

Suomalaisten viestintäkonsernien *strategiset* haasteet muuttuvilla *mediamarkkinoilla*

Johanna Moisander & Kirsi Eräranta

Suomalaisten viestintäkonsernien strategiset haasteet muuttuvilla mediamarkkinoilla oli Helsingin Sanomain Säätiön rahoittama kolmevuotinen tutkimushanke, joka toteutettiin Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulun viestinnän laitoksella vuosina 2010-2013. Hankkeen englanninkielisessä loppuraportissa esittelemme hankkeen ja tiivistämme sen tähänastiset tulokset kokonaisuutena.

Hankkeen tavoitteena oli tutkia mediakonvergenssin tuomia strategisia haasteita mediateollisuudelle, erityisesti monimediaista viestintäliiketoimintaa harjoittaville suomalaisille viestintäkonserneille. Huomion kohteena olivat lähinnä uuden teknologian ja osallistuvan mediakulttuurin aiheuttamat muutokset mediayritysten asiakassuhteissa sekä arvonluonti- ja strategiakäytännöissä. Tavoitteena oli tutkia näiden muutosten tuomia haasteita viestintäkonsernien liiketoiminnan kehittämiseksi kahdesta näkökulmasta:

1. *Osallistuva mediakulttuuri ja viestintäyrityksen muuttuva yleisösuhte*: Miten kuluttajien strateginen toimijuus muuttuu käynnissä olevan mediamarkkinoiden muutosten myötä? Miten mediamarkkinoiden muutos vaikuttaa medialiiiketoiminnan arvonluontikäytäntöihin?
2. *Mediakonvergenssi ja strategiatyön ja strategisen muutoksen johtaminen*: Millaisia strategisia haasteita mediamarkkinoiden muutos aiheuttaa medialiiiketoimintaa harjoittaville yrityksille? Mitkä ovat erityisesti tehokkuuteen ja strategiseen uudistumiseen liittyvät haasteet?

Vastauksia näihin kysymyksiin pyrittiin löytämään useiden laadullisten tapaustutkimusten kautta.

Tutkimushankkeen teoreettisena lähtökohtana ja kontekstina oli viimeaikainen strategiakäytäntöjen tutkimus sekä mediajohtamisen kirjallisuus. Tavoitteena oli rakentaa uusia käytäntöteoreettisia näkökulmia strategisen mediajohtamisen tutkimukseen.

Hankkeen tuloksia on julkaistu pääasiassa anonyymiin vertaisarviointiin perustuvissa tieteellisissä julkaisuissa. Kaiken kaikkiaan hankkeessa on toistaiseksi onnistuttu julkaisemaan kymmenen vertaisarvioitua artikkelia, jotka on esitelty hankkeen englanninkielisessä loppuraportissa.

Hankkeessa tuotettu tieto mediayritysten strategisista haasteista kiinnittää liikkeenjohdon huomion ensinnäkin siihen, että osallistuvassa mediakulttuurissa kuluttajat eivät toimi ainoastaan aktiivisena yleisönä ja mediasisältöjen kanssatuottajina. Kuluttajat vaikuttavat ja voivat myös osallistua niihin kollektiivisiin tiedontuotannon prosesseihin, joissa mediayritysten liiketoiminta- ja brändistrategiat rakentuvat ja toteutuvat. Hankkeessa tämän strategisen toimijuuden luonnetta ja ilmenemismuotoja on tutkittu mm. 'consumer work' ja 'social curation' -käsitteiden avulla. Toiseksi tapaustutkimukset viittaavat siihen, että jatkuva muutoksen tilanteessa menestyminen ja strategisen muutoksen onnistunut johtaminen edellyttää mediayhtiöiltä uudenlaista, osallistavaa strategiatyötä, jossa kaikki organisaation jäsenet otetaan mukaan etsimään ja keksimään uusia ratkaisuja strategisten innovaatioiden luomiseksi.