuin esimerkki täl-

laisesta tietokoneohjelmasta lienee Roxio Inc:n 90-luvun lopulla julkai-
sema Napster-ohjelma³⁰⁸. Myöhemmin 2000-luvulla Roxio Inc. myytiin
Best Buy Co:lle ja Napster yhtiöitettiin omaksi yritykseksi, joka alkoi
kaupata tiedostomuotoista musiikkia luvallisesti. Tällä hetkellä Napster
musiikkipalvelu toimii laillisesti pääasiassa USA:ssa, mutta tarjoaa palve-
luitaan rajoitetusti myös Kanadassa, Iso-Britanniassa ja Saksassa. Napster
sisältää tällä hetkellä yli 11 miljoonaa musiikkikappaletta, jotka edusta-
vat yli 500 000:n eri artistin tuotantoa. Napsterin jälkeen markkinoille on
tullut lukuisia tiedostonvaihto-ohjelmia, joista voidaan mainita esimer-
kiksi KaZaA, Morpheus, LimeWire ja eMule. Vastaavasti vertaisverkkoja,
joissa nämä ohjelmat toimivat, ovat Gnutella, eDonkey, FastTrack ja Di-
rect Connect. Nämäkin edustavat vain jäävuoren huippua suosituimpina
vertaisverkkoina ja tiedostonvaihto-ohjelmina.

Musiikkitoimialan ja erityisesti tekijänoikeusjärjestöjen ahkeran vas-
tustuksen ja valistuksen tuloksena tiedostojen jakelu käyttäjien kesken
on jossain määrin vähentynyt 2000-luvulla. Äänilevyteollisuuden sekä
yksittäisten oikeudenomistajien taistelussa äänitepiratismia sekä luvat-
tomia mp3-vertaisverkkosivustoja vastaan on ratkaisukeinoina käytetty
aiemmin sekä teknisiä kopioinninestoratkaisuja että lainsäädännöllisiä

308 www.napster.com, Company Info

ja valistuksellisia keinoja. Teknisistä suojausmenetelmistä on kuitenkin pääosin luovuttu niiden rajoitettua liikaa käyttäjän mahdollisuuksia soittaa musiikkia eri päätelaitteissaan. Lainsäädännöllisten keinojen osalta tekijänoikeusjärjestöt ovat käyttäneet mahdollisuuttaan haastaa luvattomaan musiikkitiedostojen jakeluun syyllistyneitä henkilöitä oikeuteen. Myös vertaisverkkojen tiedostonvaihto-ohjelmia valmistavia yrityksiä on haastettu oikeuteen. Suomessa räikeimmistä tekijänoikeutta rikkovista tapauksista onkin annettu ehdollisia vankeustuomioita ja määrätty satojen tuhansien eurojen korvauksia. Erityisesti Suomen on katsottu olevan edelläkävijämaa luvattoman tiedostonjakelun torjumisessa.

Kolmas keino luvattoman jakelun vähentämiseksi on harjoittaa oikeudenomistajat huomioon ottavaa musiikin digitaalista välitystä ja jakelua rakentamalla sellaisia liiketoimintamalleja, jotka tarjoavat kuluttajalle paitsi laillisen, myös nopean, luotettavan, helppokäyttöisen ja edullisen tavan hankkia musiikkia Internetin välityksellä. Tehdään siis musiikin tarjonta kuluttajalle mahdollisimman helpoksi ja houkuttelevaksi. Tarjonnan lisääntyessä musiikin tiedostomuotoinen nettikauppa onkin kasvanut vauhdilla ja alkanut vakiinnuttaa asemaansa musiikin markkinoilla. Alkuaikojen hankaluuksien (liian suppea tarjonta, väärä hinnoittelu, hitaat Internet-yhteydet, yms.) jälkeen kehitys on ollut ripeää. Musiikin nettikaupan pioneerina ja vauhtiin laittajana voidaan pitää Applen iTunes Store palvelua, joka on käyttäjälähtöinen, riittävän laajan sisällön tarjoava digitaalisen musiikin nettikauppa. Muita suosittuja musiikin digitaalisia jakelupalveluita iTunesin ohella ovat mm. AmazonMP3 ja ruotsalainen Spotify, jonka Open perusversio on mainosrahoitteinen ja siten kuluttajalle ilmainen. Yhdessä nämä kolme keino – valistus, lainrikku- reiden haastaminen oikeuteen ja riittävän matala kynnys ostaa musiikkia Internetistä – ovat kääntämässä äänitemarkkinoiden laskevaa trendiä hitaasti nousevaksi.

Keskeisiä liiketoimintamalleja musiikin internet-jakelussa ovat yksittäisten musiikkitiedostojen tai albumien lataus (downloading), jossa asiakas lataa musiikkitiedoston tai albumin omistukseensa maksua vastaan kauppiaan tai sisällöntuottajan verkkosivulta, sekä tilauspalvelu (subsc-

ription service tai á la carte -palvelut), jossa asiakas saa yleensä kuukausimaksua vastaan rajoittamattoman käyttöoikeuden palvelun tarjoamaan musiikkivalikoimaan, harvemmin kuitenkaan pysyvää omistusoikeutta. Ensimmäinen laillisesti musiikkitiedostoja myydyt nettipalvelu oli Liquid Audio, joka aloitti toimintansa jo 90-luvun lopulla. Maksullisten palveluiden lisäksi tarjolla on myös mainosrahoitteisia streaming -palveluita, kuten Spotifyn Open palvelu. Spotifyssa laajaa musiikkikirjastoa voi kuunnella erikseen asennettavan ohjelman kautta ja ajoittain kappaleiden väliin pakkosyötetään mainoksia. Spotifysta on saatavilla myös pari maksullista versiota, Unlimited ja Premium, joissa ei ole mainosten pakkosyöttöä.

Tilauspalvelut toteutetaan yleensä niin sanotulla streaming -tekniikalla, jota myös Internet-radiot käyttävät. Siinä data ei varsinaisesti tallennu käyttäjän kovalevylle, vaan musiikki tulee ”virtana” palveluntarjoajalta käyttäjän tietokoneelle asennettuun soitinohjelmaan (kuten RealPlayer), ja vain osa soitettavasta musiikista, muutama sekunti kerrallaan, tallennetaan soittimen välimuistiin. Tilauspalvelu tarjoaa monipuoliset vaihtoehdot kuunneltavan musiikin valitsemiseen artistin ja kappaleen tarkkuudella, kun taas Internet-radioissa voi yleensä valita vain kuunneltavan musiikinlajin.

Internet -radio on yleensä maanpäällistä analogista lähetystoimintaa harjoittava radioasema, joka välittää ohjelmaansa samanaikaisesti myös digitaalisesti Internetin kautta (ns. simulcasting). Lähetystä voi kuunnella tietokoneen välityksellä radion omalla kotisivulla olevan soittimen avulla. Pelkästään Internetissä toimivat ja ainoastaan musiikkiohjelmaa lähettävät radiot perustuvat yleisesti – kuten myös maanpäällisten radioasemien yöohjelmisto pohjautuu – tietokoneen kovalevylle tallennettuihin MP3- tai WMA- musiikkitiedostoihin, joista tietokoneohjelma valikoi määritellyistä tiedostokansioista ”lähetykseen”.

Yksittäisten musiikkikappaleiden tai kokonaisten albumien tiedostomuotoisen internet-kaupan (á la carte) tai tilauspohjaisten palveluiden lisäksi myös perinteisiä CD-levyjä myydään paljon Internetin kautta. Esimerkiksi kansainvälisestä nettilevykaupasta käy Play.com sivusto, joka

sijaitsee Jersey saarella Englannin kanaalissa. Play.com myy musiikin lisäksi myös elokuvia, konsolipelejä, kirjoja, tietokoneita ja niiden tarvikkeita, matkapuhelimia, kodin elektroniikka sekä jopa vaatteita. Muita Suomessa aktiivisia ulkomaisia nettilevykauppoja on esimerkiksi ruotsalainen CDON.com. Kotimainen esimerkki menestyvästä nettilevykaupasta on NetAnttila. Lisäksi Suomessakin moni perinteistä levykauppaa harjoittanut liike on laajentanut toimintaansa netin puolelle.

Alkuvaiheessa tiedostonlatauspalvelujen heikkoutena oli muun muassa hitaus, joka johtui siitä, että asiakkaan oli suoritettava maksu jokaisesta ostokerrasta erikseen. Lisäksi asiakkaan oli ladattava tietokoneelleen ensiostoksensa yhteydessä oheiskomponentteja (joissain tapauksissa lompakko-ohjelma ja käyttöoikeuden hallintajärjestelmä), jolloin ensivierailu venyi helposti kymmenien minuuttien mittaiseksi ja saattoi vaatia tietokoneen uudelleen käynnistämisen jopa useamman kerran. Tarvittavat suojausmenetelmät (DRM-järjestelmät), soitinohjelmat ja maksusovelukset vaihtelivat levy-yhtiöstä riippuen ja tekivät tilanteesta kuluttajan näkökulmasta hankalan. Toisaalta tiedoston kopioinninsuojaus teki lataamisesta monimutkaisempaa kuin avoimen MP3-standardin puolella. Myöskään hinnoittelu ei ollut edullisempaa verrattuna CD-äänitteisiin, ja kokeiluluontoisesti tarjolla ollut musiikkivalikoima oli määrällisesti vaatimaton.

Siinä missä tiedostonlataukset liiketoimintamallina kilpailivat fyysisten äänitteiden kanssa kuluttajan valinnassa, uskotaan osan kuluttajista kokevan tilauspalvelun paremminkin lisäpalveluksi – mahdollisuudeksi tutustua laajaan repertuaariin musiikkia. Vaikka levy-yhtiöiden näkökulmasta lukuisten musiikkiesitysten tarjoaminen noin yhden CD-levyn hinnalla kuukaudessa voisikin vaikuttaa polkumyynniltä, on huomattava, että esimerkiksi tilauspalvelu takaa palveluntarjoajalle säännöllisemmän tulovirran, kun kuluttajien CD-levyjen hankinta on usein satunnaisempaa. Lisäksi tilauspalvelujen toimintaideologia on askel musiikin omistusoikeudesta kohti musiikin käyttöoikeutta. Moni etenkin varttuneempi kuluttaja haluaa edelleen omistaa musiikkinsa fyysisen äänitteen muodossa, mutta toisaalta tilauspalvelu tarjoaa laajan On-Demand -palvelun,

jolloin huomattavasti suurempi määrä musiikkikappaleita on kuunneltavissa milloin ja missä niin halutaan. Lisäksi digitaalisten tilauspalveluiden tarjonta artistimäärän suhteen on monin verroin laajempaa kuin CD-levyjen tarjonta levykaupassa. Digitaaliset palvelut mahdollistavat myös musiikkiin tutustumisen ilman ”sian ostamista säkissä”, kuten helposti CD-levyostosten kohdalla tapahtuu.

Kuukausimaksullisiin tilauspalveluihin voidaan myös liittää oheistuotteita, joita ei toisilta käyttäjiltä tiedostonjakamisvaihtoehdossa voi saada. Esimerkkinä tästä voi mainita Pressplay -tilauspalvelun suunnitelman tarjota asiakkailleen mahdollisuus selata Billboard -lehden levymyyntilistojen arkistoa – toiminto, joka normaalisti on käytettävissä vain osana Billboardin maksullisia jäsenpalveluja. Näin tekijänoikeudet huomioivan tilauspalvelun kilpailukyky maksuttomiin tiedostonvaihtopalveluihin ja vertaisverkkoihin nähden paranee.

Sen sijaan, että oltaisiin selkeästi siirtymässä pois CD-taloudesta korvaamalla formaatti jollain toisella, oli se sitten aineeton tai fyysinen, kulutuksen painopiste on siirtymässä omistamisesta käyttöön. Henkilökohtaisesti arvokkaimmiksi koetut äänitallenteet hankitaan vastaisuudessaakin pysyvään omistukseen, tosin fyysisten äänitallenteiden hankkimisesta tulee yhä enemmän asiaa harrastavien keräilytoimintaa. Sen sijaan se osa musiikista, joka koetaan selkeämmin arkipäivän käyttömusiikiksi – uudet artistit, päivän hittimusiikki sekä henkilökohtaisesti kiinnostavat musiikin genret – nautittaneen jatkossa erilaisten tilauspalvelujen välityksellä joko PC:lle tai mobiiliin päätelaitteeseen. Näitä ovat musiikkitalenteiden määräaikaisten vuokrauspalvelut, sekä musiikkityyliin ja jopa musiikkimakujen mukaan valittavissa olevat räätälöidyt streaming -palvelut, kuten internet-radiot ja á la carte -palvelut.

Voi kuitenkin olla, että se nuori ikäryhmä, joka heti alusta alkaen on tottunut käyttämään musiikin kuunteluun Internetiä joko tietokoneen tai älypuhelimien kautta, ei koe musiikin fyysistä säilytysmuotoa kynnyskysymyksenä, ja on siksi omissa kulutustottumuksissaan valmiimpi täysin luopumaan fyysisistä levyistä. CD-levy aletaan kenties nähdä paremminkin pelkkänä mp3-tiedostojen varmuuskopioiden tallennusalueena, CD-

RW -levynä, ei painoasultaan viimeisteltynä tuotteena, joka pitäisi ostaa omistukseensa. Selvää kuitenkin on, että äänitallenteiden tiedostomuotoinen nettikauppa ja vahvana vellova musiikin nettipiratismi ovat vähentäneet fyysisten äänitteiden kauppaa ja pienentäneet siten levy-yhtiöiden markkinoita.

Perinteiset levy-yhtiöt ovatkin laajentaneet toimintaansa kattamaan aiemmin niille kuulumattomia tehtäviä, kuten artistien keikkamyyntiä ja oheistuotekauppaa. Kun mukaan otetaan vielä kustannusoikeuksien hallinnointi oman kustannusyhtiön kautta ja Internet-kaupan ylläpito sekä sosiaaliset mediat, niin tällöin voidaan jo puhua niin sanotusta 360-asteen liiketoimintamallista. Nykytilanteessa musiikin tulovirrat ovat ohentuneet pienemmiksi puroiksi, mutta purojen määrä on kasvanut ja niiden suunnat monipuolistuneet.

Nykyään suuressa suosiossa olevat sosiaaliset mediat – Facebook, Twitter, MySpace ja monet muut vastaavanlaiset netin yhteisölliset palvelut ovat avanneet musiikin tekijöille ja artisteille uudenlaisen kontaktointi- ja markkinointiväylän, jolla musiikkia kuuntelevan yleisön saavuttaa nopeasti ja vaivattomasti. Samalla artisti saa miltei reaaliaikaista palautetta taiteellisesta tuotannostaan, mikä toisaalta asettaa haasteita sosiaalisten medioiden käytölle. Koska palautteet ja viestintä leviää netissä nopeasti ja laajalle, tulee viestintää tehdä harkitusti. Myös negatiiviset asiat leviävät yhtä nopeasti kuin positiiviset. Yhtä kaikki koko musiikin digitaalinen jakelu yhdessä sosiaalisten medioiden kanssa tarjoaa vähemmän tunnetuille artisteille oivan kanavan tavoittaa yleisöä. Toki pitää aina muistaa, että nettiin on helppo hukuttaa eli jotta artisti saa riittävästi oikeanlaista näkyvyyttä, tarvitaan edelleen myös perinteisen levy-yhtiön markkinointiosaamista.

11.1 Musiikin mobiili jakelu

Yhtä lailla kuin musiikkia levitetään Internetin välityksellä, ovat myös matkapuhelimet ja erityisesti niin sanotut älypuhelimet tulleet vahvas-

ti mukaan musiikin digitaalisten markkinoiden päätelaitevalikoimaan. Tästä esimerkiksi käy Applen iPhone, jossa on laajahkon tallennustilan lisäksi myös iPod-musiikkisoitin. Tiedostomuotoista musiikkia iPhoneen voi ostaa joko suoraan iTunes Storesta tai sitten tietokoneen kautta netin yli iTunes ohjelmaa hyväksikäyttäen, lähteenä edelleen iTunes Store. Myös omien CD-levyjen tallentaminen iPhoneen onnistuu. Tulevaisuudessa musiikin markkinoiden merkittävää kasvupotentiaalia nähdäänkin erityisesti älypuhelinsektorilla, sillä silloin käyttäjällä on musiikkinsa aina puhelimesta mukana. Merkittäviä mahdollisuuksia nähdään myös musiikkivideoiden nettilevityksessä, vaikka markkinat tällä hetkellä ovatkin melko vahvasti ilmaisen YouTube.com videostreaming palvelun dominoimat.

Ehkä merkittävin musiikin mobiilin jakelun kehitysaskel on laajojen musiikkikirjastojen kytkeytyminen matkapuhelinoperaattoreiden omaan palveluntarjontaan. Ensimmäiset esimerkit tästä ovat jo tulleet laitevalmistajien puolelta eli jo aiemmin mainittu Applen iTunes sekä Nokian Comes with Music (nyttemmin Ovi Music Service) palvelut. Sittemmin esimerkiksi tanskalainen matkapuhelinoperaattori TDC on alkanut tarjotaan liittymää, jossa on liitännäisenä musiikkipalvelu TDC PLAY. Englantilaisella Vodafonella vastaavanlainen palvelu kulkee nimellä Vodafone Music. Maaliskuussa 2010 julkaistun Ovumin tutkimuksen ”Is there a commercial argument for ISP music services” mukaan pelkästään Iso-Britanniassa olisi matkapuhelinoperaattoreilla ja Internet palveluntarjoajilla mahdollisuuksia kerätä tuloa noin 100 miljoonan punnan edestä vuoteen 2013 mennessä. Musiikin mobiilissa jakelussa on siten olemassa huomattavasti potentiaalia ja kun internetin palveluntarjoajat saadaan sitoutettua mukaan businekseen, niin oletettavasti myös niillä alkaa olemaan intressejä hillitä esimerkiksi tiedostonjakeluun perustuvaa musiikin piratismia.

Musiikin mobiilin jakelun paradoksi on kuitenkin siinä, että siellä missä 3G-tukiasemaverkko on tihein, siis kaupunkien keskusta-alueilla, on myös vastaanotto- ja lähetykskaistan leveyttä jakamassa paljon käyttäjiä. Dataliikenteen määrän vaihtelulla on siten vaikutuksensa verkon ja on-

demand palvelujen toimivuuteen. Esimerkiksi musiikkivideon kuva saat-
taa alkaa nykimään tai toisto-ohjelmat alkavat kesken toiston lataamaan
lisää dataa palvelimelta keskeyttäen samalla musiikkikappaleen toiston
(Network Congestion). Kun 2010-luvulla siirrytään 4G-matkapuhelin-
verkkoihin eli tietoliikenneverkon kaistanleveys ja -nopeus nousevat,
niin silloin näidenkin ongelmien uskotaan vähenevän. Digitaalisen sisäl-
lön jakelun kehittyminen ja ansaintalogiikoiden syntyminen edellyttää
siis käytettävän tekniikan kehittymistä riittävän korkealle tasolle, jotta
kuluttajan käyttökokemus olisi mahdollisimman jouheva ja myönteinen.

11.2 Musiikin Internet-tarjonnan siirtyminen PC-ympäristöstä olohuoneen viihdelaitteistoihin

Perinteisesti musiikkia on kotioiloissa kuunneltu äänitteiltä, useimmiten
olohuoneeseen sijoitetun stereolaitteiston kautta. 1990-luvun lopulla In-
ternet-yhteydet, kotitietokoneiden kovalevymuistin kasvaminen ja vain
3–5 megatavun kokoiset mp3-tiedostot siirsivät osan musiikin kulutuk-
sesta tietokonepöytien ääreen työ- ja makuuhuoneisiin. Jo pitkään on esi-
tetty arvioita siitä, että tietoverkkojen kautta välitettävän audiovisuaali-
sen viihteen kulutus siirtyisi henkilökohtaisen tietokoneen ”etukenosta”
takaisin olohuoneen TV-laitteiston äärelle, sohvan ”takanojaan”. Tämä-
kin kehitysaskel edellyttää teknisiä askelia kodin viihde-elektroniikan
valmistajilta, tosin tässä vaiheessa näiden askelten voisi olettaa olevan
reippaita, sillä tarjottavaa sisältöä on jo olemassa laajalti.

Vuoden 2010 aikana markkinoille onkin tullut useita sisäisellä Inter-
net-yhteydellä varustettuja digitaalisia televisiovastaanottimia. Digivirit-
timen ja Internet-yhteyden lisäksi näissä laitteissa on myös tallentavat
massamuistit. Myös Sonyn PlayStation 3 -pelikonsoli sisältää Internet-lii-
tännän ja RealPlayer-ohjelmistosoittimen ohella myös instant messaging-,
keskusteluryhmä- ja sähköpostitoimintoja. Jo vuosituhatien vaihteessa
puhuttiin digitelevisiosta ja suomasta mahdollisuudesta tuoda Internet
ihmisten olohuoneisiin. Digitelevisioiden yleistyessä nämä puheet oli jo

melko lailla unohdettu. Eräänä teknologian kehityksen jarruna pidettiin
sitä, että kotitalouksien televisiovastaanottimet sijaitsevat eri paikassa
kuin kiinteän Internet-yhteyden seinäpistoke. Vasta nyt kun langattomat
verkot ovat yleistyneet kotitalouksissa, alkaa tähänkin ongelmaan löytyä
ratkaisua.

Sekin lienee jo melko selvää, että televisio-ohjelmien ja elokuvien vi-
deo on-demand –ratkaisut tulevat laajalti kuluttajakäyttöön lähivuosina.
Suomessa esimerkiksi Elisa jo tarjoaa Viihde-nimellä markkinoitavaa pal-
veluaan ja Sonera omaa vastaavaa palveluaan. Valinnanvaraiset elokuvat
ja televisio-ohjelmat ovat kuluttajille musiikkiakin suurempi houkutin
hankkia käyttöönsä uudenlaisia digitaalisia palveluja ja laitteistoja, ra-
kentaa oman niin sanotun Home Media Centerinsä. Kuten musiikkipal-
veluissa, myös video on-demand tarjoaa kuluttajille huomattavan laajat
televisio-ohjelma ja elokuva-kirjastot. Yhtä lailla tässä VOD-paketissa kul-
kee myös musiikkikirjastot mukana.

11.3 Portaalien ja sisällön paketoinnin merkityksen korostuminen ja keskittyminen

Internetin portaalien merkitys viihteen jakelukanavina tulee tulevaisuu-
dessa korostumaan, kun erilaisten päätelaitteiden määrät kasvavat. Por-
taalien tarjonta on usein jaoteltu erilaisiin alaosastoihin, kuten uutiset,
sää, talous, matkailu, urheilu, elokuvat, musiikki. Vasta näiltä osastoilta
avautuvat jutut saattavat linkittyä toisiin verkko-osoitteisiin, eli portaali
pyrkii pitämään sisällön paketoinnin hallussaan mahdollisimman kauan,
tuottaen itse mahdollisimman vähän varsinaista sisältöä.

Sisällön paketoinnin ja järjestelyn (’content aggregation’) merkitys
multimedian arvoketjussa tulee kasvamaan. Välitettävän sisällön moni-
puolisuus, korkeatasoisuus ja käytön helppous luo kuluttajaluottamusta.
Cap Gemini Ernst & Youngin kesällä 2001 julkaiseman tutkimusraportin
mukaan sisällön paketointi keskittyisi entistä harvemmille, isoille yrityk-
sille.

Yhdysvalloissa Listen.com-yrityksen Rhapsody-tilauspalvelu onkin pyrkinyt saamaan jalansijaa musiikin kuluttajamarkkinoilla nimenomaan solmimalla yhteistyösopimuksia Internet-yhteyden tarjoajien kanssa. Tällöin operaattorin asiakkaat voivat saada Rhapsodyn edulliseen lisähintaan: normaalin kuukausittaisen yhteysmaksunsa kylkeen paketoituna. Operaattori hoitaa näin vakioasiakaskuntansa keskuudessa myös osan tilauspalvelun markkinoinnista Listen.com:in puolesta.

Kielikysymyksellä tulee jatkossakin olemaan merkitystä, sillä euroopalainen Internet-asiakas haluaa saada palvelua äidinkielellään, ei englanniksi. Tähän on ratkaisuna saman portaalin ulkoasukonseptiltaan ja myös sisällöltään miltei identtiset kansalliset sivut, joita on musiikin kohdalla esimerkiksi Vizzavilla ja Vitaminicilla.

Portaalien merkitystä käsiteltäessä on myös muistettava, että verkkokäyttäjät vierailevat jo nykyisin säännöllisesti vain muutamalla tunnetuilla sivustolla. Hyvien käyttökokemusten ja palvelun lisäksi myös vahva verkkobrändi ohjailee käyttötottumuksia. Tämä saattaa johtaa niin sanottuun ”voittaja saa kaiken” -tilanteeseen, jossa kunkin toimialan johtava sivusto saa valtaosan kävijöistä, ja siten myös mainosrahoituksesta. Tästä esimerkkinä käy internetin johtavan hakukoneen Googlen ilmiömainen kehitys tunnetuksi brändiksi.

Mitä internet-vierailujen kasaantuminen tietyille johtaville portaaleille sitten merkitsee musiikintekijän kannalta? Se voi merkitä sitä, että mikäli Yagoon kaltaisten portaalien kautta on saatavilla jokin musiikin tilauspalvelu, jonka tarjonnassa on vain suurten levy-yhtiöiden suurten artistinimien tuotantoa, valtaosa kuluttajista ei etene musiikinetsinnässään tämän pidemmälle. Tietenkään tämä ei poikkea mitenkään nykytilanteesta musiikkimarkkinoilla, joita hallitsevat radiosoitto, Music Television ja TV-mainonta, mutta se osoittaa myös sen, että suuruus, tunnettuus ja markkinointi ovat merkittäviä tekijöitä myös internet-ympäristössä. Internet on itsenäisille musiikintekijöille tasavertainen ainoastaan jakelukanavana, ei julkisuuskanavana.

Tähän liittyen on esitetty myös huolestuneita arvioita mahdollisuudesta, että musiikki jopa menettäisi asemansa ja arvonsa itsenäisenä tuotteen-

na. Tällöin suuret, koko sisällöntuotannon ja -välityksen ketjua hallitsevat median monialayritykset käyttäisivät hallitsemiensa levy-yhtiöiden musiikkimateriaalia sisäänvetotuotteena verkko- ja mobiiliportaaleilleen. Näin ne houkuttelisivat ilmaisella hittimusiikilla kävijäliikennettä sivustoille, joissa sitten tarjottaisiin yritykselle itselleen tuottoisampia, asiakkaille maksullisia palveluja. Tämäkään malli ei välttämättä ole huono jos musiikin tekijät saavat osansa näistä tulovirroista.

12 Digitalisoitumisen vaikutukset kustannusallalla

Viestintäala jaetaan viestintävälineiden mukaisesti kolmeen ryhmään. Painoviestintään kuuluvat sanoma- ja aikakauslehdet sekä kirjankustannustoiminta³⁰⁹. Toisen tyhmä muodostavat sähköiset viestimet, johon kuuluvat valtakunnallinen, alueellinen ja paikallinen televisio- ja radiotoiminta sekä verkkomedia. Kolmannen kokonaisuuden muodostavat ääni- ja kuvataallenteet, joita ovat videotallenteet.³¹⁰ Näiden eri viestinnän alojen hyödyntämien viestintävälineiden luonne määrittelee kunkin toimialan liiketoiminnan logiikkaa. Yhteistä kaikille viestimille on sisältö, informaatio tai viihde. Se miten sisältö on tuotettu, pakattu ja jaettu asiakkaille määrittelee viestintä väliset erot.

Painoviestintään sisältyvistä sanoma- ja aikakauslehtien sekä kirjojen kustantamisesta on tullut osa rajoiltaan sumeaa viestintäalaa, jossa sähköiset viestimet haastavat painoviestinnän entistäkin tiukemmin. Perinteisille painotuotteille, kuten esimerkiksi sanoma- ja aikakauslehdille sekä kirjoille, on syntynyt varteenotettavampia korvaavia tuotteita. Erilaisten sisältöjen digitaaliset jakelukanavat kasvattavat suosiotaan ja perinteiset jakelumenetelmät menettävät asemiaan. Samanaikaisesti markkinoille tulee jatkuvasti uusia digitaalisen sisällön jakeluun ja vä-

littämiseen tarkoitettuna laitteita. Digitaaliseen mediaan siirtymisen tapa ja nopeus kuitenkin vaihtelee huomattavasti kuluttajien iän, sukupuolen, kansallisuuden ja käytettävissä olevien tulojen mukaan. Kuluttajien käyttäytymisen myötä myös mainostajien käyttäytyminen muuttuu. Mediamainonnan ja koko markkinointiviestinnän panostusten uudelleenjakoa ovat keskeisiä kustannusaloja muuttavia voimia, jotka heikentävät painoviestinnän asemaa. Tätä kautta toimialan yrityksistä tulee myös aikaisempaa haavoittuvampia. Viime vuosina monet kustannusalan yritykset ovatkin laajentaneet toimintaansa sähköisen viestinnän sisällön tuottamiseen ja verkkoviestintään.

Tarjonnan kasvu sekä painoviestinnässä että sähköisessä viestinnässä ylittää huomattavasti kuluttajien eri medioiden seuraamiseen käytettävän rahallisen ja ajallisen panostuksen lisääntymisen. Tarjonnan huomattavan kasvun myötä yleisöt pirstoutuvat ja massayleisöstä on tulossa yhä suuremmassa määrin suuri joukko pieniä yleisöjä tai yhden ihmisen yleisöjä. Yleisön pirstotumisen myötä perinteisen massamainonnan teho vähentyy ja kilpailu eri medioiden sisällä ja niiden välillä lisääntyy. Samanaikaisesti eri medioiden kilpailu kuluttajien ajasta ja rahasta muiden vapaa-ajan aktiviteettien kanssa voimistuu.

Suomalaiset käyttävät medioiden seuraamiseen melko runsaasti aikaansa. TNS Atlas intermediatutkimuksen mukaan vuonna 2009 yli

309 Suomessa mukaan luetaan myös suoramainonta ja hakemistot

310 Sauri, Tuomo (2010) Joukkoviestinnän talous ja kulutus, teoksessa Joukkoviestimet 2009, Tilastokeskus Kulttuuri ja viestintä, Helsinki

10-vuotiaat suomalaiset käyttivät 7 tuntia ja 30 minuuttia päivässä eri viestinten seuraamiseen. Tämä on kuitenkin hieman vähemmän (13 minuuttia) kuin vuonna 2005. Mielenkiintoista on, että kaikkein eniten medioiden kokonaiskäyttöaika on vähentynyt eniten 10–24 -vuotiaiden ryhmässä. He käyttävät nyt medioiden seuraamiseen 35 minuuttia vähemmän kuin viisi vuotta sitten painopisteen siirtyessä digitaalisen median käyttöön.³¹¹

Vuonna 2009 medioiden seuraamiseen käytetystä ajasta suurimman osan vei television katseleminen (2 tuntia 46 minuuttia) ja radion kuunteleminen (2 tuntia). Perinteisistä painoviestimistä eniten luettiin sanomalehtiä (32 minuuttia) ja kirjoja (23 minuuttia). Aikakauslehtien lukemiseen käytettiin 17 minuuttia ja ilmais- ja noutolehtien lukemiseen 5 minuuttia päivässä. Kaiken kaikkiaan painettujen kustannustuotteiden lukemiseen käytettiin 1 tunti ja 17 minuuttia päivässä eli vajaa viidennes päivittäisestä medioiden seuraamisen käytetystä ajasta. Viimeisten viiden vuoden aikana kaikista mediaryhmistä vain Internetin käyttöaika on lisääntynyt merkittävästi koko väestössä, kasvua vuoteen 2005 verrattuna on 21 minuuttia.³¹² Lukujen perusteella sähköisten viestimien (televisio ja radio) seuraamiseen käytetty aika on yli kolminkertainen painoviestimiin verrattuna. Tarkastelussa pitää kuitenkin ottaa huomioon myös se, että viestimien seuraamisintensiteetti on usein paljon korkeampi painettujen kuin sähköisten viestimien kohdalla.

Tilastokeskuksen ennakkotietojen mukaan Suomen joukkoviestintämarkkinoiden koko vuonna 2009 oli noin 4,1 miljardia euroa (6,8 %), josta kustantamisen³¹³ osuus oli edelleen 58 prosenttia. Sanomalehteä kustantavat yritykset ovat taloudelliselta volyymiltaan edelleen koko joukkoviestinnän merkittävin osa. Vuonna 2009 sanomalehtien markkinoiden kokonaisarvo oli noin 1,2 miljardia euroa ja niiden osuus koko joukkoviestinnän liikevaihdosta oli yksistään neljännes eli 26 prosent-

tia. Liikevaihdolla mitaten aikakauslehtikustantaminen on Suomessa televisiotoininnan jälkeen kolmanneksi suurin joukkoviestinnän sektori. Aikakauslehtikustantamisen yhteenlaskettu liikevaihto vuonna 2009 oli noin 760 miljoonaa euroa eli noin 17 prosenttia koko joukkoviestinnän liikevaihdosta. Kirjojen osuus joukkoviestinnän kokonaismarkkinoista oli 13 prosenttia eli noin 566 miljoonaa euroa.

Tilastokeskuksen tietojen mukaan kustannusosalalla³¹⁴ toimi 951 yritystä vuonna 2008. Tämä on reilut 10 prosenttia enemmän kuin 1990-luvun puolivälissä, mutta pari prosenttia vähemmän kuin vuosituhaten taitteessa. Yrityksistä reilu kolmannes oli kirjankustantajia, toinen reilu kolmannes aikakauslehtikustantajia ja neljännes sanomalehtikustantajia. Vaikka sanomalehtikustantajien osuus toimialan yrityksistä on vain neljännes, on niiden osuus henkilöstöstä kuitenkin hieman yli puolet (51,2 %). Kirjankustantajien osuus yrityksistä on suurin (37,1 %), mutta osuus henkilöstöstä selvästi alle viidenneksen (16,5 %).

1990-luvun alun laman vauhdittaman rakennemuutoksen myötä painoviestintäalalta³¹⁵ katosi reilut 10 000, lähinnä tuotannon, työpaikkaa. Aina lamaan asti toimialan tuotannon arvon kasvaessa myös toimialan henkilöstön kokonaismäärä kasvoi. Laman jälkeen tuotannon arvon lähitiessä uudelleen kasvuun henkilöstön määrä ei enää kasvanutkaan tuotannon arvon kasvun myötä ja 2000-luvulla painoviestintäalalla työskentelevän henkilöstön kokonaismäärä on laskenut tasaisesti. Toimialan kokonaishenkilöstömäärä laski vuosituhaten vaihteen hieman vajaasta 31 000 henkilöstä hieman yli 26 000 henkilöön³¹⁶ vuoteen 2008 mennessä. Vuosituhaten vaihteen jälkeen koko toimialan henkilöstörakenne on kehittynyt ristiriitaisesti siten, että toimihenkilöiden määrä on kasvanut työntekijöiden määrä vähentyessä. Koko painoviestintäalalla toimihenkilöiden määrä ylittääkin jo selvästi työntekijöiden määrän. Vuonna 2008

311 TNS Gallup Oy:n TNS Atlas intermediatutkimus

312 TNS Gallup Oy:n TNS Atlas intermediatutkimus

313 Sanoma-, ilmais- ja nouto- ja aikakauslehdet sekä kirjat

314 TOL2008 luokat 2211 Kirjojen kustantaminen, 2212 Sanomalehtien kustantaminen ja 2213 Aikakauslehtien kustantaminen

315 Painaminen ja siihen liittyvät palvelut sekä kustannustoiminta

316 Tilastokeskuksen Koko maan tiedot toimialoittain teollisuudessa vuosina 1995 – 2008 (TOL 2002) tilaston mukaan kustantamisessa (TOL 222) sekä painamisessa ja siihen liittyvissä palveluissa (TOL 221) työskenteli vuonna 2008 yhteensä 26 117 henkilöä

painoviestintäalalla työskentelevistä henkilöistä 60 prosenttia eli noin 15 400 henkilöä oli toimihenkilöitä.

Vuosien 1995 ja 2008 välisenä aikana kustannusalan kokonaishenkilöstömäärä laski 5,7 prosenttia. Samalla kustantamista harjoittavien yritysten työntekijöiden ja toimihenkilöiden määrän välinen suhde muuttui merkittävästi. Vuonna 1995 kustantamista harjoittavissa yrityksissä lähes 40 prosenttia henkilökunnasta oli vielä työntekijöitä ja reilut 60 prosenttia toimihenkilöitä. Vuonna 2008 toimihenkilöiden osuus oli jo 85 prosenttia ja työntekijöiden 15 prosenttia³¹⁷. Yhteensä kustantamista harjoittavat yritykset työllistivät Tilastokeskuksen tietojen mukaan yhteensä vajaat 14 500 henkilöä. Tämä on vajaat 1 700 henkilöä, eli viidenneksen, vähemmän kuin vuosituhanen vaihteessa. Henkilöstön väheneminen on koskettanut erityisesti työntekijöitä, joiden kokonaismäärä on tällä vuosituhanella laskenut yli 60 prosentilla. Samanaikaisesti toimihenkilöiden kokonaismäärä toimialalla on kasvanut lähes 30 prosentilla. Vuoden 2009 ja 2010 aikana käytyjen yt-neuvottelujen ja irtisanomisten seurauksena on todennäköistä, että myös toimihenkilöiden määrä on toimialalla laskussa.

Sanomalehtikustantaminen ja sanomalehdet ovat merkittävä osa suomalaista mediaa. Sanomalehti on 1–7 kertaa viikossa ilmestyvä maksullinen julkaisu, joka seuraa ja kommentoi yleisiä yhteiskunnallisia tapahtumia. Sanomalehdet voidaan jakaa edelleen niiden ilmestymiskertojen mukaan. Kansainvälisen käytännön mukainen jaottelu on ilmestymiskertoihin perustuva jako 1–3 kertaa viikossa ja 4–7 kertaa viikossa ilmestyviin sanomalehtiin. Lisäksi voidaan myös käyttää jaottelu valtakunnalliset, alueelliset/maakunnalliset ja paikalliset sanomalehdet. Suomea onkin usein pidetty sanomalehtikustantamisen mallimaana, jossa markkinat ovat rakentuneet siten, että vahvoja valtakunnallisia ja maakunnallisia lehtiä täydentävät pienemmät ja paikallisemmat sanomalehdet³¹⁸.

317 Sanomalehtikustantajien painotoimintojen eriyttämisen ja jakelutoimintojen myynnin seurauksena työntekijöiden määrä toimialalla on vähentynyt huomattavasti.

318 Picard, R. & Grönlund, M. (2003) A 50-year business history of Finnish newspaper industry, A research paper presented at 15th Nordic Conference of Media and Communication Research, Kristiansand, Norway, August 15-17, 2003

Toimialamuutoksen tarkastelun merkittävimpiä historiallisia indikaattoreita ovat ilmestyvien sanomalehtien määrät, sillä niiden tarkastelu osoittaa onko ala supistumassa vai laajenemassa. Viime vuosisadan jälkipuoliskolla päivälehtien määrä pysyi nimikkeillä mitattuna varsin stabiilina. Nimikkeiden kokonaismäärä kuitenkin muuttui pääasiassa 1-3 kertaa viikossa ilmestyvien sanomalehtien määrän kasvun ja myöhemmin supistumisen myötä. Sanomalehtien Liiton tietojen mukaan sanomalehtien kokonaismäärän huippu saavutettiin 1990³¹⁹, jonka jälkeen sanomalehtinimikkeiden määrä on ollut laskussa. Vuonna 2009 Suomessa ilmestyi 197³²⁰ sanomalehteä, joista vähintään neljä kertaa viikossa ilmestyviä lehtiä oli 51 kappaletta ja 1–3 kertaa viikossa ilmestyviä 146 kappaletta. Päivälehtien eli 4–7 kertaa viikossa ilmestyvien sanomalehtien ryhmä pääsääntöisesti koostuu alueellisista ykköslehdistä. Lisäksi ryhmään kuuluvat kaksi valtakunnallista iltapäivälehteä ja taloussanomalehti Kauppalehti. 1–3 kertaa viikossa ilmestyvien sanomalehtien suurimman ryhmän muodostavat pienellä alueella ja paikallisiin asioihin keskittyvät paikallislehdet. Ryhmään kuuluu lisäksi myös ilmestymispaikkakuntiansa kaksolehtiä sekä muutamia erikoissanomalehtiä.

Sanomalehtien kokonaislevikki on ollut laskussa 1990-luvun alusta lähtien, jolloin sanomalehtien kokonaislevikki oli lähes 4 100 000 kappaletta. 1990-luvun alun voimakkaan laskusuhdanteen seurauksena nimikkeiden määrä ja kokonaislevikki kääntyivät laskuun. Vuonna 2009 Levikintarkastuksen tarkastamien sanomalehtien kokonaislevikki oli viime vuonna vajaat 2 961 000 kappaletta, mikä oli hieman yli prosenttia vähemmän kuin vuosituhanen vaihteessa ja yli 25 prosenttia vähemmän kuin huippuvuosien 1980- ja 1990-lukujen taitteessa. Vuonna 2009 päivälehtien kokonaislevikki oli noin 2,05 miljoonaa kappaletta ja harvemmin ilmestyvien sanomalehtien noin 912 000 kappaletta. Vuonna 2009 Suomessa ilmestyvien 7-päiväisten sanomalehtien (31 kappaletta) osuus

319 Sanomalehtien Liiton tietojen mukaan vuonna 1990 Suomessa ilmestyi 252 sanomalehtinimikettä, joista 66 oli 4-7 kertaa viikossa ilmestyviä.

320 Tämä luku pitää sisällään Sanomalehtien Liiton jäsenten julkaisemat sanomalehtinimikkeet. Näiden lisäksi Suomessa ilmestyy vajaat kaksikymmentä tilauspohjaista levikiltään varsin pientä Sanomalehtien Liiton kuulumatonta sanomalehteä

sanomalehtien kokonaislevikistä oli yli puolet (52,8 %) ja vuosivolyymistä yli 70 prosenttia (71,7 %).³²¹

Sanomalehtien asema Suomessa on kansainvälisesti tarkasteltuna merkittävä ja sanomalehtinimikkeiden väkilukuun suhteutettu määrä on suuri. Vuonna 2009 Suomessa ilmestyvien 4–7 kertaa viikossa ilmestyvien sanomalehtien kokonaislevikki oli 1 000 asukasta kohden 462 kappaletta³²². Tarkasteltaessa sanomalehtien levikkejä 1 000 asukasta kohden Suomi sijoittuukin maailmanlaajuisessa vertailussa toiseksi heti Norjan jälkeen ja Japania ennen. Huomioitaessa myös 1–3 kertaa viikossa ilmestyvät sanomalehdet nousee levikki 1 000 asukasta kohti 553 kappaleeseen. Sanomalehtien suureen levikkiin on vaikuttanut merkittävästi sanomalehtien vahva tilausperinne ja tehokas varhaisjakelujärjestelmä. Suomessa sanomalehtien tilaaminen kotiin on selvästi yleiseurooppalaista tasoa korkeampi, sillä Suomessa lähes 90 prosenttia sanomalehtien kokonaislevikistä on tilauspohjaista. Ainoan poikkeuksen muodostavat kaksi valtakunnallista iltapäivälehteä, joiden levikki perustuu irtonumeromyyntiin.

Suurin osa merkittävistä sanomalehtiä kustavista yrityksistä on vanhoja ja edelleen kotimaisessa omistuksessa. Useat sanomalehtikustantajat ovat vastanneet liiketoimintaympäristön muutoksiin laajentamalla toimintaansa muihin viestimiin tai uusille alueille. Tällä tavoin ne ovat pyrkineet vahvistamaan markkina-asemaansa ja tulopohjaansa. Suurin osa kasvusta on tapahtunut ostamalla tai fuusioimalla muita viestintäalan yrityksiä omaan yritykseen.

Yritysostojen ja -fuusioiden seurauksena suurimpien sanomalehtikustantajien osuus sanomalehtien kokonaislevikistä on kasvanut huomattavasti. 1980-luvun puolivälistä lähtien levikillä mitattuna neljän suurimman sanomalehtikustantajan³²³ osuus sanomalehtien kokonaislevikistä on noussut 31 prosentista 56 prosenttiin. Kahdeksan suurimman sanomalehtikustantajan osuus on vastaavana ajanjaksona noussut 43 prosentista

63 prosenttiin. Litmanin (1985) mukaan voidaan puhua melko keskittyneestä toimialasta, mikäli neljän suurimman yrityksen osuus on 33–50 prosenttia tai kahdeksan suurimman 50–75 prosenttia levikistä. Mikäli neljän suurimman yrityksen osuus on yli 50 prosenttia ja kahdeksan suurimman yli 75 prosenttia, alan voidaan sanoa olevan erittäin keskittynyt. Maakunnallisella tasolla sanomalehtikustantaminen on vielä huomattavasti selvemmin keskittynyttä ja suurimman toimijan osuus sanomalehtien kokonaislevikistä ja -ilmoitustuotoista erittäin merkittävä.³²⁴

Suomalaisessa ilmaisjakelulehtikentässä tapahtui 1990-luvun aikana tapahtunut huomattavia muutoksia, kun lamavuosien aikana ilmaisjakelulehtinimikkeiden määrä ensin laski huomattavasti. Tämän jälkeen ilmaisjakelulehtinimikkeiden määrä kääntyi jälleen kasvuun ja samanaikaisesti myös niiden ilmestymistiheydet ja painosmäärät kasvoivat. Uutena ilmiönä pääkaupunkiseudulle ilmestyivät 1990-luvun loppupuolella kaksi julkisissa kulkuneuvoissa jaettavaa päivittäin ilmestyvää ilmaisjakelulehteä. Toinen näistä oli ruotsalaisen Modern Times Groupin julkaiseman Metron suomalainen versio ja on Janton Oyj:n lanseeraama Uutislehti 100. 2000-luvun puolivälissä molemmat lehdet siirtyivät Sanoma Osakeyhtiön omistukseen ja vuonna 2008 ne yhdistettiin Metrolehdeksi.

2000-luvun puolivälissä Suomen ilmaislehtimarkkinoilla tapahtui muutakin huomattavaa liikehdintää. Erityisen kiivasta aikaa elettiin pääkaupunkiseudun ilmaislehtilehtimarkkinoilla ja myös maakuntien ilmaislehtimarkkinoilla tapahtui liikehdintää, jonka seurauksena erityisesti suurimpien kaupunkien ilmaisjakelulehdet ovat ketjuuntuneet. Viimeisimmän Sanomalehtien Liiton teettämän ja vuonna 2005 julkaistun tutkimuksen³²⁵ mukaan Suomessa ilmestyi vuonna 2004 lähes 150 aikakauslehtinimikettä. Sanomalehtikustantajien suoraan tai tytäryhtiöittensä kautta julkaisemien ilmaislehtinimikkeiden määrä kasvoi 2000-luvun

321 Levikintarkastus Oy ja Sanomalehtien Liitto

322 World Press Trends 2010

323 Vuonna 2009 levikillä mitattuna neljä suurinta sanomalehteä kustantavaa yritystä ovat Sanoma Osakeyhtiö, Alma Media Oyj, Keski-suomalainen Oyj ja TS-Yhtymä Oy

324 Grönlund, Mikko & Björkroth, Tom (2010) A Watershed in Finnish newspaper publishing? – Current and future challenges of the Industry, A research paper presented at 9th World Media Economics and Management Conference, Bogota, Columbia, June 2-6, 2010

325 Grönlund, Mikko & Pönni, Veijo (2005) Suomen ilmaislehdet 2004, Sanomalehtien Liiton julkaisu, Helsinki, 2005

puoliväliin tultaessa myös selvästi. Vuonna 1979 sanomalehtien itse julkaisemien ilmaislehtien osuus kaikista ilmaislehtinimikkeistä oli vain 10 prosenttia. Vuonna 2004 sanomalehtikustantajien julkaisemien ilmaislehtinimikkeiden määrä oli puoleen kaikista ilmaislehtinimikkeistä ja neljä viidestä kaikista ilmais- ja noutolehtinimikkeistä painettiin sanomalehtiin sidoksissa olevissa kirjapainoissa. 2000-luvun loppupuolella ilmais- ja noutolehtien omistus on entisestään keskittynyt sanomalehtiä kustantaviin yrityksiin. Viimeisin esimerkki alan kehityksestä ja asenne muutoksesta on se, että valtaosa (33 kappaletta) Kaupunkilehtien Liiton jäsenjulkaisusta siirtyi 1.1.2010 Sanomalehtien Liiton jäseniksi. Viime vuosien keskittymiskehityksen ja taloudellisen taantumien seurauksena ilmais- ja noutolehtien nimikemäärän voidaan arvioida olevan hienoisessa laskussa. Liikevaihdolla mitaten ilmais- ja noutolehtien kustantaminen on Suomessa yksi pienimmistä joukkoviestinnän sektoreista. Ilmais- ja noutolehtien kustantamisen yhteenlaskettu liikevaihto vuonna 2009 oli vain 100 miljoonaa euroa eli 2,3 prosenttia koko joukkoviestinnän liikevaihdosta. Suomen suurimpia ilmais- ja noutolehtien³²⁶ kustantajia ovat, Suomen Lehtiyhtymä, AlmaMedia Oyj, Sanoma Osakeyhtiö ja Keskisuomalainen Oyj.

Aikakauslehti on julkaisu, joka ilmestyy säännöllisesti vähintään neljä kertaa kalenterivuodessa ja sisältää numeroa kohden useita artikkeleita tai muuta toimituksellista aineistoa. Se on kaikkien tilattavissa tai laajalti saatavissa ja se ei pääasiallisesti sisällä liikealan tiedonantoja, hinnastoja, ilmoituksia eikä mainontaa. Aikakauslehti voi olla kooltaan tai painopaperiltaan millainen tahansa tai se voi olla pelkästään verkkojulkaisu.³²⁷ Aikakauslehdet voidaan jakaa neljään pääryhmään: yleisölehdet, ammat- ti- ja järjestölehdet, mielipidelehdet sekä asiakaslehdet³²⁸. Sanomalehtien ohella Suomessa ilmestyy runsaasti myös aikakauslehtiä. Kansalliskirjaston Vapaakappaletoimiston tilastojen mukaan vuonna 2009 Suomessa

ilmestyi 3 156 vähintään neljä kertaa vuodessa ilmestyvää aikakauslehteä. Jos mukaan otetaan myös ne julkaisut, jotka ilmestyvät kaksi kertaa vuodessa³²⁹ nousee nimikemäärä yli 4 800 kappaleeseen.

Viime vuosina Suomessa on vuosittain aloittanut 25–30 uutta aikakauslehteä. Vuonna 2009 aikakauslehtimarkkinoille lanseerattiin taloudellisesta taantumasta huolimatta 27 uutta aikakauslehteä, eli yhtä paljon kuin edellisenäkin vuonna. Suomalainen aikakauslehdistö onkin kokonaisuudessaan varsin hajanainen ja vain pieni osa aikakauslehtinimikkeistä on varsinaisten aikakauslehtikustantajien kustantamia. Suurin osa Suomessa ilmestyvistä aikakauslehdistä on erilaisten järjestöjen ja yhdistysten kustantamia. Suomessa on muutamia selvästi muita suurempia aikakauslehtikustantajia. Suomen suurin aikakauslehtikustantaja on Sanoma Magazines Finland Oy. Seuraavaksi suurimmat aikakauslehtikustantajat ovat Otavamedia Oy ja A-Lehdet Oy. Kolme suurinta aikakauslehtikustantajaa julkaisi vuonna 2010 yhteensä noin 100 yleisölehtinimikettä ja ovat myös suurimpien asiakaslehtikustantajien joukossa. Talentum Media Oy:tä lukuun ottamatta muut suurimmista Suomessa toimivista aikakauslehtikustantajista (Aller Julkaisut Oy, Forma Publishing Group Oy, Bonnier Julkaisut Oy ja Valitut Palat-Reader's Digest Oy) ovat ulkomaalaisomistuksessa. Liikevaihdolla mitattuna Suomen seitsemänneksi suurin aikakauslehtikustantajakin Egmont Kustannus Oy Ab on tanskalaisen Egmontin ja Sanoma Magazines Finland Oy:n puoliksi omistama.

Suomi onkin yksi niistä harvoista Euroopan maista, joissa yleisöaikakauslehtien tilaustuottojen määrä ylittää irtonumeromyynnin tuotot³³⁰. Tilastokeskuksen arvion mukaan aikakauslehtien tuotoista vajaan kolmasosan tulee levikkituotoista ja vain vajaa kymmenesosa irtonumeromyynnistä. Loput, vajaa kolmannes, aikakauslehtien tuotoista, on viime vuosina kertynyt ilmoitustuotoista. Aikakauslehdistön osuus media-

326 Kaupungeissa ilmestyvistä ilmaislehdistä käytetään myös nimitystä kaupunkilehdet

327 Aikakauslehtien Liiton määritelmä

328 Tarkempaa tietoa aikakauslehtien pääryhmien jaottelusta alaryhmiin löytyy Aikakauslehtien Liiton Internet-sivuilta <http://www.aikakauslehdet.fi/default.asp?docId=12341&vuosi=2010>

329 Vähintään kaksi kertaa vuodessa ilmestyvien aikakauslehtien laskeminen mukaan perustuu Unescon vuonna 1964 antamiin suosituksiin kirjatutannon ja lehtien kansainvälisten tilastointikäytäntöjen yhtenäistämiseksi. http://portal.unesco.org/en/ev.php-URL_ID=13068&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html

330 Sauri, Tuomo (2010) Aikakauslehdet teoksessa Joukkoviestimet 2009, Tilastokeskus Kulttuuri ja viestintä, Helsinki

mainonnasta onkin samalla kasvanut. Vuonna 2000 aikakauslehtimainonnan osuus oli jo noin 17 prosenttia mediamainonnasta.

Kirjankustantaminen edustaa painoviestinnän vanhinta osaa ja se on edelleen liikevaihdolla mitattuna joukkoviestintämarkkinoiden neljänneksi suurin toimiala. Kirjojen osuus vuonna 2009 viestintämarkkinoista oli vajaat 13 prosenttia eli noin 566 miljoonaa euroa. Kustannettujen nimikkeiden määrä oli Suomessa pitkään kasvussa. Kirjanimikkeiden ja kokonaisvolyymien kasvu on ollut 1970-luvulta lähtien melkein kokonaan tietokirjallisuuden ansiota³³¹. Yksi merkittävä syy tietokirjallisuuden nimikemäärien huomattavaan kasvuun on ollut tekstin- ja kuvankäsittelyohjelmien yleistymisen, joka on tehnyt kirjojen tekemisestä teknisesti helpompaa ja halvempaa.

Kansalliskirjaston Vapaakappaletoimiston tilastojen mukaan vuonna 2008 julkaistujen kirjojen lukumäärä oli 11 880 kappaletta³³², joka oli noin 2 prosenttia vähemmän kuin edellisellä vuonna. Suomen Kustannusyhdistys Ry:n jäsenenä on yli 100 kirjankustantajaa, jotka julkaisevat vuosittain noin 5 000 uutuuskirjanimikettä. Vuonna 2009 julkaistujen uutuusnimikkeiden määrä oli 5 141 kappaletta, joista noin 86 prosenttia oli painettuja kirjoja ja loput digitaalisia tallenteita³³³. Suomen Kustannusyhdistys Ry:n jäsenkustantamot vastaavat noin 80 prosentista Suomessa kaupallisesti kustannetuista kirjanimikkeistä ja yli 90 prosentista kirjamyynnistä. Varsinaisten kirjankustantajien lisäksi lukuisat eri järjestöt, yliopistot ja muut organisaatiot julkaisevat kirjoja. Toisin kuin kirjankustantajille, valtaosalle niistä julkaiseminen ei ole päätoimintaa vaan sitä palvelevaa toimintaa³³⁴.

Vuonna 2009 Suomen Kustannusyhdistyksen jäsenkustantajien painettujen kirjojen ja digitaalisten julkaisujen arvonlisäveroton kokonaismyyn-

ti oli 268,3 miljoonaa euroa, josta yleisen kirjallisuuden osuus oli kaksi kolmasosaa ja oppikirjojen yksi kolmasosa. Edellisvuoteen verrattuna yleisen kirjallisuuden myynti laski hieman yli 10 prosenttia ja oppikirjojen noin 3 prosenttia. Tarkasteltaessa kirjamyyntiä kirjallisuuslajeittain, että tietokirjojen osuus kirjamyynnistä³³⁵ oli reilu kolmannes (34,9 %). Oppikirjojen osuus kokonaismyynnistä oli myös kolmannes (32,7 %). Seuraavaksi suurimman ryhmän muodostivat kaunokirjallisuus (17,2 %) ja lasten- ja nuortenkirjat (10,2 %).

Tilastokeskuksen ja Kirjakauppaliitto Ry:n tilastojen mukaan vuonna 2008 kirjojen arvonlisäverollisesta vähittäismyynnistä reilu kolmannes (38 %) tapahtui kirjakauppojen kautta³³⁶. Kirjakauppojen asema kirjojen myyntikanavana on vuosituhannen taitteen jälkeen pysynyt ennallaan. Posti-, suora- ja kirjakerhomyyntien osuus sen sijaan on laskenut vastaavana ajanjaksona selvästi 30 prosentista 21 prosenttiin. Sekä erikoistuneiden jälleenmyyjien että tavaratalojen ja supermarkettien osuus oli 15 prosenttia kirjojen vähittäismyyntien arvosta vuonna 2008. Molempien edellä mainittujen myyntikanavien merkitys on tällä vuosituhannella ollut kasvussa, sillä vuonna 2000 molempien osuus kirjamyynnin arvosta oli noin 10 prosenttia.

Sanoma-konsernin Learning & Literature liiketoimintaryhmään kuuluva WSOY kustantaa kotimaista kaunokirjallisuutta sekä käänöskirjallisuutta. Yrityksellä on myös viisi kirjakerhoa: Uudet Kirjat, Johanna, Uppo-Nalle, Tyyli ja Koti, Ekonomia sekä JUJU. Sanoma-konsernin Learning & Literature -yksikköön kuuluu myös WSOYpro Oy tuottaa ratkaisuja, sisältöjä ja työvälineitä elinikäiseen osaamisen kehittämiseen ja se on Suomen suurin oppimateriaalikustantaja. Kustannusosakeyhtiö Otava on toinen suurista yleiskirjankustantajista³³⁷ Suomessa ja sen toimialana on suomenkielisen

331 Niemi, Juhani (2003) Kirjan markkinat teoksessa Suomen mediamaisema, WSOY, Vantaa

332 Tämän lisäksi julkaistiin 1 539 pienpainatetta (5-48 sivua)

333 Painettu kirja on kustannustuote, jonka kustantaja on myynyt 8 %:n arvonlisäverolla ja digitaalinen tallenne on cd-, dvd- tai muuna tallenteena myytävä sisältökokonaisuus, jota kustantaja ei ole luokitellut äänikirjaksi.

334 Kohvakka, Rauli (2010) Kirjat ja kirjastot teoksessa Joukkoviestimet 2009, Tilastokeskus Kulttuuri ja viestintä, Helsinki

335 Suomen Kustannusyhdistyksen jäsenkustantajien julkaisemien painettujen kirjojen ja digitaalisten julkaisujen arvonlisäveroton kokonaismyynti

336 Kirjakauppaliiton mukaan Suomessa oli vuonna 2008 295 yleiskirjakauppaa ja 134 erikoiskirjakauppaa. Lisäksi tavarataloissa ja marketeissa oli 156 kirjaosastoa.

337 Yleiskustantajilla tarkoitetaan kustantajia, jotka kustantavat sekä yleistä kirjallisuutta että oppikirjoja tai ainakin laaja-alaisesti kaunokirjallisuutta, tietokirjoja sekä lasten- ja nuortenkirjoja rajaamatta selkeästi kustannettavien kirjojen aihepiiriä.

kaunokirjallisuuden ja tietokirjojen sekä oppimateriaalien kustantaminen. Vuoden 2006 alusta yhtiöön on kuulunut myös Like Kustannus Oy ja Otavan tytäryhtiö Suuri Suomalainen Kirjakerho Oy on maamme vanhin kirjakerho. Kustannusosakeyhtiö Tammi on Suomen kolmanneksi suurin kirjankustantaja ja se on osa kansainvälistä Bonnier -mediakonsernia, joka on alallaan Pohjoismaiden suurimpia. Edita Publishing Oy kustantaa tietosisältöjä ammatti- ja opetuskäyttöön sekä kuluttajille suunnattua yleistä tietokirjallisuutta. Edita Publishing Oy:n julkaisut painottuvat yhteiskuntaan, juridiikkaan, yritystietoon, historiaan, terveyteen ja hyvinvointiin, matkailuun ja harrastuksiin sekä oppimateriaaleihin. Yrityksen kokonaistarjontaan kuuluvat myös tilausjulkaisut, lomakkeet ja koulutuspalvelut sekä talouden ja juridiikan sähköiset tietopalvelut. Gummerus Kustannus Oy julkaisee kotimaista ja suomennettua kaunokirjallisuutta sekä tieto- ja harrastekirjoja. Yrityksen tuotteisiin kuuluvat myös sanakirjat ja kielten kirjat. Tietokirjoja julkaiseva Ajatus Kirjat toimii osana yhtiötä. WSOY on myös mukana useiden kustantajien yhteisessä taskukirjoja eli pökkareita kustantavassa yrityksessä, Taskukirja Loistossa.

12.1 Tulevaisuuden liiketoimintamallit

Perinteiset viestimet, kuten sanoma- ja aikakauslehdet sekä kaupalliset televisiokanavat, ovat pohjautuneet ansaintalogiikkaan, joka on perustunut vaihtelevassa määrin mainontaan ja mainos- ja ilmoitustilanmyyntiin, sekä lehtien osalta myös kuluttajilta saatuihin tilausmaksuihin. Painoviestinnän asema Suomessa on ollut erityisen vahva, mutta nykyisessä toimintaympäristössä haastajia on paljon. Jo 1970-luvulla mediamainonnan ennustettiin siirtyvän nopeasti lehdistöstä televisioon. Pitkän aikavälin tarkastelussa sähköinen viestintä onkin kasvattanut osuuttaan mediamainonnasta painetun viestinnän kustannuksella, mutta ennustetun kaltaista nopeaa siirtymää ei Suomessa ole vielä tapahtunut. Mainonnan laskun myötä myös mediamainonnan jakautumisessa tapahtui aikaisempia vuosia hieman suurempia siirtymiä. Muutoksista huolimatta paine-

tun viestinnän osuus mediamainonnasta on edelleen yli 60 prosenttia.

Kasvavilla mainontamarkkinoilla sanomalehdet pystyivät pitkään korvaamaan levikkituottojen pienenemistä ilmoitustuottoja kasvattamalla. Nyt sanomalehtien ansaintalogiikat ja liiketoimintamallit ovat kuitenkin selvässä murroksessa, kun taloudellisen taantuman myötä levikin laskun jatkuessa myös ilmoitustuotot ovat laskeneet reippaasti. Vaikeina taloudellisina aikoina sanomalehtitilauksistaan luopuneita voi olla vaikea houkutella uudelleen tilaajiksi ja sanomalehtien tilaaminen kotiin saat- taan vähentyä viime vuosia enemmän. Digitalisoituneessa viestintäympäristössä samanaikaisesti laskevat levikit ja ilmoitustuotot eivät voi olla näkymättä sanomalehtien tulevaisuuden liiketoimintamalleissa.

Kustannusalan toimintaympäristö on niin Suomessa kuin kansainvälisestikin voimakkaassa muutoksessa, koska teknologian kehitys luo uusia viestintämahdollisuuksia. Samanaikaisesti median sääntelyä on lievennetty ja kilpailu lisääntynyt. Kaikki nämä tekijät muokkaavat mediayritysten taloudellista toimintaympäristöä ja pakottavat ne toimimaan eri tavoin kuin aikaisemmin. Liiketoiminnassa menestyminen ja nykyisen markkina-aseman säilyttäminen edellyttää kustannusalan yrityksiltä jatkuvaa uudistumista ja uusien liiketoimintamallien³³⁸ kehittämistä.

Sanomalehtien verkkoversiot yleistyvät Suomessa varsin nopeasti ja lokakuussa 2010 lähes kaikki (96,4 %) Sanomalehtien Liiton jäsensanomalehdistä oli mukana myös verkossa. Liittoon kuuluvista kaupunkilehdistä (45 nimikettä) kaikki olivat myös verkossa. Nopeasta yleistymisestä huolimatta sanomalehtien online-versioiden merkitys, muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta, on tuottojen kerryttäjänä edelleen marginaalinen.³³⁹

338 Chesbrough ja Rosenbloomin määritelmä mukaan liiketoimintamalli kuvaa sitä, miten strateginen tavoite, teknologinen innovaatio ja elinvoimainen liikeidea toiminnallistetaan tuottamaan taloudellisesti kannattavaa liiketoimintaa. Lisää liiketoimintamallista ja sen kuudesta osa-alueesta esimerkiksi Chesbrough & Rosenbloom 2002 ja Chesbrough 2006.

339 Sanomalehtien tuottorakennetiedot perustuvat Sanomalehtien Liiton ja Graafinen Teollisuus Ry:n toimeksiannosta vuosittain toteutettavan Graafisen alan taloustilasto – Painaminen ja kustantaminen -tutkimukseen. Tuottorakenne kuvassa ei ole huomioitu kahden Suomessa ilmestyvän iltapäivälehden tuottorakenteita. Sanomalehtien online-versioiden tuottojen tiedot on kerätty samassa tutkimuksessa.

PricewaterhouseCoopersin tutkimuksen mukaan vuonna 2008 yhä 80–97 prosenttia sanomalehtikustantajien tuloista tuli ilmoitus- ja levikki-tuotoista ja vaikka verkkomedian pitkän aikavälin potentiaali on valtava, säilyy paperilehti sanomalehtikustantajien pääasiallisena tulolähteenä. Kuluttajien halukkuus maksaa painetusta yleissanomalehdestä on suurempi kuin yleisiä uutisia tarjoavasta verkkopalvelusta. Paperisen lehden sisällön olisi kuitenkin oltava internetin tarjoamaa laadukkaampaa ja syvällisempää, jotta kuluttajat olisivat halukkaita maksamaan suhteellisen korkeita tilausmaksuja. Vaikka selkeä enemmistö kuluttajista on edelleen ensisijaisesti kiinnostunut yleisistä uutisista, on erikoistuneen ja kohdistetun informaation kysyntä kasvussa. Sanomalehtikustantajien mukaan tällaisen erittäin tarkasti kohdennetun ja valitun tiedon tarjoaminen voi-kin tarjota kasvun mahdollisuuksia tulevaisuudessa. Kuluttajat ovat myös valmiita maksamaan tällaisesta tiedosta enemmän kuin yleisistä uutisista ja heidän valmiutensa maksaa verkkomediasisällöstä tulevat tulevaisuu-
dessa myös todennäköisesti lisääntymään. Tällä hetkellä tehdään paljon uusiin teknologioihin, kuten esimerkiksi e-paperiin liittyvää tutkimusta. Tällä hetkellä suurimmat ongelmat esimerkiksi mobiililaitteissa liittyvät näyttöjen kokoon ja akkujen kestoon. Niiden kehitys etenee tällä hetkellä suhteellisen nopeasti ja myös hinnat ovat laskussa. Kehityksen myötä uusien teknologioiden odotetaan tulevan houkuttelevimmiksi.

Sanomalehtimainonnan osuuden kokonaismainonnasta odotetaan lähivuosina edelleen jatkavan laskuaan ja laskevat levikit sekä sanomalehtien kohdennettavuuden rajoitukset laskevat niiden kiinnostavuutta mainosmedian. Nykyisen aseman säilyttääkseen sanomalehtien täytyy kehittää innovatiivisempia mainospaketteja, joissa hyödynnetään sekä perinteistä painettua sanomalehteä että verkkomediaa. 1990-luvun puolivälin jälkeen, jolloin internetin todellinen esiinnousu Suomessa alkoi, sanomalehtikustantajilla on ollut aikaa omaksua uusia toimintatapoja ja panostaa verkkomediaan. Koko 2000-luku on mainososuuden laskusta huolimatta ollut sanomalehdille taloudellisesti erittäin hyvää aikaa ja tämä on ehkä vaikuttanut sanomalehtikustantajien uusiutumiskykyyn – ja halukkuuteen. Toisaalta käyttäjien itsensä kehittämää sisältöä ja sosiaalista medi-

aa hyödyntävien kannattavien liiketoimintamallien ja ansaintalogiikoiden kehittäminen on osoittautunut vaikeaksi. Mainostajat suhtautuvat vielä melko varovaisesti sosiaaliseen mediaan, koska tällaista ympäristöä on vaikea kontrolloida. Kuitenkin sanomalehdille ne tarjoavat edullisen tavan olla yhteydessä sisältöjä tuottaviin kuluttajiin.

Mainostajien kannalta viestintävälineiden arvo on niiden saavuttavuudessa ja kohdennettavuudessa. Saavutettavuudella tarkoitetaan lukija-, katsoja- ja kuuntelijakunnan laajuutta. Kohdennettavuus tarkoittaa sitä, miten hyvin viestintävälineen kuluttajista tiedetään esimerkiksi ikä, sukupuoli, ammatti, harrastukset, tulotaso ja niin edelleen, toisin sanoen demografiset tekijät. Perinteisessä mediassa tämä on tarkoittanut lukija- ja katsojatutkimusten tekemistä ja ihmisten demografisten ja kiinnostuksen kohteita kuvailevien tietojen keräämistä. Sekä painetussa että sähköisessä mediassa luonnollisesti hyödynnetään myös sitä oletusta, että ihmisiä kiinnostavat juttujen aihepiiriin liittyvät mainokset³⁴⁰. Painoviestimissä kohdennettavuus merkitsee yleensä eroa julkaisujen välillä. Televisiossa ja radiossa kohdennuserot ovat kanavien välisiä ja myös kanavien sisäisiä, eri ohjelmiin ja lähetysaikoihin liittyviä.

Nämä muutokset ovat lisänneet yleisön valinnanvaraa viestintävälineiden suhteen lisäten mahdollisuuksia tehdä yksilöllisiä valintoja siitä, mitä mediaa seurata, koska sitä seuraa ja millä tavoin sitä seuraa. Näiden katselijoitten, kuuntelijoitten ja lukijoitten yksilöllisten valintojen myötä on media pirstoutunut eli massayleisön saavuttavien viestintävälineiden määrä on vähentynyt. Tämä pirstoutuminen on pakottanut mainostajat tarkistamaan mediankäyttötapojaan, vaikka median kaupallisuus on sinänsä kasvanut. Kun mainostajat muuttavat mainospanostusten rakennetta, täytyy viestintävälineiden muuttaa liiketoimintamalliaan ja siirtää kustannuksia yleisölle.

Perinteisten sanoma- ja aikakauslehtikustantajien asemaa voidaan vahvistaa sekä kehittämällä jo olemassa olevia tuotteita että tuomalla tarjolle uusia tuotteita ja palveluita. Vaikka suurin osa sanoma- ja aikakauslehti-

340 Viljakainen, Anna, Bäck, Asta & Linquist, Ulf (2008) Media ja mainonta vuoteen 2013

kustantajista lähtivät jo 1990-luvun puolivälin jälkeen mukaan internetiin, on uusien toimivien ansaintamallien ja innovatiivisten palveluiden kehittäminen osoittautunut erittäin haasteelliseksi. Eri medioiden kanalta keskeinen kysymys on, kykeneekö se itse innovoimaan tai ottamaan muiden kehittämiä uusia sovelluksia ja sitä kautta uusiutumaan vai jääkö se altavastaajaksi. Mainostulojen tai muiden tulojen hankkiminen internetistä ei onnistu ilman yleisöjä kiinnostavia palveluita. Kehityksen lähtökohdaksi on otettava sekä käyttäjien aidot tarpeet että hyvä käyttäjäkokemuksen tuottaminen sekä mainostajien odotukset mahdollisuuksilla toteuttaa innovatiivista ja tehokasta mainontaa³⁴¹. On korostettava, että kysymys ei ole vain teknologiainnovaatioista, vaan tarvitaan myös toimintakulttuurin, joskus koko toimialan rakenteisiin asti ulottuvia uudistusprosesseja.³⁴² Esimerkiksi käyttäjien itsensä tuottamista sisällöistä (UGC) on kehittynyt varteenotettava sisältötuotannon tuotekehityksen malli, jonka sisällön menestys perustuu uudempiin jakeluteknikoihin kuten internetiin ja mobiiliviestintään.

Verkkomediassa voidaan saada tietoa ihmisten kiinnostuksen kohteista reaaliaikaisesti ja suunnata näin mainosten esittämistä. Hakukonemaimonnan menestys perustuukin juuri siihen, että hakutermit kuvaavat asioita, joista ihminen on juuri kyseisellä hetkellä kiinnostunut, ja antavat näin tietoa siitä, minkä tyyppisiä asioita kannattaa mainostaa³⁴³.

Ympäristötietoisuus on lisääntynyt kuluttajien keskuudessa ja on todennäköistä, että eri medioiden ympäristöystävällisyydestä tulee merkittävä tekijä myös Suomessa. Maailmalla on jo tutkittu esimerkiksi sanomalehden, verkkolehden ja sähköpaperilehden ympäristövaikutuksia³⁴⁴. Tutkimuksia eri viestimien ympäristövaikutuksista ja hiilijalanjäljistä on jo käynnissä ja esimerkiksi Viestinnän Keskusliitto on lähtenyt kampanjoimaan painoviestinnän ympäristöystävällisyyden puolesta.

341 Viljakainen, Anna, Bäck, Asta & Linquist, Ulf (2008) Media ja mainonta vuoteen 2013

342 Viljakainen, Anna, Bäck, Asta & Linquist, Ulf (2008) Media ja mainonta vuoteen 2013

343 Viljakainen, Anna, Bäck, Asta & Linquist, Ulf (2008) Media ja mainonta vuoteen 2013

344 http://www.csckth.se/sustain/publications/reports/reportfiles/Report20-epaper_final.pdf.

12.2 Liiketoimintamallin ansaintalogiikka voi perustua hyvinkin erilaisiin maksuihin

Eri viestimien ja erilaisten sisältöjen tarjonnan lisääntyminen merkitsee kuluttajien valinnanvapauden kasvamista niin sisältöjen käytössä kuin maksamisessakin. Kustantajien näkökulmasta katsottuna se merkitsee uusien sisältöjen ja innovaatioiden kehittämistä sekä teknologioiden omaksumista. Monimediaalisuus on kustantajille haasteellista, mutta se synnyttää myös uusia liiketoimintamahdollisuuksia ja mahdollisia uusia tulovirtoja. Kallion, Pulkisen ja Tiilikan (2002) mukaan on jo erilaisia kustantajien monimediajulkaisemisen malleja. Ensimmäisessä mallissa yritys tarjoaa yhtä ja samaa sisältöä melko samanlaisena eri viestintäkanavissa. Toisessa mallissa yritys rakentaa usean eri median varaan rakentuvan sisältökokonaisuuden, jossa yrityksen tarjoama sisältö on erilainen eri medioissa. Tarjottavat sisällöt liittyvät kuitenkin läheisesti yhteen ja yhdessä ne kuitenkin muodostavat toisiaan tukevien sisältötuotteiden kokonaisuuden. Kaikilla jakelukanavilla on oma kriittinen merkityksensä sisältötuotteen markkinoinnissa ja tulovirtojen syntymisessä, ja yhden jakelukanavan poisjääminen ei mahdollistaisi kannattavaa liiketoimintaa toisissa kanavissa. Kolmannessa mallissa yritys on ulkoistanut kumppaneilleen samaan brandiin pohjautuvia erilaisten sisältötuotteiden hyödyntämisoikeuksia. Vaikka sisältötuotteita markkinoidaan erikseen toisistaan riippumatta, ne tukevat toisiaan markkinoinnillisesti yhteisen brandin näkyvyyttä lisäten. Tämän mallin ansaintalogiikka perustuu ensisijaisesti rojalTIMaksuihin.

Digitaalisen painamisen ja vaihtuvan tiedon tulostamisen merkitys painoalalla on toistaiseksi jäänyt melko vähäiseksi³⁴⁵. Nopea ja laadukas mustesuihkuun perustuva digitaalinen painaminen on kehittynyt voimakkaasti viime vuosina ja ensimmäiset nopeaan mustesuihkuun perustuvat digitaaliset painokoneet ovat jo markkinoilla. Toistaiseksi vahvimmin ovat olleet erilaiset suoramarkkinoinnin ja transpromotio-sovellukset, joissa

345 Viljakainen, Anna, Bäck, Asta & Linquist, Ulf (2008) Media ja mainonta vuoteen 2013

liikedokumenttin mukaan tulostetaan vastaanottajan personoitu markkinointiviesti. Digitaalisten painokoneiden valmistajien tähtäimessä ovat myös julkaisutuotteet, kuten sanoma- ja aikakauslehdet³⁴⁶. Viljakaisen, Bäckin ja Lindquistin (2008) mukaan nopeaan mustesuihkutekniikkaan perustuvilla digitaalisilla painokoneilla on potentiaalia mullistaa kustannusala. Teknologia mahdollistaa painokset yhdestä ylöspäin ja jos paperia ei tarvitse vaihtaa, kuntoonlaittoaikaa painotöiden välillä ei ole tai se on erittäin lyhyt. Koska digitaalisessa prosessissa sisältöä voidaan vaihdella myös sivusta toiseen, kustantajille tarjoutuu mahdollisuus räätälöidä toimituksellista aineistoa ja etenkin julkaisuun painettavia ilmoituksia vastaanottajan mukaan³⁴⁷. Mainostajille tarjoutuu näin mahdollisuus valita mainostensa kohderyhmiä sanoma- ja aikakauslehtien tilaajista ja tämä taas parantaa mainosviestien kohdentamismahdollisuuksia, jolloin perinteisistäkin painoviestimistä tulee myös kohdeviestimiä³⁴⁸. Siirtymisen uuteen teknologiaan ei kuitenkaan voi tapahtua hetkessä, sillä tämä vaatii kirjapainoilta uutta osaamista. Lisäksi kustantajat ovat, suoraan tai niiden omistamiensa tytäryhtiöiden kautta, investoineet huomattavasti nykyiseen offsetpainoteknologiaan. Lisäksi offset-teknologiaa ja erilaisia hybridipainamisen teknologioita kehitetään jatkuvasti.

Digitaalisten painokoneiden kehittyminen vaikuttaa kirjojen painamiseen usealla eri tavalla. Digitaalinen painaminen mahdollistaa pienet painokset ja niin sanotun print-on-demand -tuotannon, jossa kirjaa painetaan vain kun sillä on jo ostaja. Tällä tavoin kirja on periaatteessa aina saatavilla ilman varastointikustannuksia, koska se varastoidaan” digitaalisessa muodossa. Pienet lisäpainokset ovat kustantajille jo arkipäivää, mutta yksilöllinen ja hajautettu kirjojen tarvepainutus ei kuitenkaan vielä ole yleistynyt. Tulevaisuudessa kirjojen on-demand- tuotannon arvioidaan kasvavan, koska kirjankustannusalan nykyinen kehitys, jossa kirjojen painokset pienenevät ja

erikoisalojen kirjojen kustantaminen lisääntyy, tukee tällaista kehitystä³⁴⁹.

Paavonheimo (2005) on omassa tutkielmassaan nostanut esille neljä tekijää kirjan ja e-kirjan tulevaisuudessa; tekijänoikeudet, book-on-demand -tuotanto, teknologia ja kulttuuristen arvojen ja käytäntöjen kehitys. Tekijänoikeuskäytäntöjen luotettavuus tai epämääräisyys luo vaihtoehtoisia tulevaisuudenmalleja, sillä e-kirjan yleistymisen edellyttää tuottajan ja kuluttajan etujen tasapainoa. Mikäli näin ei käy, kirjan tuotantomallit säilynevät paljolti nykyisellään. Print-on-demand -tuotannon yleistymisen tai jääminen marginaaliin vaikuttaa kirjatarjonnan monimuotoisuuteen. Mikäli tuotantotavalle löydetään taloudellisesti kilpailukykyinen toimintamalli, myös perinteiset kirjankustantajat voivat kiinnostua siitä nykyistä enemmän. Paavonheimon mukaan print-on-demand -tuotannon kannalta on ratkaisevaa, millaisia innovaatioita sen piirissä lähitulevaisuudessa tehdään. Teknologian kehittyminen liittyy erityisesti näyttö- ja lukulaiteteknologiaan. E-kirjan on pystyttävä tarjoamaan painettuun kirjaan rinnastettava luettavuuden taso, jotta ihmiset laajamittaisesti alkaisivat lukea näytöiltä pitempiä tekstejä Näyttöjen ja käyttöliittymien kehittyminen on välttämätöntä e-kirjan yleistymiselle. Teknologian mahdolliset puutteetkaan eivät estä näytöltä lukemisen kasvua, mutta yleistymisen asteeseen teknologian taso vaikuttaa. Lukulaitteiden on myös oltava keveitä ja hinnaltaan kohtuullisia. Kulttuuristen arvojen ja käytäntöjen kehitykseen vaikuttavat monet tekijät. Paavonheimon mukaan asiantuntijoiden vastauksissa korostettiin melko laajasti painetun kirjan arvostuksen säilymistä. Se kuitenkin välttämättä merkitse lukemisen lisääntymistä, jos kirjasta tulee yhä enemmän muistoesine tai omistajansa statusta korostava arvoesine kirjahyllyssä. Toisaalta pehmeäkantiset pokkarit, e-kirjat ja muut digitaaliset tekstit yleistyvät, eikä niihin liity samalla tavalla esineellistä arvostusta.

346 Viljakainen, Anna, Bäck, Asta & Linquist, Ulf (2008) Media ja mainonta vuoteen 2013

347 Viljakainen, Anna, Bäck, Asta & Linquist, Ulf (2008) Media ja mainonta vuoteen 2013

348 Viljakainen, Anna, Bäck, Asta & Linquist, Ulf (2008) Media ja mainonta vuoteen 2013

349 Paavonheimo, Jari (2005) Digitaalisen ja painetun rajalla – kirjojen olomuotojen tarkastelua

13 Uudet liiketoimintamallit luovilla toimialoilla

Perinteiset viestimet, kuten sanoma- ja aikakauslehdet sekä kaupalliset televisiokanavat, ovat pitkään pohjautuneet ansaintalogiikkaan, joka on perustunut vaihtelevassa määrin mainontaan ja mainos- ja ilmoitustilanmyyntiin sekä erilaisiin kuluttajilta kerättäviin tilausmaksuihin. Jo 1970-luvulla mediamainonnan ennustettiin siirtyvän nopeasti lehdistöstä televisioon. Pitkän aikavälin tarkastelussa sähköinen viestintä onkin kasvattanut osuuttaan mediamainonnasta painetun viestinnän kustannuksella, mutta ennustetun kaltaista nopeaa siirtymää ei Suomessa ole vielä tapahtunut. Mainonnan laskun myötä myös mediamainonnan jakautumisessa tapahtui aikaisempia vuosia hieman suurempia siirtymiä. Muutoksista huolimatta painetun viestinnän osuus mediamainonnasta on edelleen yli 60 prosenttia.

Kasvavilla mainontamarkkinoilla mediat ovat pystyneet korvaamaan tuottojen pienenemistä ilmoitustuottoja kasvattamalla. Nyt ansaintalogiikat ja liiketoimintamallit ovat kuitenkin selvässä murroksessa, sillä digitalisoituneessa viestintäympäristössä tarjolla oleva sisältö lisääntyy ja sisältöjen houkuttelemat yleisöt sirpaloituvat ja pienenevät.

Teknologinen kehitys luo uusia viestintämahdollisuuksia. Samanaikaisesti median sääntelyä on lievennetty ja kilpailu lisääntynyt. Kaikki nämä tekijät muokkaavat mediayritysten taloudellista toimintaympäristöä ja pakottavat ne toimimaan eri tavoin kuin aikaisemmin. Liiketoiminnas-

sa menestyminen ja nykyisen markkina-aseman säilyttäminen edellyttää yrityksiltä jatkuvaa uudistumista ja uusien liiketoimintamallien kehittämistä.

Mainostajien kannalta viestintävälineiden arvo on niiden saavuttavuudessa ja kohdennettavuudessa. Saavutettavuudella tarkoitetaan lukija-, katsoja- ja kuuntelijakunnan laajuutta. Kohdennettavuus tarkoittaa sitä, miten hyvin viestintävälineen kuluttajista tiedetään esimerkiksi ikä, sukupuoli, ammatti, harrastukset, tulotaso ja niin edelleen, toisin sanoen demografiset tekijät. Perinteisessä mediassa tämä on tarkoittanut lukija- ja katsojatutkimusten tekemistä ja ihmisten demografisten ja kiinnostuksen kohteita kuvailevien tietojen keräämistä. Sekä painetussa että sähköisessä mediassa luonnollisesti hyödynnetään myös sitä oletusta, että ihmisiä kiinnostavat juttujen aihepiiriin liittyvät mainokset. Painoviestimissä kohdennettavuus merkitsee yleensä eroa julkaisujen välillä. Televisiossa ja radiossa kohdennuserot ovat kanavien välisiä ja myös kanavien sisäisiä, eri ohjelmiin ja lähetysaikoihin liittyviä.

Nämä muutokset ovat lisänneet yleisön valinnanvaraa viestintävälineiden suhteen lisäten mahdollisuuksia tehdä yksilöllisiä valintoja siitä, mitä mediaa seurata, koska sitä seuraa ja millä tavoin sitä seuraa. Näiden katselijoitten, kuuntelijoitten ja lukijoitten yksilöllisten valintojen myötä on media pirstoutunut eli massayleisön saavuttavien viestintävälineiden

määrä on vähentynyt. Tämä pirstoutuminen on pakottanut mainostajat tarkistamaan mediankäyttötapojaan, vaikka median kaupallisuus on sinänsä kasvanut. Kun mainostajat muuttavat mainospanostusten rakennetta, täytyy viestintävälineiden muuttaa liiketoimintamalliaan ja siirtää kustannuksia yleisölle.

Mainostulojen tai muiden tulojen hankkiminen internetistä ei onnistu ilman yleisöjä kiinnostavia palveluita. Kehityksen lähtökohdaksi on otettava sekä käyttäjien aidot tarpeet että hyvä käyttäjä kokemuksen tuottaminen sekä mainostajien odotukset mahdollisuuksilla toteuttaa innovatiivista ja tehokasta mainontaa. On korostettava, että kysymys ei ole vain teknologiainnovaatioista, vaan tarvitaan myös toimintakulttuurin, joskus koko toimialan rakenteisiin asti ulottuvia uudistusprosesseja. Esimerkiksi käyttäjien itsensä tuottamista sisällöistä (consumer generated content) on kehittynyt varteenotettava sisältötuotannon tuotekehityksen malli, jonka sisällön menestys perustuu uudempiin jakeluteknikoihin kuten internetiin ja mobiiliviestintään.

Verkkomediassa voidaan saada tietoa ihmisten kiinnostuksen kohteista reaaliaikaisesti ja suunnata näin mainosten esittämistä. Hakukonemaimonnan menestys perustuukin juuri siihen, että hakutermit kuvaavat asioita, joista ihminen on juuri kyseisellä hetkellä kiinnostunut, ja antavat näin tietoa siitä, minkä tyyppisiä asioita kannattaa mainostaa.

Eri viestimien ja erilaisten sisältöjen tarjonnan lisääntyminen merkitsee kuluttajien valinnanvapauden kasvamista niin sisältöjen käytössä kuin maksamisessakin. Kustantajien näkökulmasta katsottuna se merkitsee uusien sisältöjen ja innovaatioiden kehittämistä sekä teknologioiden omaksumista. Monimediaalisuus on kustantajille haasteellista, mutta se synnyttää myös uusia liiketoimintamahdollisuuksia ja mahdollisia uusia tulovirtoja monimediaympäristössä, johon on jo kehitetty erilaisia monimediaajulkaisemisen malleja. Ensimmäisessä mallissa yritys tarjoaa samaa sisältöä melko samanlaisena eri viestintäkanavissa. Toisessa mallissa yritys rakentaa usean eri median varaan rakentuvan sisältökokonaisuuden, jossa yrityksen tarjoama sisältö on erilainen eri medioissa. Tarjottavat sisällöt liittyvät kuitenkin läheisesti yhteen ja yhdessä ne kuitenkin

muodostavat toisiaan tukevien sisältötuotteiden kokonaisuuden. Kolmannessa mallissa yritys voi ulkoistaa kumppaneilleen samaan brandiin pohjautuvia erilaisten sisältötuotteiden hyödyntämisoikeuksia. Vaikka sisältötuotteita markkinoidaan erikseen toisistaan riippumatta, ne tukevat toisiaan markkinoinnillisesti yhteisen brandin näkyvyyttä lisäten.³⁵⁰

Mediasisältöjen laajamittainen online-jakelun kaupallinen läpimurto tapahtuu laajakaistayhteyksien penetraation ylittäessä kriittisen pisteen ja sosiaalinen media sekä yleisöosallisuus muuttavat koko ajan kuluttajakäyttäytymistä ja sisältöjen markkinointia. Samaan aikaan markkinoille tulee lisää uusia innovatiivisia online-palveluja.

Mikä tulee lähitulevaisuudessa olemaan digitaalisten mediasisältöjen online-jakelun dominant design? Perustuuko se suljettuihin järjestelmiin vai avoimeen internetiin? Molempia vaihtoehtoja on tällä hetkellä toimivina ratkaisuin markkinoilla, joten lopullinen valinta tapahtuu kuluttajien ehdoilla. Tällä hetkellä luovilla toimialoilla on menossa kaksi merkittävää muutosprosessia, jotka ovat kuluttajakäyttäytymisen muutos ja tuotantorakenteiden muutokset, jotka tulevat voimakkaasti vaikuttamaan kaikkien luovien toimialojen arvoketjuun. Suoraviivaisissa perinteisissä arvoketjuissa tapahtuu kahdenlaisia muutoksia, toisaalta arvoverkko voi lyhyentyä huomattavasti, jakelu- ja levittäjäportaan menettäessä asemaansa tai niiden roolin olennaisesti muuttuessa. Toisaalta arvoketjuista tulee aikaisempaa moniulotteisempia arvoverkkoja.

Arvon muodostus ei enää välttämättä etene järjestyksessä vasemmalta oikealle, vaan jotkut työvaiheet ovat yhdistettyjä, jotkut tapahtuvat samanaikaisesti ja työvaiheiden järjestyskin voi vaihdella. Vaikutussuhteet moninaistuvat, arvoverkon sisällä toimivat yritykset kilpailevat ja kumppanoituvat yhtäaikaan (eng. frenemy) ja joillakin voi olla suhteita kaikkiin arvoverkon toimijoihin. Online-jakelun läpimurrolla tulee väistämättä olemaan myös arvaamattomia ja negatiivisia vaikutuksia arvoverkon toimijoille. Muutokset ovat kuitenkin luonnollinen osa toimialojen kehitystä digitalisoinnin ravistellessa arvoketjuja. Kokonaisuutena digitalisointi

on todella suuri muutos ja se saavuttaa nyt viimeisenä vaiheena mediasisältöjen jakelu- ja vähittäiskauppaportaan, eli online-yhteydessä olevan kuluttajarajapinnan. Miten tämä tulee laajassa mittakaavassa muokkaamaan luovien toimialojen arvoverkkoa, on nähtävissä vasta aikaisintaan muutaman vuoden kuluttua.

Avoim mediaympäristö lyönee itsensä läpi ennemmin tai myöhemmin. Avoimen toimintaympäristön pienetkin toimijat, muutkin kuin perinteiset mediatalot, voivat olennaisesti vaikuttaa toimialojen kehittymiseen. Kun internetin online-myyntipaikat muuttuvat tavarataloiksi, muuttuu markkinoiden dynamiikka kuten fyysisen kaupan puolellakin on käynyt. Kehitys suosii suuria toimijoita (vanhat suuret mediatalot), joilla on varaa rakentaa online-tavaratalossa asioimisesta kuluttajan tarpeita monipuolisesti tyydyttäviä kokemuksia ja joilla on riittävän suuret ja monipuoliset sisältövarastot suuren yleisön houkuttelemiseksi. Toisaalta online-markkinoilta tulee löytämään paikkansa uusia innovatiivisia liike-ideoita kehittävät toimijat, jotka keksivät kiinnostavan tavan kommunikoida tarkkaan määriteltyn yleisöjen kanssa.

Kaiken mediasisällön online-jakelun todellisenä haasteena on siirtyä tiedostojen jakelusta kohti uudenlaista, innovatiivista palveluliiketoimintaa, joka tuottaa todellista lisäarvoa asiakkaille. Palvelullistaminen vaatii suurempia alkuinvestointeja, kuin tuotteenomaisten pakettien kehittäminen, mutta samalla se on todennäköinen ja kestävä ratkaisu myös piratismiin haittojen voittamiseen.

Online-markkinoiden kehityssuunta ja immateriaalioikeuksien hallinta vaikuttavat markkinoiden tulonjakoon. Suljetut järjestelmät ja tekijänoikeuksien suoja-aikojen pidentäminen tulevat todennäköisesti entistään kärjistämään viihdeteollisuuden epätasaista tulonjakoa. Ne suosivat suuria mediataloja, joilla on mittavat katalogit vanhaa tuotantoa, sekä riittävästi voimaa markkinoida hittituotteet näyttävästi kansainväliselle yleisölle.

Selvityksen aikana on noussut esille merkittävä kysymys, joka vaatisi jatkotutkimusta kaikkien mukana olevien toimialojen näkökulmasta. Luovien toimialojen, tekijänoikeustoimialojen tulevaisuuteen liittyvät erit-

täin olennaisesti immateriaalilainsäädännön ja erityisesti tekijänoikeuslainsäädännön suuntaviivat. Asian ympärillä käydään kovaa keskustelua niin kansalaisjärjestöissä, toimialan organisaatioissa kuin kansainvälisissä kauppaneuvotteluissa. Mielenkiintoinen jatkotutkimuksen aihe olisi selvittää immateriaalioikeuksien ja erityisesti tekijänoikeuksien säätelyn suuntavaihtoehtojen vaikutuksia paikalliseen ja kansainväliseen tekijänoikeusteollisuuteen sekä kulttuuriin. Asiasta käytävälle keskustelulle sekä poliittiselle päätöksenteolle antaisi huomattavasti enemmän syvyyttä, jos se perustuisi tutkittuihin tietoihin. Jatkotutkimus antaisi työkaluja päättää, minkälaisin toimenpitein sekä toimialan menestystä, yhteiskunnan hyvinvointia että kansalaisten kulttuuripääomaa voidaan parhaiten kehittää.

Mediatoimialoilla vaikuttavien trendien vaikutuksesta kilpailu digitaalilla sisältömarkkinoilla kiristyy koko ajan. Valtatrendeinä voidaan tunnistaa teknologian kehittyminen, maailmantaloudellinen tilanne, sääntely, globalisaatio sekä sosiaaliset tekijät, jotka muuttavat koko ajan mediatoimialojen toimintaympäristöä myös tulevien vuosien aikana. Näihin jo olemassa oleviin trendeihin liittyen on nähtävissä selkeitä nousevia trendejä, joiden vaikutukset ovat tällä hetkellä voimakkaampia toisilla luovilla aloilla ja toistaiseksi heikompia toisilla aloilla. Yhtäkaikki näiden vaikutus tulee lähitulevaisuudessa olemaan merkittävä kaikilla tämän selvityksen kohteena olevilla luovilla sisällöntuotannon aloilla. Nämä nousevat trendit ovat mobiilius, sosiaalinen media, sovellusten merkitys liiketoiminnassa, mainostajien keinot aktivoida erilaisia yleisöjä sekä kuluttajien siirtyminen ilmaissisällöistä maksullisiin mediasisältöihin. Seuraavaksi näitä trendejä käsitellään lyhyesti Alan Albarranin luokittelun pohjalta³⁵¹.

1. Mobiiliuden merkityksen lisääntyminen mediakulutuksessa

Lähitulevaisuudessa mediasisältöjen tulee olla mukaan otettavissa ja saatettavissa missä tahansa ja milloin tahansa. Tästä syystä mobiilit päätelaitteet tulevat tulevaisuudessa olemaan merkittävä väylä internetiin

ja sitä kautta myös mediasisältöjen kuluttamiseen. Mobiilien liiketoimintamallien kehittyminen yhdessä toimivien mikromaksujärjestelmien ja -tapojen kanssa tulee olennaisesti vaikuttamaan mobiilien tilausperustaisten on-line-palvelujen suosioon ja käyttöön.

Kysynnän lisääntyessä mobiililaitteiden yleisyys kasvaa ja yhä useammalla on mahdollisuus esimerkiksi älypuhelimien ostamiseen. Kehityskulku on jo tällä hetkellä selvästi näkyvissä puhelinten osalta – on oletettavaa, että kehitys jatkuu myös muissa mediasisältöjen kuluttamiseen liittyvissä päätelaitteissa samansuuntaisena - esimerkiksi kannettavat lukulaitteet.

2. Sosiaalinen media ja UGC osana mediasisältöjä

Samaan aikaan lisääntyy tarve sisältöjen muokkaamiseen omaan kysyntään ja kulutukseen paremmin sopivaksi. Sosiaalinen media on jo alkanut osoittaa toimivuutensa ja tehokkuutensa osana media- ja viestintätoimialojen liiketoimintaa. Sosiaalisen median mahdollisuudet yritysten tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan, markkinoinnin, verkostoitumisen, tuotekehityksen, uutisoinnin ym. saralla lisääntyvät, koska yhä useampi maailman ihmisistä osallistuu sosiaalisten medioiden toimintaan joko työssään tai vapaa-ajallaan. Sosiaalinen media tarjoaa mahdollisuuksia liiketoiminnan kehittämiseen erityisesti mainonnan näkökulmasta. Kuluttajien valinnan vapaus mediamarkkinoilla kasvaa, minkä takia älykällä sosiaalisilla hakupalveluilla ja aggregaattoreilla tulee olemaan suuri merkitys käyttäjälähtöisten mediapalvelujen suunnittelussa ja toteuttamisessa.

3. Sovellukset

Sovellukset tulevat olemaan merkittäviä kaikkien media-alojen liiketoiminnassa. Tällä hetkellä sovelluksista puhutaan pääsääntöisesti ainoastaan älypuhelimien ja muiden kannettavien päätelaitteiden yhteydessä. Sovellukset tarjoavat pääsyn viihde- ja tietosisältöihin mobiililaitteiden kautta. Parhaimpana ja tunnetuimpana esimerkkinä sovelluskaupan liittämisestä osaksi liiketoimintaa on Applen App Store, jossa on myynnissä

tällä hetkellä jo yli 1000 erilaista matkapuhelinsovellusta. Suosittuja ovat esimerkiksi erilaiset karttapaikannussovellukset, jotka voivat suositella esimerkiksi lähistöllä olevia ravintoloja tms. Musiikkisivustoilla ja sanomalehdillä on omia sovelluksiaan. Sovellukset yleistyvät puhelimissa ja muissa kannettavissa päätelaitteissa, koska laitteissa alkaa olla yhä enemmän tietokoneista tuttuja ominaisuuksia.

Sovelluskauppa tulee näillä näkymien olemaan merkittävä liiketoiminnan osa sisältötoimialoilla. Sovelluksista on pikkuhiljaa tulossa ensisijainen tapa päästä käsiksi mediasisältöihin erityisesti mobiililaitteiden osalta. Sovellukset tulevat mitä suurimmalla todennäköisyydellä osaksi myös esimerkiksi tavallisia televisiolaitteita jotka mahdollistavat suoran internetyhteyden. Tulevaisuudessa jokaiselle mediayhtiölle on tärkeää sovelluskehitys jotta ne voivat saavuttaa tarpeeksi kiinnostuneita kuluttajia. Joissakin tapauksissa sovellukset ovat laitespesifejä, kuten esimerkiksi Applen iPod, iPhone ja iPad. Sovellukset tulevat tulevaisuudessa olemaan yksi yleisimmistä digitaalisten mediasisältöjen ansaintamalleista, eli kuluttajat maksavat joko itse sovellusten käytöstä tai sitten sovellusten kautta myydään kohdennettuja mainoksia sovellusten käyttäjille.

Mediapalveluiden kehittyessä yhä enemmän sovellusten suuntaan nousee sekä liiketoimintaosaamisen että sisältöosaamisen merkitys luovien alojen yrityksessä. Sisällöntuottajien tulee olla valmiita ja kyvykkäitä oman liiketoimintansa jatkuvaan kehittämiseen tutkimus- kehitys- ja innovaatiotoiminnan kautta, jotta liiketoiminnassa voidaan hyödyntää lisäarvoa tuottavia arvoverkostoja ja vahvistaa niitä. Yhteistyöverkostoissa yrityksen tulee hyödyntää sitä, mikä on verkostolle arvokasta ja tehdä sitä kautta itsensä verkostolle korvaamattomaksi, jolloin voidaan luoda asiakkaiden tarpeisiin vastaavia palveluja (Service on demand)

4. Mainostajien keinot aktivoida yleisöjä

2010 -luvulla mediayhtiöt joutuvat miettimään ja rajaamaan kohdeyleisönsä aikaisempaa tarkemmin. Mainostajat ovat jo löytäneet sosiaalisen median palvelut täydentämään markkinointikampanjoitaan tai jopa korvaamaan ne kokonaan. Tyypillisesti kuluttajia tavoitellaan tällä hetkellä

sekä perinteisen median, uuden median että sosiaalisen median keinoin ja mainokset kohdennetaan yhä useammin yhä tarkemmin. Sosiaaliset mediat tekevät sisältöjen kuluttajista samalla myös sisältöjen julkaisijoita ja sisällöntuottajia, mikä johtaa aikaisempaakin fragmentoituneempaan yleisörakenteeseen erilaisten sosiaalisen median palveluiden sisällä.

5. Muutos ilmaissisällöistä maksullisiin sisältöihin

Internetin kehitys ja digitaalisten jakelualustojen kehittyminen ovat tuoneet loputtoman määrän erilaisia mediasisältöjä helposti jokaisen kuluttajan saataville. Osa tästä sisällöstä on mediayhtiöiden tuottamaa ja osa kuluttajien itsensä tuottamaa tai jalostamaa sisältöä. Mediasisältöä ei ole koskaan aikaisemmin ollut saatavilla yhtä paljon ja yhtä helposti kuin nyt. Ongelmallista tämä on mediayhtiöiden näkökulmasta, sillä ilmaiseksi jaettava sisältö kannibalisoii yhtiöiden perinteistä medialiiketoimintaa, josta esimerkkejä löytyy kaikilta tarkastelluilta toimialoilta. Mediayhtiöt eivät voi enää tulevaisuudessa jatkaa suuressa mittakaavassa sisältöjen jakamista ilmaiseksi, joten yritysten haasteeksi nousee kuluttajien houkutteleva maksullisten sisältöjen käyttäjiksi, mikä voi olla vaikeaa sillä kuluttajat ovat jo tottuneet tiettyjen mediasisältöjen maksuttomuuteen.

Jatkossa mediayhtiöiden on keksittävä keinoja synnyttää tuloja ainakin osasta tarjoamiaan on-line sisältöjä, sillä tulevaisuudessa mainosrahoitus ei riitä pitämään liiketoimintaa kannattavana. Suuret elokuvayhtiöt käyttävät jo tätä strategiaa ja on tehtävissä juuri esimerkiksi sovelluskaupan kautta, eli kuluttajat maksavat pääsystä sisältöön ei itse sisällöstä (elokuvakanaavat, - paketit jne). Toinen kannattava liiketoiminnan kehittämisen tapa voisi olla mikromaksujen käyttäminen (pitkä häntä) ja erityisesti mobiilikaupan kehittäminen (pay as you go business).

Edellä on vedetty yhteen tämän selvityksen aikana esille tulleet luovien toimialojen kehitykseen vaikuttavat nykyiset trendit sekä nousevat trendit sekä luotu katsaus niiden vaikutuksista kaikkien selvityksessä mukana olevien luovien toimialojen uusiin liiketoimintamalleihin. Luovien toimialojen tuotantorakennetta ja arvoketjuja ravistellut ja edelleen muokkaava digitaalinen murros tarjoaa myös pienten kielialueiden toi-

mijoille aivan uudenlaisia mahdollisuuksia päästä kansainvälisille markkinoille. Digitalisotuminen on madaltanut markkinoilletulon kynnystä ja tarjoaa toimijoille innovatiivisen liiketoiminnan kehittämisen mahdollisuuksia. Sisältöjen laadun ja kilpailukyvyn merkitys on kuitenkin aikaisempaakin tärkeämpää erittäin kailpailluilla mediasisältöjen markkinoilla. Mediasisältöä on tällä hetkellä saatavilla enemmän, helpommin ja nopeammin kuin koskaan ennen. Pystyäkseen erottumaan tästä suu- resta massasta, tulee sisällön olla laadukasta ja asiakkaita houkuttelevaa. Sisällöntuottajien suurin haaste digitalisoituneessa toimintaympäristössä liittyy, ei niinkään digitaalisiin jakelukanaviin pääsyyn sinänsä, vaan siihen miten saada sisällöt erottumaan kilpailevista mediasisällöistä ko. ka- navissa ja houkutella riittävän suuria yleisöjä taloudellisesti kannattavan liiketoiminnan aikaansaamiseksi.

Seuraavassa luvussa luovien toimialojen yritysten näkökulmaa käsitel- lään vielä selvityksen aikana tehtyjen toimialakyselyjen pohjalta.

13.1 Digitalisoitumisen vaikutukset luovien toimialojen yrityksissä

Selvitettäessä digitalisoitumisen vaikutuksia luovien toimialojen yritys- ten toimintaan, toteutettiin toimialojen yrityksille suunnattu internet- pohjainen kysely. Kysely suunnattiin kohdennettuna yhteensä 450 luo- villa toimialoilla toimivalle yritykselle. Taulukossa x on mainittu alakoh- taiset vastaajamäärät ja vastausprosentit. Vaikka kyselyn vastausprosentit jäivätkin kaikilla toimialoilla varsin alhaisiksi, voidaan kyselyjen tulok- sia pitää suuntaa antavina. Kyselyaineiston validiteetin parantamiseksi kyselyn tulokset esitettiin kuitenkin vielä kansainväliselle asiantuntija- raadille (ks. liite 1), jota pyydettiin analysoimaan esitettyjä väitteitä ja arvioimaan internetkyselyn tuloksia.

Taulukko 13.1 Internet-kysely luovien toimialojen yrityksille

Toimiala	Lähetetyt kyselyt	Kyselyyn vastanneet	Vastaus %
Elokuva	97	8	8 %
Pelit	48	12	25 %
Kustannus	227	23	10 %
Musiikki	94	15	16 %

Kyselyssä toimialojen yrityksiltä kysyttiin mielipiteitä digitalisoitumisen vaikutuksista toimialalla sekä siitä, miten digitalisoituminen on muuttanut ja muuttaa toimialojen tuotantorakenteita, sisältöjen jakelua ja levittämistä. Lisäksi vastaajia pyydettiin arvioimaan oman toimialansa näkökulmasta sitä, miten julkisin toimenpitein voitaisiin parhaiten tukea suomalaisten sisällöntuotantoyritysten ja yksittäisten tekijöiden asemaa digitaalisessa toimintaympäristössä. Kyselyjen tuloksia sekä kansainvälisten asiantuntijoiden palautetta on käytetty hyväksi jo edellä toimialojen liiketoimintamalleja selvitettyä. Seuraavassa käydään vielä yhteenvedonomaaisesti läpi kyselyjen keskeisimmät tulokset selvityksessä mukana olevien digitaalisten sisällöntuotantoalojen näkökulmasta.

Digitalisoituminen on muuttanut olennaisesti perinteisiä jakeluketjuja kaikilla selvityksessä mukana olevilla luovilla toimialoilla. Digitaalisuus tarkoittaa toimialojen kannalta toisaalta aikaisempaa nopeampia ja kustannuksiltaan halvempia sisällöntuottamisen, levittämisen ja jakelun mekanismeja ja tarjoaa aikaisempaa tehokkaampia keinoja tiettyjen kuluttajaryhmien tavoittamiseen, mikä on tärkeää mm. mainostulojen keräytymisen kannalta. Digitalisoituminen on myös avannut markkinoita madaltamalla markkinoille tulon kynnyksiä ja tarjoamalla siten liiketoiminnan mahdollisuuksia myös kokonaan uudelleenlaisille toimijoille, jotka pakottavat myös perinteiset mediatalot muuttamaan omia liiketoimintamallejaan ja toimintatapojaan.

Digitalisoituminen on nyt vihdoin saavuttamassa arvoketjun viimeisen vaiheen, asiakasrajapinnan. Internet tarjoaa mediasisältöjen laajaan ja tehokkaaseen arkistojen ja kirjastojen hyödyntämiseen jo tällä hetkellä uudenlaisia mahdollisuuksia. Mediasisältöjen ansainnan pitkää häntää (Long tail) pidetään toimialoilla tällä hetkellä pääsääntöisesti erittäin lupaavana liiketoimintamallina – erityisen lupaava malli näyttäisi olevan pelitoimialan sisältöjen osalta, joissa toimialan tekijät uskovat erilaisten on-demand sisältökirjastojen tuovan jo lähitulevaisuudessa suurimman osan pelien liikevaihdosta.

Lähitulevaisuudessa oletettavasti nykyistä merkittävämpi osuus kaikesta mediasisällöstä tarjotaan kuluttajille erilaisten on-line palvelujärjestelmien kautta. Ensimmäinen vaihtoehto on erilaiset suljetut järjestelmät, jolloin kuluttajat maksavat käytännössä pikemminkin pääsystä käyttämään ko. mediasisältöä eikä niinkään yksittäisistä sisällöistä. Esimerkkejä tämältyyppisistä palveluista ovat tällä hetkellä erilaiset pelikonsolikohtaiset sisältökaupat ja maksutelevisio –palvelut elokuvakanavineen (on-demand palveluineen). Toinen vaihtoehto on, että avoimet internetin yli toimivat järjestelmät yleistyvät kaikessa medialiiiketoiminnassa. Erilaisten mediakirjastojen laajamittaisen ja liiketoiminnallisesti kannattavan hyödyntämisen näkökulmasta on kuitenkin ensiarvoisen tärkeää huolehtia siitä, että sisältöihin liittyvät tekijänoikeusasiat saadaan sovittua kansainvälisellä tasolla. Tällä hetkellä mediasisältöjen vapaata kilpailua rajoittaa monet toimialoilla käytössä olevat käytännöt, jotka ovat syntyneet perinteisten suurten mediatalojen ja –toimijoiden intressejä turvaamaan. Maantieteelliset rajoitukset estävät osittain innovatiivisten liiketoimintamallien kehittämistä sekä mediasisältöjen ajasta ja paikasta riippumattoman kuluttamisen yleistymistä.

Kaikkien selvityksessä mukana olevien toimialojen sekä kansainvälisten asiantuntijoiden mukaan sisältöaggregaattoreiden rooli digitaalisten mediasisältöjen arvoketjuissa tulee olemaan epäilyksettä merkittävä erityisesti sisältöjen markkinoinnin ja sisältöjen näkyvyyden ja saavutettavuuden näkökulmasta. Tulevaisuudessa mainostajat hajauttavat mainospanostuksiaan aikaisempaa enemmän ja ovat halukkaita maksamaan

aikaisempaa vähemmän aikaisempaa pienemmistä ja hajanaisemmista yleisöistä. internetmainonnan merkitys mediamainontamarkinoilla tulee kasvamaan nykyisestä, sillä aikaisemmin yritykset kontrolloivat mediati-
laa, mutta nykyään kontrolli on yhä suuremmissa määrin siirtynyt kulut-
tajille ja sisältöjen yleisöille.

Samaan aikaan erilaisten lisäarvopalveluiden merkitys mediasisältöjen rinnalla liiketoimintaa generoivana toimintana kasvaa on-line-kanavissa. Sisältöyritykset tulevat verkostoitumaan yhä enemmän toistensa ja mui-
den alojen toimijoiden kanssa pystyäkseen tarjoamaan asiakkaille laa-
dukkaita palveluja on-line ja on-demand –kanavissa. Pystyäkseen toimi-
maan tällä tavalla ja hankkimaan kumppanuuksia, jotka tukevat olemassa
olevaa liiketoimintaa luoden uusia ja taloudellisesti kannattavia liiketoi-
minnan muotoja sisältötuottajien tulee panostaa voimakkaasti tuoteke-
hitykseen, uusien ratkaisujen etsimiseen sekä palveluiden kehittämiseen
ja innovointiin. Panostaminen mediasisältöjen ja internetin yhdistäviin
uusiin ratkaisuihin luo uusia liiketoimintamahdollisuuksia kaikilla luo-
villa toimialoilla.

Toisaalta on huomattava, että digitalisoitumisesta johtuva sisällön ja
kuluttamisen sirpaloituminen koetaan toimialoilla tällä hetkellä vaike-
uttavan mediasisältöjen rahoittamista ja tekemistä. Mediasisältöjen on-
demand palveluiden kysyntä kasvaa koko ajan ja yhä enemmän kulutuk-
sesta tapahtuu pull-mekanismien eikä enää niinkään yksittäisten medi-
oiden push-mekanismien kautta. Mediasisältöihin liittyvä liiketoiminta
kehittyy koko ajan yhä enemmän asiakkaiden kysynnän pohjalta. Samaan
aikaan valmiiksi ohjelmoidun sisällön merkitys kokonaismediakulutuk-
sessa vähenee. Tämä kehitys on luonnollisesti erittäin hidasta, koska ih-
misten kulutustottumusten muuttuminen vie aikaa. Edelleen valtaosalle
ihmisistä television lähetysvirrassa lähetetty ohjelmasisältö on kaikkein
tärkein televisionkatselun muoto ja elokuvat katsotaan television lisäk-
si pääsääntöisesti elokuvateattereissa. Kehittyvien uusien liiketoiminta-
mallien ja palveluiden kehittymisen myötä kulutuksessa tulee kuitenkin
epäilemättä tapahtumaan muutosta kohti kysyntälähtöistä mediasisältö-
jen kuluttamista.

Toimialakyselyyn vastanneiden mukaan, luovilla toimialoilla uskotaan
vahvasti, että fyysisten elokuva-, musiikki- ja pelitallenteiden myynti vä-
henee olennaisesti jo seuraavan kymmenen vuoden kuluessa. Elokuvien
ja pelien digitaalisessa jakelussa siirrytään yritysten arvioiden mukaan
pienen kustannusten tuotannoissa suhteellisen nopeasti lyhyeen arvo-
ketjuun, eli sisältötuottajat ohittavat levittäjät ja jakelijat ja tarjoavat si-
sällöt suoraan kuluttajille ilman välikäsiä erilaisten on-line palveluiden
(Youtube rentals, Steam jne.) kautta. Sen sijaan suurten elokuva- ja peli-
tuotantojen osalta kustantajien ja jakelijoiden rooli tulee säilymään myös
tulevaisuudessa. Selvityksessä mukana olevista toimialoista kustantami-
sen fyysisillä tuotteilla, kirjoilla ja sanoma- ja aikakauslehdillä, tulee ole-
maan vahva asema myös tulevaisuudessa.

Kyselyssä toimialojen yrityksiä pyydettiin esittämään arvioita siitä, mi-
ten julkisilla toimenpiteillä voitaisiin kaikkein parhaiten tukea luovien
toimialojen sisältötuottajien digitaalisessa kilpailuympäristössä. Ylei-
sesti voidaan sanoa, että suomalainen sisältötuotanto tarvitsee rahoitus-
instrumentteja, joilla voidaan tukea varsinaista luovaa sisältötuotantoa
ja auttaa sisältötuottajien kehittämään vahvan tekijänoikeuden omaavia
tuotteita ja palveluja.

Tässä ympäristössä ei pelkkä viennin tukeminen riitä, vaan erityisesti
start-up -vaiheen sisältötuottajayrityksiä tulee tukea laajemmin jotta yri-
tyksillä on mahdollisuuksia kehittää taloudellisesti kannattavia liiketoi-
mintamalleja. Toimialoilla toimivien yritysten tukemiseksi tulee kehittää
toimialakohtaisia tukimekanismeja sisältöjen kansainvälisen markkinoin-
nin ja promootion tueksi. Tukimekanismit voivat olla toimialakohtaisia
rahastoja, joista rahaa voitaisiin sijoittaa yksittäisiin lupaaviin tuotteisiin
ja -palveluihin toimialan yritysten erityispiirteet (yritysten koko, pää-
omarakenne, kustannusrakenne jne.) huomioiden.

Mediasisältöjen digitaalisen on-line jakelun koko ajan yleistyessä, si-
sältöihin liittyvien tekijänoikeuksien merkitys yritysten liiketoiminnassa
tulee myös koko ajan lisääntymään. Kyselyyn vastanneet olivat toimialas-
ta riippumatta pääsääntöisesti sitä mieltä, että laadukkaiden on-demand
palveluiden kehittäminen digitaalisiin jakelukanaviin vähentää sisältöi-

hin kohdistuvaa piratismia siinä tapauksessa, että palvelu luo kuluttajille aitoa lisäarvoa. On kuitenkin totta, että digitaalisiin mediasisältöihin tulee aina kohdistumaan jonkin verran piratismia ja tekijänoikeuden loukkauksia, eikä niitä pystytä millään lainsäädännöllisillä tai muilla toimilla kokonaan torjumaan. Tästä huolimatta huomio tulisi siirtää piratismista/valvonnasta enemmän mahdollistamaan kuluttajalle nopeita, helppoja ja laadukkaita on-demand palveluja, mikä edellyttää vahvan ja toimivan tekijänoikeusjärjestelmän luomista sekä sen toimivuuden varmistamista monikanavaympäristössä kansainvälisellä tasolla.

Julkisilla toimenpiteillä tulisi tähdätä siihen, että yrityksiä voitaisiin tukea vahvojen tekijänoikeuksien kehittämisessä. Säädännöllisillä toimenpiteillä tulisi tukea mediasisältöjen yhteyksiä muihin luoviin aloihin (sisältöihin). Arvokkaan IP:n luominen on lähtökohtaisesti kallista, minä takia tulisi tukea luovien alojen (elokuva, musiikki, kuvataide, pelit, kirjallisuus jne.) yhteistä tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoimintaa. Luovien toimialojen monialainen yhteistyö ja markkinoinnin yhdistäminen auttaa luomaan arvokasta IP:tä suomalaisille yrityksille/ sisällöntuottajille sekä edistää kulttuurivientiä. Yhteisessä T&K&I-toiminnassa syntyy vahvoja tekijänoikeuksia, joita voidaan laajentaa ja jatkohyödyntää laajamittaisesti tekemällä jatkotuotteita ja (cross-median hyödyntäminen).

Luovien toimialojen yritysten ja sisällöntuottajien liiketoiminnan kehittämistä tukevan infrastruktuurin kehittäminen edellyttää kaikkien luovien toimialojen kehittäjä- ja tukijatahojen verkostoitumista ja yhteisiä kehittämistoimenpiteitä. Luovien alojen yrityskenttä on Suomessa tyypillisesti hajanainen ja erittäin heterogeeninen sekä kehittäjäverkosto hyvin moninainen, jolloin alojen kehityksen tukemiseksi tulisi toteuttaa eri toimialojen erityispiirteet huomioivia yhteisiä koordinointi- ja kehittämistoimenpiteitä.

Digitaalisen liiketoimintaympäristön mukanaan tuomat muutokset liiketoiminnan suunnittelussa, kehittämisessä ja toteuttamisessa ovat lisänneet luovien toimialojen yrityksissä strategisen liiketoimintasuunnittelun ja pitkäjänteisen tutkimus- kehittämis- ja innovaatiotyön merkitystä. Ilman riittävää liiketoiminnallista osaamista ja strategista näkemystä suo-

malaisten yritysten ja sisällöntuottajien on erittäin vaikea kilpailla kansainvälisillä mediamarkkinoilla. Yritysten strategista ja liiketoimintaosaamista tulisikin pyrkiä kehittämään systemaattisen koulutus- ja kehittämistoiminnan avulla.

Jotta suomalaiset toimijat voivat tulevaisuudessakin kehittää taloudellisesti kannattavaa liiketoimintaa luovilla toimialoilla, tulee liiketoimintaympäristön muutos ja digitaalisten liiketoimintamahdollisuuksien luomat mahdollisuudet huomioida.

Koulutusmääriin liittyvän kehittämistyön lisäksi myös itse koulutuksen sisältöihin ja suuntaamiseen tulisi kiinnittää aikaisempaa enemmän huomiota. Erityisesti korostuu erilaisten luovien toimialojen rajapinnassa toimivien erikoistuneiden asiantuntijoiden ja ammattilaisten tarve, mikä pitäisi ottaa huomioon poikkitieteellisten koulutusohjelmien suunnittelussa ja toteutuksessa. Myös sosiaalinen media osana elämysteollisuuden esiin nousua tulisi huomioida koulutuksessa nykyistä paremmin. Digitaalisten mediasisältöjen markkinat siirtyvät ja linkittyvät koko ajan yhä enemmän ja enemmän sosiaalisiin medioihin. Sosiaalisen median ymmärtäminen ja sen käyttö liiketoiminnassa sisältöjen markkinoinnissa ja myynnissä avaa uudenlaisia innovatiivisia mahdollisuuksia.

Kiinteänä osana luovien toimialojen tukirakenteiden ja edunvalvonnan kehittämistä tulisi huolehtia siitä, että kaikilla luovilla toimialoilla on riittävät resurssit ja tarkoituksenmukaiset toimijat sekä toimialakohtaisten että kaikkia luovia aloja tukevan yrityskoulutus- ja neuvontapalvelujen sekä tiedotus- ja kehittämistoiminnan ylläpitämiseen ja kehittämiseen.

Yksi merkittävä lainsäädännöllinen näkökulma liittyy tietoliikenneinfrastruktuurin kehittämiseen. Suomessa on sitouduttu nopean laajakaistan levittämiseen koko maahan. Nopeat tietoliikenneyhteydet ovat muuttumassa yleishyödykkeestä välttämättömyydeksi, sillä vapaa-ajan mediakulutus edellyttää korkealaatuisia ja nopeita yhteyksiä. Valtakunnallisen laajakaistahankkeen tarkoituksena on mahdollistaa, että vuoden 2015 loppuun mennessä lähes koko Suomen väestöllä (99 %) on pääsy valokuitu- tai kaapeliverkkoon. Digitaalisten mediapalveluiden käytön yleistymisen edellyttää nopeiden tietoliikenneyhteyksien kehittämistä.

Maissa joissa laajakaistalevinneisyys on korkea, on-line-palveluiden käytön yleistyminen on mahdollista nopeastikin, esimerkiksi elokuvien julkaiseminen samanaikaisesti DVD/Blu-ray/on-demand -kanavissa on mahdollinen jo lähivuosien aikana.

Seuraavassa esitetään selvityksessä mukana olevien luovien toimialojen SWOT-taulukot, jotka vetävät yhteen suurimmat digitalisoitumiseen liittyvät mahdollisuudet, uhat, haasteet ja uhat. Taulukot pohjautuvat selvityksen aikana tehtyihin toimialakohtaisiin asiantuntijahaastatteluihin ja yrityskyselyihin.

Taulukko 13.2 Suomalaisen elokuva-alan 8-SWOT³⁵²

Sisäiset Ulkoiset	1. S – VAHVUUDET Korkeatasoinen koulutus ja substanssiosaaminen Vahva kulttuuriperintö Kriittinen ja koulutettu yleisö Budjettien kilpailukyky Ohjelmaformaatit (TV) hyviä Uudet teknologiat ja päätelaitteet omaksutaan nopeasti	2. W – HEIKKOUEDET Yrityskenttä heterogeeninen ja hajanainen Kehittäjäverkosto moninainen Liiketoimintaosaaminen heikkoa Pienet kotimarkkinat Pääsy digitaalisiin jakelukanaviin huono Heikot jakelukanavat Arvoketjun epätasaisuus Rahoitusinstrumentit eivät palvele riittävästi Strategisen suunnittelun puute yrityksissä
1. O – MAHDOLLISUUDET Uudet jakelukanavat ja niiden hyödyntäminen Kansainvälistyminen ja vienti Tuotteiden kasvava kysyntä Yhteinen tahtotila alan kehittämiseen Toimiva rahoitusrakenne (rahoitusinstrumenttien kehittäminen) Toimijoiden verkostoituminen Uudenlaisten työpaikkojen syntyminen teknologian ja luovan työn yhtymäkohtiin Kansainvälisesti kilpailukykyisiä yrityksiä Kannustava sääntelykehitys ja alan muu tukeminen Tehokkaat salaustekniikat jakelu- ja esittämisvaiheessa ja toimiva tekijänoikeussuoja Julkisen tuotantotuen nostaminen pohjoismaiselle/ eurooppalaiselle tasolle	5. O+S Menestystekijät Omaleimaisuuden hyödyntäminen, pohjoismaisen elokuvan noste Menestyksen positiivinen kierre	6. O+W Heikkoudet vahvuuksiksi Selkeät strategiset valinnat, koti- ja kansainvälisille markkinoille Audiovisuaalisen alan sääntely- ja tukitoimet strategisten valintojen mukaisiksi
2. T – UHAT Tekijänoikeusrikkomukset (sisältöjen helppo kopioitavuus), piratismi Ratkaisemattomat tekijänoikeuskysymykset rajoittavat toimintaa Kotimaiset yritykset eivät hyödynnä digitaalisia jakelukanavia Rahoitusta ei kohdenneta riittävästi Yritykset eivät halua kansainvälistyä ja/tai verkostoitua Valtaväestön kulutustottumusten radikaali muuttuminen Suomalaiset yritykset eivät pärjää kansainvälisessä kilpailussa	7. T+S Uhat vahvuuksiksi Yritystoiminnan kehittäminen tuotantoprojektikohtaisesta organisaatiosta jatkuvaan toimintaan Tukien kehittäminen tuotantoprojektien tukemisesta yritystoiminnan kehittämiseen	8. T+W Mahdolliset kriisitilanteet Yritysten kehittymättömyys Tuotantojen jääminen yksittäisiksi paikallisiksi projekteiksi Kannattavuus yksin tukien varassa

352 SWOT analyysissä on tutkimusaineiston lisäksi käytetty hyväksi myös Luovien alojen yrittäjyyden kehittämisstrategia 2015 –julkaisussa esitettyä analyysiä. KTM Julkaisuja 10/2007.

Taulukko 13.3 Suomalaisen pelialan 8-SWOT

Sisäiset Ulkoiset	1. S – VAHVUUDET Nopeasti kasvava ”born global” ala Merkittävä kulttuurivientiala Useita kansainvälisiä huipputuotteita Useat kärkituotteet luovat ja ylläpitävät alalla uskoa menestysmahdollisuuksiin Korkea teknologiaosaaminen ja peliosaaminen Vahva pelikulttuuri Hyvä infrastruktuuri talouden, yhteiskunnan ja tekniikan alueilla Laajakaistayhteyksien yleisyys Matkapuhelinten yleisyys Hyvä hinta-laatu-suhde pelinkehityksessä Korkea elintaso	2. W – HEIKKOUEDET Toimialan puutteellisesti resursoitu viestintä, edunvalvonta ja kehittämis- ja neuvontatoiminta Tarpeita vastaamaton tukijärjestelmä kansallisella tasolla Teknologiapainotteisuus Suurin osa yrityksistä pieniä (toisaalta mahdollistaa myös ketteryyden hankalassa taloustilanteessa) Työvoimaa ei riittävästi saatavilla, sillä koulutus ei vastaa tarpeita
3. O – MAHDOLLISUUDET Brändien hallinta Monimediallisuus pelibrändeissä Vahva IP sisällöntuottajilla IP:n hyödyntäminen rinnakkaisaloilla Pelillisyyden hyödyntäminen muilla alueilla, esim. serious game tai edugaming –tuotteissa, mainonnassa, teollisuudessa³⁵⁵ Uusien kasvualueiden hyödyntäminen Toimivat rahoitusmallit Digitaalisen jakelukanavan mahdollistamat uudet liiketoimintamallit Alan harrastajapotentiaalin hyödyntäminen liiketoiminnassa Pelien ja mobiilin yhdistäminen Internetin ja digitaalisten kanavien käyttö markkinoinnissa	5. O+S Menestystekijät Kasvava kotimaisten ja ulkomaisten sisältö- ja teknologiaosaajien virta toimialalle Suomesta protomarkkina peliteollisuuden uusille innovaatioille Pelillisyyden laajentuminen muille opetus- simulointi- ja elämysteollisuuden aloille	6. O+W Heikkoudet vahvuuksiksi Alan koulutuksen elementteinä liiketoimintaosaaminen ja markkinatuntemus Pelialan aktiivinen yhteistyö sisältötuotannon toimialojen ja oppilaitosten kanssa Kasvuhakuisten yritysten tukeminen
4. T – UHAT IPR oikeuksien omistajuus menetetään edelleen julkaisijoille tms. ulkomaisille toimijoille/IPR ei pystytä suojaamaan Sisällöntuottajat eivät pääse digitaalisiin jakelukanaviin tai eivät saa näkyvyyttä Yritykset eivät osaa hyödyntää digitaalisen jakelun mahdollisuuksia Alalle ei saada luotua kansallista vastineellista IP –rahoitusta (vrt. Elokuvasäätiö) Toimialan kehittymistä ei tueta riittävästi Kehityskustannukset karkaavat käsistä	7. T+S Uhat vahvuuksiksi Liiketoimintainnovaatiot, jotka ovat vähemmän IPR-sidonnaisia (software as a service-tyyppiset ratkaisut) Avoimen innovaation ratkaisut tuotekehityksessä Teknologinen kehitys sisältöinnovaatioiden ehdoilla Toiminnan julkinen tuki liiketoiminnan kehittämiseen	8. T+W Mahdolliset kriisitilanteet Toimiala jää muutaman tähdenlennon alaksi Alasta ei kasva merkittävää toimijaa, vaan innovaatiot myydään kansainvälisille julkaisijoille Alan osaaminen muilla toimialoilla jää Suomessa hyödyntämättä

Taulukko 13.4 Suomalaisen musiikkialan 8-SWOT

Sisäiset Ulkoiset	3. S - VAHVUUDET Suomalainen kulttuuri ja kielialue Korkeatasoinen musiikkikoulutus ja -opetus Korkea taiteellinen ja tekninen osaaminen Äänitemarkkinoiden korkea kotimaisuusaste Vakavan musiikin yhteiskunnallinen status Suomalaisen kevyen musiikin monipuolinen kirjo ja omaleimaisuus Kehittynyt tekijänoikeuslainsäädäntö ja -hallinto	2. W - HEIKKOUEDET Niukat tuotantoresurssit Tuotteistamisen ja markkinointiosaamisen puute Korkea keskittyneisyys, erityisesti kustannustoiminnassa Omaleimainen kieli ja musiikki, jonka vieminen ulkomaille on hankalaa
5. O - MAHDOLLISUUDET Musiikkiviennin onnistumisten psykologiset ja taloudelliset vaikutukset Kotimaisen elävän musiikin kysynnän kasvu Uudet jakelukanavat ja formaatit Yhteistyö teleoperaattorien ja päätelaitevalmistajien kanssa Musiikin vientirengas-toiminta	5. O+S Menestystekijät Uusien ansaintalogiikoiden ja niihin liittyvien liiketoimintamallien kehittäminen Osaamisen ja vahvan kotimarkkina-aseman pohjalle rakentunut kasvu ja kansainvälistyminen	6. O+W Heikkoudet vahvuuksiksi liiketoimintaosaamisen vahvistaminen musiikin koko tuotantoketjussa Musiikin pientuotannon kasvaminen vahvistamaan markkinoiden toimintaa ja uusia liiketoimintainnovaatioita
6. T UHAT Internetin kautta tapahtuva luvaton musiikkitiedostojen jakelu Muutokset kuluttajien asenteissa ja tottumuksissa Lähialueilta tuleva fyysisten äänitteiden piratismi Jakelukanavien keskittyminen ja siirtyminen ulkomaiseen omistukseen Musiikkitarjonnan yksipuolistuminen ja varsinkin kevyen musiikin lajiston kapeneminen Elävän musiikin tilaisuuksien ja foorumien väheneminen ja keskittyminen Lainsäädännön suojan ja kulttuurin tuen heikkeneminen	7. T+S Uhat vahvuuksiksi Ansaintalogiikan painottuminen tallennemusiikista elävään musiikkiin Musiikin taloudellisen hyödyntämisen kehittyminen ajallisissa ja kontekstuaalisissa ulottuvuuksissa	8. T+W Mahdolliset kriisitilanteet Uudistumiskyvyttömyys ja jähmeät rakenteet musiikkiteollisuudessa näivettävät suomalaisen musiikkituotannon Juridisten ja teknisten ratkaisujen painottaminen tekijänoikeusongelmissa johtavat jatkuvaan ja yhä kalliimpaan kierteeseen tekijänoikeuden suojan ja sen kiertämisen välillä

355 Neogames ja Suomen pelinkehittäjät 2010: Peliala voi tuottaa innovatiivisia palveluita esimerkiksi ICT-toimialan käyttöön. Tällaisia palveluita voivat olla esimerkiksi navigoitavat, interaktiiviset 3D ympäristöt ja niihin liittyvät teknologiat, reaaliaikaiset animaatiot, erilaiset tekoälysovellukset, kehittyneet tuotetestausmenetelmät jne. Peliteollisuus voi tämänlaisten sovellusten kautta toimia tulevaisuudessa perinteiselle teollisuudelle merkittävänä kilpailuedun tuottajana

Taulukko 13.5 Suomalaisen kustannusalan 8-SWOT

Sisäiset Ulkoiset	4. S – VAHVUUDET Tehokas ja luotettava jakelu Vahvat ja luotettavat mediat Suomessa ja Pohjoismaissa Korkea koulutustaso Teknologiaosaaminen on korkeatasoista Vahva markkina-asema	2. W – HEIKKOUEDET Sisällöllisten ja liiketoiminnallisten innovaatioiden puute Sähköisten ansaintalogiikoiden kehittymättömyys Digitaalisten sisältöjen viihteellistyminen (kuluttajien maksuvalmius) Internet-mainonnan vähäinen kanavoituminen yrityksiin Yritysten strateginen uusiutumiskyky heikko
7. O – MAHDOLLISUUDET Internet-mainonnan kasvu Sisällöllisen osaamisen hyödynnettävyys useissa kanavissa Kuluttajatiedon hyödyntäminen sisältöjen kohdentamisessa rajatuille kohdeyleisöille Kertyneen sisällömateriaalin hyödyntäminen liiketoiminnassa Vihreät arvot, pyrkimys hiilijalanjäljen pienentämiseen	5. O+S Menestystekijät Yritysten sisältövahvuuksien hyödyntäminen monikanavaisessa ympäristössä siten, että yleisö kokee sisällön arvokkaaksi Kohdennettujen yleisöjen tarjoaminen mainostajille	6. O+W Heikkoudet vahvuuksiksi Strateginen ajattelu liiketoiminnan painopisteeksi Vahvempi panostus tutkimus- ja kehitystoimintaan sisältö- ja liiketoimintainnovaatioiden kehittämiseksi
8. T – UHAT Rajattu kielialue ja pienet kotimarkkinat Jakelukustannusten kasvu Vallan siirtyminen viestinnässä (kuluttajien asema) Ei enää tarjonta- vaan kysyntämarkkinat Kohdeyleisöjen pirstaloituminen, mainostajat maksavat vähemmän pienemmistä yleisöistä Yritysten mainospanostusten siirtyminen mainonnasta muuhun markkinointiin Tarjonnan lisääntyminen; mediasisältöihin käytetty aika ja raha rajallista Mediakäytön muutosten ennustamattomuus	7. T+S Uhat vahvuuksiksi Aito interaktio yleisöjen kanssa Verkostoituminen yleisöjä, ja niiden käyttäytymistä tutkivien ja tuntevien tahojen kanssa Asiakkaiden liiketoimintaa edistävät palvelut (varsinaiset sisällöt pois lukien)	8. T+W Mahdolliset kriisitilanteet Rapautumisen noidankehä, jossa uudistumiskyvyttömyys johtaa yleisöjen siirtymiseen kilpailevan tarjonnan kuluttajiksi, mainos- ja sisältötulojen lasku sekä kyvyttömyys panostaa uudistumiseen, joka vahvistaa kierrettä edelleen.

Lähdeluettelo

Adams Media Research, (luettu 13.05. 2010) <http://www.adamsmediaresearch.com/>

Alanen A. (2004) Luovuuden talous haussa. Tilastokeskus. (julk. 25.04.2004) (luettu 13.05.2010) URL: http://www.stat.fi/tup/tietoaika/tilaajat/ta_11_04_luovuus.html.

Albarran Alan B. 2010: The Transformation of the Media and Communication industries. Media Markets monographs, issue 11, 2010. Media management Department, School of Communication, University of Navarra.

Albarran A.B. (2002) Media economics : Understanding Markets, Industries and Concepts. 2 ed. Iowa State University Press, Ames, Iowa, 229 s.

Amazon (2010) Online Shopping for Electronics, Apparel, Computers, Books, DVDs & more. Amazon.com. (julk. 2010) (luettu 13.04.2010) URL: <http://www.amazon.com/>.

Anderson C. (2006) The Long Tail: Why the Future of Business is Selling Less of More. Hyperion, New York, 256 s.

Anderson J.C. & Narus J.A. (2004) Business Market Management : Understanding, Creating, and Delivering Value. 2 ed. Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey,.

Arampatzis, Alexandros (2007) United Kingdom: Webcasting's Biggest Promise in Europe. Teoksessa: Webcasting worldwide. Business models of an emerging global medium, toim. Louisa Ha ja Richard J. Ganahl III, 91-111. Lawrence Erlbaum Associates: New Jersey.

Armstrong, M. (2006) Competition in Two-Sided Markets. RAND Journal of Economics 37 (3), 668–691

Artero Juan Pablo, 2010: Online Video Business Models: YouTube vs. Hulu, 111-123. In Palabra Clave Economía y gestión de medios. Volumen 13, Número 1. 1-206. Junio de 2010. Colombia. Universidad de La Sabana.

Bakker, Piet (2007) The Netherlands : Webcasters in the Public Broadcasting Environment. Teoksessa: Webcasting worldwide. Business models of an emerging global medium, toim. Louisa Ha ja Richard J. Ganahl III, 113-132. Lawrence Erlbaum Associates: New Jersey.

Bear Stearns (2008) Consumer Internet : Internet Video: Still the Next Frontier. Equity Research. Bear, Stearns & Co. (03.2008), New York, 67 s. URL: <http://www.scribd.com/doc/2365096/Bear-Stearns-Internet-Video-Mar-6-2008>

Bloore Peter 2010. Re-defining the independent Film Value Chain. Paper presented in EMMA Conference, 2010.

Boutin P. (2010) YouTube expands video rentals. But audiences aren't flocking. VentureBeat. VentureBeat.com. (julk. 04.05.2010) (luettu 16.10.2010) URL: <http://venturebeat.com/2010/05/04/youtube-rental/>.

Bruun O., Eskelinen T., Kauppinen I. & Kuusela H. (2009) Immateriaalitalous : kapitalismin uusin muoto. Gaudeamus Helsinki University Press, Helsinki, 250 s.

Brynjolfsson E., Hu Y. & Smith M.D. (2006) From Niches to Riches: Anatomy of the Long Tail. MIT Sloan Management Review 47(4), s. 67.

Chesbrough, Henry ja Rosenbloom, Richard S. (2002) The Role of the Business Model in Capturing Value from Innovation: Evidence from Xerox Corporation's Technology Spinoff Companies, Harvard Business School, Morgan Hall T-61, Boston.

Chesbrough, Henry (2006), Open Business Models: How to Thrive in the New Innovation Landscape, Boston: Harvard Business Press.

Choi Yong-Seok Choi & Kwon Hyeog-In 2010: An empirical Study on the Elements of On-line Game Business Model. Paper presented in The European Media Management Association's Conference, 5-6 February, 2010 in London.

CC (2010) Creative Commons Finland. (julk. 2010) (luettu 30.04.2010) URL: <http://creativecommons.fi>.

Cheng R. (2010) Cutting the Cable Cord Gets Easier: Economy Helps Drive Shift From Cable TV; New Products Smooth the Way. WSJ.com, The Wall Street Journal 13.10.2010.

Cohen D.S. (2010) 3D TVs one-up theaters. Variety 12.01.2010.

Currah A. (2007) Hollywood, the Internet and the World: A Geography of Disruptive Innovation. Industry & Innovation 14(4), s. 359-384.

Dahllöf J. (2010) Elokuvien verkkokaupan kehittämistä villissä pohjolassa. Tekijänoikeuspäivä 2010. SF Anytime (28.04.2010), Helsinki

Engvall, Lars (1981) Newspaper Competition: A Case of theories of Oligopoly. Scandinavian history review 29 pp. 145-154

- Evans, D. S. (2003) Some Empirical Aspects of Multi-sided Platform Industries. Review of Network Economics 2 (3), 191–209.
- Ek D. (2009) Interview with Daniel Ek of Spotify. Henrik Torstensson's Weblog. (julk. 20.09.2009) (luettu 14.05.2010) URL: <http://www.torstensson.com/weblog/2009/09/interview-with-daniel-ek-of-spotify.html>.
- Elberse A. & Oberholzer-Gee F. (2008) Superstars and Underdogs: An Examination of the Long-Tail Phenomenon in Video Sales. Harvard Business School Working Paper Series, No. 07-015. Harvard Business School (01.07.2008), Boston.
- Elisa (2010) Elisa Oyj. (julk. 2010) (luettu 16.05.2010) URL: <http://www.elisa.fi/elisa-oyj/>.
- Elisa (2010) Elisa sanasto. (julk. 2010) (luettu 29.04.2010) URL: <http://sanasto.elisa.fi/>.
- Epstein E.J. (2005) Hollywood's profits, demystified. Slate Magazine. (julk. 08.08.2005) (luettu 26.04.2010) URL: <http://www.slate.com>.
- Furhoff, Lars (1973) Some reflections on newspaper concentration Scandinavian history review 21 p. 9
- Garrahan M. (2010). Demand dips for online films. FT.com, Financial Times 28.02.2010.
- Garrahan M. & Waters R. (2010) Google plans pay-per-view films. FT.com, Financial Times 29.08.2010.
- Google (2010) Announcing Google TV: TV meets web. Web meets TV.. Official Google Blog. Google Inc.. (julk. 20.05.2010) (luettu 16.10.2010) URL: <http://googleblog.blogspot.com/2010/05/announcing-google-tv-tv-meets-web-web.html>.
- Google (2010) Google Announces Fourth Quarter And Fiscal Year 2009 Results. Google Investor Relations. Google. (julk. 21.01.2010) (luettu 14.04.2010) URL: http://investor.google.com/releases/2009Q4_google_earnings.html.
- Grönlund M., Pönni V., Toivonen T. and Sinervo P. (2010). Finnish Copyright Institute (2010): Economic contribution of copyright-based industries in Finland 2005-2008. Publication Series of the Finnish Copyright Institute No 29 (2010), Helsinki.
- Grönlund, Mikko & Björkroth, Tom (2010) A Watershed in Finnish newspaper publishing? – Current and future challenges of the Industry, A research paper presented at 9th World Media Economics and Management Conference, Bogota, Columbia, June 2-6, 2010.
- Grönlund, M., & Pönni, V. (2009). Graafisen alan taloustilasto 2009 – Kustantaminen ja painaminen, BID Innovaatiot ja yrityskehitys, Turku
- Grönlund M., Häkkinen L., Koponen A. & Stenvall-Virtanen S. (2008) AV-direktiivin voimaansaattaminen: tilattavien (on-demand) audiovisuaalisten mediapalveluiden markkinakatsaus. Liikenne- ja viestintäministeriö, Liikenne- ja viestintäministeriön julkaisuja 48/2008 (08.09.2008), Helsinki, 64 s. URL: <http://www.mintc.fi/web/fi/julkaisu/view/821171>
- Grönlund, Mikko & Pönni, Veijo (2005) Suomen ilmaislehdet 2004, Sanomalehtien Liiton julkaisuja, Helsinki, 2005
- Grönroos C. (2006) Palvelujen kaupallistaminen palvelun ehdoilla. Serve -roadshow Espoo. Tekes (01.12.2006), Helsinki URL: http://akseli.tekes.fi/opencms/opencms/OhjelmaPortaali/ohjelmat/Serve/fi/Roadshow_esitykset/Roadshow_Espoo.html
- Gustafsson, Karl-Erik (1978) The Circulation Spiral and the principle of Household Coverage, Scandinavian history review 26 pp. 1-14
- Hagel John III and Armstrong Arthur G., 1997: Net Gain – expanding markets through virtual communities. Harvard Business School Press.
- Haarman, Pirkko-Liisa (2005) Tekijänoikeus ja lähioikeudet. Talentum, Helsinki.
- Hintikka Kari A. (2007). Web 2.0 – johdatus internetin uusiin liiketoimintamahdollisuuksiin. Tieke Tietoyhteiskunnan kehittämisskeskus ry:n julkaisusarja.
- Internet World Stats (2010) Internet Usage World Stats. (julk. 2010) (luettu 14.05.2010) URL: <http://www.internetworldstats.com/>.
- Jungner M. (2010) Perinteinen pomo uhkaa Suomen kilpailukykyä. Helsingin Sanomat (Sunnuntaidebatti) 01.05.2010.
- Kallio J., Pulkkinen M. & Tiilikka J. (2002) Sisältötuotannon liiketoimintamallit. Selvitys. LTT-Tutkimus Oy (2002), Helsinki, 69 s. URL: <http://www.culminatum.fi/sivu.php?id=161>
- Kauppa- ja teollisuusministeriö, 2007: Luovien alojen yrittäjyyden kehittämisstrategia 2015. KTM Julkaisuja 10/2007. Helsinki.
- Kempainen H. (2010) Maksu-tv:n kasvu pysähtyi. Helsingin Sanomat 16.10.2010.
- Kohvakka, Rauli (2010) Kirjat ja kirjastot teoksessa Joukkoviestimet 2009, Tilastokeskus Kulttuuri ja viestintä, Helsinki
- Kontio Petteri, 2010: Mobile Gaming Business; http://www.tml.tkk.fi/Opinnot/T-109.551/2004/reports/mobile_gaming.pdf, luettu 15.6. 2010. Helsinki university of Technology. Telecommunications Software and Multimedia laboratory.
- Kunelius, Risto (1999) Viestinnän vallassa - johdatus joukkoviestinnän kysymyksiin, WSOY, Juva

- Küng L. (2008) Strategic Management in the Media : From theory to practice. SAGE, Thousand Oaks, Calif., 248 s.
- Lehto T. (2010) Ilmaisten elokuvien Voddler avautui Suomeen. Tietokone.fi 14.05.2010.
- Lindblad Leif (2010) Ex. maajohtaja, Warner Home Video Finland. Puhelinhaastattelu, Norberg A. (haast.). 22.04.2010
- Liikenne- ja viestintäministeriö 2007. Uusien sähköisten liiketoimintamallien kartointus Eurooppa-USA-Aasia. Liikenne- ja viestintäministeriön julkaisuja 40/2007
- MPAA (2010) Research & Statistics: Advancing a Unique American Industry. Motion Picture Association of America. (julk. 2010) (luettu 27.04.2010) URL: <http://www.mpaa.org/researchStatistics.asp>.
- MPAA (2010) Theatrical market statistics 2009. Motion Picture Association of America (10.03.2010), Los Angeles, CA URL: <http://www.mpaa.org/MPAATheatricalMarketStatistics2009.pdf>
- NATO (2010) Release Windows. National Association of Theatre Owners. (julk. 04.03.2010) (luettu 22.04.2010) URL: <http://www.natonline.org/windows.htm>.
- Niemi, Juhani (2003) Kirjan markkinat teoksessa Suomen mediamaisema toim. Kaarle Nordenstreng ja Osomo A. Wiio, WSOY, Vantaa
- Nokelainen T. (2008) Strateginen johtaminen. Luentokalvot. Tampereen teknillinen yliopisto (2008), Tampere
- Norberg Aarne (2010). digitaalisen online-jakelun läpimurto ja sen vaikutukset elokuvateollisuuden tuotantorakenteeseen, arvoketjuun ja ansaintalogiikkaan. Diplomityö, Oulun yliopisto, Sähkö- ja tietotekniikan osasto, sähkötekniikan koulutusohjelma.
- Nous (2008) Victorian Screen Industry Review. Victorian Government, Department of Innovation, Industry and Regional Development (08.2008), Victoria, Australia, 98 s. URL: http://www.diird.vic.gov.au/__data/assets/pdf_file/0005/88682/screenindustry.pdf
- NPD (2009) Blu-ray Disc Consumer Awareness and Sales On the Rise. Entertainment Trends in America. NPD Group (03.2009) URL: http://www.npd.com/press/releases/press_090512.html
- Opetusministeriö, 2005: Audiovisuaalisen politiikan linjat 2005:8. Helsinki.
- Owyang J. (2009) The Future Of The Social Web : Portable IDs Catalyze A Power Shift To Consumers. Forrester Research (27.04.2009), 16 s. URL: <http://www.forrester.com>
- Osterwalder Alexander & Pigneur Yves, 2009: Business model generation. http://www.businessmodelgeneration.com/downloads/businessmodelgeneration_preview.pdf
- Paavonheimo, Jari (2005) Digitaalisen ja painetun rajalla – kirjojen olomuotojen tarkastelua, Pro gradu –tutkielma, Helsingin yliopisto, Valtiotieteellinen tiedekunta, Viestinnän laitos.
- Perry David, 2008: 29 business models for games (August 2008), luettu x.x. 2010 <http://lsvp.wordpress.com/2008/07/02/29-business-models-for-games/>
- Picard, R. & Grönlund, M. (2003) A 50-year business history of Finnish newspaper industry, A research paper presented at 15th Nordic Conference of Media and Communication Research, Kristiansand, Norway, August 15-17, 2003
- Picard, Robert - Sinervo, Petteri (2000) Economic Importance of Copyright Industries in Finland. Finnish Copyright Industries in 1997. Suomen Tekijänoikeudellisen Instituutin julkaisuja, no. 20. Helsinki.
- Picard R.G. (1989) Media Economics : Concepts and Issues. Sage Publications, Newbury Park, Calif., 136 s.
- Porter M.E. (1980) Competitive Strategy : Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Free Press, New York, 396 s.
- Porter M.E. (1985) Competitive Advantage : Creating and Sustaining Superior Performance. Free Press, New York.
- Pulkkinen M., Rajahonka M., Siuruainen R., Tinnilä M. & Wendelin R. (2005) Liiketoimintamallit arvonluojina – ketjut, pajat ja verkot. Teknologiainfo Teknova.
- Rappa Michael, 2010. Business Models on the Web. <http://digitalenterprise.org/models/models.html>, luettu 31.3. 2010.
- Rochet, J.-C. & Tirole, J. (2003) Platform Competition in Two-Sided Markets . Journal of European Economic Association 1, 990–1029.
- Rosen S. (1981) The Economics of Superstars. The American Economic Review 71(5), s. 845-858.
- Sauri, Tuomo (2010) Joukkoviestinnän talous ja kulutus, teoksessa Joukkoviestimet 2009, Tilastoskeskus Kulttuuri ja viestintä, Helsinki.

Sauri, Tuomo (2010) Aikakauslehdet teoksessa Joukkoviestimet 2009, Tilastokeskus Kulttuuri ja viestintä, Helsinki

Savitz E. (2007) Video On Demand: The Real Threat To Netflix and Blockbuster?. Seeking Alpha. (julk. 23.01.2007) (luettu 06.05.2010) URL: <http://seekingalpha.com/article/24905-video-on-demand-the-real-threat-to-netflix-and-blockbuster>.

Screen Digest Ltd, CMS Hasche Sigle, Goldmedia GmbH & Rightscom Ltd (2006)

Interactive content and convergence: Implications for the information society. European Commission, DG Information Society and Media. http://ec.europa.eu/information_society/eeurope/i2010/docs/studies/interactive_content_ec2006.pdf

SEL (2010) Kuvatallennetilasto. Suomen elokuvatoimistojen liitto (2010), Helsinki.

Taalas S. & Toivonen T. (2006) Luovat toimialat. Teoksessa Stenvall-Virtanen Sari, Vähämäki Maija (toim.): Mediatalous – Liiketoiminnan ja yrittäjyyden perusteet viestintäalalle. Edita publishing.

Toivonen T. et al (2003) The Contribution of Copyright and Related Rights to the European economy. Final Report, European Commission DG Internal Market. Toivonen T. & Picard R & Grönlund M. (2003) Media Group, Business Research and Development Centre, Turku School of Economics and Business Administration. Turku.

TNS Gallup, 2008: Yippee-study 2008.

www.nordicom.gu.se/cl/publ/electronic/mediaeducationpolicies.pdf, luettu 7.6. 2010.

TNS Atlas Intermediatutkimus, TNS Gallup Oy, 2010.

Tuomola, Arto (2002), Musiikin digitaalinen jakelu. Keskeiset teknologiat ja liiketoimintamallit. B1/2002, Turun kauppakorkeakoulu, Turku

Udell, John (1978) The Economics of the American Newspaper. Hastings House: New York

Viestintävirasto (2010) AV-sisältöpalvelujen kuluttajatutkimus 2010. Viestintäviraston julkaisuja 6/2010.

Viljakainen, Anna, Bäck, Asta & Linquist, Ulf (2008) Media ja mainonta vuoteen 2013

Vogel H.L. (1998) Entertainment Industry Economics : A Guide for Financial Analysis. 4 ed. Cambridge University Press, Cambridge, England; New York, USA, 512 s.

Vickery Graham and Hawkins, Richard, 2008: Remaking the Movies: Digital Content and the Evolution of the Film and Video Industries in The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), Science & Information technology Journal 2008, vol. 2008, no. 1, pp 1-135, OECD Publishing, France.

Wang S., Mukherjee S. & Anninger S. (2006) Entertainment Industry : The Long Tail : Aggregation and Context and Not (Necessarily) Content Are King. Equity Research. Bear, Stearns & Co. (11.2006), New York, 31 s. URL: <http://www.longtail.com/The-LongTail.pdf>

Wang S., Mukherjee S. & Anninger S. (2007) Entertainment Industry : A Longer Look at the Long Tail. Equity Research. Bear, Stearns & Co. (06.2007), New York, 32 s. URL: <http://www.gajogeje.cl/blog/wp-content/uploads/2009/08/long-tail-media.pdf>

Wikipedia (2010) Boxee. (julk. 17.10.2010) (luettu 17.10.2010) URL: <http://en.wikipedia.org/wiki/Boxee>.

Wikipedia (2010) Elokuvan historia. (julk. 13.03.2010) (luettu 26.03.2010) URL: http://fi.wikipedia.org/wiki/Elokuvan_historia.

Wikipedia (2010) Internet. (julk. 26.03.2010) (luettu 26.03.2010) URL: <http://en.wikipedia.org/wiki/Internet>.

Wikipedia (2010) Lex Karpela. (julk. 11.01.2010) (luettu 22.04.2010) URL: http://fi.wikipedia.org/wiki/Lex_Karpela.

Wikipedia (2010) Major film studio. (julk. 04.04.2010) (luettu 20.04.2010) URL: http://en.wikipedia.org/wiki/Major_film_studio.

Wikipedia (2010) Samsung Group. Wikipedia. (julk. 01.05.2010) (luettu 03.05.2010) URL: http://en.wikipedia.org/wiki/Samsung_Group.

Wikipedia (2010) Televisio. (julk. 13.03.2010) (luettu 26.03.2010) URL: <http://fi.wikipedia.org/wiki/Televisio>.

WIPO (2003) Guide on Surveying the Economic Contribution of the Copyright-based Industries. World Intellectual Property Organization, Geneva.

World Intellectual Property Organisation, 2003. Guide on Surveying the Economic Contribution of the Copyright Based Industries, WIPO publication No 893 (E), Geneva.

World Press Trends 2010, World Association of Newspapers/Zenith Optimedia 2010

Wu T. (2010) YouTube as Video Store: How the site's modest new movie rental service could radically change the way Hollywood does business. Slate Magazine. (julk. 29.01.2010) (luettu 26.04.2010) URL: <http://www.slate.com/id/2242943>.

WWBO (2010) Worldwide Boxoffice 1900–2010. (julk. 03.05.2010) (luettu 04.05.2010) URL: <http://www.worldwideboxoffice.com/>.

Liite 1

Toimialahaastattelut ja -kyselyt

Elokuva- ja televisioala

- Tuottaja, **DI Aarne Norberg**
- YLE:n strategi **Pirkka Aunola**
- Sub kanavajohtaja **Maaretta Tukiainen**
- Assistant Professor of Media Management and Structure of Media Industries at the School of Communication of University of Navarra, **Juan Pablo Artero**
- Director of Research at the Reuters Institute, Department of Politics and International Relations, University of Oxford, **Robert G. Picard**³⁵³

Lisäksi yhteensä 96 toimialan yritykselle lähetettiin digitalisoitumisen vaikutuksia selvittänyt internet-kysely, johon kuitenkin vastasi ainoastaan kahdeksan yritystä. Alhaisen vastausprosentin takia kyselyn tuloksia ei ole tässä selvityksessä esitelty kokonaisuudessaan – kuitenkin kyselyyn vastanneiden yritysten näkemykset on huomioitu alakohdasta raporttia kirjoitettaessa.

Peliala

- Neogamesin johtaja **KooPee Hiltunen**
- Director of Research at the Reuters Institute, Department of Politics and International Relations, University of Oxford, **Robert G. Picard**
- Professor of Cross Media Content at the School of Journalism and Communication at the Hogeschool Utrecht, **Piet Bakker**

³⁵³ Picard also holds faculty positions at the Media Management and Transformation Centre, Jönköping International Business School, Sweden, the Institute of Media and Entertainment, IESE Business School, in New York, and the Center for Media Management and Economics, Tsinghua University, China.

Lisäksi yhteensä 48 toimialan yritykselle lähetettiin digitalisoitumisen vaikutuksia selvittänyt internet-kysely. Kyselyn vastaajajoukko edustaa noin 50 % koko alan suomalaisista yrityksistä. Kuitenkin ainoastaan 12 yritystä vastasi kyselyyn. Alhaisen vastausprosentin takia kyselyn tuloksia ei ole tässä selvityksessä esitelty kokonaisuudessaan – kuitenkin kyselyyn vastanneiden yritysten näkemykset on huomioitu alakohdasta raporttia kirjoitettaessa.

Kustannustoimiala

- Professor of Cross Media Content at the School of Journalism and Communication at the Hogeschool Utrecht, **Piet Bakker**
- Director of Research at the Reuters Institute, Department of Politics and International Relations, University of Oxford, **Robert G. Picard**

Lisäksi yhteensä 227 toimialan yritykselle lähetettiin digitalisoitumisen vaikutuksia selvittänyt internet-kysely. Kuitenkin ainoastaan 23 yritystä vastasi kyselyyn. Alhaisen vastausprosentin takia kyselyn tuloksia ei ole tässä selvityksessä esitelty kokonaisuudessaan – kuitenkin kyselyyn vastanneiden yritysten näkemykset on huomioitu alakohdasta raporttia kirjoitettaessa.

Musiikkiala

- SBS Media Oy, **Juha Ourila**
- Teosto ry, **Jari Muikku**
- Musiikkituottajat ry, **Lauri Rechardt**
- Sony-BMG finland Oy, **Kimmo Valtanen**

Lisäksi yhteensä 94 toimialan yritykselle lähetettiin digitalisoitumisen vaikutuksia selvittänyt internet-kysely. Kuitenkin ainoastaan 15 yritystä vastasi kyselyyn. Alhaisen vastausprosentin takia kyselyn tuloksia ei ole tässä selvityksessä esitelty kokonaisuudessaan – kuitenkin kyselyyn vastanneiden yritysten näkemykset on huomioitu alakohdasta raporttia kirjoitettaessa.

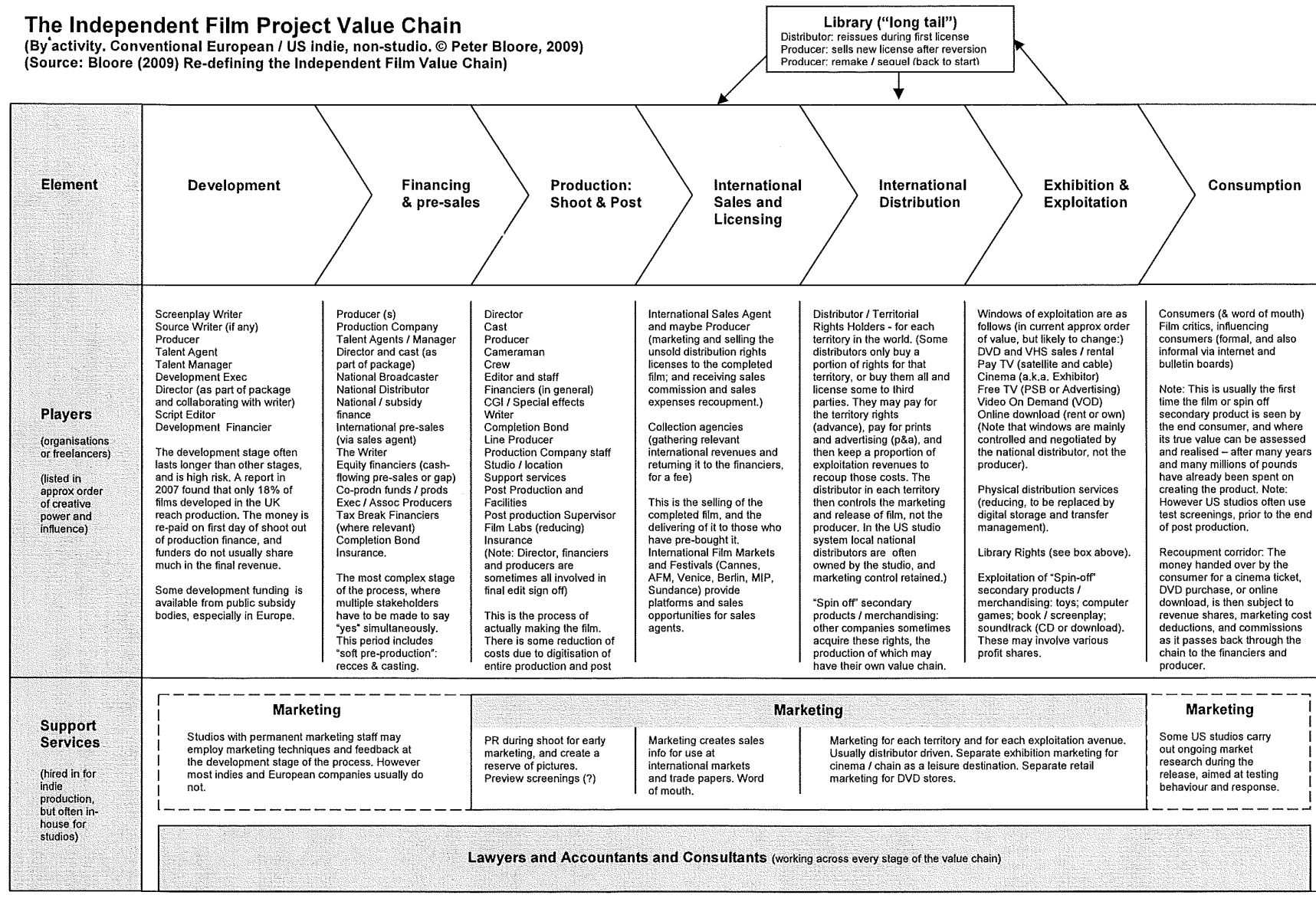
Liite 2

The Independent Film Project Value Chain by Peter Bloore, 2009

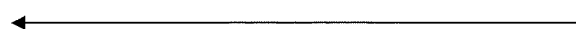
The Independent Film Project Value Chain

(By activity, Conventional European / US indie, non-studio. © Peter Bloore, 2009)

(Source: Bloore (2009) Re-defining the Independent Film Value Chain)



Potentially higher risk investment, long period to return



Potentially lower risk investment, closer to consumer



Euroopan unioni
Euroopan sosiaalirahasto



Luova Suomi -hanketta on rahoitettu Euroopan sosiaalirahaston (ESR) osarahoittamasta valtakunnallisesta OKM:n Luovien alojen yritystoiminnan kasvun ja kansainvälistymisen kehittämisohjelmasta.