



## **ALOITTAVAN YRITYKSEN HAASTEET**

### **ELOKUVA- JA TV-ALALLA**

– Case Obscure Entertainment OSK

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Viestinnän koulutusohjelman opinnäyte  
Mediatuottaminen '06  
Joulukuu 2010  
**Anna-Maija Salmi**

# OPINNÄYTTEEN TIIVISTELMÄ

**Anna-Maija Salmi**

***Aloittavan yrityksen haasteet elokuva- ja tv-alalla – Case Obscure Entertainment OSK***

Joulukuu 2010

55 sivua + liitteet

Tampereen ammattikorkeakoulu

Viestinnän koulutusohjelma

Mediatuottaminen '06

Lopputyön muoto: Kirjallinen

Lopputyön ohjaaja: Kai Salonen

Avainsanat: Audiovisuaalinen ala, yrittäjyys

Opinnäytetyö esittelee luovien alojen yritystoimintaa ja yrittäjyyteen liittyvää tietoutta, sekä tarkastelee yrityksen elinkaarimallin mukaista yrityksen kehitystä. Opinnäytetyössä käsitellään elokuva-, video- ja televisio-ohjelmatuotantoa toimialana ja tarkastellaan toimialalle ominaisia piirteitä maantieteellisen keskittyneisyyden, arvoketjujen, koulutuksen, työllisyyden, rahoituksen ja viennin osalta.

Case-esimerkkinä käytetään Obscure Entertainment osuuskuntaa, joka on yrityksen elinkaarimallin mukaisessa kasvukriisivaiheessa ja opinnäytetyössä tarkastellaan kasvukriisiin johtaneita syitä. Tietopohjan esittelyn jälkeen arvioidaan erityisesti luovan alan yrittäjyyden haasteita aloittavan yrityksen näkökulmasta ja erityisesti kyseisellä toimialalla. Lisäksi toimialalla toimivat ammattilaiset arvioivat haastatteluiden kautta aloittavan yrityksen haasteita.

## THESIS SUMMARY

**Anna-Maija Salmi**

***The Challenges of Starting Business in Film and TV Industries – Case Obscure Entertainment***

December 2010

55 pages + appendixes

TAMK University of Applied Sciences

Media Programme

Area of specialisation: Media Production '06

Type of Final Project: Written

Thesis supervisor: Kai Salonen

Keywords: Film Industry, TV Industry, Entrepreneurship

This thesis presents the creative industries of film and tv in Finland, as well as entrepreneurship in the field. It also reviews business growth phase models and small business development. This thesis analyzes the typical characteristics of the film and tv industries, such as geographic concentration, value chains, education, employment, finance and exports.

As a case example I am using the co-operative Obscure Entertainment, which was founded in 2008. The company is now in a so called growing crisis and this thesis analyzes the reasons. This thesis also assesses the particular challenges of entrepreneurship in the creative industry. Professionals of the field also evaluate the challenges of the industry and entrepreneurship.

# Sisällys

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| <b>1</b> | <b>Johdanto .....</b>  | <b>3</b>  |
| <b>2</b> | <b>Luovien alojen yritystoiminta.....</b>                          | <b>4</b>  |
| 2.1      | Luovien alojen yrittäjäyys.....                                    | 6         |
| <b>3</b> | <b>Yrityksen elinkaari .....</b>                                   | <b>8</b>  |
| 3.1      | Aloittaminen.....  | 10        |
| 3.2      | Henkiinjääminen.....   | 12        |
| 3.3      | Kasvu.....   | 13        |
| 3.4      | Laajentuminen.....   | 14        |
| 3.5      | Kypsyys .....  | 14        |
| <b>4</b> | <b>Obscure Entertainment OSK .....</b>                             | <b>15</b> |
| 4.1      | Esittely .....   | 15        |
| 4.2      | Perustaminen .....   | 16        |
| 4.2.1    | <i>Osuuskunta yritysmuodoksi.....</i>                              | <i>17</i> |
| 4.2.2    | <i>Tampere paikkakunnaksi.....</i>                                 | <i>18</i> |
| 4.3      | Toiminta.....  | 19        |
| 4.4      | Kerhoilusta kasvukriisin kautta kohti tehokkaampaa yritystoimintaa | 21        |
| 4.5      | Kasvukriisiin johtaneita syitä.....                                | 22        |
| <b>5</b> | <b>Elokuva-, video- ja televisio-ohjelmatuotanto</b>               |           |
|          | <b>toimialana .....</b>  | <b>24</b> |
| 5.1      | Elokuva-, video- ja televisio-ohjelmatuotanto toimialana.....      | 24        |
| 5.2      | Toimialan maantieteellinen keskittyneisyys .....                   | 27        |
| 5.3      | Koulutus.....  | 30        |
| 5.4      | Työllisyys .....   | 32        |
| 5.5      | Rahoitus .....   | 34        |
| 5.5.1    | <i>Elokuva.....</i>  | <i>34</i> |
| 5.5.2    | <i>Televisio .....</i>   | <i>34</i> |
| 5.6      | <i>Vienti.....</i>   | <i>35</i> |
| 5.7      | Elokuva-alan SWOT-analyysi .....                                   | 36        |

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| <b>6</b> | <b>Aloittavan yrityksen haasteet .....</b>    | <b>37</b> |
| 6.1      | Sijainti .....                                | 37        |
| 6.2      | Rahoitus .....                                | 38        |
| 6.3      | Tunnettuus ja verkostoituminen.....           | 39        |
| 6.4      | Kilpailijat ja asemointi.....                 | 40        |
| 6.5      | Näytöt .....                                  | 41        |
| 6.6      | Markkinointi .....                            | 41        |
| 6.6.1    | <i>Internetin käyttö markkinoinnissa.....</i> | <i>43</i> |
| 6.7      | Myynti .....                                  | 43        |
| 6.8      | Hinnoittelu.....                              | 45        |
| 6.9      | Differointi .....                             | 46        |
| 6.10     | Uskottavuus.....                              | 47        |
| <b>7</b> | <b>Yhteenveto .....</b>                       | <b>50</b> |
|          | <b>Lähteet .....</b>                          | <b>52</b> |
|          | <b>Liitteet .....</b>                         | <b>56</b> |

# 1 Johdanto

Opinnäytetyössäni käsittelen aloittavan yrityksen haasteita luovalla alalla ja erityisesti elokuva- ja televisioalalla. Case-esimerkkinä käytän Obscure Entertainment osuuskuntaa, joka perustettiin Tampereella toukokuussa 2008. Perustamishetkellä osuuskunnan kaikki 18 jäsentä opiskelivat Tampereen ammattikorkeakoulun viestinnän koulutusohjelmassa. Lisäksi olin itse jäsen osuuskunnassa. Tarkastelen case-yrityksen kehitystä sen perustamisesta näihin päiviin ja tarkastelen, minkälaisia haasteita aloittava yritys kohtaa alalla, jonka markkinat Suomen kokoisessa maassa ovat pienet ja pääkaupunkiseudulle keskittyneet. Aloitan opinnäytetyöni esittelemällä yleisesti luovien alojen yritystoimintaa ja yrittäjyyttä, sekä käsittelemällä yrityksen elinkaarimallia sekä esittelemällä case-yrityksen.

Opinnäytetyötäni varten haastattelin alan yrittäjiä sekä pääkaupunkiseudulta että Pirkanmaalta saadakseni kuvan alan maantieteellisestä keskittyneisyydestä ja siihen vaikuttavista syistä, sekä kuullakseni heidän näkemyksiään luovien alojen yrittäjyyden haasteista ja aloittavan yrityksen haasteista. Haastattelin lisäksi Obscure Entertainment osuuskunnan jäseniä, jotta saisin kattavan näkemyksen case-yrityksen toiminnasta, eivätkä tiedot osuuskunnasta perustuisi ainoastaan omiin näkemyksiini osuuskunnan toiminnasta.

## 2 Luovien alojen yritystoiminta

Kauppa- ja teollisuusministeriön vuonna 2007 julkaisema Luovien alojen yrittäjyyden kehittämisstrategia 2015 tähtää nimensä mukaisesti luovien alojen yrittäjyyden kehittämiseen ja on sitä kautta määritelty luovien alojen toimintaa. Luoville toimialoille löytyy eri maista erilaisia määritelmiä, mutta yhtenäistä globaalia määritelmää ei toistaiseksi ole olemassa, vaan jokainen maa on määritelty käsitteen alle luettavat alat omien näkemystensä perusteella. (KTM 2007, 19-21.)

Myös Suomessa käsite on hyvin laaja. Luoviin aloihin luetaan Luovien alojen yrittäjyyden kehittämisstrategian mukaan (2007) Suomessa muun muassa seuraavat alatoimialat: animaatiotuotanto, arkkitehtipalvelut, elokuva- ja tv-tuotanto, kirjallisuus, kuvataide ja taidegalleriat, käsityö, liikunta- ja elämyspalvelut, mainonta ja markkinointiviestintä, muotoilupalvelut, musiikki ja ohjelmapalvelut, peliala, radio- ja äänituotanto, taide- ja antiikkikauppa, tanssi ja teatteri sekä viestintäala. Lisäksi useiden edellä mainittujen alojen kohdalla palveluiden ja tuotteiden jakelu on teknologisessa murroksessa digitalisoitumisen vuoksi. Määrittelyssä on otettava huomioon myös se, että luovien alojen liiketoiminta liittyy läheisesti lähes kaikkiin teollisuus- ja palvelutoimialoihin ainakin välillisesti. (KTM 2007, 19-21.)

Osaaminen, tiedon soveltaminen ja merkityssisällöt ovat erityisen tärkeitä luovien alojen yritystoiminnalle ja varallisuuden ja työllisyyden kasvu perustuu luovien alojen yritystoiminnassa erityisesti aineettomiin eli immateriaaleihin pääomiin ja resursseihin, kuten ideoihin ja visioihin. Luovien tuotosten innovaatioiden keskeisyys onkin luovilla aloilla yritystoiminnan perusta. Tuotteiden ja palvelujen arvo muodostuu kahdesta osasta eli fyysisestä tuotteesta tai palvelusta ja tuotteeseen tai palveluun suoraan tai niiden kuluttamiseen liittyvästä merkityssisältöstä. (Stenvall-Virtanen&Vähämäki 2006, 108.)

Kauppa- ja teollisuusministeriön kehittämisstrategiassa (2007) analysoidaan luovien alojen yritysten toimintaa perinteisen swot-analyysimallin mukaisesti. Luovien alojen yritysten heikkouksina strategiassa nähdään yrityskehityksen heterogeenisyys sekä kehittäjäverkoston moninaisuus ja sekavuus, mikä johtuu osin valtakunnallisen koordinoinnin ja strategisen osaamisen puutteesta. Suuri osa yrityksistä on mikroyrityksiä, joiden liike-

toimintaosaaminen on heikkoa. Markkinat kotimaassa ovat pienet, jakelukanavat ovat heikot ja lisäksi luovien alojen arvoketju epätasainen. (KTM 2007, 22-23.)

Luovien alojen yrityksissä vahvuuksina voidaan sen sijaan nähdä yrittäjien korkeatasoinen luovien alojen koulutus ja osaaminen sekä hyvät tuotteet. Suomen maine maailmalla on hyvä, kansantalous kunnossa ja teknologiaosaaminen on maailman huippua. Muutamamat alat, kuten musiikki ja peliala ovat jo saavuttaneet menestystä viennissä. (KTM 2007, 22-23.) Myös suomalainen dokumenttielokuva on viime vuosina saanut arvostusta maailmalla, sekä tämän vuoden kotimaisten fiktioiden suosio sekä kotimaassa että ulkomailla, on osoitus sisällön tasokkuudesta sekä markkinoinnin ja viennin kehityksestä.

Uhkana kehittämissstrategiassa nähdään heikko mielenkiinto yrittäjyyttä kohtaa. Toisaalta se voidaan kokea myös uhkaavana ja riskialttiina, varsinkin yleisen taloudellisen tilanteen ollessa heikko. Suurempana uhkana näen kuitenkin kehittämissstrategiassa mainitun uhan siitä, että yritykset eivät halua tai osaa kasvaa ja kansainvälistyä, sillä käytäntöjä tähän ei varsinaisesti ole vielä luoville aloille luotu. Uhka on myös se, ettei luovien alojen yritysten liiketoiminnan mahdollisuuksia ymmärretä eri päättäjätasolla, jolloin alan yrityksille ei kohdenneta riittäviä kehittämistoimia. Uhkana kehittämissstrategiassa mainitaan myös sisältöjen helppo kopioitavuus. (KTM 2007, 22-23.)

Luovien alojen yrityksillä on paljon mahdollisuuksia. Yhtenä mahdollisuutena voidaan nähdä yritysten ja eri kehittäjätahojen vahvan yhteisen tahtotilan luominen, jonka avulla tavoitteellisuus ja päämäärät selviytyvät ja kehitys on johdonmukaista. Luovien alojen tuotteille on myös entistä enemmän kysyntää muun muassa vapaa-aikaan liittyvien muutosten ansiosta. Parhaat mahdollisuudet ovat olemassa olevien yritysten kehittämisessä ja niiden liiketoimintaosaamisen vahvistamisessa, sillä varsinaista osaamista itse alasta löytyy, mutta tehokasta liiketoiminnallista osaamista kehittämällä toiminta tehostuu. Kauppa- ja teollisuusministeriön Luovien alojen yrittäjyyden kehittämissstrategia 2015 noteeraa myös eri toimialojen välisten innovaatioprosessien vahvistamisessa, monialaisuuden hyödyntämisessä ja verkostoitumisessa huomattavat mahdollisuudet. Lisäksi mahdollisuuksia on tuottaja- ja manageriosaamisen parantamisessa ja kansainvälistymisen sekä viennin lisäämisessä. Rahoitusinstrumentteja ja uusia jakelukanavia on strategian mukaan myös pystyttävä hyödyntämään paremmin. (KTM 2007, 22-23.)



Tuottaja Ilkka Niemi Tuotantoyhtiö Legendasta kuvaa luovan alan yritystoimintaa näin:  
- - *Luova ala poikkeaa ehkä eniten muusta yrittämisestä siinä, että usein ei pyritä tekemään ratkaisuja, jotka tähtäävät maksimaalisen hyödyntavoittelemiseen vaan joidenkin muiden arvojen toteutumiseen.* (Niemi, 2010)

Tuotantoyhtiö Susamuru Oy:n toimitusjohtaja Kari Voutila näkee tilanteen valoisasti. *Se (luovan alan yritystoiminta) on ainakin hauskeempaa :) Se vaatii globaalia asennetta, ennakkoluulojen hävittämistä, asioiden kyseenalaistamista ja uusien tapojen löytämistä - joka ikinen päivä.* (Voutila, 2010)

Tuottaja Aleksy Bardy Helsinki-filmi Oy:stä kuvaa luovan alan yritystoimintaa prototyypiteollisuudeksi. *Prosesseja eikä tuotteita ei voi monistaa - joka kerta aloitetaan alusta, sama huuma, samat riskit. Suurin osa hankkeista epäonnistuu jossain määrin!* (Bardy, 2010)

## **2.1 Luovien alojen yrittäjyys**

Vasta viimeisen vuosikymmenen aikana on varsinaisesti alettu puhua luovien alojen osalta yrittäjyydestä. Yrittäjät luovilla aloilla ovat keskittyneet tuottamaan palveluja ja tuotteita, joiden tuottamisessa kulttuurisilla ja taiteellisilla arvoilla on suuri merkitys. Keskeistä luovien alojen yrittäjyydessä ovat nimenomaan yrittäjän omat kyvyt, henkilökohtaiset taipumukset sekä erityislahjakkuus. Luovilla aloilla yrittäjyys on tai se voidaan nähdä ainoana mahdollisuutena tehdä erikoislaatuista työtä. Tunnettavuus markkinoilla voi luovilla aloilla olla yksi keskeisimpiä menestykseen vaikuttavia tekijöitä. (Stenvall-Virtanen & Vähämäki 2006, 110.)

Kauppa- ja teollisuusministeriön vuonna 2007 julkaisema Luovien alojen yrittäjyyden kehittämisstrategia 2015 tunnustaa luovien alojen yrittäjyyden kasvavaksi yritystoiminnan alueeksi. Kehittämisstrategia toteaa, että Euroopassa ala kasvoi 12,3 % enemmän kuin muu talous. Myös Suomessa alan kasvu on ollut vahvaa. Alan liikevaihto ja jalostusarvo kasvoivat vuosien 2000 ja 2005 välillä 15 %. (KTM 2007, 3.)

Kauppa- ja teollisuusministeriön kehittämisstrategiassa todetaan, että luovien alojen yrittäjyyden kehittämisen kautta Suomi voi tulevaisuudessa vahvistaa muiden toimialojen ja koko maan kilpailukykyä. Vuoteen 2015 tähtäävän luovien alojen yrittäjyyden kehittämisstrategian tavoitteena on luoda suotuisa, uskaltamiseen kannustava toimin-

taympäristö luovien alojen yrityksille. Strategiassa kiinnitetään huomiota myös siihen, että luovien alojen yritykset tarvitsevat sekä alueellisesti että kansallisesti toimintaympäristön, jossa ne pystyvät toimimaan tehokkaasti ja parhaalla mahdollisella tavalla, jotta niiden kautta on mahdollisuus syntyä uudenlaisia tuotteita ja palveluita eri toimialoille. Tavoitteena strategiassa on saada luovien alojen yritysten liiketoimintaa kehitettyä siten, että entistä useamman yrityksen kasvu ja kansainvälistyminen on mahdollista niin isojen kuin pienten yritysten kohdalla. Tuotekehityksessä on tavoitteena keskittyä kansainvälisesti kilpailukykyisiin tuotteisiin, jotka ovat asiakaslähtöisiä, mutta laadultaan korkeatasoisia. Strategian päämääränä on löytää uusia rahoitusmuotoja tuotekehitykseen ja kehittää yritysten tuottaja- ja manageriosaamista sekä uudenlaisia yrittäjiä ja johtajia, jotka pystyvät toimimaan ammattitaitoisesti myös kansainvälisessä toimintaympäristössä. (KTM 2007, 3.)

Kehittämisstrategiassa on mielenkiintoista se, että se noteeraa luovat alat kasvavana alana, jonka yrittäjyyttä, kansainvälisyyttä ja kasvumahdollisuuksia parantamalla Suomen kilpailukyky paranee. Opinnäytetyössäni käsittelem luovien alojen yritystoimintaa erityisesti tietyn toimialan sisällä. Luova ala on käsitteenä jo niin laaja, että tarkastelussa on ainoastaan tuotantoyhtiömuotoiset yritykset, joiden toimiala on elokuvien, videoitten- ja televisio-ohjelmientuotanto.

### 3 Yrityksen elinkaari

Esittelen ensimmäiseksi peruskäsitteitä yrityksen elinkaaren eri vaiheista, jonka mukaan on hyvä tarkastella yrityksen kehitystä markkinoille tulosta aseman vakiinnuttamiseen tai vaihtoehtoisesti yritystoiminnan lopettamiseen. Yrityksen perustamiseen liittyvät käytännön asiat ja tarkemmat ohjeet jätän asiantuntijaoppaisiin. Yrityksen perustamiseen liittyvät käytännöt ovat kuitenkin pääpiirteittäin samat, jonka vuoksi en koe tarpeelliseksi esitellä niitä kuin pintapuolisesti.

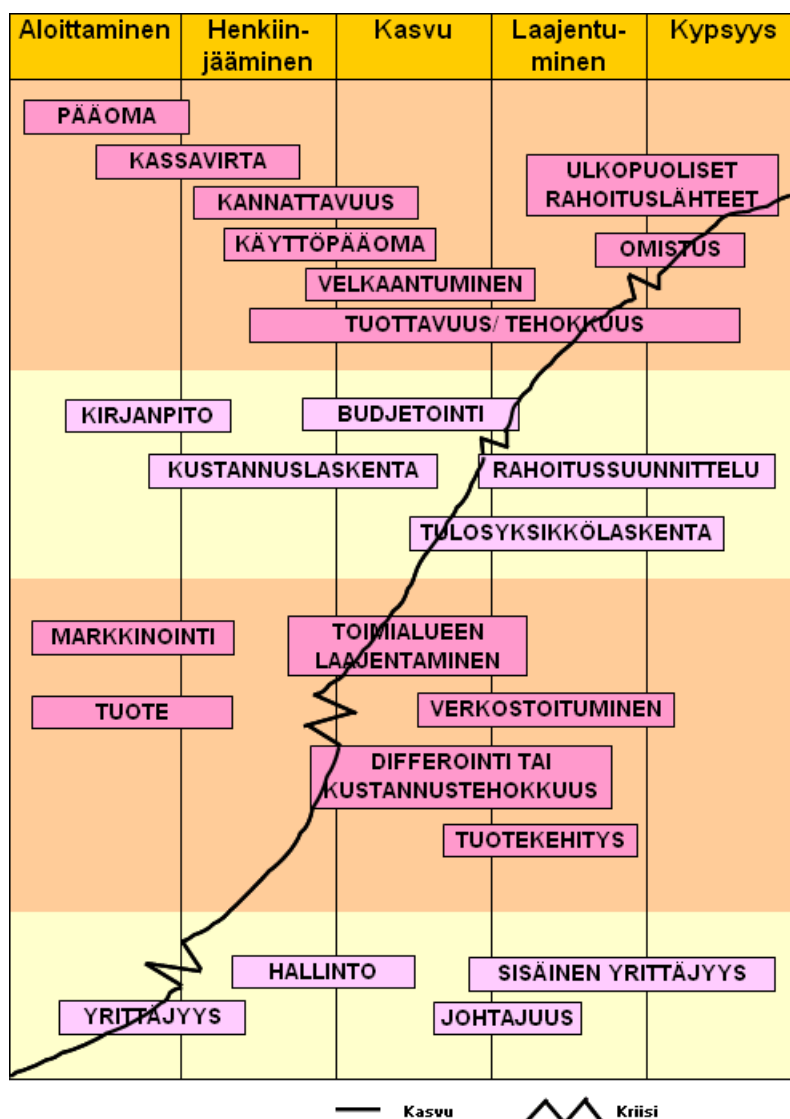
Jokainen yritys käy läpi oman kehityspolkunsa, joka jakautuu moniin vaiheisiin. Nämä kehitysvaiheet muodostavat yrityksen elinkaaren. Elinkaarimallien vaiheiden lukumäärät ja niissä tapahtuvat muutokset vaihtelevat eri lähteistä riippuen ja elinkaarimalleja on olemassa useita. Yrityksen elinkaari etenee yksinkertaisimmillaan kolmivaiheisesti: perustamis- eli aloittamisvaihe, kasvuvaihe ja hidastuvan kasvun vaihe. Tunnetuimpia viisiportaisia elinkaarimalleja ovat Greinerin malli (1972) (liite 1) sekä Churchillin ja Lewis:n malli (1983) (liite 2). Opinnäytetyössäni käsittelen Scott:n ja Bruce:n vuonna 1987 laatimaa, erityisesti pienyrityksille soveltuvaa elinkaarimallia, joka on viisiportainen ja joka perustuu pitkälti sekä Greinerin että Churchillin ja Lewisin malleihin. (Laaksonen & Sipilä 2006, 21-23.)

Kyseisessä mallissa elinkaaren vaiheet ovat: aloittaminen, henkiinjääminen, kasvu, laajentuminen ja kypsytys. Elinkaaren eri vaiheisiin siirrytään niin sanottujen kasvukriisien kautta. Elinkaariajattelun perusta on, että siirryessään elinkaaren vaiheesta toiseen, yritys kohtaa uudenlaisia haasteita ja ongelmia. Jotta yritys voi siirtyä elinkaarimallin seuraavaan vaiheeseen, on sen selviydyttävä kasvukriisistä. Kasvukriiseillä tarkoitetaan yrityksen toiminnan käännekohtia, joissa sen on ratkaistava tilanne jollakin uudella tavalla. Käännekohdissa kriisin aiheuttama uhka on voitava kääntää mahdollisuudeksi. Usein se merkitsee myös yrityskoon, yrityksen toiminnan volyymin ja henkilömäärän kasvua. Vaikka kriisi sanana mielletään suomen kielessä negatiiviseksi, voivat kriisien syyt olla joko negatiivisia tai positiivisia. (Stenvall-Virtanen & Vähämäki 2006, 148.)

Kasvukriisi voi myös ilmetä siten, ettei tavoitteita saavuteta. Kasvukriiseistä vakavimpia ovat kuitenkin ne, jotka vaikuttavat yrityksen kannattavuuteen. Myös lievemmat kuin kannattavuuteen suoraan vaikuttavat kriisit voivat aiheuttaa harmia, tai saada

aikaan niin sanotun lumipalloefektin, jossa merkitykseltään vähäinen kriisi saattaa aiheuttaa vakavampia kriisejä. (Etälukio)

Kaikki yritykset eivät etene elinkaarimallin portaiden mukaan tai jäävät pienen toiminnan tasolle. Kaikilla yrityksillä ei tavoitteena ole kasvu ja laajentuminen resurssien tai intressien puuttuessa. Elinkaarimalli hahmottaa yritysten toiminnan luontevaa etenemistä sen aloittamisesta kasvuvaiheiden kautta. Mielestäni parhaimmillaan elinkaarimallin tunteminen on yrittäjän työkalu oman yritystoiminnan hahmottamisessa.



Kuvio 1: Yrityksen elinkaari viisiportaisen mallin mukaan (Etälukio)

Kyseisessä Etälukion Yrittäjyysväylän verkkosivustolta löytyvässä viisiportaisessa elinkaarimallissa näkyy elinkaaren eri vaiheiden lisäksi kriiseihin johtavia syitä, kriisien ratkaisuja tai huomioita, mitä kussakin elinkaaren vaiheessa on syytä tarkastella.

### **3.1 Aloittaminen**

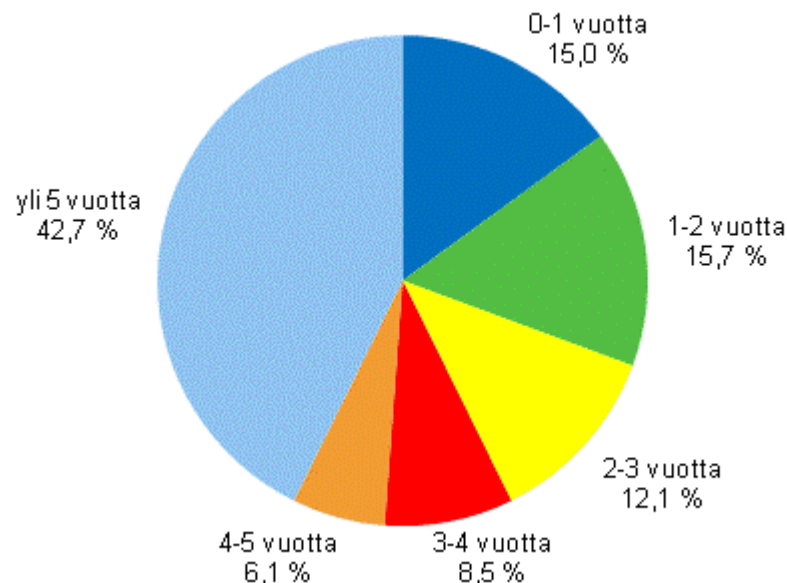
Sari Stenvall-Virtasen ja Maija Vähämäen toimittamassa Mediatalous-kirjassa keskitytään erityisesti viestintäalan liiketoimintaan ja yrittäjyyteen. Kirjassa kuvataan yrityksen elinkaarimallin vaiheita erityisesti johtajuuden kautta. Mediatalous-kirjassa aloittamisvaiheen kuvataan alkavan jo ennen kuin yritystä varsinaisesti on edes perustettu. Tässä vaiheessa hedelmällinen liike-idea muotoutuu ja tarkentuu, sekä aloittava yrittäjä tekee yrityksen perustamiseen liittyvää taustatyötä ja kartoituksia. Yrittäjä selvittää yrityksen toimialaan mahdollisesti liittyvät lupa-asiat, sekä varmistaa yrityksen tuotteiden ja palveluiden oikeudet. Alkuvaiheessa on hyvä hankkia alaan perehtynyt kirjanpitäjä, ellei itse hallitse kirjanpitoa. Aloittamisvaiheessa yrittäjän on huolehdittava myös ilmoituksista ja maksuista, jolloin yrittäjän tulee oltua yhteydessä ainakin verohallintoon sekä patenti- ja rekisterihallitukseen. (Stenvall-Virtanen&Vähämäki 2006, 148-149.)

Liiketoimintasuunnitelma on yrittäjän avaintyökalu. Liiketoiminta kokoaa tiedot yrityksestä, liikeideasta, markkinoista ja toimii yrittäjän työkaluna päivittäisessä yritystoiminnassa sekä asioidessa pankkien ja rahoittajien kanssa. Liiketoimintasuunnitelmaan on hyvä kasata huolellisesti olennaiset asiat yrityksestä. Perusteellinen liiketoimintasuunnitelma sisältää tiivistelmän, markkina-analyysin, oman yrityksen kuvauksen, rahoitus-suunnitelman ja riskianalyysin. Hyvä tiivistelmä herättää lukijan uteliaisuuden ja pohjustaa mielikuvaa yrityksestä ja sen tarjoamista palveluista. Perusteellinen tiivistelmä sisältää perustiedot yrityksestä, liikeidean, yrityksen ja omistajien historian, tavoitteet ja viittauksen markkinoihin. Yrityksen perustamisen alkuvaiheessa on olennaista suorittaa myös markkinatutkimus, jolla selvitetään minkälainen alueellinen kysyntä on, minkälainen ja kuinka suuri asiakaskunta on, sekä selvitetään kohderyhmät ja alan kilpailu. Markkinatutkimuksen voi suorittaa itse tai teettää se tutkimuslaitoksella. Markkina-analyysi sisältää laajan kuvauksen alan yleisistä markkinoista, toimialan tilanteen, analyysin asiakkaiden tarpeista ja käyttäytymisestä, tiedot kilpailijoiden heikkouksista ja vahvuuksista, sekä tarkastelee muuta toimintaympäristöä. Varsinainen oman yrityksen kuvaus kertoo, miten yritys aikoo menestyä ja se sisältää tiedot strategiasta, tuotteesta tai tuotteista, henkilöstöstä, tiloista, hinnoittelusta, sekä myynnistä ja markkinoinnista.

Lisäksi yrittäjän on tehtävä realistiset laskelmat siitä, millä aikoo kattaa niin sanotut juoksevat kulut ja mistä saa riittävän asiakasvolyymien ylläpitämään riittävää liikevaihtoa. Tämä liiketoimintasuunnitelmaan liitettävä rahoitussuunnitelma kuvastaa unelmien ja resurssien suhdetta. Rahoitussuunnitelmaan on hyvä kirjata alkuinvestoinnit, kiinteät kustannukset, muuttuvat kustannukset, myyntiennuste ja rahoituslaskelma. Rahoitussuunnitelmassa kannattaa pitää realismi mukana. Liiketoimintasuunnitelmaan on hyvä lisätä myös riskianalyysi, joka osoittaa sekä liikeidean että yrittäjän vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. (Puustinen 2004, 63, 72)

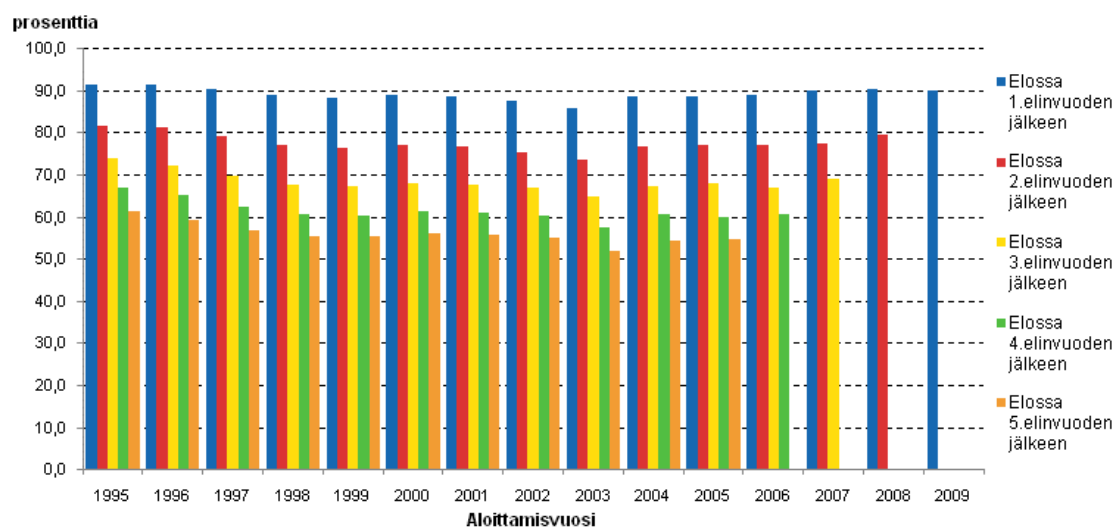
Perehtyneellä yrittäjällä on realistisemmat mahdollisuudet selviytyä, sillä hän on tehnyt taustatyönsä huolella ja on valmistautunut.

Yrittäjän on pystyttävä ilmentämään liikeideassa se keihäänkärki tai ylivertaisuus, esimerkiksi laatu, osaaminen, uusi teknologia), millä erottaudutaan kilpailijoista. Perustamis- ja selviytymisaika onkin monen yrityksen koetinkivi, sillä merkittävä osa uusista yrityksistä lopettaa toimintansa alkuvuosina. Keskeinen haaste on saavuttaa myynnille tarvittava volyymi, jotta yritys pystyy maksamaan laskunsa ja saavuttamaan voittoa. Tarvittavan volyymin lisäksi yrityksen on saavutettava uskottava asema markkinoilla.



Kuvio 2: Vuonna 2009 lopettaneet yritykset toiminta-ajan mukaan (Tilastokeskus. 2010. Aloittaneiden ja lopettaneiden...)

Tilastokeskuksen katsauksen ”Aloittaneiden ja lopettaneiden yritysten määrät laskivat vuoteen 2008 verrattuna” mukaan yrityksen kriittisin aika on 1-3 vuotta aloittamisesta. Yritysten eloonjäämisasteet ovat kuitenkin kasvaneet tasaisesti vuoden 2003 jälkeen. Katsauksen lähteenä on käytetty yritysrekisterin 2009 aloittaneiden ja lopettaneiden yritysten tietoja. Kuviot 2 ja 3 ovat Tilastokeskuksen katsauksesta. (Tilastokeskus. 2010. Aloittaneiden ja lopettaneiden...)



Kuvio 3: Yritysten eloonjäämisasteet aloittamisvuoden mukaan

”Yrityksen viittä ensimmäistä vuotta kutsutaankin usein nimellä kuolemanlaakso. Nimitys syntyy yrityksen toiminnan negatiivisesta tuottokäyrästä ensimmäisinä elinvuosina. (Stenvall-Virtanen, Vähämäki, 149).” Ensimmäisten vuosien aikana yritystoimintaan uhrataan paljon resursseja ja yrityksen toiminta saattaa olla tappiollista ensimmäisten vuosien ajan. Usein yrittäjät ovat liian optimistisia käynnistäessään yritystoimintaa. Liikeideastaan häkeltyneet yrittäjät odottavat liiketoiminnan kehittyvän nopeammin ja laajemmin kuin todellisuudessa käy.

### 3.2 Henkiinjääminen

Elinkaarimallin seuraavassa vaiheessa, jota kutsutaan henkiinjäämisvaiheeksi, yritys kasvaa, ainakin siten, että se saavuttaa toiminnan tason, jolla yritys voi toimia ja olla olemassa. Henkiinjäämisvaiheessa yrityksen ongelmaksi saattaa koitua kuitenkin liian nopea, kontrolloimaton kasvu, johon ei ole valmistauduttu. Tällöin kasvulla saattaa olla negatiivinen vaikutus, sillä se tapahtuu hallitsemattomasti ja saattaa vaikuttaa yrityksen

likviditeettiin eli maksuvalmiuteen. Tämä saattaa ravisuttaa aloittavan yrityksen henkiinjäämistä. (Stenvall-Virtanen & Vähämäki, 2006, 150)

Mediatalous-kirjassa todetaan yrityksen henkiinjäämisvaiheeseen liittyvän olennaisesti myös kilpailun kiristymisen. Kiristyvän kilpailun edessä yritys voi ryhtyä kilpailemaan hinnalla tai tuotteen erilaisuudella. Henkiinjäämisvaiheessa otetaan mittaa erityisesti yrityksen uskottavuudesta ja yrittäjän ja yrityksen tunnettuudesta markkinoilla. Englanninkielinen termi ilmiölle on liability of newness. ”Se tarkoittaa sitä, että asiakkaiden silmissä yritys, yrittäjä tai sen tuotteet eivät välttämättä ole yhtä uskottavia kuin 20 vuotta markkinoilla toimineen kilpailijan. Asiakkaan näkökulmasta yrittäjän osaaminen, yrityksen toimintavalmius ja tuotteiden laatu ovat suuria kysymysmerkkejä, koska yrityksellä ei ole näyttöä aiemmasta menestyksellisestä toiminnasta (Stenvall-Virtanen & Vähämäki, 2006, 151).”

Tämä on aloittavan yrityksen erityinen haaste: miten näyttää omaa osaamista kun ei ole voinut näyttää omaa osaamista? Miten hyödyntää keltanokkaisuus isojen tekijöiden jaloissa polkematta alan hintoja ja palkkausta? Media-alan töissä, joissa alan koulutuksella on toissijainen merkitys työkokemuksen ollessa ensisijainen, on aloittavan yrittäjän vaikeaa aluksi osoittaa olevansa todellinen osaaja.

### **3.3 Kasvu**

Elinkaarimallin kasvuvaiheessa yritys on jo yleensä alkanut tuottaa voittoa, vaikkei omistaja välttämättä vielä pääse rikastumaankaan. Mediatalous-kirjassakin todetaan, että viimeistään tässä vaiheessa viimeistään kilpailijoiden taholta tulee hintapaineita. Ellei yrittäjä halua lähteä mukaan mahdolliseen kilpailuun hinnoilla, voi hän esimerkiksi erilaistaa tuotteitaan ja palveluitaan. Tässä vaiheessa yrityksen on yleensä suuntauduttava uusien tuotteiden kehittämiseen sekä uusien markkinoiden hakemiseen joko kotimaassa tai ulkomailta.

Yrityksen kasvu vaatii luonnollisesti runsaasti resursseja. Erityisesti taloudelliset, henkiset ja osaamiseen liittyvät resurssit ovat kasvuvaiheessa keskeisessä osassa. Myös yrityksen johtamiseen liittyvät panostukset muuttuvat ja kasvun hallintaan tulee kiinnittää huomiota. Rahoituksen näkökulmasta kasvavan yrityksen ongelmia ovat lisärahoituksen hallinta sekä yritystoimintaan ja siten tuotteisiin ja niiden kehittämiseen sitoutuvan pääoman kontrollointi. (Stenvall-Virtanen & Vähämäki, 2006, 151.)



### **3.4 Laajentuminen**

Elinkaarimalli laajentumisvaiheessa yritys on jo siirtynyt muutaman hengen työllistävästä yrityksestä suureksi yritykseksi ja viimeistään laajentumisvaiheessa yrityksen johto siirtyy yrityksen arkipäiväisen toiminnan ylläpitäjäksi suunnittelijan ja valvojan rooliin. Viimeistään laajentumisvaiheessa on yrityksen löydettävä ulkopuolisia rahoittajia vaikkakin Suomessa rahoittajien löytäminen on haastavaa, sillä pienille yrityksille ei välttämättä löydy riittävästi kärsivällisiä riskirahoittajia ja luovilla aloilla sen tuntuu olevan myös hankalaa, kun puhe on immateriaaleista tuotteista. (Stenvall-Virtanen & Vähämäki 2006, 153.)

Laajentumisvaiheessa on ymmärrettävä ja selvitettävä asiakkaidensa vaatimukset, jotta riittävä kilpailukyky voidaan säilyttää. Yrityksen tuleekin panostaa asiakasuskollisuuteen, sillä se on usein kannattavampi ja tuottoisampi ratkaisu kuin uusien asiakkaiden jatkuva hankkiminen. Asiakasuskollisuuden rakentamiseksi monet yritykset harrastavat suhdemarkkinointia, jolloin kanta-asiakkaille tarjotaan huomattavia etuja esimerkiksi alennusten muodossa. (Stenvall-Virtanen & Vähämäki 2006, 153.)

### **3.5 Kypsyys**

Viisiportaisen elinkaarimallin mukaan viimeinen vaihe on yrityksen kypsyysvaihe, vaikka yrityksen kasvu ei varsinaisesti pysähdykään tähän vaiheeseen. Kypsyysvaiheessa Mediatalous-kirjan mukaan haasteiksi muodostuvat kustannustehokkuus, tuottavuus ja kasvumahdollisuuksien löytäminen. Jotta yrityksen on mahdollista menestyä markkinoilla, on yrityksen keskityttävä korkeaan tuottavuuteen ja tehokkuuteen. Kypsyysvaiheen vaarana on, että yrityksessä pysytään vanhoissa ja totutuissa toimintatavoissa eikä uusiuduta siinä, missä liiketoimintaympäristö muuttuu. Yrityksen tehostettu suunnitelmallisuus ja ammattimaisemmat toimintatavat saattavat lisätä yrityksen byrokraattisuutta ja poistaa pienyritykselle ominaista toiminnan joustavuutta. (Stenvall-Virtanen & Vähämäki 2006, 155-156.)

Toiminnan joustavuuden häviäminen saattaa heikentää ison yrityksen kilpailukykyä, jolloin taas pienten yritysten on havahduttava tarjoamaan omia, joustavia palveluitaan. Tässä on mielestäni aloittavilla ja pienillä luovien alojen yrityksillä ja erityisesti elokuva- ja televisio-alan yrityksillä erittäin hyvät markkinat. Riskiksi tietysti saattaa muodostua se, että joustavia yrityksiä on tarjolla asiakkaille liikaa.

## 4 Obscure Entertainment OSK

### 4.1 Esittely

Obscure Entertainment OSK on toukokuussa 2008 Tampereella perustettu osuuskunta, jonka päätoimiala on elokuvien, videoiden ja televisio-ohjelmien tuotanto. Obscure Entertainment on tuotantoyhtiö ja kalustovuokraamo. Obscure Entertainment tuottaa muun muassa yritysvideoita, musiikkivideoita, lyhytelokuvia sekä vuokraa pienimuotoisesti av-kalustoa ja tarjoaa valokuvauspalveluita mainos- ja promootiokuvauksiin. Obscure Entertainmentilla oli myös aikaisemmin henkilöstöväilytoimintaa alan tuotantoihin.

Obscure Entertainmentin Internet-sivuilla yrityksen toimintaa kuvataan englanniksi näin:

*Tampere, Finland is the place where you'll find Obscure Entertainment; a production company, an equipment rental and a recruitment service.*

*Think of something you adore, someone you appreciate and love, maybe one thing you hate from the bottom of your heart. When you see it, hear it, touch it, even taste it; what is the feeling you get? How would you describe your innermost senses at that moment?*

*Obscure Entertainment is a company devoted to answering that question. We're in the business of provoking feelings. You know, those things that make us human, separate us from beasts. Those things that make life worthwhile or unbearable at times.*

*Our tools of the trade include cameras, lights, microphones, notebooks, pencils, creative thinking and vivid personalities; all pressed in to one vibrant and breathing production machine. The end products include films, music videos, photographs, graphic designs, web sites, lighting solutions, sound recordings, decorations; the list is endless. In a nutshell, we produce art and entertainment.*

*Think class. Think style. Think provocation. Think Obscure Entertainment.*

### ***Production Company***

*Need production for a tv-commercial? Are you looking for someone to film your company's presentation video? Maybe your band needs a music video or new promo photos?*

*Whole productions; both commissioned and own as well as subcontracting on parts of productions. Whether your need is large or small, we can help. From the epiphany of the idea to the finished product and everything in between.*

### ***Equipment Rental***

*So you've got the idea and the production is ready to start but some equipment is missing? Maybe we can provide you with something. 'Lights, camera, action!' is what they say.*

### ***Recruitment Service***

*Okay, let's say all of the above is in order but the people doing the job are missing? No worries, contact us. In addition to our own members, our network of 50 plus freelancers may just be the solution to your lack of workers.*

*People from different locations in Finland, different ages and different crafts, all eager to work. (Obscure.fi)*

## **4.2 Perustaminen**

Obscuren Entertainmentin perustivat 18 jäsentä, joista muodostui viisihenkinen hallitus. Kaikki Obscure Entertainmentissa mukana olleet tutustuivat opiskellessaan Tampereen ammattikorkeakoulun viestinnän koulutusohjelmassa. Emilia Howells Obscure Entertainmentista kuvailee osuuskunnan jäsenistön muodostumista: *Jäsenet valikoituivat kaveriporukasta mutta varsinkin niistä ihmisistä, joiden kanssa oli tuolloin opiskeluaikana hitsauduttu "ammatillisesti" jo yhteen eri elokuva/ musiikkivideotuotantojen kautta.* (Howells, 2010) Lisäksi osuuskunnan entinen hallituksen puheenjohtaja Matias Ojanen perustelee osuuskunnan laajaa jäsenistöä monipuolisuudella: *Halusimme porukkaan*

*kattavan ryhmän eri alan osajia, valomiehiä, kuvaajia, tuottajia jne. Alusta lähtien oli ajatuksena, että voimme toimia yrityksenä, joka tarjoaa myös kokonaisia tuotantopalveluita tai yksittäisiä henkilöitä tuotantoihin, eikä pelkästään jäsenille kanavaa laskuttaa työnsä.*(Ojanen, 2010) Alan epävarmat työllistymismahdollisuudet ja töiden projektiluotoisuus herättivät useissa valmistumaisillaan olevissa opiskelijoissa huolen koulun jälkeisestä työllistymisestä. Ratkaisuna työllistymiselle nähtiin yrittäjäyys verrattain riskittömällä yritysmuodolla ja yhdessä. Jaettu riski ja jaettu vastuu.

#### **4.2.1 Osuuskunta yritysmuodoksi**

Ville Rissanen kertoo, minkä takia osuuskuntaan päädyttiin: *Yrityksen perustamisen aikaan iso osa tulevista jäsenistä opiskeli vielä. Koska tavoitteena oli alusta alkaen pysyä Tampereella, olivat näkymät yrityksen menestymisen suhteen epävarmat - tästä syystä osuuskunta valikoitui myös pienen riskinsä vuoksi varteenotettavaksi vaihtoehdoksi ja se mahdollisti myös työttömyyskorvauksen nostamisen jäsenyyden aikaan.* (Rissanen, 2010) Myös Emilia Howells perustelee osuuskuntaa yritysmuotona pienemmän riskin vuoksi: *Tuolloin perustettaessa osuuskunta oli turvallisin, riskittömin ja taloudellisesti järkevin vaihtoehto opiskelijaporukalle.* (Howells, 2010)

Osuuskunta tuntui luontevalta vaihtoehdolta myös siksi, että jokainen jäsen saattoi yritysmuodon näin salliessa toimia myös itsenäisesti, sillä alalla freelancerina toimiminen on hyvin yleistä. Yhteinen kattoyritys mahdollisti työn laskuttamisen, mikä oli vuonna 2008 alan töissä ja palkanmaksussa yleinen trendi. Tuotantoyhtiöille oli helpompaa laskuttaa alihankintayrityksen työstä, kuin maksaa itse palkan sivukulut. Näin ollen ei myöskään työsuhdetta muodostunut yrityksen ja työntekijän välille. Tiimipohjainen yritys mahdollisti myös laajan osaajapotentialin löytymisen saman yrityksen sisältä tai osuuskunnan yhteyteen muodostetun freelancer-verkoston kautta. Freelancer-verkostosta suurin osa muodostui Tampereen ammattikorkeakoulun viestinnän koulutusohjelman opiskelijoista tai valmistuneista opiskelijoista. Koska freelancer-verkoston jäsenet olivat osuuskunnan jäsenille entuudestaan tuttuja ja koska tiedettiin yhteisen koulutuksen perusteella, mihin freelancereiden osaaminen perustuu, oli verkoston käyttäminen helppo apuväline etsiä työvoimaa tuotantoihin. Laura Valoma Obscure Entertainmentista perustelee yritysmuodonvalintaa työn laskuttamisen kautta näin: *Perustamishetkellä tämä (osuuskunta) oli selkein, kevyin ja turvallisin yritysmuoto, kun jäseniä*

*oli 18. Monille tästä tuli myös kanava laskuttaa freelance-töitä, kun oman toiminimen perustaminen olisi tuntunut liian raskaalta. Tavoitteena oli alusta alkaen luoda ensisijaisesti tamperelainen tuotantoyhtiö, joka koostuisi alan ammattilaisista monipuolisesti. Laajalla henkilöstöllä oli mahdollisuudet tuottaa niin kokonaisuudessaan kuin osissa omia ja tilattuja tuotantoja. (Valoma, 2010)*

Osuuskunta oli yritysmuotona ikään kuin pehmeä lasku yrittäjyyteen, kuten Matias Ojanen toteaa: *Osuuskunta oli myös helppo tapa opetella oikeaa yrittäjänä olemista kuitenkin ilman isoja riskejä. Kun yritystä perustettiin ihmisten elämänvaiheet olivat melko erilaisia, osa opiskeli vielä ja osa oli juuri valmistumassa. Kukaan ei oikein tiennyt mihin työelämä meidät heittää. Halusimme perustaa turvaverkon, jonka kautta voimme tehdä alan töitä mikäli niitä ei muuten löydy. Itse ainakin Obscuren hyväksi turvaksi siinä sivussa. Tein aktiivisen Obscuressa olon aikana koko ajan töitä myös muualla. Olin joko vakituksena tai tuntityöläisenä eri yrityksessä, joten osuuskuntaan kuuluminen ei ollut näiltä pois. Eikä siis myöskään riski muiden työnantajien kannalta. (Ojanen, 2010)* Koska suuri osa jäsenistöstä opiskeli tai työskenteli muualla, tuntui että osuuskunta oli turvallisempi vaihtoehto jäsenilleen.

#### **4.2.2 Tampere paikkakunnaksi**

Kaikki Obscure Entertainmentin jäsenet olivat olleet Tampereen ammattikorkeakoulussa ja alalla vallitsevaa maantieteellistä keskittyneisyyttä pääkaupunkiseudulle haluttiin murtaa työllistämällä hyviä osaajia Tampereelle. Ville Rissanen Obscure Entertainmentista perustelee paikkakuntaa näin: *Yritys perustettiin Tampereelle, koska tavoitteenamme on luoda Pirkanmaan alueelle varteenotettava elokuva-alan tuotantoyhtiö, joka tuo alueelle elokuvatuotantoja ja alan töitä. (Rissanen, 2010)*

Laura Valoma Obscure Entertainmentista toteaa myös, että paikkakunnalta löytyy alan osaamista: - - *Haluamme tuoda elokuva-alan yrittäjyyttä muuallekin kuin pääkaupunkiseudulle, täältä löytyy niin osaavia ammattilaisia kuin kysyntääkin. (Valoma, 2010)* Matias Ojanen jatkaa: *Perustimme yrityksen Tampereelle, koska useimmat jäsenistämme vierasti ajatusta Helsinkiin muutosta ja alan Helsinki-keskeisyyttä. Ajatuksemme oli tehdä asiaan muutos ja jopa hieman taistella vastaan ajatusta ettei Tampereelta löydy ammattitaitoisia av-alan tekijöitä. Halu jäädä Tampereelle ja fakta, että Pirkanmaalla*

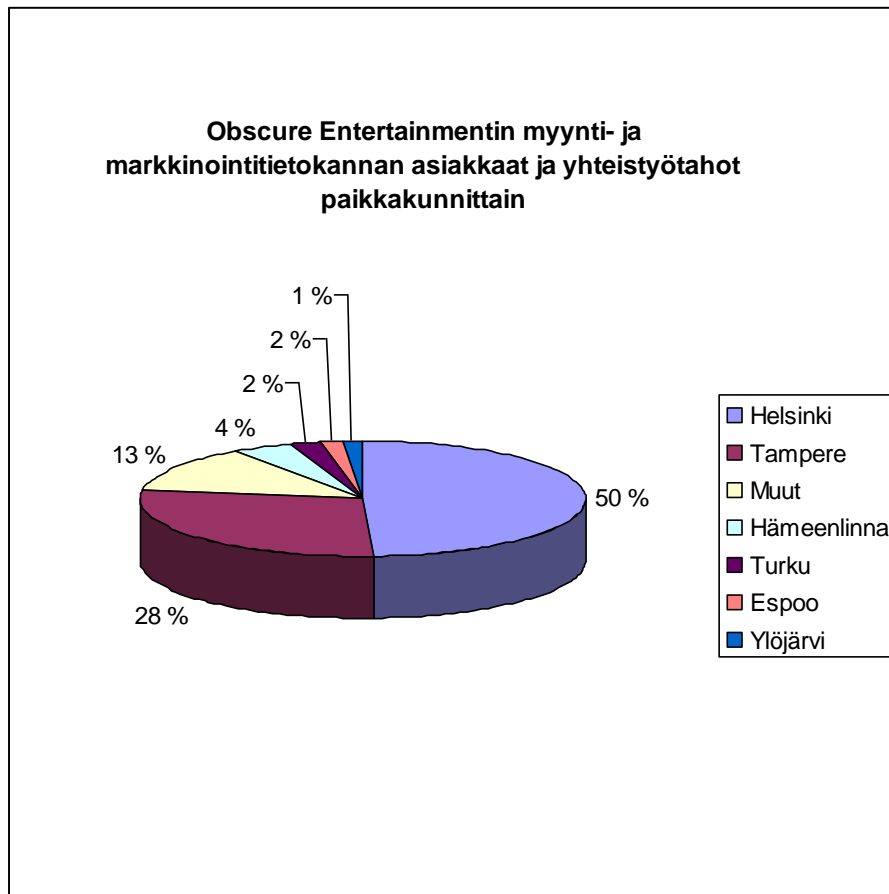
*on pienempi määrä alan kilpailijoita, vaikuttivat suurilta osin päätökseen. (Ojanen, 2010)*

Suurin osa Obscure Entertainmentin perustajajäsenistöstä ei olisi valmistuttuaan halunnut muuttaa Helsinkiin töiden perässä ja tamperelaiselle tuotantoyhtiölle nähtiin markkinoilla tilausta.

### **4.3 Toiminta**

Yrityksen tähänastisessa toiminnassa pääpaino on ollut yritysvideoilla, musiikkivideoilla, mainoksilla ja valokuvauspalveluilla. Lisäksi yritys on vuokrannut henkilöstöä festivaaleille tuotannollisiin ja teknisiin tehtäviin sekä videotuotantoihin. Yritys on harjoittanut myös pienimuotoista audiovisuaalisen kaluston vuokrausta. Matias Ojanen kuvaa toimintaa näin: *Yrityksen alkutaipaleella teimme käytännössä paljon erilaisia töitä. Teimme mm. valokuvausta, yritysvideoita, musiikkivideoita sekä henkilöstövuokrausta tuotantojen kuvauksiin tai tapahtumien kasaukseen ja purkuun. Myöhemmin henkilöstövuokraus tapahtumiin jäi liiketoiminnasta pois kannattamattomana. Tällä hetkellä yritys panostaa erilaisiin videotuotantoihin ja niitä tukeviin palveluihin. Kamera- ja valokaluston vuokraukseen sekä toteuttavien henkilöiden vuokrausta esim. kuvaaja tai valaisija koko päiväksi, ei enää lyhyitä kasausta tai purku apuhenkilöitä. (Ojanen, 2010)*

Yrityksen toimeksiannot ovat pääasiassa tulleet jäsenten omien verkostojen kautta sekä Tampereen ammattikorkeakoulun välityksellä. TAMK:lle tulee ajoittain kyselyitä opiskelijatyönä toteutettavien yritys- ja esittelyvideoiden toteuttamisesta, mutta TAMK:n tavoitteena on työllistää vastavalmistuneita. Koska Obscure Entertainment on tehnyt Tampereen ammattikorkeakoulun kanssa perustamisestaan lähtien tiivistä yhteistyötä, sai yritys toimeksiantoja koulun kautta. Osuuskunnalle tuli toimeksiantoja myös muiden yhteistyöverkostojen kautta sekä alihankintana toteutettavana.



Kuvio 4: Obscure Entertainmentin myynti- ja markkinointitietokannan asiakkaat ja yhteistyötahot paikkakunnittain

Obscure Entertainmentille kasattiin toiminnan aikana myynti- ja markkinointitietokanta, josta kävi ilmi osuuskunnan asiakkaat, yhteistyökumppanit sekä potentiaaliset yhteistyökumppanit ja asiakkaat. Kuvion 4 pohjalta voidaan huomata, että pääasiassa osuuskunnan asiakkaat ja yhteistyötahot sijaitsevat Helsingissä ja Tampereella. Helsingin osuus asiakkaista ja yhteistyökumppaneista on huomattavan suuri kaaviossa, sillä Helsingissä sijaitsee suuri osa tahoista muun muassa levy-yhtiöistä ja tuotantoyhtiöistä, joita haluttiin kontaktoida yhteistyökuvioiden merkeissä. Kohta Muut muodostuu yksittäisistä kaupungeista ympäri Suomea.

Osuuskunnan alkuvaiheessa yhteisesti järjestettiin useita palavereita ja pidettiin kuukausittaisia kokouksia. Toimitilojen hankkimisen jälkeen töitä pystyi tekemään myös toimitolta käsin ja osuuskunnalle kertynyttä kalustoa voitiin säilyttää siellä. Toimitilat hankittiin yhdessä TAMK:in Proakatemiasta alkunsa saaneen Tuoni Studiot -yrityksen kanssa, jolle Obscure lähti alivuokralaiseksi. Alussa toiminta oli hyvin aktiivista ja suu-

rin osa jäsenistä oli mukana tai pyrki olemaan toiminnassa mukana. Obscure teki yhteistyötä muun muassa Mediaportaan, tuotantoyhtiö Legendan ja Energian kanssa yhteistyötä alan töiden säilyttämiseksi Tampereen seudulla.

Obscurelle oli tärkeää näyttää ulospäin uskottavalta tuotantoyhtiöltä ja yrityksen yhtenäinen visuaalinen materiaali olikin nopeasti laadittu. Yrityksen Internet-sivujen kieleksi valikoitui kansainvälisyydellä perusteltu englanti. Yrityksen jäsenille teetettiin t-paidat ja käyntikortit ja kiinnitettiin paljon huomiota visuaaliseen ilmeeseen.

Alusta alkaen yrityksessä oli tosin huomattavissa työpanoksen epätasainen jakautuminen jäsenten kesken. Osa osuuskunnan jäsenistä muutti Helsinkiin töiden perässä, jolloin muodostui aktiivisten ja passiivisten jäsenten joukot. Hallituksen vastuulla olivat pääasiassa yrityksen pyörittämiseen liittyvien asioiden hoito ja muut aktiiviset jäsenet auttoivat. Toimintaan aktiivisesti sitoutuneiden jäsenten määrä supistui siinä, missä toimeksiantojen puute pakotti jäsenet etsimään ”oikeita töitä”. Kun osuuskunta ei ollutkaan enää varsinainen leipätyö, sitoutuminen osuuskunnan toimintaan heikkeni entisestään ja siitä tuli toissijainen ja lähes kerhomainen yhteisö. Tosin osalle jäsenistöstä osuuskunnan ei ollut missään vaiheessa tarkoitus olla varsinainen tulonlähde paitsi toiveissaan.

#### **4.4 Kerhoilusta kasvukriisin kautta kohti tehokkaampaa yritystoimintaa**

Keväällä 2010 osuuskunta koki voimakkaan kasvukriisin. Osa aktiivisesta jäsenryhmästä koki tekevänsä yksin töitä yrityksen eteen muiden nauttiessa yhtäläisistä osuuskunnan eduista. Ne jäsenet, joille Obscure oli ainoa työ havahtuivat siihen, että yrityksen sisällä on tapahtuttava muutoksia, jotta toiminta tehostuu ja passiivisesta kerhoilusta nousee tuottavaksi yritykseksi. Tuntui, että osuuskunta yritysmuotona ei enää palvellut tarkoitustaan eikä ollut eduksi tuotantoyhtiölle, jonka oli kuitenkin jossain vaiheessa tarkoitus olla voittoa tavoitteleva yritys. Puheet osuuskunnan osakeyhtiöittämisestä alkoivat. Jokaiselle jäsenelle annettiin mahdollisuus sanoa sanottavansa yrityksen tilasta, sekä oma mielipiteensä siitä lähteekö täyspäiväiseksi yrittäjäksi tulevaan osakeyhtiöön. *Yrityksen toimintaa oli pakko tiivistää, jotta päästäisiin eteenpäin, joten osuuskunnan jäsenmäärää vähennettiin radikaalisti ja samalla alettiin miettiä osakeyhtiön perustamista. Muutokset tehtiin suurilta osin hyvässä hengessä ja yhteisymmärryksessä, sillä poisjäänyt jäsenistö ymmärsi yritykseen panostamisen tärkeyden jatkossa.* (Howells, 2010)



*Toimintaa on nyt takana 2,5 vuotta ja jokaisen yrityksen tulee tarkastella toimintaansa ellei vuosittain, vähintään parin vuoden välein. Oli aika tarkastella niitä alussa asetettuja tavoitteita, millä tavoin niitä on saavutettu ja mitä halutaan vielä saavuttaa. Yrityksemme on jatkanut tasaista kasvuaan vuosi vuodelta. (Rissanen, 2010)*

Toiminnan tehostamisen ja jäsenmäärän supistamisen myötä osuuskunnan jäsenmäärä supistui syksyllä 2010 kuuteen jäseneseen, 12 jäädessä pois toiminnasta. Myös osa niin kutsutusta aktiivisesta jäsenistöstä jäi pois, sillä näkemykset yrityksen tulevaisuudesta ja toiminnasta poikkesivat alkuperäisistä suunnitelmista tai tavoitteista tai omista intresseistä tai omat resurssit pistivät rajat täyspainoiselle yrittäjyydelle. Jäljelle jääneet jäsenet kokevat yrityksen olevan tällä hetkellä elinkaarimallin kasvu-vaiheessa. *Yrityksen jäsenistö on harventunut tietoisesti ihmisten työ- ja elämäntilanteiden mukaan. Jäljelle jääneet ovat motivoituneesti kasvattaneet yrityksen asiakaskuntaa ja tiivistäneet ja selkiyttäneet toimintaa. Markkinointiin pyritään panostamaan huomattavasti ja yrityksen tunnettuus ja siinä samalla tuotannot kasvavat. Seuraava askel on muuttua osakeyhtiöksi. (Valoma, 2010) Vaikka yrityksen varsinainen jäsenmäärä pienentyi, liiketoiminta on kasvusuunnassa. Vaikka jäsenmäärä on juuri pienentynyt, yrityksen liikevaihto jatkaa kasvamistaan ja toiminta alkaa päästä niille oikeille urille. (Rissanen, 2010)*

Jatkossa Obscure Entertainment OSK aikoo keskittyä ensisijaisesti elokuvatuotantoon ja osuuskunta on käynnistänyt esituotantoon omia lyhytelokuvia. Yritysmuodon muuttaminen osakeyhtiöksi on tulevaisuuden suunnitelmissa, sillä yritysmuotona osakeyhtiö palvelee elokuvatuotantoyhtiötä enemmän. Obscure Entertainmentin Ville Salminen tiivistää tulevaisuuden suunnitelmat näin: *Ajatuksena yrittää päästä tuottamaan suomalaista elokuvaa, jonka kyljessä ei ole suoraan leimana "made in Helsinki". Toivomuksena on, että tamperelaisuus tulisi esille valmiista tuotoksista - mitä ikinä se sitten tarkoittaakin. (Salminen, 2010)*

#### **4.5 Kasvukriisiin johtaneita syitä**

Ongelmallista yrityksen toiminnassa oli jäsenten sitoutumattomuus yritykseen yrittäjähenkisesti. Koska Obscure Entertainment oli valtaosalle jäsenistä sivutyö, ei yrityksen pyörittämiseen ollut riittävän suurta motivaatiota. Koska oma leipä ei ollut siitä kiinni, ei työhön tarvinnut samanlailla panostaa. Innostus ja motivaatio oli yleisesti hyvin syklittävistä ja joukolla pyrähdyksittäin innostuttiin aktivoitumaan, mutta tasainen myyntityö

ei vaan sujunut. Oli kivaa olla omassa yrityksessä mukana, mutta ammattimainen yrityksen pyörittäminen ei yhdessä sujunut. Toisaalta tietotaitoa saattoi myös olla liian vähän, sillä yrittäjyyteen ja yrityksen perustamiseen, sekä käytännön yrityksen ja kannattavan liiketoiminnan pyörittämiseen liittyvään kirjallisuuteen ei tutustuttu. Suunnitelmia ei varsinaisesti tehty ohjenuoriksi, vaan siksi, että ne oli tehtävä. Kun yrityksen yritysmuodon vaihdosta alettiin keskustella, kävi ilmi myös, etteivät jäsenet nähneet osuuskunnan tulevaisuuden näkymiä samalla lailla. Alusta asti tavoitteet, päämäärät, missio, visio ja arvot olisivat auttaneet osuuskunnan jäseniä yhteisen päämäärätietoisuudessa. Osa jäsenistä ei edes tiennyt, mitä yritys todella tekee tai ollut koskaan käynyt yrityksen toimitiloissa.

Kyseisen yrityksen tapauksessa itse kasvukriisi voidaan nähdä positiivisena vaikka sen syntymiseen johtavat syyt olivatkin negatiivisia. Yrityksen nykyinen jäsenistö kokee Obscure Entertainmentin olevan yrityksen elinkaarimallin kasvuvaiheessa. Kasvukriisi on erityisen positiivinen yrityksen kannalta, sillä toimintaa tehostetaan niin, että varsinainen toiminta ja jäsenten työtavat ovat yrittäjälähtöisiä ja tehostettuja ja näin ollen liiketoiminta tehostuu. Myös yrittäjäksi jääneet jäsenet tulevat kasvukriisin myötä todennäköisesti kokemaan positiivisia seurauksia, koska toiminta muuttuu kannattavammaksi ja alkaa siten kantaa hedelmää myös yrittäjille. Aktiiviseen myyntiin ei osuuskunnassa osattu tarttua ennen toiminnan tiivistämistä, mutta nyt jäsenet ovat luoneet selkeät tavoitteet ja päämäärät yrityksen tulevaisuuden suhteen.

## 5 Elokuva-, video- ja televisio-ohjelmatuotanto toimialana

### 5.1 Elokuva-, video- ja televisio-ohjelmatuotanto toimialana

Opinnäytetyössäni toimialana käsittelyssä on Elokuva-, video- ja televisio-ohjelmatuotanto, joka kuuluu Tilastokeskuksen kansallisen Toimialaluokitus 2008 (TOL 2008) – luokkajaan mukaisesti pääluokan J, Informaatio ja viestintä, alle luokkaan 591 Elokuva-, video- ja televisio-ohjelmatoiminta. (Tilastokeskus 2008)

Tilastokeskuksen toimialaluokituksessa Elokuva-, video- ja televisio-ohjelmatuotanto, äänitteiden ja musiikin kustantaminen -toimialaan määritellään kuuluvan:

*Elokvien, videoiden ja televisio-ohjelmien tuotanto (tuottajan toiminta) elokuvateattereissa tai televisiossa esittämistä varten (filmille, videonauhalle, DVD:lle tai muulle tallenteelle, myös digitaaliseen jakeluun); tuotannon tukitoiminnot, kuten leikkaus ja jälkiäänitys sekä elokuvien ja muiden filmituotantojen jakelu toisille toimijoille (videonauhoina, DVD:nä, jne.). Tähän kuuluu myös elokuvien esittäminen sekä elokuvateatterielokuvien ja muiden elokuvien jakeluoikeuksien kauppa. Tähän kuuluu myös äänitetoiminta eli äänitallenteiden alkuperäiskappaleiden (mastereiden) tuotanto sekä muiden kuin suorana lähetettävien radio-ohjelmien tuotanto, äänitteiden julkaiseminen, markkinointi ja jakelu, musiikin kustantaminen sekä äänityspalvelut studiossa ja muualla. (Tilastokeskus 2008)*

Audiovisuaaliseen alaan kuuluu muun muassa televisiotoiminta, elokuvat, animaatio- ja peliteollisuus, mediataide, muu audiovisuaalinen kulttuuri- ja sisällöntuotanto sekä mediakasvatus. Valtionhallinnossa audiovisuaalisen kulttuurin alueet ovat jakaantuneet monen yksikön alle. Esimerkiksi elokuvan ja muun audiovisuaalisen tuotannon ja kulttuurin edistämisestä ja kehittämisestä vastaa opetusministeriön viestintäkulttuuriyksikkö. Liikenne- ja viestintäministeriölle sen sijaan kuuluvat televisiotoimintaan liittyvät asiat. Opetusministeriön alaisia virastoja ovat Kansallinen audiovisuaalinen arkisto eli KAVA ja valtion elokuvatarkastamo. Kotimaisen elokuva- ja videotuotannon sekä jake-

lun edistäminen on delegoitu Suomen elokuvasäätiölle eli SES:lle. Säätiön tehtävänä on myös suomalaisten elokuvien kansainvälisen viennin edistäminen ja elokuvakulttuurin tukeminen. (OKM. Audiovisuaalinen kulttuuri.)

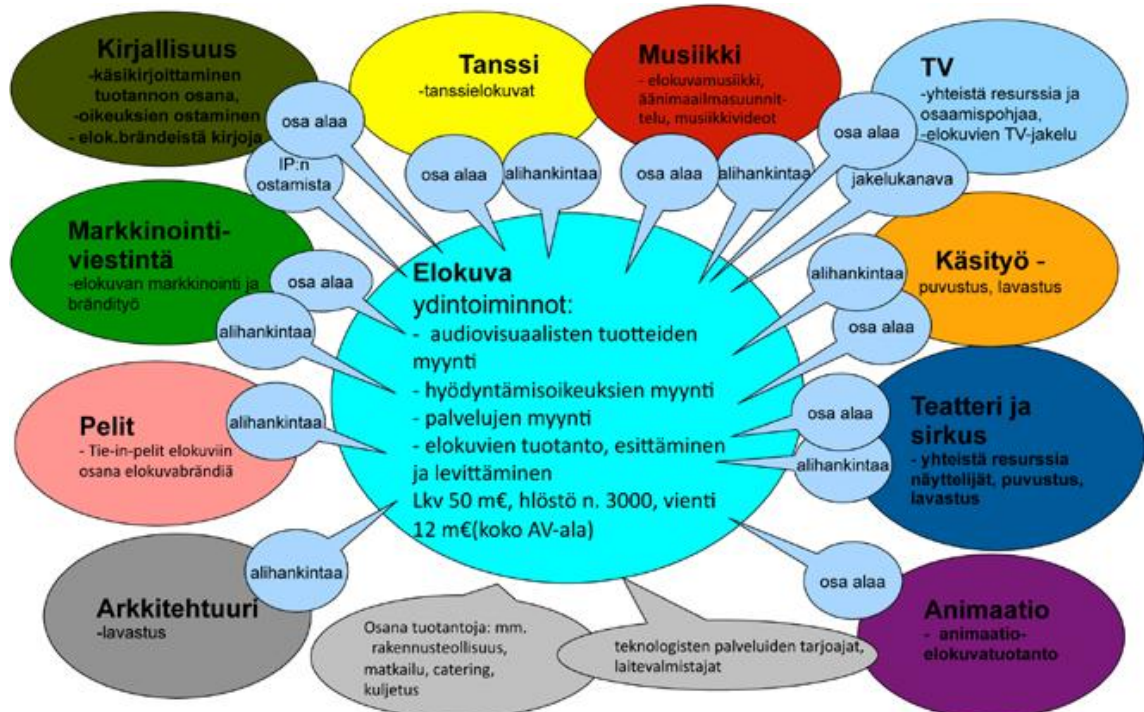
|                         | Toimipaikkoja | Henkilöstö (muutettuna<br>kokoaikaisiksi) | Liikevaihto m€ |
|-------------------------|---------------|---|----------------|
| Pitkä elokuva           | 32            | 256,0                                     | 17,0           |
| TV + dokumentti         | 134           | 741,8                                     | 75,7           |
| Animaatio               | 14            | 54,5                                      | 4,9            |
| Mainos                  | 35            | 192,4                                     | 28,3           |
| Video                   | 188           | 259,7                                     | 23,8           |
| Äänitys + jälkituotanto | 63            | 142,4                                     | 18,0           |
| <b>Yht. eritellyt</b>   | <b>466</b>    | <b>1646,8</b>                             | <b>167,6</b>   |

Kuvio 5: Luovat alat – Fact Sheet:ssä ollut Aku Alasen Tilastokeskuksen Tieto & trendit-lehdessä 3/2008 julkaistu taulukko (Hermia Oy 2010, 121)

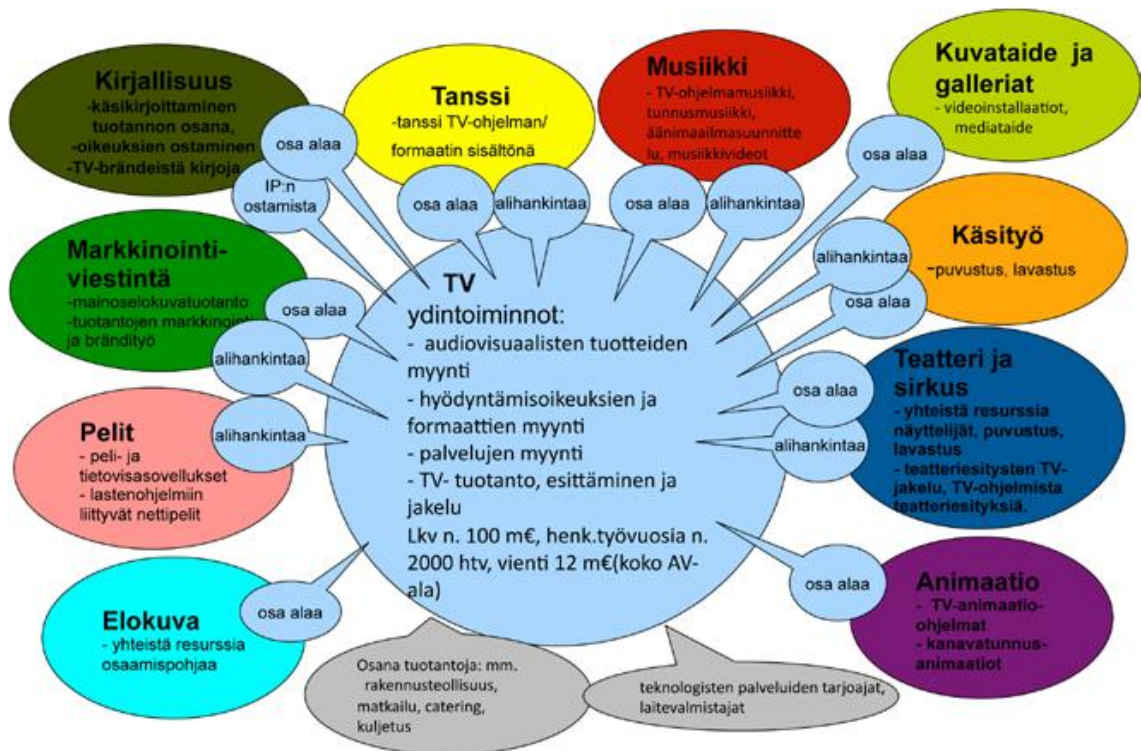
Kuten kuviosta 5 voidaan havaita, on televisio-tuotannon osuus koko av-alasta hallitseva. Alan tuotantoyrityksistä monet toimivat kuitenkin sekä pitkän elokuvatuotannon että televisio-tuotannon parissa, sillä osaamispohja ja koulutustausta on yhteinen. Televisio-tuotannolla on yhteys elokuva-alaan muun muassa yhteisen osaamispohjan kautta. Alan työntekijät voivat toimia sekä elokuvatuotannon että televisio-tuotannon puolella. Vain muutamilla elokuvatuotantoyhtiöillä tuotanto on monipuolista, useimmat elokuvatuotantoyhtiöt ovat keskittyneet johonkin tiettyyn elokuvamuotoon. Alalla on kuitenkin ollut viime vuosina integraatiota ja konvergenssia näkyvissä. Yhtiöt saattavat yhdistää joko mainoselokuvatuotantoa elokuvatuotantoon tai tekevät esimerkiksi televisio-ohjelmaa ja pitkiä elokuvia. Koko av-alan liikevaihto Suomessa vuonna 2008 oli 249 miljoonaa euroa. Kotimaisen pitkän elokuvan tuotannon, esittämisen ja levittämisen liikevaihto on noin 50 miljoonaa euroa. (Hermia Oy 2010, 32.)

Siinä missä yrityksillä on elinkaari, on myös toimialoilla. Kirjassa Mediatalous esitetään elokuvan ja television toimialan olevan toimialojen elinkaarimallin kypsyysvaiheessa, siinä missä esimerkiksi interaktiivinen televisio ja elämyspalvelut ovat esittelyvaiheessa. Teknologisen murroksen myötä myös elokuvan ja televisio toimialalle esitellään uusia välitystapoja, mutta toimialana se on jo kypsyysvaiheessa. Näin ollen alalla on runsaasti kilpailijoita ja se on jo suurelle yleisölle tuttu. (Stenvall-Virtanen & Vähämäki 2006, 20-21.)

Tarkennusta luovien alojen toimialaluokitukseen ja toimialan määrittelyyn antaa 29.11.2010 julkaistu Luovat alat - Fact Sheets, joka sisältää tietopaketit 14 luovasta toimialasta, jotka julkaisussa ovat animaatio, antiikki ja taidekauppa, arkkitehtuuri, digitaaliset pelit, elokuva, kirjallisuus, kuvataide ja taidegalleriat, käsityö, markkinointiviestintä, muotoilu, musiikki, tanssi, teatteri ja sirkus, televisio. Luovien alojen tietopaketit on koottu projektissa, josta vastaavat opetus- ja kulttuuriministeriö, työ- ja elinkeinoministeriö ja Tekes. Perustiedon keruun ohella yhteistyötahojen tarkoitus on edistää luovan talouden toimintaedellytyksiä ja lisätä alan yritysten kasvumahdollisuuksia. Tietopaketit sisältävät kunkin luovan toimialan perustiedot, keskeiset talouden tunnusluvut ja yhteydet muihin toimialoihin. Luovien toimialojen selvitystyön tavoitteena oli tehdä tiivis ja informatiivinen kuvaus neljästätoista luovasta toimialasta. Jatkossa koottujen tietopakettien sisältöä ja muotoa on tarkoitus kehittää ja ylläpitää luovien alojen toimialatiedon karttuessa. Luovia toimialoja, erityisesti niiden talouden tunnuslukuja, on edelleen vaikea verrata toisiinsa. Yhteistyötahoina kartoitushankkeessa ovat Hermia Oy ja Luova Suomi -hanke. (Hermia Oy 2010)



Kuvio 6: Elokvatoimiala pähkinänkuoressa: Toimialan ydintoiminnot ja yhteydet muihin aloihin (Hermia Oy 2010, 31)



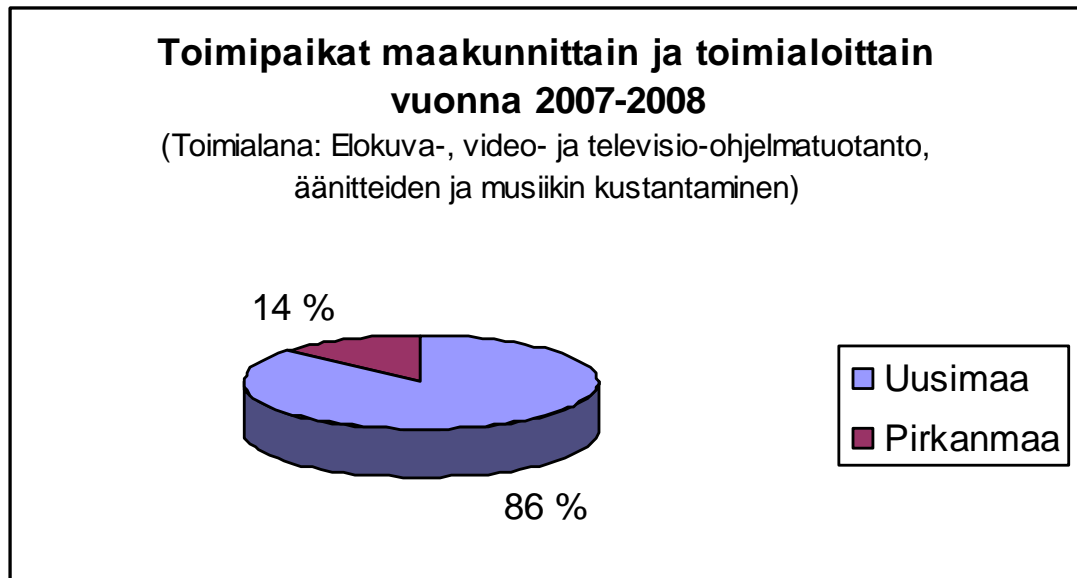
Kuvio 7: Televisiotoimiala pähkinänkuoressa: Toimialan ydintoiminnot ja yhteydet muihin aloihin (Hermia Oy 2010, 120)

Kuviot kuusi ja seitsemän osoittavat elokuvan ja television toimialat suhteessa muihin Luovat alat – Fact sheet:ssa tarkastelun alla oleviin kolmeentoista toimialaan. Otin tarkasteluun kuviot opinnäytetyön toimialamäärittelmän vuoksi. Luovilla aloilla tarkka toimialamäärittely tuntuu haastavalta, sillä toimialan toimijat tekevät työtä niin monella kentällä, jotka tukevat toisiaan. On hyvä, että tarkennuksia toimialaan tulee, mutta esimerkiksi Luovat alat – Fact sheet –selvityksessäkin todetaan, että luovia toimialoja koskevien lukujen tarkastelussa on huomioitava, että eri alojen luvut eivät ole aina keskenään vertailukelpoisia, sillä luvut perustuvat eri aloilla erilaisiin laskentaperusteisiin. Monella alalla, erityisesti taidepainotteisesti toimivilla aloilla, talouden tunnusluvut kertovat vain yhden osan alan toiminnasta ja vaikutuksista. Luoville aloille tarvitaankin jatkossa arvoperustaisia arviointimittareita taloudellisten mittarien ohien.

## 5.2 Toimialan maantieteellinen keskittyneisyys

Toimiala on vahvasti painottunut pääkaupunkiseudulle, kuten oheisesta kuviosta 8 näkyy. Tiedot kaavioon on kerätty Tilastokeskuksen Internet-sivuilta ja toimialaksi on määritelty elokuva-, video- ja televisio-ohjelmatuotanto, äänitteiden ja musiikin kustan-

taminen, sekä muuttujiksi määritelty toimiala, vuosi, maakunta ja toimipaikkojen tiedot (maakuntina Pirkanmaa ja Uusimaa).



Kuvio 8: Toimipaikat maakunnittain ja toimialoittain. (Tilastokeskus. 2008. Yritysrekisterinvuositalasto)

Tarkempi maakunnittainen jako osoittaa Pirkanmaan ja erityisesti Uudenmaan huomattavan suuren osuuden toimialan toimipaikoista maakunnittain, kuten kuviosta 9 voidaan huomata.



Kuvio 9: Tilastokeskuksen Yritysrekisterin vuositilaston tietojen perusteella vuosina 2007-2009. (Tilastokeskus. 2008. Yritysrekisterinvuositiilasto)

Pirkanmaalla toimipaikkoja vuonna 2009 oli 131 ja Uudellamaalla 906. Toimialaksi tilastoon on määritelty 59 Elokuva-, video- ja televisio-ohjelmatuotanto, äänitteiden ja musiikin kustantaminen.

Helsinki-filmi Oy:n toimitusjohtaja Alekski Bardy myöntää toimialan maantieteellisen keskittyneisyyden: *Ala on hyvin keskittynyt Helsinkiin. Keskittymien syntyminen on hyvä asia, koska se tuottaa synergioita. Suomeen mahtuisi kuitenkin 1-2 keskittymää lisää.*(Bardy, 2010) Toisaalta maantieteellisyys voidaan kääntää eduksi, kuten Susamuru

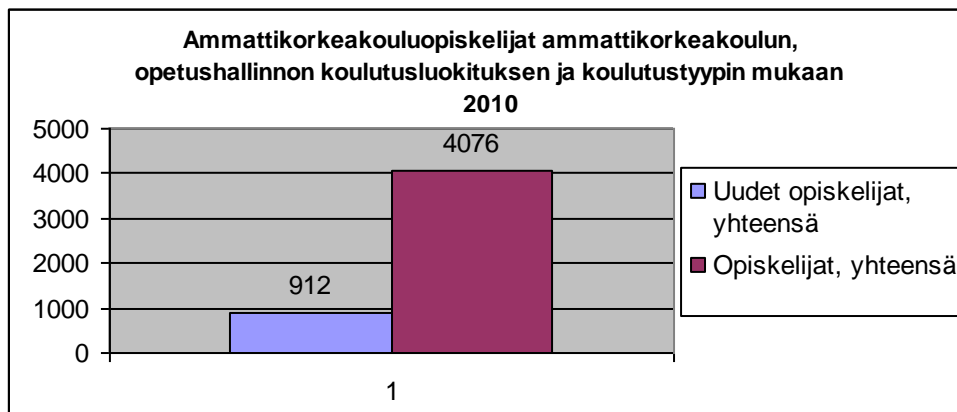


Oy:n toimitusjohtaja Kari Voutila toteaa: *Me olemme kääntäneet sen kilpailueduksi. Susamurun kotipaikka ei ole Helsinki ja yhtiön avainhenkilöt eivät asu Helsingissä.* (Voutila, 2010) Tuotantoyhtiö perustettiin Helsinkiin vuonna 1999, tosin toiminta käynnistyi 2001, mutta siirrettiin Kuopioon, sillä Voutila ei halunnut muuttaa Helsinkiin. Tuotantoyhtiö Legendan Ilkka Niemi näkee maantieteellisen sijainnin sekä positiivisena että negatiivisena: *Maantieteellinen sijainti sekä positiivinen että negatiivinen. Tampereelta on lyhyt matka joka puolelle Suomea, mutta Helsingistä henkisesti pitkä matka Tampereelle. Tämä näkyy eritoten mainoselokuvatuotannoissa.* (Niemi, 2010) Niemen luotsaama Tuotantoyhtiö Legenda kuuluu Akun Tehtaan monipuoliseen osaa- miskeskittymään, minkä pääpaikkana on Ylöjärvi.

Tilastokeskuksen Tieto&Trendit-lehden julkaisussa *In Hollywood or in the backwood?* kirjoittaja Aku Alanen toteaa kuitenkin elokuva- ja audiovisuaalisen alan maantieteellisen keskittyneisyyden olevan yleinen ilmiö myös muualla maailmassa. Esimerkiksi Yhdysvalloissa 60 prosenttia elokuvista ja 40 prosenttia tv-ohjelmista tuotetaan Hollywoodissa. Hollywood on menettänyt hieman asemaansa halvemmille kuvauspaikoille, mutta valtaosa valtavasta koneistosta ja osaajista löytyy yhä keskittyneesti Hollywoodista. Euroopassa elokuva- ja audiovisuaalinen ala on keskittynyt pääasiassa pääkaupunkeihin tai niiden ympäristöön. Esimerkiksi Ranskassa Pariisin ja sen ympäristön osuus noin 80 prosenttia ja Espanjassa Madridin ja sen ympäristön osuus on noin 70 prosenttia. Saksa on poikkeus joukossa, sillä Saksa on liittotasavalta, joka koostuu 16 osavaltiosta. Saksassa elokuva- ja tv-teollisuus on jakautunut neljään alueeseen, joista Münchenin alueella on noin 40 prosentin osuus tuotosta. Ruotsissa alueellisten elokuvakomiteoiden avulla toimintaa on pyritty viemään myös muualle kuin Tukholman alueelle. Alanen kirjoittaa julkaisussaan alan olevan voimakkaasti keskittyneen Suomessa pääkaupunkiseudulle, kuten myös kuvista 9 voidaan todeta. (Alanen 2008, 1-4.)

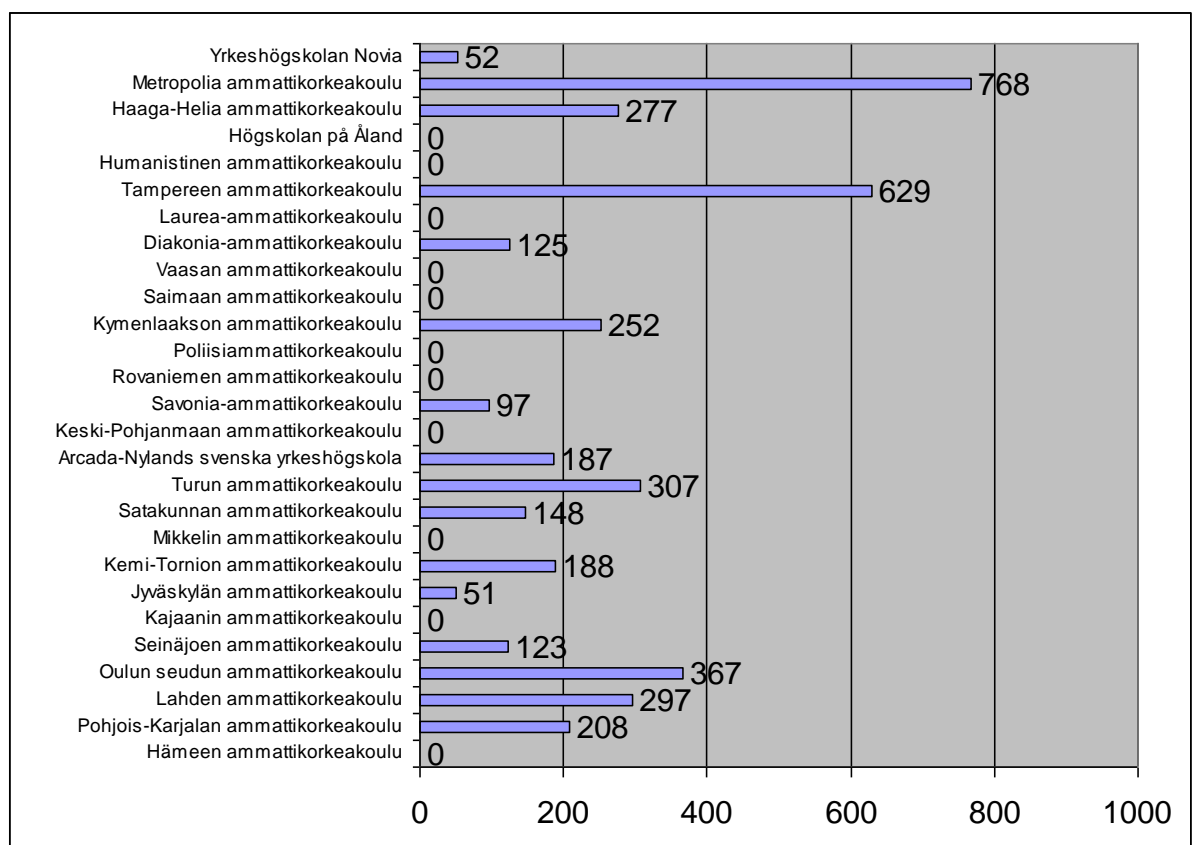
### **5.3 Koulutus**

Suomessa media-alan koulutus onlevinnyt useaan toimipaikkaan. Jo pelkästään ammattikorkeakoulutasoista kulttuurin ja viestinnän opetusta saa Tilastokeskuksen ammattikorkeakoulutustilaston mukaan 16 ammattikorkeakoulusta. Tässä luvussa on siis mukana vasta ammattikorkeakoulujen tarjoama viestinnän opetus. Lisäksi ammattiopistot, -oppilaitokset ja esimerkiksi Aalto-yliopiston Taideteollinen korkeakoulu tarjoavat kulttuurialan opintoja.



Kuvio 10: Ammattikorkeakouluopiskelijat ammattikorkeakoulun, opetushallinnon koulutusluokituksen ja koulutustyyppin mukaan 2010. Muuttujina ammattikorkeakoulu, koulutusala, opintoala, koulutusaste ja opiskelija. Koulutusalaaksi määriteltiin kulttuuriala ja opintoalaksi viestintä ja informaatiotieteet. (Tilastokeskus 2010, Ammattikorkeakoulukoulutuksen tilastotietokanta.)

Kuviosta 10 ilmenee kulttuurin koulutusalan ja viestinnän ja informaatiotieteiden opintoalan opiskelijoiden määrä ammattikorkeakouluissa, sekä 2010 aloittaneiden uusien opiskelijoiden määrä. Lähteenä on käytetty Tilastokeskuksen tietoja.



Kuvio 11: Ammattikorkeakouluopiskelijat ammattikorkeakoulun, opetushallinnon koulutusluokituksen ja koulutustyyppin mukaan 2010 – Tilastokeskus (Tilastokeskus 2010, Ammattikorkeakoulukoulutuksen tilastotietokanta)

Kuviossa 11 näkyvät ammattikorkeakouluittain kulttuurialaa ja viestintä ja informaatiotieteitä opiskelevat opiskelijat vuonna 2010. Kuvioista erityisesti Helsingin Metropolian sekä Tampereen ammattikorkeakoulun kulttuurialan opiskelijoiden osuudet erottuvat muista kulttuurialaa tarjoavista ammattikorkeakouluista.

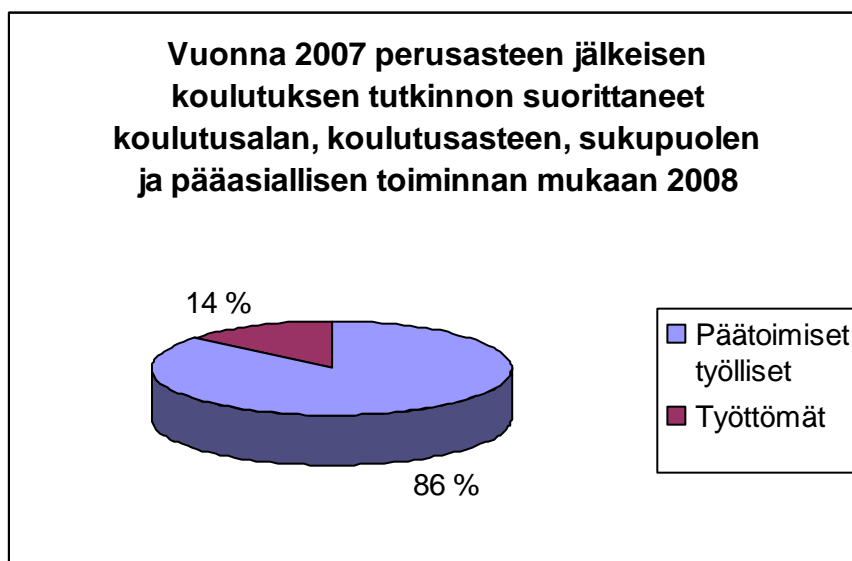
Käsitteenä kulttuuriala ja viestinnän opetus ovat hyvin laajoja ja niin on myös skaala opetuksessa. Osa ammattikorkeakoulujen tarjonnasta painottaa teoriaa opintokokonaisuuksissaan, osa opetuksesta on enemmän käytäntöpainotteista. Susamuru Oy:n toimitusjohtaja Kari Voutila kommentoi koulutusta näin: - - *Koulutusta on liikaa ja sen taso on paikoin ala-arvoista.* (Voutila, 2010) Voutilan kommenttiin nojaten voidaan myös todeta, ettei ammattikentällä välttämättä tunneta eri koulujen koulutustasoa, eikä koulujen tulevien ammattilaisten potentiaalia arvosteta tai hyödynnetä. Keskustellessani erään ohjaajan kanssa mainosspotin kuvaamisesta Tampereella Helsingin sijaan, hän kysyi autuaan tietämättömänä: *Onko siellä muka tekijöitä?* Useat koulut eivät välttämättä osaa instituutiotasolla markkinoida itseään ja tutustuttaa opiskelijoitaan alan osaajiin vaan opiskelijoiden on murrettava ennakkokäsitykset eri paikkakuntien osaamisesta itse esimerkiksi harjoittelun kautta. Hakijoiden keskuudessa ala on tilastojen valossa vielä erittäin suosittu.

Alan tekijöillä saattaa kuitenkin olla syynsä siihen, miksi alan oppilaitoksiin suhtaudutaan nuivasti. *Paikoin oppilaitosten harjoittamien tuotantojen kautta kilpailu vääristynyt.* (Niemi, 2010) Oppilaitokset voidaan nähdä ammattimaailman kilpailua vääristävänä tahona, joka alihinnoittelee tuotteet ilmaisen opiskelijatyövoiman avulla. Tätä vastaan on Tampereen ammattikorkeakoulun viestinnän koulutusohjelmassa tehty töitä ja välitetty töitä eteenpäin jo valmistuneille opiskelijoille.

## 5.4 Työllisyys

Elokuva-, video- ja televisio-ohjelmatuotanto –toimialalla työt ovat useimmiten kausiluoteista, freelancerpohjaista ja lisäksi käytetään huomattavasti harjoittelijoita ilmaisena tai lähes ilmaisena työvoimana, sillä alalle tulijoita riittää runsaan koulutustarjonnan vuoksi.

Opetus- ja kulttuuriministeriön 22. marraskuuta 2010 julkaiseman tiedotteen mukaan korkeakouluopiskelijat ovat kuitenkin luottavaisia tulevaisuutensa ja työllistymisensä suhteen. Tutkimuksen tulokset perustuvat vuoden 2009 syksyllä Tilastokeskuksen Opetus- ja kulttuuriministeriön toimeksiannosta toteuttamaan verkkokyselytutkimukseen, johon vastasi lähes 4 000 korkeakouluopiskelijaa. Ammattikorkeakouluopiskelijoista 62 prosenttia arvioi, että omalla alalla on tulevaisuudessa hyvä työllisyystilanne. Eniten huolta työllistymisen suhteen kannetaan tutkimuksen mukaan nimenomaan kulttuuri- ja humanistisilla aloilla. (OKM 2010, Korkeakouluopiskelijat luottavaisia...)



Kuvio 12: Ammattikorkeakoulusta valmistuneiden sijoittuminen koulutuksen jälkeen (Tilastokeskus 2008, Sijoittuminen koulutuksen jälkeen...)

Koska alalle koulutetaan paljon tekijöitä, on alalla myös kova kilpailu. Koska työpaikkoja ei kuitenkaan ole tarjolla kaikille, on yrittäjäyys monelle media-alan opiskelijalle potentiaalinen tapa työllistää itsensä opintojen jälkeen. Sen vuoksi alalla on myös paljon pieniä tekijöitä, yksityisyrittäjiä ja muutaman hengen ”nyrkkipajoja”.

Tilastokeskuksen vuoden 2010 Työvoimatutkimus osoittaa, että toimialan työllisten määrä on kasvanut vuoden 2009 kolmannelta neljännekseltä vuoden 2010 kolmannelle neljännekselle 3,1 prosenttiyksikköä. Tämä on positiivista kehitystä alalla, jonka ongelmana on pätkätyöläisyys, sekä ilmaisen työvoiman käyttö. (Tilastokeskus 2008, Työlliset toimialoittain)

## **5.5 Rahoitus**

Toimialan rahoituskuvioista saisi toisen opinnäytetyön verran materiaalia, jonka vuoksi raapaisen vain pintapuolisesta tässä opinnäytetyössäni alan rahoitusta.

### **5.5.1 Elokuva**

Työ- ja elinkeinoministeriön Luovat alat – Fact sheetin mukaan Suomessa elokuvatuotantoa rahoitetaan pääosin Suomen elokuväsäätiön julkisen tuen avulla, televisioyhtiöiden esitysoikeuksien ostolla sekä elokuvateatterien ja muiden jakelumuotojen katsojatuuloilla. Elokuvan yhteistuotannot eri maiden kesken ovat lisääntyneet ja yhteistuotannon takia rahoittamiseen osallistuvat nykyään myös ulkomaiset levitys- ja myyntiyhtiöt, tuotantoyhtiöt, eri alueiden filmikomissiot, sekä esimerkiksi Euroopan Neuvoston alainen Eurimages rahasto. Mainoselokuvat rahoitetaan yksityisillä varoilla. (Hermia Oy 2010, 31, 33-34.)

Elinkeino-, liikenne- ja ympäristö-keskuksen, Finnveran ja muiden perinteisten julkisten rahoitusmekanismien lisäksi alalle erityisiä rahoitusmekanismeja ovat: AVEK eli Audiovisuaalisen kulttuurin edistämiskeskus, esitysoikeudet ja ennakkomaksut, Euroopan Neuvoston Eurimages-rahasto, EU:n Media-ohjelma, MTV3, Nelonen, OKM, Pohjoismainen elokuva- ja televisiorahasto, joka rahoittaa pohjoismaisten elokuvien tuotantoa, Suomen elokuväsäätiö, Taiteen keskustoimikunta, yksityinen rahoitus ja Yleisradio. (Hermia Oy 2010, 33-34.)

### **5.5.2 Televisio**

Yleisradion toiminta rahoitetaan verovaroin ja tv-lupamaksuin ja kaupallisten kanavien, kuten MTV3:n ja Nelosen toiminnan tulot tulevat pääasiassa mainostuloista. Ohjelmatuotanto on viime vuosina muotoutunut voimakkaasti ohjelmaformaattien suuntaan ja televisioohjelmaformaattien luominen, ostaminen ja myyminen ovatkin nykyään olennainen osa alan tulonmuodostusta. (Hermia Oy 2010, 120.)

Elinkeino-, liikenne- ja ympäristö-keskuksen, Finnveran ja muiden perinteisten julkisten rahoitusmekanismien lisäksi televisioalalle erityisiä rahoitusmekanismeja ovat: AVEK, esitysoikeudet ja ennakkomaksut, Euroopan Neuvoston Eurimages -rahasto, EU:n Media-ohjelma, MTV3, Nelonen, OKM, Pohjoismainen elokuva- ja televisiorahasto, Suo-

men elokuväsäätiö, Taiteen keskustoimikunta, yksityinen rahoitus ja Yleisradio. (Hermia Oy 2010, 122.)

## **5.6 Vienti**

Suomalainen FAVEX ry, eli Finnish Film & Audiovisual Export, on järjestö jonka ovat perustaneet vuoden 2007 lopulla Satu eli Suomen audiovisuaalisen alan tuottajat ry, SEK eli Suomen elokuvatuottajien keskusliitto ry ja SEL eli Suomen elokuvatoimistojen liitto ry. FAVEX:n tehtävänä on suomalaisen audiovisuaalisen tuotannon ja palveluiden viennin, promootion, markkinoinnin ja myynnin edistäminen television, elokuvan ja mainosten saralla. (Favex 2010)

FAVEX pyrkii pian saamaan toimivan vuosittaisen vientitilastointijärjestelmän koko audiovisuaaliselle alalle, sillä tähän asti elokuvan kansainvälisen myynnin arvosta ja alan toimijoiden liikevaihdosta ei ole. Tarkkaa koontia ei myöskään ole viennin kohde- maista tai volyymistä. Suomesta on jo myyty ulkomaille valmiita televisio-ohjelmia, tv- formaatteja sekä myös tv-draamaa. Keskeisiä vientimaita ovat ainakin Pohjoismaat, Viro, Saksa ja Ranska. Suomalainen av-alan vienti koostuu sekä ulkomaisesta rahoituksesta että ulkomailta saadusta tuloista. (Hermia Oy 2010, 33.)

Suomalainen elokuva saa nostetta myös uusien kotimaisten, 2010 valmistuneiden elokuvien, Napapiirin sankarit ja Rare Exports:n myötä, joita on jo myyty ulkomaille. Lisäksi kotimainen dokumenttielokuva Miesten vuoro on saanut kiinnostusta osakseen myös kansainvälisillä markkinoilla.

## 5.7 Elokuva-alan SWOT-analyysi

|  |  |
|--|--|
| <p><b>VAHVUUDET:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Omintakeinen kulttuuri suomalaisen elokuvan menestyksen perustana ovat monipuolisuus ja laatu</li> <li>– Vahvat ja edelleen voimistuvat kotimarkkinat</li> <li>– Korkeatasoinen dokumenttielokuvatuotanto</li> <li>– Art House -tyyppiset omaleimaiset elokuvat, joilla mahdollisuus menestyä myös kansainvälisillä markkinoilla</li> </ul>  | <p><b>HEIKKOUEDET:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Julkisen tuen vähäisyys, joka vaikuttaa kotimaisen elokuvan tarjontaan niin määrän kuin laadunkin osalta</li> <li>– Suomalaisten tuotantoyhtiöiden pieni koko haasteena kansainvälistymispyrkimyksille.</li> <li>– Liiketaloudellista osaamista yrityksissä vähän</li> <li>– Riskinkantokyky heikkoa</li> <li>– Kansainvälistä kokemusta vähän</li> <li>– Kielikyynys</li> </ul> |
| <p><b>MAHDOLLISUUDET:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Yritysten keskinäisen yhteistyön lisääminen</li> <li>– Strategisten allianssien luominen eurooppalaisten toimijoiden kanssa</li> <li>– Kansainväliset yhteistuotannot</li> <li>– Tietoliikenne- ja informaatioteknologiayritysten yhteistyö elokuvatuotantoyritysten kanssa</li> <li>– Riskirahoituksen kehittyminen</li> <li>– TV-yhtiöt osatuottajina</li> <li>– Uudet jakelutekniikat</li> </ul> | <p><b>UHAT:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Kotimarkkinoiden pienuus</li> <li>– Kansainvälistä kilpailukykyä ei kehity</li> <li>– Monet osaavat tekijät siirtyvät muihin maihin</li> <li>– Uudet jakelutekniikat</li> <li>– Piratismi eli laitton verkkojako</li> </ul>   |

Kuvio 13: Elokuva-alan swot-analyysi Luovat alat – Fact Sheets:ien mukaan. (Hermia Oy 2010, 33)

## 6 Aloittavan yrityksen haasteet

Yrityksen elinkaaren aloittamisvaiheessa liiketoimintasuunnitelmaan määritellyt asiat muuttuvat konkretiaksi, kun yritys varsinaisesti perustetaan ja sen toiminta käynnistyy liikeideasta toimivaksi yritykseksi. Tässä kappaleessa käsittelen edellä esitellyn toimialamääritelmän mukaan luovan alan markkinoille tuloa aloittavan yrityksen näkökulmasta. Pohdin haasteita case-yrityksen kautta ja haastatteluiden avulla.

Kun timanttinen ja toimiva liikeidea on hahmottunut, on syytä keskustella asiantuntijoiden kanssa. Yrityksen perustamiseen liittyvää kirjallisuutta on tarjolla runsaasti, sekä erilaisia asiantuntijatahoja on huomattava määrä. Obscure Entertainment –osuuskuntaa pystyyn pistäessämme kävimme keskustelemassa Tampereen TE-keskuksessa yrityksen perustamiseen liittyvistä käytännön asioista, sekä saimme Osuustoimintakeskuksesta osuuskunnan perustamiseen liittyvää tietoutta. TAMK:n viestinnän koulutusohjelmassa oli Yrittäjyyden perusteet -kurssi, johon itse ilmoittauduin, mutta kurssin oli opintokokonaisuutensa vuoksi suunniteltu kolmannen vuosikurssin opiskelijoilla, jonka vuoksi en osallistunut kurssille ollessani toisella vuosikurssilla. Ainoastaan yksi 18 perustajajäsenestä kävi kyseisen yrittäjyysvalmennuksen. Osa oli aikaisemmin käynyt jonkinasteisessa valmennuksessa tai saanut aikaisemmassa opiskelupaikassaan yrittäjyyteen valmentavia opintoja. Opinnäytetyössäni käsittelen aloittavan yrityksen haasteita sitä kautta, miten koimme ne Obscure Entertainmentia perustettaessa.

### 6.1 Sijainti

Toimialan ollessa voimakkaasti keskittynyt pääkaupunkiseudulle, kuten edellisestä, toimialaa käsittelevästä kappaleesta voidaan todeta, on muualla toimivien alan yritysten tehtävä erityisesti töitä, jotta tulevat alalla tunnetuiksi.

Siinä missä teknologiarahastot ja kunnat avustavat uusia yrityksiä pienemmille paikkakunnille, ei kyseisellä toimialalla ole välttämättä mahdollisuuksia toimia missä tahansa. Irtiottoja tästä perinteestä sijainnin suhteen toki tapahtuu. Näin esimerkiksi Markku Pölösen elokuvakylä Pohjois-Karjalan Kontiolahdella tai Timo Koivusalon Nakkilassa sijaitseva Villilä Studiot. Kuitenkin suurin osa osaavista alan työntekijöistä, niin työryhmän kuin näyttelijöiden osalta, sekä kalustoyrityksistä on keskittynyt Etelä-Suomeen. Tavaroiden ja ihmisten liikuttaminen tulee joka tapauksessa kalliiksi, joten



tyydytään tekemään keskittyneesti tietyllä paikkakunnalla. Tosin Pirkanmaaltakin löytyy sitkeitä yrittäjiä, joista esimerkkeinä Tuotantoyhtiö Legenda. Ilkka Niemi tuotantoyhtiö Legendasta perustelee Ylöjärveä paikkakuntana näin: *Akun Tehdas valmistui Ylöjärvelle ja ostimme erään talossa toimivan yrityksen nimen ja liiketoiminnan ja perustimme Legendan koska alueelta puuttui kokonaan varteenotettava kilpailukykyinen toimija.*(Niemi, 2010)

Susamuru on niin sanotuista isoista tuotantoyhtiöistä yksi merkittävimpiä eihelsinkiläisiä tuotantoyhtiöitä. Susamurun toimitusjohtaja Kari Voutila kertookin, että yritys perustettiin alun perin Helsinkiin, mutta yhtiö muutti kotipaikakseen Kuopion, koska hän ei suostunut muuttamaan Helsinkiin.

Obscure Entertainment perustettiin osaksi siksi, että sen jäsenillä olisi oman alan töitä Tampereella, sillä kaikki alaa opiskelevat ihmiset eivät olleet halukkaita muuttamaan pääkaupunkiseudulle töiden vuoksi.

## **6.2 Rahoitus**

Yrityksen perustamisvaiheessa on hyvä tehdä liiketoimintasuunnitelman osaksi rahoitussuunnitelma. Riippuen yrityksen yritysmuodosta sekä toimialasta alkupääomaa tarvitaan. Osuuskunta on halpa pistää pystyyn, sillä sen rekisteröimiseen tarvitaan ainoastaan 330€ ja lisäksi osuuskunnan jäseniltä pystyttiin keräämään osuusmaksut, joista saatiin alkupääomaa. Vertailukohtana esimerkiksi osakeyhtiö, jolla tulee olla osakepääomaa vähintään 2500 euroa, sekä rekisteröintimaksu 330€. Osuuskunnan ei alkuvaiheissaan ollut tarkoitus jakaa jäsenilleen säännöllistä tuloa, vaan jäsenet saivat tehdystä työstä palkkansa. Osa osuuskunnan jäsenistä ei välttämättä koko osuuskuntaan kuulumisensa aikana saanut ainuttakaan palkkaa osuuskunnan kautta, sillä kaikki eivät tehneet koko jäsenyytensä aikaan töitä osuuskunnan kautta. Varsinaista muuta rahoitusta ei hankittu osuuskunnan perustamisvaiheessa. Terho Puustisen kirjassa Avain omaan yritykseen (2004) todetaan, että suomalaiset pienyrittäjät kammoksuvat velkaantumista ja että monet pyrkivät aloittamaan mahdollisimman pienillä pääomilla (Puustinen 2004, 73.)

Tuotantoyhtiömuotoinen yritys ei sinänsä välttämättä vaadi teknologisia investointeja, sillä kalusto pystytään vuokraamaan tarvittaessa. Toisaalta osuuskuntaa perustettaessa

oli tarkoituskin lähteä pienimmän riskin tielle eikä suuria pääomia lähdetty haalimaan. Kun osuuskunnan tuotantoyhtiötoimintaan ja henkilöstövuokraukseen lisättiin pieni-muotoista kalustovuokraustoimintaa, haettiin pankista lainaa tekniikan hankkimiseen. Puustisen kirjassa todetaan pankkirahoituksen soveltuvan paremmin juuri kasvun rahoittamiseen kuin yritystoiminnan käynnistämiseen, sillä yrityksen alkumetreillä laina-raha maksaa enemmän. (Puustinen 2004, 87.)

Koska osuuskunta-muotoinen tuotantoyhtiö ei varsinaisesti tarvitse suuria alkuinvestointeja, ei varsinaista rahoitussuunnitelmaa missään vaiheessa tehty. Oletusarvona pidettiin sitä, että osuuskunnan juoksevat menot, kuten esimerkiksi tilitoimistomaksut, toimitilan vuokra ja verot, hoidetaan laskutettavan työn ohessa. Suomessa yrittäjiä tuetaan kuitenkin rahallisesti, mutta monet yrittäjät eivät tiedä erilaisista rahoitusvaihtoehdoista, sillä he eivät ota asioista selvää. Esimerkiksi Finnvera tarjoaa lainarahoitusta yrityksen eri vaiheisiin: perustamiseen ja investointeihin, kasvuun ja kehittämiseen. Lainoja ovat muun muassa Investointi- ja käyttöpääomalaina, joka on tarkoitettu sekä uusille että jo toimiville pk-yrityksille kotimaisten rakennus-, kone- ja laiteinvestointien, käyttöpääomatarpeiden sekä erilaisten omistusjärjestelyjen rahoittamiseen, Kehittämislaina, joka on tarkoitettu pk-yritysten merkittävien kehittämishankkeiden rahoittamiseen tai Naisyrittäjälaina on tarkoitettu enintään viisi henkilöä työllistäville yrityksille, joissa naiset ovat enemmistöosakkaina ja jota yksi naispuolisista omistajista johtaa päätoimisesti. Omalta kohdaltani voin sanoa, että en ottanut tarpeeksi selvää erilaisista rahoitusvaihtoehdoista. (Finnvera 2010)

### **6.3 Tunnettuus ja verkostoituminen**

Obscure Entertainmentin perusti 18 jäsentä, joten oli aiheellista olettaa, että yrityksen kontaktit olivat erittäin laajat. Olimme kaikki opiskelleet Tampereen ammattikorkeakoulun viestinnän koulutusohjelmassa ja osa oli valmistunut, valmistumaisillaan tai vielä koulussa, jäsenillä oli siis kontakteja monen eri vuosikurssin opiskelijoihin eli tuleviin alan ammattilaisiin. Lisäksi jäsenillä oli suhteita alan ammattilaisiin, mitä oli tullut esimerkiksi työharjoitteluiden kautta. Lisäksi välit kouluun olivat läheiset, jonka vuoksi opettajat ja muu henkilökunta olivat tietoisia osuuskunnan toiminnasta.

Osuuskunnan perustamisen jälkeen alettiin kasata jokaiselta jäseneltä yhteystieto- ja kontaktilistaa, jotta osuuskuntaa olisi voitu markkinoida tutuille tahoille. Listan tekemi-

nen kuitenkin tyrehtyi jo heti alkuunsa ja varsinainen myynti- ja markkinointitietokanta saatiin valmiiksi vasta noin 1,5 vuotta perustamisen jälkeen. Myynti- ja markkinointitietokannasta näkyy osuuskunnan asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden keskittyminen pääasiassa Helsinkiin ja Tampereelle.

Osuuskunnan aktiivisesta jäsenistöstä suurin osa kävi useissa alan verkostoitumistapahtumissa ja seminaareissa, mutta suomalaisille epäominainen aggressiivisuus ja tyrkyttäminen eivät luonnistuneet. Verkostoituminen on kuitenkin myynnin ensimmäinen askel.

#### **6.4 Kilpailijat ja asemointi**

Yrityksen perustamisvaiheessa, jo kun liikeidea hioutuu, on syytä haistella muiden tekemisiä. Omaa yritystä perustavan on hyvä tarkkailla jo liikeidean kypsyttyvaiheessa, mitä kilpailijat tekevät ja miten ne toimivat. Kilpailijat saattavat jo tarjota vastaavaa tuotetta juuri niille asiakkaille, joita sinunkin yrityksesi tavoittelee. Kilpailijoilla voi olla valmius liikeidean kopiointiin, jos se näyttää menestyvät. Kannattaa siis tehdä tarkka kilpailija-analyysi. Tutkia samankaltaisia palveluita ja tuotteita tarjoavien nettisivuja, kysellä tutuilta ja alan ihmisiltä ja käydä alan messuilla. (Puustinen 2004, 49.)

Lisäksi kilpailua tulee myös alalle yllättäviltä tahoilta. Koska yksinkertaiset ja halvat videokamerat ja ilmaiset leikkausohjelmat ovat kaikkien saatavilla, on usein alalle pyrkivien, koulusta valmistuvien kilpailtava serkkupojan satasella tekemien yritysvideoiden kanssa. Yrityksen ottavat myös usein yhteyttä alan kouluihin haaveissaan saada alan opiskelijoilta halpa yritysvideo. Aina ei myöskään kilpailla saman alan yritysten, koulujen tai serkkupoikien kanssa. Joskus kilpailu voi tulla aivan muulta toimialalta. Sen sijaan että yritys haluaa näyttävän yritysvideon messuille, se voi sijoittaa merkittävästi esimerkiksi liikelahjoihin. (Puustinen 2004, 49.)

Yrityksen tarjouksen ja imagon on saavutettava merkittävä ja kilpailijoista erottuva asema asiakkaiden mielessä. Tätä kutsutaan asemoinniksi. Kaikki erot eivät ole kuitenkaan merkittäviä ja siksi on huolehdittava siitä, että erot ovat tärkeitä, muista erottuvia, ainutlaatuisia, kommunikoitavissa, ei kopioitavissa, sellaisia joihin kuluttajilla on varaa ja kannattavia yritykselle. (Lukkari, 2008) Varsinainen asemointi ja sen perusteellinen pohdinta jäi uupumaan Obscure Entertainmentin imagon suunnittelussa.

## 6.5 Näytöt

Aloittavan yrityksen on vaikeaa lähteä rehvastelemaan meriiteillään, sillä niitä ei varsinaisesti ole. Tämä tulee erityisesti esiin yrityksen elinkaaren henkiinjäämisvaiheessa. Asiakkaat valitsevat todennäköisesti mieluummin yrityksen, jolla on vuosien kokemus ja vahva näyttö osaamisestaan. Aloittavan yrityksen tulee vakuuttaa asiakkaat ennen kuin saavat näyttöjä osaamisestaan. Tähän kuuluu aloittavalta yritykseltä ja yrittäjältä huomattavasti energiaa. Palatakseni jälleen alan maantieteelliseen keskittyneisyyteen, saattaa maantieteellinen sijainti myös asettaa haasteita näyttöjen antamiseen. Löytyykö pääkaupunkiseudun ulkopuolelta osaavia ammattilaisia? Vai miksi muuten ala on keskittynyt pääkaupunkiseudulle? *Ala on haastava, varsinkin kehä kolmosen ulkopuolella, sillä toiminta on täällä vielä lapsen kengissä. Pitää olla valmis panostamaan sekä taloudellisesti että muutoin jotta päästäisiin kilpailuasemaan alan johtavien, pääkaupunkiseudulla sijaitsevien tekijöiden kanssa.*(Howells, 2010)

## 6.6 Markkinointi

Yrittäjät vähättelevät markkinoinnin merkitystä vain siksi, että se ei ole heidän leipälajinsa. Aika on myös usein kortilla, sillä yrittäjät painivat monien asioiden kanssa ja vieraalta tuntuva markkinointi on helppo jättää tehtävälistan häntäpäähän. Vaikka markkinointi olisikin olematonta, viestintää tekevät kaikki. Yritys ja yrittäjä lähettävät jatkuvasti ympäristöönsä viestejä, tietoisesti tai tiedostamattaan. Myös vaiteliaisuus on viestintää. Tämä on hyvä muistaa, sillä välillä vaikeneminen saattaa synnyttää mielikuvan esimerkiksi hiipuneesta yritystoiminnasta. (Puustinen 2004, 175-176.)

Pienyrityksen markkinoinnissa olisi hyvä huolehtia, että yritykseltä löytyy markkinointisuunnitelma, tiedotussuunnitelma sekä viestintämateriaalit. Markkinointisuunnitelman olisi yksinkertaisimmillaan hyvä sisältää markkinointitehtävien listauksen ja tehtävien tarkemman kuvauksen, toteutusaikataulun ja deadlinet, budjetin, yrityksen imagon kirjaamisen, asiakkaiden kuvailun sekä käytettävät mediat. Suunnitelma on järkevää tehdä realistisesti ja toteuttaa sitä ettei tee suunnitelmaa vaan suunnitelman tekemisen ilosta. (Lukkari, 2008)

Kaiken markkinoinnin on tarkoitus viestiä yrityksen ydinviestiä. Tiivistettynä yhteen tai kahteen lauseeseen jotain syvää ja yksinkertaista, minkä vuoksi yritys on olemassa. Kun ydinviesti on määritelty, on sitä mukailleen hyvä hoitaa kuntoon yrityksen Internet-sivut,

ulkoinen ilme, logo ja käyntikortit, mitkä kaikki noudattavat yhtenäistä linjaa ja auttavat visuaalisella ilmeellään ilmaisemaan yrityksen ydinviestiä. (Puustinen 2004, 178-179.)

Asiakasrekisteri tai markkinointitietokanta on näppärä tapa hallinnoida asiakkuuksia - tunnistaa asiakkaat, luokitella asiakkaat ja helpottaa kontaktointia. (Lukkari, 2008) Ammattilaisille tai osaaville harrastajille ei siis pidä viestiä samalla tavalla kuin suurelle yleisölle. (Puustinen 2004, 179) Tietokanta ja siinä olevien tahojen luokittelu helppottaa kontaktointia, kun esimerkiksi Excel-taulukkoon lisätyt tiedot voi järjestää luokittain.

Obscure Entertainmentin markkinoinnista valtaosa oli ja on suoramarkkinoinniksi määriteltävää markkinointia. Suoramarkkinointia tarvitaan, jotta asiakas ylipäättään tietää yrityksestä. Suoramarkkinointi herättää asiakkaan harkitsemaan yrityksen tuotteen tai palvelun ostamisesta. Suoramarkkinoinnin kanavana voidaan käyttää puhelinsoittoa, sähköpostia, kirjeitä, esitteitä, lentolehtisiä tai kortteja. Suoramarkkinointi on tehokas ase, jos toteutus on hyvä ja viesti kohdistuu henkilöille, joita asia kiinnostaa. Suoramarkkinointikontakteissa kannattaa hyödyntää jo tuttuja kontakteja. Sähköposteissakin on se valitettava tosiasia, että nykyään kaikenlaisia sähköposteja, tarjouksia ja muita tulee sähköpostit väärälle. Näin tuntemattomalle lähetetty sähköposti saattaa hukkua valtavaan massaan. (Puustinen 2004, 180-181.)

Suoramarkkinointikirjeen on hyvä lyhyesti ja ytimekkäästi toistaa ydinviestiä ja sen on oltava helposti ja nopeasti omaksuttava. Otsikko ja ingressi ratkaisevat, jatkaako lukija pitemmälle, joten niihin on syytä laatia jotakin, joka pysäyttää käden liikkeen. Amerikkalaisen mainosgurun David Ogilvyn mukaan keskimäärin vain yksi viidestä lukijasta jatkaa otsikkoelementtejä pitemmälle. Tärkeintä on herättää mielenkiinto, ettei viesti mene suoraan roskiin. Kortti ja lentolehtinen ovat potentiaalisia vaihtoehtoja markkinointikirjeelle. Ydinviesti ja teksti pitää tiivistää minimiin ja lisätietoja saa Internet-sivujen linkin takaa. (Puustinen 2004, 181.)

Suoramarkkinointiinkin on olemassa ohjeistuksia ja yleisiä pelisääntöjä. Esimerkiksi Asiakkuusmarkkinointiliitto ASML tarjoaa Internet-sivullaan kattavasti ohjeistuksia suoramarkkinointiin ja B2B-markkinointiin.

Suurin osa suomalaisista pk-yrityksistä ei käytä euroakaan mainontaan. Usein suurin osa suunnittelee mainonnan itse tai teettää sen puoli-ilmaiseksi jossain. Jos mainonta on

olennainen osa yrityksen onnistumista, on viisainta kääntyä ammattilaisen puoleen, jottei halvalla tehty markkinointi karkoita asiakkaita. (Puustinen 2004, 183.)

Toteutimme Obscure Entertainment –osuuskunnalla usean palaverin ja sähköpostikeskustelun jälkeen markkinointikirjeen, jolla oli tarkoitus kontaktoida asiakkaita. Asiakkaat oli myynti- ja markkinointitietokannassa jaettu ryhmiin, joiden mukaan olisi ollut helppoa kohderyhmittäin. Sitä markkinointiaikaa vaan ei tahtonut löytyä. Konkreettista puhelimeen tarttumista ja sähköpostin lähettämistä. Tehtiin vähän sinne päin, mutta ei tehty loppuun asti. Myös markkinoinnin suhteen osuuskunnan toiminta eteni pyrähdyksittäin. Välillä tehtiin kovasti töitä ja alun innostuksen jälkeen puhti loppui. Oli helpompi kertoa kavereille ja sukulaisille, mutta potentiaalisten asiakkaiden kontaktoimista tapahtui hävettävän vähän. Yleensä tekemättömyyttä perusteltiin ajan puutteella, yhdellä oli työt, toisella koulu, muutamalla molemmat. Markkinoinnissakin huomasi sen ettei leipä ollut varsinaisesti osuuskunnasta kiinni. Riittävää painetta saada myyntiä aikaiseksi ei siten missään vaiheessa tullut.

### **6.6.1 Internetin käyttö markkinoinnissa**

Obscure Entertainmentilla, kuten suurimmalla osalla pienyrityksistä, ei ole ollut käytössään valtavaa markkinointikoneistoa, vaan markkinointi on pyritty tekemään suoramarkkinointina tai puskaradion kautta, sekä hyödyntäen sosiaalisia medioita ja jäsenten yhteyksiä eri sosiaalisen median palveluissa. Obscuren Internet-sivujen kieleksi valikoitui englantia yrityksen nimeen ja kansainväliseen yleistunnelmaan nojaten. Internet-sivuille päivitettiin aktiivisesti kaikki yrityksen tapahtumat aina yksittäisistä promokuvauksista musiikkivideotuotantoihin ja loppuviimein tiedotus oli jopa paikoin liian runsasta, mikä antoi epäselvän yleisvaikutelman. Sosiaalisen median puolella hyödynnettiin erityisesti Facebook-sivustoa uutisoinnissa, sekä uusien tuotteiden markkinoinnissa. Lisäksi osuuskunnalle luotiin oma Youtube-kanava, jotta tuotannot saatiin keskitetysti näkyviin.

## **6.7 Myynti**

Siinä missä markkinointi tekee tuotetta tunnetuksi ja lämmittää asiakkaat, sekä herättää heidän kiinnostuksensa, on myynnin hoidettava homma kotiin kovalla työllä. Markkinointi ja viestintä kohdistetaan usein laajalle vastaanottajien joukolle samanaikaisesti, kun taas myynti pyritään keskittämään kaupantekoon valmiimpiin asiakkaisiin. Pienessä

yrityksessä henkilökohtaisen myyntityön merkitys korostuu, koska kalliisiin markkinointioperaatioihin ei ole varaa. Myynti ja markkinointi ovat kuitenkin tunnetusti suomalaisten yritysten heikkoja paikkoja. Suomalaisista enemmistö vieroksuu myymistä, vaikka myyminen on ihmisen elämän arkipäiväisimpiin kuuluva asia. Kaikki vaikuttaminenhan periaatteessa on myymistä. Mahdollisesti suomalaisille myyminen on vaikeampaa, sillä hinnasta on vaikeampi puhua suoraan. Sitä mahdollisesti kuvittelee, ettei osaa myydä, koska röyhkeyttä, pelisilmää ja itseluottamusta ei koe omiksi ominaisuuksikseen, mitä taas mieltää kovalla myyntimiehellä olevan. (Puustinen 2004, 189)

Silloin kun myyminen on tietoista ja tiedostettua toimintaa, tulee siitä ongelma. Puhelimeen tarttuminen ei houkuttele tai ventovieraita lähestyminen tuntuu vaikealta. Myyminen usein mielletään vaikeammaksi kuin mitä se tosiasiasa onkaan. Toisaalta suomalaiset eivät ole synnynnäisiä seurustelijoita, mutta kokemus opettaa. Aloittavan yrittäjän on luotava kontakteja ja saatava myyntiä tehtyä, jotta yritystoiminta kannattaa. Pakolla tyrkyttäminen ja verenmaku suussa myyminen kannattaa kuitenkin unohtaa, sillä ylimääräinen hوسuminen saattaa herättää asiakkaassa epäilyksiä epätoivosta. Ero taitavan ja arvokkaan myyjän ja epätoivoisen pölynimurikauppiaan välillä saattaa olla hiuksen hieno. (Puustinen 2004, 131-133) Yrityksen ei välttämättä tarvitse soittaa ikinä niin sanottua kylmää myyntipuhelua potentiaalisille asiakkaille, jos asiakaskunta ja markkinat ovat ihanteelliset ja töitä riittää kyselemättäkin tai jopa ylenpalttisesti, jolloin kasvu saattaa olla liian nopeaa. Toisaalta tuotantoyhtiö Funny Films:n toimitusjohtaja Osku Pajamäki sanoo, aloittava yritys saattaa törmätä asiakaskunnan niukkuudesta johtuviin ongelmiin: *Asiakkaita on vähän ja tehokaskaan myyntityö ei välttämättä tuota tulosta.* (Pajamäki, 2010) Tällöin on tietenkin hyvä tarkastella kriittisesti markkinoita sekä asiakaspohjaa ja arvioida löytyykö omalle yritykselle tilausta juuri tietyltä markkina-alueelta. Puhelinta ja sähköpostia on kuitenkin hyvä pitää tärkeinä työvälineinä, eikä pelätä niihin tarttumista uusia kontakteja luodessa.

Myymisessä kannattaa kuitenkin pitää mielessä se mitä myy ja kenelle. On tärkeää tuntea tuotteet ja asiakas, jotta pystyy arvioimaan hänen tarpeensa ja muokkaamaan tuotteista hänen tarpeisiinsa sopivat. Myynti aloitetaan asiakasrekisterin kuumasta ryhmästä, asiakkaista, jotka ovat potentiaalisimpia. Yritystä kontaktoidessa kannattaa huomioida, että on tärkeää asioida ihmisen kanssa, jolla on valtaa tehdä mahdollisia ostopäätöksiä. Näin säästetään omaa ja muiden aikaa. Huomioitavaa myös, että on aina parempi

keskustella asiasta kasvotusten kuin puhelimessa tai sähköpostin välityksellä. Kannattaa sopia siis tapaamisia. Näin saa usein myös omaa asiaansa huolellisemmin kerrottua. Uutena yrittäjänä on myös hyvä käydä alueen yrityksissä näyttämässä naamaansa ja tutustua alan toimijoihin. (Puustinen 2004, 190-191.)

Obscure Entertainmentissa varsinaista kylmää myyntityötä eli tuntemattomiin asiakkaisiin kontaktoimista ei juurikaan tapahtunut vaikka sitä suunniteltiin. Puhelimeen tarttuminen tuntui vaikealta. Myyntitavoitteiden asettaminen olisi saattanut toimia motivaattorina omaan myyntityöhön, joka omalta osalta jäi vähäiseksi.

## 6.8 Hinnoittelu

*Kaikenlainen myyntityö onnistuu kyllä enkä kammoa sitä, mutta olen huomannut kokemuksen kautta, että minun on vaikea myydä ihmisille asioita niiden oikeilla hinnoilla. Myymistyö vaatii ehdottomasti omalta osaltani kehittämistä ja tämä tarkoittaa lähinnä asenteiden muuttamista. Pitäisi alkaa osata arvostaa omia tekemisiään sen verran kuin ne on nykypäivänä muissakin firmoissa arvotettu.* (Salminen, 2010)

Vaikkei varsinainen myyminen olisi ollut haastavaa, hinnoittelu oli. Koska tuotannot on aina hinnoiteltava tapauskohtaisesti riippuen tuotannon laajuudesta ja asiakkaan toiveista, ei yhtä yhtenäistä hinnastoa ollut. Yhtenäisen hinnaston puuttuminen hankaloitti myymistä, sillä hintaa ei pystynyt suoralta kädeltä antamaan. Kun asiakas kysyy paljonko palvelu maksaa, vastauksen pitäisi tulla kuin apteekin hyllyltä.

- - *Myös palveluiden hinnoittelu ja rajaaminen on haastavaa. Uuden yrityksen tulee taiteilla liian halvan ja liian kalliin välillä, ja helposti tuleekin myytyä liian halvalla, jotta saa nimeä ja pääsee tekemään.* (Valoma, 2010) Luottoluokittaja Dun & Bradstreet arvioi, että yksi yleisimmistä yritysten kaatumisten syistä on tunneperäinen hinnoittelu. Kavereille tehdyissä nolla-budjetin musiikkivideoissa pidetään sosiaaliset suhteet kunossa ja saadaan showreeliin materiaalia, mutta vaarana on leimaantua halvalla tai jopa ilmaiseksi tekeväksi tuotantoyhtiöksi, mikä ei anna yrityksestä tasoa vastaavaa ammattimaista kuvaa. Eikä pidä kiinni leivässä. (Puustinen 2004, 163-164.)

Immateriaalien palveluiden myymisessä hankaluutena on myös se, että pitää myydä idea, mielikuva ja tunne, eikä konkreettista tuotetta. Koska tuote ei ole asiakkaalla käsinkosketeltavissa on asiakkaan helpompi pudottaa hintaa alaspäin konkretian puuttues-



sa, sillä asiakkaan on hankala käsittää, mistä hinta koostuu. Lähtökohtaisesti ostaja ajattelee, että hintapyynnössä on aina reilusti ilmaa, joten hintaa kannattaa avata asiakkaalle. Aloittavan yrityksen on myös kilpailtava hinnan kanssa, sillä se ei voi myydä itseään kokemuksella tai näytöillä. Tämä tarkoittaa usein sitä, että tingitään palkoista. Alan palkkaus perustuu taulukkoon, mutta palkkoja poljetaan isomman katteen saamiseksi, mikä vääristää alan palkkausta ja antaa amatöörimäisen kuvan yrityksestä. Hinnan pitäisi olla yrittäjälle maailman luonnollisin asia. Sitä se on myös asiakkaalle, kun hän pitää tavaraa oikeasti laadukkaana. Hinta on hyvän tuotteen, mielikuvan ja itseluottamuksen summa, sillä jos itseluottamus puuttuu, yrittäjä sortuu alihinnoitteluun. Tämän jälkeen ollaan tilanteessa, jossa yrittäjä ei raaski ottaa hyvää hintaa, koska työ on niin kivaa. Harrastuksesta tulee elinkeino, elinkeinosta harrastus. (Puustinen 2004, 164)

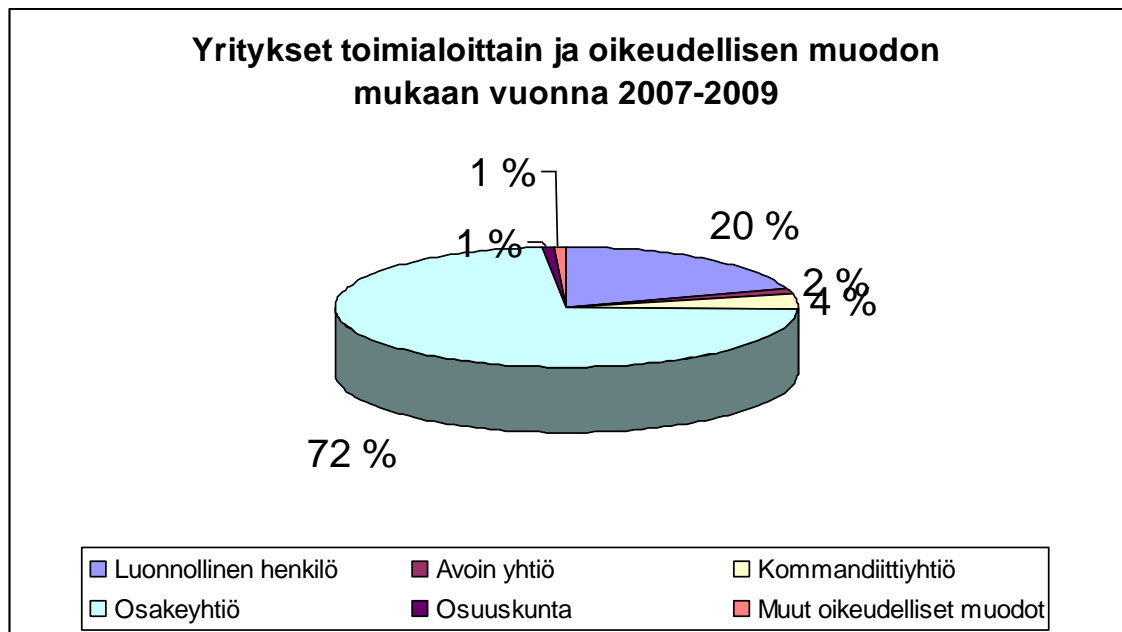
## 6.9 Differointi

Aloittavan yrityksen on erotuttava massasta. On hyvä differoida yritystä, sen tuotteita ja palveluita muista vastaavista, jotta jää paremmin asiakkaalle mieleen ja myyntiä saadaan kasvatettua. Differointi tarkoittaa yrityksen tarjouksen erottamista kilpailijoiden tarjouksista joillakin merkitsevilla eroilla. Differointia voidaan tehdä monella tasolla. Esimerkiksi tuotteiden differointia voidaan tehdä ominaisuuksilla, suorituskyvyllä, tassisella laadulla, kestävyydellä, luotettavuudella, korjattavuudella, tyylillä ja designilla. Jos tuotetta ei voida differoida, voidaan differoida palveluita, esimerkiksi tilauksen helppoudella, toimituksella, asennuksella, asiakkaiden kouluttamisella, konsultoinnilla, huolloilla ja korjauksilla. Differointi ei ulotu pelkästään tuotteisiin ja palveluihin. Myös henkilökuntaa voidaan differoida palkkaamalla osaavampia työntekijöitä kuin kilpailijoilla. Myös henkilökunnan kompetensseilla, kohteliaisuudella, uskottavuudella, luotettavuudella, reagointinopeudella ja kommunikaatiokyvyllä saadaan henkilökuntaa differoitua. Differointia voidaan hyödyntää myös jakelukanavissa sekä imagossa. Differointi on erityisesti aloittavalle yritykselle erityisen tärkeää, jotta se erottuu joukosta. (Lukkarin, 2008) Obscure Entertainmentin tapauksessa differointia pyrittiin tekemään provokatiivisuudella ja korostamalla tamperelaisuutta esimerkiksi lauseella: ”178 000 metriä lähempänä”, korostaen sitä että aina ei tarvitse mennä Helsinkiin asti.

## 6.10 Uskottavuus

Aloittava yritys kohtaa uskottavuuden puutetta osittain näyttöjen puuttuessa. Uskottavuuden puute voi ilmetä tuotteeseen, palveluun tai yrityksen toimintakykyyn liittyvänä epäluottamuksena. Ostaminen keltanokalta on riski, vaikka hinta olisi kohdallaan. Vaaka kallistuu tutun, suuren ja kalliimman firman puolelle. Toisaalta rutinoituminen on vaarallista luovuutta vaativissa tehtävissä. Pienellä tulokkaalla on siis etulyöntiasema, koska sillä ei voi olla rutiinia, päinvastoin uusi tulokas saattaa kehittää usein raikkaita ja ennakkoluulottomia ratkaisuja, koska se ei voi nojata mahtavaan organisaatioon ja sen turvallisiin rutiineihin. (Puustinen 2004, 198-199.)

*Erityisesti tunnettavuuden ja lähestyttävyyden kanssa on kipuilltu. Osuuskunta yritysmuotona on myös osaltaan vaikuttanut siihen miten yritykseen suhtaudutaan, osa ei ota osuuskuntaa vakavasti, ja kysytään koska perustatte ”oikean” yrityksen...* (Valoma, 2010)

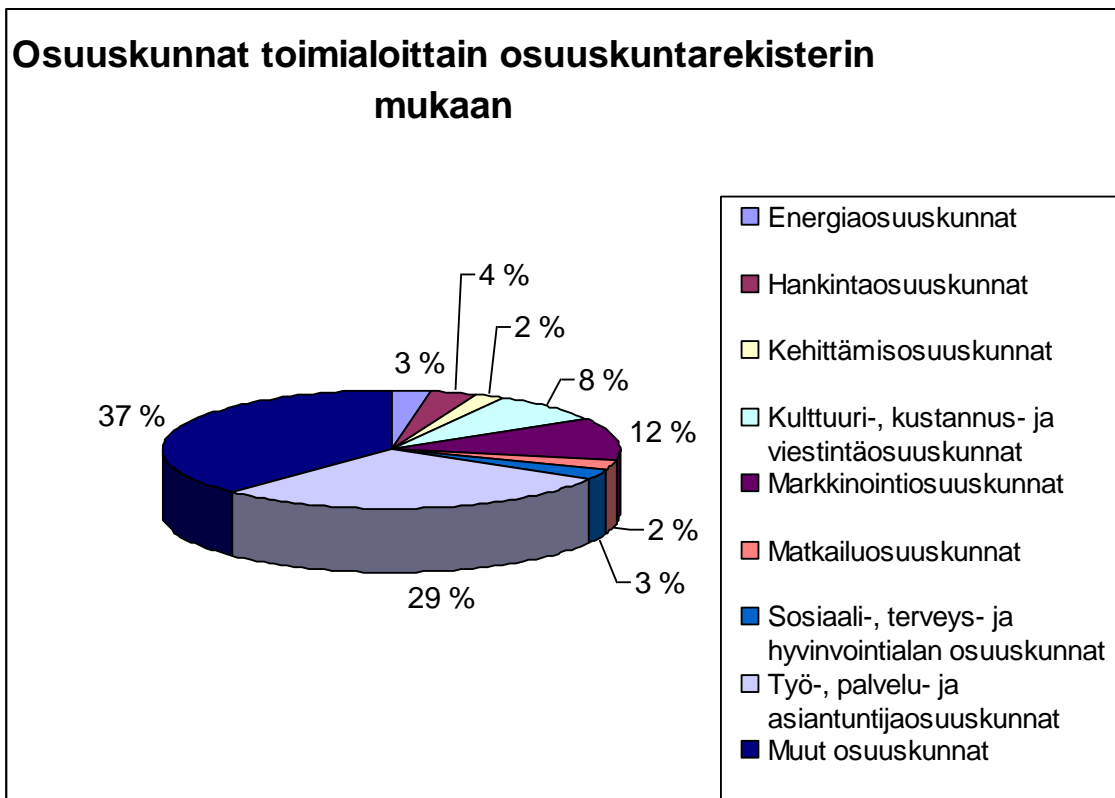


Kuvio 14: Tilastokeskuksen tilastotietojen mukaan yritykset toimialoittain ja oikeudellisen muodon mukaan vuonna 2007-2009, toimialaksi määritelty J, Informaatio ja viestintä. (Tilastokeskus 2008, Yritysrekisterinvuositalasto)

Kuten kuviosta voidaan huomata, suurin osa toimialalla toimivista yrityksistä on yritysmuodoltaan osakeyhtiöitä. Alalla on myös yleistä toiminimen alla toimiminen, joka

käy kuviosta myös esiin. Yhteensä 8419 yrityksestä toimialan sisällä siis 72 prosenttia eli 6126 yritystä on osakeyhtiöitä ja osuuskuntien osuus on yksi prosentti 79 yrityksen voimalla. Tämän vuoksi kommentit yritysmuodosta eivät tunnut tuulesta temmatuilta. Osuuskunta mielletään mahdollisesti vielä kankeaksi yritysmuodoksi, joka on seuraava aste kerhosta, tai yhdistykseksi, eikä siten täytä oikean yrityksen määritelmää. Osuuskuntaa ei välttämättä mielletä kyseisen toimialan yritysmuotona sopivaksi vaan se saateen nähdä enemmän maatalouden ja elintarviketeollisuuden yritysmuotona. Myös osuustoimintajärjestö Pellervo-seura ry:n asiamies Juhani Lehto myöntää törmänneensä käsitykseen, että osuuskunta mielletään maaseuduille ominaiseksi yritysmuotoksi: *Kyllä olen. Se ei tosin pidä enää nykyään paikkaansa, sillä osuuskunta on nykyään sekä maaseudun että kaupunkien yritysmuoto ja lähes kaikkien toimialojen yritysmuoto. Väitteen tausta on historiassa eli siinä, että monet perinteisistä osuuskunnista ovat syntyneet aikana jolloin Suomi oli maatalousvaltainen maa eli silloinhan lähes kaikki yritykset olivat enemmän tai vähemmän liitoksissa maaseutuun.* (Lehto, 2010)

Toimialan vuoksi ja toiminnan tehostamiseksi Obscure Entertainmentin yritysmuotoa ollaan muuttamassa osuuskunnasta osakeyhtiöksi. Kysyttäessä osuuskunnan uskottavuudesta suhteessa osakeyhtiöön ja siitä että osuuskunta olisi vähemmän yritys kuin osakeyhtiö Lehto vastaa: *Tämä liittyy siihen, että osuuskuntaa ei tunneta yritysmuotona niin hyvin kuin esim. osakeyhtiötä. Osuuskunta on yritysmuoto ja sen mieltäminen "vähemmän" yritykseksi on puhdas väärinymmärrys. Väärinymmärryksestä on toki silloin haittaa, jos osuuskunnassa toimiva henkilö ei ymmärrä olevansa mukana yrityksessä eikä näin ollen toimi yrittäjämäisellä asenteella.* (Lehto, 2010)



Kuvio 15: Pellervo-Seuran osuuskuntarekisterissä olevat osuuskunnat toimialoittain (pellervo.fi)

Pellervo-Seura on osuustoiminnan palvelu- ja yhteistyöjärjestö, joka edistää osuustoimintaa yrittämismallina ja osuuskuntaa kilpailukykyisenä yritysmuotona. Pellervo-Seuran Internet-sivuilta kerätyssä tiedoista koottu kuvio 15 osoittaa, että suurin osa eli noin 37 prosenttia osuuskunnista on ns. muita osuuskuntia, jonka alle luetaan kuuluvaksi esimerkiksi suurimpana ryhmänä vesi-osuuskunnat. Seuraavaksi suurin osa on työ-, palvelu- ja asiantuntijaosuuskunnat 29 prosentilla. Itse asiassa kuviosta voidaan todeta, että kulttuuriosuuskuntien osuus jäsenmäärästä on jopa suurempi, kuin hankintaosuuskuntien, jonka alle maatalouden osuuskunnat luetaan. Kulttuuri-, kustannus- ja viestintäosuuskuntien osuus kaikista osuuskuntarekisterissä olevien osuuskuntien määrästä on kahdeksan prosenttia, kun hankintaosuuskuntien osuus on neljä prosenttia. (Pellervo 2010) Näin ollen voidaan todeta, että osuuskunta on mahdollisesti vain verrattain tuntematon yritysmuodon mahdollisuus elokuvan ja television toimialalla.

## 7 Yhteenveto

Aloittava yritys kohtaa taipaleensa varrella useita erilaisia haasteita. Tämän opinnäytetyön tutkimuksen avulla oli tarkoitus selvittää luovien toimialojen yrittäjyydelle ominaisia haasteita, jotta aloittavat yrittäjät voivat kiinnittää niihin erityistä huomiota ja panostaa esteiden voittamiseen. Haasteita on varmasti vielä runsaasti enemmän, mutta opinnäytetyössä käsitellyt haasteet kohosivat haastatteluista ja kirjallisuudesta tekemiäni päätelmien myötä suurimmiksi. Tarkastelun oli pääpiirteissään tarkoitus tapahtua oma-kohtaisista lähtökohdista ja kannalta, jolta itse ne koin ja mitkä asiat itse mielsin haastaviksi. Kaikki yritykset eivät välttämättä kulje samaa yrityksen elinkaarimallin polkua, mutta kasvukriisit tiedostamalla ja hyväksymällä yrityksen kehitys on johdonmukaista ja suuntautuu eteenpäin. Viranomaistahojen huomio siihen, että luovilla aloilla on merkittävä vaikutus Suomen talouteen, kilpailukykyyn ja vientiin, voidaan nähdä positiivisena, jos hankkeet ja strategiat toteutuvat ja niiden kehittämiseen käytetään riittävästi varoja ja resursseja, jo koulutusvaiheessa. Globaalia asennetta ja myönteistä suhtautumista kansainvälisyyteen kannattaa iskostaa myös uusien ja miksei jo alalla kauemmin toimineiden yrittäjien mieliin, jotta myös kasvu kotimaan markkinoiden ulkopuolelle ei tunnu luotaantyöntävältä.

Siinä missä kehitetään globaalia asennetta ja edellytyksiä kansainvälistymiselle, on hyvä kiinnittää huomiota myös kotimaan markkinoihin. Tilastot osoittavat selkeästi alan maantieteellisen keskittyneisyyden Helsingin seudulle ja muiden alueiden kehitykseen olisi syytä kiinnittää huomiota, jotta työpaikkoja säilyy myös muilla paikkakunnilla. Kehittämisstrategioissa olisi hyvä ottaa huomioon myös alan pienyrittäjät ja heidän mahdollisuutensa esimerkiksi isojen tuotantoyhtiöiden ja kanavien alihankintayrityksinä tai sisällöntuotannon voimavarana. EU-hankkeiden ja alueellisten kannustimien myötä olisi hyvä luoda alan työpaikkoja alueille, joilla on vahva osaamisen koulutus sekä markkinat ja kysyntää. Lisäksi muut alueet voivat tarjota sisällöllistä vaihtelevuutta helsinkiläisen kaupunkikuvan sijaan. Välimatkat eivät myöskään tunnu niin pitkiltä, jos keskittymiä olisi aikaisempaa enemmän ja laajemmin.

Luovilla aloilla yhteistyön ja verkostoitumisen perinteet eivät tunnu olevan kovinkaan luontevia. Tämä johtunee mahdollisesti siitä, että työskennellään ideoiden kanssa ja kaikki suhtautuvat omistushaluisesti ideoihinsa ja varovat puhumasta kenellekään ettei

ideoita varastettaisi. Yrittäjien verkostoitumiseen on lähtökohtaisesti löydettävä keino, joka ei uhkaa yrittäjien liiketoiminnalle olennaista tekijänoikeussuojaa. Yhteistyön mahdollisuuksiin tulee kannustaa ja yhteistyöhankkeiden kautta lisätä yrittäjien tietoisuutta ammattikentästä ja sen toimijoista.

Alan voimakas ylikouluttaminen on saanut huomiota osakseen ja alan koulutuspaikkoja onkin jo vähennetty. Aika näyttää, kuinka kauan ylikouluttamisesta johtuva ammattilaisten ylitarjonta ja halpatyövoiman aiheuttama vinouma korjaantuu. Positiivisena on huomattava veikkausvaroista toteutettava nuorten työllistäminen alalle. Jos koulutukseen kiinnitetään huomiota, on huomiota kiinnitettävä myös alalle koulutettavien ihmisten valmiuksiin lähteä yrittäjiksi. Tähän voisi olla ratkaisuna esimerkiksi pakollinen yrittäjäyyskurssi, jolla käytäisiin läpi perusasiat yrittäjäydestä ja erityisesti tietyn toimialan yrittäjäydestä.

Opinnäytetyö on myös henkilökohtainen tarkastelu siinä määrin, että opinnäytetyötä varten tehty yrittäjäyteen ja yrityksen perustamiseen, toimialaan, markkinoihin ja puhtaaseen tilastotietoon tehty taustatyö olisi ollut hyödyllistä tehdä jo silloin, kun olin mukana perustamassa Obscure Entertainment OSK:ia. Termi perse edellä puhun ei ole tässä provokaation vuoksi. Termi kuvastaa parhaiten sitä, mitä tuli tehtyä. Jälkiviisaana voi yrittää reflektoida omia virheitä ja kirjata niitä ylös, jotta välttämättä muiden ei tarvitse käydä läpi samoja rämeikköjä. Yrityskirjallisuutta ja tietoutta alasta on tarjolla runsain mitoin. On itse kannettava vastuu siitä, että vaivautuu perehtymään asiaan tarpeeksi huolellisesti. Obscure Entertainment on tällä hetkellä hyvässä tilanteessa ja hyvissä käsissä. Virheistä opitaan ja kasvukriiseistä selviydytään.

## Lähteet

### Kirjallisuus:

**Puustinen, Terho.** 2004. *Avain omaan yritykseen*. 1.painos. Helsinki: Avain, BTJ Finland Oy.

**Stenvall-Virtanen, Sari & Vähämäki, Maija.** 2006. *Mediatalous – Liiketoiminnan ja yrittäjyyden perusteet viestintäalalle*. 1.painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.

### Opetusmateriaali:

**Lukkari, Ulla.** Opetusmateriaali (TAMK, Mediamarkkinointi). 2008.

### Internet-lähteet:

**Alanen, Aku.** 2008. In Hollywood or in the backwood? – artikkeli *Tieto&Trendit*-lehdessä.

<http://www.ses.fi/dokumentit/In%20Hollywood%20or%20in%20the%20backwood.pdf> (Luettu 1.12.2010)

**Churchill, N. C. & Lewis, V. L.** 1983. The Five Stages Of Small Business Growth.

Harvard Business Review, May-June 1983.

<http://www.cin.ufpe.br/~if275/material/artigos/FiveStagesOfSmallBusinessGrowth.pdf>. (Luettu 10.11.2010).

**Etälukio. Yrittäjyysväylä.** <http://www2.edu.fi/yrittajyysvayla/?page=62>  
(Luettu 10.11.2010)

<http://www.favex.fi/index.php?id=19> (Luettu 30.11.2010)

[www.finnvera.fi](http://www.finnvera.fi) (Luettu 30.11.2010)

**Greinerin käyrä.**

[http://www.mindtools.com/pages/article/newLDR\\_87.htm](http://www.mindtools.com/pages/article/newLDR_87.htm)

(Luettu 15.11.2010)

**Hermia Oy.** 2010. Fact sheets – Luovat alat.

[http://www.luovasuomi.fi/images/stories/Luovat\\_alat\\_Fact\\_Sheets\\_2010.pdf](http://www.luovasuomi.fi/images/stories/Luovat_alat_Fact_Sheets_2010.pdf)

(Luettu 30.11.2010)

**Kauppa- ja teollisuusministeriö.** 2007. Luovien alojen yrittäjyyden kehittämisstrategia 2015. KTM Julkaisuja, Helsinki: Edita Publishing Oy. PDF-dokumentti.

[http://www.tem.fi/files/19795/Luovat\\_alat.pdf](http://www.tem.fi/files/19795/Luovat_alat.pdf)

(Luettu 30.11.2010)

**Laaksonen, Silva & Sipilä, Heikki.** 2006. Lyhyen elinkaaren omaavien pk-yritysten liiketoiminnan päättymisen syyt Espoon ja Kautiaisten alueella. Opinnäytetyö. Laurea-ammattikorkeakoulu. Helsinki: Edita Prima Oy.

<http://markkinointi.laurea.fi/julkaisut/b/b16.pdf>

(Luettu 25.10.2010)

**www.obscure.fi** (Luettu: 19.10.2010)

**Opetus- ja kulttuuriministeriö.** Audiovisuaalinen kulttuuri.

[http://www.minedu.fi/OPM/Kulttuuri/taiteen\\_ja\\_kulttuurin\\_alat/audiovisuaalinen\\_kulttuuri/?lang=fi](http://www.minedu.fi/OPM/Kulttuuri/taiteen_ja_kulttuurin_alat/audiovisuaalinen_kulttuuri/?lang=fi)

(Luettu 23.11.2010)

**Opetus- ja kulttuuriministeriö.** 2010. Korkeakouluopiskelijat luottavaisia tulevaisuutensa suhteen.

<http://www.minedu.fi/OPM/Tiedotteet/2010/11/Opiskelijatutkimus.html?lang=fi>

(Luettu 23.11.2010)

**Opetus- ja kulttuuriministeriö.** 2010. Lisätalousarvioon liittyvät nuorten työllistämisasiavustukset.

[http://www.minedu.fi/OPM/Avustukset/ltae2010\\_avustukset.html](http://www.minedu.fi/OPM/Avustukset/ltae2010_avustukset.html)

(Luettu 23.11.2010)



**www.pellervo.fi** (Luettu 15.10.2010)

**Tilastokeskus.** 2010. Aloittaneiden ja lopettaneiden yritysten määrät las-  
kivat vuoteen 2008 verrattuna.

[http://tilastokeskus.fi/til/aly/2009/aly\\_2009\\_2010-10-21\\_kat\\_001\\_fi.html](http://tilastokeskus.fi/til/aly/2009/aly_2009_2010-10-21_kat_001_fi.html) (Luettu 25.10.2010)

**Tilastokeskus.** 2010. Ammattikorkeakoulukoulutuksen tilastotietokanta.

[http://pxweb2.stat.fi/database/StatFin/kou/akop/akop\\_fi.asp](http://pxweb2.stat.fi/database/StatFin/kou/akop/akop_fi.asp)  
(Luettu 14.11.2010)

**Tilastokeskus.** 2008. Sijoittuminen koulutuksen jälkeen -tilastotietokanta.

[http://pxweb2.stat.fi/database/StatFin/kou/sijk/sijk\\_fi.asp](http://pxweb2.stat.fi/database/StatFin/kou/sijk/sijk_fi.asp)  
(Luettu 14.11.2010)

**Tilastokeskus.** 2008. Toimialaluokitus TOL2008.

<http://www.stat.fi/meta/luokitukset/toimiala/001-2008/59.html> (Luettu: 14.11.2010)

**Tilastokeskus.** 2008. Työlliset toimialoittain (TOL 2008) 2010/III -  
2009/III.

[http://tilastokeskus.fi/til/tyti/2010/09/tyti\\_2010\\_09\\_2010-10-26\\_tau\\_027\\_fi.html](http://tilastokeskus.fi/til/tyti/2010/09/tyti_2010_09_2010-10-26_tau_027_fi.html) (Luettu 14.11.2010)

**Tilastokeskus.** 2008. Yritysrekisterinvuositolasto, tilastotietokannat.

[http://pxweb2.stat.fi/Database/StatFin/yri/syr/010\\_yr\\_tol08/010\\_yr\\_tol08\\_fi.asp](http://pxweb2.stat.fi/Database/StatFin/yri/syr/010_yr_tol08/010_yr_tol08_fi.asp) (Luettu 26.10.2010)

#### **Sähköpostihaastattelut:**

**Bardy, Aleks.** Helsinki-filmi Oy. Tulostettu 17.11.2010.

**Howells, Emilia.** Obscure Entertainment. Tulostettu 24.11.2010.

**Lehto, Juhani.** Pellervo-Seura ry. Tulostettu 13.12.2010.

**Niemi, Ilkka.** Tuotantoyhtiö Legenda. Tulostettu 23.11.2010.

**Ojanen, Matias.** Obscure Entertainment. Tulostettu 28.11.2010.

**Pajamäki, Osku.** Funny Films Oy. Tulostettu 30.11.2010.

**Rissanen, Ville.** Obscure Entertainment. Tulostettu 25.11.2010.

**Salminen, Ville.** Obscure Entertainment. Tulostettu 24.11.2010.

**Valoma, Laura.** Obscure Entertainment. Tulostettu 25.11.2010.

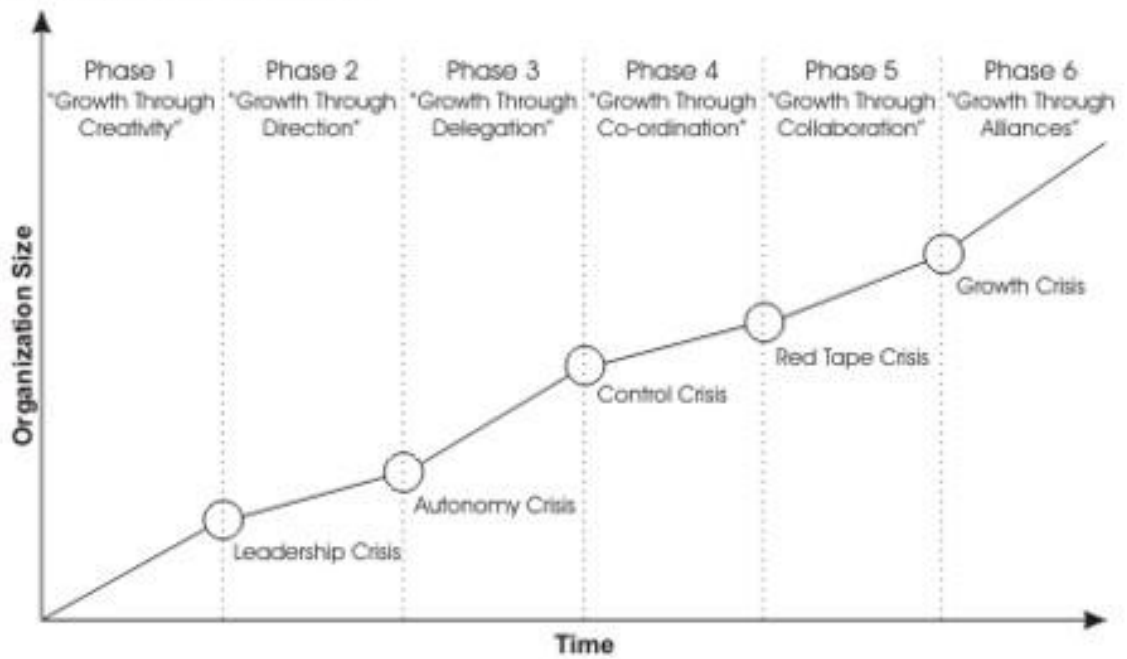
**Voutila, Kari.** Susamuru Oy. Tulostettu 23.11.2010.

# Liitteet

Liite 1: Greinerin kasvukäyrä

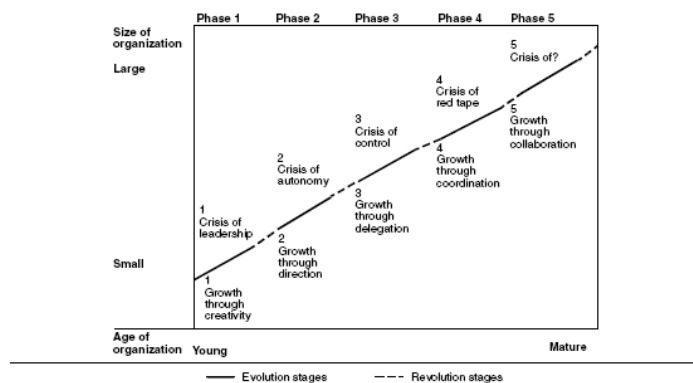
([http://www.mindtools.com/pages/article/newLDR\\_87.htm](http://www.mindtools.com/pages/article/newLDR_87.htm))

Figure 1: The "Greiner Curve"



Liite 2: Churchillin ja Lewisin kasvukäyrä (Churchill, N. C. & Lewis, V. L. 1983)

EXHIBIT 1  
Growth Phases



### Liite 3: Tuotantoyhtiöiden haastattelukysymykset

- 1) Mikä on yrityksenne päätoimiala?
- 2) Mitä käytännössä teette?
- 3) Mikä on yrityksenne perustamisvuosi?
- 4) Mille paikkakunnalle perustitte yrityksen ja miksi?
- 5) Missä yrityksen elinkaaren vaiheessa näette tuotantoyhtiön olevan tällä hetkellä?  
Miksi?
  - a. Aloittaminen
  - b. Henkiinjääminen
  - c. Kasvu
  - d. Laajentuminen
  - e. Kypsyys
- 6) Minkälaisia haasteita aloittava yritys voi kohdata alalla?
- 7) Minkälaisia haasteita olette kohdanneet alan yrittäjänä/alan yrityksenä?
- 8) Miten koette alan maantieteellisen keskittyneisyyden (positiivinen/negatiivinen, onko sitä)?
- 9) Missä asiakkaanne pääasiassa sijaitsevat?
- 10) Keitä ovat pahimmat kilpailijanne?
- 11) Parhaimmat yhteistyökumppaninne?
- 12) Miten luovien alojen yritystoiminta poikkeaa mielestänne muista aloista?
- 13) Vapaa sana (yrittämisestä, alasta, alan koulutuksesta):

Liite 4: Obscure Entertainment OSK:n jäsenten haastattelukysymykset

- 1) Mikä on yrityksenne päätoimiala?
- 2) Mitä käytännössä teette?
- 3) Mikä on yrityksenne perustamisvuosi?
- 4) Mille paikkakunnalle perustitte yrityksen ja miksi?
- 5) Kuinka päädyitte osuuskuntaan yritysmuotona?
- 6) Miten jäsenet valikoituivat?
- 7) Missä yrityksen elinkaaren vaiheessa näette Obscure Entertainment OSK:n olevan tällä hetkellä? Miksi?
  - a. Aloittaminen
  - b. Henkiinjääminen
  - c. Kasvu
  - d. Laajentuminen
  - e. Kypsyys
- 8) Mitkä syyt johtivat siihen, että olette tässä tilanteessa?
- 9) Minkälaisia haasteita olette kohdanneet uusina yrittäjinä/uutena yrityksenä?
- 10) Minkälaisia haasteita aloittava yritys kohtaa alalla?
- 11) Miten koette alan maantieteellisen keskittyneisyyden (positiivinen/negatiivinen, onko sitä)?
- 12) Missä asiakkaanne sijaitsevat?
- 13) Keitä ovat pahimmat kilpailijanne?
- 14) Parhaimmat yhteistyökumppaninne?
- 15) Kävitkö ennen yrityksen perustamista yrittäjäyysvalmennuksessa?
- 16) Koetko, että koulutuksesi antoi sinulle valmiudet toimia yrittäjänä alalla? –
- 17) Luitko alaan tai yrittämiseen liittyvää kirjallisuutta?
- 18) Teittekö markkinatutkimusta?
- 19) Teittekö kilpailija-analyysiä?
- 20) Teittekö rahoitussuunnitelmaa?
- 21) Tutustuitteko alan järjestöihin (Pellervo-seura, Suomen yrittäjät tms.) tai kunnan yritysneuvontatoimintaan (mikä taho, millä tavalla)?
- 22) Vapaa sana (osuuskunnasta, yrittämisestä, alasta, koulutuksesta):

## Liite 5: Pellervo-seura ry:lle esitetyt kysymykset

- 1) Mitä järjestönne tekee?
- 2) Oletteko törmänneet käsitykseen, että osuuskunta on maaseudulle ominainen yritysmuoto?
- 3) Mielletäänkö osuuskunta on ”vähemmän” yritykseksi kuin esimerkiksi osakeyhtiö?
- 4) Millä tavoin osuuskunta yritysmuotona palvelee esimerkiksi kulttuuri ja media-alan ihmisiä?
- 5) Onko seuralla osuuskuntien toimialasta riippuen erilaista koulutustarjontaa?
- 6) Minkälaisia palveluita seura tarjoaa kulttuuriosuuskunnille?
- 7) Kuinka suuri osa osuuskunnista on Pellervo-seuran jäseniä?
- 8) Media-ala on pioneeriala, jonka toiminta on vahvasti keskittynyt Suomessa pääkaupunkiseudulle. Kysyntää kuitenkin mahdollisesti olisi myös muille keskityksille. Tukeeko seura tällaista?
- 9) Mitkä ovat pahimpia kompastuskiviä osuuskunnille?
- 10) Entä kulttuuriosuuskunnille?
- 11) Missä jäsenenne pääosin sijaitsevat maantieteellisesti?
- 12) Ymmärtävätkö osuuskunnat kysyä teiltä apua ja minkälaisissa asioissa yleensä seuraa lähestytään?
- 13) Onko osuuskunnan muuttaminen osakeyhtiöksi yleistä?
- 14) Miksi osuuskunta on yritysmuotona parempi?
- 15) Vapaa sana (esimerkiksi osuuskunnista, niiden toimialoista, koulutuksesta, järjestötoiminnasta):