

MIKÄ EDISTÄÄ INNOVAATIOTOIMINTAA AIKAKAUSLEHTIALALLA?

Tiivistelmä

Tutkimushankkeen tarkoituksena oli kartoittaa organisaationaalaisia tekijöitä jotka edistävät innovaatiotoimintaa aikakauslehti alalla. Hanke jakautui kahteen tutkimusvaiheeseen: kvalitatiiviseen haastattelututkimukseen ja kvantitatiiviseen kyselytutkimukseen.

Kvalitatiivisessa tutkimusvaiheessa tarkastelimme suurehkon mediayhtiön neljää aikakauslehtialan liiketoimintayksikköä. Nämä liiketoimintayksiköt sijaitsivat Suomessa, Hollannissa, Unkarissa ja Venäjällä. Tulokset osoittavat että hallitseva ajatustapa (dominant logic) eroaa selkeästi näissä liiketoimintayksiköissä. Suomessa hallitseva ajatustapa näyttää olevan konservatiivinen ja painetun tuotteen tärkeyttä korostava, kun taas Venäjällä keskitytään enemmän brändiajatteluun ja digitaaliseen kanavaan. Unkarissa ja Hollannissa taas näyttää korostuvan muutoskeskeisyys; Unkarissa muutos nähtiin välttämättömänä 'eloonjäämisen' kannalta kun taas Hollannissa muutoskeskeisyyden ajurina oli vallitseva '360 asteen liiketoimintamalli'. Huomionarvoista on että neljä tutkittua liiketoimintayksikköä ovat saman mediayhtiön yksiköitä, ja siksi kuuluvat saman emoyhtiön strategisen ohjauksen alaisuuteen. Dynaamisten kyvykkyyksien osalta neljä tutkittua liiketoimintayksikköä muistuttivat selkeästi toisiaan.

Kvantitatiivisessa tutkimusvaiheessa keräsimme kyselyaineiston Suomesta, Ruotsista ja Venäjältä. Vastaajina kyselyssä olivat aikakauslehtien päätoimittajat. Tulosten mukaan pääasialliset kanavat joita aikakauslehdet käyttävät yleisönsä tavoittamiseen vaihtelevat maittain. Suomessa ja Ruotsissa perinteinen painettu lehti on vielä vahvassa roolissa, ja sitä seuraa tiiviisti verkkosivusto. Venäjällä taas verkkosivustot ovat jo ottaneet johtoaseman painetulta tuotteelta. Näyttää siltä että suomalaiset ja ruotsalaiset päätoimittajat arvostavat ns. Perinteistä aikakauslehtialan liiketoimintamallia, kun taas venäläiset päätoimittajat pitävät digitaalisia kanavia ja interaktiivisuutta tärkeimpänä kilpailutekijänä aikakauslehtialalla.

Vastaajia pyydettiin myös asettamaan tärkeysjärjestykseen organisaation ulkoisia tekijöitä, joita he arvioivat tehdessään strategisia päätöksiä. Enemmistö suomalaisista ja ruotsalaisista päätoimittajista pitivät kuluttajia/lukijoita tärkeimpinä. Suomalaisille päätoimittajille toiseksi tärkein tekijä oli toimialan sisäinen kilpailu, kun taas ruotsalaiset kollegansa pitivät mainostajia toiseksi tärkeimpinä. Sekä suomalaiset että ruotsalaiset päätoimittajat arvioivat teknologisen kehityksen kolmanneksi tärkeimmäksi tekijäksi. Vähiten painoarvoa suomalaiset ja ruotsalaiset päätoimittajat laittavat epäsuoralle (toimialan ulkopuoliselle) kilpailulle. Venäjällä taas vastaukset olivat hyvinkin erilaisia. Venäläiset päätoimittajat arvioivat mainostajat tärkeimmiksi, ja toimialan ulkopuolisen kilpailun toiseksi tärkeimmäksi tekijäksi. Tämä on sinänsä mielenkiintoista, sillä vastausten mukaan Venäjällä ns. mediakonvergenssi on Suomea ja Ruotsia pidemmällä. Tämä näkyy mm. siinä että Venäjällä aikakauslehtiorganisaatiot ovat laajentaneet tarjontaansa huomattavasti enemmän esim. televisioon ja palveluihin kuin Suomessa tai Ruotsissa.

Kyselyssä kartoitettiin myös että millaisia innovaatioaktiviteetteja aikakauslehtiorganisaatioissa viime vuosina oli toteutettu. Suomessa yleisimmät uudistukset olivat tuotteeseen liittyviä (pääasiassa painettuun tuotteeseen liittyvät uudistukset, toiseksi yleisimpänä verkkosivustouudistukset) uudistuksia, ja seuraavaksi yleisempänä tulivat erilaiset uudistukset, jotka liittyivät organisaatorakenteeseen, käytänteisiin ja johtamistapaan. Ruotsissa tehdyt uudistukset noudattivat samaa kaavaa kuin Suomessa, mutta sillä erolla että tuoteuudistuksia tehtiin pääasiassa verkkotuotteeseen ja myös mobiilikanavaan liittyvät uudistukset nousivat esille. Myös Venäjällä tuoteuudistukset olivat yleisimpiä (tärkeimpinä digitaaliset kanavat: verkko- ja mobiili, ja näiden jälkeen painettu tuote), mutta niiden jälkeen seuraavaksi tärkeimmät uudistukset koskivat organisaatorakennetta sekä uusia markkinoita/asiakasryhmiä.

Kun vastaajia pyydettiin arvioimaan viimevuosien liiketoiminnallista menestystään, suomalaiset päätoimittajat raportoivat pääasiassa positiivista muutosta. Parhaiten olivat kasvaneet painetun lehden markkinaosuus, mainostulot painetusta lehdestä, yleinen kannattavuus, verkkosivujen kävijämäärät ja mainostulot verkkosivuilta. Mainostulot mobiilisovelluksista olivat taas Suomessa heikenneet. Yleisesti voitaneen kuitenkin kuvata että Suomessa tehdyt uudistukset ovat kohdistuneet painetun lehden ja verkkosivujen sekä yleisen kannattavuuden parantamiseen ja tässä ollaan päätoimittajien mukaan onnistuttu. Ruotsissa taas positiivista kehitystä oli eniten tapahtunut mobiilisovellusten ja verkkosivujen käyttäjien määrissä verkon markkinaosuudessa ja yleisessä asiakastyytyväisyydessä. Taloudelliset menestyksen mittarit (kuten kannattavuus, mainostulot painetusta lehdestä, ja liikevaihto uusista tuotteista) olivat heikenneet. Tämä saattaa tarkoittaa sitä, että Ruotsissa tehdyt tuoteuudistukset ovat Suomea enemmän siirtäneet toimintaa painetusta lehdestä digitaalisiin kanaviin ja tämä investointi tulevaisuuteen näkyy vielä, ainakin lyhyellä aikavälillä, heikkona taloudellisena tuloksena. Venäjällä eniten parannusta oli tapahtunut verkkosivujen markkinaosuudessa, kävijämäärissä, ja mainostuloissa, sekä yleisessä asiakastyytyväisyydessä. Tämäkin tuntuu loogiselta tulokselta kun Venäjän innovaatioaktiviteetit keskittyivät pääasiassa digitaalisiin tuotteisiin ja uusiin markkinoihin.