

Liiketoimintamallin luominen Business Model Canvas -työkalua käyttäen

Osmo Valkeila

Opinnäytetyö

Myyntityön koulutusohjelma

2014



Myyntityön koulutusohjelma

Tekijä tai tekijät Osmo Valkeila	Ryhmätunnus tai aloitusvuosi 2008
Raportin nimi Liiketoimintamallin luominen Business Model Canvas -työkalua käyttäen	Sivu- ja liitesivumäärä 22 + 10
Opettajat tai ohjaajat Niina Jallinoja ja Satu Harkki	
<p>Opinnäytetyön tekijä oli perustamassa yritystä vuoden 2014 aikana. Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda liiketoimintamalli tälle yritykselle.</p> <p>Lukijalle avataan musiikkiteollisuuden tilannetta ja käytössä olevia liiketoimintamalleja. Näitä malleja käytettiin myös tukena työn tekijän liiketoimintamallin luomisessa.</p> <p>Teoreettinen viitekehys perustuu Business Model Canvas -työkaluun ja sen taustalla olevaan liiketoimintamallin teoriaan. Teoria on rajattu opinnäytetyön tavoitteen kannalta olennaisimpaan.</p> <p>Työn lopussa työn tekijä arvioi opinnäytetyöprosessia ja sen merkitystä ammatillisen kasvun ja yrityksen perustamisen kannalta.</p> <p>Opinnäytetyöprosessi toteutettiin noin puolessatoista kuukaudessa keväällä 2014. Lopputulos on valmis liiketoimintamalli, joka on opinnäytetyön liitteenä.</p>	
Asiasanat Liiketoimintamallit, yrittäjäyys, elektroninen populaarimusiikki, musiikkiteollisuus	

Professional Sales Degree Programme

<p>Authors Osmo Valkeila</p>	<p>Group or year of entry 2008</p>
<p>The title of thesis Creating a business model with the Business Model Canvas tool</p>	<p>Number of report pages and attachment pages 22 + 10</p>
<p>Advisor(s) Niina Jallinoja and Satu Harkki</p>	
<p>The author planned to found a company during 2014. The aim of the thesis was to create the business model for this company.</p> <p>The situation of the music industry and some existing business models in it are explained to the reader. These models were also used to support the author in creating the business model.</p> <p>The theoretical framework is based on the Business Model Canvas tool and the business model theory behind it. The theory is limited to what is essential to the thesis objective.</p> <p>In the end, the author evaluates the thesis process and its importance for professional growth and the founding of the company.</p> <p>The thesis process was executed in about a month and a half in the spring of 2014. The result is a complete business model, which is attached to the thesis.</p>	
<p>Key words Business models, entrepreneurship, electronic popular music, music industry</p>	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Toimeksiantaja Osmo Valkeila	1
1.2	Tavoitteet.....	1
1.3	Työn rakenne	2
2	Digitalisoituva maailma ja (kone)musiikki	3
2.1	Keskeiset määritelmät.....	3
2.2	Case: Amanda Palmer.....	5
3	Liiketoimintamalli.....	7
3.1	Asiakassegmentit	9
3.2	Arvolupaukset.....	11
3.3	Kanavat.....	12
3.4	Asiakassuhteet.....	12
3.5	Tulovirrat.....	14
3.6	Avainresurssit.....	15
3.7	Avainaktiviteetit.....	15
3.8	Avainkumppanit	15
3.9	Kulurakenne.....	16
4	Produkti.....	17
4.1	Suunnitelma ja aikataulu	17
4.2	Aineisto ja sen keruumenetelmät	18
4.3	Toteutus.....	18
5	Johtopäätökset.....	19
	Lähteet.....	20
	Liite 1. Produkti.....	23

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tekeminen perustui tarpeeseen. Toimeksiantaja oli päättänyt perustaa yrityksen ja tarvitsi tukea yrityksen liiketoimintamallin ideointiin. Liiketoimintamalli asettaa yritystoiminnalle määränpään ja se toimii myös pohjana liiketoimintasuunnitelmalle sekä muulle toiminnalle. Aiheeseen alustavasti perehdyttäessä löytyi upea työkalu liiketoimintamallin tekemiseen ja kuvaamiseen: Business Model Canvas. Se jakaa organisaation toiminnan yhdeksään elementtiin, mikä tekee liiketoimintamallin luomisesta loogisen ja helposti ymmärrettävän prosessin. Monet organisaatiot käyttävät sitä liiketoimintamallinsa kuvailemiseen, koska se toimii.

1.1 Toimeksiantaja Osmo Valkeila

Tämän opinnäytetyön tekijä on sama kuin toimeksiantaja. Olen kuullut lauseen ”tee mitä rakastat, niin sinun ei tarvitse tehdä töitä päivääkään” tarpeeksi monta kertaa alkaakseni uskoa siihen. Tavoitteenani on tehdä intohimostani ammatti. Rakastan (kone)musiikkia ja uskon sen parantavaan voimaan. Digitalisoituva maailma on poistanut tarpeen ylimääräisille välikäsilä tuottajan ja kuluttajan välillä. Tälle pohjalle haluan perustaa musiikin tekemiseen keskittyvän yrityksen. Se tulee hyödyntämään internetin ja sen eri palveluiden suomia mahdollisuuksia kuuntelijoiden globaaliin tavoittamiseen hyvin pienin kustannuksin.

1.2 Tavoitteet

Opinnäytetyön tavoitteena oli tehdä liiketoimintamalli tulevalle yritykselleni Business Model Canvas -työkalua käyttäen. Halusin rajata opinnäytetyön helposti hahmotettavaan, kenties tärkeimpään, osaan uuden yrityksen perustamisprosessia. Liiketoimintamalli ja tämän opinnäytetyön tekeminen oli ensimmäinen konkreettinen askel kohti unelmani toteuttamista.

1.3 Työn rakenne

Pyrin tekemään tästä opinnäytetyöstä mahdollisimman helppolukuisen ja selkeän. Teorian muodostama viitekehys voidaan rajata kahteen osaan. Molemmissa osissa on keskitytty produktin kannalta olennaisimpiin asioihin. Ensimmäinen osa kertoo digitalisoituvan maailman mukanaan tuomista haasteista ja mahdollisuuksista (kone)musiikin tekijöille. Aiheen kannalta olennaisimmat termit käydään myös läpi. Case-esimerkki kertoo uusien välineiden käytöstä mullistavien liiketoimintamallien luomiseen. Toinen puoli teoriaa käsittelee liiketoimintamallia ja sen rakennuspalikoita. Teorian avaamiseen on käytetty käytännön esimerkkejä konemusiikin näkökulmasta. Teoria tukee produktia ja johtopäätökset kiteyttävät, mitä tästä koko prosessista hyödyttiin ja opittiin. Produkti on liiketoimintamalli, josta tehtiin kolme variaatiota. Ne ovat katsottavissa liitteenä.

2 Digitalisoituva maailma ja (kone)musiikki

Digitaalinen musiikkiteollisuus oli vuonna 2013 noin 6 miljardin dollarin bisnes globaalisti. Se muodosti noin 40 % musiikkiteollisuuden kokonaistulosta. Digitaalisesti musiikkikappaleita on saatavilla jo 37 miljoonaa. Kuluttajilla on varaa, mistä valita. Musiikin suoratoistopalveluiden käyttö kasvoi, mutta kaksi kolmasosaa digitaalisen sisällön tuloista vuonna 2013 tuli edelleen kappaleiden lataamisesta. (IFPI 2014, 4–9.)

Internetin avulla pääsemme suoraan käsiksi valtavaan määrään tuotteita ja palveluita. Ihmiskontaktia ei tarvita välittäjänä. Tämä toimii molempiin suuntiin. Kuluttaja voi ostaa MP3-version kappaleesta, välttämällä fyysisessä levykaupassa asioimisen. Muusikko voi puolestaan nauhoittaa kappaleen kotistudiossaan ja myydä sen MP3-muodossa fanilleen verkossa, ohittaen levy-yhtiön jakelijana. Molemmat osapuolet, sekä musiikin tekijät että kuluttajat, voivat kehittää strategioita, jotka hyödyntävät verkkoa leikataksien perinteiset välikädet. (Wade 2012, 180.)

Internet on mullistanut myös yritysten mahdollisuudet tavoittaa kuluttaja. Sosiaalinen media on tärkeä tiedotuskanava ja väylä brändin kehittämiseen. Jos yritys ei ole sosiaalinen, monet kuluttajat ostavat kilpailijalta. Sosiaalinen yritys palvelee ja kommunikoi myös sosiaalisessa mediassa ja tulee lähelle kuluttajaa. Suuret levy-yhtiöt kaivavat omaa hautaansa, koska ne eivät ole huomioineet sosiaalista ulottuvuutta liiketoimintamalleissaan. Ne ovat aina olleet kiinni vallan kahvassa ja hallinneet artisteja, musiikin jakelukanavaa ja päättäneet mitä fanit voivat kuunnella. Ne käyttävät valtaa mahtailevalla asenteella kuin kuninkaat konsanaan. (Joel 2013, 239–241.)

2.1 Keskeiset määritelmät

Tässä osiossa käyn läpi opinnäytetyön aiheen ja käytettyjen esimerkkien kannalta keskeisiä määritelmiä. Ensimmäiset kaksi kappaletta liittyvät tuotteeseen ja tuottamiseen. Jälkimmäiset kaksi kappaletta esittelevät kaksi internetin mahdollistamaa jakelukanavaa, jotka liittyvät esimerkkeihin ja tuotteeseen.

Konemusiikki, elektroninen musiikki ja EDM, joka on lyhenne sanoista Electronic Dance Music, ovat synonyymejä. Tekno ei ole synonyymi konemusiikille, vaan se on yksi sen lukuisista genreistä. Muita genrejä ovat esimerkiksi house ja trance. Niillä, kuten teknollakin on omat alagenrensä. Konemusiikki muuttuu jatkuvasti ja musiikintekijät kehittävät uutta kokoajan. Tämän takia koko konemusiikin maailmaa kaikkine alagenreineen ei voida kattavasti luokitella. Konemusiikin eri genreistä löytyy musiikkia kaikkiin mielentiloihin ja erilaisille ihmisille. Yksittäisen musiikintekijän edustamasta genrestä ei ole mielekästä kiistellä. Jos kysyisi ”mitä genreä tämä kappale edustaa?”, eri henkilöiltä saisi todennäköisesti eri vastauksen. Useimmiten mahtavimmat artistit ylittävät genererajat ja voivat näin tavoittaa myös suuremman yleisön. Konemusiikin maailmassa musiikintekijästä käytetään myös nimeä tuottaja. DJ, lyhenne sanoista Disk Jockey, soittaa tuottajien ja muiden muusikoiden tekemiä kappaleita yleisölle. DJ voi toimia myös tuottajan roolissa eli tehdä omiakin kappaleita. (thatch2 2014.)

Kickstarter on uusi tapa rahoittaa luovia projekteja. Se perustuu joukkorahoitukseen eli yksityishenkilöt toimivat projektien rahoittajina. Vuodesta 2009 lähtien sen avulla yli 6 miljoonaa ihmistä ovat rahoittaneet yli 60 000 eri projektia yhteensä miljardilla dollarilla. Valta on luojilla ja heihin uskovilla rahoittajilla eli käyttäjillä. (Kickstarter 2014.)

Vertaisverkko on eräs kenties selitystä kaipaavista työkaluista. Se mahdollistaa mediatiedostojen, kuten musiikin, lataamisen ja jakamisen Internetin välityksellä. Jokainen vertaisverkko-ohjelmaa käyttävä tietokone toimii myös tiedoston jakajana, joten varsinaista palvelinta ei tarvita. Vertaisverkossa on satoja miljoonia käyttäjiä, joten se on oiva työkalu asiakkaiden tavoittamiseen. (Fiebach 2012.) Vertaisverkot mahdollistavat laillisen sisällön jakamisen, mutta sitä voidaan käyttää myös lisensoidun sisällön laittomaan jakamiseen eli piratismiin. (FiCom ry.)

Soundcloud on sosiaalinen äänialusta, joka antaa kuulijalle pääsyn maailman suurimpaan muusikoiden ja äänen luojien yhteisöön. Soundcloud mahdollistaa alkuperäisen musiikin ja muun äänen löytämisen sekä yhteydenpidon muiden kanssa ja heidän tuotostensa jakamisen koko maailman kanssa. Äänen luojat voivat käyttää alustaa nauhoittamiseen, lataamiseen, jakamiseen, mutta myös tilastojen ja palautteen saamiseen yhteisöltä. (Soundcloud.)

2.2 Case: Amanda Palmer

Tämän alakappaleen esimerkki osoittaa uusien työkalujen ja niiden mahdollistamien toimintatapojen menestyksekkään käytön. Se todistaa, että perinteisen artisti ja levy-yhtiö mallin rinnalle on tullut vaihtoehtoja, niin jakeluun kuin uuden albumin tekemisen rahoittamiseenkin.

Amerikkalaisen Amanda Palmerin ja hänen bändinsä toimintaan oli alusta alkaen kuulunut erottamattomana osana vahva vuorovaikutus yleisön ja fanien kanssa. Twitterin myötä sosiaalisesta mediasta tuli maaginen väline kontaktin luomiseen yleisön kanssa. Milloin tahansa pystyi pyytämään mitä tahansa missä tahansa. Jos Amanda tarvitsi pianoa harjoitteluun, tuntia myöhemmin hän saattoi jo olla harjoittelemassa fanin kotona. Oli mahdollista toteuttaa spontaaneja ilmaiskeikkoja esimerkiksi kirjastossa. Positiivinen kierre Amandan ja fanien välillä jatkui ja bändistä tuli entistä suurempi ilmiö. Menestys johti levytyssopimuksen solmimiseen suuren levy-yhtiön kanssa. Heidän soittamansa musiikki oli kabareen ja punkin risteytys eli osoitus siitä, että globaaleilla markkinoilla melkein mille tahansa löytyy riittävä yleisö. Levy levytettiin ja sitä myytiin noin 25 000 kappaletta ensimmäisen parin viikon aikana. Amanda oli tyytyväinen, mutta levy-yhtiö ei. (Palmer 2/2013.)

Yhteistyö levy-yhtiön kanssa ei toiminut ja Amanda kertoi siitä avoimesti blogissaan. Keikkojen jälkeen fanit kannustivat ja auttoivat häntä myös rahallisesti. Amanda päätti alkaa jakaa musiikkiaan ilmaiseksi verkossa aina, kun se oli mahdollista. Hän alkoi rohkaista kappaleidensa lataamista ja niiden jakamista vertaisverkossa, mutta hän pyysi yleisöltä apua, koska kokemuksesta tiesi sen toimivan. Amanda pääsi eroon levy-yhtiöstään ja pystyi aloittamaan uuden projektin uuden bändin kanssa. Hän käytti joukkorahoitusta albumin tekemiseen. Projektin toteuttamiseen vaadittiin 100 000 dollarin rahoitus, mutta rahaa saatiinkin melkein 1,2 miljoonaa dollaria. Siitä tuli suurin Kickstarterilla joukkorahoitettu musiikkiprojekti siihen mennessä. Noin 25 000 ihmistä osallistui rahoitukseen. (Palmer 2/2013.)

Mediakin kiinnostui ja kysyi: ”Kun musiikkibisnes sukeltaa ja sinä kannustat laittomaan lataamiseen, miten pakotat ihmiset maksamaan musiikistasi?” Oikea vastaus oli, ettei

Amanda pakottanut ketään tekemään yhtään mitään, vaan hän pyysi heitä maksamaan. Ja pyytäminen yhdisti Amandaa ja hänen fanejaan. Kun on yhteydessä ihmisten kanssa, he haluavat auttaa. Se saattaa olla järjenvastaista joillekin artisteille. He eivät halua pyytää apua. Avun pyytäminen ei ole helppoa ja monille artisteille se on ongelma. Kysyminen tekee sinusta haavoittuvan. Suurimman osan ihmiskunnan historiasta muusikot ja artistit ovat olleet osa yhteisöä. He ovat olleet yhdistäjiä ja avajia, eivät koskemattomia tähtiä. Julkisuus on kaukorakkautta, mutta internetin ja sen avulla vapaasti jaettavalla sisällöllä palaamme ajassa taaksepäin. On kyse muutamien ihmisten lähirakkaudesta ja sehän riittää. (Palmer 2/2013.)

Monet ihmettelevät hinnan liikkumavaraa eli tuotteesta saadun tuoton suuruuden epävarmuutta. He näkevät sen arvaamattomana riskinä, mutta kokemustensa perusteella Amanda ei koe sitä niin. Hän ei näe sitä riskinä, vaan luottamuksena. Verkossa ei vielä ole työkaluja, jotka tekisivät vuorovaikutuksesta yhtä vaistonvaraista kuin se on kasvotusten. Ne ovat menossa sinne suuntaan. Täydellisetkään työkalut eivät auta, jos emme voi kohdata toisiamme ja antaa sekä vastaanottaa ilman pelkoa ja ennen kaikkea pyytää häpeilemättä. Amanda on pyrkinyt vuorovaikuttamaan ihmisten kanssa internetissä kuin kasvotusten eli kertomalla ja jakamalla henkilökohtaisiakin asioita. Tämä on johtanut vuorovaikutukseen entistä syvemmällä ja inhimillisemmällä tasolla. Kun toisen todelta havaitsee, häntä haluaa myös auttaa. Oikea kysymys ”kuinka pakotamme ihmiset maksamaan musiikista?”-kysymyksen sijaan on ”kuinka annamme ihmisten maksaa musiikista?”. (Palmer 2/2013.)

3 Liiketoimintamalli

Liiketoimintamalli on tarina organisaation luomasta, toimittamasta ja tallentamasta arvosta. Sillä vastataan kysymyksiin kuinka arvo luodaan, toimitetaan ja tallennetaan.

Loogisinta on aloittaa arvon luomisesta eli kertoa kuinka ja kenelle arvoa luodaan. Toinen hyvä vaihtoehto on asettua asiakkaan asemaan, sillä asiakkaalla saattaa olla ongelma ja organisaatio voi sen ratkaista. (Kaplan 2012, 18–21, 29.)

Liiketoimintamalli todentaa organisaation ydinlogiikan, eli kertoo kuinka arvoa luodaan omistajille, asiakkaille, henkilökunnalle ja muille avainsidosryhmille. Liiketoimintamallilla vastataan seuraaviin kysymyksiin: miten arvoa luodaan, kenelle, miten ansaitaan, millä tavalla toimitaan, keiden kanssa ja mitkä ovat kriittisimmät kyvykkyydet. Se voi olla voimakas kilpailuedun lähde, jos se muuttaa toimialan perinteiset ansaintamallit ja se on vaikeasti kopioitavissa. Loistava menestyminen vaatii ainutlaatuisen liiketoimintamallin kiteyttämisen ja sen tehokkaan toteuttamisen. Kilpailusta on tullut liiketoimintamallien ja kumppanuusverkostojen välistä perinteisen tuotteiden ja yritysten välisen kilpailun sijaan. (Hannus 2004, 307–308.)

Seuraavaksi esittelen kaksi esimerkkiä musiikkiteollisuuden liiketoimintamallien kehityksestä. Daft Punkin malli on perinteisen musiikkiteollisuuden malli nykyajassa. Pretty Lightsin malli on modernimpi eikä siihen kuulu edes levy-yhtiötä. Molempiin esimerkkeihin palaan liiketoimintamallin alakappaleissa.

Daft Punk yhtye toteutti uuden Random Access Memories -albumin julkaisun perinteisen musiikkiteollisuuden liiketoimintamallin mukaan yhdessä levy-yhtiönsä Sony Music Entertainmentin kanssa. Kaikilla osallistujilla oli oma roolinsa. Studiossa Daft Punk-duo toimi tuottajana ja muusikkona yli sadan muun henkilön tukemana (Allmusic, 2014). Levy-yhtiö hoiti markkinoinnin ja jakelun. Daft Punkilla oli visio albumin julkaisukampanjasta, mutta sen toteuttamiseen tarvittiin levy-yhtiö ja sen käytössä oleva markkinointikoneisto. Mainoskampanja toteutettiin fyysisessä maailmassa. Fanien ja muun median vastuulle jätettiin hypen luominen internetissä. Albumista julkaistiin pikkuhiljaa lisää tietoa kiusoitellen, mikä johti otsikkoihin ympäri maailmaa. Albumi julkaistiin samanaikaisesti eri formaateilla. Se oli julkaisuhetkellä kaikkien aikojen ennak-

kotilatuin albumi musiikkikauppa iTunesissa. Random Access Memories voitti viisi Grammya, mukaan lukien vuoden albumin palkinnon (The Recording Academy 2014). Kampanja korosti kuinka artistit ja levy-yhtiö voivat toimia yhdessä luoden mahtavan määrän globaalia kiinnostusta albumin julkaisussa. Se todisti myös kuinka toiminta fyysisessä maailmassa voi motivoida faneja toimimaan artistin etujoukoissa digitaalisessa kampanjassa. (IFPI 2014, 24.)

Derek Vincent Smith, joka tunnetaan myös artistinimellä Pretty Lights, todisti, että Grammy-ehdokkaaksi voi päästä myös toisenlaisella lähestymistavalla (The Recording Academy 2014). Hänen liiketoimintamalliinsa ei kuulu levy-yhtiötä, mutta kappaleiden ilmainen jakelu ja osallistuva asennoituminen yleisön sitouttamiseksi ovat keskeinen osa sitä. Viihde- ja mediateollisuuden kokeillessa erilaisten liiketoimintamallien toimivuutta Smith on löytänyt omansa. Se yhdistää fanien sitouttamisen ja avoimella innostuneisuudella teknologiaan sekä internetkulttuuriin suhtautumisen, mikä mahdollistaa ”ilmaisella” sisällöllä ansaitsemisen. (Beer 2014.)

Liiketoimintamallilla kuvataan kuinka organisaatio luo, toimittaa ja tallentaa arvoa. Hyvä liiketoimintamalli on helposti ymmärrettävä. Se havainnollistetaan parhaiten käyttämällä yhdeksää rakennuspalikkaa, jotka kuvaavat loogisesti näyttävät kuinka yritys aikoo tehdä rahaa. Rakennuspalikat kattavat neljä bisneksen pääaluetta, jotka ovat: asiakkaat, tarjonta, infrastruktuuri ja taloudellinen kannattavuus. Liiketoimintamalli on kuin pohjapiirros strategialle, joka toteutetaan organisaation rakenteiden, prosessien ja järjestelmien avulla. (Osterwalder & Pigneur 2010, 14–15.)

Avain- kumppanit 3.8	Avain- aktiviteetit 3.7	Arvolupaus 3.2	Asiakas- suhteet 3.4	Asiakas- segmentit 3.1
	3.6 Avain- resurssit		3.3 Kanavat	
Kulurakenne 3.9			Tulovirrat 3.5	

Kuvio 1. Business Model Canvas (Osterwalder & Pigneur 2010, 18–19)

Business Model Canvas on työkalu liiketoimintamallin kuvailemiseen ja sen perusteelliseen pohdintaan. Sen avulla voidaan helposti kuvailla ja muokata liiketoimintamallia uusien strategisten vaihtoehtojen luomiseksi. Se koostuu edellä mainituista ja kuviossa 1 näkyvistä yhdeksästä rakennuspalikasta. (Osterwalder & Pigneur 2010, 15–19.) Seuraavissa alakappaleissa avaan jokaisen näistä yhdeksästä elementistä kuviossa 1 näkyvän numeroinnin mukaisessa järjestyksessä.

3.1 Asiakassegmentit

Tämä rakennuspalikka määrittelee eri ihmis- tai yritysryhmät, jotka yritys toivoo tavoitavansa. Ilman tuottavia asiakkaita mikään yritys ei voi selvitä pitkään. Tyydyttääkseen asiakkaidensa tarpeet paremmin, yritys voi ryhmitellä ne esimerkiksi samankaltaisten tarpeiden tai toimintatapojen mukaan. Liiketoimintamalli voi määrittää yhden tai useamman asiakassegmentin. Yrityksen täytyy tehdä tietoinen päätös mihin asiakassegmenttiin panostaa ja mihin jättää panostamatta. Kun päätös on tehty, liiketoimintamalli voidaan luoda asiakassegmentin tarpeet huomioiden. (Osterwalder & Pigneur 2010, 20.)

Yrityksen tulee ensimmäisenä valita ketä se palvelee. Tämä saavutetaan jakamalla markkina asiakassegmentteihin. Asiakkaat eroavat toisistaan tarpeiden, resurssien, sijainnin, asenteiden ja ostokäyttäytymisen perusteella. Segmentoimalla yritys voi jakaa suuren heterogeenisen joukon pienempiin osiin, jotka voidaan tavoittaa tehokkaammin juuri heidän tarpeisiinsa soveltuvilla tuotteilla ja palveluilla. (Armstrong & Kotler 2013, 37, 193.)

Tapahtumajärjestäjä Eventbrite kartoitti tuhannen konemusiikkifanin ja tuhannen muun tyyppisen musiikin fanin eroja seuraamalla heidän sosiaalisen median käyttöönsä vuonna 2013. Tutkimukseen valittiin sosiaalista mediaa erityisen aktiivisesti käyttävät henkilöt molemmista ryhmistä. Käyttäjien toimintaa seurattiin Twitterissä, Facebookissa, blogeissa ja foorumeilla. Kävi ilmi, että konemusiikkifanit ovat hyvin aktiivisia sosiaalisen median käyttäjiä. He esimerkiksi tviittasivat kuuntelemastaan musiikista neljä kertaa enemmän kuin tavallisen musiikin kuuntelijat. Muihin faneihin verrattuna konemusiikkifanit eivät ole niin kiinnostuneita yksittäisistä artisteista, vaan enemmän konemusiikista kokonaisuutena. Konemusiikkifanit puhuivat myös konserteista huomattavasti enemmän muihin verrattuna. He myös käyttivät sosiaalista mediaa aktiivisesti konserttien aikana ja jakoivat sisältöä, esimerkiksi videoita. Joka neljäs konemusiikkiaiheinen viesti lähetettiin tapahtuman aikana. (Eventbrite 2014.)

Konemusiikista on tullut valtavirtaa ja sitä kuuntelee nykyisin jo pop-yleisö. Sen takia osa uudesta radioystävällisestä konemusiikista tuntuu laskelmoidulta, etenkin kun sitä soitetaan festivaaleilla. Moninaiset rytmit ja syntetisoidut orkestraatiot eri lähteistä, mitkä antoivat tekstuurin ja seikkailun vaikutelman musiikille, ovat nyt samalla viivalla tai jopa toissijaisia pop- ja hiphop-vokaaleille. Jotkut pelkäävät valtavirran turmelevan konemusiikin. Uusi yleisö saattaa syntyä festivaalien ympärille. Yleisö, joka ei halua enempää kuin ennalta-arvattavaa keskinkertaista viihdykettä. Valtavirrassa olevan konemusiikin kasvu voi kuitenkin tietää hyvää koko alalle. Ihmiset saattavat kyllästyä kuuntelemaan pop-vaikutteista konemusiikkia ja siirtyä johonkin spontaanimpaan. (Fusilli 2012.)

3.2 Arvolupaukset

Yrityksen tulee myös valita kuinka se palvelee valittuja asiakasryhmiä eli kuinka se erotautuu kilpailijoista ja sijoittuu markkinassa. Arvolupaus vastaa asiakkaan kysymykseen minkä yrityksen tuote hänen tulisi ostaa. Se on kokonaisuus etuja tai hyötyjä, minkä yritys lupaa toimittaa kuluttajille täyttääkseen heidän tarpeensa. Yrityksen täytyy luoda vahva arvolupaus saavuttaakseen suurimman etulyöntiaseman kohdemarkkinassa.

(Armstrong & Kotler 2013, 37.)

Asiakkaat valitsevat heille sopivimman yrityksen sen tarjoaman arvolupauksen perusteella. Arvolupaus auttaa asiakasta ratkaisemaan ongelman tai tyydyttämään tarpeen. Arvolupaus voidaan räätälöidä asiakassegmentin mukaan. Se voi olla uusi ja innovatiivinen tai parannella jotain jo markkinoilla olevaa lisäämällä arvoa asiakkaalle. Arvo voi olla kvantitatiivista (hinta, palvelunopeus) tai kvalitatiivista (asiointikokemus, muotoilu). (Osterwalder & Pigneur 2010, 22–23.)

Osa uuden polven DJ:stä tavoittelee pop-tähteyttä. He tekevät yhteistyötä tunnettujen laulajien kanssa ja esiintyvät festivaaleilla lasereiden ja valojen välkkyessä. He voivat laittaa hitin soimaan ja voivat kävellä pois ja painaa nappia uudestaan, kun on seuraavan kappaleen vuoro. Tämäkin kelpaa uudelle yleisölle, joten miksi arvon tuottamiseksi pitäisi nähdä enemmän vaivaa? Vanhan koulukunnan edustajat toteuttavat keikkansa eri lähestymistavalla. Jotkut heistäkin ovat siirtyneet digitaaliseen teknologiaan, mutta he edelleen käyttävät myös levysoittimia ja muutenkin tekevät asiat oman arvomaailmansa mukaan. Jotkut heistä eivät suostuisi soittamaan hittimusikkia mistään hinnasta. (Fusilli 2012.)

Kasvavasta suosiostaan huolimatta Smith eli Pretty Lights ei ole muuttanut alkuperäistä arvolupaustaan musiikkinsa ilmaisesta jakamisesta verkossa. Hänen uusin albuminsa *A Color Map of the Sun* on ensimmäinen levy, joka on kaupallisesti saatavilla myös fyysisessä muodossa. Kuka tahansa voi edelleen ladata sen myös ilmaiseksi. Hän ei enää voi keikan jälkeen kätellä kaikkia fanejaan, mutta hän on keksinyt uusia tapoja huomioida yleisönsä. Uusimmalla kiertueellaan hän jätti osan kapasiteetista myymättä ja jakoi ne ilmaislippuina faneilleen. (Beer 2014.)

3.3 Kanavat

Kanavilla kuvataan kuinka yritys viestii ja tavoittaa asiakassegmentit täyttääkseen arvo-lupauksen. Viestintä-, jakelu- ja myyntikanavat ovat kaikki yhteydessä asiakkaisiin ja ovat sen takia tärkeässä roolissa asiakaskokemuksen luomisessa. Oikeiden kanavien valinta kaikkien potentiaalisten asiakkaiden saavuttamiseksi on hyvin tärkeää. Yritys voi käyttää omia kanavia, yhteistyökumppanin kanavia tai molempia. Omilla kanavilla yritys saattaa saada korkeamman katteen, mutta käyttökustannukset voivat olla korkeat. Yhteistyökumppanin kanavilla voidaan saavuttaa asiakkaita, joita ei muuten saavutettaisi ja saada lisää tuottoa, tosin omia kanavia matalammalla katteella. (Osterwalder & Pigneur 2010, 26–27.)

Hyvä jakelustrategia voi vaikuttaa vahvasti asiakkaan saamaan arvoon ja luoda yritykselle kilpailuetua. Arvon toimittaminen asiakkaalle on joukkuepeliä, yksin ei pärjää. Yrityksen täytyy toimia yhdessä muiden yritysten kanssa osana laajempaa kokonaisuutta. Yhteistyökumppani mahdollistaa yrityksen menestyksen laajemmassa mittakaavassa kuin sen omin resurssein olisi mahdollista. (Armstrong & Kotler 2013, 320–322.)

Konemusiikin levy-yhtiöt ovat olemassa täyttääkseen jonkin nichen jossakin alagenressä. Housen alagenre on progressiivinen house. Levy-yhtiö voisi edustaa vielä pienempää osaa eli nicheä alagenrestä, kuten esimerkiksi eteläamerikkalaisesta tanssimusiikista vaikutteita ottavaa progressiivista housea. Kaikilla levy-yhtiöillä on oma ilme tai sen puute, eli ne joko erottuvat muista tai sulautuvat massaansa. Levy-yhtiön pomo on usein tuottaja, joka ympäröi itsensä muilla tuottajilla joilla on sama soundi. Tuottajat voivat julkaista kappaleitaan eri levy-yhtiöillä riippuen siitä millaista soundia he tavoittelevat ja minkälaista yleisöä he toivovat saavansa. Konemusiikin kuuntelija voi löytää lisää samantapaista musiikkia tutustumalla tutun artistin levy-yhtiön muuhun tarjontaan. (thatch2 2014.)

3.4 Asiakassuhteet

Edelliset kolme askelta johtavat tärkeimpään kohtaan: tuottavien asiakassuhteiden rakentamiseen ja ylläpitämiseen. Asiakassuhteita voidaan rakentaa monella tasolla kohdemarkkinan luonne huomioiden. Yksi ääripää ovat matalan katteen asiakkaat joihin on

mielekästä pitää yhteyttä yrityksen internetsivujen, mainonnan tai sosiaalisen median välityksellä. Toisessa ääripäässä ovat asiakkaat, jotka ovat lähinnä partnereita, koska niiden avulla saadaan paljon tuottoa. Ne ovat usein esimerkiksi jakelijoita tai jälleenyjiä. Näiden ääripäiden välissä on tilaa muun tasoisille asiakassuhteille. (Armstrong & Kotler 2013, 41–46.)

Yrityksen tulisi selkeyttää, minkälaisen suhteen se haluaa muodostaa eri asiakassegmentteihin. Suhteet voivat vaihdella henkilökohtaisista automatisoituihin. Motiiveina voi olla asiakkaaksi saaminen, asiakkaana pitäminen sekä lisämyynti olemassa olevalle asiakkaalle. (Osterwalder & Pigneur 2010, 28–29.)

Vuonna 2006, kun Smith aloitti uransa, MySpace oli paras sosiaalinen verkosto artistien tunnetuiksi tulemiseen. Smith etsi ihmisiä, jotka pitivät samoista artisteista kuin hän. Sitten hän lähetti henkilökohtaisen viestin kaikille potentiaalisille tuleville faneille. Prosessi oli aikaa vievä, mutta se toimi ja kannatti. Ihmiset huomasivat, että Smith välitti. Hän on pitänyt sen arvon johdonmukaisena osana brändiä ja liiketoimintamallia, vaikka kuvio on laajentunut. Lippujen hinnat hän on koettanut pitää mahdollisimman matalalla ja taistellut saadakseen myydä suuremman osan lipuista faniklubinsa kautta. Sosiaalista mediaa hän on käyttänyt inspiroidakseen ihmisiä, ei vain mainostanut itseään, vaan myös ohjannut keskustelua kohti muiden ihmisten tekemää taidetta. (Beer 2014.)

Twitteriin on helppoa laittaa viesti tai päivittää tila Facebookissa. Mutta vaikka jokin on helppoa, se ei tarkoita etteikö sitä kannattaisi harkita ensin. Ennen kuin mitään julkaitaan, tulisi miettiä kahta asiaa. Miltä tämä näyttää pitkän ajan kuluttua ja mitä mahdolliset jälkeläiset ajattelevat sen kirjoittajasta lukiessaan sen. Tämän takia ei kannata käyttää rumaa kieltä tai hyökätä henkilön tai brändin kimppuun ja niin edelleen. Sellaista mainetta ei kannata haluta tai sellaista perintöä jättää. Kaikki tänään internetissä julkaistu on mitä todennäköisimmin luettavissa vielä 40 vuoden päästä. Sen takia julkaistussa sisällössä tulisi kiinnittää huomio määrän sijasta laatuun. On hankalaa luoda sisältöä, joka olisi arvokasta vielä vuosien jälkeen. Kaikkien, jotka hyödyntävät sosiaalista mediaa työssään, tulisi huomioida tämä. (Joel 2013, 247–249.)

3.5 Tulovirrat

Tulovirrat kertovat, paljonko rahaa yritys saa eri asiakassegmenteiltä. Jos asiakkaat ovat liiketoimintamallin sydän, tulovirrat ovat sen valtimot. Yrityksen on arvioitava, paljonko eri asiakassegmentit ovat valmiita maksamaan saamastaan arvosta. Asiaan perehtymällä yritys voi luoda yhden tai useamman tulovirran eri asiakassegmenteille. Eri tulovirroilla voi olla erilaiset hinnoittelumekanismit. Tulovirrat voidaan jakaa kahteen tyyppiin: kertamaksuun tai jatkuvaan esimerkiksi kuukausittaiseen maksuun palvelun tai hyödykkeen käytöstä. (Osterwalder & Pigneur 2010, 30–31.)

Sisällön siirtyminen digitaaliseen valtakuntaan on pakottanut organisaatiot ajattelemaan uudelleen asenteitaan arvonluontia kohtaan ja jopa palaamaan takaisin arvon määrittelmään. Tästä huolimatta tapa, jolla yritykset muuttavat minkä hyvänsä digitaalisen rahaksi, on jääne menneisyydestä. Fyysisten tuotteiden yhteydessä toimineiden sääntöjen noudattaminen on entistä vähemmän järkeenkäypää. Eräät visionäärit havaitsivat tämän epäjohdonmukaisuuden ja keksivät, että ”ilmainen” ja siitä johdettu yhdistelmämalli ”freemium”, eli perustuotteen saa ilmaiseksi, mutta lisäsisällöstä on maksettava, ovat nokkelia tapoja edetä. (Bertini & Reisman 2013.)

Valitettavasti, sisällön jakaminen tänään ilmaiseksi, runsasta palkkapäivää huomiselle toivoen, on aiheuttanut uusia ongelmia, jotka eivät ole suoraviivaisesti ratkaistavissa. Perinteiset sisällöntarjoajat haluavat jossain määrin rajoittaa ilmaisen tiedon saatavuutta tulojen toivossa. Digitaalinen alusta mahdollistaa lähes äärettömät variaatiot matalilla tai olemattomilla marginaalikustannuksilla. Liiketoimintamallista riippumatta osa mahdollisista tuotoista jää saamatta. Digitaalisen sisällön muuttaminen rahaksi tarvitsee tuoreen lähestymistavan. (Bertini & Reisman 2013.)

Smithin tuotanto on menestyksestä huolimatta yhä saatavilla myös ilmaiseksi. Kuukausittain ostetaan noin 3 000 albumia yli 21 000 singleä ja maksettuja suoratoistoja Spotifyssä ja vastaavilla alustoilla on 3 miljoonaa. Keikkatulot muodostavat nykyään yli 70 % hänen kokonaistuloistaan. Tulot virtaavat siis monesta eri lähteestä. (Beer 2014.)

3.6 Avainresurssit

Jokainen liiketoimintamalli tarvitsee avainresursseja. Ne auttavat yritystä luomaan ja tarjoamaan arvolupauksen, pääsemään markkinoille, ylläpitämään suhteita asiakassegmentteihin ja saamaan tuloja. Eri avainresurssit ovat kriittisiä erilaisissa liiketoimintamalleissa. Tuottaja tarvitsee koneita ja suunnittelija ihmisresursseja. Avainresurssit voivat olla fyysisiä, immateriaalisia, ihmisiä tai rahoituksellisia. Yritys voi omistaa tai vuokrata avainresursseja tai hankkia niitä avainkumppaneilta. (Osterwalder & Pigneur 2010, 34–35.)

3.7 Avainaktiviteetit

Yrityksen tärkeimmät toiminnot muodostavat avainaktiviteetit. Myös nämä auttavat yritystä luomaan ja tarjoamaan arvolupauksen, pääsemään markkinoille, ylläpitämään suhteita asiakassegmentteihin ja saamaan tuloja. Erilaisilla liiketoimintamalleilla on eri avainaktiviteetit. (Osterwalder & Pigneur 2010, 36.)

3.8 Avainkumppanit

Nykypäivänä yhä useammat yritykset muodostavat kumppanuuksia muiden jakeluketjun yritysten kanssa parantaakseen arvoketjun toimivuutta. Kilpailijoilla on omat kumppanit ja arvoketjunsä, joten pärjätäkseen yrityksen on pidettävä oma arvoketjunsä kokonaisarvo kilpailijaa korkeampana. (Armstrong & Kotler 2013, 76.)

Partnerit ja alihankkijoiden verkko, jotka vaaditaan liiketoimintamallin toimimiseksi, ovat avainkumppaneita. Kumppanuuksia solmitaan monesta syystä ja niistä on tulossa monen liiketoimintamallin kulmakivi. Yritykset voivat luoda liittoja optimoidakseen liiketoimintamallinsa, vähentääkseen riskiä tai saadakseen resursseja käyttöönsä.

Kumppaneiden avulla voidaan keskittyä omiin vahvuuksiin ja hyödyntää parhaiten omaa osaamista. (Osterwalder & Pigneur 2010, 38–39.)

Smith eli Pretty Lights teki yhteistyötä BitTorrentin kanssa ja julkaisi albuminsa vertaisverkossa 2011. Vertaisverkossa on satoja miljoonia käyttäjiä, joten sitä käytettäessä jakelijana voidaan tavoittaa monia potentiaalisia asiakkaita. Albumipakettia tarjottiin la-

dattavaksi myös kaikille vertaisverkko-ohjelman ladanneille kampanja-aikana. Albumia ladattiin yli 6 miljoonaa kertaa tammikuun 2012 loppuun mennessä. Tämä johti valta-vaan kasvuun niin Pretty Lightsin omien sivujen kävijämäärissä kuin muissakin kanavissa, kuten Soundcloudissa ja Youtubessa. Poikkeuksellinen kampanja huomattiin myös verkkojulkaisuissa ja kaikki tämä vaikutti artistin tunnettuuden lisäämiseen, mikä johti isompiin yleisöihin keikoilla ja niin edelleen. (Fiebach 2012.) Myös Pretty Lightsin uusin albumi julkaistiin pakettina vertaisverkossa, mikä on osoitus vertaisverkon asemasta avainkumppanina (Beer 2014).

Daft Punkin tapauksessa avainkumppanina toimi perinteiseen tapaan levy-yhtiö. Ruotsalainen DJ ja musiikintekijä Avicii puolestaan teki yhteistyötä Ericssonin kanssa kampanjassa, joka aloitettiin tammikuussa 2013. Kampanjassa tehtiin maailman ensimmäinen joukkoistettu hittikappale. Fanit lähettivät kaikki palaset bassolinjoista efekteihin ja vokaaleihin, mistä Avicii rakensi valmiin kappaleen, joka julkaistiin. Aviciin taival yökerho-DJ:stä globaaliksi supertähdeksi on todistanut kuinka sosiaalista mediaa voidaan hyödyntää maailmanlaajuisen tunnettuuden rakentamiseen. (IFPI 2014, 24–25.)

3.9 Kulurakenne

Kulurakenne kuvaa liiketoimintamallin toimimiseen menevät kulut. Kaikkien eri rakennuspalikoiden pyörittämisestä muodostuu kuluja. Toiminnasta aiheutuvat kulut voidaan laskea kohtalaisen helposti avainresurssien, -aktiviteettien ja -kumppanien määrittelyn jälkeen. Kuluja tulisi minimoida kaikissa liiketoimintamalleissa, mutta joillekin malleille se on erittäin tärkeää. (Osterwalder & Pigneur 2010, 40–41.)

Alalle pääsyn esteet ovat vähitellen murtuneet lähes kokonaan. Äänen tuottamiseen vaadittavien välineiden kustannukset ovat romahtaneet. Nykyään alkuinvestoinniksi riittää vähimmillään tietokone ja ohjelmisto äänen tuottamiseen. Internetin mahdollistama tiedostojen digitaalinen jakelu pudotti myös jakelun kustannukset nolliin. (Goldmann 2011.)

4 Produkti

Produktin eli oman, tulevan yrityksen liiketoimintamallin avulla konkretisoin yritystäni mielikuvitusmaailmasta kohti reaali maailmaa. Produkti on vahvasti läsnä koko opinnäytetyössä ja teoriankin rajasin mahdollisimman produktikeskeiseksi. Produktissa, joka on luettavissa liitteenä, kuvaan kolme vaihtoehtoista liiketoimintamallia. Mallit on eroteltu eri asiakassegmenttien perusteella.

4.1 Suunnitelma ja aikataulu

Alkuperäinen suunnitelmani oli päästä rimaa hipoen opinnäytetyöprosessista läpi eli tavoitearvosana oli 1. Suunniteltu projektin valmistumispäivä oli sille tavoitearvosanalle 25.4.2014. Ohjaajan tavattuani kävi ilmi, että opinnäytetyön voi palauttaa myös myöhäisempänä ajankohtana, joten asetin uudeksi tavoitteekseni saada projektin maaliin reilussa kuukaudessa, mutta laadusta tinkimättä. Halusin tehdä opinnäytetyön kunnolla, mutta tehdä siitä oman näköisen. Taulukosta 1 näkee suunnitellun aikataulun produktin ja opinnäytetyön toteuttamiselle.

Taulukko 1: Projektisuunnitelma

kirjoituksen aloitus ONT-pohjaan	4.4.2014	alkaen
BMC-teoriaa	5.4.2014	lähtien
produktin työstäminen	6.4.2014	lähtien
vaihtoehtoista teoriaa	7.4.2014	lähtien
aiheen esitys	15.4.2014	mennessä
valmiin tai lähes valmiin ONT:n esitys	13.5.2014	mennessä

Suunnitelmani oli aloittaa kirjoittaminen asettamalla opinnäytetyön tavoite ja alustava aikataulutus 4.4. alkaen. Tämän jälkeen suunnitelmassa oli kerätä teoriaa päälähteestä ja soveltaa sitä saman tien käytäntöön ja tehdä ensimmäinen vedos liiketoimintamallista mahdollisimman pian. Sitä tulisin täydentämään tarvittaessa myöhemmin projektin ai-

kana, vaihtoehdoisen teoriaan perustuen. Opinnäytetyön aiheen esitys oli tarkoitus pitää 15.4. ja valmiin tai lähes valmiin opinnäytetyön esitys noin kuukausi sen jälkeen.

4.2 Aineisto ja sen keruumenetelmät

Halusin jo alusta alkaen rajata opinnäytetyön ja produktin tekemisen tukena olevat lähteet aiheen kannalta mahdollisimman olennaisiin. Digitaalinen maailma elää jatkuvassa muutostilassa, joten käytin mahdollisimman ajankohtaista tietoa. Liiketoimintamallin teoria kuitenkin pohjautuu perinteisiin kirjallaisiin. Käytetyistä lähteistä ainoastaan yksi on julkaistu ennen vuotta 2011.

Konemusiiikin puolta avatessani käytin lähes pelkästään digitaalisia lähteitä, koska niitä käyttämällä pystyin takaamaan tiedon luotettavuuden. Painettu tieto vanhenee nopeasti. Digitaalisina lähteinä käytin artikkeleita, tiedotteita ja tutkimuksia, mutta myös blogia ja internetluentoja. Lähteiden monipuolinen käyttö takasi erilaisten näkökulmien käytön opinnäytetyöprosessissa ja produktin luomisessa.

4.3 Toteutus

Projektin toteutus tapahtui projektisuunnitelman mukaisesti. Kirjoittamisen ja teorian lukemiset aloitin ajallaan. Esitykset pidin alkuperäisen suunnitelman mukaisina päivinä. Produkti eli liiketoimintamalli oli lähes valmis jo huhtikuun alussa. Projektin käytettävissä olleen ajan lisäyksen vuoksi pystyin laajentamaan produktia ja tekemään yhden liiketoimintamallin sijasta kolme vaihtoehtoista mallia, joiden avulla tuleva yritykseni olisi valmiimpi erilaisiin haasteisiin. Liiketoimintamallit saivat lopullisen ulkoasunsa 12.5., kun vertasin raakaversioita läpikäymääni teoriaan. Produktissa olevan Business Model Canvasin tein Business Model Generation -kirjan osoittamassa järjestyksessä sen luokitteleman yhdeksän elementin mukaan.

5 Johtopäätökset

Tämä produkti ja sen takia koko opinnäyteprojekti on äärimmäisen merkittävä tulevan yritykseni toiminnan kannalta. Yritykseni toiminta tulee pohjautumaan produktina tehtyyn liiketoimintamalliin.

Tein opinnäytetyön noin puolessatoista kuukaudessa. Tämän saavuttaminen vaati tarkkaa aikatauluttamista ja aikataulussa pysymistä. Aikatauluttamisesta on varmasti hyötyä minulle myös jatkossa omaa yritystä pyörittäessä.

Haastavinta oli produktia ja sen tekemisen mallia tukevan teorian löytäminen ja sen rajaaminen kaikista olennaisimpaan. Tiukahko aikataulutus tarkoitti aikaa vievimmän osan eli teorian monipuolisuuden karsimista. Tästä huolimatta suurin osa ajasta kului teorian parissa, sillä toimialakuvaukseen liittyviä päteviä lähteitä oli hyvin hankalaa löytää. Opinnäytetyöhön asti päätyneisiin lähteisiin olen hyvin tyytyväinen. Lähteiden haku kehitti määrätietoisuutta ja periksiantamattomuutta. Moni käytetyistä internetlähteistä löytyi vasta lukuisien aihetta sivuavien ja täysin ohi menevien linkkien jälkeen.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli ennen kaikkea saada mahdollisimman perusteellinen ja perusteltu liiketoimintamalli yritykselleni ja se onnistui loistavasti. Viitekehystä rakentaessani sain ilokseni huomata, että muutkin muusikot ovat menestyksellisesti käyttäneet samoja elementtejä omissa liiketoimintamalleissaan. Tämän opinnäytetyön tekemisen ja prosessin läpikäymisen jälkeen olen entistä valmiimpi ottamaan vastaan yrityksen perustamisen mukanaan tuomat uudet haasteet.

Tulen hyödyntämään liiketoimintamallia perustana tarkemman liiketoimintasuunnitelman luomiseen. Ajan hengen mukaan Suomi kaipaa lisää yrittäjiä, joten nyt on minun vuoroni kantaa korteni kekoon.

Lähteet

Allmusic. 2014. Daft Punk: Random Access Memories, list of participants in the album production. Luettavissa: <http://www.allmusic.com/album/random-access-memories-mw0002521619/credits>. Luettu: 6.5.2014.

Armstrong, G. & Kotler, P. 2013. Marketing: An Introduction. 11. uudistettu painos. Pearson Education Limited. Essex, Englanti.

Beer, J. 2014. How Electronic Star Pretty Lights Conquered Music the Free-Download Way. Co.Create. Artikkele. Luettavissa: <http://www.fastcocreate.com/3024453/how-electronic-star-pretty-lights-conquered-music-the-free-download-way>. Luettu 5.5.2014.

Bertini, M. & Reisman, R. 2013. When Selling Digital Content, Let the Customer Set the Price. HBR Blog Network. Blogi. Luettavissa: <http://blogs.hbr.org/2013/11/when-selling-digital-content-let-the-customer-set-the-price/>. Luettu: 6.5.2014

Eventbrite. 2014. The EDM Audience Analysis. Tutkimus. Luettavissa: http://eventbrite-s3.s3.amazonaws.com/marketing/britepapers/Eventbrite_EDM_Social_Media_Listening_Project.pdf. Luettu: 8.5.2014.

FiCom ry. Peer-to-peer -verkot (P2P) eli vertaisverkot. Tiedote. Luettavissa: http://www.ficom.fi/tietoa/tietoa_4_1.html?Id=1057649741.html. Luettu: 6.5.2014.

Fiebach, M. 2012. An In-Depth Case Study on the Pretty Lights + BitTorrent Partnership. Hypebot. Artikkele. Luettavissa: <http://www.hypebot.com/hypebot/2012/01/case-study-pretty-lights-bittorrent-partnership.html>. Luettu: 8.5.2014.

Fusilli, J. 2012. The Dumbing Down of Electronic Dance Music. The Wall Street Journal. Luettavissa:
<http://online.wsj.com/news/articles/SB10001424052702303830204577446842134707610>. Luettu: 8.5.2014.

Goldmann, S. 2011. Everything popular is wrong: Making it in electronic music, despite democratization. Little White Earbuds. Artikkele. Luettavissa:
<http://www.littlewhiteearbuds.com/feature/everything-popular-is-wrong-making-it-in-electronic-music-despite-democratization/>. Luettu: 13.5.2014.

Hannus, J. 2004. Strategisen menestyksen avaimet. Protalent Oy. Jyväskylä

IFPI (International Federation of the Phonographic Industry). 2014. Digital Music Report 2014. Raportti. Luettavissa: <http://www.ifpi.org/downloads/Digital-Music-Report-2014.pdf>. Luettu: 21.4.2014.

Joel, M. 2013. Ctrl Alt Delete: Reboot Your Business. Reboot Your Life. Your Future Depends On It. Business Plus. New York.

Kaplan, S. 2012. The Business Model Innovation Factory. John Wiley & Sons, Inc. Hoboken, New Jersey.

Kickstarter. 2014. Seven things to know about Kickstarter. Tiedote. Luettavissa:
<https://www.kickstarter.com/hello>. Luettu: 6.5.2014

Osterwalder, A. & Pigneur, Y. 2010. Business Model Generation. John Wiley & Sons, Inc. Hoboken, New Jersey.

Palmer, A. 2/2013. The Art of Asking. Luento. Katseltavissa:
http://www.ted.com/talks/amanda_palmer_the_art_of_asking. Katsottu 4.5.2014.

Soundcloud. Press Information & Resources. Tiedote. Luettavissa:
<https://soundcloud.com/press>. Luettu: 6.5.2014

thatch2. 2014. Understanding Electronic Music Sub-Genres. Opas. Luettavissa: <http://thatch2.hubpages.com/hub/Electronic-Music-Genres>. Luettu 8.5.2014.

The Recording Academy. 2014. 56th Annual GRAMMY Awards Winners & Nominees. Tiedote. Luettavissa: <http://www.grammy.com/nominees>. Luettu 7.5.2014.

Wade, W. 2012. Scenario Planning: A Field Guide to the Future. John Wiley & Sons, Inc. Hoboken, New Jersey.

Liite 1. Produkti

Liiketoimintamallit yritykselleni

Tein kolme varioitua liiketoimintamallia. Käyn läpi malli kerrallaan, kuinka valitsin niihin päätyneet asiat. ”Harrastelija” on malleista realistisin ja se on toteutettavissa vuoden 2014 aikana. Sen avaan ensimmäiseksi. Mallit ”DJ” eli muiden musiikin soittaja ja ”tuottaja” eli oman musiikin tekijä pohjautuvat siihen ja niistä käyn läpi eroavaisuudet verrattuna harrastelijamalliin. Niistä molemmat ovat toteutettavissa tulevien vuosien aikana. Eroavaisuudet harrastelijamalliin olen merkinnyt +-merkillä selkeyden vuoksi.

A) Harrastelija

Asiakassegmenttien miettiminen oli haastavaa. Kuuntelija voi periaatteessa olla kuka tahansa, mutta eri ihmisryhmät tavoitetaan eri kanavilla. Asiakassegmentit voisi siis luokitella käytetyn kanavan mukaan, mutta eri kanavat käsitellään omana rakennuspaikkana, joten asiakkaiden segmentointi niiden perusteella ei olisi mielekäästä. Liiketoimintani alkuvaiheessa asiakassegmenttejä on kaksi, koska asiakkaalla on vaihtoehtona olla maksamatta yhtään mitään. Vaihtoehdot ovat kuuntelija, joka maksaa musiikista ja kuuntelija, joka ei (vielä) maksa.

Arvolupauksia lähdin pohtimaan kuluttajan näkökulmasta. Musiikkia on nykyään helposti saatavilla enemmän kuin koskaan aikaisemmin. Näinhän se teoriassa menee, muttei välttämättä käytännössä. Eräs suosikkiartistestani julkaisi albumin, jonka halusin ostaa digitaalisessa muodossa eli laillisesti ladata omalle koneelleni. En mennyt ostamaan albumia suoraan iTunesista, koska olisin halunnut äänitiedostot laadukkaammasa formaatissa. Olisin tahtonut ostaa kyseisen albumin WAV-muodossa Applen tarjoaman AAC-muodon sijaan. Löysin nettikaupan, josta albumi oli saatavana lähes samaan hintaan, haluamallani formaatilla, mutta ostaminen ei onnistunutkaan Suomesta käsin.

Yritin nokkelana kuluttajana kiertää kaupan asettamaa myyntirajoitusta käyttämällä eri maiden välityspalvelimia, mutta en löytänyt sopivaa maata, jonka kansalaista esittämällä olisin saanut albumin ostettua. Jouduin tyytymään iTunesin formaattiin tuhlattuani aikaa mielestäni täysin teennäisten rajoitusten kanssa pelleilemiseen. Eli lopputuloksena oli tyytymätön asiakas, joka kuitenkin maksoi tuotteesta. Vaihtoehtona olisi myös ollut laitton lataaminen, jolloin artisti eikä albumin välittäjä eivät olisi saaneet euron euroa, mutta kuluttaja olisi ollut tyytyväinen, koska prosessi olisi ollut mahdollisimman vaivatton.

Tästä esimerkistä päästään arvolupaukseen numero yksi: helppo saatavuus, asiakkaan haluamalla digitaalisella formaatilla. Toinen, esimerkissäkin sivuttu, arvo on tuotteen hinta. Maksoin noin 10 euroa tuotteesta, jota en pitänyt täysin sen arvoisena, koska joutuisin ostamaan tai muuten hankkimaan korkeampilaatuiset versiot samoista kappaleista, jos haluaisin käyttää niitä DJ-käytössä tai uusien kappaleiden luomiseen. Arvolupauksena tämä olisi ”maksamita jaksat”. Kaiken tekemäni musiikin saa ladata siitä saatua arvoa vastaavalla hinnalla, jonka kuuntelija saa päättää itse. Maailmassa on mieletön määrä musiikkia. Sen musiikin joukkoon mahtuu myös paljon ”turhaa” eli musiikkia, jolla kosiskellaan keskivertokuluttajia ja radiosoittoja. Se on mielestäni yksinkertaista ja laskelmoitua musiikkia, mikä ei voi herättää syviä tuntemuksia. Viimeinen arvolupaus onkin lupaus ennen kaikkea itselleni, mutta myös potentiaalisille kuuntelijoille. Tulen tekemään musiikkia, jota haluaisin myös itse kuunnella ja joka on kuuntelemisen arvoista, siis ”musiikkia, joka liikuttaa mieltä ja kehoa”.

Kanavia pyrin käyttämään mahdollisimman monipuolisesti. Suosituimmat kanavat, kuten YouTube, Soundcloud, Twitter ja Facebook ovat etusijalla. Liiketoimintamallin kannalta tärkein kanava tulee olemaan kotisivut, koska ”maksamita jaksat” -hinnoittelu tapahtuu siellä. Jakelu kotisivujen kautta tapahtuu pääosin vertaisverkon avulla. Vaihtoehtoisena jakelukanavana tulee olemaan jokin tiedostonjakelupalvelu, kuten esimerkiksi Mega. Muissa musiikkikaupoissa, kuten iTunesissa tulee olemaan käytössä perinteinen, euro per kappale ja noin 10 euroa per albumi, hinnoittelu. Haasteena tulee olemaan mahdollisimman monen jakelukanavan haltuun ottaminen. Fanit laittavat suosikkiartistiensä sisältöä jakoon myös omille kanavilleen esimerkiksi YouTubeessa, mikä on kaksi-

teräinen miekka. Artisti saa lisää näkyvyyttä, mutta kanava ei ole omassa hallussa, joten esimerkiksi mainostulot jäävät saamatta.

”Maksa mitä jaksat” -maksukanavia olen tutkinut vasta alustavasti ja todennäköisesti tulen päätyämään PayPaliin, koska se on tunnetuin ja sen takia luotetuin. Perinteisempien kanavien, kuten sähköpostin postituslistoja olen pohtinut myös, mutta en ole vielä päättänyt onko se niin olennainen pala tähän palapeliin. Toivottavasti tärkeimmäksi kanavaksi muodostuu puskaradio, jota en itse pysty hallitsemaan, enkä toisaalta haluaisikaan hallita. Nykyisissä ja tulevissa kanavissa riittää työtä varmasti ihan tarpeeksi.

Asiakassuhteiden ylläpito tapahtuu pääosin kotisivujen ja sosiaalisen median välityksellä, ehkä myös sähköpostilla. Se on kanavana hieman jo aikansa elänyt ja on tyyliltään tiedottava eikä osallistava niin kuin sosiaalinen media ketterästi käytettynä voi olla. Taivoitteenani olisi hyödyntää sosiaalista mediaa välittääkseni itsestäni mahdollisimman rehellisen ja aidon kuvan minusta ja musiikistani kiinnostuneille.

Tulovirratt muodostuvat pienistä puroista. Suurin osa tuloista tulisi toivottavasti omien kotisivujen kautta. Seuraavana olisi iTunesista saadut tulot ja pienimpänä muista kauppoista saadut tulot sekä esimerkiksi YouTuben mainostulot. Alkuvaiheessa tuloja tärkeämpää olisi musiikin leviäminen, mikä mahdollistaisi keikkatulot hieman myöhemmin.

Avainresursseja on kaksi. Minä ja teknologia, joka mahdollistaa musiikin tekemisen. Yritys kaatuu yksityisyrittäjän mukana, joten on tärkeää pitää itsensä työkykyisenä. Käytännössä tämä tarkoittaa terveiden elämäntapojen noudattamista, ravitsevaa ruokaa, riittävää liikuntaa ja tarpeeksi unta. Teknologian toimivuutta ei voida taata, joten kaikki tiedostot kannattaa tallentaa kahteen eri paikkaan, ettei mitään tärkeää menetettäisi.

Avainaktiviteettejakin on kaksi, tuotanto ja markkinointi. Aluksi käytän 99 % ajastani tuotantoon eli musiikin tekemiseen. Markkinoinnin osuus tulee kasvamaan vähitellen, mutta suurin osa ajasta menee musiikin tekemiseen myös pitkällä aikavälillä. Uskon vahvasti hyvien tuotteiden lähes myyvän itsensä, joten prioriteetti numero yksi on ”tuotteen” hiominen kuntoon.

Avainkumppaneita oli hankalaa miettiä etukäteen. Mitään liiketoimintamallia konkreettisempaa ei vielä ollut, joten tämäkin meni melko pitkälti spekuloinniksi. Päädyin tässäkin kahteen. Kuuntelijat toivottavasti pitävät kuulemastaan ja levittävät sanaa eteenpäin. Jakelijat mahdollistavat musiikin ostamisen kuluttajan haluamalla tavalla. Avainkumppanien avulla musiikkini voi levitä ympäri maailmaa.

Kulurakenne perustuu kaikkien turhien kustannusten minimointiin tai eliminointiin. Otan itselleni mahdollisimman monta roolia, joten kakulla on vähemmän syöjiä. Jakelijan osuus on enintään kolmasosa, joten suurin osa tuotoista jää minulle. Toiminnan aloittaminen vaatii enimmillään noin kahden tuhannen euron sijoituksen ohjelmistoihin ja rautaan eli äänen tuottamiseen vaadittaviin fyysisiin välineisiin. Toiminnan ylläpitämisen kulut ovat pieniä. Suurin menoerä on aika. Kuukausittaiset kulut ovat noin 20 euron luokkaa. Siihen lasketaan mukaan nettisivun ja mahdollisen vertaisverkkopalvelimen vuokraus. Kun tulot lisääntyvät, voin lisätä myös menoja panostamalla parempiin tuotantovälineisiin.

		Harrastelija	
AK kuuntelijat jakelijat	AA tuotanto markkinointi	AL helppo saatavuus yleisimmät formaatit "maksa mitä jaksat" "musiikkia, joka liikuttaa mieltä ja kehoa"	ASU kotisivut some
	AR OSMO teknologia ja sen toimivuus		K kotisivut, puskaradio some, youtube, soundcloud iTunes jne. Paypal
			ASE kuuntelija maksaa tai ei maksa
-€ "pakolliset" investoinnit ohjelmisto	kulujen minimointi "pakolliset" investoinnit rauta	+€ "maksa mitä jaksat" mainostulot	iTunes yms. (keikkatulot)

B) DJ

Asiakassegmenttejä on edelliseen malliin verrattuna kolme lisää. DJ:n tulisi miellyttää sekä tapahtuman järjestäjää eli klubia, että musiikkia paikan päällä kuulevaa ”bilettäjää”. DJ jakaa tekemiään miksauksia, jotka koostuvat muiden tekemistä ja ehkä myös DJ:n omista kappaleista, myös verkossa ja tavoittaa uusia kuulijoita ja potentiaalisia ”bilettäjiä” yleisöksi tuleville keikoille. Osa DJ:istä pitää esimerkiksi kuukausittaista nettiradiolähetystä ja sekin mahdollistaa uusien kuulijoiden tavoittamisen.

Arvolupauksia tulee yksi lisää ”musiikkia eri tilanteisiin”, joka tarkoittaa esiintymistilaisuuksien sopeutumista. Häissä tanssijat kaipaavat erilaista musiikkia kuin klubilla. Yökerhossa eli klubilla esiintyessä minun tulee huomioida muut soittajat ja mihin aikaan olen itse soittamassa ja sopeuttaa soittamani musiikki niiden mukaan. Ei ole hyvien tapojen mukaista ”varastaa showta” pääesiintyjältä soittamalla kappaleita, joita tietää hänen soittavan.

Kanavia on kaksi lisää. Klubi ja nettiradio mahdollistavat uusien kuuntelijoiden tavoittamisen. Tulovirroissa keikkapalkkiot muodostanevat yli puolet kokonaistuloista. Avainaktiviteetteihin tulee tuotannon kanssa samalle viivalle, tai jopa edelle, miksauksen opettelu, eli eri esittäjien kappaleiden soittaminen peräjälkeen mahdollisimman taitavasti ja sulavasti.

Avainkumppaneita voivat olla myös klubi ja nettiradio. Valmiita kanavia käyttämällä oman energian voi käyttää itsensä markkinoinnin sijasta olennaiseen, siis musiikin esittämiseen ja tekemiseen. Monet DJ:t toimivat residentteinä, eli säännöllisinä esiintyjinä, jollain klubilla. Klubin brändin perusteella saa rakennettua omaa brändiään ja uskottavuuttaan varteenotettavana DJ:nä. Nettiradion avulla voi päästä maailmanlaajuiseksi ilmiöksi. Se vaatii oman soundin löytämisen ja laadukkaan sisällön tarjoamisen kuuntelijoille viikosta tai kuukaudesta toiseen.

Kuluja tulee myös lisää, totta kai. DJ-lisenssi on noin 200 euroa per vuosi. Soitettavat kappaleet maksavat eurosta ylöspäin ja niitä on paljon saatavilla. Rauta- eli tavarapuolelta olisi investoitava esimerkiksi fyysisiin levysoittimiin ja mikseriin, jotta tekniikkaa saisi treenattua. Kaiken kaikkiaan noin 500 eurolla pääsee alkuun, mutta tuhansia euroja saa kulumaan äkkiä.

AK kuuntelijat jakelijat +klubi +nettiradio	AA tuotanto markkinointi +miksaus AR OSMO teknologia ja sen toimivuus	AL helppo saatavuus yleisimmät formaatit "maksa mitä jaksat" "musiikkia, joka liikuttaa mieltä ja kehoa" +"musiikkia eri tilanteisiin"	ASU kotisivut some K +nettiradio kotisivut, +klubi puskaradio some, youtube, soundcloud iTunes jne. Paypal	Ase kuuntelija maksaa tai ei maksa +bilettäjä +klubi +nettiradion kuuntelija DJ
-€ kuluksen minimointi "pakolliset" investoinnit ohjelmisto rauta +kappaleet +dj-lisenssi		+€ +keikkapalkkiot "maksa mitä jaksat" iTunes yms. mainostulot		

C) Tuottaja

Tämä malli on alkuperäinen malli hieman pidemmän ajan kuluttua, joten lisättävää siihen verrattuna ei kovin paljon ollut. Potentiaalisia asiakassegmenttejä on kaksi lisää. DJ:t soittavat yleensä jonkun muun tekemää eli tuottamaa musiikkia. Toinen hankalampi saavutettava, mutta myös potentiaalinen asiakasryhmä on studio, eli joko peli-studio tai elokuvastudio. Yhä useammat konemusiikin tuottajat säveltävät soundtrackeja elokuville tai videopeleille.

Arvolupauksena on ”musiikki, joka luo tunnelman”. DJ:t ja studiot toimivat kanavina uusien kuuntelijoiden tavoittamiseksi. Avainkumppanina voisi toimia label eli jonkin genren tai alagenren konemusiikkiin erikoistunut levy-yhtiö.

AK kuuntelijat jakelijat +label	AA tuotanto markkinointi	AL helppo saatavuus yleisimmät formaatit "maksa mitä jaksat" "musiikkia, joka liikuttaa mieltä ja kehoa" +"musiikki, joka luo tunnelman"	ASU kotisivut some K +studio kotisivut, +DJ puskaradio some, youtube, soundcloud iTunes jne. Paypal	ASe kuuntelija maksaa tai ei maksa +DJ +studio	<h1>Tuottaja</h1>
-€ "pakolliset" investoinnit ohjelmisto kuluja minimointi rauta	+€ "maksa mitä jaksat" mainostulot	iTunes yms. (keikkatulot)			