

METROPOLIA AMMATTIKORKEAKOULU  
LIIKETALouden KOULUTUSOHJELMA

TRIBES CROSS-MEDIA -FORMAATIN ANSAINTALOGIIKKA

Henri Nousiainen  
Talouhallinnon ja rahoituksen  
suuntautumisvaihtoehto  
Opinnäytetyö  
Toukokuu 2009

## METROPOLIAAMMATTIKORKEAKOULU

Koulutusohjelma: Liiketalous  
Suuntautumisvaihtoehto: Talous ja rahoitus  
Opinnäytetyön nimi: Tribes cross-media -formaatin ansaintalogiikka  
Tekijä(t): Henri Nousiainen  
Vuosi: 2009  
Sivumäärä: 35+2 liitesivua

### Tiivistelmä:

Tutkimuksen tarkoituksena oli rakentaa kuvaus Channel Finland Oy:n tuottaman Tribes cross-media -formaatin ansaintalähteistä ja kustannusrakenteesta. Tutkimusmenetelmä oli laadullinen. Aineisto kerättiin haastattelemalla yrityksen vastaavaa tuottajaa Jari Ylistä.

Tribes on formaatti, mikä toimii eri medioissa: internetissä, radiossa, televisiossa, matkapuhelimissa ja livenä eli käyttäjien läsnä ollessa. Formaatin liikeidea on rakentaa toimiva formaatti, jota lisensoidaan ulkomaille. Formaatin ydin on yhteisö, mikä mahdollistaa liiketoiminnan harjoittamisen. Olennaista on käyttäjien mahdollisuus tuottaa ja jakaa itse tuotettua materiaalia kaikkien saatavaksi. Kohderyhmä on 16–30-vuotiaat.

Pääansaintalähteitä ovat mainostus, mobiiliviestintä ja livetapahtumat. Kustannuksia aiheuttaa sisällöntuottamisesta ja internetportaalin ylläpidosta ja kehittämisestä. Kannattavalle liiketoiminnalle on hyvät edellytykset. Cross-media tarjoaa mainostajille erinomaiset puitteet näkyä tehokkaasti useassa eri mediassa samaan aikaan. Mobiiliviestintä kasvaa Euroopassa räjähdysmäisesti. Livetapahtumiin luetaan yökerhojen ”jäsenmaksut” ja erilaiset tapahtumapalkkiot. Kustannusrakenne on kevyt ja yhteistyökumppanin riski on pieni. Investoinnin tulisi maksaa itsensä takaisin muutamassa kuukaudessa.

Formaatin haasteina ovat etenkin kilpailu, maailman markkinatilanne ja tietyltä osin kevyt kustannusrakenne. Kilpailu käyttäjistä on kovaa. Samantyyppisiä ratkaisuja tarjoaa jo useampi iso tekijä, kuten Facebook tai MySpace. Voi olettaa, että normaalilla käyttäjillä on ajallisia resursseja liittyä vain yhteen tai maksimissaan kahteen internetyhteisöön. Kevyt kustannusrakenne myös vaatii paljon riskinottoa yhteistyökumppaneilta, mikä saattaa aiheuttaa sen, että asetettuihin tuottotavoitteisiin ei päästä tavoiteajassa. Merkittävien yhteistyökumppaneiden puute saattaa myös vaarantaa koko liiketoiminnan. Nykyinen haastava markkinatilanne vaikeuttaa toimintaa entisestään, kun voidaan olettaa, että suurien mediatalojen halukkuus kokeilla uusia liiketoimintamalleja on pienempi tai olematon.

Avainsanat: ansaintalogiikka, cross-media, kulurakenne, formaatti, rahoituslaskelma

Metropolia University of Applied Sciences  
Training programme: Business economics  
Option of orientation: Accounting and Finance  
Name of thesis: The formulation of a description for Tribes multimedia format  
Author(s): Henri Nousiainen  
Year: 2009  
Number of pages: 35+2 attachments

Abstract:

The purpose of this research was to describe Tribes cross multimedia format, identify sources of income and cost structure, and analyse cash flows. The research analysed why, where and how the revenue is sourced, what are the roles of different parties, and what kind of risks exist in this business idea. The research was commissioned by Channel Finland Oy.

Tribes is a format which runs on different medias such as: internet, radio, mobile phones and can be run live. An essential element is the possibility for users' to produce and share user generated content for everybody. The target market is sixteen to thirty year old people. The business idea is to build a functioning multimedia format which will be licensed to franchisees. The franchisee's role is to run daily operations in specific market areas and to carry a financial risk. Other important partners are different media companies and Icareus Oy. A media company usually varies in different countries. A media company's role is to offer space for Tribes TV-program and share advertising space. The role of Icareus is to build and develop the web-portal. Profit will be shared with a franchisee, Channel Finland, media company and Icareus.

The research utilised qualitative research methodology. The research data was collected by interviewing Channel Finland Oy's executive producer Jari Ylinen.

The Main sources of income from the Tribes multimedia format are advertising, mobile traffic and live events. Creating content and maintaining the web-portal and development increase costs. Cross-media offers excellent opportunities for advertisers promoting across different media at the same time. Mobile traffic is booming in Europe. Live events include "membership fees" and different event fees. The cost structure of multimedia format is light and the partner's risk is quite small. The partner's investment should pay itself back in a few months. The challenges for Tribes multimedia format is especially competition, economic situation and the dependence on third party Media Companies. Similar multimedia solutions are offered by several big companies such as Facebook and MySpace.

The author recommends that Channel Finland Oy should consider using more of their equity in marketing. By using their own assets, Channel Finland Oy is not so dependent on third party decisions. There is always the possibility that media company will not share advertising space for free in TV or radio. A possible option for increasing finance could be business angels. It is also recommended paying attention to culture differences when Channel Finland starts to operate in new market areas.

Keywords: cross-media, sources of income, cost structure, format, cash-flow

# SISÄLLYS

|       |   |    |
|-------|---|----|
| 1     | JOHDANTO                                | 1  |
| 1.1   | Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet     | 1  |
| 1.2   | Tutkimusongelma                         | 2  |
| 1.3   | Tutkimusmenetelmä                       | 2  |
| 1.4   | Tutkimuksen rajaus ja aineisto          | 2  |
| 2     | TRIBES CROSS-MEDIA -FORMAATTI           | 3  |
| 2.1   | Mediankäyttö                            | 3  |
| 2.2   | Cross-media                             | 4  |
| 2.3   | Formaatin kuvaus                        | 5  |
| 2.4   | Kohderyhmä                              | 6  |
| 2.5   | Internet                                | 7  |
| 2.6   | Televisio                               | 8  |
| 2.7   | Mobiili                                 | 9  |
| 2.8   | Live eli julkiset tapahtumat            | 10 |
| 2.9   | Radio                                   | 11 |
| 3     | ANSAINTOLOGIIKKA JA RAHALÄHTEET         | 11 |
| 3.1   | Ansainta- ja tukitoiminnot              | 11 |
| 3.2   | Radio ja painettu media                 | 13 |
| 3.3   | Televisio                               | 14 |
| 3.4   | Live                                    | 15 |
| 3.5   | Mobiili                                 | 17 |
| 3.6   | Mainostajat                             | 18 |
| 3.7   | Internet ja yhteisö                     | 19 |
| 3.8   | Kassavirta-analyysi ja rahoituslaskelma | 20 |
| 4     | LISENSOINTI                             | 22 |
| 4.1   | Missio                                  | 23 |
| 4.2   | Paikallinen yhteistyökumppani           | 23 |
| 4.3   | Investointi                             | 24 |
| 4.4   | Mahdollisuudet ja uhat                  | 25 |
| 4.5   | Uhat                                    | 26 |
| 4.5.1 | Sopimusriski                            | 26 |
| 4.5.2 | Uuden konseptin haasteet                | 28 |
| 4.5.3 | Kilpailu                                | 29 |

|       |                                       |    |
|-------|---------------------------------------|----|
| 4.5.4 | Maailman markkinatilanne              | 29 |
| 4.6   | Mahdollisuudet                        | 30 |
| 4.6.1 | Asiakasmäärät                         | 30 |
| 4.6.2 | Myyntikanavat                         | 30 |
| 4.6.3 | Cross-media                           | 31 |
| 5     | LOPPUPÄÄTELMÄT JA TULOKSEN ARVIOINTI  | 31 |
| 5.1   | Tutkimusprosessin arviointi           | 32 |
| 5.2   | Tutkimuksen toistettavuus ja pätevyys | 32 |
| 5.3   | Lopputuloksen arviointi               | 33 |
| 5.4   | Suosituksset                          | 34 |
| 5.5   | Jatkotutkimusehdotuksia               | 35 |
|       | LÄHTEET                               | 36 |
|       | LIITTEET                              |    |
|       | Liite 1 Tribesin tulorahavirta        |    |
|       | Liite 2 Tribesin menorahavirta        |    |

# 1 JOHDANTO

Tässä opinnäytetyössä käsitellään Channel Finland Oy:n tuottaman Tribes cross-media -formaatin ansaintalogiikkaa. Työ pitää sisällään formaatin ja ansaintalogiikan kuvauksen, rahavirta- ja investointilaskelmia sekä loppupäätelmät ja suositukset.

Tutkimus rakentuu neljästä luvusta: johdannosta, formaatin kuvauksesta, ansaintalogiikan selvittämisestä ja lisensoinnista. Ensimmäisessä luvussa määritellään tutkimuksen ongelma ja sen tarkoitus ja tavoitteet. Tutkimus myös rajataan ja lopussa käsitellään tutkimuksessa käytetty aineisto. Toisessa luvussa käsitellään formaatin kuvaus ja selvitetään mistä Tribes-formaatti muodostuu. Kolmannessa luvussa käsitellään formaatin ansaintalogiikka ja rahalähteitä tuotteittain ja selvitetään, miksi tuotteesta oltaisiin valmiita maksamaan. Luvun lopussa avataan formaatin rahavirrat. Neljännessä luvussa käsitellään formaatin lisensointia ja siihen liittyviä haasteita ja lopuksi tutkimuksessa pohditaan formaatin edellytyksiä saavuttaa asetetut tavoitteet.

## 1.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet

Channel Finland Oy:n haasteena on tarjota käyttäjille näennäisesti ilmaisia palveluita, joiden tuottaminen, suunnittelu ja rakentaminen kuitenkin maksavat yritykselle. Luonnollisesti yritys tavoittelee toiminnaltaan voittoa.

Tutkimuksen tarkoituksena oli rakentaa kuvaus ansaintalähteistä ja kustannusrakenteesta siten, että kohdeyritys voi käyttää hyväkseen itse työtä, sitä varten tehtyjä budjetteja, kaavioita ja kuvioita. Numeraaliset arvot on suunniteltu siten, että budjetit sekä rahoituslaskelmat pystytään helposti kopiomaan toisiin maihin käyttäen hyväksi kohdemaan väkilukua ja oletettua kohderyhmän kokoa.

Tutkimuksen tavoitteena oli tähdätä korkeaan reliabiliteettiin. Koska formaatti oli suunnitteluasteella, voi yksityiskohdissa tulla myöhemmin jonkinlaisia muutoksia. Tutkimusta päivitettiin sitä mukaa, kun datassa tuli oleellisia päivityksiä.

## 1.2 Tutkimusongelma

Opinnäytetyö on Channel Finland Oy:n hankkeistama tutkimus. Tutkimuksen ongelma oli käsitellä Tribes cross-media -formaatin ansaintalogiikkaa ja rakentaa kuvaus rahan lähteistä ja kustannusrakenteesta. Tutkimuksessa on myös kuvaus formaatista.

Cross-medialla tarkoitetaan sisällön tai palvelun sekakäyttöä useilla eri alustoilla (Pöyry 2004, 2). Tribes-formaatti toimii televisiossa, radiossa, internetissä, lehdisissä ja matkapuhelimissa.

Ansaintalogiikalla tarkoitetaan kuvausta ansaintalähteistä ja kustannusrakenteesta sekä siitä, kuinka liiketoiminta tuottaa voittoa (Rajala 2004). Se vastaa siis kysymyksiin mitä, kenellä, millä lailla ja kuinka paljon.

## 1.3 Tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyö käsitteli ansaintalogiikkaa teoreettisella tasolla. Budjettitaso suunniteltiin yhdessä kohdemaan paikallisen asiantuntijan kanssa ja kehityssuunnitelma rakennettiin Channel Finland Oy:n Jari Ylisen kanssa vakaan, mutta varovaisen kasvun pohjalle.

Tutkimuksen paradigma on fenomenologinen eli laadullinen, ja tutkimusmenetelmä on toimintatutkimus. Näkemykset rakentuvat haastatteluiden perusteella, ja ne sidotaan kontekstiin ja siten todennetaan oikeiksi ja luotettaviksi. Tieto on subjektiivista, näkijästä tai kuulijasta riippuvaa, laadullista dataa. (Koskenoja 2008.)

## 1.4 Tutkimuksen rajaus ja aineisto

Tutkimus rajattiin siten, että siinä käsiteltiin pelkästään ansaintalogiikka, joskin lukijan ymmärtämisen kannalta oli välttämätöntä myös tehdä kuvaus formaatista. Alkuvaiheessa oli hieman epäselvää, käsitelläänkö työssä yhtä tiettyä maata vai ansaintalogiikkaa teoreettisesti. Myöhemmin päädyttiin jälkimmäiseen, koska yritys

tavoittelee jo alkuvaiheessa jalansijaa usealta markkina-alueelta, jolloin työn hyväksi käyttäminen jo kohderyhmän kokoerojen johdosta olisi vaikeutunut selvästi.

Aineisto kerättiin haastatteluilla, joita järjestettiin keskimäärin kaksi kertaa kuukaudessa. Tämän lisäksi Channel Finland toimitti käyttöön erilaista pohjamateriaalia ja karkeita budjetteja.

Haastateltavana oli Channel Finland Oy:n Jari Ylinen, jolla on 30 vuoden yrittäjätausta ja pitkä kokemus sekä vahva osaaminen ja tietotaito alasta. Ylinen on muun muassa tuottanut DJ-palveluita ravintoloille 1980-luvun alussa, ja ollut rakentamassa yökerhojen tekniikkaa muun muassa SOK:n ravintoloille. Hän on ollut tuottamassa isoja festivaaleja, joista suurimpana oli Rantarock vuosina 1997–1999, sekä MTV 3:lla näkynyttä Pulssia. Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin.

## 2 TRIBES CROSS-MEDIA -FORMAATTI

Tässä luvussa käsitellään Tribes cross-media -formaattia, selvitetään mistä palasista se muodostuu ja minkälainen on käyttäjäkohderyhmä. Luvussa käsitellään formaatin eri medioita ja niitä syitä, miksi ne muodostavat yritysasiakkaille mielenkiintoisen mainostusalustan.

### 2.1 Mediankäyttö

Ihmiset käyttävät päivästäan yhä enemmän aikaa eri medioiden parissa. Muun muassa Nielsen-tutkimuslaitoksen julkaiseman Council for Research Excellencen tutkimuksen mukaan keskivertoamerikkalainen käyttää eri medioihin 8,5 tuntia päivässä. Kyseessä on laajin median käytöstä koskaan tehty tutkimus. (Keskivertoamerikkalainen notkuu 8,5 tuntia ruutujen ääressä 2009.)

Vaikka TV ja radio ovat edelleen seuratuimpia medioita, on internetin käytöstä tullut viime vuosina yhä säännöllisempää. Nuorten internetin käyttö on 2000-luvulla kasvanut viidestä kahteentoista tuntiin viikossa. (Nuoret näyttävät suomalaisten internetin käytön suunnan 2008.) Internet onkin avannut ovet aivan uudenslaisille

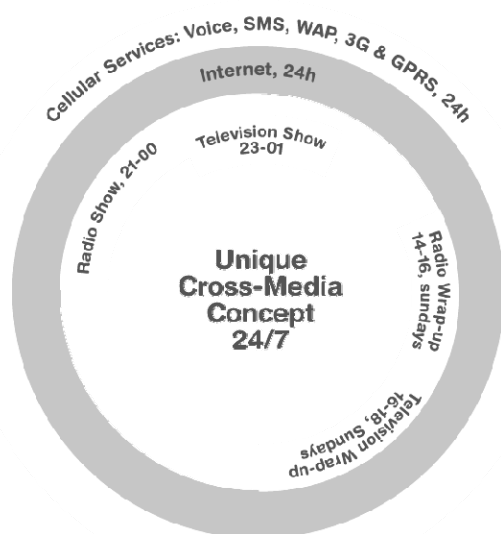


kokemuksille. Nopeiden yhteyksien yleistyessä ovat valokuvat, videot ja musiikki saatavilla ilman odotusaikoja. Yhteisöllisyyden merkitys ja yhdessä tekeminen myös verkossa ovat ihmisille yhä tärkeämpiä.

Suuret yhteisölliset mediasivustot, kuten Youtube ja Facebook, kasvavat kasvamistaan. Vieläkö markkinoilla on tilaa internetissä olemassaolevia ideoita differoiville uusille pienyrityksille, vai syövätkö suuret kilpailijansa alkuunsa? Tähän markkinarakoon tähtää Channel Finland Oy:n tuottama Tribes cross-media -formaatti.

## 2.2 Cross-media

Cross-medialla tarkoitetaan sisällön tai palvelun sekakäyttöä useilla eri alustoilla. Sisällön kokemisesta syntyy tällöin täysipainoinen elämys vain, jos kuluttaja käyttää kaikkia palvelun tarjoamia alustoja. Esimerkiksi televisiossa esitetyn ohjelman kulkuun voi vaikuttaa äänestämällä toisen median, kuten mobiiliin tai internetin, kautta. (Jaakko Pöyry 2004, 2.) Cross-media konsepti on kuvattu kuviossa 1.



KUVIO 1. Tribes cross-media -konsepti (Ylinen 2008)

Cross-media-toimintamalli leviää kulovalkean tavoin. Myös suuret mediayhtiöt ovat aloittaneet erilaisten cross-media-palveluiden tarjoamisen, ja niiden osuus yhtiöiden liikevaihdosta kasvaa tasaisesti. Myös matkapuhelinten ominaisuuksien kehittyminen lisää käyttäjäpotentiaalia perinteisempien päätelaitteiden ulkopuolelta. (Cross over –loppuraportti 2006.) Media toimialana kasvoi maailmanlaajuisesti 6,4

prosenttia vuonna 2007. Suomessa sähköisen median kasvu oli 11,1 prosenttia. (Södergård 2008.)

Aikaisemmin vastaavanlaisten konseptien päätuote on ollut pelkkä tv-ohjelma, jota tukemaan tehtiin lisäpalveluita esimerkiksi kännyköille. Nyt päätuote on sisältö, jota pystytään suunnittelemaan ja tarjoamaan samanaikaisesti kaikkiin medioihin (Argillander 2006).

Cross-median haasteet liittyvät käyttäjien tuottaman sisällön määrään. Onkin selvää, että itse tuotettu sisältö kasvaa räjähdysmäisesti. Tästä hyvänä esimerkkinä on videopalvelu Youtube, jolla on yli sata miljoonaa rekisteröitynyttä käyttäjää. (Räihä 2007.)

Sähköiset mediat vievät kaikesta mediaan kulutetusta ajasta noin 70 prosenttia (Radiomainonta Suomessa 2009). Paljonko mitäkin mediaa käytetään vuorokaudessa, riippuu paljon tutkimuksesta, kohderyhmästä, mutta myös kulttuurista. Suurille ikäluokille televisio ja radio ovat selvästi eniten käytetyt mediat, kun nuorten keskuudessa internetin suosio on kasvanut merkittävästi. Esimerkiksi Ruotsissa 15–24-vuotiaiden joukossa internetin käyttö on vuodessa kasvanut 116 prosenttia ja siitä on tullut monelle tärkein media (Jönsson 2007). E-media 2007 -tutkimuksen toteuttaneen Taloustutkimus Oy:n mukaan samanlaisia tuloksia on saatu myös Suomessa (Nuoriso käyttää nettiä enemmän kuin televisiota 2007).

### 2.3 Formaatin kuvaus

*Tribes* on vuonna 2002 perustetun Channel Finland Oy:n tuottama cross-media-formaatti, joka toimii TV:ssä, radiossa, matkapuhelimissa, internetissä, myös lehdissä ja livenä.

Tribes-formaatin esiaste, *Pulssi*, pyöri Suomessa MTV3-kanavalla vuosina 2003–2005. Pulssi oli Jari Ylisen mukaan maailman ensimmäinen internetin yli tuotettu ohjelmasarja. Vuosina 2005–2006 Channel Finland oli tuottamassa Bileet.net-tuotantoa. Jari Ylisen mukaan uutena elementtinä oli tapahtumista julkaistu video- ja kuvagalleria internetissä.

Tribes kehitystyö alkoi osittain jo vuoden 2005 aikana. Kehitystyö vauhdittui Channel Finlandin ruvettua yhteistyöhön interaktiivisia TV-palveluita tarjoavan Icareuksen kanssa. Tribes-formaattia myydään hyväksikäyttämällä Icareuksen olemassa olevia myyntikanavia ensin Etelä-Eurooppaan ja Baltiaan. Jari Ylisen mukaan Suomi toimii tässä vaiheessa formaatin koealustana.

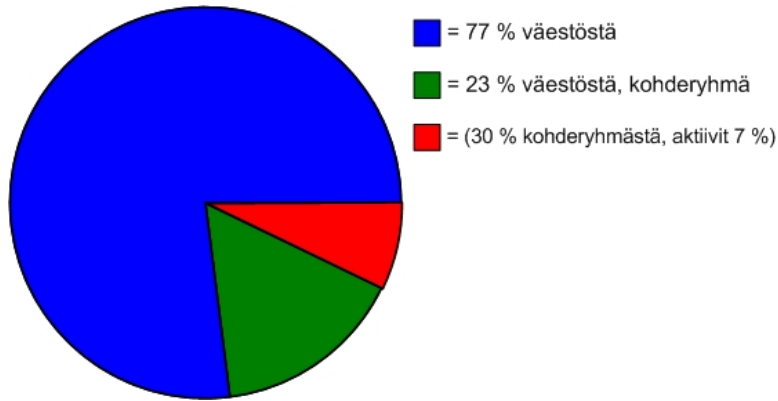
Tribes on siis huomattavasti enemmän, selvästi jalostetumpi kuin esimerkiksi Pulssi. Vaikka TV:n merkitystä ei tule väheksyä, on se vain yksi osa kokonaisuutta. Pitkän tähtäimen tavoitteena Channel Finlandilla onkin rakentaa Tribesista tunnettu ja vahva kokonaisuus, miljoonien tuntema brändi. Channel Finlandin visioissa eläekin vahvasti ajatus yhteisön hyväksikäyttömahdollisuuksista ja sen tuotteistamisesta.

Lähtökohtaisesti koko konsepti suunnitellaan Suomessa ja formaatti myydään puolivalmiina ulkomaille. Tällä tarkoitetaan sitä, että jokaisessa kohdemaassa tuotetaan ja esitetään paikallista materiaalia. Esimerkiksi televisiolähetys toteutetaan omalla kielellä, videot kuvataan paikan päällä, portaali täyttyy pikkuhiljaa paikallisten omasta materiaalista.

## 2.4 Kohderyhmä

Tribes-formaatin käyttäjäkohderyhmä on 16–30-vuotiaat nuoret aikuiset. Pääkohderyhmä on aktiivisesti eri medioita käyttävät nuoret. Kohderyhmän koko on noin 25 prosenttia väkiluvusta, mikä vastaa yleistä keskiarvoa Euroopan 16–30-vuotiaista (Eurostat 2008). Kohderyhmä jakaantuu kolmeen alakategoriaan: passiivisiin ja aktiivisiin käyttäjiin sekä keulahahmoihin. Yleisen käsityksen mukaan vain yksi prosentti tuottaa sisältöä, yhdeksän prosenttia kommentoi ja loput ovat passiivisia käyttäjiä (Savonlinnan koulutus- ja kehittämiskeskus) Formaatin kohderyhmä on kuvattu kuviossa 2.

Jari Ylisen mukaan passiiviset käyttäjät ovat ryhmä, jotka käyttävät palveluita ka-pealta sektorilta eivätkä ota paljoakaan osaa tapahtumiin. Tämä on suurin osa kohderyhmästä.



KUVIO 2. Formaatin kohderyhmä (Ylinen 2008)

Aktiiviset käyttäjät käyttävät palveluita huomattavasti enemmän osallistumalla esimerkiksi äänestyksiin ja kilpailuihin. Ryhmä myös tuottaa ja jakaa itse tuotettua materiaalia - valokuvia ja videoita.

Kohderyhmän tärkeä osa on niin sanotut keulahahmot, jotka koostuvat noin prosentista kohderyhmästä. Keulahahmot ovat henkilöitä, jotka tulevat esiin yhteisöstä, rakentavat aktiivisesti heimoja, ottavat osaa kilpailuihin kilpailijoina, jakavat aktiivisesti valokuvia ja videoita jne. Tämä ryhmä aktivoi muuta kohderyhmää käyttämään palveluita. Potentiaalisimmat voidaan myöhemmin tuotteistaa, esimerkiksi käyttämällä yhteisön jäseniä juontajina suorissa televisiolähetyksissä, soitattamalla yhtyeitä tapahtumissa, joista parhaat voidaan lisäksi levyttää ja myydä edelleen esimerkiksi Tribesin internetsivuilla.

## 2.5 Internet

Internet tavoittaa miljoonat kävijät, minkä vuoksi alustana se on lyömätön. Nopeammat internetyhteydet mahdollistavat tänä päivänä esimerkiksi korkeatasoisten videoiden näyttämisen ilman latausaikoja. Myös yhteisöllisyys ja sosiaaliset verkostot, kuten Facebook, ovat internetinkäyttäjille yhä tärkeämpiä. Internet onkin kehittynyt pelkästä tiedonhakualustasta yhdeksi tärkeimmistä medioista. Paikaksi käyttää aikaa, viihtyä, kommunikoida sekä tuottaa ja jakaa materiaalia aivan uudella tavalla.

Myös tulevaisuudennäkymät ovat erinomaiset. EU:n komissio käyttää resursseja tietoverkkoihin, informaatioteknologiaan ja sisällön tuottamiseen. Tavoitteena onkin luoda Euroopasta digitaalisen talouden johtaja. Tähän pyritään muun muassa

alentamalla internetyhteyksien kustannuksia. (Ahola & Koivumäki & Oinas-Kukkonen 2002, 9 - 10.)

Tribesin sielu on internetissä toimiva portaali, jonne käyttäjät voivat luoda omia heimoja, *tribeseja*. Jokaisella maalla on oma suuri *tribe*, joka muodostuu useista pienemmistä tribeista. Yhdessä kaupungissakin voi siis olla lukematon määrä erikokoisia tribeseja.

Käyttäjäksi pääsee rekisteröitymällä. Portaalissa käyttäjät pystyvät kommunikoi-  
maan toisten käyttäjien kanssa ja kutsumaan näitä omiin heimoihinsa. Portaali rakentuu interaktiivisesta sisällöstä, ja sen uudistumisnopeus on korkea. Erilaisia teemoja ja kilpailuja ajetaan sisään viikoittain. Käyttäjät voivat myös ajan hengen mukaisesti luoda portaaliin oman profiilinsa, lisätä itse tuotettua materiaalia, valokuvia ja videota, seurata internetin yli lähetettävää livevideota paikan päältä tai vaikka tehdä ostoksia verkkokaupassa. Parasta sisältöä, parhaita tanssijoita ja kauneimpia jäseniä voidaan myös äänestää ja parhaat palkitaan Tribes-tapahtumissa.

## 2.6 Televisio

Televisio on Tribesin kannalta erittäin merkittävä. Televisio on eniten käytetty ja taloudellisesti merkittävin media. Vaikka sen päivittäinen käyttöaika on viime vuosina hieman vähentynyt, on sen osuus eri medioiden päivittäisestä kulutuksesta edelleen noin 40 prosenttia (Keskinen 2000, 45). TV-mainos vaikuttaa tehokkaasti ja on erittäin havainnollinen media (Televisiomainonta 2009). Televisiossa formaatti ajetaan sisään kuluttajien tajuntaan ja tietoisuuteen. TV:n avulla ihmiset kokevat enemmän ja saavat kuvan Tribesista tuotteena, jota on pakko saada. Samaan aikaan TV mahdollistaa yhteistyökumppaneille tilaisuuden näkyä ohjelmassa.

Tribes-TV on interaktiivinen televisio-ohjelma, joka näkyy öisin dead-time-aikaan. Formaatti on tuttu Suomessa *Pulssi*-nimellä. Ohjelmaa voidaan kuvata sinistä taustaa vasten käytännössä mistä vain, mutta pääasiassa ohjelman tarkoitus on jalkautua Tribes-tapahtumiin paikan päälle. Sisältö vaihtelee erilaisista kilpailuista muotinäytöksiin. Jari Ylisen mukaan *Pulssi* sai viikonloppuaamuöisin Suomessa

80 prosenttia dead-time-ajan television katselijoista, yli 200 000 katsojaa per jaksso.

Jari Ylisen mukaan yhteistyötä pyritään tekemään eri mediatalojen kanssa. Mediataloihin luetaan TV- ja radioyhtiöt, jotka usein saattavat olla samaa konsernia. Tavoite on saada ohjelmapaikka vähintään viikonlopuksi, mutta myöskään muut päivät eivät ole poissuljettuja. Ohjelman näkyminen kansallisessa TV:ssä mahdollistaa niin sanotun viiden sekunnin julkisuuden, erilaiset tähdenlennot. Nämä ihmiset, keulahahmot, kuitenkin ovat juuri sitä mitä formaatti hakee: hyvännäköisiä, kameran edessä viihtyviä ja julkisuudennälkäisiä miehiä ja naisia. Tämä kohderyhmä on olennainen osa Tribes-kulttuuria ja sen tuomaa tuotteistamista. Tuotteistamisen ajatuksena on nostaa lavalle tavallisia ihmisiä, joiden kanssa Channel Finland voi tehdä yhteistoimintasopimuksia ja joiden avulla formaattia myydään yhä eteenpäin. Sopimuksia voivat olla esimerkiksi juontokeikat. Samanlaisia sopimuksia voidaan tehdä myös bändien tai tanssijoiden kanssa.

## 2.7 Mobiili

Mobiiliviestintä kasvaa Euroopassa räjähdysmäisesti. Forrester Researchin mukaan mobiiliviestintä kasvaa yli 90 prosenttia seuraavan viiden vuoden aikana. Myös multimedia- ja videopalvelut lisäävät volyymeja merkittävästi. Mms-liikenteen (multi messaging service) arvon uskotaan yhdeksänkertaistuvan viidessä vuodessa. (Pervilä 2005.) Multimediaviesteillä tarkoitetaan viestejä, jotka sisältävät kuvia, musiikkia tai videoita. Vuoden 2007 aikana multimediaviestien osuus kasvoi 22 prosenttia (Södergård 2008).

Kiristynvä kilpailu ohentaa matkapuhelinmarkkinoilla puheluiden ja datasiirtopalveluiden katteita. Tästä syystä mobiilialan vuotuisessa päätapahtumassa 3GSM World Congressissa Barcelonassa näkyi selvästi mobiilioperaattoreiden kasvanut mielenkiinto av- eli erilaisen videosisällön saamiseksi mobiiliverkkoihin. (Pervilä 2005.)

Kännykät ovat Tribesin kannalta erittäin merkittävässä roolissa. Vuorovaikutus käyttäjien ja portaalin välillä tapahtuu myös matkapuhelimien kautta. Video- ja kuvamateriaalien välittäminen käyttäjiltä portaaliin sekä muun muassa erilaiset ää-

nestykset toimivat myös matkapuhelimien välityksellä. Tarkoitus on myös, että käyttäjät pystyvät myöhemmin jopa kuvaamaan Tribes-tapahtumista videokuvaa, joka voidaan valvotusti välittää suoraan internetportaaliin muiden yhteisön jäsenten saatavaksi. Matkapuhelimien avulla tuotettu sisältö on portaalin lokalisoitumisen kannalta erittäin tärkeää. Tällä tarkoitetaan sitä, että portaaliin saadaan kohdemaan omaa materiaalia – paikallisia ihmisiä ja tuttuja paikkoja.

## 2.8 Live eli julkiset tapahtumat

Tribesin merkittävä lisäarvo moniin muihin internetyhteisöihin on sen jalkautuminen live-tapahtumiin. Live-tapahtumilla tarkoitetaan käyttäjien kokoontumista internetin ulkopuolella. Live-tapahtumiin käsitetään internetyhteisön sopimat omat tapaamiset Tribes-klubeilla, erilaiset järjestetyt tapahtumat esimerkiksi artisteineen, ja myöhemmin mahdolliset näkymiset suuremmissa tapahtumissa, kuten festivaaleilla. Live-tapahtumilla on tärkeä rooli toiminnan kannattelemisessa. Illan on tarkoitus erottua tavanomaisesta baari-illasta yhteisön tuomalla lisäarvolla. Omasta yhteisöstä nostetaan esille muun muassa bändejä, juontajia ja tanssiesityksiä, joilla aktivoidaan juhlijoita. Tällä tavalla yhteys säilyy ja kuva formaatista kehittyy ajan kanssa, eikä jää vain internetissä toimivaksi ajankäyttöpaikaksi. Tunnetuilla klubeilla järjestettävät tapahtumat on tarkoitus myös televisioda suorana lähetyksenä.

Live-tapahtumat järjestetään rekisteröityneillä Tribes-klubeilla. Tapahtumia ovat tavanomaiset, viikoittaiset, Tribesin-yhteisön kokoontumiset eri kaupungeissa sekä tavanomaisesta poikkeavat tapahtumat, joihin kuuluu olennaisesti erilaiset esiintymiset ja televisiointi. Tulevaisuudessa live-tapahtumien on tarkoitus myös kehittyä siten, että formaatti näkyisi myös kaupallisesti suuremmissa tapahtumissa, kuten eri festivaaleilla.

Live-tapahtumissa tuodaan oleellisesti esille myös yhteistyökumppaneiden roolia. Tällä tavalla rakennetaan suurimmille yhteistyökumppaneille lisäarvoa, kun mainostettava tuote näkyy muissakin medioissa.

## 2.9 Radio

Kuuntelija käyttää radiota mediana vuodessa noin tuhat tuntia. Tästä syystä radio tarjoaa mielenkiintoisen mahdollisuuden rakentaa tunneside kuluttajaan. Radio toimii erinomaisesti täydentävänä mediana. Painetun median ja ulkomainonnan kanssa käytettynä radio tuo kampanjaan äänielementin ja tavoittaa tehokkaasti muun muassa autoilijat. Internetin kanssa käytettynä radio taas aktivoi kohderyhmää vierailemaan internetsivuilla. (Radiomainonta Suomessa 2009.)

Radion rooli Tribes-formaatissa on lähinnä markkinoiva. Radion tarkoitus on luoda mielikuvia formaatista, herätellä ja muistuttaa kuuntelijoita illan televisiolähetyksestä, sekä myös aktivoida vanhoja ja uusia jäseniä. Warm-upilla tarkoitetaan tässä, että radio markkinoi tulevaa tapahtumaa ja välittää nopeasti yhteistyökumppaneiden maksamia mainosviestejä. Radioyhteistyökumppaneiksi valitaan valtakunnallisesti johtavia kaupallisia kanavia, joiden kuuntelijaprofiiliin Tribes sopii. Näitä voisi olla esimerkiksi NRJ.

## 3 ANSAINTALOGIIKKA JA RAHALÄHTEET

Tässä luvussa käsitellään Tribes-formaatin ansaintalogiikkaa, selvitetään rahalliset ja analysoidaan syitä miksi kolmas osapuoli on valmis maksamaan tuotteista ja mitä tämä haluaa vastineeksi.

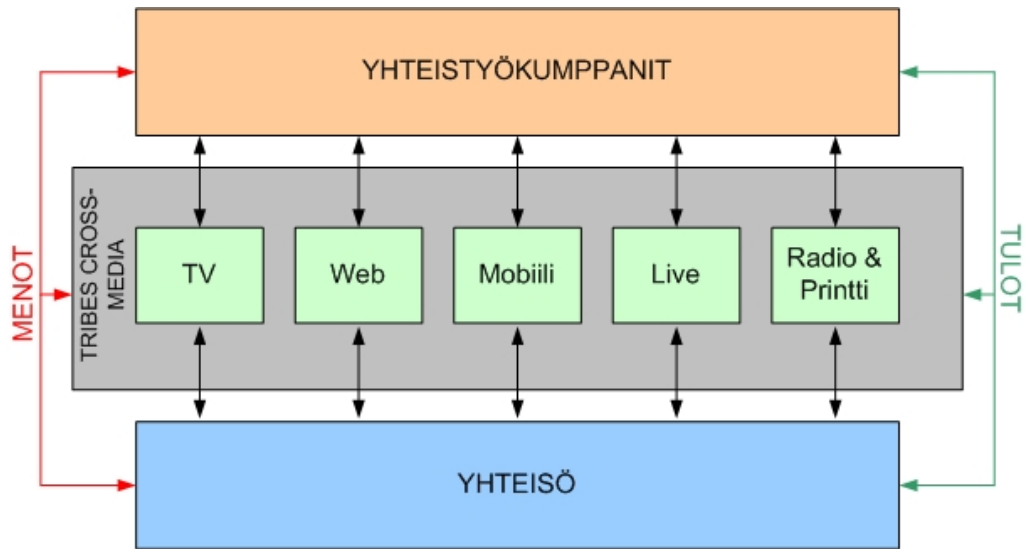
Tribesin ansaintalogiikka muodostuu useasta eri palasta: loppukäyttäjistä, live-tapahtumista, sponsoreista ja mainostajista. Kulurakenne koostuu tuotannon kuluista sekä erilaisista tulojenjakosopimuksista.

### 3.1 Ansainta- ja tukitoiminnot

Mikä tahansa liiketoiminta muodostuu liiketoiminnan tuottamista tuloista ja niiden aiheuttamista menoista. Kuvio 3 kuvaa Tribes-formaatin ansaintarakennetta yksinkertaisesti. Medioiden tuottaminen aiheuttaa menoja, jotka jaetaan maksettavaksi

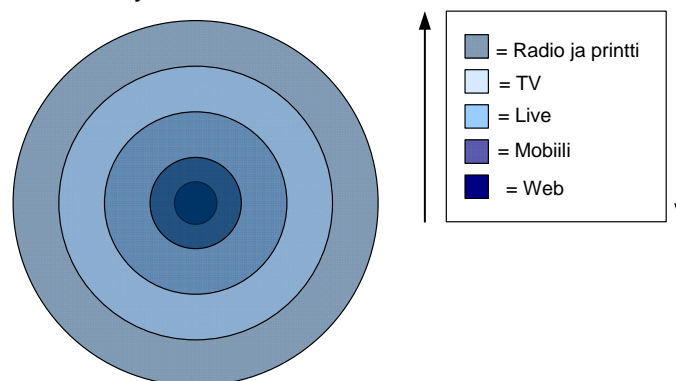


yhteistyökumppaneille ja loppukäyttäjille, jotka tuottavat tuloja. Mielenkiintoinen sisältö herättää käyttäjien kiinnostuksen, minkä johdosta yhteisö saadaan kasvaamaan, mistä kiinnostuvat yhteistyökumppanit.



KUVIO 3. Formaatin ansaintalogiikka (Ylinen 2008)

Kokonaisuuden kannalta on tärkeää ymmärtää, että lähtökohtana on halu tyydyttää tarve. Ollakseen haluttava tuote on Tribesin sisällön oltava niin hyvää, että asiakas on valmis maksamaan siitä. Tribes-formaattia ja sen ansaintalogiikan rakennetta voidaan hyvin kuvata eri kerroksista muodostuvana kokonaisuutena, jossa ulkokerrokset tukevat sisäkerroksia. Kuvion neljä mukaisesti kerrokset muodostuvat Tribes-formaatin eri medioista. Ansaintalogiikan rakenne voidaan jakaa kahteen osaan: tuki- ja ansaintatoimintoihin.



KUVIO 4. Ansaintalogiikan rakenne (Ylinen 2008)

Tukitoimintojen rooli on lisätä formaatin näkyvyyttä medioissa ja sitä kautta rakentaa Tribes-brändiä. Ansaintalogiikan kannalta uloimmat kerrokset ovat pääasiassa

menoeriä, vaikka jossain tapauksissa niille voidaan vierittää osa mainostuloista. Tukikerrokseen kuuluu radio, painettu media eli printti ja televisio.

Ansaintatoimintojen rooli on tuottaa sisältöä, mistä asiakas on valmis maksamaan. Maksavat asiakkaat ovat luonnollisesti toiminnan perusta. Ansaintakerrokseen kuuluu mobiili- ja livepalvelut sekä internetportaali.

Kuvio 4 kuvaa sitä, että tukitoiminnot lisäävät käyttäjiä, mitkä mahdollistavat suuremmat tulot. Suuremmat tulot taas mahdollistavat myös maksullisen promootion lisäämisen riippumattomissa medioissa, mikä taas aktivoi uusia käyttäjiä, jotka tuottavat uusia tuloja.

### 3.2 Radio ja painettu media

Radion merkitys on tukeva. Se mainostaa formaattia ja toimii tehokkaasti yhdessä television kanssa. Pääasiassa radio ei tuota tuloja, mutta sitä voidaan käyttää yhtenä mainoskanavana yhteistyökumppaneille, esimerkiksi ilmoittamalla, että illan tapahtumassa on mukana myös yhteistyökumppani. Radiomainoksen pituus on kuitenkin rajallinen ja lyhyeseen mainosaikaan ei saa mahdutettua Tribesin omaa mainosta sekä suurta määrää muita mainostajia.

Painetulla mediallyä tarkoitetaan lehdistöä. Painettu media kuuluu radion kanssa uloimmalle kerrokselle tukevana mediana. Vaikka painettujen lehtien lukijaosuudet ovat pääsääntöisesti laskussa, lukuun ottamatta joitakin erikoislehtiä, on niillä edelleen valtava näkyvyys. Channel Finland on pohtinut lehtien roolia osana Tribesia, esimerkiksi panostamalla paikallisiin sensaatiolehtiin, mutta lanseerausvaiheeseen eivät lehdet näillä näkymin kuulu.

Radio ei varsinaisesti tuota tuloja. Kuitenkin suurimpien mainostajien läsnäolosta esimerkiksi jossain tapahtumassa, voidaan ilmoittaa radion avulla. Varsinainen tulo tulee kuitenkin mainosteitse.

Jari Ylisen mukaan lehtimainonta pyritään toteuttamaan esimerkiksi jossain Seitsemän päivää -lehden tapaisessa sensaatiolehdessä. Tavoitteena olisi tehdä jonkinasteinen yhteistoimintasopimus, mikä tuottaisi molemmille osapuolille. Visioissa

tämä elää käyttäjien tuottamana paparazzi-materiaalina. Tällöin julkisuudenhenkilöistä otettu materiaali myytäisiin Tribesin kautta lehdille. Kuvaaja voisi saada oman osana, esimerkiksi samansuuruisen rahapalkkion kuin pelkästään lähettämällä kuvan lehdille sekä lisäksi erilaisia tuotepalkintoja. Samalla Tribes-formaatti saisi lehdessä näkyvyyttä esimerkiksi yhdellä sivulla tai aukeamalla. Selvää on kuitenkin, että nämä ovat sopimusluontoisia kysymyksiä eikä tuloja tai menoja ole tässä vaiheessa budjetoitu ollenkaan.

### 3.3 Televisio

Television rooli on kaksijakoinen. Se on merkittävä tekijä, koska se tukee ydintoimintoja, mutta samanaikaisesti se on erittäin tärkeä myyntikanava mainostajille. Tribes-TV tuottaa dead-time-sisältöä ja tuo kanavalle katseliijoita normaalin katsoamisajan ulkopuolelle. Varovasti arvioidut katsojamäärät ovat Portugalissa vähintään 200 000 viikonloppuisin, mikä pohjautuu Channel Finlandin kokemuksiin Pulssista Suomessa. Suomessa, jonka väkiluku on yli kaksi kertaa pienempi kuin Portugalissa, Pulssi keräsi saman verran katsojia. Tästä syystä mainostaja kiinnostuu ohjelmasta ja on valmis maksaa näkyvyydestä.

Televisio rakentaa Tribes-brändiä lisäämällä merkittävästi näkyvyyttä ja aktivoi katsojia käyttämään ansaintatoimintoja. Näkyvyys herättää kiinnostuksen, ja kiinnostus herättää uteliaisuuden. Kun brändi rakentuu ja siitä tulee katsojille tutumpi, se herättää mielikuvia. Mielikuvat taas herättävät haluja, mitkä synnyttävät tarpeen käyttää. Yksinkertaistettuna tuttu brändi lisää aktiivisia käyttäjiä, mikä lisää tuottoja.

Aktivointia tapahtuu kahdensuuntaisesti: TV aktivoi uusia ja vanhoja käyttäjiä ja käyttäjät aktivoivat sisällönrakentajaa. Ohjelma pyrkii saamaan katsojat tutustumaan formaattiin vierailemalla Tribesin internetsivuilla ja rekisteröitymään portaaliiin. Vanhoja käyttäjiä pyritään saamaan livetapahtumiin ja samanaikaisesti tuottamaan sisältöä muiden käyttäjien nähtäväksi ja koettavaksi. Samalla käyttäjien rakentama sisältö mahdollistaa lokalisoitumisen ja henkilökohtaisen, uniikin kokemuksen, kun ammattilaiset editoivat käyttäjien omatekemät videot ja saattavat ne kaikkien nähtäväksi paremman näköisenä kuin kertaakaan aikaisemmin. Jotta uudet ja vanhat käyttäjät saadaan kiinnostumaan ja jatkamaan käyttöä, on Channel

Finlandin pystyttävä uusiutumaan tehokkaasti ja tuottamaan jatkuvasti uutta ja erilaista sisältöä käyttäjille.

Normaalikaavan mukaisesti prime-time mainostaminen televisiossa on hyvin kallista ja dead-time ei sisällönpuutteen vuoksi kiinnosta. Tribes-tv mahdollistaa kohdullisen edullisen tavan näkyä valtamediassa ja saada omalle tuotemerkillä lisänäkyvyyttä. Ohjelmasta voidaan myydä pelkästään mainospaikkoja, joissa näkyy esimerkiksi mainostajan tuotemerkki tai koko ohjelma voidaan tarvittaessa rakentaa myytävän tuotteen tai palvelun ympärille. Mainostulot taatusti lisääntyvät merkittävästi pian toiminnan käynnistymisen jälkeen. Mikäli brändin rakentaminen sujuu suunnitelmien mukaisesti ja Tribesista tulee niin sanotusti TV:stä tuttu, mahdollistaa se myös hintojen korottamisen varmasti jo ensimmäisen vuoden aikana.

Jari Ylisen mukaan televisio on seksikäs ja tuttu media, minkä kautta on helppo myydä erilaisia yhteistyösopimuksia. Tällä tarkoitetaan sitä, että suuremmat mainospaketit ovat kiinnostavia, koska niissä mainostava yhtiö voi saada näkyvyyttä myös TV:ssä. Hinnoittelultaan TV-mainonta verrattuna muihin medioihin on toki kalliimpaa. TV ei radion tapaan varsinaisesti tuota tuloja, vaan kaikki myyntitulot ovat erilaisia mainostuloja.

Ennen toiminnan käynnistymistä Channel Finland pyrkii paikallisen yhteistyökumppanin kanssa sopimaan TV-yhtiöiden kanssa yhteistyösopimuksen, joka mahdollistaisi Tribesin ja ohjelman mainostamisen televisiossa ilmaiseksi. Käytännössä tämä tarkoittaisi, että ohjelmavirtaan upotettaisiin 5 – 10 sekunnin mainospotteja. Tätä vastaan TV-yhtiölle tarjottaisiin näkyvyyttä muissa Tribes-medioissa ja osuutta tuloista. Nettotuloista, sopimuksen mukaan, 20 - 40 prosenttia tulisi TV-yhtiön kassaan.

### 3.4 Live

Live-tapahtumat ovat olennainen osa ansaintalogiikkaa, mutta samanaikaisesti niillä on erittäin tärkeä rooli tunnettavuuden rakentamisessa. Live-tapahtumat tuovatkin virtuaalisen formaatin käsin kosketeltavaksi. Jalkautuminen paikallisiin yökerhoihin ja klubeihin omalta osaltaan promoaa formaattia ja tuo sitä tunnetuksi oikean kohderyhmän keskuuteen, aktivoi potentiaalisia uusia käyttäjiä rekisteröi-

tymään, luomaan ja jakamaan sisältöä muille käyttäjille. Live-tapahtumat erottaa Tribesin myös mahdollisista internetkilpailijoista. Samanaikaisesti klubilla järjestettävä tapahtuma on myyty yhteistyökumppanille ja tuottaa yritykselle tuloja.

Klubit jaetaan kolmeen kategoriaan: hopea-, kulta- ja platinapaketteihin. Eri tasot tarjoavat yhteistyökumppanille erilaisen näkyvyyden Tribes-medioissa. Kaikki klubit voivat lisäksi yksinkertaisesti ostaa tapahtumia illaksi.

Hopeapaketit kytketään Tribes-verkkoon ja niillä voidaan näyttää live-kuvaa muilta Tribes-klubeilta. Tämän kaltaisen live-feedin avulla klubilla saadaan näytettyä televisiosta oikeaa sisältöä. Hopeaklubeilla saadaan tällä tavalla näytettyä myös mainostajien kaupallisia tiedotteita. Hinnoittelultaan hopeapaketit ovat ostajalle edullisin klubivaihtoehto.

Kultapaketti on myös kytköksissä Tribes-verkkoon. Sen lisäksi klubille asennetaan hyvä tasoiset web-kamerat, joiden avulla sieltä voidaan siirtää live-kuvaa internetiin ja hopeaklubeille. Televisiolähetyksen yhteydessä kultaklubeilta voidaan myös esimerkiksi näyttää pala illan parhaita paloja sekä luonnollisesti live-kuvaa. Hinnoittelultaan kultapaketti osuu hopea- ja platinapaketin välimaastoon.

Platinapakettia on jaossa vain yksi maata kohden. Platinaklubille on tarkoitus rakentaa oma studio, mistä televisiolähetys toteutetaan. Sen lisäksi se toimii pää-tapahtumapaikkana valtakunnallisessa televisiolähetyksessä. Paikalla on siis koko tuotanto juontajineen ja kilpailuineen. Hinnoittelultaan se on arvokkain.

Klubeille Tribes tuottaa ennen kaikkea näkyvyyttä, mutta myös uusia asiakkaita. Parhaat klubit saavat tueksi laajan promootiolevikin eri Tribes-medioissa. Ilta voi esimerkiksi lähteä liikkeelle radiolähetyksestä, missä muistutetaan tulevasta illasta ja tv-lähetyksestä. TV:ssä jatketaan näyttämällä illan kohokohtia. Näiden lisäksi tapahtumat voidaan tuoda esille internetportaalissa. Tällä tavalla parhaat klubit pääsevät tuomaan esille parhaat palansa ja toteuttamaan valittua imagostrategiaa, esimerkiksi näyttämällä kauneimpia ihmisiä tai villeimpiä kilpailuitaan. Vanhojen asiakkaiden lisäksi klubi tulee tutuksi Tribes-yhteisön sisällä, mikä pitkällä tähtäimellä ruokkii uusia kanta-asiakkaita.

Ansaintalogiikaltaan klubien merkitys Tribesille on suuri. Alkuvaiheessa etenkin hopea- ja kultapakettien volyyymi on tärkeä. Onnistumalla järjestelyissä, formaatti saa jalkaa oven väliin ja rakentaa sidettä paikallisten toimijoiden keskuuteen olemalla luotettava tapahtumajärjestäjä. Pitkällä tähtäimellä platinaklubien määrän lisääminen on tärkeää. Ensimmäisenä vuotena Tribesillä tärkeää on kuitenkin penetraatiostrategia, markkinoille asettuminen. Hinnat pyritään pitämään kohtuullisen huokeina ja tärkeää on rakentaa luotettava, palveluita hankkiva klubikunta. Suuri volyyymi mahdollistaa suuret tuotot.

Esimerkkitapauksessa on lähdetty liikkeelle varovaisin arvioin. Asettumisvaiheessa, tavoitteena on pystyä hankkimaan vajaat 10 klubia. Näistä reilut puolet on oletusluontoisesti hopeaklubeja ja kolmannes kulta. Ensimmäisen tilikauden loppuun mennessä arvioimme määrän kasvavan 14:sta. Määrällisesti kasvutavoite on siis reilut 50 prosenttia.

Yksittäisistä tapahtumapaketeista tulee varmasti nopeasti kaikista myydyin klubi-tuote. Tällä puolella kilpailu on kuitenkin huomattavasti kovempaa. Kentällä on jo vanhat tekijät keillä tarjonta on monipuolisempaa ja esimerkiksi esiintyjät tunnettuja. Toisaalta yhteistyökumppaneiden olemassaolon vuoksi Tribes pystyy olemaan hinnoittelultaan varmasti selvästi edullisempi ja siten hyvinkin kilpailukykyinen.

### 3.5 Mobiili

Matkapuhelinliikenne on ansainnan kannalta Tribesille yksi merkittävimmistä tekijöistä. Varovaisestikin arvioidut volyymit ovat sitä luokkaa, että ne mahdollistavat kymmenien tuhansien liikevaihdon kuukaudessa.

Mobiilitulot nojaavat vahvasti oikean tyyppisen sisällön tarjoamiseen. Käyttäjät on saatava maksamaan palvelusta, joten halun on ylitettävä teksti- tai multimediamiestistä aiheutuva meno. Tulorakenne jakaantuu karkeasti kahteen osaan: tekstiviesti- ja multimediamiestituloihin.

Tekstiviestitulot jakaantuvat TV-ohjelman aikaiseen sekä muuna ajankohtana tapahtuvaan tekstiviestiliikenteeseen. TV-lähetys aktivoi käyttäjiä rekisteröitymään, äänestämään, osallistumaan chatiin ja erilaisiin kilpailuihin. Äänestäjä luonnollisesti haluaa saada oman suosikin jatkoon, tuoda esille omia näkemyksiään tai

voittaa kilpailuja. Internet portaalissa äänestystilannetta voi seurata reaaliaikaisesti, mutta äänestää voi vain lähettämällä viestin. Viestiliikennettä on siis myös lähetksen ulkopuolella, joskin huomattavasti vähemmän. Aktiivisia jäseniä tullaan palkitsemaan esimerkiksi arpomalla palkintoja äänestäneiden kesken.

Käyttäjän itse tuottamaa sisältöä voidaan jakaa muille esimerkiksi multimediamviestein. Ne voivat olla valokuvia, ääntä tai pieniä videoleikkeitä. Multimediamviestit ovat hinnoittelultaan hieman tekstiviestejä kalliimpia.

Mobiililiikenteen arvioimisessa on lähdetty liikkeelle erittäin varovaisesti. Ensimmäisinä kuukausina määrien arvioidaan olevan vain 20 000 viestin luokkaa kuukautta kohden. Jari Ylisen mukaan tämä määrä tuli Suomessa kokoon pelkästään yhden TV-lähetyksen aikana. Vuoden loppuun mennessä määrien arvioidaan kuitenkin olevan kaksinkertaiset. Tähän vaikuttaa tunnettavuuden ja käyttäjämäärien kasvu. Kokonaisuutena mobiililiikenne tuottaa 20–40 prosenttia kuukausittaisista tuloista.

### 3.6 Mainostajat

Mediamainonta kasvoi Suomessa yhteensä 1,8 prosenttia vuonna 2008. Suhteellisen pieni kasvu johtui suurelta osin painetun mainonnan selkeästi supistumisesta. Sähköinen mainonta kasvoi 11,5 prosenttia. Verkkomediamainonta kasvoi eniten, jopa 34,2 prosenttia. (Mediamainonnan määrä 2008.)

Tribes-formaatin sponsorit jaetaan kolmeen eri tasoon: pääsponsoriin, sponsoreihin ja mainostajiin. Pääsponsorin merkitys ansaintalogiikan kannalta on kaikista tärkein.

Pääsponsori on yhteistyökumppanille hinnaltaan kallein, mutta tarjoaa tälle näkyvyyden kautta linjan. Yhteistyökumppani näkyy siis TV:ssä, internetissä, livetapah-tumissa, puhelimissa ja kuuluu lisäksi radiossa.

Sponsorit voivat valita haluamansa median missä näkyä ja valitun median ympärille voidaan rakentaa haluttu kokonaisuus. Kuitenkaan TV-mainonta ei kuulu tähän kokonaisuuteen. Esimerkiksi virvoitusjuomayhtiö haluaa lanseerata uuden tuote-

merkin, mikä näkyy internetsivuilla bannerissa. Lisäksi valitulle ryhmälle lähetetään mainosviesti matkapuhelimiin tulevasta virvoitusjuomatapahtumasta. Tapahtumassa lanseerataan virvoitusjuoma, tarjotaan virvoitusjuomamaistiaisja ja niin edelleen.

Mainostajien osuus on määrältään suurin. Mainostajat voivat ostaa näkyvyyttä valitussa mediassa ja mainos voidaan kohdistaa halutulle kohderyhmälle. Esimerkiksi paikallinen vaateliike voi ostaa mainostilaa paikallisen heimon yhteisöstä ja näkyä juuri haluamalleen ryhmälle. Erilaisia mainostusmuotoja on myös portaalissa.

### 3.7 Internet ja yhteisö

Internet ja portaali ovat ansainnan kannalta elintärkeitä. Portaali on toiminnan sydän. Sen ympärille rakentuu yhteisö, mikä mahdollistaa myynnin muille sidosryhmille. Tribesin ykkösprioriteetti onkin pystyä rakentamaan nimenomaan mahdollisimman suuri yhteisö. Kun yhteisö on tarpeeksi suuri, se houkuttelee mainostajia ostamaan erilaisia verkkomainonnan välineitä, mikä tuottaa yritykselle tuloja.

Yhteistyökumppani voi kohdentaa mainontaansa portaalissa tietyille kohderyhmälle, esimerkiksi tietyn kaupungin heimolle tai tietyllä klubilla käyville henkilöille. Portaalissa myydään seuraavia verkkomainonnan välineitä: banneri-, pop-up- ja interstitiaalimainontaa. Lisäksi internetiä käytetään hyväksi suoramarkkinoinnissa, jossa sähköpostin avulla tavoitetaan kätevästi haluttu ryhmä.

Bannerimainonta on vanhin, tunnetuin ja käytetyin internetin mainosmuoto. Banneri on ilmoituspalkki, jota mainostaja voi käyttää internetmainonnassa. Pop-up on uuteen selainikkunaan avautuva mainosnäkyvä. Pop-up on tehokas ja huomiota herättävä, mutta se saattaa myös ärsyttää sivuston käyttäjää. Interstitiaali-mainos avautuu sivuston käyttäjälle koko näytön kokoisena. Tämänkaltainen mainostaminen on kansainvälisesti voimakkaassa kasvussa. (Keskinen 2000, 106 - 109.)

Tulevaisuudessa tarkoitus on myös avata fanituotteita myyvä verkkokauppa. Myynnissä olisi esimerkiksi Tribes-yhtyeiden musiikkia, T-paitoja, sisäänpääsylippuja ja niin edelleen.



### 3.8 Kassavirta-analyysi ja rahoituslaskelma

Formaatin rahavirtoja analysoidaan kassavirta-analyysin pohjalta. Tällä tarkoitetaan sitä, että laskelmissa huomioidaan vain kassaperusteiset tapahtumat eli kassaan ja kassasta maksut. (Niskanen & Niskanen 2003, 164) Rahoituslaskelma on laadittu kirjanpitolautakunnan yleisohjeen mukaisesti. Yleisohjeella tarkoitetaan yrityksen tietyn tilikauden käsittävää laskelmaa, josta käy selville varojen hankinta ja varojen käyttö (Niskanen & Niskanen 2003, 169). Taulukoissa käsiteltävät hinnat ovat nettohintoja, joten veroja ei tässä tapauksessa esitetä. Investointeja ei ole, eikä toimintaa rahoiteta osakeannilla tai vieraalla pääomalla.

Tribesin rahavirtaa on kuvattu taulukossa 1. Tulot muodostuvat Tribes-medioiden myynnistä ja menot muodostuvat tuotannon kiinteistä kustannuksista eli henkilöstökuluista ja laitevuokrista sekä internetportaalin ylläpito ja päivitys kustannuksista. Budjetoitujen tulorahavirtojen mukaan tulorahoitus on riittävä toiminnan aloittamisesta lähtien. Tulojen suhteellinen osuus kasvaa vuoden aikana tasaisesti. Tämä luonnollisesti perustuu siihen, että brändin tunnettavuus lisääntyy ja siten käyttäjäkunta kasvaa. Nettorahavirta on koko vuoden positiivinen. Ensimmäisen tilikauden arvioitu tulos ennen veroja on karkeasti kaksinkertainen menoihin nähden. Kumulatiivinen kassavirta kasvaa tasaisesti vuoden aikana, mistä liikenee myös ennalta odottamattomiin kuluihin.

TAULUKKO 1. Rahavirtalaskelma (Ylinen 2008)

|               |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
|---------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| <b>Tulot</b>  | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % |
| <b>Menot</b>  | 73 %  | 73 %  | 71 %  | 70 %  | 69 %  | 67 %  | 65 %  | 64 %  | 61 %  | 58 %  | 56 %  | 55 %  |
| <b>Netto</b>  | 27 %  | 27 %  | 29 %  | 30 %  | 31 %  | 33 %  | 35 %  | 36 %  | 39 %  | 42 %  | 44 %  | 45 %  |
| <b>Kumul.</b> | 27 %  | 54 %  | 83 %  | 113 % | 144 % | 177 % | 212 % | 248 % | 287 % | 329 % | 373 % | 418 % |

Tulopuolta tarkastellaan yksityiskohtaisemmin taulukoissa 1 ja 2. Nettomääräisen rahavirran suuruus vaihtelee arvioissa 27 ja 45 prosentin välillä. Kumulatiivinen kassarahavirta on koko vuoden positiivinen. Laskelmista tehtiin myös karkea vaihtoehdoislaskelma, jossa otettiin huomioon erilaisia odottamattomia skenaarioita. Tässä laskelmassa arvioitiin tilikauden ensimmäisien kuukausien tulot hyvin varovasti. Vuoden lopussa liiketulos on selvästi positiivinen.

TAULUKKO 2. Tulolähteet (Ylinen 2008)

| <b>Tulot</b>    | <b>kk</b>    | <b>Menot</b>    | <b>kk</b>    |
|-----------------|--------------|-----------------|--------------|
| Mainostus       | 56 %         | Henkilöstö      | 64 %         |
| Mobiili         | 29 %         | Muut kulut      | 36 %         |
| Klubit          | 15 %         |                 |              |
| <b>YHTEENSÄ</b> | <b>100 %</b> | <b>YHTEENSÄ</b> | <b>100 %</b> |

Taulukossa 2 kuvataan vasemmalla puolella suhteellista keskimääräistä kuukausi-tuloa ja oikealla menoja. Mainostuksen osuus on kuukausitasolla hieman yli 50 prosenttia kokonaistuloista, mobiililitulojen osuus on noin 29 prosenttia ja klubitulojen noin 15 prosenttia. Menoista 64 prosenttia koostuu tuotannon ja myynnin palloista ja 36 prosenttia koostuu muista kuluista, joihin kuuluu ylläpito, palvelin ja matkustuskustannukset ja AV-laitteisto (audio ja video). Tulot jaetaan yksityiskoh-taisemmin tuotelajeihin taulukossa 3.

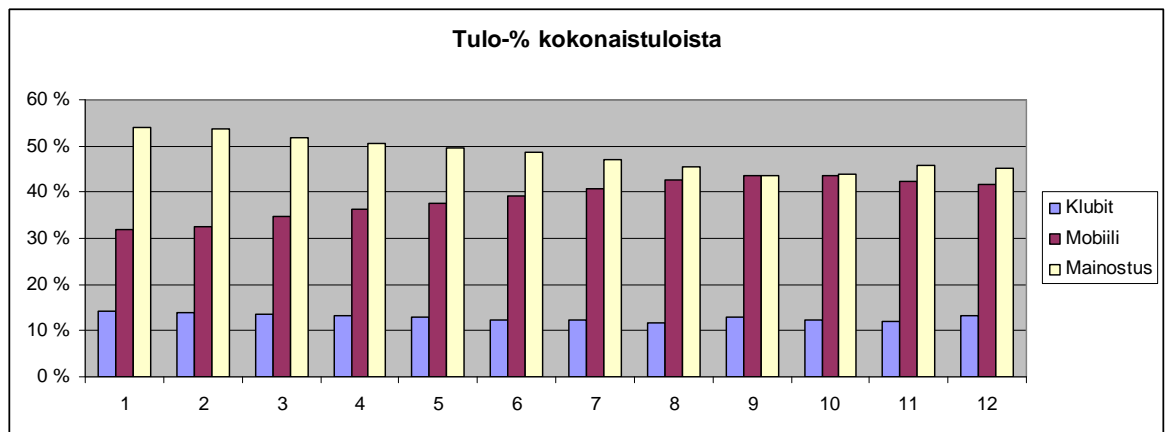
TAULUKKO 3. Tulolähteet tuotelajeittain (Ylinen 2008)

| <b>Klubitulot</b>   | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> |
|---------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Platina             | 35 %       | 35 %       | 35 %       | 35 %       | 35 %       | 35 %       | 34 %       | 34 %       | 29 %       | 29 %       | 28 %       | 25 %       |
| Kulta               | 53 %       | 53 %       | 53 %       | 53 %       | 53 %       | 53 %       | 52 %       | 52 %       | 58 %       | 58 %       | 57 %       | 37 %       |
| Hopea               | 12 %       | 12 %       | 12 %       | 12 %       | 12 %       | 12 %       | 14 %       | 14 %       | 13 %       | 13 %       | 15 %       | 13 %       |
| <b>Mobiilitulot</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> |
| SMS                 | 87 %       | 86 %       | 87 %       | 86 %       | 86 %       | 86 %       | 86 %       | 87 %       | 86 %       | 87 %       | 87 %       | 87 %       |
| MMS                 | 13 %       | 14 %       | 13 %       | 14 %       | 14 %       | 14 %       | 14 %       | 13 %       | 14 %       | 13 %       | 13 %       | 13 %       |
| <b>Mainostus</b>    | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> |
| Pääsponsorit        | 62 %       | 62 %       | 62 %       | 62 %       | 62 %       | 60 %       | 60 %       | 60 %       | 58 %       | 54 %       | 49 %       | 48 %       |
| Sponsorit           | 23 %       | 23 %       | 23 %       | 23 %       | 23 %       | 22 %       | 22 %       | 22 %       | 22 %       | 27 %       | 31 %       | 30 %       |
| Mainostajat         | 15 %       | 15 %       | 15 %       | 15 %       | 15 %       | 18 %       | 18 %       | 18 %       | 20 %       | 19 %       | 20 %       | 22 %       |

Klubituloista kultaklubit muodostavat selkeän kivijalan klubipuolella, joskin platina-klubi on formaatille erittäin tärkeä – kuvataanhan siellä itse varsinainen TV-lähetys.

Mobiililituloista tekstiviestiliikenne on selkeästi tärkein osa-alue. Lähitulevaisuu-dessa voi kuitenkin olettaa, että myös MMS-liikenteen osuus kasvaa. Tähän vai-kuttaa matkapuhelimien ja verkkojen kehittyminen – yhä useammassa kännykässä on hyvälaatuinen kamera ja nopea datansiirtomahdollisuus. Myös hinnalla on var-masti merkittävä rooli MMS-liikenteen kasvussa.

Mainostustuloissa pääsponsorilla on suurin rooli. Paketti on selvästi kallein, mutta takaa suuren näkyvyyden eri medioissa. Mainostulot varmasti kasvavat ajan kanssa, hinta kuitenkin on erittäin kilpailukykyinen. Yksittäisten mainostajien määrän voi olettaa kasvavan räjähdysmäisesti käyttäjäkunnan kasvaessa. Tällöin pienemmätkin yritykset voivat ostaa hintakilpailukykyistä mainostilaa ja tavoittaa kohderyhmäsegmentin tehokkaasti valitsemassaan mediassa.



KUVIO 6. Tulo-osuus kokonaistuloista (Ylinen 2008)

Kuviossa 6 kuvataan tuotteiden suhteellista osuutta toisiinsa. Vaikka mobiilitulojen osuus kasvaa loppu vuoteen mennessä suhteellisesti eniten, pysyy mainostus edelleen tärkeimpänä tulotekijänä. Kuten aikaisemmin tekstissä jo viitattiin, mainostajien volyyymi oletettavasti kasvaa merkittävästi toisella tilikaudella - nopeammin kuin muut tulot. TV-lähetys kuitenkin kestää rajallisen ajan, jolloin tekstiviestiliikenteen määrä on suurin. Mobiilituloissa potentiaalista kasvua onkin varmasti eniten MMS-puolella. Mainostustuloissa samanlaista kattoa ei ole. Formaatin tultua tutuksi massoille ja yhteisön kasvaessa, se houkuttelee yhä enemmän mainostajia. Klubitulot pysyvät koko tilikauden lähtötasolla. Kun erilaiset tapahtumat yleistyvät, voidaan olettaa, että myös klubitulot kasvavat jonkin verran. Tällä tuskin kuitenkaan on selkeää vaikutusta, mikäli tuloja tarkastellaan suhteellisen osuuden mukaisesti kuten edellä.

#### 4 LISENSOINTI

Tässä luvussa käsitellään Tribes-formaatin lisensointia. Lisensoinnilla tarkoitetaan sitä, että tuotteen omistaja antaa korvausta vastaan lisenssinsaajalle oikeudet

myydä ja valmistaa tuotetta. Omistusoikeus säilyy kuitenkin lisenssinantajalla. Lisenssinomistaja voi olla mukana toiminnassa kehittämässä tuotetta edelleen. Yleensä tuotteen kehittäjä ei ole halukas pyörittämään omaa liiketoimintaa tai hänellä ei ole siihen riittävää osaamista tai resursseja. Tällöin tuote tai palvelu normaalisti tarjotaan alan yritykselle, joka tuntee toimialan ja asiakkaan ja jolla on valmis myyntiorganisaatio. (Lisensointi – yhteistyötä yrityksen kanssa 2009.)

Luvussa käsitellään myös strategisesti tärkeitä yhteistyökumppaneita ja näiden roolia. Luvussa käsitellään valitun yhteistyökumppanin investoinnin kustannusta, formaatin kannattavuutta ja tuotteiden suhteellisia tuottoja. Kappaleen lopussa analysoidaan Tribes-formaatin ulkoisia uhkia ja mahdollisuuksia.

#### 4.1 Missio

Missiolla tarkoitetaan toiminta-ajatusta, syytä miksi yritys on olemassa (LÄHDE). Tribes-formaatin missio on myydä valmiin Tribes-formaatin käyttöoikeus valituille yhteistyökumppaneille kansainvälisesti.

Koko Tribes-formaatti rakennetaan siten, että Channel Finlandin missiona on lisensoida formaattia eteenpäin myytäväksi. Tässä onnistuakseen siltä vaaditaan onnistuneita yhteistyökumppaneiden valintoja ja jatkuvasti kasvavaa käyttäjäkuntaa; mitä suurempi käyttäjien määrä on, sitä helpompaa on formaatin myyminen kaikilta osa-alueilta.

#### 4.2 Paikallinen yhteistyökumppani

Paikallisella yhteistyökumppanilla, niin sanotulla partnerilla, tarkoitetaan Channel Finlandin asiakasta, jolle formaatti lisensoidaan investointia vastaan. Toisin sanoen partneri on Channel Finlandille asiakas, ostaja. Investointia vastaan asiakas saa valmiin ja kansainvälisen internetportaalin sekä täyden tuotannon koulutuksen.

Internetportaali lokalisoituu ajan kanssa, kun paikalliset kuluttajat ostavat formaatin omakseen, rekisteröityvät ja tuottavat omaa materiaalia. Tämän lisäksi kansalli-

sesti näkyvästä TV-ohjelmasta sekä erilaisista live-tapahtumista valmistuu kuhunkin maahan omaa materiaalia.

Formaatti ei kuitenkaan ole kokonaisuudessaan täyden palvelun paketti. Se vaatii partnerilta myös panostusta, paikallista asiantuntemusta sekä mahdollisesti myös kontakteja. Lisäksi partneri kantaa taloudellisen riskin.

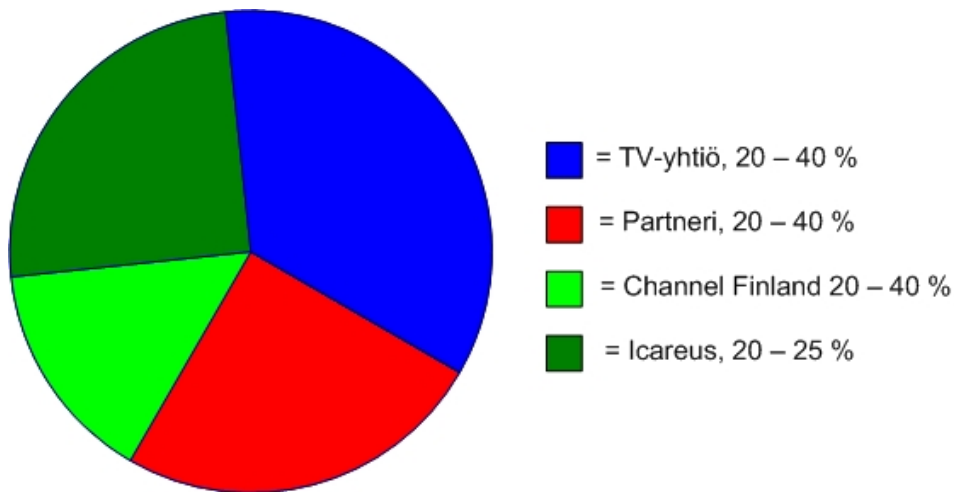
Partneri paikallisesti on varmasti paras arviomaan mahdolliset volyymit sekä kenties omistaa jo kontaktiverkoston. Paikallinen uusasiakashankinta – etenkin klubi- en ja mainostajien - jää myös merkittävästi partnerin harteille, vaikkakin Channel Finland taustajoukkoineen ovat alkuun tukemassa toimintaa.

Partnerin taloudellisella riskillä tarkoitetaan sitä, että kun yritys ostaa lisenssin, se joutuu kuitenkin itse hankkimaan ulkopuolelta tuottamispalvelut. Ulkopuoliset palvelut taas kasvattavat kiinteitä kustannuksia ja siten riskiä; mitä jos kaikki ei meneikään suunnitelmien mukaan. Tämän johdosta ennen varsinaisen toiminnan aloittamista, uusasiakashankinnalla on elintärkeä merkitys. Etenkin sopimukset suurempien asiakkaiden kanssa takaavat tulorahoituksen riittävyyden.

### 4.3 Investointi

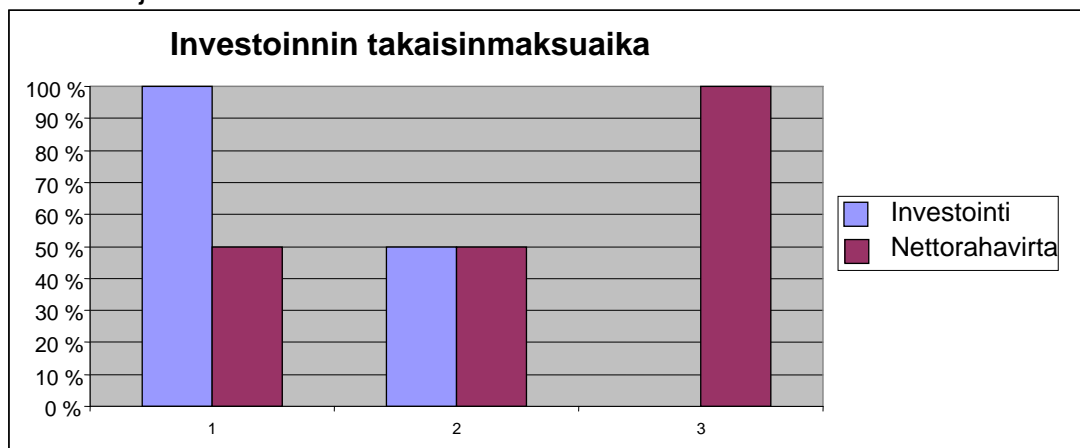
Tribes-formaatin hinta partnerille on verrattain erittäin pieni; riski-tuotto-suhde pyritään pitämään mahdollisimman matalana. Ykkösprioriteetti on pitää hankintakynnys matalana ja siten periä vain välttämättömät kiinteät kulut. Näihin kuuluu internetportaalin kuukausittaiset kehittämis- ja valvontakustannukset, sekä palvelimien ja TV-tuotannon kustannukset.

Investointi kattaa pakolliset kiinteät kulut. Tämän lisäksi Channel Finland nappaa lisensointipreemiona sopimuksen mukaan 40–60 prosenttia koko tuloksesta. Tästä osa menee Icareukselle korvaukseksi jälleenmyyntikanavien hyväksikäytöstä sekä portaalin kehittämisestä. Partneri jakaa toisen puolen, sopimuksen mukaan 20–40 prosenttia, mediayhtiöiden kanssa. Tulonjako on kuvattu kuviossa 5.



KUVIO 6. Tulojen jako (Ylinen 2008)

Partnerin investoinnin takaisinmaksuaika on kuvattu kuviossa 6. Investointi on 100 prosentin suuruinen meno ja tulot rupeavat muodostumaan välittömästi. Nettotulojen osuus kuukautta kohden on arvioiden mukaisesti noin 50 prosenttia kokonaisinvestoinnista, joten investoinnin tulisi maksaa itsensä takaisin jo kolmessa kuukaudessa. Näihin ja tuleviin arvioihin perustuen investointi on partnerille erittäin edullinen ja kannattava.



KUVIO 7. Investoinnin takaisinmaksuaika (Ylinen 2008)

#### 4.4 Mahdollisuudet ja uhat

SWOT-analyysillä arvioidaan analysoitavan kohteen sisäisiä vahvuuksia ja heikkouksia sekä ulkoisia mahdollisuuksia ja uhkia. Se on työkalu, minkä avulla strategiaa tai tehtyä toimintasuunnitelmaa voidaan kehittää ja testata miten kehitetty linja sopii yrityksen sisäisiin vahvuuksiin ja heikkouksiin, sekä yrityksen ulkopuolisiin mahdollisuuksiin ja uhkiin. (Vanhala 2002, 120.)

Koska kyseessä on laadullinen tutkimus, ei esimerkiksi osaamisen tason mittaaminen ole tämän tutkimuksen tarkoitus. Tästä syystä, SWOT-analyysistä poiketen,

tässä luvussa analysoidaan ansainnan näkökulmasta vain Tribesin mahdollisuuksia ja uhkia. Mahdollisuudet ja uhat on kuvattu kuviossa 8.

| Mahdollisuudet | Uhat                     |
|----------------|--------------------------|
| Asiakasmäärät  | Sopimusriski             |
| Myyntikanavat  | Kilpailu                 |
| Cross-media    | Uusi konsepti            |
|                | Maailman markkinatilanne |

KUVIO 8. Formaatin mahdollisuudet ja uhat

Kuvion 8 mukaisesti ulkoisia tekijöitä analysoitaessa pystytään havaitsemaan, että etenkin uhkia on enemmän kuin mahdollisuuksia. Tämä osoittaa sen, että formaatilla on kyllä hyvät teoreettiset mahdollisuudet tehdä tulosta, vaikka se varmasti on haastavaa etenkin alkuvaiheessa ja tässä maailman markkinatilanteessa.

#### 4.5 Uhat

Uhat Channel Finlandin näkökulmasta ovat sopimustekniset riskit lisenssinostajan, partnerin, tai mediayhtiön kanssa, uuden konseptin haasteet ja kilpailu. Sopimusteknisellä riskillä tarkoitetaan tässä sitä, että sopimuksen tekeminen ei ole itsessään selvää, vaan on mahdollista, että sopimusta ei synny, sopimus on odotettua heikompi tai parhaassa tapauksessa sopimus on kaikkia osapuolia tyydyttävä. Uuden konseptin haasteisiin kuuluu tuntemattomuus ja siten uusasiakashankinta. Kilpailuriskit koostuvat muista alan tekijöistä.

##### 4.5.1 Sopimusriski

Mikäli Channel Finland ajautuu siihen tilanteeseen, ettei sopimusta paikallisen yhteistyökumppanin kanssa synny ollenkaan, on yrityksellä käytännössä kaksi vaihtoehtoa: etsiä mahdollinen uusi partneri tai jättää markkinat. Se, että Channel Finland lähtisi itse rakentamaan koko tarvittavan kontaktiverkoston, ei ole yhtiön strategian mukaista. Channel Finlandin tavoitteena on kehittää formaattia, ei asemoitua uusille markkinoille. Mikäli sopimusta ei synny mediatalon kanssa, olisi vaihtoehtona tavoitella markkina-asemaa perinteisesti maksamalla mainosajasta. Tämä kuitenkin vaatii yritykseltä valtavia pääomia. Esimerkiksi MTV3:lla pelkästään yksi

30 sekunnin mainospotti pääkaupunkiseudulla saattaa maksaa parempina TV-aikoina monta tuhatta euroa (MTV3). Se, että markkinointi ponnistelut jätettäisiin partnerin maksettavaksi, tuskin tulisi kysymykseen.

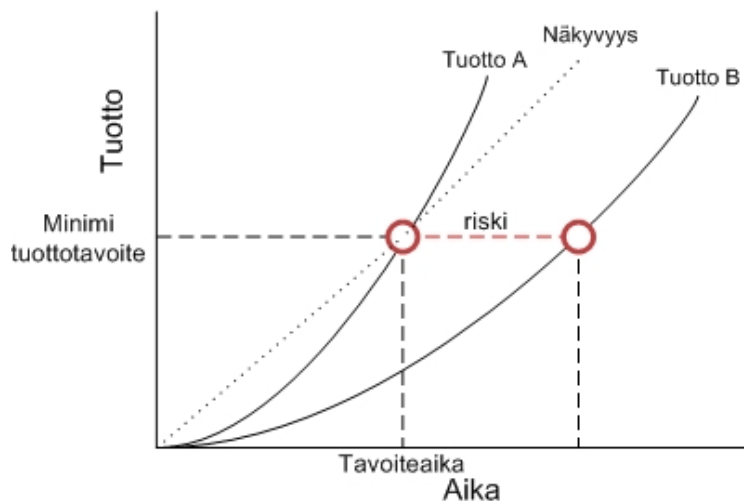
Ongelmana uuden partnerin tai mediatalon etsimisessä on vaihtoehtojen puute. Channel käyttää Icareuksen myyntikanavia ja olemassa olevia yhteistyökumppaneita. Mikäli tämä ei ole kiinnostunut, on uuden vaihtoehdon löytäminen markkinoilta erittäin haastavaa. Ensinnäkin uusiasiakashankinta vie paljon resursseja. Toiseksi, kummallakaan osapuolella ei ole aikaisempaa kokemusta yhteistyöstä, mikä saattaa olla este sopimuksen syntymiselle; puhutaan kuitenkin tuhansien eurojen panostuksesta. Kolmanneksi, vartenotettavien mediatalojen määrä on pieni. Mikäli sopimusta ei synny, pienemmissä maissa ei välttämättä edes ole toista vartenotettavaa yhteistyökumppania, joka pystyisi tarjoamaan samalla sopimuksella mediatilaa esimerkiksi televisiosta ja radiosta.

Mediayhtiön olemassa olevat riskit liittyvät lähinnä tulonjakosopimukseen – onko mediayhtiö tässä markkinatilanteessa valmis kokeilemaan uusia vaihtoehtoja riskittömän, perinteisen liiketoiminnan sijaan? Perinteisellä liiketoiminnalla tarkoitetaan tässä sitä, että mediayhtiö saa varmuudella tuloja myydessään mainostilaa medioista. Tribesin ollessa kyseessä, mediayhtiö joutuu ottamaan riskin ja antamaan mainostilaa arvioita vastaan. Mitä jos asetettuihin tavoitteisiin ei päästäkään?

Kun kyseessä on mediatalo, voikin olettaa, että sopimus on koeaikaluento. Tällä tarkoitetaan sitä, että tekemällä sopimuksen paikallinen partneri lupaa tiettyyn päivämäärään mennessä täyttää sopimusehdot, eli se pystyy maksamaan sovitun sopimussumman. Mikäli formaatti ei tuota sovitusti, mediatalo voi katkaista sopimuksen. Kuviossa 7 kuvataan mediatalon riski-tuottosuhdetta.

Channel Finland lupaa luvun 4.2 mukaisesti osan nettovoitosta TV-yhtiölle. TV-yhtiö kantaa riskiä siitä, että vaihtoehtoisesti Tribesille ilmaiseksi annettu mainos-aika olisi voitu myydä voitolle jollekin toiselle osapuolelle. Voidaan olettaa, että mikäli tulojen määrä kasvaa, niin televisioaika kasvaa. Tällöin TV-yhtiö saa vastinetta riskille. Jos tulot jäävät heti kauas tavoitteista, voi TV-yhtiö pistää sopimuksen poikki välittömästi.





KUVIO 9. Riski-tuottosuhde

Koska TV-yhtiöllä menee tiettyyn pisteeseen asti aikaa kunnes myyntitulojen menetys on katettu, on olemassa aikariski. Kuvion 7 mukaisesti, mikäli formaatin käyttäjäkunta kasvaa käyrän A mukaisesti sovitussa tai sovittua nopeammassa ajassa, TV-yhtiö saavuttaa kriittisen pisteen, minkä jälkeen toiminta muuttuu voitolliseksi. Mikäli käyttäjäkunta kasvaa hitaammin, on Channel Finlandilla riski, että sopimus katkaistaan.

Toinen vaihtoehto molempien osapuolien kanssa on odotettua heikompi sopimus. Tällöin sopimukseen tehdään esimerkiksi ehtoja ja rajoituksia tai joku osapuoli vaatii enemmän kuin on suunniteltu. Ehdot ja rajoitukset voivat liittyä esimerkiksi aikaan tai mainostajien profiiliin. Jälkimmäisellä tarkoitetaan sitä, että kaikki yritykset eivät voi mainostaa formaatissa, koska osa liiketoiminnasta ei esimerkiksi täytä TV-kanavan eettisiä periaatteita. Ehdot ja rajoitukset saattavat siis pienentää mak-savaa asiakaskuntaa.

#### 4.5.2 Uuden konseptin haasteet

Uusi konsepti kohtaa uuden yrityksen haasteet. Ilman mainostusta formaatti on tuntematon, minkä johdosta menot tulevat helposti ennen tuloja. Tämän johdosta uusasiakashankinta on haasteellista, vie aikaa ja resursseja.

Merkittävien yhteistyökumppaneiden puuttuminen, etenkin alkuvaiheessa, merkitsee arvioiden välitöntä päivittämistä tai merkittäviä muiden tuotteiden lisämyyntiä. Tuottojen vähentymisen merkitystä käsiteltiin jo sopimusriski otsikon alla.

#### 4.5.3 Kilpailu

Vaikka Tribes on erilainen kuin sen kilpailijat, onko se tarpeeksi erilainen? Channel Finlandin asettamat tavoitteet liittyvät olennaisesti yhteisön koon kasvattamiseen. Yhteisön viestimispaikkana taas toimii internetissä toimiva portaali. Tässä Channel Finland kohtaa suurimmat haasteet. Kilpailua on suoraa ja epäsuoraa.

Suoraa kilpailua Tribes kohtaa etenkin Facebookista, Youtubesta ja MySpacesta. Suunnittelun alla oleva Tribes-portaali käsittää hyvin pitkälti samat toiminnot kuin esimerkiksi Facebook. Miksi siis Facebookin käyttäjä haluaisi vaihtaa? Näillä kolmella suurella internetyhteisöllä on jo kymmeniä miljoonia käyttäjiä useassa eri maassa.

Epäsuoraa kilpailua Tribes kohtaa siinä, että käyttäjillä on aikaa vain rajatusti. Potentiaalinen asiakas voi olla jo käyttäjä jossain toisessa portaalissa, mutta hänellä ei yksinkertaisesti ole aikaa enää uusille internetin kohtauspaikoille. Yksi uhka onkin, että formaatti on liikkeellä liian myöhään kilpailijoihin nähden.

#### 4.5.4 Maailman markkinatilanne

Vuonna 2008 alkanut maailman rahamarkkinoiden epävakaus jatkuu edelleen. Muun muassa Suomessa inflaatio oli vuoden 2008 lopussa samaa luokkaa kuin ennen lama-aikaa. Inflaatiota on nopeuttanut etenkin ruuan, energian ja asumisen kallistumista. Vuoden 2009 aikana inflaatio on laskenut korkojen laskujen johdosta hieman alle 2 prosenttiin. (Inflaatio hidastui helmikuussa 1,7 prosenttiin, 2009.)

Kuluttajien usko omaan talouteen on hintojen nousun sekä irtisanomisten ja lomautusten johdosta koetuksella. Normaalisti kun raha on vähissä, säästetään kaikista ylimääräisistä menoista. Näihin kuuluu varmasti monella esimerkiksi matka-

puhelimella tehdyt maksulliset äänestykset. Sillä olisi suuri merkitys Tribesin tavoitteisiin pääsyn kannalta.

Taloustilanne on kurittanut myös yrityksiä. Myynti on monella alalla vähentynyt merkittävästi, minkä johdosta yrityksetkin säästävät. Yksi säästökohde on varmasti markkinointikustannukset. Tehokkaimpia mainoskanavia käytettäneen edelleen maltillisesti, mutta uudet kokeilut varmasti vähenevät. Formaatin ydinliiketoiminta liittyy hyvin keskeisesti mainostuloihin. Mikäli mainostulot jäisivät pieniksi tai olemattomiksi, niitä olisi erittäin vaikea, ellei mahdotonta paikata.

#### 4.6 Mahdollisuudet

Formaatin mahdollisuuksiin kuuluvat sivulla 28 olevan kuvion 7 mukaisesti potentiaaliset asiakasmäärät, Icareuksen myyntikanavat, cross-media-kokonaisuus ja se, kuinka formaatti eroaa muista yhteisöllisistä internetkilpailijoista live-tapahtumien ja TV-ohjelman johdosta.

##### 4.6.1 Asiakasmäärät

Channel Finland tavoittelee Tribesilla markkinoita useammalta eri markkina-alueelta. Alkuvaiheessa sillä on tavoitteita Portugalissa, Baltiassa ja myös suunnitelmia Suomen suhteen.

Usean markkina-alueen johdosta formaatilla on mahdollisuudet todella suuriin asiakasmääriin ja sitä kautta huomattaviin tuloihin. Kohderyhmän koko edellä esitetyillä alueilla on lähes 5 000 000 (Eurostat). Tästä tavoittamalla edes yhden prosentin formaatti tavoittaa 50 000 käyttäjää. Mikäli näistä jokainen lähettäisi keskimäärin edes yhden viestin, ylittyvät myyntitavoitteet reilusti.

##### 4.6.2 Myyntikanavat

Icareus on tehnyt itseään tutuksi TV-peleillään muun muassa eri puolilla Eurooppaa. Tämän johdosta kontaktit edes osittain ovat jo olemassa, mikä helpottaa merkittävästi paikallisen yhteistyökumppanin hakemista.

Channel Finland käyttää Icareuksen myyntiorganisaatiota hyväkseen Tribesin myynnissä. Koska myyntikanavat ovat jo olemassa, säästää se Channel Finlandin resursseja merkittävästi, minkä johdosta yritys voi keskittyä sisällön suunnitteluun ja tuottamiseen.

#### 4.6.3 Cross-media

Tribes eroaa merkittävästi kilpailijoista toimimalla monella eri mediasektorilla ja toimimalla siellä, missä käyttäjätkin ovat. Mikäli TV-ohjelma toimii tavoitemarkkina-alueilla, kuten Pulssi Suomessa, saa formaatti paljon näkyvyyttä ja tunnettuutta. Voikin olettaa, että tällöin käyttäjäkunta kasvaa nopeasti, minkä johdosta uhkien merkitys pienenee.

Cross-media tarjoaa myös maksaville yhteistyökumppaneille houkuttelevan tavan näkyä eri medioissa. Ainakin alkuun hinnat ovat maltilliset ja mainostajille investointi tarjoaa erittäin hyvän hinta-näkyvyys-suhteen.

## 5 LOPPUPÄÄTELMÄT JA TULOKSEN ARVIOINTI

Viimeisessä luvussa arvioidaan, kuinka hyvin tutkimus täyttää sille asetetut tavoitteet sisällöllisesti ja visuaalisesti, eli kuinka hyvin tutkimusta varten tehdyt kuviot ja taulukot helpottavat asioiden ymmärtämistä. Lisäksi luvussa arvioidaan tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti ja käydään läpi toteutustapaa, valittua aineistoa ja kohdattuja ongelmia.

Viimeisen kappaleen alkuun haluan myös kiittää tutkimuksen mahdolliseksi tehneitä tahoja: Channel Finland oy:tä sekä Jari Ylistä. Yhteenvetona voin todeta, että tutkimuksen tekeminen oli mielenkiintoista ja haastavaa, ja yhteistyö toimi vaivattomasti.

## 5.1 Tutkimusprosessin arviointi

Täysipäiväisen opiskelun ohessa osa-aikatyöt verottivat opinnäytetyöprosessia jonkin verran. Tästä syystä aikatauluissa pysyminen tuotti ajoittain haasteita. Työprosessi on kuitenkin sujunut hyvin, ja sovitut tapaamiset yrityksen edustajien kanssa hoidettu asiaankuuluvasti. Mielestäni prosessi on vastannut odotuksia ja lopputulos on molempia osapuolia tyydyttävä.

Opinnäytetyö käsittelee Tribes cross-media -formaatin ansaintalogiikkaa. Ansaintalähteet on avattu mielestäni kattavasti. Mediat käydään läpi yksityiskohtaisesti ja tuotteita tarkastellaan myyjän ja ostajan näkökulmista. Kysymykseen ”Miksi asiakas on valmis maksamaan tuotteesta?” saadaan vastaus. Erilaisia laskelmia on lisäksi runsaasti. Myös formaatti kuvataan työn ensimmäisessä luvussa, minkä jälkeen lukijalla on hyvä ymmärrys siitä, mikä on Channel Finlandin rooli ja mitä tarkoitetaan Tribes cross-media -formaattilla.

## 5.2 Tutkimuksen toistettavuus ja pätevyys

Tutkimuksen toistettavuutta, reliabiliteettia, arvioitaessa tulee ottaa huomioon, että Tribes-formaatti on suunnitteluasteella ja kehitty jatkuvasti. Päälinjat on kuitenkin valittu ja konseptin toimivuus liittyy suurelta osin cross-median hyödyntämiseen. Suurimmat muutokset tästä syystä koskevat hinnoittelua ja sitä myötä tuotteiden suhteelliset tuotot saattavat toki muuttua. Muun muassa kulttuurierot tulee ottaa huomioon arvioitaessa tehtyjä laskelmia. Esimerkiksi islaminuskoisissa maissa viihdekulttuuri eroaa merkittävästi länsimaalaisesta. Tämän johdosta kohderyhmän koko saattaa olla selkeästi pienempi tai jopa olematon. Kuitenkin maa voi potentiaalinen kohde turismia ajatellen. Tässä tutkimuksessa käsitellään ansaintalogiikkaa teoreettisesti, eikä malli tai arvioit ole siten suoraan kopioitavissa mille tahansa markkina-alueelle.

Tutkimuksen suunnitteluvaiheessa on kuitenkin jo otettu huomioon, että työ ei tähtää tietyille markkinoille, vaan lopullisia arvioita tulee muokata markkina-alueen mukaan. Tämä huomioiden reliabiliteetti on hyvin korkea.

Tutkimuksen voi olettaa olevan luotettava ja pätevä eli validi. Tutkimuksen aineisto on tuoretta, ja tutkimus on tehty tiiviissä yhteistyössä formaatin kehittäjien kanssa.

### 5.3 Lopputuloksen arviointi

Uskon, että tehdystä työstä on hyötyä Channel Finlandille myynnin ja hinnoittelun apuvälineenä. Se antaa hyvän kuvan rahanlähteistä potentiaalisille asiakkaille ja siten helpottaa myyntityön tekemistä. Formaatin ja ansaintalogiikan kuvaus on kattava sekä tiivis, minkä lisäksi ymmärtämistä ja havaitsemista on helpotettu kuvioilla.

Työtä varten tehdyistä taulukoista on hyötyä myös suunnittelussa. Lukuja on helppo muuttaa markkina-alueen mukaan. Esimerkiksi palkkatasossa voi olla suuriakin eroja, minkä johdosta pienemmälläkin volyymilla saavutetaan myyntitavoitteet. Jos taas katteet laskevat arvioiduista, on taulukoiden pohjalta helppo selvittää erilaisia taloudellisia indikaattoreita, kuten myynnille kriittisen pisteen tai hinnan muutoksen vaikutuksen kysyntään. Taulukko on mahdollisimman pitkälle automatisoitu, mutta luotettavien arvioiden tekemiseen tarvitaan edelleen paikallisen yhteistyökumppanin apua.

Suurimmat haasteet olivat viitekehyksen rakentamisessa sekä kielessä. Aiheesta, sen tuoreudesta johtuen, ole juurikaan kirjoitettu. Tästä syystä jouduin hankkimaan paljon dataa internetistä. Internetlähteinä on kuitenkin käytetty ainoastaan luotettavia lähteitä ja aihetta sivuavia tutkimuksia ja julkaisuja.

Mielestäni opinnäytetyöaihe on ajankohtainen ja haastava. Aikaisemmin samasta aiheesta tehtyjä töitä ei ole. Työ on rajattu hyvin ja asetettuihin tavoitteisiin päästiin. Lopputulos on selkeä ja luotettava. Haastatteluiden lisäksi kerätty aineisto on mielestäni monipuolista, lehtiartikkeleista erilaisiin tutkimuksiin, ja sitä on haettu kattavasti tukemaan oletuksia. Lopputulos on työelämälähtöinen ja kohdeyritykselle hyväksikäytettävä. Koen, että olen onnistunut opinnäytetyössä erinomaisesti.

## 5.4 Suositukset

Tehdyt suositukset perustuvat tutkimuksessa esitettyihin heikkouksiin ja uhkiin. Suosituksien avulla Channel Finland voi varautua ja valmistautua uhkaskenaarioihin ja tehdä vaihtoehtoisia suunnitelmia ongelmien välttämiseksi.

Yksi vaihtoehto voisi olla rahoittaa näkyvyyttä osin omarahoitteisesti. Tällöin sopimusvastapuolen riski pienenesi, kun yhtiö pystyisi varmasti näkymään valituissa medioissa ja kasvattamaan brändin tunnettavuutta. Rahoituksen keruuseen sopisi esimerkiksi pääomasijoittajien tarjoama omapääomanehtoinen rahoitus tai velkarahoitus. Pääomasijoittajat kuitenkin perinteisesti vaativat riskiä vastaan merkittäviä osia yhtiöstä. Ei olisi myöskään varmuutta siitä olisivatko omistajat valmiita jakamaan partnerille nyt suunniteltua osuutta. Velkarahoitus pitää sisällään suuria riskejä. Maailman markkinatilanne on aiheuttanut sen, että pankit ottavat suurempaa riskipreemiota, minkä johdosta velkarahoituksen hinta on selvästi kasvanut myös yrityksille (Hurri, Jan 2009). Toiseksi, yrityksen otettua vierasta pääomaa, sen on kyettävä hoitamaan lainan lyhennykset ja kortokulut.

Suosittelen kulttuurierojen huomioonottamista asemoitumisstrategiaa suunniteltaessa. Arviot ja laskelmat tulee tehdä tällöin huomattavasti varovaisemmin.

Seuraavaan suositukseen lainaan Vanhalan, Laukkasen ja Koskisen teoksesta *Liiketoiminta ja johtaminen, 2002* Pauli Komiaa: ”Pitää kysyä tarpeeksi monta kertaa ’Mitä jos?’ Strategiavirheitä ei korjata älykkäälläkään operatiivisella toiminnalla.” Epäonnistumisien välttämiseksi, on äärimmäisen tärkeää välttää niin sanottu dominoefekti. Tällä tarkoitetaan tässä sitä, että mikäli jotain elintärkeistä medioista jää puuttumaan formaatista sopimusepäselvyyksien vuoksi, kannattaa tarkasti harkita liiketoiminnan aloittamista tässä maassa. Esimerkiksi TV:n puuttuminen saattaa johtaa siihen, että yhteistyökumppaneiden hankkiminen on selvästi haastavampaa, jolloin myyntihinnat saattavat muuttua radikaalisti. Channel Finlandin tulisikin valita elintärkeät mediat, joista se ei ole valmis luopumaan ja joista se on jopa valmis maksamaan.

Suosittelen myös vaihtoehtoislaskelmien aktiivista käyttämistä, missä huomioidaan erilaisia tapahtumaskenaarioita. Esimerkiksi jos tekstiviestiliikenne on olematonta,

kuinka kassavaje pystytään paikkaamaan. Nyt tehdyt laskelmat perustuvat pitkälti paikallisen yhteistyökumppanin oletuksiin, eikä niissä huomioida muun muassa kausivaihteluita.

## 5.5 Jatkotutkimusehdotuksia

Jatkotutkimuksia ajatellen aihe on erittäin haastava. Cross-mediasta löytyy vielä tällä hetkellä erittäin vähän kirjoitettua tietoa tai se on auttamatta vanhaa, joten viitekehys rakentuu paljon internetlähteiden varaan, mikä saattaa joissain tapauksissa heikentää tutkimuksen luotettavuutta. Toki jonkin verran löytyy erilaisia tutkimuksia ja lehtiartikkeleita, joita pystyy käyttämään hyväksi.

Jatkotutkimusehdotuksia oli mielestäni helpohko löytää. Aihe on ajankohtainen ja mediamaailma on kohdannut nuorissa ikäluokissa merkittäviä muutoksia median käyttämisessä. Jatkotutkimusehdotukseni liittyvät seuraaviin aihealueisiin: media-alan rakennemuutokset ja mainontaan käytettävien rahamäärien muutokset ja sähköisen liiketoiminnan rahoitusvaihtoehdot.

Media-alan rakennemuutoksia tarkasteltaessa voi tutkia, kuinka eri medioiden merkitys on muuttunut ja kuinka niihin käytettävien rahamäärien suhteet ovat muuttuneet 2000-luvulla. Tutkimuksesta voisi ilmetä myös, kuinka tehokkaita eri mediat ovat mainontakanavina ja kuinka yritysten ja heidän asiakkaiden kokemukset eri medioista mainoskanavina eroavat toisistaan.

Rahoitusvaihtoehtoja tutkittaessa, jatkotutkimus voisi käsitellä kuinka voidaan rahoittaa innovatiivinen sähköinen liiketoiminta, kuinka paljon resursseja siihen vaaditaan ja kuinka suureksi eri rahoitustahot kokevat riskin.



## LÄHTEET

Argillander, Timo 2006. Mobiiliala haluaa nyt sisältöä.

[Http://www.digitalmedia.fi/main.site?action=news/view&id=25&ngid=1&ids=](http://www.digitalmedia.fi/main.site?action=news/view&id=25&ngid=1&ids=)  
Luettu 5.11.2008.

Cross over -loppuraportti 2006. Neogames.

[Http://www.neogames.fi/crossover/Cross%20Over\\_loppuraportti\\_v1.0\\_jM.pdf](http://www.neogames.fi/crossover/Cross%20Over_loppuraportti_v1.0_jM.pdf)  
Luettu 28.10.2008.

Your key to European statistics 2008. Eurostat.

[Http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page?\\_pageid=1090,30070682,1090\\_33076576&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page?_pageid=1090,30070682,1090_33076576&_dad=portal&_schema=PORTAL) Luettu 28.10.2008.

Hurri, Jan 2009. Pankit pelkäävät velkajuhlien jatkoja. Taloussanomat 2.2.2009.

[Http://m.taloussanomat.fi/?page=showSingleNews&newsID=20092709](http://m.taloussanomat.fi/?page=showSingleNews&newsID=20092709) Luettu 31.3.2009.

Keskinen, Toni 2000. Digitaalinen liiketoiminta. Talentum, Helsinki.

Keskivertoamerikkalainen notkuu 8,5 tuntia ruutujen ääressä 2009. Iltasanomat

30.3.2009. [Http://www.iltasanomat.fi/uutiset/ulkomaat/uutinen.asp?id=1669701](http://www.iltasanomat.fi/uutiset/ulkomaat/uutinen.asp?id=1669701)  
Luettu 30.3.2009.

Inflaatio hidastui helmikuussa 1,7 prosenttiin 2009. Tilastokeskus.

[http://www.stat.fi/til/khi/2009/02/khi\\_2009\\_02\\_2009-03-13\\_tie\\_001.html](http://www.stat.fi/til/khi/2009/02/khi_2009_02_2009-03-13_tie_001.html). Luettu 3.4.2009.

Jönsson, Martin 2007. Detta är en liten medierevolution.

[Http://blogg.svd.se/reklamochmedier?id=3894](http://blogg.svd.se/reklamochmedier?id=3894) Luettu 5.11.2008.

Lisensointi – yhteistyötä yrityksen kanssa 2009. Keksintösäätiö.

[Http://www.keksintosaatio.fi/default.asp?docId=12691](http://www.keksintosaatio.fi/default.asp?docId=12691) Luettu 1.4.09.

Mediamainonnan määrä 2008. TNS Gallup Oy.

[Http://www.mainostajat.fi/mliitto/sivut/Mediamainonnanmaara2008tarkennettu.pdf](http://www.mainostajat.fi/mliitto/sivut/Mediamainonnanmaara2008tarkennettu.pdf)  
Luettu 1.4.2009.

Nuoriso käyttää nettiä enemmän kuin televisiota 2007. Mediaviikko 22.5.2007.

[Http://mediaviikko.fi/artikkeli/21113/nuoriso-k228ytt228228-netti228-enemm228n-kuin-televisiota](http://mediaviikko.fi/artikkeli/21113/nuoriso-k228ytt228228-netti228-enemm228n-kuin-televisiota) Luettu 5.11.2008.

Mainostaminen Maikkarilla 2009. MTV3.

[Http://spotti.mtv3.fi/site/mtv3/mainostaminen.jsp?sl2=7&ss=mm\\_h&id=23663](http://spotti.mtv3.fi/site/mtv3/mainostaminen.jsp?sl2=7&ss=mm_h&id=23663) Luettu 31.3.2009.

Mikkola, Henna 2008. IRC-galleria –kysely.

[Http://www.ecredo.fi/svl/data/liitteet/irc-galleria\\_raportti-1.pdf](http://www.ecredo.fi/svl/data/liitteet/irc-galleria_raportti-1.pdf) Luettu 25.3.2009.

Niskanen, Jyrki & Niskanen, Mervi 2003. Tilinpäätösanalyysi. Edita, Helsinki.

Nuoret näyttävät suomalaisten internetin käytön suunnan, 2008. Uutiskirje Taloustutkimus [Http://www.taloustutkimus.fi/ajankohtaista/uutiskirje/uutiskirje\\_2\\_2008/nuoret\\_nayttavat\\_suomalaisten\\_in/](http://www.taloustutkimus.fi/ajankohtaista/uutiskirje/uutiskirje_2_2008/nuoret_nayttavat_suomalaisten_in/) Luettu 25.3.2009.

Pervilä, Markku 2005. Sms-liikenne räjähtää Euroopassa. Digitoday 6.4.2005 [Http://www.digitoday.fi/mobiili/2005/04/06/sms-liikenne-rajahattaa-euroopassa/200510030/66](http://www.digitoday.fi/mobiili/2005/04/06/sms-liikenne-rajahattaa-euroopassa/200510030/66) Luettu 28.10.2008.

Pöyry, Jaakko 2004. Hybridimediaportti. [Http://akseli.tekes.fi/opencms/opencms/OhjelmaPortaali/ohjelmat/FENIX/fi/Dokumenttiarkisto/Viestinta\\_ja\\_aktivointi/Julkaisut/hybridimediaporttiv1x1x.02.pdf](http://akseli.tekes.fi/opencms/opencms/OhjelmaPortaali/ohjelmat/FENIX/fi/Dokumenttiarkisto/Viestinta_ja_aktivointi/Julkaisut/hybridimediaporttiv1x1x.02.pdf) Luettu 25.3.2009.

Radiomainonta Suomessa 2009. RadioMedia. [http://www.rabfinland.fi/radiomainonta/fi\\_FI/suomessa/](http://www.rabfinland.fi/radiomainonta/fi_FI/suomessa/) Luettu 5.11.2008.

Räihä, Kaarlo 2007. YouTube vie kymmenyksen internetliikenteestä. [Http://fin.afterdawn.com/uutiset/arkisto/10126.cfm](http://fin.afterdawn.com/uutiset/arkisto/10126.cfm) Luettu 28.10.2008.

Södergård, Caj 2008. Median merkitys kasvaa. [Http://www.vtt.fi/liitetiedostot/cluster1\\_tieto-ja\\_viestintatekniikka\\_elektroniikka/median\\_merkitys\\_kasvaa\\_2.pdf](http://www.vtt.fi/liitetiedostot/cluster1_tieto-ja_viestintatekniikka_elektroniikka/median_merkitys_kasvaa_2.pdf) Luettu 1.4.2009.

Televisiomainonta 2009. Suomen mediaopas. [Http://www.mediaopas.com/televisio/](http://www.mediaopas.com/televisio/) Luettu 3.4.2009.

TV-mittaritutkimuksen tuloksia 2009. Finnpanel. [Http://www.finnpanel.fi/tulokset/tv.php](http://www.finnpanel.fi/tulokset/tv.php). Luettu 22.1.2009.

Vanhala, Sinikka & Laukkanen, Mauri & Koskinen, Antero 2002. Liiketoiminta ja johtaminen. Otava, Helsinki.

Ylinen, Jari 2008. Tuottaja, Channel Finland Oy, Helsinki. Haastattelut elomarraskuu 2008 ja tammi-maaliskuu 2009.

| <b>INCOME</b>       | <b>Price</b> | <b>Amount #</b> | <b>Total / mm</b> | <b>Total / yy</b> |
|---------------------|--------------|-----------------|-------------------|-------------------|
| <b>Clubs</b>        | €            | #               | €                 |                   |
| Platinum #          | 2 500        | 1               | 2 500             | 30 000            |
| Gold #              | 1 170        | 3               | 3 510             | 42 120            |
| Silver #            | 200          | 5               | 1 000             | 12 000            |
| <b>Total</b>        |              | <b>9</b>        | <b>7 510</b>      | <b>90 120</b>     |
| <b>Mobile</b>       | €            | #               | €                 |                   |
| SMS                 | 0,35         |                 |                   |                   |
| Monday              | 6 %          | 1 000           | 1 400             | 16 800            |
| Tuesday             | 6 %          | 1 000           | 1 400             | 16 800            |
| Wednesday           | 13 %         | 2 000           | 2 800             | 33 600            |
| Thursday            | 13 %         | 2 000           | 2 800             | 33 600            |
| Friday              | 25 %         | 3 500           | 4 900             | 58 800            |
| Saturday            | 31 %         | 4 000           | 5 600             | 67 200            |
| Sunday              | 6 %          | 1 000           | 1 400             | 16 800            |
| <b>Total</b>        | <b>100 %</b> | <b>14 500</b>   | <b>17 500 €</b>   | <b>243 600 €</b>  |
| MMS                 | 0,40         |                 |                   |                   |
| Monday              | 6 %          | 75              | 120               | 1 438             |
| Tuesday             | 6 %          | 75              | 120               | 1 438             |
| Wednesday           | 13 %         | 162             | 260               | 3 115             |
| Thursday            | 13 %         | 162             | 260               | 3 115             |
| Friday              | 25 %         | 312             | 499               | 5 990             |
| Saturday            | 31 %         | 387             | 619               | 7 428             |
| Sunday              | 6 %          | 75              | 120               | 1 438             |
| <b>Total</b>        | <b>100 %</b> | <b>1 600</b>    | <b>1 997 €</b>    | <b>23 962 €</b>   |
| <b>Advertising</b>  | €            |                 | €                 |                   |
| Main sponser        | 20 000       | 1               | 20 000            | 240 000           |
| Sponsor             | 2 500        | 3               | 7 500             | 90 000            |
| Advertiser          | 1 000        | 5               | 5 000             | 60 000            |
| <b>Total</b>        |              | <b>9</b>        | <b>32 500</b>     | <b>390 000</b>    |
| <b>TOTAL INCOME</b> |              |                 | <b>54 924</b>     | <b>659 083</b>    |

Taulukoissa on käytetty kerrointa lukujen muuttamiseen.

| <b>EXPENSES</b>        |                 |                  |
|------------------------|-----------------|------------------|
| <b>Personnel costs</b> | <b>Month</b>    | <b>Year</b>      |
| <b>Production</b>      |                 |                  |
| Producer               | 3 500 €         | 42 000 €         |
| Director               | 2 500 €         | 30 000 €         |
| Edit                   | 2 000 €         | 24 000 €         |
| Technician             | 1 500 €         | 18 000 €         |
| Camerman 1             | 1 500 €         | 18 000 €         |
| Camerman 2             | 1 500 €         | 18 000 €         |
| Dead camera            | 0 €             | 0 €              |
| Host 1                 | 2 000 €         | 24 000 €         |
| Host 2                 | 2 000 €         | 24 000 €         |
| Web master             | 2 500 €         | 30 000 €         |
| <b>TOTAL</b>           | <b>19 000 €</b> | <b>228 000 €</b> |
| <b>Sales</b>           |                 |                  |
| Sales manager          | 3 000 €         | 36 000 €         |
| <b>TOTAL</b>           | <b>3 000 €</b>  | <b>36 000 €</b>  |
| <b>Other costs</b>     |                 |                  |
| Communication          | 1 000 €         | 12 000 €         |
| IT                     | 300 €           | 3 600 €          |
|                        | 300 €           | 3 600 €          |
| Studios                | 5 000 €         | 60 000 €         |
| AV equipment           | 3 000 €         | 36 000 €         |
| Travel costs           | 1 000 €         | 12 000 €         |
| Set up monthly         | 2 000 €         | 24 000 €         |
| <b>TOTAL</b>           | <b>12 600 €</b> | <b>151 200 €</b> |
| <b>TOTAL EXPENSES</b>  | <b>34 600 €</b> | <b>415 200 €</b> |