



Osaamista
ja oivallusta
tulevaisuuden
tekemiseen

lina Kojonen

Levy-yhtiön liiketoiminnan kehittäminen

Tapaus Signal Life

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Kulttuurituotannon tutkinto-ohjelma

Kulttuurituotanto

Opinnäytetyö

29.5.2018

Tekijä(t) Otsikko	Iina Kojonen Levy-yhtiön liiketoiminnan kehittäminen, Tapaus Signal Life
Sivumäärä Aika	40 sivua + 2 liitettä 29.5.2018
Tutkinto	Kulttuurituottaja AMK
Tutkinto-ohjelma	Kulttuurituotannon tutkinto-ohjelma
Suuntautumisvaihtoehto	Kulttuurituotanto
Ohjaaja(t)	Niina Torkko, kulttuurituotannon opettaja
<p>Opinnäytetyöni tarkoitus on kehittää Signal Life -nimisen levy-yhtiön liiketoimintaa. Signal Life on vuonna 2011 perustettu helsinkiläinen itsenäinen levy-yhtiö, joka julkaisee kokeellista elektronista klubimusiikkia pääasiassa vinyylimuodossa.</p> <p>Tutkimukseni käsittelee musiikkialaa ja itsenäisiä levy-yhtiöitä. Tutkin, miten vinyyliin keskittynyt, taiteellisesti tinkimätön levy-yhtiö voi kehittää liiketoimintaansa pienillä resursseilla. Etsin ratkaisuja digitalisaation tuomiin haasteisiin ja kartoitan, millaisia ongelmia pienlevy-yhtiön pyörittämiseen liittyy. Työn tavoitteena on luoda pohja toiminnan kehittämiseksi.</p> <p>Opinnäytetyöni on luonteeltaan tapaustutkimus. Sen teoreettisen viitekehyksen muodostavat musiikkialan kirjallisuus, alan järjestöjen raportit sekä liiketoiminnan teoriat. Keräsin materiaalia puolistrukturoidun ja avoimen haastattelun sekä havainnoinnin kautta. Muodostin näiden avulla kuvan Signal Lifen arvoketjusta ja sidosryhmistä. Analysoin tutkimuksen tuloksia SWOT-menetelmällä, ja etsin ratkaisuja toiminnan kehittämiseen Benchmarking-vertailun avulla.</p> <p>Tulosten perusteella Signal Lifen suurimmat haasteet liittyvät vinyylilevyjen tuotantoon. Tähän liittyviä taloudellisia riskejä voitaisiin pienentää toteuttamalla osa julkaisuista digitaalisessa muodossa, sekä tuomalla markkinoille oheistuotteita. Esitän myös yhtiön organisaatioon ja viestintään liittyviä kehittämissuhteita.</p>	
Avainsanat	Musiikkiteollisuus, itsenäinen levy-yhtiö, liiketoiminta

Author(s) Title	Iina Kojonen Developing a record label's business activities, Case Signal Life
Number of Pages Date	40 pages + 2 appendices 29 May 2018
Degree	Bachelor of Culture and Arts
Degree Programme	Degree Program of Cultural Management
Specialisation option	Cultural Management
Instructor(s)	Niina Torkko, Lecturer in Cultural Management
<p>This Bachelor's Thesis is a case study commissioned by Signal Life, an independent record company based in Helsinki. The aim of this study is to develop the business activities of Signal Life by identifying areas of improvement. What kind of challenges does a small record label focused on vinyl face in today's digitalised environment? What steps can be taken to address these issues?</p> <p>The study was conducted using qualitative methods. Material was gathered by way of interviews, observation and benchmarking. Semi-structured and open interviews were conducted with the company's founders to bring out problematic areas. Observation was carried out by attending club events organised by the label, listening to their radio show and following their internet presence. Benchmarking was used to identify best practices of other players on the field. The study was based on the theoretical framework of music business literature, industry reports, and models for strategic business planning. The Value Chain Model was utilised to form a picture of the company's core activities. This was accompanied by analysis of the company's stakeholders. The material was further analysed using the SWOT-method.</p> <p>The results indicate that the biggest challenges facing the company have to do with the production of vinyl records. In order to reduce the financial risks associated with this, the company should seek to diversify their offerings with digital releases and merchandise. I also offer suggestions regarding the label's organization and communications.</p>	
Keywords	Music industry, independent record company, business development

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Levy-yhtiön liiketoiminnan kehittäminen	2
2.1	Itsenäinen levy-yhtiö	2
2.2	Ääniteteollisuuden digitalisaatio	4
2.3	”Skene” ja sidosryhmät	6
2.4	Arvoketju liiketoiminnan kehittämisen mallina	7
3	Tapauksen kuvaus	9
4	Tutkimuskysymykset	10
5	Tutkimuksellisen kehittämistyön menetelmät	10
5.1	Tapaustutkimus	10
5.2	Haastattelut	12
5.3	Havainnointi	13
5.4	Benchmarking	14
6	Tulokset	14
6.1	Havainnoinnin tulokset	14
6.1.1	Trax Casino	14
6.1.2	Radio-ohjelma	17
6.1.3	Internet	17
6.2	Arvoketjun ja sidosryhmien analyysi	20
6.3	Tulosten SWOT-analyysi	23
6.4	Benchmarking	28
6.4.1	Tri-Angle Records	29
6.4.2	SVBKVLT	30
7	Kehittämisehdotukset	31
7.1	Julkaisut	31
7.2	Oheistuotteet	32
7.3	Markkinointi ja viestintä	33
7.4	Organisaatio	34
8	Pohdinta	34
	Lähteet	37
	Liite 1. Haastattelut	
	Liite 2. Signal Lifen arvoketju	

1 Johdanto

Opinnäytetyöni tarkoitus on kehittää Signal Life -nimisen levy-yhtiön liiketoimintaa. Signal Life on vuonna 2011 perustettu helsinkiläinen itsenäinen levy-yhtiö, joka julkaisee kokeellista elektronista klubimusiikkia pääasiassa vinyylimuodossa. Yhtiön ovat perustaneet Matti Pentikäinen ja Risto Roman, jotka tekevät musiikkia artistinimillä TWWTH ja Desto.

Olen suuntautunut kulttuurituottajan koulutuksessa musiikkialalle. Suoritin opintoihin kuuluvan 30 opintopisteen valinnaisen kokonaisuuden Erasmus-vaihtona Linnéyliopiston musiikin ja tapahtumatuotannon linjalla Ruotsin Hultsfredissa. Vaihdon aikana laadin tutkimuksen nimeltä Third Ear Transmissions – Labels and Networks on the Experimental Bass Music Scene, johon haastattelin Signal Lifen toista perustajaa Risto Romania. Haastattelun jälkeen tarjosin apuani kulttuurituotannon opiskelijana, mikä johti ajatuksiin harjoittelusta ja opinnäytetyöstä. Hyödynnän tutkimuksessa keräämääni taustatietoa ja haastattelua myös tässä työssä.

Tutustuin Signal Lifeen alun perin radion kautta. Olen taustaltani rock-musiikin kuuntelija ja esittäjä, ja elektronisen musiikin tuntemukseni rajoittui lähinnä 1970-luvun lopun taiderockiin. Bassoradiolla lähetettävän Signal Life -ohjelman kautta sain kosketuksen itselleni täysin uusiin musiikkityyleihin, joissa minua kiehtoi tuotannon vapaus ja äänimaailman erikoisuus. Yllätyin myös siitä, miten korkeatasoista elektronista musiikkia Suomessa tehdään, ja miten vähälle huomiolle tämä seikka jää kotimaan musiikkimedioissa.

Opinnäytetyöni on luonteeltaan tapaustutkimus. Sen teoreettisen viitekehyksen muodostavat musiikkialan kirjallisuus, järjestöjen raportit sekä liiketoiminnan teoriat. Keräsin materiaalia puolistrukturoidun ja avoimen haastattelun sekä havainnoinnin avulla. Muodostan näiden avulla kuvan Signal Lifen arvoketjusta ja sidosryhmistä. Analysoin tutkimuksen tuloksia SWOT-menetelmällä, ja etsin ratkaisuja toiminnan kehittämiseen Benchmarking-vertailun avulla. Lopuksi esitän kehittämis ehdotuksia tuloksiin ja teoriaan nojaten. Työn tavoitteena on luoda pohja liiketoiminnan kehittämiselle.

Tutkimukseni käsittelee musiikkialaa ja itsenäisiä levy-yhtiöitä. Tutkin, miten vinyyliin keskittynyt, taiteellisesti tinkimätön levy-yhtiö voi kehittää liiketoimintaansa pienillä

resursseilla. Etsin ratkaisuja digitalisaation tuomiin haasteisiin ja kartoitan, millaisia ongelmia pienlevy-yhtiön pyörittämiseen liittyy.

Itsenäiset levy-yhtiöt ovat tärkeä kasvualusta uusille artisteille ja musiikkigenreille. Suomessa itsenäisten levy-yhtiöiden markkinaosuus on kansainvälisesti vertailtuna pieni (WIN 2017, 12). Tähän voi olla syynä alan koulutuksen puuttuminen Suomesta. Toivon, että tutkimuksestani on hyötyä tuottajille ja muille tekijöille, jotka työskentelevät pienten levymerkkien parissa.

2 Levy-yhtiön liiketoiminnan kehittäminen

2.1 Itsenäinen levy-yhtiö

Musiikkiteollisuus koostuu toimijoista, jotka ansaitsevat rahaa musiikilla. Nämä toimijat voivat olla niin yksittäisiä laulaja-lauluntekijöitä, kuin monikansallisia korporaatioitakin. Anderton, Dubber ja James (2013) puhuvat yhden musiikkiteollisuuden sijaan useista musiikkiteollisuuksista, jotka koostuvat erilaista liiketoimintaa harjoittavien yritysten verkostoista. Osa näistä yrityksistä saattaa muistuttaa enemmän ystävä- tai harrastusporukkaa, kuin perinteistä yritystä. (Anderton, Dubber & James. 2013,1).

Patrik Wikström jakaa musiikkiteollisuuden kolmeen osaan: äänitteisiin, kustannustoimeen ja elävään musiikkiin. (Wikström 2013, 49). Wikströmin määritelmän mukaan musiikkiteollisuuteen kuuluvat ”yritykset, jotka kehittävät eri medioiden kautta kommunikoitavaa musiikillista sisältöä ja persoonallisuuksia” (Wikström 2013, 49). Tähän laveaan määritelmään mahtuu myös oheistuotteiden valmistus sekä erilaiset yritysysteistyöt ja sponsorisopimukset.

Ääniteteollisuudesta puhuttaessa törmätään usein sanaan oligopoli. Tämä tarkoittaa tilannetta, jossa muutama yritys hallitsee suurinta osaa markkinoista. (Hutchison ym. 2010, 349). Musiikkialan tämän hetken kolme suurinta yritystä ovat Universal Music Group, Sony Music Entertainment ja Warner Music Group. Näistä kolmesta käytetään englanniksi nimitystä ‘the major labels’ tai suomeksi puhekielellä ”majorit”. Muita, pienempiä yrityksiä kutsutaan itsenäisiksi tai indie-yhtiöiksi (“independent” tai “indie”).

Suuret levy-yhtiöt ovat perinteisesti laajentuneet ostamalla muita yrityksiä tai fuusioitumalla näiden kanssa. Tämä vähentää kilpailua markkinoilla. Ne myös omistavat tai ovat yhteistyössä muiden musiikkialan haarojen kanssa, joihin kuuluvat esimerkiksi levyprässit, media, markkinointi ja oheistuotteet. Näiden avulla ne voivat hallita monia osia tuotantoketjussa. Jakeluyritysten omistaminen takaa suurille levy-yhtiöille pääsyn musiikkikauppoihin kansainvälisesti. (Anderton ym. 2013, 32). Suurilla yrityksillä on myös etulyöntiasema neuvotteluissa digitaalisen musiikin palveluiden kanssa.

Worldwide Independent Music Networkin (WIN) mukaan itsenäiset levy-yhtiöt edustivat 38,4 % maailman musiikkimarkkinoista vuonna 2017. Luku perustuu tekijänoikeuksien hallintaan. Musiikkiteollisuuden markkinaosuudet määritellään yleensä jakelun eikä tekijänoikeuksien hallinnan mukaan, mutta WIN:in mukaan tämä ei anna koko kuvaa itsenäisen musiikin markkinoista. Koska itsenäisillä levy-yhtiöillä ei ole kansainväliseen kilpailuun vaadittavaa infrastruktuuria, suuri osa niistä käyttää suurten yritysten omistamia jakelijoita. Tämä vääristää lukuja “majorien” eduksi. Itsenäisten levy-yhtiöiden kansalliset markkinaosuudet vaihtelevat Espanjan 15 prosentista Etelä-Korean 89 prosenttiin. Suomi sijoittuu kansainvälisessä vertailussa häntäpäähän 16 prosentilla. (WIN 2017, 8–12.)

Itsenäisiä levy-yhtiöitä pidetään usein tärkeänä kasvualustana uusille artisteille ja genreille. Perinteisesti nämä yritykset ovat olleet myynneiltään pieniä, ja erikoistuneita toimimaan tietyillä alueilla tai tietyissä genreissa. Läheinen kanssakäyminen paikallisten “musiikkiskenejen” kanssa on auttanut niitä lukemaan syntyviä trendejä ja reagoimaan markkinoiden muutoksiin nopeasti. Itsenäiset levy-yhtiöt ovat usein valmiita ottamaan riskejä artistien kanssa, joiden kaupallinen potentiaali on rajallinen. Tällä voidaan katsoa olevan demokratisoiva vaikutus ääniteteollisuuteen. Kun artisteilla on tilaa kokeilla, on myös kuulijoilla enemmän valinnanvaraa musiikin suhteen. Jotkut yhtiöt vastustavat tietoisesti valtavirtaa tai kaupallisuutta. (Anderton ym. 2013, 37–39.)

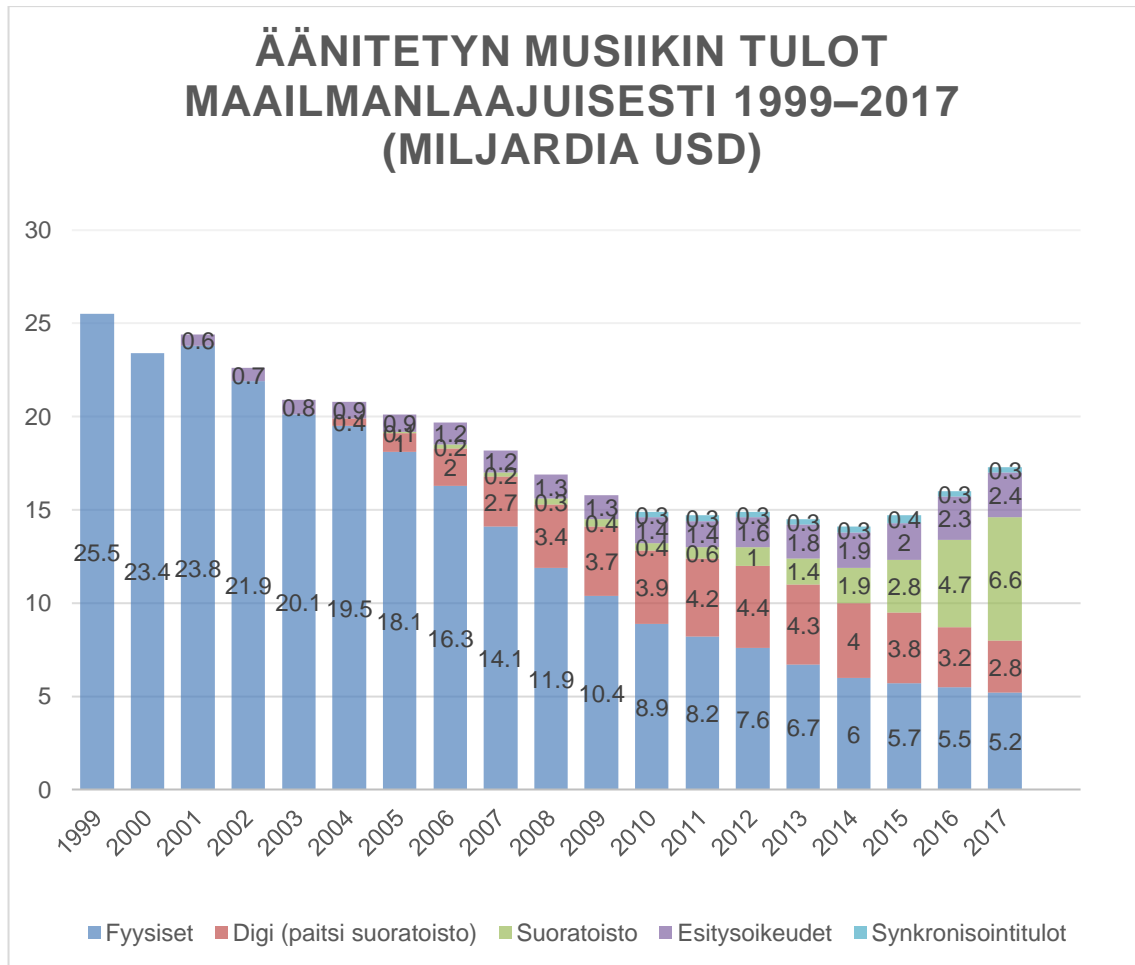
Sanoja levy-yhtiö ja levymerkki käytetään samanaikaisesti, mutta ne tarkoittavat hieman eri asioita. Levy-yhtiöllä viitataan yleensä yritykseen, kun taas levymerkki viittaa brändiin. Levymerkki voi esimerkiksi olla myös suuren levy-yhtiön alabrändi.

2.2 Ääniteteollisuuden digitalisaatio

Digitalisaatiolla on ollut valtava vaikutus musiikkialaan. Andrew Dubber esittää teoksessaan *Music In The Digital Age* (2013), että elämme tällä hetkellä median viidettä aikakautta, digitaalista aikaa. Tätä ovat edeltäneet suullinen, kirjallinen, kirjapainon, ja elektroniikan kausi. Aikakausien tuomat teknologiset edistysaskeleet ovat vaikuttaneet perusteellisesti ihmisen ajatteluun. Suullisella kaudella musiikki oli Dubberin mukaan yhteisöllistä toimintaa, joka oli kytköksissä yhteisön rituaaleihin. Musiikki ei ollut ammatti, vaan jotain, mihin kaikki osallistuivat. Kirjoituksen kaudella tarinoita ja musiikkia voitiin kirjoittaa ylös, mikä johti säveltäjän ammatin syntymiseen. Ensimmäinen varsinainen musiikkiteollisuus, kustannustoimi, kehittyi kirjapainon kaudella, kun nuotteja voitiin monistaa ja myydä. Ihmiset voivat ostaa kuuluisan sävellyksen ja soittaa sitä kotonaan. Elektroniikan kausi toi mukanaan musiikin äänittämisen ja myöhemmin esittämisen ihmismassoille radion ja television avulla. Tämä mullisti silloisen musiikkialan ja siirsi vallan kustantajilta levy-yhtiöille. Digitaaliselle aikakaudelle siirryttäessä on tapahtunut vähintään yhtä suuri mullistus, ja alan painopiste on siirtynyt levy-yhtiöiltä digitaalisen musiikin palveluihin. (Dubber 2013, 18–25).

Digitaalista musiikkia kulutetaan joko latauksena tai suoratoistona. Latausmallissa käyttäjä maksaa ladatakseen haluamansa tiedoston, kuten albumin tai yksittäisen musiikkikappaleen. Käyttäjä lataa tiedoston laitteelleen ja saa siihen elinikäisen käyttöoikeuden. Esimerkiksi Applen musiikkikauppa iTunes toimii tämän mallin mukaan.

Suoratoistomallissa käyttäjä maksaa (yleensä kuukausittaisen) tilausmaksun ja saa käyttöoikeuden palveluntarjoajan pilvessä sijaitsevaan musiikkikatalogiin. Ruotsalainen musiikkipalvelu Spotify on tunnetuin esimerkki tästä mallista. Palvelu voi olla myös mainosrahoitteinen. Tällöin käyttäjä ei maksa tilausmaksua, mutta joutuu kuuntelemaan mainoksia musiikin lomassa.



Kuvio 1. Äänitetyn musiikin tulot maailmanlaajuisesti 1999–2017. Lähde: IFPI 2018.

Kansainvälisen musiikkituottajien järjestön IFPI:n mukaan fyysisten äänitteiden myynti on laskenut vuodesta 2001. Digitaaliset formaatit näkyvät tuloina ensimmäisen kerran vuonna 2004 latauksina, ja seuraavana vuonna myös suoratoistona. 2015 koko ala kääntyy pitkästä aikaa nousuun, ja 2016 suoratoisto ohittaa muun digitaalisen musiikin. Vuonna 2017 suoratoisto kiihi myös fyysisten formaattien edelle. Suoratoiston osuus maailmanlaajuisesta äänitemyynnistä oli vuonna 2017 38% ja muun digitaalisen musiikin osuus 16%. Digitaalinen musiikki kattoi siis 54% äänitemyynnistä. Fyysisten äänitteiden myynti kattoi 30%. Loput tulot muodostuivat esiintymisten ja synkronisoinnin (musiikin käyttö esim. peleissä tai elokuvissa) tekijänoikeustuloista, joiden osuus oli 14% ja 2%. (IFPI 2018, 6–11).

Daniel Johansson esittää, että suoratoisto tuo perusteellisen muutoksen musiikkialan ansaintalogiikkaan. Kun musiikkia on fonografin keksimisestä asti kulutettu myytävänä yksiköinä (oli kyseessä sitten fonografisylinteri, c-kasetti tai äänitiedosto), suoratoistossa

tulovirrat perustuvat musiikin käyttöön. Tämä muutos vaikuttaa musiikin markkinointiin, levitykseen ja julkaisutahtiin sekä luo uusia ansaintatapoja. (Johansson 2013, 5).

Dubber esittää, että uuden median sisältö muodostuu aluksi sitä edeltäneen ajan sisällöstä. Esimerkiksi single ja albumi ovat elektroniikan aikakauden formaatteja, joiden merkitys vähenee. Median muuttuessa myös sisältö muuttuu. TV-ohjelma on eri asia, kuin kuvattu näytelmä. Digitaalista aikakautta määrittää Dubberin mukaan interaktiivisuus. Viestintä ei kulje enää massaviestimien kautta yhdeltä monelle, vaan se on jatkuva keskustelu. (Dubber 2013, 27.)

Dubber muistuttaa, että digitaalisessa ympäristössä ei ole vain yhtä tapaa menestyä, vaan jokainen artisti tai levy-yhtiö voi rakentaa uraa omista lähtökohdistaan. Tärkeintä on tehdä sitä, mikä toimii. Tähän tarvitaan ymmärrystä omasta musiikista, yleisöstä ja kulttuurista musiikin ympärillä. (Dubber 2013, 68).

2.3 ”Skene” ja sidosryhmät

Sidosryhmäteoria on alun perin R. Edgar Freemanin vuonna 1984 esittämä malli, jossa tarkastellaan yrityksen johtamisen eettistä näkökulmaa. Teoriassa korostetaan yrityksen suhteita siihen sidoksissa olevien ryhmien kanssa. Sidosryhmät koostuvat henkilöistä, yrityksistä ja yhteisöistä. Näitä ovat esimerkiksi asiakkaat, omistajat, työntekijät ja alihankkijat. Sidosryhmiin voidaan lukea myös esimerkiksi kilpailijat, viranomaiset ja media. Näistä muodostuu sidosryhmäverkostoja. Verkoston roolit eivät ole pysyvät, vaan entisestä kilpailijasta voi esimerkiksi tulla alihankkija. Pienellä muutoksella jossain osassa verkostoa voi olla suuri vaikutus muihin osiin. (Viitala & Jylhä 2013, 370–372.) Sidosryhmien analysointi auttaa Kamenskyn mukaan näkemään, millaisessa arvoverkostossa yritys toimii, ja millaisessa vuorovaikutussuhteessa verkoston toimijat ovat keskenään. (Kamensky 2009, 60).

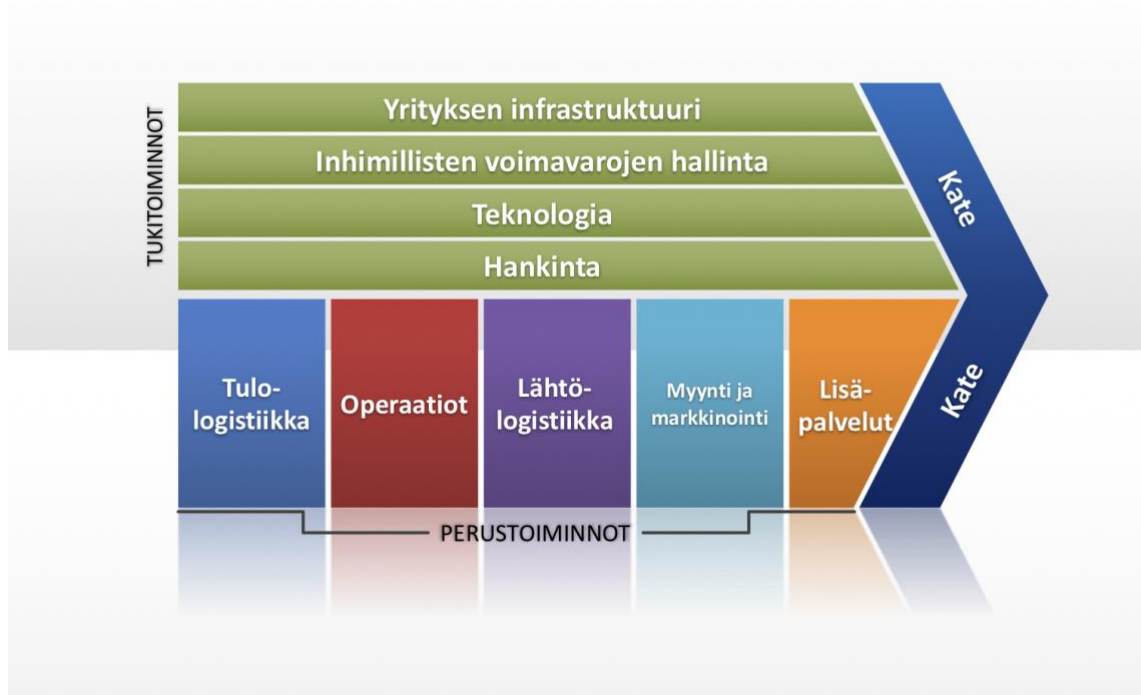
Käytän työssäni slangisanaa ”skene” (scene) kuvaillakseni tällaista sidosryhmien verkostoa. Käsite perustuu kulttuurintutkija Andy Bennetin kirjoituksiin ja kuvaa musiikkigenrejen ympärille rakentuvia muusikoiden, fanien ja promoottorien klustereita. Skene-näkökulman avulla voi tarkastella sekä musiikin kulutusta, että tuotantoa, ja näiden välistä paikallisesti erikoistunutta vuorovaikutusta. (Bennett 2004b, 226.)

Bennettin mukaan skenet syntyvät usein epävirallisista kokoontumisista, joihin kehittyvät teollisia rakenteita niiden kasvaessa. Nämä skeneä tukevat teollisuudet muodostuvat usein pienistä kollektiiveista, yrittäjiksi muuttuneista faneista ja vapaaehtoistyöstä. Tällaiset verkostot muodostuvat eri tavalla, kuin kaupallisessa musiikkibisneksessä, jossa suuret yritykset tuottavat ja markkinoivat tuotteita kuluttajille. (Bennet 2004a 4–5.)

2.4 Arvoketju liiketoiminnan kehittämisen mallina

Arvoketju on liiketoiminnan kehittämisen malli, joka kuvaa yrityksen arvonmuodostusprosessia. Mallissa kuvataan yrityksen valmistaman tuotteen matka raaka-aineista tuotannon kautta aina loppuasiakkaalle saakka. Jokainen tuotantoprosessin vaihe nostaa tuotteen arvoa. (Viitala ym. 2009, 372.)

Arvoketjusta on nykyään olemassa lukuisia eri malleja. Alkuperäisen kehitti Michael Porter vuonna 1985. Porterin mallissa arvoketjun perustoiminnot olivat tulologistiikka, operaatiot eli tuotanto, lähtölogistiikka, myynti ja markkinointi, sekä lisäpalvelut. Tulologistiikka käsittää toiminnan, jonka avulla yritys saa tuotteiden valmistuksessa tarvittavat resurssit käyttöönsä. Tuotanto tarkoittaa tuotteiden valmistusta. Lähtölogistiikkaa on tuotteiden pakkaaminen, varastointi ja kuljetus. Markkinointi ja myynti, jakelu markkinoille ja erilaiset lisäpalvelut ovat asiakasprosesseja. Mallissa kuvataan myös tukitoimintoja, jotka ovat tärkeitä perustoimintojen toteutumiseksi. Näihin kuuluvat osto- ja hankintatoiminnot, teknologian kehittäminen ja inhimillisten voimavarojen hallinta. Yrityksen infrastruktuuri, kuten tilat, laitteet ja järjestelmät, luovat puitteet kaikille toiminnoille. (Viitala ym. 2009, 372–373.)



Kuvio 2. Yrityksen arvoketjumalli. Lähde: Viitala ym. 2009, 373.

Yritys voi tehostaa liiketoimintaansa karsimalla toiminnoista turhia kustannuksia ja parantamalla kommunikaatiota eri toimintojen välillä. Mallin avulla on hyvä myös pohtia, mitkä osat tuotantoketjusta yrityksen kannattaa tehdä itse, ja mitkä ulkoistaa alihankkijoille. (Viitala ym. 2009, 372–374.)

Viitalan ym. mukaan arvoketjun olemus on muuttunut monella tapaa sitten 1980-luvun. Informaatioteknologian nousu ja tuotteiden valmistuksen sirpaloituminen monen eri yrityksen yhteistyöksi monimutkaistavat mallin soveltamista nykyaikaan. (Viitala ym. 2009, 374.) Toimintaympäristön monimutkaistuminen näkyy nykyisissä analyyseissä moniulotteisina suhteina. Arvoketjun sijaan puhutaankin usein arvoverkosta tai verkostoista. (Kamensky 2008.)

Kamenskyn (2008) mukaan arvoketjun kuvaus sopii erinomaisesti tilanteisiin, joissa on tavoitteena tehostaa nykyistä liiketoimintaa. Se soveltuu myös liiketoiminnan uudistamiseen, mutta ei juurikaan uuden liiketoiminnan luomiseen. Arvoketjun kuvaus tulisi aina räätälöidä tapauskohtaisesti yrityksen luonteen mukaan. (Kamensky 2009,

136.) Sovellan arvoketjun mallia opinnäytetyössäni havainnollistaakseni levy-yhtiön tulonmuodostusta ja etsiäkseni toiminnasta kehittämiskohteita.

3 Tapauksen kuvaus

Työni tilaaja on Signal Life, helsinkiläinen bassomusiikkiin keskittynyt itsenäinen levy-yhtiö. Yritysmuodoltaan Signal Life on osakeyhtiö, ja sen päätoimialana mainitaan äänitysstudiot sekä äänitteiden ja musiikin kustantaminen (Asiakastieto 2018). Yhtiön ovat perustaneet vuonna 2011 Risto Roman ja Matti Pentikäinen, jotka tunnetaan artistinimillä Desto ja Twwth. Pentikäinen ja Roman olivat aiemmin tehneet yhteistyötä brittiläisten pienlevy-yhtiöiden kanssa, ja turhautuneet näiden toiminnan hitauteen. He halusivat kokeilla, voisiko vastaavaa kansainväliseen postimyyntiin nojaavaa toimintaa harjoittaa Suomesta käsin. Ajatuksena oli löytää musiikkia, jollaista ei ole aiemmin tehty, ja julkaista laadukkaita levyjä, joita perustajat haluaisivat itsekin ostaa. (Roman 2017a.)

Signal Lifen sosiaalisen median profiileista löytyy kuvaus ”Concept label operating at the intersection of sound and art”, eli suomennettuna suunnilleen ”äänen ja taiteen leikkauspisteessä toimiva konseptimerkki”. Pentikäinen kuvailee levymerkin edustamaa maailmaa ilmaisuilla ”elevated grit” ja ”kuratoitu raffius” (Pentikäinen & Roman 2018). Julkaisujen suhteen yhtiön filosofia on mennä taide edellä, innovatiivisuus ja itseilmaisuus ovat kaupallista menestystä tärkeämpiä arvoja. Romanin mukaan toiminnassa on ”enemmän sydänverta kuin dollarin käryä”. (Roman 2017a.)

Signal Lifen julkaisukatalogissa on tällä hetkellä 13 äänitettä vinyyli- ja digitaalisissa formaateissa. Artistijoukko on ollut kansainvälinen alusta asti. Signal Lifen kautta musiikkia ovat julkaisseet muiden muassa hollantilainen tuottajaduo Know V.A., brittiläinen grime-tuottaja Last Japan, ja amerikkalainen queer-räppäri Zabra Katz. (Discogs: Signal Life.)

Signal Lifen kohdeyleisö on kansainvälinen bassomusiikin skene. Bassomusiikki on Romanin mukaan mahdollisimman epämääräinen kattotermi [elektroniselle] musiikille, joka edustaa tulevaisuuden suuntia nojaamatta esim. housen, teknon tai rapin perinteisiin. (Roman 2017a.) Bassomusiikin genrejä ovat esimerkiksi dubstep, grime ja footwork. Ominaista tyyliä on klubimusiikin konventioiden haastaminen.

Signal Lifen toimintaan kuuluu myös joka toinen maanantai Bassoradiolla lähetettävä ohjelma. Kaksituntisessa ohjelmassa kuullaan uutta musiikkia eri puolilta maailmaa. Ohjelma on englanninkielinen.

4 Tutkimuskysymykset

Opinnäytetyöni tarkoitus on muodostaa käsitys Signal Lifen liiketoiminnan nykytilasta haasteineen, ja luoda pohja toiminnan kehittämiseksi tulevaisuudessa. Tutkimukseni pääkysymys on:

Miten Signal Life voi kehittää liiketoimintaansa?

Alakysymykset ovat:

1. Mikä on Signal Lifen liiketoiminnan nykytilanne?
2. Millaisia kehittämiskohteita Signal Lifen toiminnasta löytyy?
3. Millä keinoilla havaittuihin kehittämiskohteisiin voidaan tarttua?

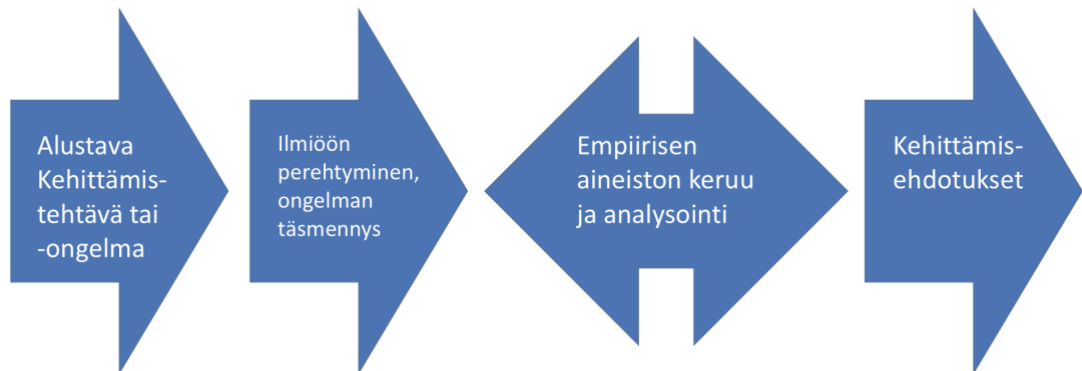
5 Tutkimuksellisen kehittämistyön menetelmät

5.1 Tapaustutkimus

Opinnäytetyöni on lähestymistavaltaan tapaustutkimus. Tapaustutkimuksessa kohdetta tutkitaan sen omassa ympäristössä, tavoitteena muodostaa siitä syvä ja kokonaisvaltainen kuva. Tämän saavuttamiseksi käytetään useita tiedonhankintamenetelmiä. Tapaustutkimuksessa siis suppeasta, tarkoin rajatusta kohteesta tuotetaan paljon tietoa. Tyypillisiä tapaustutkimuksen kysymyksiä ovat ”miten?” ja ”miksi?” Menetelmän lähtökohdat ovat tieteellisen tutkimuksen perinteessä, ja sitä käytetään usein liiketaloustieteissä. Tapaustutkimus on sidonnainen aikaan, paikkaan ja kohteeseen, eikä se pyri tieteelliseen yleistävyyteen. (Ojasalo ym. 2009, 52–54.)

Tapaustutkimuksen prosessi alkaa Ojasalon ym. mukaan alustavan ongelman tai kehittämistehtävän määrittelyllä. Tämän jälkeen tutustutaan kohteena olevaan ilmiöön teoriassa ja käytännössä. Tässä vaiheessa kehittämistehtävä saattaa täsmentyä tai muuttua kokonaan. Usein vasta aiheeseen perehtymällä osataan esittää siitä oikeita kysymyksiä. Empiiristä aineistoa kerätään ja analysoidaan eri menetelmin, kuten

haastattelujen, kyselyiden ja havainnoinnin kautta. Lopuksi tulosten pohjalta johdetaan kehittämis ehdotuksia. (Ojasalo ym. 2009, 53–54.)



Kuvio 3. Tapaustutkimuksen vaiheet. Lähde: Viitala ym. 2009, 54

Olen valinnut tapaustutkimuksen lähestymistavaksi, koska se soveltuu tilanteeseen, jossa tavoitteena on ymmärtää kehitettävää kohdetta syvällisesti sekä tuottaa uusia ideoita ja kehittämis ehdotuksia (Ojasalo ym. 2009, 53–54).

Työssäni on myös paljon toimintatutkimuksen piirteitä. Toimintatutkimus on osallistavaa tutkimusta, jossa tarkoituksena on ratkaista jokin käytännön ongelma. Menetelmässä keskeistä on tutkijan ja organisaatiossa toimivien ihmisten yhteistyö. Yhteisön jäsenet osallistuvat kehittämistyöhön, ja tutkijalla on aktiivinen rooli muutosten toteuttamisessa. Yhdessä kehitetyt ratkaisut ovat usein parempia, kuin ulkopuolelta tulevat, koska yhteisön jäsenet tuntevat toimintansa haasteet ulkopuolisia paremmin. Tutkija tuo ryhmään tuoreen näkökulman, jota teoreettinen osaaminen tukee. (Ojasalo ym. 2009, 58–60.) Kehittämis ehdotusten konkreettinen eteenpäin vienti ei kuulu tapaustutkimuksen tarkoituksiin. Koska suoritan työharjoittelua tilaajalle, olen kuitenkin mukana toteuttamassa kehitysehdotuksia. Tämä muokkaa rooliani tutkijana toimintatutkimuksen suuntaan. Varsinainen toimintatutkimus suoritetaan yleensä pitemmällä aikavälillä, ja koostuu vähintään kahdesta suunnittelun, toteutuksen, havainnoinnin ja arvioinnin syklistä.

5.2 Haastattelut

Haastattelu on yksi yleisimmistä kehittämistyön tiedonhankintamenetelmistä. Sillä voidaan kerätä nopeasti syvällistä tietoa kohteesta. Haastatteluja on eri tyyppisiä erilaisiin käyttötarkoituksiin. Ne voivat olla strukturoituja (jolloin tarkka kysymyslista on laadittu etukäteen), puolistrukturoituja tai avoimia. (Ojasalo ym. 2009, 95.)

Haastattelin Signal Lifen toista perustajaa Risto Romania ensi kerran 13.4.2017. Tein haastattelun Linné-yliopistossa laatimaani tutkimusta varten, joka käsitteli bassomuusikin toimintaympäristöä yleisesti. Sain keskustelusta kuitenkin runsaasti tietoa Signal Lifen filosofiasta, toiminnasta ja haasteista, joten käytin sitä materiaalina myös opinnäytetyössäni.

Haastattelu oli puolistrukturoitu. Puolistrukturoidussa eli teemahaastattelussa kysymykset on laadittu ennakkoon, mutta haastattelijalla voi vaihdella niiden järjestystä ja sanamuotoja haastattelun kulun mukaan. Tilanteeseen sopimattomat kysymykset voidaan jättää pois tai korvata haastattelussa mieleen tulevilla kysymyksillä. (Ojasalo ym. 2009, 95.)

Olin määritellyt etukäteen keskustelun teemat, mutta en kysymysten tarkkaa sanamuotoa. Annoin haastateltavan puhua melko vapaasti ja esitin välillä tarkentavia kysymyksiä. Toteutimme toisen teemahaastattelun samalla periaatteella 20.12.2017. Tällä kertaa keskityimme tutkimuksen sen hetkiseen aiheeseen, oheistuotteiden kehittämiseen. Teemahaastattelut toteutettiin rauhallisissa baareissa.

Näiden lisäksi järjestin 12.1.2017 avoimen haastattelun, joihin osallistui myös Signal Lifen toinen perustaja Matti Pentikäinen. Avoimessa haastattelussa keskustellaan vapaasti ja yleisesti valitusta aiheesta. Se on joustava menetelmä, joka muistuttaa enemmän keskustelua, kuin haastattelua. (Ojasalo ym. 2009, 95.) Tässä tapaamisessa löysimme lisää kehittämiskohteita oheistuotannon lisäksi, ja opinnäytetyöni aiheeksi muodostui yleisempi liiketoiminnan kehittäminen. Avoin haastattelu pidettiin lounastapaamisen yhteydessä. Tämä oli ongelmallista, koska ympäristö oli meluisa ja osallistujilla oli sovittua menoa heti tapaamisen jälkeen. Ihanteellisessa tilanteessa olisin pyrkinyt järjestämään haastattelut rauhallisessa paikassa, jossa esim. piirtäminen ja ideointimenetelmien käyttö olisi ollut helpompaa.

Kaikki haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin. Kirjoitin haastattelujen aikana muistiin tärkeitä asioita ja laadin selkeämmät kokousmuistiinpanot tämän jälkeen. Kävimme keskustelua myös sähköpostitse.

5.3 Havainnointi

Havainnointi eli observointi on Ojasalon ym. mukaan suositeltava menetelmä kaikkeen kehittämistyöhön. Sen avulla saadaan tietoa esimerkiksi ihmisten käyttäytymisestä luonnollisessa toimintaympäristössä. Havainnointi sopii hyvin täydentämään haastatteluiden tai kyselyjen avulla kerättyä materiaalia. (Ojasalo ym. 2009, 42.)

Havainnointi voi olla strukturoitua tai strukturoimatonta. Strukturoitu havainnointi vaatii ongelman jäsentelyä ja kehittämistehtävään perustuvia luokitteluja. Strukturoimatonta havainnointia käytetään, kun halutaan saada mahdollisimman monipuolista tietoa. Menetelmässä hyödynnetään aina ilmiöön liittyvää teoriaa. (Ojasalo ym. 2009, 42.)

Havainnoijan rooli voi olla ulkopuolinen tarkkailija tai aktiivinen osallistuja. Osallistuvassa toiminnassa havainnoija osallistuu tutkittavan kohteen toimintaan. Tämä voi tapahtua esimerkiksi työntekijän tai asiakkaan roolissa. Havainnoinnin ongelma on, että havainnoija saattaa häiritä tutkittavaa tilannetta. Jos havainnoija esimerkiksi suhtautuu tilanteeseen tunteellisesti, havainnoinnin objektiivisuus saattaa heikentyä. Tietojen käsittely vaatii järjestelmällisyyttä ja analysointia. (Ojasalo ym. 2009, 103–107.)

Sovelsin opinnäytetyössäni osallistuvaa strukturoimatonta havainnointia. Tämän päämääränä ei ollut niinkään kerätä jäsenneltyä tietoa, vaan luoda taustoittavaa ymmärrystä kohteeni toimintaympäristöstä. Osallistuin Signal Lifen toimintaan harjoittelijan roolissa. Koska tutkimuksen aikana ei tapahtunut levyjulkaisuja, en päässyt havainnoimaan levy-yhtiön ydintoimintaa. Sain kuitenkin näköalan sen suunnittelutyöhön ja sisäiseen viestintään. Tarkkailin tutkimuskohdettani myös klubeilla, radioaalloilla ja internetissä. Osallistuin Trax Casino –klubitapahtumiin 16.12.2017, 13.1.2018, 10.3.2018 ja 12.5.2018. Kuuntelin Signal Life –radio-ohjelmaa Bassoradiolla ja seurasin levy-yhtiön ja artistien sosiaalisen median viestintää aikavälillä 1.1.2018 – 14.5.2018. Havainnointia ohjasi kulttuurituottajan opinnoissa omaksumani musiikkialan ja liiketoiminnan teoriapohja.

5.4 Benchmarking

Benchmarking eli vertaisarviointi tai esikuva-arviointi on menetelmä, jossa kehittämisen kohdetta verrataan toiseen kohteeseen. Tarkoituksena on etsiä alan parhaita käytäntöjä ja tunnistaa oman toiminnan heikkouksia. Vertailukohde voi olla esimerkiksi saman alan menestyjä tai tulla täysin eri ympäristöstä. (Ojasalo ym. 2009, 43–44.)

Benchmarkingissa määritellään ensin oma kohde, joka kaipaa kehittämistä. Seuraavaksi kehittämiskohteelle etsitään vertailukumppani, jolta kyseinen asia hoituu paremmin. Tämän jälkeen kerätään tietoa siitä, miten organisaatio onnistuu tässä. (Ojasalo ym. 2009, 163–164.) Valitsin kehittämiskohteeksi oheistuotteiden valmistuksen. Kartoitin benchmarking-vertailua varten kahden kokeellista elektronista musiikkia julkaiseva levy-yhtiön, Tri-Angle Recordsin ja Svbkvltin oheistuotetoimintaa etsiäkseni Signal Lifelle sopivia ratkaisuja.

6 Tulokset

6.1 Havainnoinnin tulokset

Havainnoinnin tarkoituksena oli saada yleiskuva tutkimuskohteen toiminnasta sen luonnollisessa ympäristössä. Havainnoin Signal Lifen näyttäytymistä klubitapahtumissa, radiossa ja internetissä muodostaakseni kuvan yhtiön ja sen tärkeimmän sidosrymän, yleisön, välisestä vuorovaikutuksesta.

6.1.1 Trax Casino

Trax Casino on vuonna 2015 aloitettu klubikonsepti, jota järjestävät vakio-DJ:t Desto, Keiska, Matheuw ja RPK. Näiden lisäksi illoissa esiintyy vierailijoita ulkomailta ja Suomesta. Trax Casinolla on vahva yhteys Signal Lifeen, joten se on hyvä paikka havainnoida levymerkin skeneä ja kohdeyleisöä.

Osallistuin tutkimuksen aikana neljään Trax Casino-klubitapahtumaan 16.12.2017, 13.1.2018, 10.3.2018 ja 12.5.2018. Näiden lisäksi järjestettiin kaksi iltaa joihin en päässyt, 10.2.2018 ja 14.4.2018. Signal Lifen artisteja esiintyi tutkimuksen aikana myös muissa tapahtumissa, mutta rajasin nämä havainnoinnin ulkopuolelle. Tapahtumat

järjestettiin joka toinen lauantai Merikerholla, Helsingissä Sörnäisten rantabulevardilla sijaitsevalla ravintolalaivalla. Laivan alakerrassa on yökerho, jonne mahtuu noin 150 asiakasta. Merikerholla järjestetään säännöllisesti DJ-vetoisia musiikkitapahtumia, ja sieltä löytyy tähän tarkoitukseen räätälöity tekniikka äänentoistoiheen, valoiheen ja savukoineineen.

Trax Casinon julisteet näkyivät hyvin ainakin Kallion katukuvassa, tosin huomioni luultavasti kiinnittyi niihin tavallista helpommin. Tapahtumista viestittiin myös Trax Casinon ja artistien omilla sosiaalisen median tileillä sekä Signal Life –radio-ohjelmassa. Lipun perushinta vaihteli kahdeksan ja kymmenen euron välillä.

Päivämäärä	16.12.2017	13.1.2018	10.3.2018	12.5.2018
FB Osallistujat	61	89	74	34
FB Kiinnostuneet	302	337	296	218
Artistit	Running, Folkhälsan, RPK, Keiska, Matheuw	Inner, Florall, Matheuw, Keiska, Desto, RPK	Endgame (UK), Bleach (EE), Keiska, RPK, Desto, Matheuw	Illyana, Cute Cumber, Matheuw, Keiska, Desto, AK-47
Lipun hinta	10€ / 7€	8€	10€	8€

Taulukko 1. Havainnointi: Trax Casino –tapahtumien perustiedot.

Tapahtumien yleisömäärä vaihteli havaintojakson aikana muutamasta kourallisesta ihmisiä täyteen klubiin. Käytössäni ei ollut tietoja lipunmyynneistä, mutta keräsin tiedot osallistujamääristä tapahtumien Facebook-sivuilta. Näitä lukuja ei voida pitää luotettavina. Osa ”kiinnostuneista” saattaa tulla klubille ilmoittamatta erikseen osallistuvansa, kun taas osa ”osallistujista” ei luultavasti tule paikalle. Klubille saattaa myös ilmaantua suuri määrä ihmisiä, jotka eivät ole kuulletkaan tapahtumasta etukäteen. Luvut ovat kuitenkin suuntaa-antavia ja vastaavat havaintojani ainakin suhteessa toisiinsa.

Suurin yleisömäärä oli havaintojeni mukaan 13.1.2018. Tällöin klubi myös vaikutti täydeltä. Residenttien lisäksi illan aikana esiintyivät kotimaiset Florall ja Inner. Pääesiintyjä Inner on Signal Lifen artisti, jonka Black Label –EP on kerännyt radiosoittoa brittikanaavilla. Suuren yleisön keräsi myös 10.3. järjestetty tapahtuma, jossa vierailivat

brittiläinen Endgame ja virolainen Bleach. Hyperdub Recordsille levyttänyt Pääesiintyjä Endgame oli luultavasti Trax Casinon kansainvälisesti tunnetuin nimi. Huomionarvoista on, että kotimainen vaihtoehto kiinnosti yleisöä enemmän.



Kuvio 4. Trax Casino 12.5.2018.

Yleisö oli havaintojeni mukaan melko nuorta, suurimmaksi osaksi alle 30-vuotiaita. Pukeutuminen oli yksinkertaista ja tummanpuhuvaa. Sain vaikutelman, että klubille tultiin pääasiassa kuuntelemaan musiikkia eikä näyttäytymään. Ihmisten toiminta klubilla muistutti enemmän konserttiyleisön, kuin yökerhon asiakaskunnan käyttäytymistä. Ihmiset seurasivat esityksiä seisten lavaa kohti kääntyneinä. Tähän vaikutti myös kapea tila, jonka päässä oli korkea esiintymislava. Lavan edustalla oli jatkuvasti ainakin kourallinen ihmisiä, jotka tanssivat.

Klubin tunnelma vaikeutti dokumentointia. Pimeässä ja savuisessa tilassa valokuvaus oli omalla kännykkäkamerallani liki mahdotonta. Valokuvaamalla olisi voitu kerätä tietoa esimerkiksi ihmisten pukeutumisesta, josta olisi voitu tehdä johtopäätöksiä oheistuotannon suunnittelun tueksi.

6.1.2 Radio-ohjelma

Havainnoin Signal Life - radio-ohjelmaa aikavälillä 1.1.2018–14.5.2018. Radio-ohjelmaa esitetään Bassoradiolla joka toinen maanantai klo 20–22. Ohjelmassa kuullaan bassomusiikin uusia tyylejä kuten footwork ja grime. Siinä esitetään myös paljon huipputuottajien julkaisematonta musiikkia eri puolilta maailmaa. (Basso 2016.)

Ohjelmaa juontaa Desto (Roman) englanninkielellä. Puheosuuksissa keskitytään lähinnä kappaleiden nimiin ja levymerkkeihin. Myös tulevista tapahtumista ilmoitetaan. Joskus ohjelmassa on vieraileva DJ, joka on laatinut oman miksauksen, eli kokonaisuudeksi miksattun joukon kappaleita.

Ohjelmassa on interaktiivinen elementti. Kun lähetys alkaa, Desto julkaisee tästä kertovan kuvan Instagram-profiilissaan. Kuuntelijat voivat ilmoittaa olevansa kuulolla tykkäämällä tai kommentoimalla kuvaa tai lähettämällä studioon viestejä Basson sivun kautta. Desto luettelee kuulijoiden nimimerkkejä kappaleiden lomassa lyhyiden terveisten kera. Havaintojeni perusteella kuulijakunta on vakiintunutta, ja samat nimet toistuvat usein lähetyksestä toiseen. Lähetyksen jälkeen, yleensä seuraavana päivänä, se julkaistaan podcastina Basson sivuilla ja Mixcloud-nettiradiopalvelussa.

6.1.3 Internet

Havainnoin Signal Lifen internetin ja sosiaalisen median läsnäoloa aikavälillä 1.1.2018–21.5.2018. Signal Lifella on profiili yleisimmissä sosiaalisen median palveluissa, Facebookissa, Instagramissa ja Twitterissä, sekä Tumblr-blogialustassa. Myös internetsivu www.signallife.net on olemassa, mutta se sisältää tällä hetkellä vain kentän, johon voi syöttää Deston uusimman Immortality-EP:n latauskoodin.

Facebook- ja Twitter -sivuilla julkaistaan lähinnä uutisia. Näillä alustoilla vuorovaikutuksen (tykkäysten ja kommenttien) määrä jää pieneksi. Signal Lifen

Instagram-sivu on julkaisupainotteinen, ja sieltä löytyy monesta kuvasta koostuvia ”triiptykkejä” levynkansista. Radio-ohjelmaa koskeva viestintä kulkee Deston Instagram-profiilin kautta.

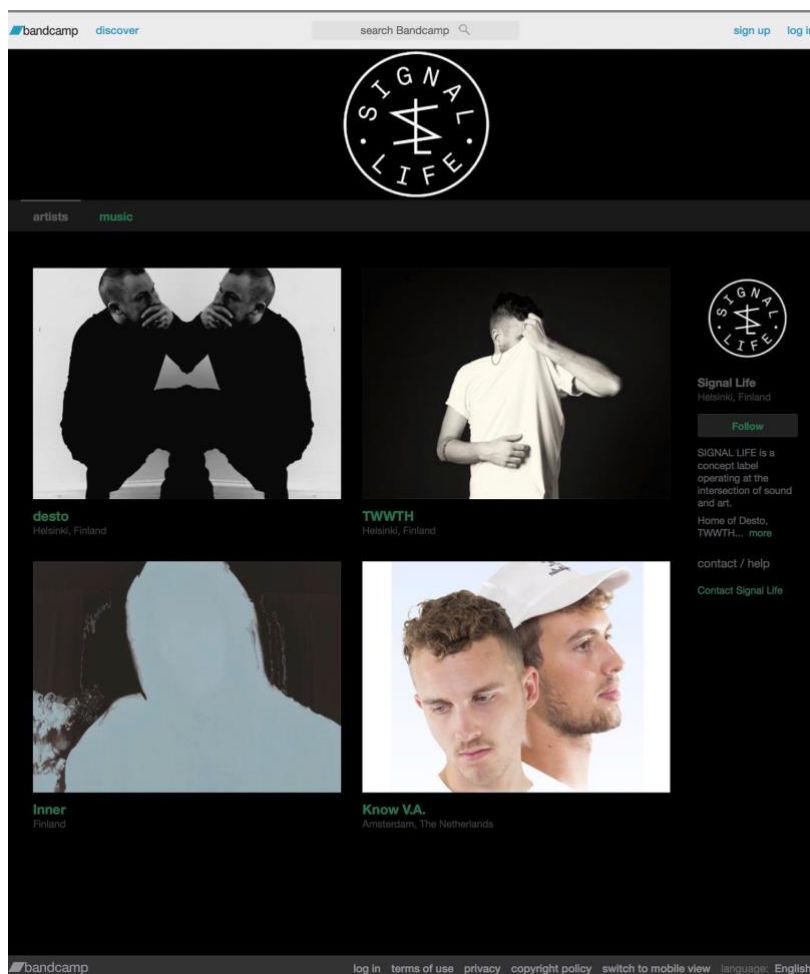


Kuvio 5. Signal Life -radio-ohjelman viestintää Instagramissa. Nimimerkit peitetty.

Havainnoinnin aikana radio-ohjelman live-lähetyksestä kertovien kuvien Instagram-tykkäykset vaihtelivat 47–84:n välillä. Kommentteja oli nolasta kuuteen ja ne olivat usein kuvallisia. Muutamalle kuuntelijalle on muodostunut tavaksi lähettää emoji-kuva lukosta ilmaistakseen, että he ovat lukkiutuneet lähetyksen ääreen. Myös tuli-emojia sekä mustaa sydäntä näkyi usein. Samat lähetyksen alkamisesta kertovat kuvat julkaistiin myös Facebookissa, mutta siellä tykkäykset jäivät kautta linjan alle kymmeneen kappaleeseen. Tästä voidaan päätellä, että Signal Lifin yleisö on aktiivisempaa Instagramissa, tai että näkyvyys Facebookissa vaatii rahallisia panostuksia. Yleisö

saattaa suosia visuaalista Instagramia sanalliseen viestintään perustuvia alustoja enemmän.

Signal Life on aktiivinen myös selaimessa toimivissa ilmaisissa musiikkipalveluissa Bandcampissa, Soundcloudissa ja Mixcloudissa. Liiketoiminnan näkökulmasta näistä tärkein on tällä hetkellä Bandcamp. Bandcamp on vuonna 2007 perustettu verkkopalvelu artisteille ja levymerkeille. Sen kautta voi myydä digitaalista musiikkia, fyysisiä äänitteitä ja oheistuotteita. (Bandcamp. About Us.) Palvelussa kuulijat voivat luoda oman oman profiilin ja ladata tai suoratoistaa musiikkia maksua vastaan tai ilmaiseksi. Artisti voi asettaa tuotteille kiinteän hinnan, tai antaa faneille mahdollisuuden maksaa enemmän. (Bandcamp. Bandcamp for Artists.) Artisti tai levymerkki saa pitää myynneistä 80–85%, loput rahoista menevät maksujen käsittelyyn ja Bandcampille. Palvelu ottaa 10–15% digitaalisten tuotteiden ja 10% fyysisten tuotteiden myynnistä. (Bandcamp. About Us.) Signal Lifen julkaisujen digitaalinen myynti hoituu tällä hetkellä Bandcampin kautta.



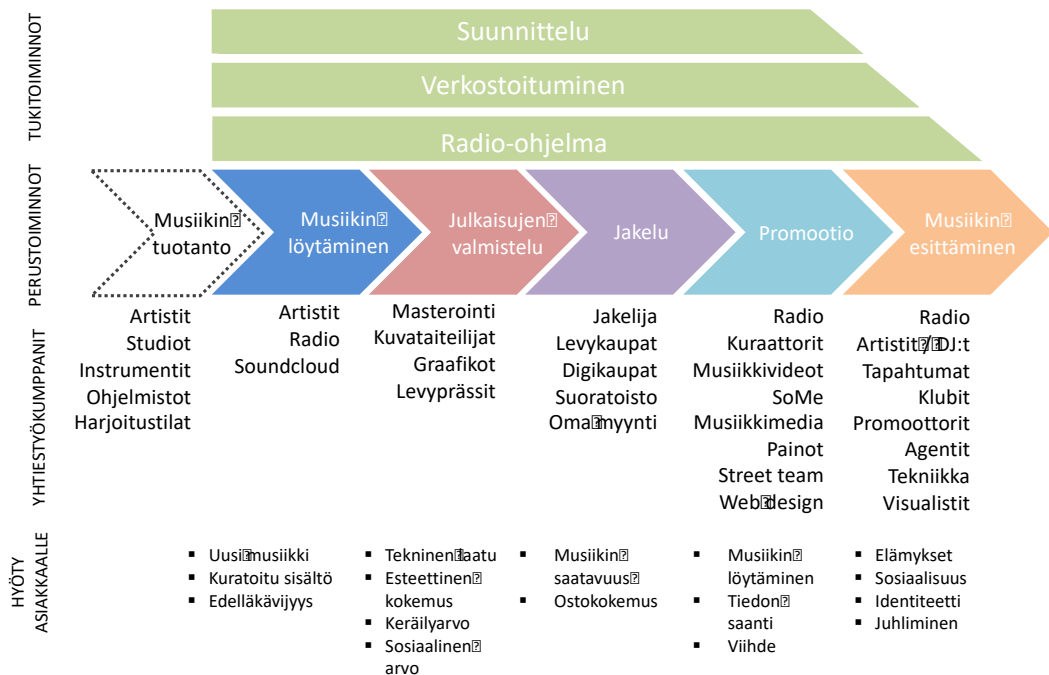
Kuvio 6. Signal Lifen sivu Bandcamp-palvelussa.

Verkostoitumisen kannalta tärkeä alusta on myös Soundcloud, jossa Signal Lifella on yli 2200 seuraajaa. Soundcloud on suoratoistoon perustuva sosiaalinen musikkipalvelu, jota käytetään laajasti musiikin jakamiseen eri internetalustoille, kuten blogeihin. Käyttäjät voivat jakaa musiikkia omissa profiileissaan ja jättää kommentteja tiettyyn kohtaan kappaletta. Palveluun voi ladata yksittäisiä kappaleita, albumeja ja soittolistoja. Signal Lifen profiilista löytyy näitä kaikkia. Lisäksi radio-ohjelman lähetykset ladataan Mixcloud-palveluun.

Signal Lifen internet-läsnäolon havainnoinnista ilmenee, että viestintää on paljon, mutta se on hajanaista. Yhdestä paikasta ei saa tietoa kaikesta toiminnasta. Jos esimerkiksi haluan tietoa radio-ohjelmasta, katson aikataulun Bassoradion sivulta. Saan tiedon lähetyksen alkamisesta Deston Instagram-profiilista, ja voin myöhemmin kuunnella podcastin Mixcloudista. Jos taas olisin median edustaja ja haluaisin kirjoittaa artikkelin jostain Signal Lifen artistista, joutuisin etsimään tietoa artistien omista Facebook- ja Soundcloud-profiileista. Vakioyleisö on kuitenkin olemassa ja sitä voitaisiin luultavasti kasvattaa viestintää selkeyttämällä.

6.2 Arvoketjun ja sidosryhmien analyysi

Analysoin haastattelujen, havainnoinnin ja musiikkialan tietopohjani perusteella Signal Lifen arvoketjua ja sidosryhmiä, ja laadin niistä seuraavan kuvion. Malli on mukailu Kamenskyn (2008, 138) esittelemästä arvoketjun versiosta, johon on kuvattu perus- ja tukitoimintojen lisäksi myös jokaisen ketjun vaiheen tuoma hyöty asiakkaalle. Olen yhdistänyt malliin vielä eri vaiheisiin osallistuvat yhteistyökumppanit ja muut sidosryhmät. Malli on yksinkertainen kuvaus äänitteen valmistuksesta eikä sisällä vaihtoehtoisia tulonlähteitä, kuten oheistuotantoa ja musiikin lisensointia.



Kuvio 7. Signal Lifen arvoketju. Suurempi versio liitteessä 2.

Porterin arvoketjun perustoiminnot olivat tulologistiikka, operaatiot eli tuotanto, lähtölogistiikka, myynti ja markkinointi, sekä lisäpalvelut (Viitala & Jylhä 2009, 373). Ketju alkaa musiikin tuotannosta, josta vastaavat artistit itse. Levy-yhtiö ei välttämättä osallistu tähän vaiheeseen, ellei kyseessä ole perustajien oman musiikin säveltäminen tai palautteen antaminen kappaleiden demoversioista. Tämä vaihe on siksi erotettu muusta arvoketjusta. Vaiheeseen osallistuvat artistit ja mahdollisesti studiot, joissa musiikki äänitetään. Myös instrumenttien valmistajat ja myyjät, musiikkituotannon ohjelmistojen suunnittelijat ja harjoitustilojen vuokraajat liittyvät välillisesti tähän vaiheeseen. Vaihe ei itsessään tuota hyötyä asiakkaille, vaan hyöty muodostuu vasta, kun musiikki tuodaan heidän saatavilleen.

Arvoketjun ensimmäinen varsinainen perustoiminto on materiaallinen hankinta, eli julkaistavan musiikin löytäminen. Artistit saattavat lähestyä levy-yhtiötä itse tarjoamalla musiikkiaan esimerkiksi Signal Life radio-ohjelmaan. Musiikkia löytyy myös internetin palveluista, kuten Soundcloudista. (Roman 2017a.) Asiakkaalle tämän vaiheen arvo on tietysti uusi musiikki ja siitä johtuvat hyödyt, kuten nautinto, jännitys ja uudet ajatukset. Asiakas saa myös asiantuntijoiden valitsemaa sisältöä sen sijaan, että joutuisi itse

metsästämään mielenkiintoista musiikkia internetin infoviidakosta. Koska Signal Lifen filosofia on julkaista musiikkia, jollaista ei ole ennen tehty (Roman 2017a), asiakaskin pääsee edelläkävijöiden joukkoon kuunnellessaan sitä.

Seuraava arvoketjun vaihe on julkaisujen valmistelu, joka vastaa Porterin mallin tuotannon ja operaatioiden vaihetta. Tähän vaiheeseen kuuluu masterointi, eli julkaistavan musiikin tekninen valmistelu eri formaatteihin sopivaksi, joka on yleensä ulkopuolelta ostettava asiantuntijapalvelu. Levyihin suunnitellaan tai lisensoidaan kuvataiteilijan laatima kansitaide. Taittoon osallistuu vielä graafikko. Lopulta levyt painetaan levyprässissä. Valmisteluvaiheen asiakkaalle tuoma hyöty on julkaisujen teknisen laadun ja toimivuuden takaaminen. Kauniisti painettu levy kansitaiteineen luo myös esteettisen kokemuksen, joka tukee musiikkia. Levyt vetoavat ihmisten keräilyviettiin ja tuovat sosiaalista arvoa, kun niistä kertoo muille. Moni esimerkiksi jakaa mielellään levyostoksistaan kertovia kuvia internetissä.

Ketjun seuraava vaihe on jakelu. Signal Lifellä on kansainvälinen jakelusopimus brittiläisen Cargo Recordsin kanssa, joka toimittaa levyt myytäväksi levykauppoihin ympäri maailmaa (Roman 2017a). Fyysisten levykauppojen lisäksi äänitteet jaellaan digitaalisen musiikin lataus- ja suoratoistopalveluihin. Levyjä voidaan myydä myös oman nettikaupan kautta ja tapahtumissa. Jakeluvaiheen tarkoitus on saattaa musiikki asiakkaan saataville halutuissa formaateissa. Levyn ostaminen voi olla asiakkaalle nautittava kokemus sinänsä. Toimituksen sujuvuuteen on syytä kiinnittää huomiota, jotta kokemus olisi mahdollisimman positiivinen.

Porterin mallin seuraava vaihe on myynti ja markkinointi. Kuviossa käytän tästä sanaa promootio, koska markkinoinnin lisäksi tämä sisältää viestintää ja PR-työtä. Vaikka promootio on kuviossa toiseksi viimeinen vaihe, sitä tulisi tehdä jatkuvasti eikä vain silloin, kun aiemmat vaiheet on käyty läpi. Radio on Signal Lifen tärkein promootiokanava. Oman Bassoradiolla toimivan ohjelman lisäksi esimerkiksi brittiläiset radiokanavat voivat ottaa Signal Lifen musiikkia soittoon. Musiikin lisäksi radiossa voidaan esittää esimerkiksi artistien haastatteluja tai DJ-miksauksia.

Promootiota on myös musiikin toimittaminen kuraattoreille eli henkilöille, jotka valitsevat musiikkia eri käyttötarkoituksiin. Radio-DJ:den lisäksi näitä voivat olla esimerkiksi suoratoistopalveluiden soittolistojen laatijat. Musiikkivideot ovat kallis mutta näyttävä promootiokeino, joiden tekemiseen osallistuu muiden muassa ohjaajia, kuvaajia,

esiintyjä ja leikkaajia. Promootio sosiaalisessa mediassa (kuviossa lyhennetty muotoon SoMe), on tähän verrattuna halpaa, joskin yleisön saavuttamiseksi täytyy usein maksaa julkaisujen näkymisestä suuremmalle joukolle (Pentikäinen & Roman 2018).

Näkyvyys musiikkimediassa on ilmaista, mutta vaatii lehdistötiedotteiden valmistelua ja haastatteluiden sopimista. Maksullista mainontaa ovat tapahtumajulisteet ja tarrat. Tähän osallistuvat painot, joissa julisteet painetaan, ja henkilöt, jotka vastaavat niiden levittämisestä (kuviossa street team). Promootiota on myös internetsivujen ylläpito ja suunnittelu eli web design. Promootiovaiheen hyöty asiakkaalle on musiikin löytäminen ja tiedon saanti julkaisuista ja tapahtumista. Promootiolla on asiakkaalle myös viihdearvoa, kuten musiikkivideon katsomisella tai haastattelun lukemisella.

Lisäpalvelujen kohdalle olen asettanut kuvioon musiikin esittämisen. Musiikkia esitetään joko tapahtumissa tai jonkin välineen, kuten radion kautta. Tämä tuo tekijänoikeustuloja, jos esitetyt kappaleet raportoidaan tilityksistä vastaaville järjestöille. Musiikin esittämisvaiheeseen osallistuvat DJ:den ja artistien lisäksi tapahtumien järjestäjät, klubit ja näiden ohjelmistoista vastaavat promootorit sekä keikkoja myyvät agentit (Roman 2017a). Myös tekninen henkilökunta, kuten ääni- ja valoteknikot sekä VJ:t (live-videotaiteilijat) osallistuvat musiikin esittämiseen. Tämä vaihe tuottaa asiakkaille elämyksiä, luoden puitteet sosiaaliselle kanssakäymiselle ja identiteetin rakentamiselle. Tärkeää on tietysti myös juhliminen sinänsä.

Perustoimintoja tukeviksi toiminnoiksi määrittelin Signal Lifin tapauksessa suunnittelutyön, verkostoitumisen ja radio-ohjelman. Suunnittelutyöhön kuuluu pitkän aikavälin strategioiden laadinta, konseptointi ja brändin rakennus. Verkostoituminen kasvattaa levymerkin vaikutusvaltaa ja luo mahdollisuudet uusille projekteille. Radio-ohjelma on tärkeä tukitoiminto, koska se tuo toimintaan jatkuvuutta, luo suhteita ja muokkaa Signal Lifin ”oman soundin” kehittymistä (Roman 2017a).

6.3 Tulosten SWOT-analyysi

SWOT-analyysi on liiketoiminnan työkalu, jota käytetään liikeidean muotoilemiseen ja yrityksen jatkuvaan kehittämiseen. Sen avulla luodaan tilannearvio päätöksenteon tueksi. Analyysissa kirjataan nelikenttään yrityksen sisäiset vahvuudet (strengths), heikkoudet (weaknesses), sekä ulkoiset mahdollisuudet (opportunities) ja uhat (threats). Näistä johdetaan kehitysehdotuksia. (Viitala & Jylhä 2013, 49–50).

Kamenskyn mukaan SWOT–analyysi on käytetyin strategisen johtamisen menetelmä Suomessa. Se on helppo laatia, ja sitä voidaan soveltaa moneen tilanteeseen. Vahvuudet ja heikkoudet muodostavat tiivistelmän organisaation sisäisestä tilasta, kun taas mahdollisuudet ja uhat yrityksen toimintaympäristöstä. Analyysissa huomioidaan sekä nykyhetki että tulevaisuus. SWOT–analyysissa ongelmallista on Kamenskyn mukaan sen näennäinen helppous. Jos analyysin tekijä ei tunne yritystä ja sen toimintaympäristöä tarpeeksi, lopputulos voi jäädä ylimalkaiseksi. Myös eri vaihtoehtojen priorisointi voi olla vaikeaa. (Kamensky 203–204.)

Sovellan SWOT–analyysia opinnäytetyössäni, koska sen avulla on helppoa luoda selkeä tiivistelmä tutkimuksen tuloksista. Analysoin haastattelujen ja havaintojeni perusteella Signal Lifen sisäisiä vahvuuksia ja heikkouksia sekä ulkoisia mahdollisuuksia ja uhkia.

<p>Sisäiset vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asiantuntemus • Taiteellinen kunnianhimo • Laadukkuus • Laajat kontaktit • Radio-ohjelma 	<p>Sisäiset heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vähäiset henkilöresurssit • Suunnittelun ja toteutuksen ristiriita • Viestinnän hajanaisuus • Investoinnit
<p>Ulkoiset mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sidosryhmien verkostot • Uudet ansaintakeinot • Uudet teknologiat • Ulkopuolinen apu 	<p>Ulkoiset uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Muut kiireet • Vinyylilevyjen tuotannon riskit • Maantieteelliset haasteet • Internetin alustojen muutokset • Yleisön kyllästyminen / maineen menetys

Taulukko 2. Tutkimuksen tulosten SWOT-analyysi

Sisäiset vahvuudet

Havaintojeni perusteella asiantuntemus on Signal Lifen suurimpia vahvuuksia. Perustajilla on pitkä kokemus urbaanin musiikin kentältä eri rooleissa, ja tästä muodostuu syvälinen ymmärrys omasta skenestä. Musiikin tuntemus mahdollistaa erikoistumisen omaan ”soundiin”. Ammattitaito näkyy myös tapahtumien järjestämisessä ja visuaalisten elementtien hallinnassa.

Taiteellinen kunnianhimo, johon liittyy halukkuus ottaa riskejä, ei aina näy tuloksellisena liiketoimintana. Pidän sitä silti yhtenä Signal Lifen vahvuuksista. ”Tärkein asia mun mielestä on julkaista semmoista musaa, mitä ei oo ehkä ennen tehty. Se voi olla kaupallisesti tyhmä tempu, mutta se on mielenkiintoista,” Roman kuvailee yhtiön filosofiaa (Roman 2017a). Andertonin ym. mukaan itsenäiset levy-yhtiöt ottavat usein taloudellisia riskejä kiinnostavien artistien kanssa, ja tämä on omiaan tukemaan kasvavia musiikkigenrejä ja -skenejä. (Anderton ym. 2013, 37–39). Kunnianhimoon liittyy myös laadukkuus, joka viittaa musiikin, fyysisten levyjen, kansitaiteen ja videoiden toteutukseen.

Signal Lifen vahvuuksia ovat myös laajat ja monialaiset kontaktit Suomessa ja ulkomailla. Näihin kuuluu etenkin luovien alojen ihmisiä. Suuri vahvuus on myös oma radio-ohjelma, joka on Signal Lifen tärkein markkinointi- ja verkostoitumiskeino. Se on lähtökohtaisesti kansainvälinen puhekielen ja soitettavan musiikin kautta. Sen kautta syntyy vuorovaikutusta maantieteellisten rajojen yli, kun eri maalaiset tuottajat lähettävät musiikkiaan esitettäväksi. Säännöllisenä toimintana se tuo myös jatkuvuutta ja uskottavuutta levymerkille (Roman 2017a).

Sisäiset heikkoudet

Signal Lifen toiminnan heikkoudet liittyvät usein vähäisiin henkilöresursseihin. Kahden miehen levy-yhtiössä ei ole aikaa tehdä kaikkea, mitä halutaan. Tästä juontaa juurensa myös keskusteluissa esiin tullut ristiriita pitkän aikavälin konseptoinnin ja lyhyen aikavälin tuloksen tekemisen välillä. Hyviä ideoita jää toteuttamatta, koska suunnittelua ei ole viety käytännön tasolle. (Pentikäinen & Roman 2018.)

Havainnointiluvussa kuvailtu viestinnän hajanaisuus on toinen resursseista johtuva heikkous. Viestintää on runsaasti, mutta se on jakautunut eri alustoille. Haastatteluissa nousi myös esiin PR-työn puuttuminen, joka johtaa matalaan profiiliin medioissa (Pentikäinen & Roman 2018). Liiketoiminnan jatkuvuuden kannalta ongelmallisia ovat myös investoinnit, jotka eivät aina tule takaisin rahallisesti (Roman 2017b).

Ulkoiset mahdollisuudet

Ulkoisina mahdollisuuksina mainitsen sidosryhmien verkostot, uudet ansaintakeinot, uudet teknologiat ja ulkopuolisen avun hyödyntämisen. Kuten sisäisten vahvuuksien kuvauksessa totesin, Signal Lifella on laajat kontaktit Suomessa ja ulkomailla. Kun tähän yhdistetään sidosryhmien omat verkostot, syntyy paljon mahdollisuuksia monialaiseen yhteistyöhön eri projektien muodossa. Signal Lifellä on myös mahdollisuus hakea ulkopuolista apua toimintaansa.

Uudet ansainta- ja rahoituskeinot tuovat myös mahdollisuuksia liiketoiminnan kehittämiseen. On mahdollista kehittää uusia tuotteita ja palveluita ydintoiminnan ohelle. Taloudellista tukea on mahdollista hakea myös esimerkiksi apurahojen muodossa.

Uudet teknologiat tuovat mahdollisuuksia. Musiikkiala perustuu teknologisiin innovaatioihin, ja näiden seuraaminen on tärkeää. Pentikäinen mainitsee haastattelussa esimerkiksi Blockchain-teknologian, joka tuonee lähiaikoina sovelluksia musiikin levittämiseen (Pentikäinen & Roman 2018). Myös musiikkialaan suoraan liittymättömillä innovaatioilla voi olla yllättäviä vaikutuksia ja sovellusmahdollisuuksia.

Ulkoiset uhat

Levy-yhtiöön liittymättömät sitoumukset muodostavat uhkan sen toiminnan kehittämislle. Perhe- ja työkiireet sekä muut projektit tuovat aikataulullisia haasteita. Aikaa pitäisi jäädä myös perustajien omaan musiikin tekoon ja keikkailuun (Pentikäinen & Roman 2018). Tämä näkyi myös opinnäytetyön prosessissa tapaamisten järjestämisen hankaluutena. Romanin mukaan ongelma on tyypillinen bassomusiikin skenellä, jossa levymerkit ovat usein yhden tai kahden ihmisen yhtiöitä, joiden toiminta hyytyy perustajien saadessa perheenisäystä (Roman 2017a). Signal Lifen kohdalla julkaisutoiminta on kuitenkin jatkunut säännöllisenä.

Vinyylilevyjen tuottamiseen liittyy paljon riskejä. Formaatin suosio on kasvanut odottamattomasti viime vuosina, mutta tämä ei välttämättä heijastu uusiin julkaisuihin. Levyjen ja kansitaiteen painaminen on kallista, ja laadukkaan lopputuloksen saaminen vaatii prosessin tarkkaa valvontaa. Vinyyliprassejä on kysyntään nähden vähän, joten ne ruuhkautuvat, mikä saattaa johtaa julkaisujen myöhästymiseen. Tietyissä genreissä fyysiset levyt eivät myy, vaan musiikkia kuunnellaan digitaalisessa muodossa. (Roman

2017 a.) Vinyylimuotin teko maksaa, ja kustannus on sama erän suuruudesta riippumatta. Pienin levyprässien hyväksymä painosmäärä on 300 kappaletta. Tätä pienemmästä määrästä ei tulisi riittävästi voittoa, ja suurempi määrä ei välttämättä menisi kaupaksi. Levyihin investoidut rahat myös tulevat takaisin hitaasti julkaisun yhteydessä esiintyvän myyntipiikin jälkeen. (Roman 2017 b.)

Haasteita aiheuttaa myös Suomen sijainti. Levyjen postitus täältä käsin on kallista. Myös lentolippujen hinnat ovat manner-Eurooppaa korkeammat, mikä hankaloittaa keikkailua ja ulkomaisten artistien tuomista Suomeen (Roman 2017a).

Internetin alustojen, kuten sosiaalisen median palveluiden, muutoksiin täytyy myös varautua. Kun sisältöä tuotetaan ulkopuolisiin palveluihin, ollaan näiden armoilla. Esimerkiksi Myspacen suosion lasku 2010-luvulla vaikutti myös artisteihin, jotka olivat keränneet seuraajia palvelussa. Jos ja kun vastaava lasku sattuu Signal Lifen suosimien palveluiden (Soundcloud, Mixcloud, Bandcamp) kohdalle, tämä voi vaikuttaa yleisön tavoittamiseen. Haastatteluissa nousivat esiin Facebookin suosio-algoritmit, jotka määrittelevät, mitkä päivitykset näkyvät seuraajien uutisvirroissa. Näkyvyys ei ole enää ilmaista, vain vaatii investointeja sponsoroituihin päivityksiin (Roman & Pentikäinen 2018).

Viimeinen uhka liittyy yleisön kyllästymiseen tai maineen menetykseen. Elektronisen musiikin kentällä trendit vaihtuvat nopeasti. Uutta musiikkia julkaistaan jatkuvasti, eikä yleisö jää odottelemaan. Jos julkaisuja ei ilmesty, artisti tai levymerkki unohtuu nopeasti. Yleisö saattaa myös kyllästyä, jos artisti ei kehity trendien mukana. (Roman 2017a.) Maineen menetyksen saattaa aiheuttaa myös skandaali, jotka ovat sosiaalisen median aikakautena yleisiä. Näihin on hankala varautua, mutta mahdollisuus on hyvä pitää mielessä.

SWOT-analyysiin kuuluu johtopäätösten vetäminen. Vahvoja puolia vahvistetaan ja käytetään hyväksi, heikkoja puolia lievennetään, mahdollisuuksien hyödyntäminen varmistetaan ja uhkia vältetään tai käännetään eduiksi. (Kamensky 2008, 204–2015). Esitän alla SWOT-analyysin lyhyen yhteenvedon, ja tarkemmat kehittämisehdotukset omassa luvussaan.

SWOT-analyysistä ilmenee, että Signal Lifella on hyvät edellytykset toimintansa kehittämiseen. Ideoita ja osaamista on paljon ja toiminta on kunnianhimoista. Kontakteja

löytyy omasta takaa, ja näiden lisäksi on mahdollista hyödyntää sidosryhmien verkostoja. Näistä verkostoista voisi olla apua uusissa projekteissa. Suoran yhteistyön lisäksi kontakteilta voisi saada neuvoja esimerkiksi uusien teknologioiden ja ansaintakeinojen soveltamisessa. Signal Life voisi myös tarjota asiantuntemustaan muiden avuksi.

Haasteena on ajan puute, joka johtaa hajanaiseen viestintään ja haittaa suunnitelmien toteuttamista. Ongelmaa voitaisiin lieventää hyödyntämällä ulkopuolista apua toiminnan ylläpidossa ja kehittämisessä. Ideoiden priorisointi on tärkeää, jotta toteutus ei jää puuttumaan. Internet-läsnäoloa tulisi selkeyttää ja keskittää, jotta ei oltaisi riippuvaisia muuttuvista sosiaalisen median palveluista. Vinyylilevyjen tuotannon riskejä voisi lieventää ottamalla käyttöön uusia ansainta- ja rahoituskeinoja. Tämä voisi tuoda säännöllistä tuloa, joilla rahoittaa suurempia investointeja. Julkaisutoiminta olisi hyvä pitää säännöllisenä, jotta yleisö ei katoa.

6.4 Benchmarking

Benchmarkingissa etsitään ratkaisuja kehittämiskohteisiin vertaamalla omaa toimintaa muihin. (Ojasalo ym. 2009, 163). Kehittämiskohteeksi valikoitui oheistuotanto, koska se oli ensimmäinen havaittu puute ja opinnäytetyön kirjoittamisen lähtökohta. Oheistuote on jonkin tuotteen, tapahtuman tms. ohella myytävä tai siihen liittyvä tuote (Kielitoimiston sanakirja 2017). Oheistuotannon (engl. merchandising) perusidea musiikkialalla on Karhunaan, Lehtmanin ja Nikulan mukaan kasvattaa artistikohtaista liikevaihtoa hyödyntämällä artistin suosiota muillakin tavoin, kuin musiikilla. Oheistuotteista voikin muodostua artistille levymyyntiin verrattava tulonlähde. Suoran taloudellisen hyödyn lisäksi niistä on hyötyä myös promootiossa. Niillä voidaan vahvistaa artistin imagoa ja brändiä, ja niiden saatavuus viestii artistin organisaation ammattimaisuudesta. Oheistuotteet ovat myös markkinointikeino. Artistin T-paitaan pukeutuva fani markkinoi sekä paitaa että artistia. Toisaalta epäonnistuneesta tai huonolaatuisesta oheistuotteesta saattaa olla haittaa artistin imagolle. (Karhumaa, Lehtman, Nikula 2010, 117–135.)

Signal Lifen tapauksessa etsin vertailukohteita saman skenen sisältä. Vertailu eri aloilla toimiviin yrityksiin olisi voinut tuottaa yllättäviä ideoita, mutta eri musiikkigenrejen faneilla on omat mieltymyksensä oheistuotteiden suhteen. Dubber korostaakin, että menestymisen kannalta on tärkeä ymmärtää kulttuuria oman musiikin ympärillä (Dubber

2013, 68). Näin ajateltuna vertailu esimerkiksi Kiss-yhteen eväslaatikoista ruumisarkkuihin asti ulottuvaan oheistuotevalikoimaan olisi tuskin tuottanut montaa toteuttamiskelpoista ehdotusta.

Oletan vertailuun valituilla levymerkeillä olevan Signal Lifen kanssa yhteneväinen kohderyhmä ja saman tyyppisiä verkostoja. Myös resurssit ovat luultavasti samaa luokkaa. Tämän johdosta vertaisarvioinnin tuloksia on haluttaessa helppo lähteä soveltamaan. Toteutin vertaisarvioinnin tutkimalla kohteiden internetsivuja ja etsimällä näitä koskevia artikkeleita ja haastatteluita internetin musiikkimediaista.

6.4.1 Tri-Angle Records

Tri-Angle Records on vuonna 2010 New Yorkissa perustettu levymerkki, jota johtaa alun perin brittiläinen Robin Carolan. Levymerkkiä pidetään vaikutusvaltaisena kokeellisen elektronisen musiikin kentällä, ja sen rosterista löytyy kriitikoiden arvostamia artisteja kuten the Haxan Cloak, Clams Casino ja Forest Swords. Vaikutus ulottuu myös oman skenen ulkopuolelle, ja Tri-Angelle levyttäneet artistit ovat tehneet yhteistyötä mm. Kanye Westin ja Björkin kanssa. (Frere-Jones 2013.)

Tri Anglen kauppa on rakennettu Shopify-verkkokauppa-alustalle ja integroitu osaksi yhtiön verkkosivuja. Myynnissä on neljä T-paitaa, juliste ja kangaskassi, joissa on mustalla pohjalla eri versioita Tri-Anglen logosta. Paidat ovat tavallisen mallisia, mutta eivät kuvien perusteella näytä olevan yleisintä ja halvinta oheistuotepaidan laatua. No Meaningful Future –nimisen paidan selkään on painettu suunnittelija David Rudnickin manifestimainen teksti. Rudnick on suunnitellut myös mustavalkoisen julisteen, jossa on särkyneen lasin keskellä Tri-Anglen logon mieleen tuova kolmion muotoinen särö. Paitojen hinta on 33\$, kangaskassin 13\$ ja julisteen 12,50\$. (Tri-Angle Records 2018.)

Tuotevalikoima on kokemukseni perusteella tyypillinen pienelle levy-yhtiölle. T-paidat, kangaskassit ja julisteet ovat hyvien katteidensa ansiosta yleisimpiä musiikkialan oheistuotteita, eikä niiden hinnoittelu poikkea tavallisesta. Levymerkin logolla varustettu paita on vähäriskinen tuote, koska sitä voidaan myydä pitkällä aikavälillä, ellei logoa muuteta. Sitä voi siis teettää suuremmankin erän kerralla. Manifesti-paidan teettäminen on maksanut saman verran, kuin muittenkin paitojen, mutta se on erikoisempi ja sisältää enemmän ajatusta. Tosin sen menekki saattaa olla logopaitaa pienempi, ja osa tuloista

menee luultavasti suunnittelijalle. Julisteen mustavalkoinen printti sopii levymerkin estetiikkaan, ja on myös halvempi painaa, kuin värillinen.

Levymerkin omia oheistuotteita kiinnostavampi tapaus on yhteistyö vaatebrändi Niløsin kanssa. Niløs on japanilaisen muotisuunnittelijan Tatsuro Horikawan unisex-vaatemerkki, joka yhdistelee underground-katumuotia ja avant-gardea (Indie 2018). Niløsin vuoden 2018 kokoelma on Tri-Angle Recordsin inspiroima. Kokoelmaan kuuluu erikoisen mallisia vaatteita, joissa on käytetty Tri-Anglen logoa eri tavoin (The R 2018). Yhteistyö on alkanut vuonna 2017, jolloin Horikawa pyysi Tri-Anglen artistia Loticia säveltämään musiikkia toisen vaatebrändinsä Julius'in näytökseen. Horikawa kertoo Indie-lehden haastattelussa muusikoiden inspiroivan häntä ja luovan kulttuuria, jota ilman muotia ei syntyisi. (Lesliewicz 2017).

Yhteistyö muotibrändin kanssa tuo Tri-Anglelle näkyvyyttä musiikkimaailman ulkopuolelta ja vahvistaa sen mainetta inspiroivana edelläkävijänä. Musiikki ja muoti tukevat toisiaan. Levymerkin edustama skene luo kontekstin vaatekokoelmalle, ja vaatteet antavat visuaalisen representaation musiikille. Näistä muodostuu yhtenäinen maailma.

6.4.2 SVBKVLT

SVBKVLT (Subkult) on shanghaiilainen levymerkki, jonka on perustanut Gaz Williams vuonna 2013 (Junaini 2013). Levymerkki kohtasi maantieteellisen sijaintinsa vuoksi saman ongelman, kuin Signal Life. Vinyylilevyjen valmistus on kallista, ja niiden lähettäminen Kiinasta käsin on riski, koska levyt saattavat rikkoutua matkalla. Tämän vuoksi Williams julkaisi musiikkia alun perin c-kasetilla ja laajensi toimintaa myöhemmin digitaaliseen jakeluun. Tätä seurasi yksi taloudellisesti haastava vinyylijulkaisu, jonka jälkeen Williams alkoi yhdistää digitaalisia julkaisuja fyysisiin keräilyesineisiin. Esimerkiksi Downpour-niminen kokoelma-albumi julkaistiin sateenvarjona, jonka mukana tuli albumin latauskoodi. Swimful'in albumi PM2.5:n taas oli yhdistetty ilmansaasteisiin viittaavan nimen mukaisesti hengityssuojaan. (Junaini 2016.) Svbkvltin Facebook-sivuilta ilmenee, että hengityssuojaa painettiin 600 kappaleen erä, jota myytiin albumin julkistustilaisuuksissa (Svbkvlt 2016).

Svbkvlt käyttää verkkokauppansa alustana Bandcamp-palvelua, kuten Signal Lifekin. Kirjoittamisen hetkellä myynnissä oli vain kasetteja ja yksi vinyylilevy. Näistä kaikki paitsi

vinyylilevy oli sivujen mukaan myyty loppuun. (Svbkvlt 2018.) Tästä voi päätellä, ettei erikoisesineitä ole jäänyt varastoon, vaan ne on myyty julkaisujen yhteydessä loppuun. Toisaalta uusia esineisiin liitettyjä digijulkaisuja ei ole ilmestynyt vuoden 2016 jälkeen, vaan tätä myöhäisemmät julkaisut ovat vain digi-muodossa. On siis vaikea tietää, onko toiminta ollut taloudellisesti kannattavaa. Kiinassa on myös tavallista paremmat mahdollisuudet tuottaa tavaraa. Idea on kuitenkin mielenkiintoinen. Esineet nivoutuvat musiikin teemoihin ja rakentavat sen maailmaa. Ne ovat huomioarvoltaan aivan eri luokkaa, kuin perus T-paidat.

C-kasetti on pitkään kuolleena pidetty formaatti, jonka suosio on viime aikoina kasvanut. Kasettien äänenlaatu ei ole vinyylilevyn tasolla, mutta kun mukana tulee digitaalisen julkaisun latauskoodi, kasetin arvo on lähinnä keräilyesineenä. Pienikokoinen c-kasetti on helppo postittaa kirjekuoressa, eikä se hajoa kuljetuksessa yhtä helposti, kuin vinyylilevy.

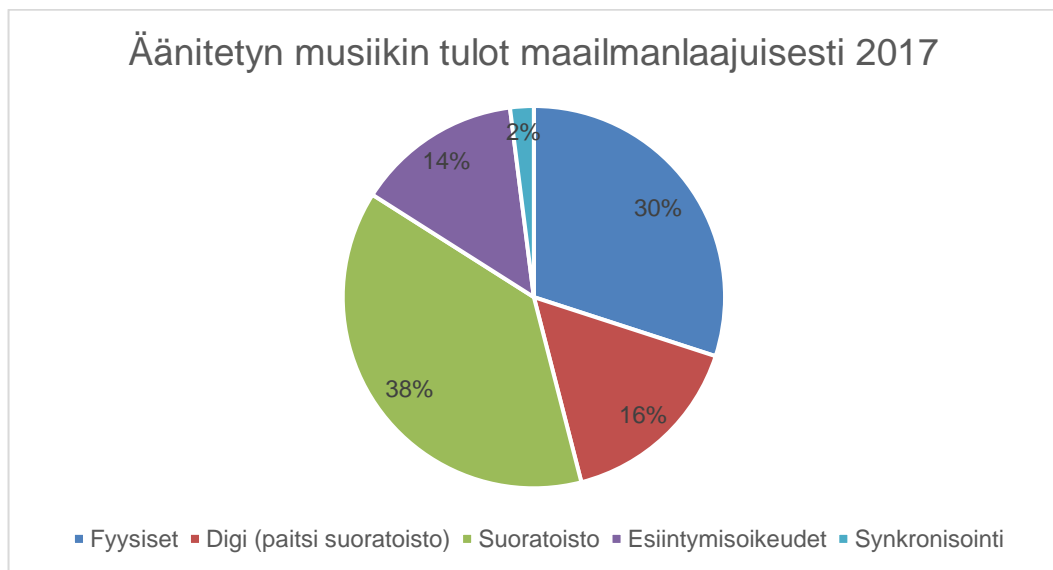
7 Kehittämisehdotukset

Tapaustutkimuksen luonteeseen kuuluu, että tutkimuksen tuloksista johdetaan kehittämisehdotuksia (Ojasalo ym. 2010). Luokittelin tutkimuksessa esiin nousseet kehittämiskohteet neljän otsikon alle, jotka ovat julkaisut, oheistuotteet, markkinointi ja viestintä sekä organisaatio. Esittelen seuraavaksi keinoja, joilla haasteisiin voidaan tarttua. Osa kehittämisehdotuksista nousi esiin jo haastatteluissa, osa muotoutui vasta tuloksia analysoimalla.

7.1 Julkaisut

Kuten aiemmin on todettu, vinyylilevyjen tuottaminen on riskialtista toimintaa. Pentikäinen toteaa haastattelussa, että vinyylilevyjen maailmaan kasvaneena formaatista pitää helposti kiinni, vaikka se kiinnostaisi nykyään vain pientä yleisöä. (Pentikäinen & Roman 2018). Olisi hyödyllistä kartoittaa, missä formaateissa Signal Lifen kohdeyleisö kuluttaa musiikkinsa mieluiten.

IFPI:n raportista käy ilmi, että digitaalinen musiikki kattoi viime vuonna yli puolet maailman äänitemyyntistä. Markkinoiden trendi on suoratoiston merkityksen kasvaminen. Suoratoisto kasvoi vuonna 2017 41,1%, kun taas latausten osuus laski 20,5%. Fyysisten äänitteiden myynti laski 5,4%. (IFPI 2018, 6.)



Kuvio 8. Äänitetyn musiikin tulot maailmanlaajuisesti 2017. Lähde: IFPI 2018.

Ei silti pidä vetää johtopäätöstä, että vinyylilevyjen tuotannosta tulisi luopua kokonaan. Dubberin (2013) mukaan digitaalisten tekniikoiden esiinmarssi ei aiheuta automaattisesti vanhojen formaattien kuolemaa, vain painopisteen siirtymisen uusiin. Vinyylilevyille löytyy edelleen kysyntää digitaalisessa maailmassa, kuten nuoteillekin elektronisessa maailmassa. Digitalisoitunut musiikkibisnes myös luo mahdollisuuksia rakentaa uraa itselleen parhaiten sopivista palasista ja keinoja tavoittaa oma yleisö. (Dubber 2013).

Tutkimuksesta ilmenee, että Signal Life hyödyntää internetin mahdollisuuksia ennakkoluulottomasti. Suurin osa yhtiön katalogista on saatavilla digitaalisissa formaateissa eri palveluista. Jatkossa osa julkaisuista voitaisiinkin toteuttaa kokonaan digitaalisena. Tämä mahdollistaisi tiheämmän julkaisutahdin huomattavasti pienemmillä taloudellisilla riskeillä. Tulosluvussa esitetystä arvoketjusta jäisivät tällöin pois vinyyliprässit, joiden kanssa toimiminen vaatii paljon suunnittelua ja tarkkailua. Julkaistavaa musiikkia ei tarvitsisi etsiä kaukaa, sillä tuottajat maailman eri kolkista lähettävät sitä radio-ohjelmaan.

7.2 Oheistuotteet

Oheistuotteet ovat tapa luoda tuloa muillakin tavoin, kuin musiikilla. Benchmarking-vertailussa todettiin, että tuotteet voivat myös rakentaa ja tukea musiikkiin liittyvää

maailmaa. Benchmarkingin tuloksista voidaan johtaa kolme tapaa oheistuotannon toteuttamiseksi. Lähestymistapoja voidaan käyttää erikseen tai päällekkäin.

1. Vähäriskiset perustuotteet: Näihin kuuluvat tuotteet, joiden tuotanto on helppoa, halpaa, ja antaa hyvän katteen. Tällaisia tuotteita ovat esimerkiksi T-paidat ja kangaskassit. Tuotteissa voidaan hyödyntää jo olemassa olevia logoja ja kuvia, ja niitä voidaan myydä pitkällä aikavälillä. Havaintojeni perusteella Signal Lifella on vakiintunut yleisö, joten luultavasti kysyntääkin tällaisille tuotteille olisi.
2. Julkaisuihin sidotut erikoistuotteet: Erikoisempia tuotteita voi toteuttaa rajattuina erinä julkaisujen teemoihin sopivasti. Näillä tuotteilla on suurempi huomioarvo, kuin perustuotteilla. Ne myös tukevat musiikin maailmaa eri tavalla. Ollakseen järkevä investointi, tuotteiden pitäisi olla halvempia valmistaa ja postittaa, kuin vinyylilevyt.
3. Yhteistyö muotisuunnittelijan kanssa: Tämä lähestymistapa vaatii eniten työtä, mutta tuo eniten huomiota ja rakentaa musiikkiin liittyvää maailmaa tehokkaimmin. Projektia varten pitäisi kartoittaa sopivia suunnittelijoita ja päättää, ketä lähestyä. Yhteistyön voisi aloittaa esimerkiksi tarjoamalla äänimaailman toteutusta suunnittelijan näytökseen. Hyvä tapa testata vesiä voisi olla tuottaa Signal Life –aiheinen T-paita osana suunnittelijan muuta mallistoa. Myöhemmin voitaisiin suunnitella kalliimpaa tavaraa tai jopa kokonainen Signal Life -mallisto.

7.3 Markkinointi ja viestintä

Havainnoinnista ilmeni, että Signal Lifen internet-läsnäoloa tulisi selkeyttää. Tähän auttaisi toimivien internetsivujen luominen. Sivut keräisivät hajanaisen informaation yhteen paikkaan ja kiteyttäisivät Signal Lifen konseptin yleisölle. Tämä vähentäisi riippuvaisuutta sosiaalisen median palveluista ja torjuisi näiden muutoksiin liittyviä riskejä. Informaation saaminen artisteista helpottaisi myös journalistien työtä, mikä voisi johtaa suurempaan näkyvyyteen musiikkimedioissa. Sivut olisi hyvä laatia niin, että niitä olisi helppo päivittää.

Avoimessa haastattelussa nousi esiin tarve levymerkin visuaalisen ilmeen päivitykselle (Pentikäinen & Roman 2018). Tämän toteuttamiseen olisi löydettävä graafikko. Myös lehdistötiedotteiden laatimiseen olisi hyvä panostaa, jotta julkaisut saisivat ansaitsemansa huomion. Jos aika ei riitä tämän tekemiseen itse, voitaisiin hyödyntää ulkopuolista apua.

7.4 Organisaatio

Haastatteluista ilmeni, että Signal Lifella on paljon hyviä ajatuksia, mutta nämä eivät aina toteudu (Pentikäinen & Roman 2018). Siksi olisi tärkeää kehittää ideoita niin, että ne voidaan panna käytäntöön. Suunnittelutyötä tulisi tehdä säännöllisesti ja sille olisi varattava aikaa. Suunnitelmien priorisointi on tärkeää, jotta vähäiset henkilöresurssit voidaan suunnata oikeisiin asioihin. Ajan puutteeseen voitaisiin vastata hyödyntämällä ulkopuolista työvoimaa, kuten harjoittelijoita.

Toiminnan jatkuvuuden kannalta olisi tärkeää, että investoinnit tulisivat takaisin. Myös uusia ansainta- ja rahoituskeinoja olisi hyvä tutkia. Erityisesti apurahojen hakemista kannattaisi kokeilla, sillä tätä ei ole tehty aiemmin (Pentikäinen & Roman 2018). Esimerkiksi Musiikin Edistämissäätiö MES myöntää tukea musiikin tuotantoon, vientiin ja videoihin (MES 2017). Signal Lifella olisi mielestäni hyvät edellytykset saada tukea esimerkiksi musiikkivideoihin.

8 Pohdinta

Tutkimuksen päämäärä oli etsiä Signal Lifen liiketoiminnasta kehittämiskohteita ja löytää näihin sopivia ratkaisuja. Kartoitin levymerkin nykytilaa haastattelujen ja havainnoinnin avulla, ja hain vertailukohteita Benchmarking-menetelmällä. Lopuksi esitin kehittämisehdotuksia julkaisuihin, oheistuotteisiin, markkinointiin ja viestintään, sekä organisaatioon liittyen.

Bennet kuvailee musiikkiskenejen muodostumista klubien, artistikollektiivien ja pienlevy-yhtiöiden ympärille (Bennet 2004a 4–5). Signal Life osallistuu tällaiseen skenen rakentamiseen löytämällä kiinnostavia artisteja ja tuomalla näiden musiikin yleisön tietoisuuteen levyjulkaisujen ja radio-ohjelman kautta. Haastattelujen tuloksista ilmenee, että Signal Lifen toimintaa ohjaa taiteellinen kunnianhimo. Julkaistaan sitä, mikä on uutta

ja mielenkiintoista, vaikka se ei olisikaan aina taloudellisesti järkevää (Roman 2017a). Tämä vastaa hyvin Andertonin ym. kuvausta itsenäisten levy-yhtiöiden tärkeydestä uusien artistien ja genrejen kasvualustana. Yhtiöiden kantamat taloudelliset riskit luovat puitteet taiteellisille kokeiluille (Anderton ym. 2013, 37–39).

Vaikka julkaistava vinyylilevy olisi kuinka houkutteleva, formaattiin liittyy aina riskejä. Vinyylin painaminen on halvimmillaankin kallis sijoitus. Viime vuosien ”vinyylibuumista” huolimatta fyysiset äänitteet kiinnostavat alati pienenevää yleisöä. Tällä hetkellä digitaalinen musiikki muodostaa suuremman osan maailman ääniteteollisuuden tuloista, kuin fyysiset äänitteet (IFPI 2018, 6). Fyysisten äänitteiden arvon lasku ajaa musiikkialan toimijoita etsimään muita ansaintakeinoja. Yksi näistä on oheistuotteiden valmistus, jonka toteuttamiseksi esittelin ratkaisuja edellisessä luvussa.

Oheistuotteiden kehittäminen oli myös opinnäytetyöni lähtökohta. Kun näytti siltä, ettei näiden suhteen saavutettaisi edistysaskeleita tutkimuksen tekemisen aikana, näkökulma vaihtui brändäykseen. Lopulta aiheeksi muodostui liiketoiminnan kehittäminen, johon myös edellä mainitut alueet kuuluvat. Tämä on ominaista tapaustutkimukselle, jossa tutkimusongelma usein kehittyy prosessin aikana (Ojasalo ym. 2009, 54).

Musiikkialaa käsitteleviä oppaita on kirjoitettu runsaasti. Vielä enemmän on olemassa liiketoiminnan kehittämisen malleja. Monet näistä on suunniteltu suurten, markkinoiden kysyntään perustuvien yritysten tarpeisiin, ja soveltuvat huonosti ohjaamaan taiteellista itseilmaisua korostavan pienlevy-yhtiön toimintaa. Päädyin valitsemaan tähän tarkoitukseen arvoketjun, sidosryhmäteorian ja SWOT-analyysin, koska nämä mallit tuntuivat neutraaleilta ja olivat hyvin sovellettavissa.

Harkitsimme jonkin aikaa kutsuvamme ihmisiä työpajaan, jossa määriteltäisiin Signal Lifen brändin ydin visuaalista uudistusta varten. Tulimme kuitenkin siihen tulokseen, ettei tähän tarvittu ulkopuolisten mielipiteitä. En halunnut tuhlaata tilaajieni rajallista aikaa päämäärättömään ”workshoppaukseen”, vaikka tämä olisikin tuonut hyvää materiaalia opinnäytetyöhön. Mielikuvituksen aktivointiin pyrkivien työpajamenetelmien käyttö olisi muutenkin tuntunut väkinäiseltä, kun kyseessä on yritys, jonka kaikki toiminta perustuu jo lähtökohtaisesti luovuuteen. Samasta syystä jätettiin tekemättä kohdeyleisölle suunnatut kyselyt ja haastattelut. Yleisö olisi ollut hyvin tavoitettavissa havainnoimissani klubitapahtumissa, mutta ”markkinointitutkimuksen” tuominen klubille olisi tuntunut väärältä. Asiakkaan näkökulma jäi näin ollen puuttumaan tutkimuksesta. Jatkossa

saattaisi olla hyödyllistä selvittää, kuinka suuri osa tapahtumiin osallistuvasta yleisöstä tietää, mikä Signal Life on, sekä kartoittaa mieltymyksiä musiikkiformaattien ja oheistuotteiden suhteen. Toisaalta, kun kyseessä on pieni skene, toimenpiteiden yllätysmomentti saattaisi kadota.

Jos tekisin työni uudelleen, pyrkisin haastattelemaan useampia ihmisiä. Olisi ollut mielenkiintoista kuulla erityisesti Benchmarking-vertailussa esiteltyjen tahojen näkemyksiä. Otin työn alussa yhteyttä toiseen näistä saamatta vastausta.

Tutkimus tuotti tietoa elektronisen musiikin kentällä toimivan pienlevy-yhtiön toiminnasta. Siinä esiteltiin myös uusia ratkaisuja oheistuotannon suunnitteluun. Tuloksista muodostui kehittämissuhteita, jotka on mahdollista panna käytäntöön. Työtä voisi jatkaa laatimalla tarkempia selvityksiä ja kartoituksia ehdotusten tueksi. Toivon, että työstä on hyötyä tilaajalleni sekä levy-yhtiöiden parissa työskenteleville kollegoilleni.

Lähteet

Anderton, Chris; Dubber, Andrew & James, Martin 2013. Understanding the Music Industries. London: SAGE Publications Ltd.

Asiakastieto 2018. Signal Life. Verkkodokumentti, viitattu 20.5.2018. Saatavuus: <https://www.asiakastieto.fi/yritykset/fi/signal-life-oy/24471480/yleiskuva>

Basso 2016. Signal Life. Verkkodokumentti, viitattu 17.5.2018. Saatavuus: <http://www.basso.fi/radio/signallife/>

Bandcamp. About Us. Verkkodokumentti, viitattu 12.12.2017. Saatavuus: <https://bandcamp.com/about>

Bandcamp. Bandcamp for Artists. Verkkodokumentti, viitattu 12.12.2017. Saatavuus: <https://bandcamp.com/artists>

Bennett, Andy & Peterson, Richard A. (toim.) 2004a. Music Scenes: Local, Translocal, and Virtual. Vanderbilt University Press.

Bennett, Andy 2004b. Consolidating The Music Scenes Perspective. In: Poetics 32 (2004), 223–234. Guildford: University of Surrey. Verkkodokumentti, viitattu 17.5.2018. Saatavuus: <https://www.sfu.ca/cmns/courses/2011/488/1-Readings/Bennett%20Consolidating%20Music%20Schenes.pdf>

Discogs: Signal Life. Levy-yhtiön katalogi Discogs-verkkopalvelussa. Verkkodokumentti, viitattu 11.1.2018. Saatavuus: <https://www.discogs.com/label/382747-Signal-Life>

Dubber, Andrew 2013. Music In The Digital Age. Making sense of the commerce & culture of popular music. Leanpub. Verkkodokumentti, viitattu 4.5.2018. Saatavuus: <https://leanpub.com/dubber>

Frere-Jones, Sasha 2013. The Dark Lord – Robin Carolan’s Tri Angle record label. The New Yorker [sanomalehden verkkojulkaisu] 4.11.2013. Verkkodokumentti, viitattu 14.5.2018. Saatavuus: <https://www.newyorker.com/magazine/2013/11/04/the-dark-lord>

IFPI 2018. Global Music Report 2018 – Annual State of the Industry. Verkkodokumentti, viitattu 10.5.2018. Saatavuus: <http://www.ifpi.org/downloads/GMR2018.pdf>

Johansson, Daniel 2013. From Product to Consumption – Changes on the Swedish Music Market as a Result of Streaming Technologies. Linnaeus University: Department of Computer Science & Department of Economics.

Junaini, Hidzr 2016. The remarkable rise of Shanghai label SVBKVLT, and their subculture of substance. Bandwagon Asia [verkkojulkaisu] 10.5.2016. Verkkodokumentti, viitattu 18.5.2018. Saatavuus: <https://www.bandwagon.asia/articles/the-remarkable-rise-of-shanghai-label-svbkvlt-and-their-subculture-of-substance>

Juurakko, Arto; Kauhanen, Juhani; Öhage, Ulla 2012. Kulttuurista liiketoimintaa. Mänttä: Sananjuuri.

Kamensky, Mika 2009. Strateginen johtaminen – Menestyksen timantti. Helsinki: Talentum.

Karhumaa, Mika; Lehtman, Ida; Nikula, Jone 2010. Musiikki liiketoimintana. Helsinki: Teos.

Kielitoimiston sanakirja 2017. Haku sanalla ”oheistuote”. Verkkodokumentti, viitattu 23.11.2017. Saatavuus: <http://www.kielitoimistonsanakirja.fi>

Lesliewicz, Delphine 2017. A likely pairing: Lotic and Tatsuro Horkawa team up for Julius. Indie [Muodin ja musiikin verkkojulkaisu] 29.5.2017. Verkkodokumentti, viitattu 20.5.2018. Saatavuus: <http://indie-mag.com/2017/05/lotic-julius-interview-tatsuro-horikawa/>

Musiikin Edistämissäätiö (MES) 2017. Tukimuodot. Verkkodokumentti, viitattu 20.5.2018. Saatavuus: <http://www.musiikinedistamissaatio.fi/fi/tukimuodot>

Ojasalo, Katri; Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2010. Kehittämistyön menetelmät – Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Wsoy Pro.

Svbkvlt 2016. Julkaisu Facebook-sivulla 28.1.2016. Verkkodokumentti, viitattu 20.5.2018. Saatavuus:

<https://www.facebook.com/Svbkvlt/photos/pb.494705117261712.-2207520000.1466782304./972068599525359>

Svbkvlt 2018. Merch. Verkkodokumentti, viitattu 20.5.2018. Saatavuus: <https://svbkvlt.bandcamp.com/merch>

The R 2018. NILØS 2018 S/S New delivery. The R Blog [Japanilaisen muotialan tukkukaupan blogi] 22.1.2018. Verkkodokumentti, viitattu 20.5.2018. Saatavuus: https://www.realisent.jp/en/ther-blog/nilos_20180122-en

Team Indie 2017. Non-gendered label Niløs captures the beauty of chaos. Indie [Muodin ja musiikin verkkojulkaisu] 2.9.2017. Viitattu 20.5.2018. Saatavuus: <http://indie-mag.com/2017/02/non-gendered-label-nilos-shows-the-captures-of-chaos/>

Tri-Angle Records 2018. Merchandise. Verkkodokumentti, viitattu 20.5.2018. Saatavuus: <http://tri-anglerecords.com/merchandise/>

Wikström, Patrik 2013. The Music Industry – Music in the Cloud, 2nd edition. Cambridge: Polity Press.

Worldwide Independent Network (WIN) 2017. Wintel Worldwide Independent Market Report 2017. Verkkodokumentti, viitattu 27.4.2018. Saatavuus: <http://winformusic.org/files/WINTEL%202017/WINTEL%202017.pdf>

Viitala, Riitta & Jylhä, Eila 2013. Liiketoimintaosaaminen – Menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita.

Haastattelut

Roman, Risto 2017 a. Perustaja. Signal Life Oy. Haastattelu: 13.4.2017.

Roman, Risto 2017 b. Perustaja. Signal Life Oy. Haastattelu: 20.12.2017

Pentikäinen, Matti & Roman, Risto 2018 Oy. Haastattelu: 12.1.2018

Liite 1: Haastattelut

Teemahaastattelun runko 13.4.2017

1. Levy-yhtiön kuvailu omilla sanoilla
2. Skenen kuvaus (jäsenet ja verkostot)
3. Kansainvälisyys
4. Suhde yleisöön
5. Skenen rakentaminen (tapahtumat, sosiaalinen media, verkostoituminen)

Teemahaastattelun runko 20.12.2017

1. Mikä toimii, mikä ei?
2. Aiemmat oheistuotteet
3. Suhteet painoihin ja suunnittelijoihin
4. Painosmäärät

Liite 2. Signal Lifen arvoketju

