

## **Alueellisen median digitalisaatio: Muuttuvat vaatimukset asiakasarvolupauksille**

### **Paikallisuudessa vara parempi?**

Pro Gradun tavoitteena oli selvittää miten digitalisaatio vaikuttaa asiakasarvon muodostumiseen suomalaisessa aluemediassa, jolle tunnusomaista ovat paikallisuus ja perinteinen asema mediakentässä. Tutkimus on osa Viestintäalan tutkimussäätiön rahoittamaa projektia *"Alueellisen median digitaalinen loikka – Mikä muuttuu?"*, joka toteutetaan yhteistyössä Lappeenrannan teknillisen yliopiston ja Kaakon Viestintä Oy:n kanssa. Tutkimuksen kohde, kaakkoissuomalainen mediayhtiö Kaakon Viestintä Oy, käy alalle tyypillisesti läpi voimakasta digitaalista murrosta. Digitalisaatio on luonut media-alalle täysin uusia toimintatapoja ja mahdollistanut asiakkaiden aktiivisen osallistumisen eri prosesseihin. Printtilehden ympärille rakentunut liiketoiminta tuo kuitenkin yhä suurimman osan tuloista ja osaltaan hidastaa uusien liiketoimintamallien kehittämistä ja käyttöönottoa, sillä samanaikaisesti on yritettävä ylläpitää vanhaa ja luoda uutta resurssien ollessa rajalliset.

Tutkimuksessa pyrittiin ymmärtämään, miten digitalisaatio muokkaa asiakkaan kokemaa arvoa ja vaikuttaa asiakasarvolupauksiin. Aihetta lähestyttiin tarkastelemalla, mitkä tekijät luovat asiakkaille arvoa, miten asiakkaiden odotukset ovat muuttuneet ja onko asiakkaiden ja yrityksen näkemyksissä mahdollisesti eroja. Erojen tunnistaminen on tärkeää, sillä jos yrityksellä on hyvin erilainen käsitys tarjoamistaan hyödyistä kuin asiakkaalla, ne voivat vaarantaa arvonluontiprosessin. Lisäksi tutkimus tarkasteli asiakkaiden näkemyksiä arvon yhteisluonnista ja kiinnostusta olla vuorovaikutuksessa aluemedian kanssa. Asiakkaan kokemaan arvoon vaikuttavien tekijöiden ymmärtäminen on avainasemassa asiakasarvolupausten muodostamisessa ja lunastamisessa, joka onkin liiketoimintamallin ydin ja tämän tutkimuksen pääteema. Tutkimustavoitteiden perusteella päätutkimuskysymykseksi muodostui *"Miten digitalisaatio muokkaa asiakkaan kokemaa arvoa ja haastaa asiakasarvolupaukset aluemediassa?"*.

Vastausta tähän akuuttiin kysymykseen haettiin haastattelemalla kuluttaja-asiakkaita (n=10) ja yrityksen ylintä ja keskijohtoa (n=10). Lisäksi tutkimusaineistoa kerättiin kvantitatiivisella asiakaskyselyllä (n=2544). Tavoitteena oli tuoda ainutlaatuisella ja perusteellisella tavalla nämä kaksi perspektiiviä yhteen meneillään olevaa muutosta varten.

Tutkimustuloksista käy selvästi ilmi, että paikallisuus luo perustan maakuntalehden olemassaololle ja sen tarjoamalle asiakasarvolle, eikä digitalisaatio ole muuttanut sitä. Sekä asiakkaiden että yrityksen työntekijöiden mielestä aluemedian tulisi keskittyä vielä enemmän ja syvällisemmin paikallisuuteen kuin muut mediat. Paikallisuus maakuntalehdessä korostuu esimerkiksi sisältövalinnoissa ja tapana raportoida tärkeistä asioista. Aiheiden tulisi olla lähellä asiakkaiden elämää ja niistä tulisi keskustella niin, että asiakas ymmärtää, miten esimerkiksi yksittäiset poliittiset päätökset vaikuttavat juuri hänen arkeensa. Aluemedialla on paikallisen tiedon välittäjänä myös tärkeä rooli identiteetin rakentajana ja sosiaalisen kanssakäymisen edesauttajana. Maakuntalehteä lukemalla asiakkaat voivat ikään kuin edistää omaa paikallisuuttaan ja paikallisyhteisöön kuulumistaan.

Tutkimuksesta nousi myös esille, että on tärkeää terävöittää paikallisuuden määritelmää ja roolia aluemediassa. Vaikka paikallisuus muodostaa huikean potentiaalín aluemedialle muihin kansallisiin ja kansainvälisiin toimijoihin verrattuna, ei sitä tule pitää itseisarvona. Asiakatarpeiden ja mieltymysten tulisi esimerkiksi ohjata voimakkaammin maakuntalehden sisältöpäätöksiä. On syytä muistaa, että kaikki paikallinen sisältö ei automaattisesti ole kiinnostavaa tai luo arvoa asiakkaille.

Asiakkaiden odotuksia tarkasteltaessa selvisi, että Helsingin Sanomat on ollut eräänlainen digitaalisten uutissisältöjen (esim. timanttijutut) suunnannäyttäjä. Asiakkaat ovat tänä päivänä hyvin tietoisia muista tarjolla olevista vaihtoehdoista ja muodostavat odotuksensa myös maakuntalehteä kohtaan niiden perusteella. Lisäksi digitalisaatio on saanut aikaan sen, että tieto tapahtuneesta on oltava saatavilla välittömästi: ensin digitaalisissa kanavissa ja myöhemmin paperilehdessä. Toisaalta, tiedon nopea siirtyminen on herättänyt asiakkaissa huolen myös siitä, onko maakuntalehti kykenevä tarjoamaan sellaista tuoretta ja ainutlaatuista sisältöä, jota ei ole julkaistu muualla.

Hieman yllättäen tuloksista kävi ilmi, että aluemedian vahvan ja vakiintuneen aseman kautta muodostunut imago näyttää säilyttävän asemansa asiakkaiden mielikuvissa digimurroksesta huolimatta. Muutoksen näkökulmasta haastavaa tässä on se, että asiakkaiden perinteiset odotukset maakuntalehteä kohtaan tavallaan suojelevat maakuntalehteä muutokselta. Vaikka asiakkaiden median kulutus yleisesti ottaen on muuttunut digitalisaation myötä, tulokset viittaavat siihen, että asiakkaiden odotukset maakuntalehteä kohtaan ovat melko perinteisiä ja siten rajoittuneita. Tämä näkyy asiakkaiden matalissa odotuksissa sisältöjä kohtaan, sillä onhan kyseessä ”vain paikallinen maakuntalehti”. Lisäksi asiakkaat näyttävät perustelevan ja oikeuttavan tyytymättömyytensä sisältöjä ja/tai hintaa kohtaan näillä mielikuvilla.

Asiakkaiden aktiivisen roolin kehittäminen on saanut alati huomiota ja ollut vahvasti esillä myös kohdeyrityksessä. Vastoin odotuksia, tämä tutkimus kuitenkin osoitti, että asiakkaat eivät juuri odota aluemedialta vuorovaikutuksellisuutta tai koe tarvetta olla vuorovaikutuksessa paikallisen median kanssa toisin kuin yrityksessä ajatellaan. Myös tähän näytti vaikuttavan aluemediaan liitetyt juurtuneet ja siten perinteiset mielikuvat. Ristiriita yrityksen ja asiakkaiden näkemyksissä osoittaa, miten tärkeää asiakasymmärrys meneillään olevassa murroksessa on. Tasoittaakseen muutoksen eritahtisuutta ja saadakseen asiakkaat aktiivisiksi, on aluemedian ensin työstettävä imagoaan sekä nostettava asiakkaiden odotuksia, ja sitä kautta parannettava houkuttelevuuttaan.

Tulokset osoittavat, että digitalisoituneista mediamarkkinoista huolimatta aluemedialla on tarttumapintaa myös nuoriin kuluttajiin. Paikallisista asioista perillä oleminen koetaan tärkeäksi myös nuoremman sukupolven keskuudessa, ja maakuntalehti tarjoaa siihen oivan väylän. On kuitenkin huomioitava, että aluemedian tarjoamat hyödyt jäävät asiakkaille jokseenkin epäselviksi. Asiakkaat kokevat, että maakuntalehden tarjoama sisältö olisi helposti saatavissa muista ilmaisista lähteistä eivätkä he ole halukkaita maksamaan tuotteesta. Tuloksista käy ilmi selvä ristiriita: maakuntalehdellä on oma tärkeä tehtävänsä, joka erottaa sen muista palveluntarjoajista, mutta asiakkaat eivät nykyisellään ymmärrä näitä hyötyjä. Tulosten

perusteella vaikuttaa siltä, että aluemedian tulisi terävöittää tarjoamiaan hyötyjä ja viestiä niistä entistä tehokkaammin houkutellakseen uusia maksavia asiakkaita sekä parantaakseen jo olemassa olevien asiakkaiden kokemaa arvoa.

Edellä mainittu maksuhaluttomuus heijastaa digitalisaation myötä asiakkuuden määritelmässä esiin nousutta ongelmaa. Uutis- ja ajankohtaissisältöjä on valtavasti saatavilla ilmaiseksi ja siksi aluemia painii jatkuvasti kahden maailman välimaastossa: myös sisältöjä ilmaiseksi lukevat kuluttajat mieltävät itsensä asiakkaiksi ja odottavat maakuntalehdeltä laadukasta sisältöä. Maakuntalehteä tunnutaan pitävän jokseenkin jopa ilmaisenä perushyödykkeenä.

Maakuntalehden tarjoamat hyödyt rakentuvat luonnollisesti sisältöjen ympärille. Tuloksista kävi ilmi, että perinteisiä uutisia pidetään digitalisoituneessa ympäristössä jokseenkin itsestään selvyytenä. Sen sijaan, asiakkaat odottavat maakuntalehdeltä enemmän laadukkaita ja tutkivia sisältöjä. Tärkeänä pidetään myös pienemmistä asioista raportoimista, jotka tavalla tai toisella helpottavat asiakkaiden elämää, yllättävät ja ilahduttavat. Vastoin yleistä suuntausta, sisältöjen personointi ei näyttäytynyt tärkeänä ominaisuutena juuri maakuntalehdessä.

Tulosten perusteella voidaan todeta, että arvolupaukset aluemediassa vaativat sekä toiminnallisia (esim. tuotteen sisältö ja ominaisuudet), emotionaalisia (esim. tuotteen aikaansaama tunnereaktio) että symbolisia (esim. itsensä ilmaiseminen) elementtejä. Laadukkaita paikallisia sisältöjä ja niiden saatavuutta pidetään tärkeänä, eivätkä asiakkaat ole halukkaita uhraamaan korkeaa laatua edullisen hinnan tähden. Emotionaaliset ja symboliset arvoulottuvuudet puolestaan kytkeytyvät vahvasti juuri paikallisuuteen ja yhteisöllisyyteen, ja ovat peräisin ydintuotteesta.

*Englanninkielinen Pro Gradu on saatavissa osoitteessa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2017103050381>*

*Lisätietoja: Amanda Piepponen (+358 40 767 4767 tai [amanda\\_piepponen@msn.com](mailto:amanda_piepponen@msn.com))*