

Anne Matiskainen

Suhdeverkostot digitaalisessa tilausprosessissa

Maksu-tv-palvelut vaivattomasti suomalaiskoteihin

Metropolia Ammattikorkeakoulu
Medianomi (ylempi AMK)
Mediatuottaminen
Opinnäytetyö
Päivämäärä 8.6.2011

Tekijä(t) Otsikko Sivumäärä Aika	Anne Matiskainen Suhdeverkostot digitaalisessa tilausprosessissa: Maksu-tv-palvelut vaivattomasti suomalaiskoteihin 76 sivua + 14 liitesivua 8.6.2011
Tutkinto	Medianomi, ylempi AMK
Koulutusohjelma	Mediatuottaminen, ylempi AMK
Ohjaaja	Yliopettaja Robert Arpo
<p>Suomen maksu-tv-ala on kokenut suuria muutoksia viimeisen 5 vuoden aikana. Tekniikan kehitys on luonut uusia mahdollisuuksia ja samalla tehnyt kilpailusta entistä haastavampaa. Palveluiden saatavuus, käytön helppous ja vaikuttamisen mahdollisuus nousevat kuluttajan arvostuksessa korkealle. Kilpailun voittavat ne jotka tarjoavat kuluttajalle vaivattoman tavan hankkia ja kuluttaa palveluita sekä kuuntelevat asiakkaita. Suomen maksu-tv-penetraatio on puolet pienempi kuin muissa pohjoismaissa. Tutkimuksen avulla on tarkoitus vaikuttaa vallitsevaan markkinatilanteeseen.</p> <p>MTV Oy:n maksu-tv-palvelut ovat mielikuvallisesti tunnettuja, mutta saatavuudessa on epäselvyyttä. Tutkimus käsittelee maksu-tv-palveluiden digitaalisen tilausprosessin kehitystä. Tutkimus on jatkoa tradenomin opinnäytetyöhön, joka käsitteli jakelutien haasteita tilanteessa, jossa loppuasiakkuuden omistaa kolmas osapuoli. Suhdeverkostojen ymmärrys ja kumppanituki nousevat asiakashankinnassa merkityksellisiksi. Markkinointilähtöisen myyninedistyksen, Web 2.0 ajattelun ja suhdeverkostojen kehityksen avulla pyrin löytämään työkaluja joilla tilausmäärät saadaan kasvuun. Tapaustutkimuksen tulokset pohjautuvat aiheeseen liittyvään lähdemateriaaliin, alalta kerättyyn tutkimusaineistoon sekä kvalitatiivisten fokusryhmäkeskusteluiden tuloksena syntyneeseen uuteen tietoon.</p> <p>Nykyinen tilausprosessi ei toimi ja sitä tulee kehittää käyttäjäystävällisemmäksi. Kilpailutilanne on haastava, joten palvelun parempi erottuminen kilpailijoista on yksi menestystekijä. Sidosryhmäsuhteiden hoitoon ja yhteistyöhön tulee kiinnittää enemmän huomiota. Tulosten pohjalta on esitetty parannusehdotuksia tilausprosessiin ja liiketoimintaan.</p>	
Avainsanat	Maksu-tv, tilausprosessi, myyninedistys ja suhdemarkkinointi

Author(s) Title Number of Pages Date	Anne Matiskainen Network Relationships in Digital Supply Chain 76 pages + 14 appendices 8 June 2011
Degree	Media Production, Master's Degree
Degree Programme	Media Production, Master's Programme
Instructor	Robert Arpo Senior Lecturer
<p>The Finnish pay TV market has been in changing for the past 5 years. As the technology evolves new business opportunities come along making the competition even fiercer. Winners are those who are open for changes, listen to the customer needs offering an easy way to supply and consume services and give them an opportunity to participate. The Finnish pay TV market penetration amounts to half of the Scandinavian pay TV penetration. This thesis is made to find out what kind of possibilities there are to affect pay TV market.</p> <p>MTV's pay TV brands are well known, however the distribution chain is not. Broadcasters such as MTV are offering content for the distributors. This research is conducted to analyse how to improve digital order flow and how to assist distributors in their customer acquisition. This thesis builds on my Bachelor's Thesis, in which I approached challenges in distribution when the customer relationship is owned by third party. Sales driven marketing, Web 2.0 thinking and relationship marketing is used to provide suggestions and tools to improve business situation and co-operation with partners. The case research is based on the qualitative analysis and data from the subject field. Also new results have been acquired by conducting qualitative and interactive group interviews.</p> <p>Present digital order flow is not working and it is necessary to improve it into a more user-friendly direction. Competition advantage and growth in sales can be reached with a practical order flow. Interest groups should be better noticed and participated. Based on the qualitative analysis, a suggestion is made to improve digital order process and business operations.</p>	
Keywords	Pay-TV, order flow, sales promotion & relationship marketing

Sisällys

1 Johdanto	6
1.1 Tutkimuksen tavoitteet	11
1.2 Teoreettinen rajaus	11
1.3 Tutkimuksen rakenne	13
2 Tapaustutkimuksen ratkaisut	14
2.1 Tutkimusmenetelmän valinta	14
2.2 Aineiston analyysi ja raportointi	15
2.2.1 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi	16
2.2.2 Aineiston hankinta	17
3 Markkinointi ja myynninedistys muuttuvassa markkinassa	17
3.1 Tuotteen saatavuus maahantuoja jälleenmyyjä asetelmassa	21
3.2 Kuluttajiin kohdistuva myynninedistystoimenpiteet	23
3.3 Kumppaneihin kohdistuvat myynninedistystoimenpiteet	25
3.4 Web 2.0 ajattelu ja myynninedistys digitaalisissa projekteissa	27
3.4.1 Osallistaminen	28
3.4.2 Jakaminen ja suosittelu	30
3.5 Verkkokauppa ja tilausta tukevat helpdesk-palvelut	34
3.6 Johtopäätöksiä myynninedistystoimenpiteiden kehittämiseen	35
4 Suhdemarkkinointi ja co-creation sidosryhmien hoidossa	36
4.1 Suhdemarkkinointi verkostoitumisen välineenä	38
4.1.1 Klassinen markkinasuhte	42
4.1.2 Eryityset markkinasuhteet	43
4.1.3 Megasuhteet	46
4.1.4 Nanosuhteet	48
4.3 Johtopäätöksiä liiketoiminnan ja sidosryhmäsuhteiden kehittämiseen	52
5 Kvalitatiivinen tutkimus maksukanavien tilaamisesta	53
5.1 Taustaa Workshopin tulosten pohjaksi	54
5.2 Tulosten raportointi	56

5.3 Tutkimuksen tarkoitus	57
5.4 Tutkimusmenetelmän kuvaus ja toteutus	58
5.4.1 Fokusryhmähaastattelut	58
5.4.2 Saavutetut todelliset ja olennaiset tulokset	60
5.4.3 Projektisuunnitelma tutkimustulosten pohjalta	67
5.4.4 Tulosten luotettavuus ja oikeudenmukaisuus	68
6 Kehitysehdotuksia tutkimuksen pohjalta	68
Lähteet	72
Liitteet	
Liite 1. Tuote- ja saatavuuskuvaukset: CANAL+ ja MTV3 Kanavapaketti	
Liite 2. Projektisuunnitelma	

1 Johdanto

Digitalisoitumista ja teräväpiirtoaikakauteen siirtymistä on verrattu siihen, kun Suomessa siirryttiin mustavalkotelevisioajasta väritelevisioaikaan. Työni käsittelee maksu-tv-palveluja ja niiden kuluttamista. Työskentelen MTV Oy:ssä (MTV:ssä) joka tarjoaa suomalaisille kuluttajille maksukanavia ja kanavapaketteja, eli maksu-tv-palveluita: MTV3 Kanavapaketti, joka sisältää 7 kanavaa ja CANAL+:n kanavapaketit, jotka jaetaan seuraaviin paketteihin: CANAL+ Total, CANAL+ Film ja CANAL+ Sport. Liitteessä (1) on esitetty maksu-tv-palveluidemme tuotetiedot. Tarjonnassamme on laaja kirjo elämyksiä ja viihdettä 20 maksukanavalta. Kanavat tarjotaan kuluttajille maksu-tv-operaattoreiden. Liitteessä (1) on kuvattu kanavien saatavuus operaattoreittain. Käytän maksu-tv-kanavista ja kanavapaketeista nimitystä palvelut, joka kattaa edellä mainitut kanavapaketit. Operaattoreita kutsun luonteudessa yhteydessä palveluntarjoajiksi.

Vuosien varrella maksu-tv-ala on kokenut suuria muutoksia, joista yhtenä merkittävimmistä virstanpylväistä oli digitaalisten tv-lähetysten käynnistyminen elokuussa 2001. Suomessa siirryttiin porrastetusti digi-tv-aikaan. Antenniverkoissa siirtyminen tapahtui 31.7.2007 ja kaapeliverkoissa hieman myöhemmin 28.2.2008 (DigiTV 2011). Vuosikauden vaihteessa Suomen kaapeliverkot kaksisuuntaistettiin, jolloin vuorovaikutteisten palveluiden saatavuus mahdollistui. Silloisesta vuorovaikutteisuuden tarjoavasta MHP-standardista, joka tulee sanoita Multimedia Home Platform, ei yrityksestä huolimatta tullut kaupallista menestystä (Afterdawn 2011). Myöhemmin MHP:n vuorovaikutteiset palvelut korvasi IPTV, jota toiselta nimeltään kutsutaan laajakaista-tv:ksi. IPTV:n avulla operaattorit tarjoavat yli 8 Mb:n nettiliittymän kautta tv-sisältöjä kuluttajille (Wikipedia 2011). IPTV-palvelun saa tilattua alueille, joissa on mahdollista vastaanottaa nopea laajakaistayhteys.

Suomen maksu-tv-markkina voidaan jakaa antenni-, kaapeli-, IPTV- ja satelliittitalouksiin. Näitä kutsutaan teknisiksi jakelutavoiksi, jotka määräytyvät asuinpaikkakunnan ja asuinalueen mukaan (DigiTV 2011). Huomioitavaa on, että mikään em. jakelutavoista ei sulje toisiaan pois. Kaapeli-tv-verkon kautta vastaanotto on aina kuitenkin riippuvainen paikallisen operaattorin verkon peittoalueesta ja maantieteellisestä sijainnista. Maksu-tv-palveluiden kuluttamisessa on viimekädessä kyse kuluttajan omasta valinnasta, johon kunkin jakelutien palveluntarjoaja pyrkii vaikuttamaan.

Television lähetys- ja jakelutekniikka kehittyy jatkuvasti ja opinnäytetyötä kirjoittaessani odottelemme parhaillamme sisällöntarjoajille tarkoitettujen antenniverkon HD-ohjelmistotoimilupia. Lyhenne HD tai HDTV tulee sanasta High Definition ja se tarkoittaa teräväpiirtolähetystä (DigiTV 2011). Digita on vuoteen 2010 asti toiminut Suomessa ainoana antenniverkon verkko-operaattorina. Antenniverkkoon myönnettiin Digitan lisäksi viime vuonna uudet verkkotoimiluvat Anvialle ja Dna:lle (LVM 2011). Uusien verkko-operaattoreiden kautta on antenniverkossa mahdollista vastaanottaa nykyisten SD-kanavien lisäksi HD-kanavia. Anvian verkossa maksu-tv-operaattorina toimii TDF Entertainment, joka on kaupalliselta nimeltään TV Viihde. Dna toimii oman verkkonsa maksu-tv-operaattorina. Monopolisoitumisen välttämiseksi Viestintävirasto myönsi verkkotoimiluvat Anvialle Dna:n verkkoon ja Dna:lle Digitan verkkoon. (DigiTV 2011.)

Käytännössä edellä kuvattu tarkoittaa sitä, että tähän asti ainoana antenniverkon maksu-tv-operaattorina toiminut PlusTV saa markkina-alueelleen kilpailijoita. Vuoden 2011 aikana antenniverkkoon voi maksu-tv-palveluita tilata kolmelta eri maksu-tv-operaattorilta, joita ovat Dna, TV Viihde ja PlusTV. Palveluiden saatavuus vaihtelee maantieteellisesti ja operaattorikohtaisesti. (DigiTV 2011.)

Suomen maksu-tv-toiminta voidaan jakaa antenni-, satelliitti-, IPTV- ja kaapelioperaattoreihin (liite 1). Maksu-tv-operaattorit toimivat maksu-tv-palveluiden palveluntarjoajina ja kanavayhtiöt, kuten MTV toimii palveluiden sisällöntarjoajana. Sisällöntarjoajan rooli on haasteellinen, koska loppuasiakkuudet omistaa aina kolmas osapuoli, eli palveluita kuluttajalle myyvä tahon. Asetelmaa voisi verrata maahantuojan jälleenmyyjä suhteeseen, joka aiheuttaa maksu-tv-palveluiden myyntiprosessin kuluttajalle hankalaksi ja vaikeasti ymmärrettäväksi. Tilannetta ei myöskään helpota operaattorikentän kirjo ja palveluiden saatavuuteen liittyvät haasteet. Antenniverkkoon voi maksu-tv-palveluita tilata ensisijaisesti antennioperaattorilta, IPTV- tai satelliittioperaattorilta. Kaapeliverkkoon maksu-tv-palvelut tilataan normaalisti joko kaapeli- tai IPTV-verkon operaattorilta.

Olen työskennellyt tv-alalla vuodesta 1995 lähtien. Toimin vuosien 1995 - 2006 aikana maksu-tv-operaattorin palveluksessa. Minulla on ollut etuoikeus työskennellä muuttuvassa tv-kentässä sekä pienen kotkalaisen että ison helsinkiläisen operaattorin palveluksessa. Marraskuussa 2006 siirryin palveluntarjoajan palveluksesta sisällöntarjoajalle.

MTV tarjoaa maksu-tv-palveluita maksukanavien muodossa operaattoreille välitettäväksi. Työskentely sekä palveluntarjoajan että sisällöntarjoajan palveluksessa on antanut minulle erittäin hyvän ja kattavan näkemyksen Suomen maksu-tv-toimialasta. Ammatin kautta hankitun tietotaidon perusteella katson pystyväni analysoimaan ja ymmärtämään alaa asiantuntijan roolissa molemmista näkökulmista.

Tässä yhteydessä on hyvä käydä läpi edustamani yrityksen taustaa, jotta lukijan olisi helpompi pysyä ajan tasalla heti alusta alkaen maksu-tv-markkinan kehityksestä ja siihen liittyvistä muutoksista. MTV:n voidaan sanoa olleen edelläkävijä valtakunnallisen maksu-tv-markkinan kehityksessä. MTV aloitti ensimmäisenä Suomessa valtakunnallisen maksu-tv-toiminnan helmikuussa 2004. MTV toimi aluksi sekä sisällön- että palveluntarjoajana. Sisältöä tarjottiin MTV3+ kanavalta, jonka sai näkyviin katseluun tarvittavan tv-kortin avulla. Vuosien 2004 – 2006 aikana MTV3+ tarjosi antenniverkkoon ja kaapelioperaattoreiden jakeluun maksulliset F1- ja Hockey Night -kausituotteet. Kausituotteen sai hankittua MTV:n suorilta jälleenmyyjiltä tai kaapelioperaattoreilta. MTV3+ oli MTV3:n digitaalinen rinnakkaiskanava, jonka lähetystarjonta sisälsi myös mm. kännykällä pelattavia mobiilipelejä ja sarjojen uusintoja. Tarjolla oli F1:n lähetysten ja Hockey Night -pelien lisäksi alppilajeja, suoria salibandyotteluita ja Navigare -ohjelman uusintoja. MTV3+ lähetti myös legendaarisia Stage -konsertteja MTV3:n studiolta. MTV3+:n lähetykset loppuivat marraskuussa 2006, kun tilalle lanseerattiin uusi maksullinen MTV3 Kanavapaketti. Samalla MTV:n antenniverkkojen MTV3+:n asiakkuudet siirtyivät silloin vasta toimintansa aloittaneelle antenniverkon maksu-tv-operaattorille PlusTV:lle. Tämä tarkoitti käytännössä sitä, että entinen antenniverkon palveluntarjoaja MTV muuttui kokonaan sisällöntarjoajaksi. (Matiskainen 2007, 21).

MTV3 Kanavapaketti ja sen kanavavalikoimasta erityisesti MTV3 MAX saavutti suuren myyntimenestyksen maksu-tv-markkinassa vuosien 2007 – 2008 aikana. MAX tarjoaa ainoana tv-kanavana Suomessa suorat F1-lähetykset tv:stä. Vuosien 2007 – 2008 myyntimenestystä edesauttoi suomalaisten kuskien menestys F1-sarjassa, jota siivitti Kimi Räikkösen F1-sarjan voitto vuonna 2008. (MTV 2011.)

Vuonna 2009 entisestä kilpailijasta CANAL+ Suomesta tuli osa MTV:n maksu-tv-liiketoimintaa (Mediaviikko 2009), kun ruotsalaisen Bonnier AB:n keväällä 2008 tekemä yhteispohjoismainen yrityskauppa konkretisoitui (Mediamonitori 2011).

Kaupan myötä CANAL+ oikeuksia Suomessa hallinnoi MTV ja muissa pohjoismaissa C More Group. CANAL+ saapui aikoinaan pohjoismaiden markkinoille ostamalla FilmNet-maksukanavat (Wikipedia 2011). Kilpailuvirasto puuttui kauppoihin määrittelemällä, että kaupan myötä MTV:lle tuli liian hallitseva osuus markkinasta, joten CANAL+ joutui luopumaan SM-liigan tv-oikeuksista (SM-liiga 2011). Kaupan rajoittaminen mahdollisti uusien toimijoiden tulon Suomen maksu-tv-markkinaan ja sen myötä kilpailun kiristymisen. Samaan aikaan maksu-tv-markkinan kasvu hidastui ja jopa osittain jämähti paikoilleen. Osittain palveluiden kysyntään vaikutti myös maailmanlaajuinen talouskriisi.

Markkinatilanteen muututtua ja kilpailun kiristyttyä on hyvä vahvistaa omaa asemaa markkinoilla sekä luoda entistä toimivampi yhteistyösuhde sidosryhmiin. Suhdetoiminta ja kumppaniyhteistyö linkitettyinä selkeään ja ymmärrettävään vuorovaikutteiseen kuluttajaviestintään nousee tärkeäksi painopistealueeksi liiketoiminnan kehityksessä ja markkinan kasvussa. Tutkimuksen avulla pyrin esittämään näkemykseni niistä keinoista joilla maksu-tv-penetraatio saadaan Suomessa kasvuun ja nostettua samalle tasolle, kuin muissa pohjoismaissa. Markkinoinnilla ja myyinnedistämällä voidaan aktivoida jakelutien myyntikanavien myyntiä ja samalla saadaan kuluttajien huomio kiinnitettyä tarjottuun palveluun. Tilausprosessia helpottamaan MTV on lisännyt maksu-tv-palveluidensa nettisivujen yhteyteen digitaaliset tilauskanavat, joiden kautta maksu-tv-palvelun voi tilata. Tilaus välitetään joko suoraan palveluntarjoajille tai ohjataan palveluntarjoajien omiin digitaalisiin tilausjärjestelmiin tai asiakaspalveluun. Maksukanavien nettisivujen yhteydessä olevat digitaaliset tilauskanavat ovat olleet käytössä kohta vuoden ajan. Käytön yhteydessä on todettu ongelmia ja haasteita, joita ei prosessin kehitysvaiheessa huomioitu. Työn tarkoituksena oli pyrkiä korjaamaan esille tulleet ongelmat ja samalla pyrkiä kehittämään tilausprosessia entistä selkeämmäksi ja toimivammaksi. Tulevaisuudessa kuluttajille halutaan tarjota helppo ja vaivaton tapa tilata maksu-tv-palveluita. Kuluttajaan halutaan myös saada entistä parempi kommunikaatioyhteys.

Kilpailun kiristyttyä yhteistyökumppanuuksista on pidettävä hyvää huolta. Palveluntarjoajat ovat tuoneet markkinoille kilpailevia itse paketoimiaan maksu-tv-palveluita, joten tässäkin mielessä yhteistyökumppanuuksien hoito ja suhdeverkostojen hallinta on erittäin tärkeää. Yhteistyötä voi rakentaa vuorovaikutuksen, hyvien suhteiden ja verkostoitumisen avulla. Näitä asioita käsittelen suhdemarkkinoinnin teorian pohjalta.

Tulen tarkastelemaan edellä kuvailemaani asiaa aluksi teorian avulla ja tämän jälkeen syvemmän tarkemmin kuvaamaan nykytilannetta käyttäen apunani logframea, eli loogista viitekehystä, josta hyödynnän ongelma-analyysimallia. Logframen avulla syntyi projektisuunnitelma digitaalisen tilausprosessin kehittämiseksi. Projektisuunnitelma on osa tätä opinnäytetyötä. Käsittelen projektisuunnitelmaa tarkemmin luvussa viisi kvalitatiivisten tutkimustulosten yhteydessä.

Tässä tutkimuksessa tulen laajentamaan edellistä, tradenomin päättötyönä tekemääni, tutkimusta lisäämällä mukaan digitaalisen jakelutien. Tilauskanavan uudistus ja tilausprosessin jatkokehitys on vastuullani. Tarkoituksena on toteuttaa toimiva ja asiakasta palveleva digitaalinen tilauskanava, joka huomioi Web 2.0 ajattelun mukana tuomat mahdollisuudet. Tuon mukaan sosiaalisen median (somen) ulottuvuuden kuluttajan osallistamisen ja aktivoimisen muodossa. Tavoitteena on lisätä digitaalisten tilauskanavien kautta tulevien tilausten määrää, jota mitataan konversioprosentin avulla.

Perimmäisenä tavoitteena on myös vaikuttaa Suomen maksu-tv-markkinan kehitykseen, jota mitataan maksu-tv-penetraation avulla. Maksu-tv-penetraatiolla tarkoitetaan maksu-tv-tilaajien määrää kokonaispotentiaalista. Suomessa on noin 2,5 miljoonaa kotitaloutta. Kotitalouksista 44 % asuu antennitalouksissa, 47 % asuu kaapeli- ja satelliittitaloudessa ja loppuilla 9 % ei ole tv:tä (Finnpanel 2011). Finnpanelin tv-katselututkimuksen mukaan Suomen maksu-tv-penetraatio on tällä hetkellä 25 % kaikista kotitalouksista. Maksu-tv-palveluita tilaa Suomessa 626.000 taloutta. Trendi on laskeva, koska antennitalouksista tilaa tällä hetkellä maksu-tv-palveluita 27 %. Viime vuoden toukokuussa sama määrä oli 28,5 %. Kaapelitalouksista tilaa maksu-tv-palveluita 29 %. Viime vuoden toukokuussa sama määrä oli 31 %. (Finnpanel 2011.) Tässä huomioitavaa on kuitenkin, että marraskuiseen mittaukseen verrattuna molemmissa jakeluteissa on tapahtunut kasvua. (MTV 2011.) Pohjoismaissa maksu-tv-penetraatio kaikista kotitalouksista on yli 60 % (Mediaviikko 2011).

Hain myös benchmarkia, eli vertailuanalyysiä (About 2011) Ruotsin markkinasta. Selvitin omistajaltamme ruotsalaiselta Bonnierilta miten heidän markkinansa on kehittynyt niin, että maksu-tv-penetraatio on Ruotsissa yli 60 % kotitalouksista. Käyn tämän selvityksen tulokset ja päätelmät läpi luvussa viisi.

Ennakoimme maksu-tv-penetraation laskua viime keväänä, jolloin kartoitin sähköpostikyselyllä operaattorikentän mielipiteitä ja syitä siihen miksi maksu-tv-tilaus peruutetaan. Peruutukset vaikuttavat negatiivisesti tilausmäärien kasvuun. Peruutuksia kutsutaan tässä yhteydessä churniksi ja peruutuksen ehkäisyä antichurn-toimenpiteeksi. Käyn läpi kyselyn tulokset tämän tutkimuksen luvussa viisi.

1.1 Tutkimuksen tavoitteet

Tämä opinnäytetyö käsittelee MTV:n maksu-tv-liiketoimintayksikön ja tähän liittyvien sidosryhmien toimintaa. Sidosryhmät muodostuvat yhteistyökumppaneista, yrityksen ulkoisista ja sisäisistä sidosryhmistä sekä palvelun loppukäyttäjistä, eli kuluttajista. Työn tarkoituksena on tarkastella nykyisiä toimintatapoja sekä kehittää uusia työskentelytapoja, kuten digitaalinen tilausprosessi. Esitettyjen toimenpiteiden avulla pyrin löytämään tässä opinnäytetyössä vastausta tutkimuksen pääongelmaan, eli miten maksu-tv-markkina saadaan kasvatettua pohjoismaiselle tasolle. Tutkimuksen alaongelma on nykyisen digitaalisen tilauskanavan kehittäminen toimivaksi, joka eräällä tavalla tuo vastauksen pääongelmaan. Web 2.0 maailma ja some on tuonut tullessaan uudenlaisia työkaluja liiketoiminnan kehitykseen luoden samalla aivan uudenlaisen tavan lähestyä erilaisia suhdeverkostoja. Maksu-tv-liiketoiminnalla on tällä hetkellä suurempi suhde loppukuluttajaan, kuin koskaan aikaisemmin. Tutkimus käsittelee edellä kuvattuja toimenpiteitä, jotka kohdistuvat liiketoiminnan sidosryhmiin.

1.2 Teoreettinen rajaus

Tutkimuksen teoreettinen osuus koostuu kahdesta kokonaisuudesta, markkinointilähtöisen myynninedistämisen toimenpiteistä sekä kumppanuussuhteiden hoidosta, josta voi myös käyttää nimitystä suhdemarkkinointi. Markkinointia käsittelem lähinnä digitaalisen markkinoinnin avulla. Suhdemarkkinoinnin rinnalle tuon myös käsitteen co-creation, jonka avulla sidosryhmät pyritään ottamaan entistä paremmin mukaan liiketoiminnan ja tuotteiden kehittämiseen. Em. teorioita käsittelem luvuissa kolme ja neljä. Luvussa kaksi kerron tarkemmin valitsemistani tutkimusmenetelmistä.

Luvussa kolme käsittelen myynninedistämistä, joka on tehty suoraan kuluttajille ja yhteistyökumppaneiden jakelutiehen. Tilanteessa, jossa MTV ei itse omista asiakkuuksia, nousevat markkinointiviestinnän myynninedistämistoimet tärkeään rooliin. Tuon tähän osuuteen uutena ulottuvuutena Web 2.0 ajattelun ja sen tuomat mahdollisuudet sekä somen vaikuttamisen, osallistamisen ja suosittelun. Kerron tässä yhteydessä myös mitä antichurn-toimenpiteitä olemme jo tehneet ja mitä toimenpiteitä on suunnitteilla. Kerron myös ovatko toimenpiteet jo vaikuttaneet tilausmäärien nettokehitykseen.

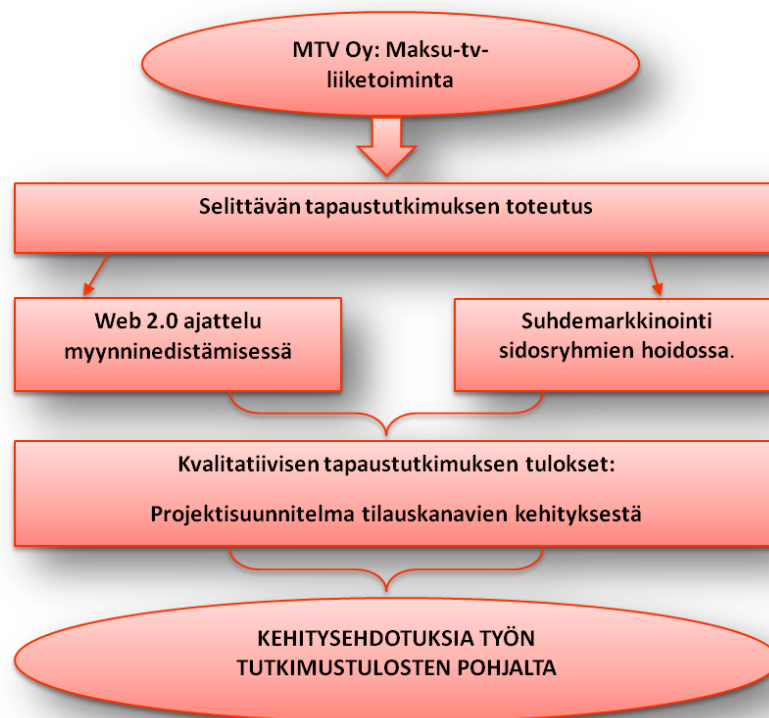
Luvussa neljä käsittelen suhdetoimintaa suhdemarkkinoinnin näkökulmasta. Laajennan normaalia suhdemarkkinoinnin käsitettä tuomalla mukaan somen ulottuvuuden ja digitaalisen tilausprosessin. Tarkastelen asiaa asiakkuuksien hoitamisen avulla ja tässä kohderyhmänä ovat sekä yhteistyökumppanimme että kuluttajat. Valitsin suhdemarkkinoinnin mukaan siksi, että kyseessä on erikoisala, jossa palveluntarjoajana ei toimi MTV, vaan yrityksen yhteistyökumppanit. Näin ollen tässä osuudessa syvennyn pohtimaan tilannetta suhteena asiakkaaseen ja asiakkaan asiakkaaseen.

Luvussa viisi kerron kvalitatiivisen tapaustutkimuksen tuloksista. Liittyen digitaalisiin tilausprosesseihin ja niiden kehittämiseen järjestin kaksi ryhmäkeskustelua, jotka toteutin työryhmätyöskentelyn (workshopin) muodossa. Valitsin työryhmätyöskentelyyn kaksi alalla vaikuttavaa ja asiaan linkittyvää fokusryhmää. Ensimmäinen fokusryhmä koostui omasta henkilökunnastamme ja toinen fokusryhmä omasta henkilökunnastamme sekä digitaalisen tilauskanavan meille toimittavan palveluntarjoajan henkilökunnasta. Käytin fokusryhmäkeskusteluissa hyväkseni aivoriihimenetelmää sekä nykytilankartoitusta SWOT-analyysin muodossa, joiden avulla sain kerättyä laadukasta ja käyttökelpoista kvalitatiivista tutkimusaineistoa. Aineistoa käytin hyödykseni tehdessäni digitaalista tilauskanavista projektisuunnitelman. Projektisuunnitelma on liitteenä (2).

Tavoitteenani on, edellä esittämiäni seikkojen nojalla sekä aiheeseen liittyvän lähdemateriaalin ja tutkimusaineiston pohjalta, luvussa kuusi esittää jatkotoimenpiteitä ja kehitysehdotuksia tulevaisuuden liiketoiminnan toteutusta varten.

1.3 Tutkimuksen rakenne

Käsittelin tutkimuksen ensimmäisessä luvussa tutkimuksen lähtökohtia sekä tavoitteita. Esitin luvussa myös tutkimusongelman ja sen alaongelman, joihin paneudun enemmän luvussa neljä ja viisi teoreettisen osuuden jälkeen. Toisessa luvussa kerron valitsemistani tutkimusmenetelmistä, eli selostan koko tutkimuksen tutkimusmetodin ja kerron, miten tutkimuksen rakenne on syntynyt ja mitä tutkimusmenetelmiä tutkimuksessa on käytetty. Kolmannessa luvussa perehdyn teorian kautta myynninedistämisen ja markkinoitinviestinnän toimenpiteisiin joiden avuksi tuon Web 2.0 ajattelun, jonka avulla tuon uusia näkökulmia digitaalisten tilausprosessien kehittämiseen. Neljännessä luvussa paneudun teorian kautta suhdemarkkinointiin ja yhteistyökumppanuuksien hoitoon mm. co-creationin avulla. Luvussa viisi esittelen kyselyiden tulokset sekä workshoppeista saamani tulokset tutkimusraportin muodossa. Tässä yhteydessä liitän tutkimukseeni mukaan osia tekemästani projektisuunnitelmasta, jonka tuloksiin ja toimenpiteisiin viitataan. Luvussa kuusi esitän vastauksia tutkimuksen alussa esitettyihin ongelmiin ja samalla luon pohjan jatkotoimenpiteille erilaisin kehitysehdotuksin. Tutkimuksen toteutus-tapa on esitetty tarkemmin kuvassa 1.



Kuva 1. Tutkimuksen tavoitteet, rajaus ja rakenne

Tutkimus etenee kuvan osoittamalla tavalla. Kuvan avulla olen pyrkinyt esittämään tutkimuksen loogisen etenemisen, jotta tutkimuksen rakenne olisi lukijalle selkeä.

2 Tapaustutkimuksen ratkaisut

Työni on tapaustutkimus, jonka avulla pyrin esittämään ratkaisuja luvussa yksi esittämäni tutkimusongelmaan, eli miksi maksu-tv-markkina ei kehity Suomessa ja miten digitaalinen tilausprosessi saadaan toimimaan. Haen tämän tutkimuksen avulla ratkaisuja mm. tarkastelemalla vallitsevaa nykytilaa ja pyrin samalla löytämään uusia keinoja joiden avulla liiketoimintaa voidaan kehittää entistä määrätietoisemmin.

2.1 Tutkimusmenetelmän valinta

Ensimmäisen luvun kohdassa "Tutkimuksen tavoitteet" hahmottelin ja rajasin tutkittavan ongelman. Valitsin tutkimusmenetelmäkseni tapaustutkimuksen ja rajaan tutkimuksen vielä olemaan selittävätapaustutkimus, jonka avulla pyrin selventämään erityistä tapausta, jonka olen tässä kuvannut. Pyrin myös löytämään vastauksen kysymykseen, miten vallitseva tilanne on muodostunut tai miksi se on kehittynyt juuri tietyllä tavalla. Tapaustutkimuksessa selitettävät tapaukset (ilmiöt, käytännöt ja prosessit), jotka ovat yleensä monimutkaisia ja täten niitä ei voi tutkia kvantitatiivisilla, eli määrällisellä survey-menetelmällä. Tutkimuksen tavoitteena on kehittää ja analysoida vallitsevaa tilannetta ja samalla selittää tehtyjä havaintoja ja syntyneitä tuloksia. (Eriksson & Koistinen 2005, 12.)

Tarkoituksena oli kerätä kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän avulla kyselyiden ja fokusryhmähaastattelujen pohjalta laadullista aineistoa ja tämän avulla selvittää aiheeseen liittyvät ongelmat ja käytännöt. Tarkoituksena oli vertailla ja arvioida tutkittavaa ilmiötä, jotta käytäntöjä voidaan tulevaisuudessa kehittää vastamaan tutkimuksen määrittelemiä tarpeita. Tutkimus perustuu tutkittavaan aiheeseen liittyvään lähdemateriaaliin sekä osittain omakohtaisiin kokemuksiini ja havaintoihin tv-alasta ja sen kehityksestä. Media-alaan ja liiketalouteen liittyvän lähdemateriaalin kautta tähän tutkimukseen on syntynyt lukujen kolme ja neljä teoriaosuus, jota olen myös rikastuttanut viittaamalla alaan liittyviin tutkimuksiin ja kertomalla tehdyistä toimenpiteistä. Alalta kertyneen työ-

kokemuksen kautta olen käyttänyt hiljaista tietoa hyväksi johdannossa, tapaustutkimuksen ongelmanratkaisussa, rakenteen muotoilussa sekä tutkimuksen lopputulosten analysoinnissa.

Käyn läpi luvussa viisi kyselyiden ja fokusryhmähaastattelujen tuloksia, joiden tarkoituksena oli selvittää sidosryhmien mielipiteitä vallitsevasta markkinatilanteesta, digitaalisesta tilausprosessista sekä siihen liittyvistä myynnin ja markkinoinnin toimenpiteistä. Kyseessä on empiirinen, eli käytännön tutkimus jossa tarkastelen tutkittavaa asiaa teoreettisen tutkimusmenetelmän pohjalta. Tutkimusmenetelmäni on kvalitatiivinen, eli laadullinen menetelmä.

Valitsin kyselyyn kvalitatiivisen menetelmän siksi, että halusin saada selville valitsemieni henkilöiden omakohtaisen näkemyksen asiaan. Päämääränäni oli henkilöiden omien tulkintojen ymmärtäminen sekä heidän tutkittavalle ilmiölle antamiensa merkitysten hahmottaminen ymmärrettäväksi kokonaisuudeksi. Kvalitatiivisen tutkimuksen tuloksia ei yleensä esitetä numeraalisesti vaan pyrin tuomaan tutkimuksen tulokset esiin muilla keinoin. Kvalitatiivinen tutkimus poikkeaa kvantitatiivisesta tutkimuksesta siinä, että tulokset ovat tiheää kuvausta tutkittavasta asiasta. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineistomäärä on kvantitatiivista tutkimusta suppeampi. (Helsingin yliopisto 2011.)

Työssäni käsittelen myös aikaisemmin maksu-tv-markkinasta tehtyjä muita tutkimusten tuloksia, joiden avulla pyrin siihen, että parhaimmillaan laadulliset tutkimustulokseni täydentyvät tilastollisten tulosten avulla. Pyrin myös siihen, että tutkimukseni tulokset avaavat uusia tulkintamahdollisuuksia toteutettuihin kvantitatiivisiin tutkimuksiin.

2.2 Aineiston analyysi ja raportointi

Olen perehtynyt aiheeseen liittyvään lähdemateriaaliin ja tämän perusteella olen pyrkinyt tuomaan tutkimukseen jo analysoitua tietoa. Kvalitatiivisen tutkimuksen avulla pyrin tuomaan tutkimukseen uutta tietoa. Kokoan viimeisessä luvussa molempien tutkimustapojen aineiston yhteen ja näin saan kasaan kokonaisvaltaisen ja tiiviin aineiston. Keräämäni aineiston pohjalta saan vastaukset lopullisia analyyseni ja päätelmiä varten.

Opinnäytetyössä olen pyrkinyt käsittelemään tutkimuksen eri vaiheet ja aineiston käsittelyn mahdollisimman syvällisesti ja selkeästi. Teoriaosaan liittyvään kirjallisuuteen olen pyrkinyt perehtymään monien eri lähteiden kautta, jotta olen voinut analysoida tutkittavaa asiaa mahdollisimman kattavasti. Luvussa viisi tulen esittelemään em. kvalitatiivisen tutkimuksen tutkimusprosessin ja tutkimustulokset. Luvussa kuusi esitän liiketoimintaan kehitysehdotuksia, jotka syntyivät tulosten pohjalta.

2.2.1 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Tutkimuksen teoriaosuus, eli lukujen kolme ja neljä aineisto on ilmaisultaan kvalitatiivista, eli laadullista aineistoa. Laadullisella aineistolla tarkoitan tässä tapauksessa kirjoitettua tekstiä. Aineistoa on kerätty alan kirjallisuudesta sekä netistä löytyneistä kirjallisista lähteistä. Edelliseen nojaten voin sanoa tekstin syntymisen olleen minusta riippuvaista tai riippumatonta. Tutkimuksen arvioitavuudella tarkoitan tässä sitä, että lukija kykenee seuraamaan päättelyäni ja samalla lukija hyväksyy tai kyseenalaistaa antamani tiedot. Tässä tapauksessa laadullisen luotettavuuden paras arvioitsija on lukija. Tutkimuksen toistettavuudella tarkoitan sitä, että tulokset on esitetty niin, että myös toinen tutkija voisi tutkimuksessaan päätyä samoihin tuloksiin. (Mäkelä 1998, 53.)

Fokusryhmähaastatteluiden ja ryhmätyöskentelyn pohjalta syntynyttä aineistoa ja tutkimuksen tuloksia olen käsitellyt luottamuksellisesti vastaajien yksityisyyttä kunnioittaen. Kenenkään kyselyihini tai fokusryhmähaastatteluun osallistuneen henkilön antama mielipide ei ole tullut esille heidän tahtomattaan. Voin arvioida toteutettujen tutkimusten tuloksia kokonaistuloksen perusteella. Tulosten perusteella näen, onko lopputulos tutkimuksen alussa asetettujen tavoitteiden mukainen, eli miten maksu-tv-markkinaa voidaan kehittää. Minkälaisilla keinoilla digitaalisia tilausprosesseja voidaan kehittää helpottamaan kuluttajan maksu-tv-palveluiden tilaukseen liittyvää ymmärrystä. Haen myös vastausta siihen miten Web 2.0 ajattelua voidaan hyödyntää sidosryhmien ja yhteistyökumppanuuksien hoidossa kiristyvässä kilpailutilanteessa. Tutkimusraportin sisältämät tiedot on myös luetteloitu Markkinointi- ja yhteiskuntatutkimuksen perussäännöissä (Solatie 2001, 107 - 111).

2.2.2 Aineiston hankinta

Teoriaosuuden lähdeaineisto on hankittu kaupallisesta kirjallisuudesta, netissä julkaisuista kirjoituksista sekä alaan liittyvistä lehtiartikkeleista ja tutkimuksista. Osa aineistosta on tullut omista tv-alaan liittyvistä kokemuksistani. Tutkimuksessani olen aina pyrkinyt tuomaan selkeästi esille aineistoon liittyvän lähdeviitteen. Tilanteissa joissa olen tuonut tutkittavaan asiaan oman asiantuntemukseni tai mielipiteeni olen aina saattanut lukijan tietoisuuteen tämän asian. Näissäkin tilanteissa pyrin esittämään tiedon alkuperän mahdollisimman selkeästi.

Toteutin laadullisen tutkimuksen sähköpostikyselyn sekä fokusryhmähaastattelujen avulla. Valitsin fokusryhmähaastattelun tiedonkeruumenetelmäksi, koska menetelmä on usein käytetty markkinatilanteen analysointiin silloin kun on haluttu selvittää miksi markkina toimii niin kuin se toimii. Fokusryhmien käyttö on myös osoittautunut hyväksi tuotteiden ja palveluiden konseptitesteissä sekä selvittäessä tuotteen tai palvelun ostamista tai ostamattomuutta. Fokusryhmiä voi myös hyödyntää uusien ideoiden etsimisessä. Fokusryhmät voivat parhaimmillaan tarjota uusia ajatuksia ja viitoittaa kohti oikeita ratkaisuja, joiden avulla palveluista saadaan tulevaisuuden menestyjiä. Luvussa viisi esitettävät tutkimustulokset syntyivät aivoriihimenetelmän ja nykytilan kartoituksen avulla, jotka toteutin fokusryhmähaastattelujen yhteydessä. Työryhmätyöskentelyn pohjalta keräsin aineistoa, jonka esitän toimenpide-ehdotusten ja SWOT-analyysin muodossa. (Solatie 2001, 14 – 17.)

3 Markkinointi ja myynninedistys muuttuvassa markkinassa

Perinteisesti markkinoinnin kilpailukeinoista on käytetty nimitystä neljä P:tä. Tällä tarkoitetaan englanninkielisiä termejä sanoista product (tuote), price (hinta), place (paikka tai saatavuus) ja promotion (markkinointi). Kahdella viimeisellä tarkoitetaan myös henkilöstöä, toimintatapoja ja mielikuvia. Myynninedistäminen on osa markkinoinnin kilpailukeinoja. Yritykset tekevät kilpailukeinojen hyödyntämisestä suunnitelman omien tarpeidensa mukaan. Suunnitelmasta voidaan käyttää nimitystä markkinointimix. Markkinointimixin avulla yritys pyrkii erottautumaan muista kilpailijoista. (Lampikoski, Suvanto, Vahvaselkä 1997, 124.)

Jerome Mc Carthyn 1960-luvulla kehittämä 4P-malli on herättänyt aikojen saatossa markkinointivaikuttajien keskuudessa keskustelua. Mallia on haluttu laajentaa, koska siinä ei ole luonnollisestikaan pystytty ottamaan nykyistä markkinatilannetta huomioon. Laajennankin 4P-mallia tässä yhteydessä koskemaan paremmin käsittelemääni aihetta. 4P-mallin kohdassa palvelu ei ole aikaisemmin huomioitu lisäpalveluita. Maksu-tv:n lisäpalvelut voivat olla kylkiäistuotteita esim. kaupan päälle saatavia maksu-tv-palveluita, katseluun liittyvien laitteiden alennuksia tai muita kylkiäisiä. Nämä lisäpalvelut ovat erittäin tärkeä osa maksu-tv-palveluiden myynninedistystoimenpiteitä. Olennaisena ja isona osana maksu-tv-liiketoimintaa on myös politiikka (politics), koska se ohjaa Viestintäviraston muodossa tv-toimintaa Suomessa. Yleinen mielipide (public opinion) on myös varteenotettava tekijä, jonka perusteella voidaan kansan syvien rivien mielipiteiden kautta vaikuttaa markkinatilanteeseen. Yleinen mielipide voidaan myös laajentaa koskemaan somen avulla tehtäviä toimenpiteitä ja niistä saatavia tuloksia. Tässä yhteydessä tärkeintä on tietenkin selvittää kuinka toimenpiteitä voidaan hyödyntää maksu-tv-palveluiden markkinoinnissa. Laajennankin neljän P:n mallin koskemaan neljää C:tä, jossa mukaan lisätään tuotteen osalta asiakkaan saama arvo (customer value), hinnan osalta asiakkaalle koituvat kustannukset (cost to the customer), saatavuuden osalta mukavuus (convenience) ja markkinointiviestinnän osalta viestintä (communication). (Kotler 1999, 129 - 131.)

Rajaan työni aiheen käsittelemään edellä mainituista teoreettisista malleista markkinointiviestintää ja siinä erityisesti digitaalista markkinointia, jota käsittelen myynninedistykseen, suoramarkkinoinnin ja viestinnän avulla. Tuotetta käsittelen jakelutiehen liittyvässä osuudessa asiakkaan tuotteen käytöstä saaman arvon ja hyödyn sekä palveluiden saatavuuden ja hankinnan helpottumisen kautta. Myynninedistäminen kulkee kuitenkin tämän osuuden punaisena lankana, koska se on edellä mainituista toimenpiteistä itsenäisin osa-alue ja paras keino jolla voidaan vaikuttaa tilausmäärien kasvuun.

Markkinoinnissa on viimevuosina otettu käyttöön useita uusia termejä ja analyysimenetelmiä, joilla nykyisiä netissä tapahtuvia markkinointitoimenpiteitä voidaan kuvata ja tutkia. Englanninkielinen kirjallisuus määrittelee nykymarkkinoinnin, jolla tarkoitan digitaalista markkinointiviestintää, Digital Marketing Communications (DMC) nimityksellä. DMC:llä tarkoitetaan yleisesti ottaen kaikkia markkinointitoimenpiteitä, joita on tehty digitaalisessa muodossa esimerkiksi mediassa tehtyä markkinointiviestintää. DMC:n voi

sanoa kattavan uusien mainosmuotojen ja medioiden, kuten netin, mobiililaitteiden ja muiden interaktiivisten, eli vuorovaikutteisten kanavien hyödyntämistä markkinointiviestinnässä. DMC:tä ei pidä rajata koskemaan pelkästään nettimarkkinointia, vaan se käsittää myös muut digitaaliset välineet, kuten mobiililaitteet, digi-tv:n ja jopa vuorovaikutteiset ulkomainokset. DMC:n tunnetuimpia ilmenemismuotoja on sähköinen suoramarkkinointi (sähköposti ja tekstiviesti), nettimainonta (verkkosivut, kampanjasivut, bannerit) ja hakukonemarkkinointi. (Kirjaluoto 2010, 14.)

Vähemmän tunnettuja, mutta nykyisin aktiivisesti käytettyjä uusia muotoja ovat mm. viraalimarkkinointi, mainospelit, mobiilimarkkinointi, some, interaktiivinen televisio, verkkoseminaarit ja -kilpailut. Viraalimarkkinointi on viestin välittymistä nopeassa ajassa ihmiseltä toiselle. Tässä ketjussa kuluttaja osallistuu yrityksen markkinointiprosessiin joko käyttäjätuottajana tai yleisöosallisena. Onnistumisen kannalta viraalimarkkinoinnin kohteena oleva tuote tulisi olla kiinnostava ja kilpailijoistaan erottuva (Leino 2009, 32). DMC ei poissulje vanhoja markkinointimuotoja vaan se täydentää niitä. DMC:n avulla tavoitetaan kustannustehokkaasti halutut kohderyhmät. DMC:ää on käytetty menestyksekkäästi asiakkuusmarkkinoinnissa ja näin ollen DMC on loistava keino suoramarkkinoinnin hallintaan. (Kirjaluoto 2010, 14 - 15.)

Suoramarkkinoinnilla tarkoitan tässä yhteydessä kuluttajiin suoraan kohdistettuja markkinointitoimenpiteitä. Maksu-tv-markkina on pirstoutunut ja tehokkaan tietokantamarkkinoinnin avulla on mahdollisuus tavoittaa eri segmenttejä, markkinarakoja ja yksittäisiä kuluttajia. Suoramarkkinoinnin avulla tavoitamme helposti ja nopeasti mm. uutiskirjeiden (newsletters) tilaajaryhmät ja facebook-ryhmät (fb-ryhmät). Telemarkkinointi on myös osa suoramarkkinointia, jolloin viesti voidaan kohdistaa suoraan kohteeseen puhelinoiton tai tekstiviestin avulla. Suoramarkkinointia pystytään hyödyntämään DMC:n avulla. Suoramarkkinointi toimii parhaiten silloin, kun se on vastaanottajalleen hyödykästä. Somen yleistyttyä voidaan eri tarkoituksiin perustettuja fb-ryhmiä hyödyntää markkinointiviestinnän kohteina. DMC-toimenpiteistä syntynyttä asiakasdataa voi ottaa talteen ja siitä voi muodostaa asiakasrekisterin. Suoramarkkinoinnin avulla voi netissä tehdä entistä kohdistetumpaa ja henkilökohtaisempaa markkinointiviestintää (Kotler 1999, 154).

Myynninedistäminen (SP) tulee sanoista "Sales Promotion" ja se on osa markkinointiviestintää. Maksu-tv-palvelut ovat aineettomia hyödykkeitä, koska kuluttaja ei saa tilauksen yhteydessä konkreettisia käsin kosketeltavia tuotteita käyttöönsä. Tästä huolimatta markkinointiviestinnän avulla pyritään palvelusta tekemään kuluttajalle näkyvä. Viestinnän ja myynninedistämisen avulla voidaan asiakkaalle luoda mielikuva palvelusta. Maksu-tv-palveluiden kattomarkkinoinnissa pyritään luomaan sisällöistä ilmiöitä, jotka omalta osaltaan lisäävät palveluiden kiinnostusta. Samaan aikaan jakelutien myymälöissä panostetaan myymälämateriaalien esillepanoon, jotta kattomarkkinoinnin viestit jalkautuvat paremmin ja lisäävät palvelun haluttavuutta. Voidaan sanoa, että markkinointiviestinnän tärkeimmiksi toimenpiteiksi nousevat mainonta ja henkilökohtainen myyntityö. Mainontaa ja myyntityötä voidaan täydentää ja tukea myynninedistämällä ja suhdetoiminnalla. Sisällöntarjoajan rooli maksu-tv-palveluiden markkinoinnissa on kattomainonnan toteutus, myynninedistys ja suhdetoiminta. Myynninedistämällä tarkoitan toimenpiteitä joiden avulla pyritään tukemaan ja edistämään myyntityötä. Samalla tietenkin pyritään siihen, että mainonnan vaikutus tehostuu. Tarkoitan tällä myös lyhytaikaisten markkinointitoimenpiteiden tekemistä etukäteen määritellyn rajatun ajan puitteissa. Toimenpiteet voi kohdistaa palvelun loppukäyttäjään, jälleenmyyjään tai jakelutiehen. Suhdetoiminnan ja suhdemarkkinoinnin voi kohdistaa sekä kumppaneihin että kuluttajiin. Somen kautta maksu-tv-kuluttajiin on saatu parempi kontakti, kuin aikaisemmin. (Bergström & Leppänen 2004, 273.)

Maksu-tv-palveluiden myynninedistämistoimenpiteillä on tarkoitus vauhdittaa palvelun siirtymistä palveluntarjoajalta lopulliselle käyttäjälle. Myynninedistämisessä on käytetty hyödyksi mainonnan ja osittain myös suhdetoiminnan keinoja. Pää tavoitteena on aina aikaansaada lisämyyntiä. Tehtävät toimenpiteet ovat olleet usein lyhytaikaisia ja ne on sidottu osaksi markkinointisuunnitelmaa ja markkinointikampanjoita. Vaikutusten arviointi on usein ollut vaikeaa, mutta käytännössä keskeisin asia on se miten toimenpiteet vaikuttavat lopullisiin myyntituloksiin. Tästä huolimatta ja tulosten seurannan kannalta on kuitenkin aina tärkeätä pystyä erottamaan, mitkä toimenpiteet koskevat myynninedistämistä ja mitkä jotain muuta. Myynninedistämisen voidaankin sanoa olevan tilapäisiin erikoistoimenpiteisiin tukeutuvaa toimintaa. (Karjaluoto 2010, 61.)

Digitaalisia tilauskanavia halutaan entistä tehokkaammin hyödyntää maksu-tv-palveluiden myynninedistyksessä. Seuraavassa käyn läpi tuotteeseen ja jakelutiehen kohdistuvia haasteita ja huomioita. Tämän jälkeen laajennan käsitettä koskemaan suoraan kuluttajiin sekä kumppaneihin tehtäviä myynninedistystoimenpiteitä. Pyrin tässä yhteydessä rajaamaan toimenpiteet koskemaan digitaalisia toimenpiteitä, mutta viitataan myös toimenpiteisiin, jotka eivät suoraan ole digitaalisia.

3.1 Tuotteen saatavuus maahantuoja jälleenmyyjä asetelmassa

Tuotteen tärkeimmäksi kilpailukeinoksi on useimmiten määritelty kyky erottautua ylivoimaisten ominaisuuksien avulla kilpailijoista. Muista erottautumista kutsutan differoimiseksi, jota voidaan tehdä todellisin tai psykologisin perustein. Erottautuminen voi perustua mm. fyysisiin tai saatavuuteen liittyviin eroihin. Maksu-tv-palvelut voit tilata myymälästä, netistä tai puhelimitse asiakaspalvelusta. Erottautuminen voi perustua myös palveluun kohdistuviin eroihin esim. toimitus, asennus, ylläpito ja neuvonta ja hinta. Erottautuminen voi perustua myös imagollisiin asioihin, jolla tarkoitan tässä yhteydessä esim. tuotteen brändimielikuvaa. CANAL+ :n brändilupaus on ”Enemmän kuin tavallinen tv” ja MTV3 Kanavapaketin brändiatribuutteja ovat mm. ”Suomen tilatuin”, ”Suomen katsotuin” tai ”Suomen suosituin” jne. Lisähyödyn tuojat ominaisuudet, joita muilla ei ole ”MAX -kanava tarjoaa ainoana tv-kanavana Suomessa suorat F1-lähetykset” ja ”CANAL+ tarjoaa ensimmäisenä televisiosta parhaat sarjat ja uusimmat elokuvat sekä live-urheilun huippuhetket” (MTV 2011). Menestyksenkäs differointi johtaa useimmiten jäljittelyyn. Käytännössä maksu-tv-palveluiden erottuminen kilpailijoista tapahtuu ylivoimaisella tv-sisällöllä, jota voidaan tällä hetkellä tarjota yksinoikeudella eri urheilulajien, huippusarjojen ja ensi-ilta elokuvien muodossa. Hinta on yleensä viimeinen asia jolla kannattaa lähteä erottautumaan, eli paras tapa on etsiä tuotteelle uusi differointiperuste ja pitää hinta ennallaan. Itse palveluun kohdistuvat muutokset mm. kanavien uudelleen paketointi ja ilmaisten lisäpalveluiden tarjonta voivat olla hyviä differoiminnan keinoja. Tässä täytyy muistaa, että kyseessä on jatkuvaprosessi, eli liiketoiminnan tulee jatkuvasti uudistaa kilpailukykyään. (Kotler 1999, 134 - 135.)

Internet on muuttanut perinteisten palveluiden käyttökokemusta, niin että käyttäminen ja palveluiden tilaaminen on siirtynyt verkkoon. Käytän tässä yhteydessä esimerkkinä suomalaista innovaatiota Verkkokauppa.comia, joka hyödyntää verkkokauppojen suosimaa veroparatiisimallia, jossa kaikki alle 45,40 € tuotteet toimitetaan ostajalle verovapaasti Ahvenanmaalta. Erityiseksi Verkkokauppa.comin tarjoaman palvelun tekee myös se, että asiakkaat tilaavat tuotteen netin verkkokaupasta, mutta useimmiten noutavat palvelun suoraan myymälästä. (Isokangas & Vassinen 2010, 21, 24.) Verkkokaupan tarjoama malli voisi toimia myös maksu-tv-palveluiden tilausprosessissa, niin että palvelun voisi tilata netistä, mutta katselukortti ja siihen tarvittava laitteisto tulisin noutaa paikallisen palveluntarjoajan myyntipisteestä. Tässä mallissa kaikki voittaisivat, koska sisällöntarjoaja saisi kuluttajalle tarjottua oman palvelunsa ja palveluntarjoajan rooli palvelun välittäjänä olisi helppo, koska tilaukseen liittyvä prosessi olisi jo melkein valmis asiakkaan tullessa myymälään. Näin ollen kuluttajakin olisi varmasti tyytyväinen kokonaispalvelukokemukseensa.

Johdanto-osuudessa viittasin palveluidemme hankintaan liittyvään hankaluuteen, koska emme itse omista loppuasiakkuuksia. Kilpailu maksu-tv-asiakkuuksista on kiristynyt. Vastaan on tullut tilanteita, joissa kuluttaja innostuu tv:ssä pyörivästä mainoksestamme ja lähtee ostoksille myymälään. Myymälässä huippuunsa viritetty myyjä myy asiakkaalle sen tuotteen, josta hän saa suurimman provisiokorvauksen. Useimmiten myyjä myy operaattorin oman kanavapaketin, johon kuluttaja voi vielä kaiken lisäksi valita haluamansa kanavat. Käyn kohdassa viisi läpi jakelutiehen tehtyä Mysteryshopping - tutkimuksen tulokset, josta edellä kuvattu asia tulee ilmi (Zeeland 2011).

Lanseerasimme vuosi sitten molemmille kanavapaketeille omat tilauskanavat vastaamaan edellä kuvailemaani haasteelliseen tilanteeseen. Tilauskanavien avulla kuluttaja pyritään ohjaamaan nettisivujen kautta tekemään kohdistettu tilaus operaattorin verkkokauppaan tai toisena vaihtoehtona tilauskanavasta lähtee operaattorille sähköpostitse myyntiliidi (sales lead), jota myös kutustaan leikkisästi myyntijohtolangaksi (Esendtra 2011). Tilauskanavien avulla haluamme varmistaa sen, että mainontaan ja markkinointiviestinään käyttämämme panostukset kohdistuvat oikein ja tilaus toimitetaan perille.

3.2 Kuluttajiin kohdistuva myynninedistystoimenpiteet

Aiemman perusteella voi todeta, että myynninedistysten ja suoramarkkinoinnin toimenpiteet nousevat kuluttajakontakteissamme keskiöön. Kuluttajille suunnatuissa toimenpiteissä käytetään yleisesti hintaan liitettyjä keinoja, kuten hinnanalennuksia, kuponkitarjouksia, erityistarjouksia, kilpailuja, arpajaisia ja muita lisäetuja. Hinnoittelussa käytämme suhdehinnoittelua, jolla tarkoitan pakettihinnoittelua. Avaan asiaa esimerkin kautta, eli ostaessasi tarjouksessa olevan CANAL+ Totalin & MTV3 MAXin saat palvelun pelkällä CANAL+ Totalin hinnalla 30,15 €/kk. Käsite Freemium on hyvä avata tässä yhteydessä, joka liittyy uusimpien web-palveluiden liiketoimintamalleihin, on syntynyt yhdistämällä kaksi sanaa "free" (ilmainen) ja "premium" (parempi tai laadukas). Sanalla viitataan netin palveluihin, jotka antavat keskeisen osan tuotteesta ilmaiseksi pyrkien tulovirtaan laajemmalla maksullisella palvelulla (Wordpress 2007). (Kotler 1999, 138.)

Kuluttajille voimme suunnata kuvassa 2 kuvattuja myynninedistystoimenpiteitä (SP-toimenpiteitä). Taulukossa olen myös pyrkinyt avaamaan mitä toimenpiteitä on jo tehty. Tässä on huomioitava, että tehdyt toimenpiteet eivät välttämättä ole olleet digitaaliseen tilausprosessiin sidottuja. Nykyinen tilauskanava on melko taipumaton muutoksille, joten emme voi vielä lisätä toimenpiteitä tilauskanavien digitaaliseen tilausprosessiin mukaan. Tämän hetken toimenpiteet tehdään kumppaneidemme kautta suoraan jakelutiehen. Tilauskanaviemme uudistuessa haluamme lisätä SP-toimintoja prosessiin mukaan.

SP-toimenpide	Miten SP on toteutettu tai aiotaan toteuttaa
Alennuskuponnit ja -koodit	Tilauskanavissa halutaan kertoa alennuksista ja tarjouksista. Alennuksia voidaan promota alennuskuponkien muodossa esim. raaputuspinnan alta löytyvä tarjoukoodi. Tätä on kokeiltu Katsomo-palvelun tuotteissa mm. Big Brother 24/7 -tuotteen ja Leijona-kiekkopaketin myynnin yhteydessä.
Ilmainen kokeilu (freemium)	Tätä on testattu sekä MTV3 Kanavapaketin että CANAL+:n myynninedistyksessä. CANAL+:n kaapeli- ja IPTV-verkon asiakkaille on tarjottu Premier HD Valioliiga -palvelua ja MTV3 Kanavapaketin tilaajille on tarjottu FI HD -palvelua.
Kilpailut ja palkinnot	Molempien kanavapakettien osalta on järjestetty kuluttajakilpailuja katsojakilpailuiden ja suoramarkkinointitoimenpiteiden yhteydessä.
Kylkiäiset	MTV3 Kanavapaketin tilauksen yhteydessä on saanut BB 24/7 kaapelituotteen 6 kk määräaikaiseen tilaukseen.
Messut yms. tapahtumat	Mm. MTV3 MAX ja MTV3 Juniori kanavalla on osallistuttu messuille ja tapahtumiin, joissa on saatu suora ja välitön yhteys kuluttajaan.

Kuva 2. Kuluttajiin kohdistuvia SP-toimenpiteitä

Kuvassa 2 luetelluista toimenpiteistä tarjouskoodia ja aineettomia kylkiäisiä olisi helppoin hyödyntää digitaalisessa tilausprosessissa.

Huhtikuussa CANAL+ Total kanavapaketin markkinointi- ja myyntikampanjan yhteydessä käynnistettiin kuluttajia aktivoiva viraalikampanja. Viraalikampanjan tarkoituksena oli osallistaa kuluttajia osallistumaan testiin. Humoristisen testin avulla oli tarkoitus sitouttaa kuluttaja vastaamaan testiin ja selvittämään minkälainen tv-katsoja hän on. Tässä yhteydessä kuluttaja myös luonnollisesti tutustui CANAL+:n tarjoamiin tv-sisältöihin. Kilpailun pääpalkinto oli palvelun käyttöön hyvin linkittyvä kotiteatterijärjestelmä sekä CANAL+ Total kanavapaketin 6 kk:n ilmaistilaus voittajalle ja viidelle kaverille. Viraalikampanjan ajatuksena oli ohjata vastaajat tilauskanavaan tekemään tilaus. Samassa yhteydessä pyysimme häntä suosittelemaan testiä ystäville ja näin ollen jopa aktivoimaan ystävät kiinnostumaan palvelusta. Käsittelen kohdassa 2.4 tarkemmin kampanjan tuloksia sekä yleisesti Web 2.0 ajatusmaailman hyödyntämistä tilausprosessissamme.

Verkossa tehtyjä markkinointitoimenpiteitä on hyvä tarkentaa, koska olemme tilanteessa, jossa emme suoraan voi myydä kuluttajille palveluitamme. Tähän apuna on kumppanuusmarkkinointi. Netin kumppanuusmarkkinointi (affiliate marketing) on perinteisestä display-mainnosta kehittyneempää mainontaa. Perinteisellä nettimainonnalla tarkoitan bannereita, eli nettisivustoilla näkyviä ilmoituksia. Perinteisessä display-mainnossa markkinoija maksaa verkkomedialla näyttöjen, ajan tai klikkien perusteella, kun taas kumppanuusmarkkinointi on tästä johdettua toimintaa. Tällä tarkoitan sitä, että viestin välittämiseen voidaan kyllä käyttää banneria, mutta kumppanuusmarkkinoinnissa maksetaan vain suorista tuloksista. Tulokset voivat olla esim. verkossa tapahtuva ostotapahtuma, rekisteröityminen verkkopalveluun, kilpailuun osallistuminen tai uutiskirjeen tilaus. Kumppanuusmarkkinoinnin voi sanoa olevan enemmän myyntiä ja myynninedistämistä. Tulospohjaista nettimarkkinointia voi mitata CPS (Cost Per Sale), CPA (Cost Per Action) ja CPL (Cost Per Lead) mittaristojen avulla. Maksu-tv-markkinoinnissa on käytetty mittaristona mm. CPA-hinnoittelua, jolla tarkoitetaan aktivoinnista tai käynnistyksestä maksettavaa hinnoittelua. (Fogelholm 2009, 111 - 112.)

Kumppanuusmarkkinoinnin pioneeri on Amazon-verkkokauppa, jonka toiminta perustuu provisiopohjaiseen hinnoitteluun ja pitkän hännän (The Long Tail) strategiaan. Amazon tarjoaa käyttäjälle ovelasti ostokseen liittyviä lisäpalveluita ja muistaa käyttäjän viimei-

simmmät toimenpiteet verkkopalvelussa. Pitkällä hännällä tarkoitan tässä teoriaa, joka perustuu nk. potenssilakikäyrään. Tieteensuunnasta välittämättä potenssilakikäyrän vasemmalla puolella sijaitsevat aina suositut verkkotuotteet ja verkottuneet kuluttajat, kun taas käyrän oikealla puolella on vähemmän suosittuja verkkotuotteita ja kuluttajia. Määrällisesti hännässä on kuluttajia enemmän. Tähän yhteyteen voi soveltaa myös Paretonin lakia ja sen 80:20 suhdeteoriaa, jonka avaan seuraavassa esimerkin avulla. Tilauskanava tavoittaa 20 % nettisivujen kävijöistä, mutta projektiin on kuitenkin sidottu resursseja ja käytetty työaika 80 % (Hintikka 2007, 15 - 16). Kumppanuusmarkkinointi on viime vuosina kasvanut verkkokauppojen yleistymisen ja markkinoinnin mitattavuuden parantumisen ansiosta. Kumppanuusmarkkinoinnin on todettu toimivan mm. vähittäismyynnissä, aikuisviihdepalveluissa, matkustamisessa ja rahoituksessa. Kumppanuusmarkkinointi on yleensä tehokkainta kuluttajamarkkinoilla toimiville mainostajille, joilla on verkkokauppa ja joiden palveluilla on laaja kysyntä. Kumppanuusmarkkinointia tulisikin syventää tilausprosessin kehityttyä (Fogelholm 2009, 113.)

Yhteenvedona toteaisin, että myynninedistys kannattaa integroida osaksi kokonaisvaltaista markkinointiviestintää. Kumppanuusmarkkinointi tulee ottaa yhdeksi markkinointiviestinnän tärkeimmistä työkaluista. Myynninedistyksen toimenpiteet tulee integroida suoramarkkinoinnin ja asiakkuusmarkkinoinnin tekemiseen. Digitaalisen markkinointiviestinnän muodoista verkkosivustot ovat tärkeitä myynninedistämisen kanavia, joten nykyisiä nettisivustoja tulisi kehittää entistä toimivammiksi ja kuluttajaa palveleviksi.

3.3 Kumppaneihin kohdistuvat myynninedistystoimenpiteet

Myynninedistäminen jälleenmyyjäkentässä, eli tässä tapauksessa palveluntarjoajakentän myyjille kohdistetut toimenpiteet, joilla pyritään lisäämään tuotteen myyntiä. Tästä voi kuitenkin sulkea pois normaalin mainonnan ja henkilökohtaisen myyntityön. Tällaisia toimenpiteitä voivat olla mm. koulutustilaisuudet, myyntikilpailut ja muut kannustejärjestelmät, ilmaiset näytteet ja lahjat. Tähän voi lukea mukaan myös erikoismainonnan, joka voi näyttäytyä mm. CANAL+ tai MTV3 Kanavapaketin logolla varustetun liikelahjan muodossa. Kumppaneihin kohdistuvien toimien tarkoitus on aktivoida jakelutien myyntiä. Olemme kohdistaneet kumppaneihin vuosien varrella monenlaisia myynninedistystoimenpiteitä erilaisten myyntikilpailuiden ja tapahtumien muodossa. (Karjaluoto 2010, 61.)

Uusimpana toimenpiteenä kokeilimme erään markkinointiyrityksen tarjoamaa kilpailukonseptia, jossa operaattoreiden myyjät kilpailivat keskenään huhtikuun markkinointikampanjamme yhteydessä pidetyssä myyntikilpailussa, jonka pääpalkintona kunkin operaattorin paras myyjä pääsee ensi syksynä katsomaan Valioliigaa Englantiin. Myyntikilpailu-konsepti toteutettiin tarkoitukseen tehdyn verkkopalvelun avulla. Myyjän tehtävä oli päivittää palveluun tehdyt tilaukset, jotka pisteytettiin. Pisteytyksen perusteella kukin kilpailija kilpaili ensisijaisesti itseään vastaan ja toissijaisesti kollegoitaan vastaan. Kertyneet pisteet oikeuttavat aina tietyn tasoiseen palkintoon. Seuraavassa on kerrottu hieman tarkemmin digitaalisesti toteutetusta myynnin koulutuspaketista ja siihen liittyvän myyntikilpailun tuloksista.

CANAL+:n kevään ja kesän ohjelmistoa tuotiin myyntikilpailun yhteydessä esiin sisältöön liittyvien kysymysten avulla. Kilpailun osanottajan tuli ensin tutustua koulutusmateriaaliin ja sen jälkeen hän vastasi materiaaliin liittyviin kysymyksiin. Tämän jälkeen hän pääsi täyttämään omat myyjätietonsa järjestelmään. Myyntikilpailun tarkoituksena on omalta osalta edistää tilausmäärien kasvua. Iloksemme neljä operaattoria lähti myyntikilpailuun mukaan. Tuloksien perusteella voi todeta, että huhtikuun aikana kilpailuun osallistuneet myyjät tekivät noin 10 % osuuden CANAL+:n kanavapaketin tilausmääristä. Tulokset näkyivät positiivisena myynnin kasvuna huhtikuun CANAL+:n tilaajamäärässä. Tästä voi vetää yhteenvetona, että toteutettu myyntikilpailu lisäsi omalta osaltaan CANAL+:n kokonaistilaajamäärää. (MTV 2011.)

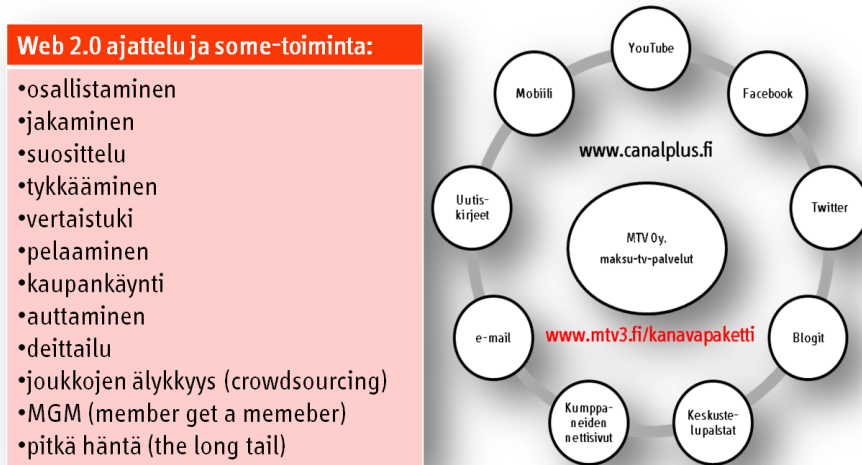
Ainakin kerran vuodessa myyjille on järjestetty vapaamuotoinen koulutustilaisuus, jossa kivan yhteisen tekemisen kautta tuodaan maksu-tv-palveluiden sisältöä esille. Olemme mm. järjestäneet sidosryhmiin kohdistuvan kartingkilpailun, jonka voittaja pääsi F1-matkalle Barcelonaan. Alkuvuodesta otimme osaa 25 h kartingajoon, jossa joukkueemme koostui eri operaattoreiden muodostamista ajoryhmistä. Ajoryhmät koostuivat operaattoreiden myyjistä. Myyjille tarjotaan myös usein kannustimena pääsyä sisäpiiriin, eli kanaviemme kautta välitettäviin urheilutapahtumiin ja tv-taliointeihin esim. Karjala-turnaukseen, Neste Oil ralliin, Boxing Nightiin ja Veikkausliigan jalkapallopeleihin. Subin Big Brotherin suorat sunnuntailähetykset ovat myös olleet haluttuja palkintoja. Pääkanavan MTV:n kautta voimme tarjota sisäänpääsyn Idolsin ja Tanssii tähtien kanssa finaalilähetyksiin.

Yhteenvedon edelliseen on todettava, että koulutukseen liittyviä sidosryhmätalaisuuksia olisi suotavaa järjestää tulevaisuudessa entistä enemmän. Myyntikilpailuihin pitäisi pyrkiä sitouttamaan koko jälleenmyyntiketju. Tulevaisuudessa myyjien kannustamiseen on satsattava, koska tällä hetkellä eniten kauppaa tehdään myymälöiden kautta. Tässä yhteydessä ei pidä unohtaa tilauskanavan merkitystä palvelun ostoprosessissa. Perusääntönä olisi muistettava, että mitään toimenpiteitä ei tule tehdä ilman jatkuvaa seuranta- ja suunnittelua ja aikataulutusta, jotta tehdyt toimenpiteet linkittyvät osaksi liiketoiminnan kehitystä. Kilpailijoiden samanaikaiset myyntikilpailut pitäisi pystyä selvittämään, jotta myyjien huomio saadaan kiinnitettyä meidän palveluidemme myyntiin. Tuloksia tulisi myös pystyä analysoimaan jälkikäteen, jotta nähdään mitkä asiat toimivat ja mitkä eivät.

3.4 Web 2.0 ajattelu ja myynninedistys digitaalisissa projekteissa

Web 2.0 on laaja käsite, joten tässä yhteydessä on hyvä avata mitä sillä tarkoitan ja miten se linkittyy digitaalisiin projekteihimme. Web 2.0:sta voi käyttää leikkisästi termiä "netin toinen aalto", jolla tarkoitetaan netin muuttumista entistä sosiaalisemmaksi mediaksi, joka taas edesauttaa yritysten DMC:n suunnittelua ja toteutusta. Web 2.0:lla tarkoitetaan myös netin kumulatiivista kehittymistä kohti sosiaalisempaa ja vuorovaikutteisempaa mediaa. Vuorovaikutteisudella tarkoitetaan sitä, että kuluttaja voi nykyisin mm. osallistua sisällöntuotantoon, pystyy kommentoimaan asioita, pystyy jakamaan sisältöjä ja pystyy merkitsemään omia suosikkeja (Karjaluoto 2010, 203).

Tiedon tuottamisesta ja jakamisesta on tullut erittäin suosittua erilaisten yhteisöpalveluiden kautta. Yhteisöpalveluiden kautta on muodostunut uusia ja erilaisia keinoja, joilla kuluttajaa voi aktivoida. Käsittelen tässä yhteydessä vain niitä muotoja ja keinoja, joita näen hyödyllisiksi tämän hetkisissä toimissamme ja tulevaisuuden suunnittelussa. Samassa yhteydessä nostan esille keinoja, joiden avulla voimme aktivoida kuluttajaa. Kuvassa 3 olen kuvannut Web 2.0 ajattelua ja somen linkittymistä maksu-tv-palveluihin.



Kuva 3. Web 2.0 ajattelu ja some-toiminta sekä yhteydet muihin palveluihin

Osa kuvatuista toiminnoista on jo käytössä, mutta osa voitaisiin ottaa paremmin käyttöön tulevaisuudessa. Seuraavassa käyn läpi em. toiminnoista osallistamisen, suosittelun ja jakamisen. Käsittelen verkkokauppaa käsitteenä erikseen muistaen kuitenkin sen, että tilauskanavamme on verkkokauppamainen, eli meiltä ei ainakaan toistaiseksi voi ostaa palveluita. Verkkokaupan lisätoimintoja ovat tilausta helpottavat helpdesk-palvelut (help-puhelinnumero ja help-chat), joita avaan myös seuraavassa.

3.4.1 Osallistaminen

Osallistamisella tarkoitetaan mm. yritysten kaupallisia hankkeita, joissa on perinteisesti totuttu hyödyntämään palkattua ammattilaistyövoimaa, mutta joissa Web 2.0 ajattelun mukaisesti hyödynnetään henkilöstön, kuluttajien, suuren yleisön tai yhteistyökumppaneiden tietotaitoa ja mielipiteitä. Toimenpiteistä saatua tietoa voidaan hyödyntää liiketoiminnassa mm. tuotekehityksessä, asiakashankinnassa, asiakkuuden arvon kasvattamisessa tai antichurn toimenpiteissä. Oikein suunniteltu ja toteutettu osallistava toiminta lisää yrityksen ymmärrystä markkinatilanteesta ja asiakkaista. Osallistamiseen liittyvät toimenpiteet nopeuttavat tietotaidon ja viestin leviämistä organisaatioissa. Osallistaminen voi olla myös hyvä keino saavuttaa kilpailuetu muihin sitouttamalla asiakkaat ja vastaamalla heidän tarpeisiin. Asiakkaista voi tehdä palvelun vaikutusvaltaisia lähettäjiä. Pitää kuitenkin muistaa, että aktiivisten ihmisryppäiden käsittely tulee tehdä linjakkaasti ja aidosti. Yrityksen hyöty ei saa koskaan paistaa toimenpiteiden läpi. (Viitamäki 2009, 131.)

Osallistamiseen on kehitetty massaosallistamisen FLIRT-malli, joka muodostuu seuraavassa luetelluista englanninkielisistä sanoista:

- focus (fokusointi)
- language (lähestymistapa)
- incentives (insentiivit)
- rules (rajoitteet)
- tools (työkalut).

FLIRT-mallissa kohdassa fokusointi asetetaan tavoitteet ja määritellään osallistamiselta toivotut hyödyt. Seuraavassa on lueteltu saavutetut hyödyt:

- massojen viisauden hyödyntäminen (joukkojen viisaus, eli crowdsourcing)
- myynti- tai markkinointiviestien tehostaminen (palveluiden kohdistus oikealle kohderyhmälle ja asiakassuhteiden syventäminen).

Tavoitteiden asettelun jälkeen valitaan tapa jolla osallistamisen kohdetta lähestytään, eli mikä sosiaalinen toimenpide ruokkii vuorovaikutuksen synnyttämistä ja millä tasoilla toimenpiteitä tehdään. Määritellään myös se ovatko valitut kohteet kuluttajia, jakajia, sisältöön vaikuttajia, sisällöstä keskustelijoita, sen muokkaajia vai sen luoja. Tässä yhteydessä on myös hyvä määritellä miten oma organisaatio osallistuu projektiin ja miten tähän liittyvät työresurssit jaetaan. Insentiivit kohdassa mietitään millä keinoin osallistujia palkitaan, eli onko kyseessä motivointi tai joku ulkoinen aineeton tai aineellinen palkinto. Rajoitteet kohdassa määritellään ne säännöt ja rajat, jotka liittyvät osallistamisen edellytyksiin, luomiseen ja kanssakäymiseen. Vasta työkalujen kohdalla määritellään luomisen välineet, valvonnan ja päätöksenteon tukivälineet ja näiden tarkoituksena olisi palvella ed. kohdissa tehtyjä valintoja ja päätöksiä. (Viitamäki 2009, 133 - 143.) Osallistamisen yhteydessä on hyvä huomioida, että suurin osa käyttäjistä on osallistujia, mutta heitä on vaikea osallistaa tekemään asioita. Verkon osallistajat voidaan kategorioida, vaikkapa seuraavasti: kuhnurit, hengaajat, jakorasiat, peukuttajat, reagoijat ja friikit (Isokangas, ym. 2010, 96). Näillä osallistamisen eri tasomääritelmillä haluan vain tuoda esille, että verkossa liikkuva kuluttaja ei välttämättä käyttäydy verkon ulkopuolella edellä kuvatulla tavalla, vaan ainoastaan verkossa, jolloin tämä on myös syytä ottaa markkinointiviestinnän kohdistamisessa huomioon.

3.4.2 Jakaminen ja suosittelu

Somen yleistymisen myötä ihmisille on tullut suuri tarve päästä jakamaan kiinnostavia kokemuksia muiden kanssa. Ihmiset ovat jo vuosia lähettäneet sähköpostin välityksellä kuvia, vitsejä ja kiertokirjeitä, mutta nykyisin sähköposti on sivuuttanut somen mukanaan tuomat keinot. Ihmisiä kiinnostavat asiat jotka kiinnostavat muita, eli luetuimmat ja kommentoiduimmat uutiset. Nykyisin tavallisten kuluttajien mielipiteet ja netin yhteisössä syntyvät puheenaiheet ylittävät uutiskynnyksen ja nousevat jopa päivän ykkösuutiseksi.

Somen jakamiseen on kehitetty helpottamaan some-kirjanmerkki, jonka avulla käyttäjä voi merkitä kiinnostavan artikkelin myöhempää tarkastelua varten. Digg-palvelun avulla ihmiset voivat jakaa uutisia ja samalla ilmaista mielipiteensä uutisesta. Uudeksi trendiksi on ennustettu nousevan myös sosiaalisen katselun jolla tarkoitan sitä, että ihmiset katsovat netissä samaan aikaan samaa videosisältöä ja kommentoivat sitä. Kyseessä ei välttämättä ole suoralähetys. Sosiaalisesta katselusta on olemassa suomalaisia kansainvälisillä markkinoilla menestyksekkäästi toimivia esimerkkejä:

- **Youkebox.com** → Käyttäjät voivat jakaa keskenään YouTube-videoita ja katsoa niitä lisäämisjärjestyksessä. Käyttäjä voi jakaa ja kommentoida videoita, tai keskustella ihan mistä vain, videoiden pyöriessä. Palvelu yhdistää YouTuben ja chatin. (Youkebox 2011.)
- **Sofanatics.com** → Palvelu käyttää markkinointilauseetta: "You'll never watch alone", joka kiteyttää palvelun ytimen, eli kyseessä on somea hyödyntävä urheilun katseluun perustuva palvelu. Palvelussa kannatetaan omaa suosikkijoukkuetta. Pelin aikana voi chattailla muiden kannattajien ja mahdollisesti myös vastustajien kanssa. Tässä huomioitavaa on, että kukin katselee peliä joko tv:n tai netin välityksellä. (Sofanatics 2011.)

Facebookin (fb) connect-toiminnon avulla voidaan sisältöä jakaa entistä paremmin niin, että kaikkea sisältöä ei enää tarvitse viedä fb-sivuille, vaan toiminnolla osan fb:stä voi tuoda omille verkkosivuille. Tämän toiminnon käyttö on lisännyt huomattavasti sisällön jakamista somessa. (Isokangas ym. 2010, 156, 158.)

Kuluttaminen on tärkeä osa nykypäivän ihmisten arkea ja samalla myös keino jolla vaikutetaan markkinaan. Monille kulutustuotteet ovat osa identiteettiä ja tästä syystä tuotteisiin ja palveluihin suhtaudutaan intohimoisesti. Kuluttajat ovat myös valmiita jakamaan tietoa käyttämistään tuotteista ja palveluista. Voidaankin sanoa, että ihminen on valmis suosittamaan asiaa, jos hänelle muodostuu vahva emotionaalinen side palveluun, hän kokee positiivisen ja yllättävän palvelukokemuksen, tai hän saa siitä rahaa. Yksi somen käytetyimmistä ja toimivimmista muodoista on tarjota suosittelun palkinoksi kiinnostavaa sisältöä. Sisältö voi olla mm. ilmaiskatseluoikeus, etuoikeus päästä katsomaan jotain muita ennen, tai loistava tarjous jonka saa kun suosittelee asiaa kavereille. Suosittelun pioneeri on Amazon-verkkokauppa, jossa kirjaostoksen yhteydessä käyttäjälle suositellaan muiden tekemiä ostoksia. Amazon tarjoaa myös erikoistarjouksia suositteliensa kirjojen yhteisostoksiin. Suosittelussa on hyvä huomioida, että kuluttajien keskinäinen kommunikaatio ei ole useinkaan samansisältöistä kuin mainonnassa ja markkinoinnissa on annettu ymmärtää. Suosittelemalla kuluttaja muokkaa tuotteesta tai palvelusta oman näköisensä. Suositteluun perusedellytys on, että suositeltava tuote on hyvä ja sen palvelulupaus on kunnossa. (Leskelä & Murtomäki 2009, 165 - 167.)

Tuote voidaan erotella muista differoinnilla tai erityisominaisuuksien avulla. Juuri erityisominaisuudet ovat niitä asioita, jotka saavat kuluttajat suosittamaan ja jakamaan kokemusta eteenpäin. Erityisominaisuus voi esim. olla hyvä palvelu ja helppo saatavuus. Suosittelevat kuluttajat ovat usein tuotteen parhaita puolestapuhujia ja myyjiä. Suosittelu ei kuitenkaan ole itsestäänselvyys, vaan se todellakin on ansaittava ja sen on läpäistävä kuluttajien kriittinen mielipide. Tärkeäksi suosittelukriteeriksi nousee myös se, että ensikokemus ylittää käyttäjän odotukset ja tuotteesta kertominen koetaan palveluksena kaverille tai tutulle. Kukapa meistä ei olisi etsinyt lisätietoa netistä ostaessaan jonkun arvokkaamman kulutustavaran, vaikkapa tv:n. (Leskelä & Murtomäki 2009, 165 - 167.)

Vuoden 2008 nettitutkimuksen perusteella 68 % amerikkalaisista nettiostajista luki vähintään neljä suositusta ennen ostopäätöstään. Nielsenin vuonna 2009 tehdyn tutkimuksen mukaan 90 % vastaajista sanoi luottavansa tuttavien suositteluun. Voidaankin sanoa, että kaverin tai toisen kuluttajan suosittelu vaikuttaa voimakkaasti tehtyihin valintoihin. (Leskelä ym. 2009, 167, 170.)

Tiedon haun pääalttarina toimii usein palvelun verkkosivu. Suosittelemäärä voidaan lisätä kilpailujen ja arvontojen avulla, henkilökohtaisella kiitoksella tai nostamalla kuluttajapalaute nettisivuilla esiin. Suositusten vieminen mahdollisimman lähelle ostotapah-tumaa on myynninedistyksen keino. Myös oma henkilökunnan sitouttaminen suositte-luun ja heidän asiantuntemuksensa tuominen netissä esille lisää arvostusta. (Leskelä ym. 2009, 171 - 172.)

Viraalimarkkinointi on viestinnällinen markkinointitoimenpide eikä sillä välttämättä ole suoraa kytköstä itse yritykseen tai sen tuotteeseen, mutta välillisesti sen avulla voidaan hyödyntää ja lisätä tuotteen tunnettuutta kuluttajien keskuudessa. Huhtikuussa 2011 toteutimme CANAL+ :n markkinointikampanjan yhteydessä kuluttajaa aktivoivan viraali-kampanjan, jossa osallistamisella, suosittelemalla ja jakamisella oli oma tärkeä rooli. Ohessa on kerrottu kampanjan toteutuksesta ja tuloksista.

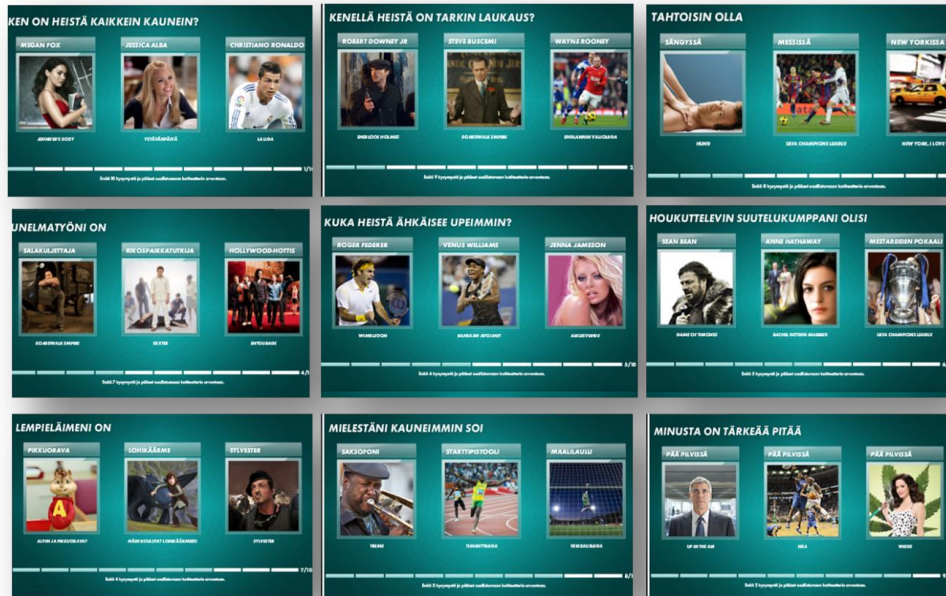
Kampanjassa oli tarkoituksena osallistaa kuluttaja hauskan testin avulla. Testin avulla haettiin vastausta siihen, minkälaisesta tv-katsojasta oli kyse. Testin avulla pyrittiin myös tuomaan kuluttajan tietoisuuteen CANAL+ :n monipuolista sisältötarjontaa. Testin päätteeksi kuluttajalla oli mahdollisuus osallistua arvontaan sekä jakaa testiä ja testitu-losta kavereilleen. Kuvassa 4 on esitetty testin aloitussivu sekä kampanjan tulokset.



Huhtikuun kampanja	Tuloksia
Etusivu ladattu	32.000 kertaa
Testi tehty	yli 20.000 kpl
Markkinointilupa	3.800 kpl
Fb kk-kävijämäärä	10.000 kpl
CANAL+ Suomi tykkää	5.200 kpl (kasvu 53 %)

Kuva 4. Huhtikuun kampanja ja tulokset

Testi muodostui 10 sisältöön liittyvästä kysymyksestä. Alla kuvassa 5 on esitetty kysymyssarja, johon piti vastata.



Kuva 5. Testin kysymykset

Kysymysten perusteella selvisi lopputulos, eli minkälainen katsoja vastaaja on. Kuvassa 6 on oma tulokseni, eli olen sydäntensärkijä.

Kuva 6. Testin lopputulos ja arvontaan osallistuminen

Huhtikuun kampanjan lopputulosten perusteella voi sanoa, että viraalikampanja toimi hyvin. Kampanja tuki mainiosti tv:ssä näkynyttä tv-kampanjaa sekä kampanjaan tuotettua ulkomainontaa. Kampanjan saavutetut tulokset viraalikampanjan osalta kertoivat sen, että testin teki yli 20.000 henkilöä, kampanjan seurauksena markkinointiluvan käyttöömme antoi 3.800 kpl. Fb-applikaation kävijämäärä kuukauden ajalta oli 10.000 kpl. Samassa yhteydessä CANAL+ Suomi fb-sivuston tykkääjien määrä kasvoi 53 %:lla, eli tykkääjiä oli huhtikuun lopussa 5.200 kpl.

Viraalikampanjan perusteella voi sanoa, että vastaavanlaisia kampanjoita kannattaa toteuttaa myös tulevaisuudessa. Kampanjan tulosten perusteella markkinointiluvan jättäneet ovat mahdollisia potentiaalisia asiakkaita, joita on tarkoitus lähestyä aiemmin kuvailemani myyntihenkisen suoramarkkinoinnin avulla, jotta heidät saadaan asiakkaiksi. Testistä on suunniteltu tehtävän nettisivustolle toistaiseksi voimassa oleva versio, jonka avulla potentiaaliset asiakkaat saavat lisätietoa kanavien sisällöstä. Ajatusta voisi laajentaa niin, että kuluttaja voisi testin avulla saada suosituksen, minkä kanavapaketin hän voisi itselleen tilata.

3.5 Verkkokauppa ja tilausta tukevat helpdesk-palvelut

Verkkokauppa on osa sähköistä kaupankäyntiä. Ostoprosessissa kuluttaja tekee osan myyjän aikaisemmin tekemästä työstä. Verkkokaupassa kauppias pääsee myös pienemmillä kaupankäyntikustannuksilla. Tässä yhteydessä on vielä muistettava, että CANAL+:n ja MTV3 Kanavapaketin verkkosivujen yhteydessä olevat digitaaliset tilauskanavat eivät ole verkkokauppoja, mutta silti haemme niihin verkkokauppamaisuutta. Kokemuksen perusteella tiedän, että operaattorit myyvät mielellään omia kanavapakettejaan. Tällaisia ovat mm. MIX-kanavapaketit, joissa kuluttaja voi itse valita tarjolla olevista kanavista oman kanavakokonaisuutensa. Olemme kanavillamme mukana monissa operaattoreiden kanavapaketeissa, mutta tästäkin huolimatta CANAL+:n ja MTV3 Kanavapaketin myynti on meille tuottoisinta. Johtopäätöksenä edelliseen voi sanoa, että yhteistyökumppanimme ovat myös kilpailijoitamme. Vallitsevassa tilanteessa operaattorin ohittaminen onnistuu parhaiten suoran tilauksen tai myyntiliidin avulla. Tekeillä tilausprosessista suoraviivaisemman autamme omalta osaltamme operaattoreita heidän myyntityössä, koska tilauskanavat tavallaan korvaavat jakelutien jälleenmyyntipisteet.

Verkko-ostaminen tai -tilaaminen ei aina välttämättä suju vaivattomasti. Tilausprosessin edetessä saattaa kuluttajalle tulla tarve kysyä tilaukseen liittyviä tarkentavia kysymyksiä. Tilausta helpottamaan on kehitetty verkossa toimiva reaaliaikainen help-chat, jonka avulla tarjotaan apua tilauksen yhteydessä. Tällainen malli on mm. käytössä tilaessasi NBA-lippuja verkosta. Tietokoneen näytölle ilmestyy chatin ylläpitäjä tarjoamaan apua, jos lippujen ostaminen ei suju normaaliksi määritellyn rajan puitteissa. Tällainen malli voisi olla kokeilemisen arvoinen myös maksu-tv-palveluiden tilausprosessissa. Olemme myös suunnitelleet tarjoukset kampanjoiden yhteyteen nk. help-puhelinnumeroa, jossa kerrotaisiin tarkemmin tarjouksesta ja tilaustavoista. Alustavan arvion mukaan kampanjapuhelinnumeroon voisi tulla kampanja-aikana noin 100 puhelua illassa, joista noin 50 % voisi johtaa tilaukseen.

Suomen vähittäiskaupan arvo, pois lukien palveluiden, matkailun ja autokaupan, on noin 30 miljardia euroa ja tästä summasta noin 1,4 miljardilla eurolla ostetaan verkosta (Hallavo & Valvanne 2009, 194). Verkkokaupan kasvu oli vuosina 2007 ja 2008 noin 8 % luokkaa, kun mukaan lasketaan palvelut, matkailu ja autokauppa, niin voidaan verkkokaupan kokonaisarvoksi sanoa noin 4,5 miljardia euroa (Hallavo ym. 2009, 194). Summa ei ole kuitenkaan lopullinen totuus markkinatilanteesta, koska siinä ei huomioida verkkokaupan kokonaisvaikutusta ostamisprosessissa. Arvion mukaan verkkokaupan vaikutuspiiriin kuuluvien ostopäätösten summa on lähes neljä kertaa suurempi, kuin itse verkossa tapahtuva kauppa. Tästä johtopäätöksenä voikin todeta, että noin 6 miljardia euroa syntyy kaupasta jossa ostopäätökseen on vaikutettu jollakin tavalla verkossa (Hallavo ym. 2009, 194). Forresterin mukaan vuonna 2012 puolen kuluttajakautasta tapahtuu joko verkossa tai sen vaikutuspiirin kautta (Hallavo ym. 2009, 194).

3.6 Johtopäätöksiä myynninedistystoimenpiteiden kehittämiseen

Esittelemieni tulosten perusteella voi sanoa, että verkko-ostamisen merkitys maksu-tv-palveluiden myynnin osalta voi olla vielä toistaiseksi pieni, mutta sen vaikutuspiiri ostopäätöksissä on merkittävä. Kuluttajien ostokäyttäytyminen on muuttumassa verkko-ostamisen myötä ja tähän tulee osata reagoida ajoissa. Kuluttajat käyttävät verkkoa ostamisen lisäksi tuotetiedon hakemiseen, palveluiden vertailuun, arvostelujen lukemiseen sekä saatavuuden tarkastukseen. (Hallavo ym. 2009, 194.)

Kuvasin edellä erilaisia keinoja joilla somea ja sen mukana tuomia uusia keinoja voidaan hyödyntää maksu-tv-palveluiden myynninedistyksessä. Verkko-ostamiseen ja kuluttamiseen liittyy vahvasti suosittelu ja arvostelu. Uutena verkko-ostamisen muotona on markkinaaan leviämässä kimppaosto. Kimppaostossa kerätään porukka ostamaan tuotetta ryhmälennuksien ja muiden etujen toivossa. Verkossa on myös muita osallistamisen muotoja joissa kuluttaja voi joko pelaamalla tai mainostamalla hankkia oman osuuden syntyvistä mainostuotoista. Yhteistyökumppanimme ovat kokeilleet a member get a member (MGM) myyntitoimenpidettä, jossa nykyiset asiakkaat saavat jonkun edun hankkiessaan uusia asiakkaita. Tämä malli toimii silloin, kuin asiakkuudet ovat toteuttavan tahon hallussa, mutta nykyisessä tilanteessamme emme pysty todentamaan ketkä ovat asiakkaitamme ja ketkä eivät. Uutena verkko-ostamisen trendinä on myös tarjota Amazon.comin tyyppistä mallia, jossa ostaessasi jonkun palvelun ehdotetaan, sinulle saman palvelun ostaneiden muiden kuluttajien tekemiä ostoksia. Tämä kuten MGM-malli ei valitettavasti suoraan toimi tilauskanavien tilausprosessissa, koska meillä ei ole hallussamme asiakkaiden tietoja.

Edellä esittämieni esimerkkien kautta halusin tuoda esille keinoja, joilla maksu-tv-palveluiden kiinnostusta voidaan lisätä ja tilausmääriä kasvattaa. Olen myös kertonut jo tehdyistä toimenpiteistä ja niiden tuloksista. Some on muuttanut perinteisiä työskentelytapoja tarjoten aivan uudenlaisen lähestymistavan kuluttajiin. Somen ottaminen mukaan liiketoiminnan kehittämiseen on liiketoiminnan johdon strateginen päätös. Tässä yhteydessä asiakkuus ja asiakkuuden hallinta nousevat esille. Seuraavassa luvussa käyn läpi sitä miten voisimme saada suoran kontaktin kuluttajiin ja edistää yhteistyötä kumppanikentässä.

4 Suhdemarkkinointi ja co-creation sidosryhmien hoidossa

Suomen maksu-tv-markkina koostuu monista eri toimijoista ja sidosryhmistä, jotka omalta osaltaan linkittyvät maksu-tv-palveluiden hankintaan liittyvään arvoketjuun. Tulen seuraavassa käsittelemään näiden eri toimijoiden välisiä suhteita MTV:n maksu-tv-liiketoiminnan näkökulmasta. Avukseni otan suhdemarkkinoinnin teorian, jota käsitelen mm. Evert Gummessonin suhdemarkkinoinnin pohjalta sekä somen kehityksen myötä syntyneen co-creation mallin avulla.

Co-creation käsitettä käsittelen tämän luvun kohdassa 4.2. Olen tutustunut aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen sekä tämän vuoden alussa julkaistuun Shirley Schützin Laurealle tekemään opinnäytetyöhön: *“Value co-creation in Seller – Reseller Relationships”* (Schütz 2011). Olen myös tutustunut Katja Mäen Turun kauppakorkeakoululle tekemään Väitöskirjaan: *“Yhteistyön rooli uuden liiketoiminnan käynnistämässä”* (Mäki 2007).

Seuraavassa kerron mitä johtopäätöksiä tein liiketoimintojen väliseen yhteistyöhön ja sen kehittämiseen Katjan Mäen tutkimuksen pohjalta. Mäki käsittelee omassa väitöskirjassaan uusien teknologiayritysten välistä yhteistyötä todeten, että yritysten välinen yhteistyö on taloudellista ja sosiaalista vaihdantaa, joka edellyttää toimijoiden välistä suhdetta, eli sosiaalista rakennetta. Yhteistyösuhteisiin liittyy rakenteellisia ja sisällöllisiä ulottuvuuksia (Mäki 2007, 9). Yhteistyösuhteet voivat jopa ratkaista joissain tilanteissa uuden yrityksen tuotteen pääsyn markkinoille ja sen miten se menestyy markkinoilla. Mäki tuo tutkimuksessaan esille käsitteen yrittäjämäinen mahdollisuus ja sen tavoittelu. Yrittäjämäistä tavoittelua käytetään tarkoittamaan seuraavaa määritelmää, jonka Robert Singh on määritellyt kirjassaan *Entrepreneurial Opportunity Recognition through Social Networks “Toteutumiskelpoinen, taloudelliseen voittoon tähtäävä potentiaalinen liiketoiminta, joka tuottaa uusia tuotteita tai palveluita markkinoille tai jäljittelee kannattavia tuotteita tai palveluita markkinoilla”* (Mäki 2007, 17). Yrittäjäsuuntainen innovatiivisuus viittaa yrityksen mahdollisuuksiin löytää uusia ideoita, sitoutua niihin ja yrityksen mahdollisuuteen luoda uusia innovaatioita. Innovaatiot voidaan jakaa radikaaleihin tai vähittäisiin innovaatioihin. Radikaaleja innovaatioita ovat uudet tuotteet tai palvelut, jotka saavat aikaan merkittävän muutoksen käyttäjiensä toiminnassa. Radikaaleille innovaatiota tuottaville yrityksille on yhteistä se, että ne ovat proaktiivisia. Proaktiivisuus ilmentää yrityksen edistyskäsitystä. Tällä tarkoitetaan myös sitä kuinka yritys pystyy ennakoimaan markkinatilanteen muutoksiin ja kuinka se omalla toiminnallaan muuttaa toimintaympäristöä. (Mäki 2007, 29.)

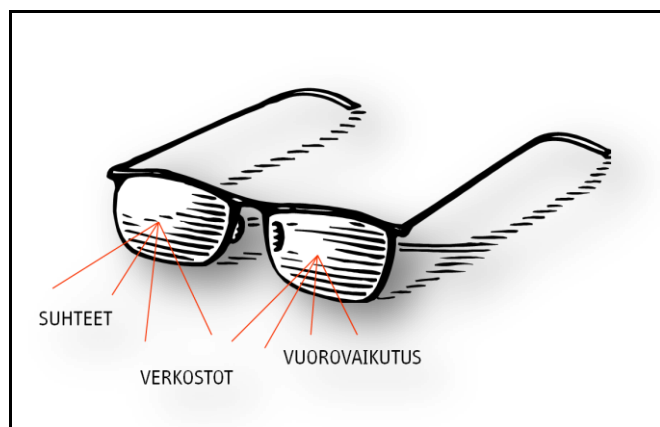
Yhteistyösuhteissa keskeiseksi käsitteeksi nousee kiinnittyneisyys, joka tarkoittaa yrityksen taloudellisen toiminnan kiinnittymistä yrityksen sosiaalisiin verkostoihin. Kiinnittyneisyyden näkökulmasta yhteistyösuhteisiin vaikuttaa toimintaympäristö, verkostot ja kolmanneksi yksittäiset suhteet. Suhteet voidaan jaotella vahvoihin ja heikkoihin suhteisiin. Vahvoissa yhteistyösuhteissa korostuu kumppanin luotettavuus vaikeissakin

tilanteissa, toiminnan ennustettavuus sekä erimielisyyksien selvittämisen mahdollisuus. Sosiaalisessa kanssakäymisessä vahvoja suhteita edustavat toimijan sukulais-, perhe- ja ystävyysuhteet. Heikkoja suhteita ovat taloudellisesti painottuvat tuttavuussuhteet. Kaikelle yhteistyölle yhteistä on luottamus, joka kehittyy yhteistyön edetessä ja kumppanien sitoutuessa yhteistyöhön. Luottamuksessa vastavuoroisuudella on myös tärkeä rooli, eli toisin sanoen hyvän on syytä antaa kiertää. (Mäki 2007, 30, 33, 39.)

4.1 Suhdemarkkinointi verkostoitumisen välineenä

Suhdemarkkinoinnilla tarkoitetaan tässä yhteydessä perinteisten markkinoinnin käsitteen laajentamista käsittelemään suhteita. Käsittelin tradenomin opinnäytetyössäni suhdemarkkinoinnin käsitettä (Matiskainen, 2007). Ruotsalainen Evert Gummesson on laajentanut suhdemarkkinoinnin käsitettä perinteisestä neljän P:n mallista laajalaisempaan markkinoinnin ajattelutapaan. Seuraavassa kiteytän Gummessonin suhdemarkkinoinnin teoriasta asioita, jotka näen toimintakentässämme tärkeiksi.

Gummesson määrittelee suhdemarkkinoinnin seuraavasti: *"Suhdemarkkinointi on verkostojen sisäiseen vuorovaikutukseen perustuvaa markkinointia"* (Gummesson 2004, 21). Suhdeverkosto voi muodostua yksinkertaisista ja monimutkaisista suhdeverkostoista, joiden osapuolet pitävät yhteyttä toisiinsa. Some on nostanut suhdemarkkinoinnin aivan uudelle tasolle, joten tässä yhteydessä on hyvä myös tarkentaa suhteiden merkitystä maksu-tv-liiketoiminnassa. Gummessonin suhdemarkkinoinnin teoria perustuu ajatukseen siitä, että suhdemarkkinointi on katselua suhdesilmälaseilla (Gummesson 2004, 45). Kuvassa 8 on suhdesilmälasit, joiden läpi nähdään suhteita, verkostoja ja vuorovaikutusta.

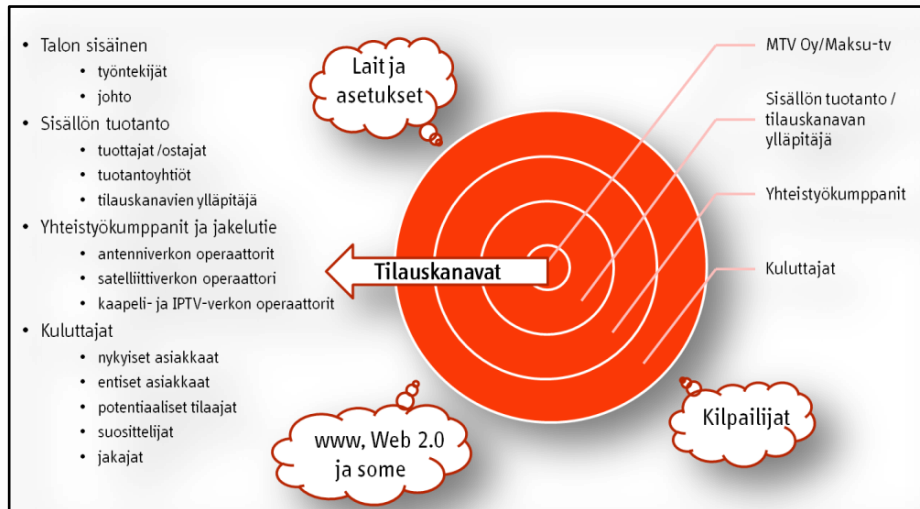


Kuva 8. Suhdesilmälasit (Suhdemarkkinointi 4P:stä 30R:ään, 2004, 46.)

Yhdyn Gummessonin ajatukseen siitä, että perinteisen markkinoinnin toteutuksessa ei ole kovinkaan paljon keskitytty liiketoimintaan liittyviin suhteisiin. Somen kautta suhdeverkostoista on tullut osa markkinoinnin ja liiketoiminnan strategista suunnittelua, näin ollen yritykset ovat heränneet ja vihdoinkin laittaneet suhdesilmälasit päähänsä. Kilpailun kiristyessä pelin voittaa se, jolla on hyvä tukiverkosto sekä toimiva suhde loppukuluttajaan. Yritysten välisten kumppanuussuhteiden tulee olla vuorovaikutteisia.

Suhdemarkkinoinnin teorian pohjalta nousee esille muutamia yleisiä ominaisuuksia, jotka esiintyvät vuorovaikutteisessa kumppanuus- ja asiakkuussuhteessa. Seuraavassa on lueteltu näitä ominaisuuksia. Toimintoja koskevat yhteydet, jotka ovat teknisiä, hallinnollisia ja markkinoinnillisia toimintoja. Resurssikytkökset tarkoittavat näkyviä esim. koneet ja järjestelmät tai abstrakteja esim. resurssit. Tiedon jakamisesta ja vaihtamisesta sekä toimijoiden välisistä sidoksista puhutaan silloin, kun ihmiset ovat vuorovaikutuksessa toisiinsa. (Gummesson 2004, 47.)

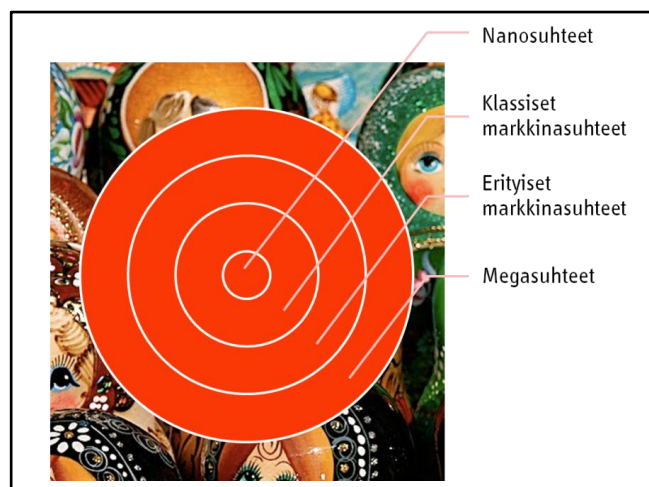
Suhde operaattoriin, eli yhteistyökumppaniimme ja suhde loppuasiakkaaseen voidaan jakaa kolmentasoiseen riippuvuus- ja sitoutumissuhteeseen. Ensimmäinen tasolla asiakkaat ovat kiinnostuneita lähinnä alhaisista hinnoista. Hintaan kohdistuva kiinnostus häviää melko nopeasti, jos kilpailijatkin reagoivat tilanteeseen hinnan alennuksin. Tätä tasoa on usein helppo kopioida. Toisella tasolla pelkästään hinta ei ole merkityksellinen, vaan suhde perustuu viestintään ja vuorovaikutukseen. Kyseessä on tällöin syvempi suhde, koska tähän kuuluu henkilökohtainen viestintä ja kommunikointi mm. suorakirjeen muodossa. Kolmannella tasolla mukana on jo rakenteellinen yhteistyö, joka tarkoittaa sitä, että osapuolet ovat yhdistäneet resurssiaan ja siten sitoutuneet toisiinsa. (Gummesson 2004, 49.) Maksu-tv-liiketoiminnassa on osattava erottaa nämä eritasoiset suhteet toisistaan. Kaksi ensimmäistä suhdetta voidaan kohdistaa sekä yhteistyökumppaneihin että kuluttajiin, kun taas viimeinen suhde liittyy kumppaneiden ja meidän väliseen yhteistyöhön. Tulen seuraavassa käsittelemään suhdemarkkinointia, joka kohdistuu yhteistyökumppaneihimme sekä kuluttajiin. Kuluttajasuhde on ollut pitkään yksisuuntaista ja se on tapahtunut lähettäjältä vastaanottajalle, mutta somen kautta olemme saaneet hienon mahdollisuuden päästä keskusteluyhteyteen palveluiden loppukäyttäjien kanssa. Kuvassa 9 olen kuvannut digitaaliseen tilausprosessiin sekä liiketoimintaamme liittyviä sidosryhmiä jotka esiintyvät toimintakentässämme.



Kuva 9. Maksu-tv:n toimintakenttä ja sidosryhmät

Kuvassa on kuvattu prosessina maksu-tv-liiketoiminnan suhde sidosryhmiin ja samassa olen kuvannut tilauskanavan suhdetta liiketoimintaan. Kuvan ulkopuolella ovat liiketoimintaan vaikuttavat muut tekijät kuten mm. tv-toimintaan liittyvät lait ja asetukset, kilpailijat ja sähköinen ulottuvuus, joka muodostuu netin kautta Web 2.0 teknologioiden ja somen muodossa. Kuluttajat olen jakanut kolmeen ryhmään joista tulee myös löytää somen kautta syntyneet palveluiden evankelistat, eli suosittelijat ja jakajat.

Gummesson jakaa suhdemarkkinoinnin teorian neljään osaan: klassiset markkinasuhteet, erityiset markkinasuhteet, megasuhteet ja nanosuhteet. Seuraavassa käsiteltäviä teorioita voi kuvata kuvassa 10 esitetyn suhdenuken, avulla.



Kuva 10. Suhdemarkkinointi suhdenukkena (Gummesson 2004, 63).

Suhdenukkeäsite perustuu Sandra Vandermerwen vuonna 1993 kirjassaan: *"From Tin Soldiers to Russian Dolls (Tinasotilaista maatuskanukkeihin)"* käyttämään palveluyhteiskuntavertaukseen, jossa tinasotilaat edustavat vanhentunutta sotilaalliseen hierarkiaan perustuvaa johtamista ja nuket taas uutta virtuaalista tai verkosto-organisaatiota (Gummesson 2004, 62).

Klassisilla markkinasuhteilla Gummesson tarkoittaa yleiseen markkinointiteoriaan pohjautuvia suhteista, joista käsittelen tässä yhteydessä klassista verkostoa (R3), joka koskee jakelukanavia. Erityisillä markkinointisuhteilla tarkoitetaan klassisten suhteiden erityistapauksia, joista käsittelen tässä yhteydessä palvelutapaamiseen liittyvää suhdetta, eli (R5) asiakkaan ja palvelun toimittajan väliseen vuorovaikutukseen liittyvää suhdetta sekä (R7) suhdetta asiakkaan asiakkaaseen. Tilauskanavien kautta olemme saaneet suuremman suhteen kuluttajiin, joten laajennan näkemystä koskemaan suoraan kuluttajiin kohdistuvia toimenpiteitä (R11) asiakas jäsenenä ja (R12) sähköinen suhde. (Gummesson 2004, 56 - 59.)

Megasuhteet ovat Gummessonin mukaan markkinasuhteiden yläpuolella olevia suhteita ja näistä käsittelen erityisesti sosiaalisia suhteita (R18) henkilökohtaiset ja sosiaaliset verkostot ja (R20) sitä miten liittoutumat muuttavat markkinamekanismeja. Nanosuhteet ovat Gummessonin mukaan markkinasuhteisen alapuolella eli organisaation sisällä olevia suhteita, joita käsittelen (R25) sisäisten asiakassuhteiden ja (R29) markkinointipalveluita tarjoavien toimittajien suhteiden kautta. (Gummesson 2004, 60 - 61.)

Tässä on hyvä huomioida, että muutkin Gummessonin 30 suhteen teorian kohdasta ovat tärkeitä, mutta keskityn vain edellä mainitsemini kohtiin, koska ne liittyvät käsittelemääni aiheeseen parhaiten. Käyn seuraavassa läpi mainitsemani teorialat (R3, R5, R7, R11, R12, R18, R20, R25 ja R29). Tuon myös käytännön esimerkkien kautta esiin, missä toimenpiteissä nämä asiat voidaan huomioida yhteistyökumppanuuksien ja sidosryhmien osalta. Pyrin esittämään seuraavassa lueteltujen suhdemarkkinoinnin käytäntöjen kautta asioita, joilla voin vastata tämän tutkimuksen alussa esitettyyn tutkimusongelmaan. Pyrin myös ehdottamaan mihin asioihin suhdemarkkinoinnissa pitäisi kiinnittää huomiota ja mitä uusia toimenpiteitä teorioiden pohjalta voisi toteuttaa.

4.1.1 Klassinen markkinasuhde

Suhde 3 (R3) käsittelee jakelukanavayhteistyötä. Jakelukanavista puhuttaessa tulee mieleen toimitusketju, jakelukanavien hallinta ja logistiikka, mutta suhdemarkkinoinnin teorian pohjalta verkostonäkemys sopii tähän paremmin kuin ketjun ja kanavien herättämät mielleyhtymät. Jakeluverkostoja löytyy monenlaisia, joskus ne ovat nopeita ja tehokkaita ja johtavat niille tarkoitettuun tavoitteeseen. Toisinaan jakeluverkostot ovat hitaita ja monimutkaisia täynnä kiertoteitä ja umpikujia. Kulutustavaroiden yhteydessä puhutaan fyysisestä jakelusta, vaikkakin valtaosa jakelua on teollisia tavaroita tai palveluita osana yritysten välistä kauppaa. Huomioitavaa on, että jakelukanavien verkoissa liikkuu tavaroiden lisäksi myös palveluja, informaatiota, ihmisiä ja muita elollisia organismeja. Jakelukanavayhteistyössä on usein kyse näiden kaikkien yhdistelmästä. Gummessonin mukaan suhdesilmälaseilla katsottuna nähdään erilaisia verkostoja ja kumppanuuksia, joissa sisällöntuottajien ja palveluntarjoajien, välikäsien ja loppukuluttajien prosessit yhdistyvät toisiinsa. (Gummesson 2004, 91 - 92.)

Päivittäistavarakaupassa kauppias näkee heti sen mitkä artikkelit myyvät, mutta kulutustavaroiden tuottajilla ei tätä tietoa ole saatavana, vaan heidän tarvitsee tehdä markkinatutkimuksia ja myymälävierailuja, jotta he saavat selville miten kuluttajat reagoivat heidän tarjoamaansa. Vähittäiskapat kytkevät kuluttajat myymälöihin mm. jäsenkorttien ja niiden tuomien alennusten kautta. Tuottajat tavoittelevat kuluttajien huomiota telemarkkinoinnin, postin katalogitilauksien, tv:n sekä sähköisten kanavien kautta. Vähitellen vanhasta ja kankeasta jakelukanaviin liittyvästä ajattelumaailmasta ollaan pääsemässä eroon ja nykyisin on alettu ymmärtää, että tarvitaan kokonaisvaltaisempia järjestelmiä, yhtenäistä prosessia vailla katkoksia, joissa keksipisteenä on asiakas eikä jakelumuoto. (Gummesson 2004, 93.)

Maksu-tv-palveluiden sisällöntarjoajana MTV on tuottaja, joka tarjoaa yhteistyökumppaneilleen sähköisiä aineettomia hyödykkeitä välitettäväksi kumppaneiden verkoissa asuville asiakkaille. Digitaalinen tilausprosessi on haluttu tuoda mukaan helpottamaan ja myös omalta osaltaan ohittamaan haasteellinen jakelutie tarjoten kuluttajalle mahdollisuuden tehdä tilaus suoraan ilman jälleenmyyjän välikäyttä. Tulevaisuudessa MTV:n pitäisi mielestäni korostaa sitä, että emme vain lähetä tv-kanavia, vaan tarjoamme kuluttajille hyvää tv-sisältöä maksu-tv-palveluiden muodossa. Mikään jakeluverkosto ei kuitenkaan selviä tai menesty ilman yhteistyötä. Yksi esimerkki tästä on kysyntälähtöi-

nen hankintayhteistyö, joka tarkoittaa sitä, että tuottajat solmivat palveluntarjoajien kanssa entistä syvempiä kumppanuussuhteita tarjoten kuluttajille juuri sellaisia palveluita kuin he haluavat ostaa. Näin saadaan kasvatettua tuottoa ja alennettua hankintakustannuksia. Tämä toiminta taas johtaa tuoteryhmähallintaan, jossa käsitellään kuluttajien tarpeisiin ja kulutustottumuksiin liittyviä tuotekokonaisuuksia. Tästä esimerkkinä maksu-tv:n osalta voisi olla, vaikkapa urheilusta kiinnostuneille kuluttajille räätälöity urheilupaketti, joka sisältää juuri ne kanavat mitkä kuluttaja haluaa nähdä. Jakelukanavat eivät toimi ilman saumatonta ja luottamuksellista yhteistyötä. Tämä tarkoittaa sitä, että valtaan perustuvat valvontamekanismit eivät edesauta yhteistyötä, vaan sisällöntarjoajan ja palveluntarjoajan välisissä neuvotteluissa on aina mukana vahva sosiaalinen ulottuvuus, jonka olennaisia ilmenemismuotoja ovat suhteet, luottamus, ilo ja innokkuus. Maksu-tv-palveluiden osalta tulee jakelutiesuhteiden hoidossa tunnistaa molemmat tasot, eli se kuinka suhde yhteistyökumppaniin hoidetaan ja kuinka suhde kuluttajaan hoidetaan. (Gummesson 2004, 95, 99.)

4.1.2 Erityiset markkinasuhteet

Erityiset markkinasuhteet pohjautuvat markkinoinnin perussuhteisiin, mutta suhdesilmälasiensa kautta katsottaessa on mahdollista nähdä markkinoinnissa muitakin puolia, jotka eivät nouse esiin muuten kuin tarkastelemalla nykymarkkinointia tarkemmin. Suhde 5 (R5) koskee palvelutapaamista, jossa käsitellään asiakkaan ja palvelun toimittajan välistä vuorovaikutusta. Nykyisin on herätty ymmärtämään, että asiakaskohtaaminen ei koske pelkästään kuluttajaa ja myyjää, vaan kuluttajalla voi olla palvelun tuotannon ja toimituksen kanssa monenlaisia kontakteja, kuten esimerkiksi toimittajan henkilöstön ja laitteiston kanssa. Voidaankin siis puhua vuorovaikutteisesta markkinoinnista, vuorovaikutteisesta palvelun kehittämisestä, tuotannosta ja toimittamisesta. Näin ollen palvelun toimittaja ja kuluttaja luovat arvoa yhdessä. Liiketoiminnan kohtaamiset tapahtuvat monella eri tasolla ja juuri tästä johtuen jopa yritysjohdon tulisi joskus kohdata loppukuluttaja, jotta he ymmärtävät loppukäyttäjän tarpeita paremmin. Kuluttajilla on myös oma roolinsa palvelutapaamisessa, koska useimmiten hyvät palvelutapaamiset ja kohtaamiset synnyttävät positiivista vastakaikua, eli tyytyväinen asiakas suosittelee asiaa mielellään myös muille. Kuluttajat toimivat näin ollen yrityksen osa-aikaisina markkinoijina. (Gummesson 2004, 110, 115.)

Palvelutapaamisessa, eli totuuden hetkessä kohtaavat palvelun toimittaja ja kuluttaja toisensa. Kohtaamisia voi olla monenlaisia, joten tässä on lueteltu erityisesti maksu-tv-palveluiden ostoon liittyviä kohtaamisia. Vuorovaikutus palvelutilassa tarkoittaa asiakkaan ja palveluntarjoajan kohtaamista tuotteiden ja fyysisen ympäristön välillä. Tässä kohtaamisessa palveluiden saatavuus ja esittely on tärkeitä, jotta palvelukokemukselta tulee mieluisa. Palvelukohtaamisesta esimerkkinä voisi mainita Ikean, jonka jokainen tavaratalo on samalla konseptilla suunniteltu ja tuotteen läheisyyteen on aina kerätty tuotteen lisäarvoa ja palvelun laatua korostavia asioita esim. ostaessasi taulun löydät taulun vierestä taulun kiinnittämiseen tarvittavat välineet jne. Tätä samaa ajatusta tulisi korostaa maksu-tv-palveluiden jälleenmyynnissä, eli ostaessasi uuden HD-tv:n ostat tietenkin myös HD-sisältöä tv:seen, jota on myymälässä tarjolla erilaisissa maksu-tv-paketeissa. Palvelukohtaaminen voi myös tapahtua verkossa, jossa kuluttajalle tarjotaan lisätua ostoksen yhteydessä. (Gummesson 2004, 111.) Toinen esimerkki on kuluttajan ja toimittajan palvelujärjestelmän välisestä vuorovaikutuksesta, joka on aivan yhtä tärkeä, kuin kahden ihmisen välinen vuorovaikutus. Järjestelmän tulisi olla ominaisuuksiltaan käyttäjäystävällinen ja opastava, jotta kuluttajat käyttävät järjestelmää. Liian vaikea ja hankalasti toimiva järjestelmä pelottaa potentiaaliset asiakkaat pois. Seuraavassa lisää tästä aiheesta, eli miten hankalasti toimivasta tilausprosessista saadaan toimiva. (Gummesson 2004, 112.)

Suhde 7 (R7) käsittelee suhdetta asiakkaan asiakkaaseen. MTV ei toimi palveluntarjoajana, vaan sisällöntarjoajana ja täten MTV:llä on suhde asiakkaan asiakkaaseen. MTV3 Kanavapaketin ja CANAL+:n osalta tämä pitää täysin paikkansa, koska asiakkuudet omistaa kolmas osapuoli. Tämä tarkoittaa sitä, että monet palvelut kulkevat monen vaiheen kautta, ennen kuin ne päätyvät loppukuluttajalle. Tässä mielessä kannattaa huomioida, että palvelun laatu on varmistettava hyväksi jo tuotantoprosessin alussa. Joissakin tilanteissa palvelu voi olla väliportaalle täysin neutraali, mutta loppuasiakkaalle erityisen arvokas, joten palvelun laatuun on syytä panostaa. Sisällöntarjoaja pyrkii omalta osaltaan vähentämään välikäsien valtaa. Tämä pystytään tekemään kohdistamalla kuluttajille brändi- ja imagomainontaa sekä tekemällä myynninedistämiseen liittyviä toimenpiteitä kivijalkakaupoissa. Palveluntarjoajan toimeentulo on riippuvainen heidän omista asiakkaistaan, joten markkinointimielessä on järkevää auttaa yhteistyökumppaneita auttamaan myös heidän asiakkaitaan. (Gummesson 2004, 126 - 127.)

Tilauskanavien kautta on tarkoitus kehittää suoraa suhdettamme kuluttajiin. Käsittelen seuraavassa suhdetta 11 (R11), jossa asiakas on jäsenenä. Kuluttajille tehdyt asiakkuustoimenpiteet voi jakaa kahdenlaisin, eli aitoon jäsenyyteen ja valejäsenyyteen. Aidoksi jäsenyydeksi voisi sanoa mm. Kela-korttia, jossa ei suoranaisesti ole kaupallisia ja voittoa tavoittelevia jäsenyyden muotoja. Valejäsenyydeksi taas voi kutsua kauppatietojen kanta-asiakasetuja ja niihin liittyviä kortteja. Useimmiten valejäsenyyden määritelmänä on se, että kaikista halukkaista voi tulla jäseniä yksinkertaisella toimenpiteellä. Kanta-asiakaskorttiasiakkaille myönnetään erilaisia etuja. Valejäsenyyttä voidaan jakaa seuraaviin kategorioihin: täydellinen valinnanvapaus, hintaan perustuvat jäsenyydet, ansaittu jäsenyydet ja asioimiseen oikeuttava jäsenyydet. (Gummesson 2004,151.)

Kanta-asiakkuuden edelläkävijöitä ovat lentoyhtiöt. Yhtiöt sitouttavat matkustajat kanta-asiakasjärjestelmäänsä, jossa kerätään lentopisteitä. Lentopisteillä voi saada itselleen kerättyä ilmaisen lentomatkan. Lentokentällä kanta-asiakkaille on varattu omat lähtöselvitystilat sekä odotustilat. Tutkitusti vain 15 % asiakkaista hyödyntää lentopisteiden tuomia etuja (Gummesson 2004, 154). Lentoyhtiöt ovat luoneet eliittiluokan, jonka asiakkaille jaetaan kulta-, hopea ja pronssitason kanta-asiakaskortteja. Jäsenyyssmalli edistää asiakassuhteen jatkuvuutta ja asiakaskohtaista markkinaosuutta, sekä auttaa tuntemaan asiakkaan paremmin. Kanta-asiakasmalli ja -ajattelu voisi olla uusia keinoja millä maksu-tv-palveluiden churn lukuja voitaisiin saada pienemmiksi. Some on tuonut mukanaan uudenlaisen mallin jäsenyyden hankintaan, jota kutsutaan "kutsuksi" mm. fb ja Spotify on käyttänyt tätä kutsumallia laajentaessaan asiakaskuntaansa, eli jäseneksi ei pääse ellei sellaiseksi kutsuta. Myös maantieteellinen ja maakohtainen lainsäädäntö saattavat vaikuttaa jäsenyyteen. Tästä esimerkkinä Amerikassa toimiva Hulu, joka tarjoaa tv-sisältöjä maantieteellisesti rajatulle alueelle. Johtopäätöksenä tähän voisi sanoa, että kuluttaja kiinnostuu usein sellaisesta mitä hän ei voi saada. Näin ollen juuri haluttavuuden lisääminen ja lisäarvon tuottaminen on yksi tilausmäärien kasvuun johtava mahdollisuus. (Gummesson 2004,152 – 154.)

Jatkona edelliseen käsittelen sähköistä suhdetta 12 (R12), eli e-suhdetta, joka liittyy suoraan tilauskanaamme kattaen tietotekniikkaan perustuvat suhteet. Aikaisemmin netti tarjosi käyttäjälleen pääasiassa yksisuuntaista informaatiota yrityksestä ja sen tuotteista, mutta nykyisin netistä on tullut oston ja myynnin markkinapaikka. Samalla se on myös elämysten ja sosiaalisten kontaktien ympäristö. Tässä yhteydessä voikin

puhua e-markkinoista, eli aikaisemmin maksu-tv-palvelu ostettiin myymälästä, mutta nykyisin palvelun saa helposti ja nopeasti tilattua verkosta, joka on auki 24/7. Markkina-alueena on koko Suomi. Aika- ja tilakäsitykset muuttavat muotoaan ja asiakkaan ja toimittajan rooli muuttuu erilaiseksi. Vertaistuesta on e-suhdeaikana tullut tärkeä apukeino asioiden hoitoon, koska kuluttajat hakevat toinen toisiltaan mielipiteitä ja apua mieltä askarruttaviin asioihin. Kuitenkaan ei voida sanoa, että tekniikka korvaisi ihmisten välisen kanssakäymisen, vaan itse asiassa tekniikka on toiminut yllykkeenä ihmisten väliselle vuorovaikutukselle. Useasti myyntitilanne perustuu myyjän ja asiakkaan väliseen kanssakäymiseen ja tämä voi joko onnistua tai epäonnistua. Tähän hyvän vaihtoehdon tuo nettiostaminen, jota monet kuluttajat suosivat. (Gummesson 2004, 159, 156, 159.)

Viitaten edelliseen näen, että tekniikka voi omalta osaltaan jopa lisätä sellaisia inhimillisiä ulottuvuuksia, joita fyysisessä maailmassa ei ole. Sähköisten verkostojen avulla saadaan vuorovaikutteinen keskusteluyhteys sidosryhmiin. Johtopäätöksenä tähän voin sanoa, että sähköisten suhteiden avulla luodaan uusia tapoja harjoittaa liiketoimintaa ja edistää maksu-tv-palveluiden myyntiä. (Gummesson 2004, 159, 162, 169.)

4.1.3 Megasuhteet

Megasuhteet ovat markkinasuhteiden yläpuolella yhteiskunnassa yleisesti vallalla olevia suhteita. Näistä käsittelen erityisesti sosiaalisia suhteita. Suhde 18 (R18) käsittelee henkilökohtaisia ja sosiaalisia verkostoja. Aikaisemmin käsittelemäni suhteet liittyivät markkinasuhteisiin. Megasuhteiden avulla luodaan edellytyksiä näille markkinasuhteille. Nykymaailmassa henkilökohtaiset suhteet ovat äärimmäisen tärkeitä. Voi sanoa, että henkilökohtaiset suhteet ovat liike-elämän vakain osa, sillä ne saattavat jopa lievittää talouslammasta. Sosiaalisten verkostojen ylläpitäminen on tärkeää johdolle, markkinointihenkilöstölle ja myynnin tekijöille. Nämä suhteet eivät kuitenkaan aina liity liike-elämään, vaan kumpuavat elämän eri osa-alueilta, kuten esim. harrastusten parista. Sosiaaliset suhteet voivat joskus muodostua jopa tärkeämmiksi kuin ammatilliset suhteet. (Gummesson 2004, 215.)

MTV:n maksu-tv-palveluiden osalta hyvät ja luotettavat ihmissuhteet vaikuttavat yhteistyökumppaneiden toimintaan. Yhteistyösuhteita ja yhteistyötä on syytä pysähtyä ajoittain tarkastelemaan kriittisin silmin. Kumppanuuteen liittyy mielestäni myös se, että on aidosti kiinnostunut yhteistyökumppaneiden arjesta ja siviilielämästä. Tämä ei tietenkään saa mennä yli, jottei kumppanuudesta tule mautonta, vaan sen tulee olla hallittavissa olevaa kohteliaisuutta. Nykypäivän perhe- ja ystävyysiteet ovat vahvoja suhteita, joihin somen aikakaudella on tullut uusia ulottuvuuksia. Nykyisin maantieteellinen sijainti ei enää vaikuta ystävyys- tai kumppanuussuhteisiin, vaan voidaan puhua globaaleista suhteista. Nykyisin osa kumppaneista on myös verkossa fb-kavereita keskenään. Omalta osaltaan some on tuonut kumppanuudelle ja sen hoitamiselle uuden tavan kommunikoida ja tutustua ihmisiin. Juuri fb:n kautta olen itsekin saanut selville uusia asioita kumppaneistamme. Markkinoinnin ja liiketoiminnan näkökulmasta katsottaessa sosiaaliset suhteet ja eri verkostoihin kuuluminen on liike-elämässä monessa mielessä tärkeitä. Sosiaalisten ja ammatillisten suhteiden raja on häviämässä ja työ saattaa olla jopa ympärivuorokautinen elämäntapa. Verkon jäsenyys voi joskus olla myös pettävä, eli kun asema häviää, niin ystävätkin häviävät. Toisaalta asialla on myös kääntöpuolensa, eli kaupallinen ystävyys voi muuttua myös vähitellen aidoksi ystävydeksi. Jokaisen henkilön on loppukädessä tehtävä itse päätös siitä, kuinka syviksi kumppanuussuhteet muodostuvat. (Gummesson 2004, 219, 220.)

Suhde 20 (R20) käsittelee liittoumia, jotka muuttavat markkinamekanismeja. Markkinoilla vallitsevassa kilpailutilanteessa yritykset ovat toistensa vastapuolia, mutta muodostaessaan liittouman heistä tulee yhteistyökumppaneita. Yhteistyökumppanuus voi liittyä joko virallisesti tai epävirallisesti organisoituihin tai sovittuihin suhteisiin. Liittouman osapuolia voivat olla esim. asiakkaat ja kilpailijat. MTV:n maksu-tv-palveluiden osalta on muodostettu erilaisia liittoumia, joilla pyritään vaikuttamaan markkinoilla vallitsevaan kilpailutilanteeseen. Tällä tarkoitan mm. joidenkin valittujen yhteistyökumppaneiden kanssa tehtyjä sisällöllisiä ja markkinoinnillisia yhteistyösopimuksia. Liittoumamarkkinat toimivat aina markkinasuhteiden yläpuolella ja siten ne liittyvät yritystoiminnan strategiselle tasolle. Liittoutumissa molemmat osapuolet ovat samanvertaisia kumppaneita. Tämän synergian rikkoutuessa liittouman jäsenet voivat tehdä toisilleen hallaa. Parhaimmillaan liittoumayhteistyöstä hyötyvät kuitenkin molemmat osapuolet ja yhteistyö sujuu kimmelluksitta. (Gummesson 2004, 229, 233, 234.)

Vuosien varrella maksu-tv-markkinassa on tapahtunut paljon muutoksia ja yritysfuusi-
oita. Iso muutos koski jo aikaisemmin mainitsemaani CANAL+ Suomen integrointia
MTV:seen. Astelema oli mielenkiintoinen, koska entisestä kilpailijasta tuli hetkessä uusi
työkaveri. Myös operaattorikentässä on tapahtunut muutoksia. Vuonna 2010 Dna osti
Welhon, jonka seurauksena yrityskaupasta syntynyt yritys sai merkittävän ja vaikutta-
van roolin Suomen maksu-tv-markkinassa. Yrityskauppa muutti merkittävästi meidän
suhdettamme fuusion kautta syntyneeseen suuroperaattoriin. Voidaan sanoa, että yri-
tysten liiketoimintojen yhdistäminen ja yritysten yrityskulttuurien linkittäminen toimivik-
si on haasteellista. Yrityskulttuurien ja arvojen yhdistäminen voi johtaa ristiriitatilantei-
siin ja sisäiset kulttuurishokit ovat pikemminkin sääntö kuin poikkeus. Muutosjohtami-
nen on vaikea taitolaji, joka vaatii johtamiselta isoa venymistä ja valitettavasti juuri
siinä usein epäonnistutaan. Yhteenvetona edelliseen voinkin todeta, että monessa mie-
lessä erilaiset liittoutumat muuttavat olennaisesti markkinaa. (Gummesson 2004, 233.)

4.1.4 Nanosuhteet

Nanosuhteita voidaan käsitellä sisäisten asiakassuhteiden kautta. Suhteet markkinointi-
palvelujen ulkopuolisiin toimittajiin ovat myös merkityksellisiä. Nanosuhteiden avulla
voidaan nähdä, että yritysten sisällä vallitsee markkinatalous, joka näkyy mm. siinä,
että yrityksen sisäisen työn ja ulkoisen työn väliset rajat ovat hämärtyneet. Sisäisten
asiakassuhteiden (R25) ydin asiana on ymmärtää yritysten eri osastojen ja toimintojen
välinen vuorovaikutus ja yhteistyö. Tätä ei pitäisi nähdä yhdensuuntaisena peräkkäise-
nä prosessina, vaan arvoketjuna. Arvoketjun ajatuksena on se, että tapahtumia voi
tapahtua samanaikaisesti, ei peräkkäin. Ydinasioita on hyvä yhdistää uusilla tavoilla
unohtaen vanhat vakiintuneet menettelytavat.

Esimerkkinä yrityksen sisäisiin suhteisiin voisi mainita sisäiset workshopit. Vuosi sitten
MTV kirkasti visionsa, joka kuuluu seuraavasti: *”MTV MEDIA näyttää muulle maailmalle
mallia”*. Tähän vision kirkastukseen otettiin työntekijät mukaan ja muutosta lähdettiin
tekemään yhdessä. Moni muutoksista toteutui vuoden aikana, kun vanhoja toimintata-
poja muokattiin uusiksi. Tästä yhtenä onnistumisena voi sanoa uuden sisäisen Intran,
jonka tarkoituksena on lisätä yrityksen sisäistä kommunikaatiota sekä toimia interaktii-
visena tietopankkina. Uudessa Intrassa on mm. somemaisia keskustelufoorumeita.

Toinen esimerkki liittyy digitaalisiin tilauskanaviin, joiden tulevaisuuden kehitystä varten järjestin sisäisen workshopin. Workshopiin kutsuin kirjavan joukon MTV:ssä työskenteleviä ammattilaisia, jolloin sain koottua aiheeseen liittyen erilaisia näkemyksiä. Käsittelen workshopin tuloksia seuraavassa luvussa viisi, jossa avaan tekemääni kvalitatiivista tutkimusta hieman tarkemmin. Tässä yhteydessä on hyvä muistaa, että yritys on juuri niin vahva kuin sen heikoin lenkki. Toimiva yritys toimii sekä sisäisesti että ulkoisesti kannattavasti, jos yrityksen vahvuudet ja heikkoudet osataan tunnistaa ja niitä osataan hyödyntää. (Gummesson 2004, 267.)

Suhde 29 (R29), eli suhde ulkopuolisiin markkinointipalveluiden toimittajiin käsittelee osa-aikaisia markkinoijia, joita voi myös pitää päätoimisina siltä ajalta jolloin heille palvelusta maksetaan. Ulkopuolisten toimittajien palvelut voi jakaa palveluksi, joka koskee fyysistä jakelua, palveluiksi, joka koskee myyntiä ja toimitusta sekä konsulttipalveluiksi. Käsittelen tässä yhteydessä tilauskanaviin liittyviä tietopohjaisia ja neuvoa-antavia konsulttipalveluita, jotka liittyvät tässä tapauksessa vahvasti palvelun fyysiseen jakeluun ja sähköiseen suhteeseen. Olemme tilanneet tilauskanavien teknisen toteutuksen digitaaliseen viestintään erikoistuneelta mainostoimistolta, jonka kanssa pyrimme kehittämään tilausprosessista entistä tehokkaampaa. Nykyinen prosessi on todettu hankalaksi ja toimimattomaksi, joten hyvä ja toimiva kommunikointi tilauskanavien palveluntarjoajan kanssa on tilausprosessin kehityksen kannalta tärkeitä. Palaan tähän yhteistyöhön tarkemmin luvussa viisi. (Gummesson 2004, 294.)

4.2 Co-creation sidosryhmäsuhteiden ja liiketoiminnan hoidossa

Aluksi on hyvä tarkentaa mitä tarkoitan käsitteellä co-creation, koska termiä käytetään monessa merkityksessä. Co-creation on yritysten ja asiakkaiden yhdessä tekemistä. Co-creation on liiketoimintastrategia, jonka avulla yritys voi kasvattaa asiakassuhdetta ja asiakkuuden arvoa entistä paremmaksi. Strategiaa voidaan hyödyntää niin sisäisissä kuin ulkoisissa sidosryhmäsuhteissa ja sen kohteena voivat olla yhteistyökumppanit tai loppukuluttajat. Co-creationin avulla yhteistyökumppanit ja kuluttajat saadaan jakamaan tietoa, jonka avulla käytäntöjä voidaan uudistaa ja näin ollen saadaan uutta lisäarvoa haluttuun toimintaan. Mallin avulla voidaan vahvistaa yhteistyötä ja samalla kehittää yrityksen palvelu- ja oppimiskäytäntöjä. Co-creationin avulla passiivista kuluttajamarkkinaa voi kehittää aktiiviseksi. (Wikipedia 2011.)

Schütz määrittelee omassa opinnäytetyössään co-creationille neljä eli toimintamuotoa: yhteisöjen välinen, organisaation ja yritysten sisällä tapahtuva, yhteistyökumppaneiden välillä tapahtuva sekä yritysten ja loppukuluttajien välillä tapahtuva co-creation. Itse näen, että voimme käyttää co-creationia organisaation sisällä sekä yhteistyökumppaneiden ja kuluttajien kanssa tapahtuvissa toimenpiteissä.

Co-creationin vaikutus suhdemarkkinointiin ja suhteisiin voidaan jakaa rahallisiin, kokemusperäisiin ja sosiaalisiin hyötyihin. Co-creationin rahallinen arvo saadaan selville vasta sen jälkeen, kun mallia on alettu käyttää. Tuote- ja palvelukehityksen kannalta voi sanoa, että paras tuotteen arvioija on usein sen käyttäjä. Kuluttajilta saatu palaute on liiketoiminnan kannalta erittäin merkityksellistä ja taloudellista. Entistä parempien ja syvempien kumppanuuksien kautta taas saadaan selville alaan liittyviä kokemusperäisiä toimintatapoja, joihin ei päästäisi käsiksi ilman toimivia kumppanuussuhteita. Co-creationin tuoma sosiaalinen yhteistyön arvo näkyy liiketoiminnassa mm. brändin vahvistumisena, pysyvyytenä ja kannattavuutena. Schütz in mukaan monet myyjä ja jälleenmyyjäketjua edustavat yritykset eivät ole vielä tajunneet co-creationin mukanaan tuoman riippuvuussuhteen hyötyjä ja mahdollisuuksia. Osittain tämä johtuu siitä, että mallilla muutetaan vanhoja ja totuttuja toimintatapoja, joten menestyksellä co-creation ja sen toteutuminen vaatii yritykseltä asenne- ja toimintatapojen muutoksen. Vain käyttöön otettu co-creation kantaa hedelmää näkyen aina loppukuluttajalle asti. (Schütz 2011, 13, 25, 26, 50.)

Co-creationia hyödyntävät yritykset ovat ymmärtäneet, että kyseessä on uusi ajattelutapa, jolla muutetaan yritysten vanhaa strategista ajattelua ja käsitystä siitä miten sidosryhmät toimivat, miten prosesseja kehitetään ja minkälaisia uusia teknologioita voidaan hyödyntää (VIA Group 2011). Co-creation uudistaa myös johtamista, koska johtajien on opittava uusia pelisääntöjä, joiden avulla he lisäävät oman organisaationsa kilpailukykyä yhdessä tekemisen avulla. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että sidosryhmille annetaan entistä enemmän valtaa, jolloin yritys saa uutta informaatiota ja uusia näkemyksiä liiketoiminnan kehittämiseen. Tämän myötä myös tulokset paranevat. Luovuutta ja sen mukanaan tuomia ideoita ei voi kahlita tai omistaa, mutta niitä voi ohjata ja johtaa, jotta niiden avulla saadaan taloudellisesti kannattavaa ja kustannustehokasta liiketoimintaa aikaiseksi. (VIA Group 2011.)

Yritysten olisi syytä olla kiinnostunut yhteistyökumppaneiden ja kuluttajien näkemyksistä. Puhuttaessa kumppanuuksista tulisi ajatusta laajentaa myös koskemaan somen kautta tavoitettavia loppukuluttajia. Kuten edellä totesin vuorovaikutteiset teknologiat mahdollistavat ja muuttavat ihmisten käyttäytymistä. Pitää muistaa, että yhdessä luominen ei ole ilmaista ja co-creation vaatii osallistujalta oman panoksensa. Yrityksen onkin sitouduttava mallin käyttöön ja annettava sille strategian puitteissa selkeät toimintarat. (VIA Group 2011.)

Yhdessä luominen tähtää siihen, että sillä palvellaan sidosryhmien etuja. VIA Gropupin Tero J. Kauppinen määrittelee blogissaan neljä askelta, joiden avulla voidaan rakentaa toimiva co-creation prosessi:

1. tunnista sidosryhmät, joita prosessi koskee
2. tee kartta miten sidosryhmät toimivat ja viestivät keskenään
3. organisoi työpajoja "workshopeja", joissa sidosryhmät jakavat kokemuksiaan ja miettivät miten prosesseja parannetaan
4. luo edellytykset panna ideat käytäntöön ja jatka keskustelua sidosryhmien kanssa, jotta uusia luovia ideoita syntyy lisää (VIA Group 2011).

Co-creation mallia ei MTV:ssa vielä toistaiseksi hyödynnetä isosti, muuta kuin ehkä yksittäisten tuotteiden ja palveluiden kehityksen osalta. Co-creation näkyy mm. siinä, että kuluttajilta kysytään somen kautta mielipiteitä MTV:n tarjoamista palveluista. Useammilla MTV:n palveluilla on omat fb-sivut, joiden kautta kuluttajiin saadaan kontakti. Kuluttajille on myös annettu mahdollisuus äänestää mm. sitä minkä ohjelman he haluavat tv:stä nähdä. Big Brother -tuotannossa kuluttaja pääsee jopa vaikuttamaan itse tv-tuotannon sisältöön.

Maksu-tv:n osalta antenniverkon tarjoajan PlusTV:n kanssa on päästy hieman pidemmälle vietyyn kumppanuuteen, joka ilmenee seuraavasti. PlusTV näkyy MTV3.fi:n ohjelmatietosivujen yhteydessä uudella tavalla. Tässä mallissa sisällöntarjoaja ja palveluntarjoaja pyrkivät yhdessä edesauttamaan maksu-tv-palveluiden myynnin kasvua. Toeutusta voi tarkastella osoitteessa mtv3.fi/plustv. Kuvassa 11 on kuvakaappaus sivustosta, joka toimii MTV3.fi -sivuilla, joilta on suora ohjaus PlusTV:n omille nettisivuille, jossa maksu-tv-palveluiden tilauksen voi tehdä.



Kuva 11. MTV3.fi:n alainen yhteistyökumppanisivusto (MTV 2011.)

Sivustoa ylläpidetään yhteistyössä MTV3.fi:n ohjelmasisällöistä vastaavien tuottajien kanssa. Sivustolla esiintyy mm. maksukanavilla pyörivien elokuvien näyttelijöistä kertovia juttuja ja urheilutuloksia, näin ollen sisältöön on aina olemassa linkki, joka johtaa maksu-tv-palvelun tilausprosessiin. Tässä yhteydessä huomioitavaa on myös se, että kilpailijat näkyvät myös sivustolla. Yhteistyöstä saatujen tulosten perusteella kävijöiden siirtyminen mtv3.fi:stä plus.tv.fi:hin tekemään tilausta on merkittävä ja PlusTV on ollut tähän yhteistyöhön erittäin tyytyväinen. (MTV 2011.)

4.3 Johtopäätöksiä liiketoiminnan ja sidosryhmäsuhteiden kehittämiseen

Teollisuusyrityksille teetetyt tutkimuksen perusteella yritysten välisessä markkinointiviestinnässä, jossa kerrotaan mm. yrityksen tuotteista ja palveluista tai muista ratkaisuista, tehokkaimmaksi toimenpiteeksi nousi henkilökohtaista kasvotusten tapahtuva kanssakäyminen. Toiseksi tärkeimmäksi nousivat tehdas- ja yritysvierailut sekä seminaarit, asiakastilaisuudet ja jopa sähköpostit. Yhteistä em. oli se, että kuvattujen toimenpiteiden avulla päästiin kommunikoimaan muiden kanssa. Vähemmän tärkeiksi todettiin asiakaslehti, verkkosivustot ja mainonta. (Karjaluo 2010, 195.)

Johtopäätöksenä edelliseen voi sanoa, että yhteistyösuhteiden hoidossa päällimmäiseksi tekijäksi nousevat hyvät yhteistyösuhteet ja henkilökohtaiset kontaktit. Maksu-tv-liiketoiminnassa yhteistyökumppanuuksia on pyritty hoitamaan menestyksekkäästi. Tärkeimmiksi partnereiksi nousevat tietenkin ne kumppanit, jotka tuottavat yritykselle eniten lisäarvoa. Suhdemarkkinoinnin osalta maksu-tv-liiketoiminnan uutena voimavara ovat suorat suhteet kuluttajiin, jotka mahdollistuvat Web 2.0:n mukanaan tuomien teknologioiden kautta. Tässä mielessä suhde asiakkaaseen ja asiakkaan asiakkaaseen on muuttanut merkityksellisesti muotoa ja aikaansaanut aivan uudenlaisia toimintatapoja, joita aikaisemmin ei ole pystytty hyödyntämään. Tällaisia asioita ovat asiakkuus ja asiakkuuden hallinta, joita on mahdollista hyödyntää sekä kumppanuussuhteiden että loppukuluttajien välisessä kanssakäymisessä. Loppukuluttajan toiveisiin ja tarpeisiin pystytään vaikuttamaan, kun heidän mielipiteensä ja kuluttajakäyttäytymisensä tunnetaan paremmin.

Esittelemäni co-creation malli nostaa kumppanuussuhteet uudelle tasolle tarjoten molemmille osapuolille saumattomia yhteistyömahdollisuuksia. Samalla co-creation tarjoaa myös kuluttajille uusia keinoja vaikuttaa omaan kulutuskokemukseensa. Maksu-tv-liiketoiminta tarvitsee oman asiakkuusstrategian, jonka avulla nykyiset myyntihaasteet käännetään voitoksi. Kumppaniyhteistyön kehittäminen co-creationin avulla voisi olla yksi kriittisistä tulevaisuuden menestystekijöistä. Kuluttajan osallistaminen tuotekehitykseen ja vaikuttamisen mahdollisuus nousevat palvelukokemuksessa keskiöön.

5 Kvalitatiivinen tutkimus maksukanavien tilaamisesta

Tulen seuraavassa käsittelemään miten hain vastauksia johdannossa esittämäni tutkimusongelmaan, eli miten digitaalisia tilauskanavia voidaan kehittää entistä toimivammiksi. Kysymykseen hain vastauksia aiheeseen liittyvien fokusryhmähaastattelujen avulla. Kerron tässä miten haastattelut toteutettiin ja mitä johtopäätöksiä tein tutkimustulosten perusteella. Näiden tulosten pohjalta syntyi projektisuunnitelma, jonka avulla digitaalista tilausprosessia on lähdetty kehittämään. Käyn seuraavassa kuitenkin ensin läpi kyselyt, jotka olen tehnyt ruotsalaisille kollegoilleni ja yhteistyökumppanikenttäämme kartoittaessani maksu-tv-markkinaa ja sen kehitystä. Kerron myös maksu-tv-palveluiden jakelukanaviin kohdistetusta mysteryshoppingista.

5.1 Taustaa Workshopin tulosten pohjaksi

Taustoittavana tutkimuksena ja markkina-analyysinä tein kaksi eri sähköpostikyselyä, joiden avulla etsin syitä siihen miksi maksu-tv-penetraatio ei Suomessa nouse pohjoismaiselle tasolle. Keväällä 2010 toteutin sähköpostikyselyn kumppanikenttäämme tiedustellen syitä miksi kuluttajat peruuttavat maksu-tv-palveluita. Mysteryshopping toteutettiin keväällä 2011 myymälöihin, tilauskanaviin ja asiakaspalveluun.

Markkina-analyysi Ruotsista osoitti, että heidän tv-markkinansa on syntynyt eri tavalla, kuin Suomen tv-markkina. Ruotsin markkina-alueesta kaapelitelevisiion jakelun piiriin kuuluu yli puolet tv-talouksista ja toiseksi eniten, eli noin neljännes kuuluu satelliittijakelun piiriin ja viimeisen neljänneksen kattaa antenni- ja IPTV-jakelu. Suurin osa kaapeliverkkoon kuuluvista talouksista on kerrostaloja, joiden isännöitsijät tekevät kaapelioperaattoreiden kanssa suoraan loppukäyttäjän puolesta sopimuksen. Tämä tarkoittaa sitä, että asukkaat maksavat vuokransa yhteydessä maksu-tv-palveluista (Ofcom 2007, 73). Suomessa ei ole vastaavaa toimintatapaa, vaan jokainen kuluttaja tekee oman tilaussopimuksen palveluiden tilaamisesta. Huomioitavaa on, että edellinen selittää vain osin Ruotsin tilanteen, koska siihen vaikuttavat tietenkin mm. kulttuurilliset, maksukykyyn liittyvät taustatekijät ja tv:n katsomistottumuksiin liittyvät tekijät, mutta näitä en käsittele tässä tutkimuksessa. Ruotsin operaattorikentän kirjo ei ole myöskään niin laaja, kuin Suomen operaattorikenttä. Ruotsin kollegoiltani sain kuitenkin hyvää dataa siitä, että he ovat onnistuneet hyvin telemarkkinoinnin ja puhelinpalvelun saralla, joka on osittain edesauttanut tilausmäärien kehitystä. Yhtenä kehitysehdotuksena kartoitan-kin omia mahdollisuuksiamme telemarkkinoinnin ja puhelinpalvelun osalta. (Matiskainen 2011.)

Kumppanikentästä saamani vastaukset perustuivat operaattoreiden omiin tutkimusraportteihin mm. exit-tutkimukseen, jonka avulla kartoitetaan kunkin peruutuksen tekevä tilaajan peruutuksen syy. Tämän kvalitatiivisen tutkimuksen tulosten perusteella yleisimmiksi churnin syiksi nousi kolme tekijää, jotka olivat: aika, hinta ja sisältö. Ajalla tässä tarkoitetaan sitä, että kuluttajalla ei ole aikaa katsella maksu-tv-kanavia. Hinnalla tarkoitetaan sitä, että maksu-tv-kanavat koettiin liian arvokkaiksi verrattuna tarjontaan. Sisällöllä tarkoitetaan sitä, että kuluttaja ei löytänyt sopivaa sisältöä omiin mieltymyksiinsä tai palvelun sisältö ei vastannut odotuksia. Kyselyn perusteella selvisikin, että maksu-tv-sisältöä voitaisiin tilata, jos hinta olisi edullisempi ja sisältö koettaisiin houkut-

televammaksi. Operaattoreiden enter- ja exit-tutkimusten pohjalta havaitsin, että kuluttajien keskuudessa suosittelu on nousemassa entistä tärkeämmäksi ostopäätökseen vaikuttamisen perusteeksi. Kyselyn perusteella palveluun tehdyt muutokset vaikuttavat ostopäätökseen. Muutokset voivat kohdistua mm. palvelun hintaan, palvelun kanavakokonaisuuteen tai oston yhteydessä tuleviin kylkiäisiin tai maistiaisiin. (Matiskainen 2010.)

Mysteryshopping on havainnointitutkimus, jossa tutkija havainnoi osto- tai palvelutilannetta esim. myymälässä, nettitalauksen yhteydessä tai puhelimitse tehtävän tilauksen yhteydessä. Tukittavia kohteita on mm. yleisilme, palvelun taso, tuotetuntemus sekä myyntityö. Tutkimuksen tulokset antavat tutkittavasta kohteesta objektiivista tietoa asioiden nykytilasta. (Taloustutkimus, 2011.) Mysteryshoppingin perusteella jakelutiestä haluttiin selvittää mitä kautta ja keneltä tilattuna maksu-tv-palveluiden tilaus toimii ja onko tilausprosessissa mahdollisia kompastuskiviä.

Ensimmäinen ostoisku tehtiin erään operaattorin myymälään, jossa mysteryshoppaajalle suositeltiin kilpailevaa palvelua, jonka tarjous oli pian alkamassa. Myyjä mainitsi myös ohimennen operaattorin omat maksu-tv-kanavapaketit. Ostaja oli kuitenkin kiinnostunut sarjoista, jolloin myyjä mainitsi CANAL+ Filmin, jolta tulee sarjoja. Myyjä kuitenkin edelleen ehdotti kilpailevaan palvelua. Vasta tämän keskustelun jälkeen CANAL+ Filmin hinta kävi selväksi. Myyjä ohjasi ostajan kotiin ja nettiin ostoksille, koska netistä selviäisi kaikki lisätiedot tilausta varten. Tämä oli hälyttävä tieto ja raportin saatuaamme otimme välittömästi yhteyttä operaattoriin, jonka myyntipisteestä oli kyse. Operaattori pahoitteli asiaa ja lupasi olla ko. myymälään yhteydessä. Selvitimme myös miksi myyjä suositteli niin voimakkaasti kilpailevaa tuotetta. Selvityksen perusteella saimme selville, että kilpailijalla oli koko kevään kestävä myyntikilpailu päällä ja näin ollen myyjä toimi kilpailun motivoimana. Tulosten perusteella voin todeta, että myyjien sitouttaminen ja motivoiminen on jatkossa tärkeää. (Zeeland 2011.)

Toinen mysteryshopping tehtiin CANAL+:n tilauskanavaan. Kokemuksen perusteella havaittiin, että tilausprosessissa on epäkohtia. Itse pääsivun oikeassa ylänurkassa olevaa TILAA-painiketta ei löydy sivustolta, vaan sitä pitää etsiä. Tämä tukee sitä, että TILAA-painike tulisi nostaa nettisivuilla isommin esiin. Kanavien esittelyt on vaikea löytää sivustolta. Esiin hyppää kyllä markkinoinnin nostamia huippusisältöjä, mutta kana-

vapakettien kanavakokonaisuudet on vaikea löytää sivuston alalaidasta. Tilausprosessissa on toistoa, eli sama asia valitaan useampaan kertaan. Toisto ärsyttää käyttäjää ja prosessin edetessä hän huomaa pettymyksekseen, että antennitalouksiin ei olekaan aiemmin esitettyä kanavatarjontaa saatavilla. Tilausprosessi jää kesken. Tilauskanavan kehittäminen on näiden tulosten perusteella entistä tärkeämpää. (Zeeland 2011.)

Kolmas mysteryshopping soitettiin operaattorin asiakaspalveluun, josta lueteltiin kaikki maksu-tv-paketit ja viimeisenä CANAL+ paketit. Ostaja kertoi olevansa kiinnostunut sarjoista, joten myyjä ehdotti välittömästi CANAL+ Filmiä, josta tulee uusimmat sarjat sekä myös elokuvia. Myyjä kertoi myös paketin hinnan, eli 23,05 €/kk maksukortin kanssa. Myyjä kertoi CANAL+ Filmiltä tulevan tuoreempia sarjoja, kuin esim. MTV3 Sarjalta. Ostaja tiedusteli myös tuleeko CANAL+ Filmiltä True Bloodin uusin kausi. Myyjä ei löytänyt vastausta edelliseen, mutta ei myöskään missään vaiheessa suositellut muita paketteja. (Zeeland 2011.)

Mysteryshoppingin perusteella voi sanoa, että jakelutiessä on paljon tehtävää, jotta em. tapahtumat eivät toistu, vaan kuluttaja kokee hyvän ja asiantuntevan ostosuositte- lun myyjältä. Tulosten perusteella voi sanoa, että myyntirajapintaa tulee aktivoida tule- vaisuudessa paremmin. Myyjille tulee antaa tuotekoulutusta, jotta sisällöt tulevat tu- tuiksi ja heille tulee korostaa sitä, että yhtään asiakasta ei tule missään nimessä kään- nyttää myymälästä pois tyhjin käsin. Puhelinpalvelun toiminnasta jäi hyvä yleisvaiku- telma, joten toivoa on. Myynninrajanpinnan tietomäärää tulee vain lisätä.

5.2 Tulosten raportointi

Seuraavassa olen raportoinut toteuttamani tutkimuksen lopputulokset. Tutkimuksen toimeksiantajana toimii MTV:n maksu-tv-liiketoiminnasta vastaava yksikkö. Tutkimuk- sen toteutin yhteistyössä MTV:n sisäisten sidosryhmien kanssa. Tutkimukseen käytin myös MTV:n tutkimusyksikön Kulman apua. Kulmaa hyödynsin lähinnä digitaalisten tilauskanavien kävijämäärien ja tilausprosessiin liittyvien konversioprosenttien selvityk- sessä. Kulma käyttää Omniture nimistä netin analysointiin tarkoitettua ohjelmaa. Omni- turea käytettiin tässä tutkimuksessa avuksi tarkasteltaessa netin kävijämääriä.

Työskentelen MTV:n Internet- ja kuluttajaliiketoimintayksikössä maksu-tv-tiimissä, joka vastaa MTV:n maksullisten tv-palveluiden liiketoiminnasta. Maksu-tv jakaantuu sisäisesti sisältöjen hankintaan, liiketoiminnan suunnitteluun ja toteutukseen sekä markkinoinnin suunnitteluun ja toteutukseen. Liiketoimintayksikkö vastaa maksu-tv-palveluiden jakelusopimuksista, yhteydenpidosta yhteistyökumppaniverkoston ja eri toimintojen sisäisestä yhteistyöstä. Vastuualueeseeni kuuluu myynninedistykseen liittyvät toimenpiteet, tuotekehitys ja -hallinta. Teen läheistä yhteistyötä markkinoinnin ja myynnin kanssa. Vastuualueeseeni kuuluu MTV3 Kanavapaketin ja CANAL+:n tilaamista helpottamaan luodot digitaaliset tilauskanavat, jotka löytyvät em. nettisivujen yhteydestä.

Nykyisiä tilauskanavia voi tarkastella osoitteissa:
canalplus.fi/tilaa ja tilaa.mtv3kanavapaketti.fi.

Tutkimuksen tulokset on esitetty keväällä 2011 workshopin muodossa toteutettujen fokusryhmähaastattelun tulosten pohjalta. Ensimmäisestä workshopista keräämäni aineisto syntyi logframe ongelma-analyysin perustuvan menetelmän avulla. Käytin mm. aivoriihimenetelmää hyväkseni kerätessäni seuraavassa esiteltyjä tuloksia. Toisen workshopin tulokset keräsin SWOT-analyysiä hyödyntäen. Esitän molempien workshopien tulokset seuraavassa aiheeseen liittyvien kategorialistojen sekä SWOT-analyysin avulla.

5.3 Tutkimuksen tarkoitus

Tutkimuksen perimmäisenä tarkoituksena oli selvittää millä keinoilla maksu-tv-tilausten määrää voidaan kasvattaa. Nykytila on haastava, koska loppuasiakkuuden omistaa kumppanimme, joka myy mielellään itse tuotteistamia kanavakokonaisuuksia loppukuluttajalle. Haastavaan asetelmaan helpotusta on yritetty tuoda omilla tilauskanavilla. Käytäntö on kuitenkin osoittanut, että nykyiset tilauskanavat eivät toimi, koska tilauksia ei siirry eteenpäin niiden välityksellä. Tutkimuksen tarkoituksena oli perehtyä tilauskanavien nykytilaan ja löytää keinoja miten niitä tulevaisuudessa kehitetään. Tutkimuksen tulosten analysoinnin yhteydessä tilauskanavan haasteiden lisäksi alan markkinatilanne ja siihen vaikuttavat tekijät nousivat voimakkaasti esille. Markkinatilanteeseen vaikuttavat yhteistyökumppaneiden ja kilpailijoiden toimenpiteet, joten seuraavassa esitettyä aineistoa voidaan myös hyödyntää markkina-analyysinä.

5.4 Tutkimusmenetelmän kuvaus ja toteutus

Kyseessä on tapaustutkimus, jonka tarkoituksena oli uuden tiedon kerääminen, jotta tämän opinnäytetyön alussa esitettyyn tutkimusongelmaan saadaan vastauksia. Tutkimuksen tiedot on kerätty selvittämällä kohderyhmän mielipiteitä, arvostusta sekä keräämällä kehitysehdotuksia tutkittavaan asiaan. Kyseessä on kvalitatiivinen tiedonkeruumenetelmä, joka toteutettiin fokusryhmähaastattelujen avulla. Haastattelut toteutettiin workshopin muodossa, josta kertynyttä tutkimusaineistoa on hyödynnetty tämän opinnäytetyön liitteenä (2) olevan projektisuunnitelmassa. Viittaaan projektisuunnitelmaan tutkimustulosten esittelyn yhteydessä. Haluan myös korostaa, että projektisuunnitelma on oma itsenäinen osa kokonaisprojektia, johon lukijan on hyvä perehtyä, jotta tutkimustulokset aukeavat paremmin. Tutkimuksen tarkoitus oli kerätä yksityiskohtaista mielipidetietoa valituilta sidosryhmiltä. Tutkimuksen yhteydessä pyrin selvittämään tutkimukseen liittyvä ongelmat ja aiheeseen liittyvät käytännön toimenpiteet. Tutkimuksen tarkoitus oli saada uutta lisätietoa tutkittavasta ilmiöstä, jotta maksu-tv-liiketoiminnan käyttöön saadaan nykyisiä tarpeita ja vaatimuksia vastaava digitaalinen tilausprosessi. Samalla keräsin tilauskanavaudistuksen toteuttavalle taholle taustatietoa, jota he voivat hyödyntää luodessaan MTV:lle uuden digitaalisen kuluttajan paremmin huomioivan tilauskanavan. Seuraavassa kerron tarkemmin miten tutkimuksen tulokset syntyivät.

5.4.1 Fokusryhmähaastattelut

Toteutin tutkimuksen kahden workshopin avulla, joiden sisältöä avaan seuraavassa. Ensimmäinen workshop järjestettiin 8.2.2011 MTV:n auditoriossa. Workshoppiin osallistui 13 henkilöä. Osallistujat jakaantuivat viiteen pienryhmään, joissa kussakin oli 2-3 osallistujaa. Osallistujat muodostuivat MTV:n eri sidosryhmistä. Mukana oli maksu-tv:n johdon, markkinoinnin ja viestinnän, myynnin ja tuotekehityksen edustajia. Lisäksi mukana oli MTV:n tutkimusyksikön edustus, nettitekniikan ja käytettävyyden edustus sekä netin AD. Aineisto kerättiin aivoriihimenetelmällä loogista viitekehystä, eli logframe ongelma-analyysimenetelmää hyödyntäen. Oheisessa kuvassa 12 on esitetty aineistonkeruumenetelmän vaiheet.

- 1. Tarve: Digitaalisten tilausprosessien kehitys ja myynnin lisäys
- 2. Ongelma-analyysi:
 - Pääongelma: Digitaaliset tilauskanavat eivät toimi ja niiden kautta ei tule tilauksia
 - Listaa paperille / post-it -lapuille syitä mistä ko. tilanne johtuu (5 min)
 - Jakaannutaan pienryhmiin, joissa keskustellaan omista ajatuksista ja listataan tärkeimmät löydökset post-it lapuille (10-15 min)
 - Lopuksi ongelmat jaotellaan pääryhmiin ja tsekataan onko nk. alaongelmia (10 min)
- 3. Tavoiteanalyysi:
 - Ed. esille nousseet ongelmat käännetään tavoitemuotoon (5 min).

Kuva 12. Aineiston keruu logframen avulla

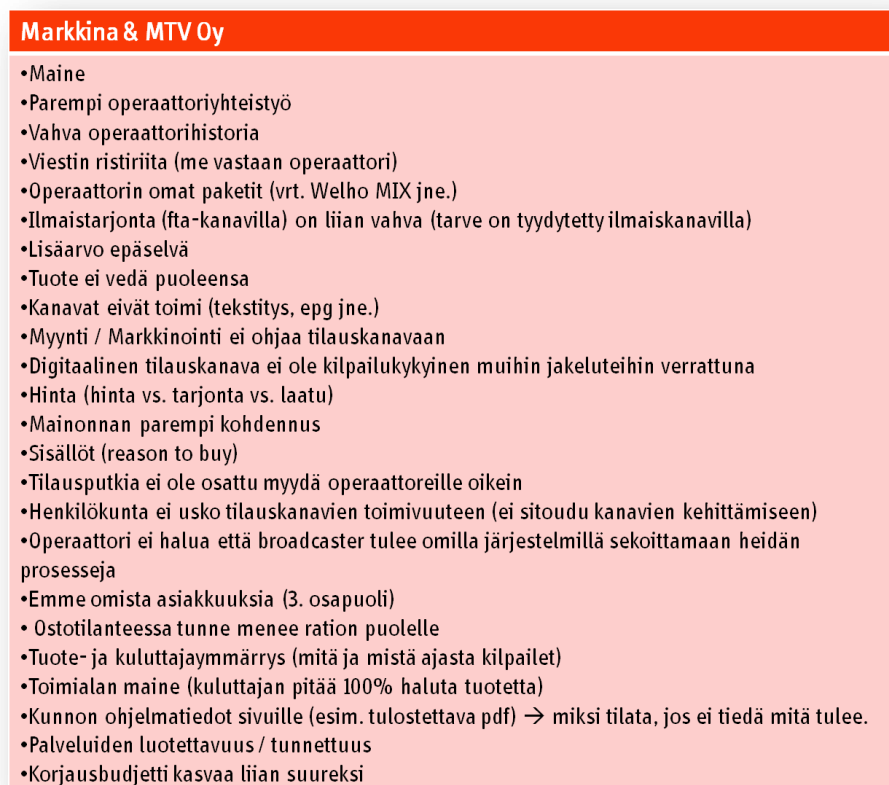
Kohdassa yksi on esitetty mihin ongelma-analyysillä tähdätään. Kohdassa kaksi on selvitetty kohta kohdalta miten ongelma-analyysin aineisto kerättiin. Aineisto dokumentoitiin post-it -lapuille, jotka lopuksi jaoteltiin pääryhmiin ja tarkistettiin löytyykö tarkasteltavasta ongelmasta alaongelmia. Tulokset on esitetty kohdassa saavutetut ja olennaiset tulokset 5.4.2.

Toinen tilauskanavan 2.0 määrittely-workshop järjestettiin 18.2.2011 Helsingin keskustassa sijaitsevan tilauskanavien toteutuksesta vastaavan yrityksen toimipisteessä. Workshopiin osallistui 9 henkilöä, joista 4 edusti em. yritystä ja loput 5 MTV:tä. Mukana oli maksu-tv:stä tuotekehityksen, markkinoinnin ja viestinnän edustus sekä MTV:n tutkimusyksikön edustus. Palveluntarjoajalta mukana oli asiakkuudesta vastaava johto, käytettävyyden asiantuntijoita sekä markkinoinnin ja viestinnän asiantuntijoita. Aineisto kerättiin nykytilankartoituksen ja SWOT-analyysin muodossa, niin että jokaisen aihealueeseen annettiin miettimisaikaa 5 - 10 minuuttia, jonka jälkeen aiheesta käytiin keskustelu, jossa kukin osallistuja kiertävällä avausvuorolla kertoi omista näkemyksistään. SWOT-analyysi on Albert Humpreyn kehittämä nelikenttämenetelmä, joka tulee sanoista Strengths (vahvuudet), Weaknesses (heikkoudet), Opportunities (mahdollisuudet) ja Threats (uhat). SWOT-analyysiä voidaan hyödyntää strategian laatimisessa, oppimisen ja ongelmien tunnistamisessa, asioiden arvioimisessa ja uuden kehittämisessä. Malli on yksinkertainen, mutta erittäin hyödyllinen hankkeiden ja projektien suunnittelussa (Wikipedia 2011). SWOT-analyysin tulokset on esitetty seuraavassa kohdassa 5.4.2.

5.4.2 Saavutetut todelliset ja olennaiset tulokset

Seuraavassa olen esittänyt kahden eri sidosryhmille tehdyn workshopin tulokset. Tulosten yhteydessä olen pyrkinyt sanallisesti kuvaamaan tuloksia, jotta lukija pysyisi paremmin seuraamaan tulosten pohjalta esittämiäni johtopäätöksiä. Tulosten avulla syntyi liitteenä (2) oleva projektisuunnitelma johon olen jo aikaisemmin työssäni viitannut. Liitteessä (2) kohdassa 3 nykytilan määrittäminen olen pyrkinyt kuvaamaan miten tilausprosessiin toimimattomuus näkyy ja mitä syitä toimimattomuuteen on havaittu.

Kuvassa 13 on kuvattu logframe ongelma-analyysin ja aivoriihimenetelmän kautta tulleita tuloksia. Seuraavassa on lueteltu markkina- ja MTV:seen liittyviä havaintoja. Luettelo on syntynyt tutkimusongelman kysymysten asetteluun kautta, eli tiedustelin tutkimuksessani sitä miksi nykyinen digitaalinen tilausprosessi ei toimi. Luettelon perusteella voi todeta, että haasteita löytyy sekä tuotteen markkinoinnin että operaattoriyhteistyön saralla.



Kuva 13. Tutkimustulokset: Markkina & MTV Oy (MTV 2011.)

Vastausten perusteella voi todeta, että nykyinen tilausprosessi ei vakuuta edes omaa henkilökuntaa, joten tämän perusteella tilauskanavan jatkokehitys ja uudistus on erittäin tarpeellista. Kävin aikaisemmin teoriaosuudessa läpi erilaisia keinoja joilla yhteistyökumppaneita ja sidosryhmiä voidaan sitouttaa yhteiseen tekemiseen. Markkinan ymmärtämisessä tärkeätä on, että loppukuluttajalle voidaan tarjota lisäarvoa ja ainutlaatuisuutta. Vastausten perusteella voi todeta, että palvelun erottautuminen muista kilpailijoista voisi edesauttaa kysynnän vilkastumista. Erilaisten lisäarvojen tuominen palvelun yhteyteen edesauttaa tilausmäärien positiivista kehitystä. Palvelun pitää olla myös teknisesti kunnossa, jotta kuluttaja haluaa sen tilata. Suomessa on erittäin vahva ilmaiskanavatarjonta (free-tv), joten tämäkin asia tulee huomioida strategisen suunnittelun tasolla. Kuluttajat voidaan tulevaisuudessa osallistaa tv-sisältöjen tekemiseen. Kuluttajille voi myös antaa mahdollisuuden osallistua ohjelmasisältöihin liittyvien valintojen tekemiseen, eli he voisivat arvottaa mitkä tv-sisällöt näkyvät ilmaisilla ja mitkä maksullisilla kanavilla. Liitteen (2) kohdassa 4 ja 9 on esitetty lisää syitä miksi kuluttajan ja meidän välinen vuorovaikutus on tärkeää ja mitä toimenpiteitä tulisi tehdä.

Kuvassa 14 on kuvattu logframen avulla tilausprosessiin liittyviä väittämiä, jotka on esitetty oheisen luettelon muodossa. Tarkoitus on havainnollistaa haasteita, joita loppukuluttaja saattaa kohdata tehdessään tilausta tilauskanavien kautta. Kuluttajaan kohdistuvien tulosten perusteella sain listattua seuraavanlaisia asioita.

Kuluttaja
<ul style="list-style-type: none"> •Ei uskalla tehdä tilausta •Ei tunne jakelutietä ja terminologiaa •Ei tunne paketteja •Kaipaa lisätietoa prosessin aikana •Henkilökohtainen tilaus (ihmiseltä ihmiselle) •Suosittelemalla mahdollisuutta ei ole ja jäljet verkossa ovat negatiivisia (negatiivinen digijälki) •Vaihtoehto henkilökohtaiselle asioinnille (esim. Elisa Shopit - kuluttaja ei halua käydä kaikkien kuullen omia asioita läpi) •Ei tule wau fiilistä •Ei henkilökohtaista palvelua •Tilaamisen helpottaminen / opastus missä tilauksessa mennään (epäloogisuus, koska jakelutie ei sulje muita vaihtoehtoja pois) •Osta viesti liian hyökkäävä •Vaikuttamisen mahdollisuus puuttuu •Kuluttaja ei valmis nettitilaukseen •Kuluttaja ei valmis maksu-tv-palveluille •Annettava toimiva palvelu ei nk. myyntikanavaa •Epävarmuus: kuluttajan kysymykset: mitä tilaan, mitä maksan, mitä saan ja milloin •Tuotteistus (haluan itse valita)

Kuva 14. Tutkimustulokset: Kuluttajat (MTV 2011.)

Luettelon perusteella voi todeta, että kuluttaja ei välttämättä tunne tuotetta kovinkaan hyvin. Tilausprosessiin ja jakelutiehen liittyvät kysymykset nousevat myös esille, eli nykyinen tilausprosessi ei ole kovin kuluttajaystävällinen. Tilausprosessin yhteydessä esiin nousee myös tuotteeseen liittyviä kysymyksiä, joihin selkeämmällä viestinnällä voidaan saada vastauksia. Esille nousee myös se, että kuluttajalle pitäisi tarjota apua hänen edetessään tilausprosessissa, eli aikaisemmin esille nostetuista helpdesk-palveluista voisi olla tässä yhteydessä paljon hyötyä. Liitteen (2) kohdassa 6 ja 9 on esitetty keinoja joiden avulla kuluttajaymmärrystä voidaan lisätä ja miten kuluttajakäytökseen voidaan vaikuttaa.

Kuvassa 15 on esitetty nykyiseen tilausprosessiin liittyviä huomioita, jotka nousivat tutkimuksen yhteydessä esille. Seuraavassa on luettelo siitä mitä havaintoja itse tilausprosessista tehtiin.

Prosessi
<ul style="list-style-type: none"> •Luotettava kauppa (luottamuspula) •Tilausprosessi hankala tai liian vaikea •Prosessin toimintavarmuus •Prosessi on liian pitkä (vaiheita pitää lyhentää 1-4 tai 1-2) •Prosessin lähtö paikkakunnan kautta / osoitehaku ensin (kuluttajan ohjaus) •Teknisesti huono käytettävyys / tilauksen hallinta (kumppani voisi itse myös muokata / poistaa esim. tarjouksia) •Viestissä ei kerrota kaikkea (HD-tekniikka + muut kulut) •Hinta tulee esiin epäselvästi •Sitovatilaus (kokonaismaksu ilmi) •Paketit hankala kommunikoida •Operaattorikysymykset (alennukset/tekninen apu/lisätietoa help puh/chat) •Markkinointiviestintä (ei löydy: SEM & SEO kuntoon) •Niche kanavien löydettävyys ja kr:n löydettävyys •TV-mainonta (putken pitää toimia) •Tilausprosessi pitää avata (murupolku) •Tilauksen porkkanointi (täky/hyöty pitää saada) •Kampanjoiden ja tarjousten parempi näkyminen (lisäarvo epäselvä) •Ostoskorityyppinen ratkaisu puuttuu •Tilaus info vrt. info canalplus.se •Jakelutie ei sulje muita vaihtoehtoja pois (epäloogisuus) •Tilaamisen pitää olla yhtä helppoa kaikille •Tuotteen tarkempi esittely (tuote, hinta ja maininta siitä että tilaus menee operaattorille eteenpäin) •Parannusten jälkeen voimakas markkinoinnin ohjaus tilauskanaviin •Tilaamisesta henkilökohtaisempaa •Maahantuojia jälleenmyyjä asetelma •Prosessi päätii siirryttäessä operaattorin sivuille/laskeutumisalustalle •Kaikki tilaukset suoraan operaattoreille (putken lyhennys)

Kuva 15. Tutkimustulokset: Tilausprosessi (MTV 2011.)

Tilausprosessi on liian hankala ja pitkä, eikä kuluttajaa opasteta prosessin edetessä. Murupolku, eli tilauksen vaiheittainen eteneminen tulisi näkyä tilauksen yhteydessä. Prosessissa on myös teknisiä käytettävyyteen liittyviä heikkouksia ja epäloogisuuksia, jotka tulee korjata. Palvelut tulee saattaa paremmin esille jo tilausprosessin alussa. Maksu-tv-palveluiden kanavatarjonta vaihtelee jakelutiekohtaisesti, koska antenniverkon kanavatarjontaa säätelevät toimitukset. Tämä tarkoittaa sitä, että eri jakeluteihin on tarjolla sama tuote, mutta erilaisella kanavakokonaisuudella. Liitteessä (1) on lueteltu kanavapaketit jakelutiekohtaisesti. Edelliseen viitaten maksu-tv-palvelut on vaikea kommunikoida kuluttajalle ja tämä myös näkyy tilausprosessissa. Kokonaishinta ei käy ilmi, koska osa kuluista koostuu operaattorin omista avaus-, laite- ja katselukorttikuluista. Tekniset laitevaatimukset eivät myöskään tule tilauksen yhteydessä esille. Yksiselitteistä vastausta tähän ei ole, koska kulut vaihtelevat operaattorikohtaisesti ja tekniikka on jakelutiekohtaista, mutta nämäkin asiat tulee huomioida jatkossa. Ostoskorimaisuus puuttuu, eli kuluttaja ei pääse testaamaan erilaisia kanavakokonaisuuksia. Myös valinnaisuus puuttuu, jota osittain sitoo se, että kanavia ei voi tilata yksittäin, vaan ne tilataan aina paketeissa. Tilauskanavien kautta tehtävät tilaukset ovat aina sitovia, eli määräaikaista tilauksia ja näin ollen kuluttajalle ei ole mahdollisuutta vaikuttaa omaan tilaukseen. Tilauksissa ei ole porkkanointia, eli nettitalauksesta ei saa mitään lisähyötyä, joka tutkimukseni perusteella on yksi verkkokaupan suurimmista menestystekijöistä ja lisäarvoista. Tarjoukset on kommunikoitu hankalasti, joten jatkossa tarjoustuotteeseen ja kampanjoiden näkyvyyteen tulee kiinnittää huomiota. Tilausten ohjauksessa tulisi jatkossa miettiä olisiko parasta ohjata tilaus aina sähköpostiliidillä operaattorille. Tällä hetkellä joidenkin operaattoreiden osalta tilaus siirtyy suoraan heidän nettisivuille, jossa pahimmassa tapauksessa tilaus aloitetaan alusta. Toinen vaihtoehto on, että operaattori rakentaa tilausputkesta laskeutumisalustan (landing page), jossa kommunikoidaan mahdollinen tarjous yms. asiat. Markkinointiviestinnän tai nettimarkkinoinnin ei tulisi ohjata tilauskanavaan, ennen kuin esille nousseet ongelmat ja puutteet on korjattu. Liitteen (2) kohdassa 6 taktiset toimenpiteet ja kohdassa 9 tilauskanavat ja konversion kasvattaminen esitän keinoja tilausprosessin kehittämiseen.

Kuvassa 16 on kuvattuna toisen workshopin, eli tilauskanavan 2.0 määrittelytyöpajan kautta esiin nousseita asioita. Kuvassa on pyritty SWOT-analyysin avulla kuvaamaan vallitsevaa nykytilaa, joka omalta osaltaan vaikuttaa MTV:n menestykseen ja maksu-tv-markkinan kehitykseen Suomessa.

<p>VAHVUUDET :</p> <ul style="list-style-type: none"> •Ison talon taustatuki •Brändi (C+) / Premium (Mersu) •Brändi (MTV3 KP / Kansan paketti) (Toyota) 	<p>HEIKKOUEDET:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Tilaaajien ymmärrys maksu-tv:stä puuttuu •3. osapuolena oleminen •Tuotteessa ei räätälöintimahdollisuutta
<p>MAHDOLLISUUDET:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Maikkarin netin ison virran hyödyntäminen •SEM/SEO kuntoon •Sisältöjen tuominen lähelle kuluttajaa (jalkauttaminen/keikat /matsit) •Laatikosta ulos tulo (leffateatteri /ooppera tms.) 	<p>UHAT:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Kilpailijat: pieni ja ketterä Nelonen toimii •Kilpailijat: Viasat saturoi markkinaa voimakkaalla tarjousviestinnällä •Kilpailija: operaattorit myyvät omia pakettejaan •Kilpailija: ilmaiskanavat (fta-kanavat) •Sisältö (imu häviää) •Urheilulajit (suomalaisten menestymättömyys) •Uudet tarjoajat / laiton katselu (piratismi) •Direktiivit ja lainsäädäntö (EU:n jalkapallocase) •Operaattoriyhteistyö ei toimi •Brändin menetys

Kuva 16. SWOT-analyysi maksu-tv-markkinasta (Zeeland 2011.)

Workshopin keskusteluiden perusteella nähtiin, että MTV:llä on kilpailijoihin nähden etuna sähköisen media-alan markkinajohtajuus, joka näkyy taustatukena kaikessa toiminnassa. MTV:n maksu-tv-brändit ovat hyvin tunnettuja ja palvelevat erilaisia kohde-ryhmiä, joten sisäistä kilpailua palveluiden välillä ei juuri ole. Heikkouksiksi nähtiin yleisen ymmärryksen puuttuminen maksu-tv:tä kohtaan ja se, että MTV on kolmas osapuoli, eli suoraa suhdetta kuluttajaan ei ole. Palveluita ei myöskään voi räätälöidä, eli muokata mieleisikseen, vaan paketit ostetaan aina paketteina. Mahdollisuuksiksi nähtiin mtv3.fi:n suuren kävijämäärän tavoittaminen ja ohjaaminen maksukanavien nettisivuille ja sitä kautta kohti tilausprosessia. Nettimarkkinoinnissa hakukonemarkkinointia (SEM) ja hakukoneoptimointia (SEO) tulisi hyödyntää entistä tehokkaammin, jolloin potentiaaliset kuluttajat tavoitetaan. Mahdollisuudeksi nähtiin myös "sisäpiiriläisyyden" korostaminen, eli vain MTV voi tarjota kuluttajalle sisäänpääsyn paikanpäälle tiettyihin tapahtumiin. Tämä mahdollisuus tulisi osata kääntää voitoksi luomalla asiakashallintajärjestelmä, jonka avulla voitaisiin luoda kanta-asiakasjärjestelmä. Samalla mahdollistuisi myös palkitsemisjärjestelmän luominen. Jalkautumiset tapahtumiin, eli kuluttajan lähelle meneminen, nähtiin myös tulevaisuuden mahdollisuudeksi. Uhkina nähtiin hyvien brändien arvon menetys, lainsäädännön mukanaan tuomat haasteet, piratismi sekä tv-sisältöjen kiinnostavuuden katoaminen. Myös suomalaisurheilijoiden menestymättömyys urheilulajeissa nähtiin isona uhkana, koska tällöin myös lajin tv:n vetovoima katoaa. Isona uhkana nähtiin myös kilpailijoiden tekemät toimenpiteet, jotka omalta osaltaan vaikuttavat markkinan kehitykseen. Liitteen (2) kohdassa 9 on tarkennettu toimenpiteitä joiden avulla maksu-tv-markkina voi Suomessa kehittyä.

Kuvassa 17 on esitetty SWOT-analyysin muodossa nykyiseen tilausprosessiin liittyviä havaintoja, joiden kautta on pyritty saamaan vastauksia tilausprosessin jatkokehitykseen.

<p>VAHVUUDET:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Selkeä putki (hyvä flow) •Tilausputki on olemassa •Parempi kuin Nelosella •Löytyy hyvin (markkinointiviestintä) •Kaikki samassa (paketit ja hinnat näkyvissä) •Nostettavissa muualle 	<p>HEIKKOUEDET:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Vaikeaselkoinen •Hankalakäyttöinen •Käytettävyys ei toimi (käyttäjä ei saa tarpeeksi infoa) •Hinta ei tule heti esille •Kanavalla ja kuluttajalle ei ole vuoropuhelua •Putki ei ole yhtenäinen (logiikka pitää muuttaa) •Virhetilanteissa tilausprosessi alkaa alusta •Tuotteen ja tilauksen monimutkaisuus •Tilauksen alussa pitää käydä selville mitä tilaa •Tilausputkia ei ole testattu •Tilausputkia ei ole tutkittu •Tilausputkia ei ole analysoitu •Muru-/tilauspolku puuttuu •Sisältöön ei pääse tutustumaan tilauksen yhteydessä •Porkkanointi ja some-ulottuvuudet puuttuvat •Tarjoustuotteet eivät toimi (automaatio puuttuu) •Orgaaninen löytyvyys •Putki on staattinen (vrt. Ruotsin malli)
<p>MAHDOLLISUUDET:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Some ulottuvuudet •Suositteleva •Ystävän suosittelu •Taktiset toimenpiteet, kun palvelun toimivuus varmistettu •Käytettävyiden suunnittelun kautta menestystä •Yksi putki •Maksu-tv-informaation lisääminen •Ihminen neuvomassa (chat-help tai puhelinpalvelu) •Skype •Jos poistuu putkesta niin ehdotetaan puh. tai menoa myymälään •Itsepalvelu (edullisempi) •Vaihtoehtoiset tilausmahdollisuudet (koodi → vain perustiedot) •Lomakkeen tulostusmahdollisuus / loppukooste •Kimpptilauksmahdollisuus •Nettilaajan edut •Toimiva putki + paljon tilauksia 	<p>UHAT:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Operaattori ei halua kehittää tilausputkia •3. osapuolena olo •Yhteistyö digitoimittajan kanssa ei toimi •Tekninen jälkeen jääminen •Tilauksen liian vaikea •Tekniikka ei toimi •Nettiostaminen edelleenkin kompastuskivi

Kuva 17. SWOT-analyysi tilausprosessista (Zeeland 2011.)

Vahvuudeksi nähtiin jo se, että nykyiset tilauskanavat ovat olemassa, koska kilpailijoilla ei tällaista ole. Tilauskanavat löytyvät hyvin tuotteen yhteydestä. Kohdistetun markkinointiviestinnän avulla kuluttajat voidaan ohjata tilauskanaviin. Kaikki tieto löytyy yhdestä ja samasta paikasta. Tilauskanavan suu on vietävissä muualle, joka tarkoittaa mm. sitä, että jatkossa TILAA-nappi voitaisiin viedä isommin esille CANAL+:n aloitusivulle ja mtv3.fi:ssä maksu-tv-sisällöistä kertovien artikkeleiden yhteyteen. Heikkouksina nähtiin tilausprosessin hankaluus ja vaikeaselkoisuus. Tilaukseen liittyvää tai palvelusta kertovaa informaatiota ei löydy helposti, joten tähän tulee kiinnittää huomioita. Prosessi ei ole yhtenäinen, vaan se vaihtelee operaattorikohtaisesti. Virhetilanteissa tilaus on aloitettava alusta. Tilausprosessia ei ole testattu, tutkittu eikä analysoitu tarpeeksi. Tilausprosessin etenemisestä kertova tieto puuttuu (murupolku). Tilauksen yhteydessä ei sisältöihin pääse tutustumaan. Tilauksen porkkanointi ja somen luomat ulottuvuudet puuttuvat. Mahdollisuuksina nähtiinkin juuri somen tuominen tilauksen yhteyteen (suositteleva, jakaminen ja ystävälle lähetettävät kutsut).

Käytettävyyden paremmalla suunnittelulla tilauskanavista saadaan enemmän irti. Maksu-tv:seen liittyvää informaatiota lisäämällä yleinen tietoisuus maksu-tv:stä lisääntyy. Kasvottoman tilausprosessin voi inhimillistää tuomalla helpdesk-palveluita tilauksen yhteyteen. Itsepalvelusta pitäisi saada parempi etu tai tarjous, eli verkko-ostamisen luomat mahdollisuudet tulisi hyödyntää. Kimppatilaukseen on olemassa edellytykset. Tilauksen loppukooste voisi olla tulostettavissa tai tässä yhteydessä voisi hyödyntää Verkkokauppa.comin luomaa mallia, jolloin palvelun katseluun tarvittava kortti ja laitteisto noudettaisiin myymälästä. Toimivan tilausprosessin kautta saadaan entistä enemmän tilauksia, joten prosessia tulee kehittää. Uhkana nähtiin se, että operaattorit eivät sitoudu tilausprosessin kehittämiseen, jolloin yhteistyö hankaloituu. MTV on edelleenkin kolmas osapuoli, joka ei itse omista asiakkuuksia. Uhkana voi olla myös yhteistyön kariutuminen tilauskanavien ylläpitäjän kanssa. Tekniikka voi kaikesta huolimatta aiheuttaa ongelmia ja tilausprosessista ei saada toimivaa. Uhkan voi myös muodostaa nettiostaminen, joka ei yleisesti ole kaikkien kuluttajien suosiossa. Liitteen (2) kohdassa 6 ja 9 on tarkennettu toimenpiteitä joiden avulla tilausprosessia voidaan kehittää entistä toimivammaksi.

Kuvassa 18 on esitetty vertailuna (benchmark) molempien workshopien yhteydessä esiin tulleita palveluista, joissa on vastaajien mielestä toimiva tilausprosessi.

Digitaalisia tilausprosesseja
•Vrt. matkat → Netistä saa halvemmalla.
•Vrt. tapahtumaliput → Helppo hankkia netistä.
•Vrt. Keventäjät / Store → Vuorovaikutus ostajan kanssa / asiakkuus MTV Oy:llä.
•Vrt. Pankkimaailma → Konttorissa on hankala asioida / netissä ei ole palvelumaksua jne.
•Vrt. Finnair verkkokauppa → Lentoon liittyvät selvitykset / verkkokauppa myy myös muita tuotteita nk. "kanta-asiakas" konsepti.
•Vrt. Gigantti → Hyvä verkkokauppa ja fb-verkosto mm. huutokauppa-malli.
•Vrt. Verkkokauppa.com → Varaa netistä ja nouda kaupasta / hyvät alennukset alle 45,40 € tuotteille.
•Vrt. Amazon → Muistaa kävijän ja tarjoaa vaihtoehtoja + alennuksia.
•Vrt. Hulu, Vodler, Katsomo + muut kilpailijat (Elisa Viihde ja Sonera Koti jne.) → Ilmaistarjonta laaja / asiakas on helpompi sitouttaa ostamaan lisää / asiakkuus hallussa.
•Vrt. Ruotsi canalplus.se → Tilauksen tiedon päivittyvät tilaajalle näkyviin: paketti, hinta jne.
•Vrt. iTunes → Ilmaistarjonta, lisälaitteet + koko Apple-maailma, joka ruokkii ostamaan lisää laitteita ja tuotteita.

Kuva 18. Benchmark digitaalisista tilausprosesseista (MTV 2011.)

Aiemmin työssäni viittasin matkojen ostamiseen netistä sekä lentoyhtiöiden tarjoamiin kanta-asiakasohjelmiin. Kävin myös läpi Verkkokauppa.comin toimintaa, joten tässä yhteydessä käsitellen pankkimaailmaa, joka on muuttunut merkittäväksi netti aikakaudella. Pankin konttorissa asioivien kuluttajien määrä on koko ajan laskussa, koska nettissä asiointi on tehty helpoksi. Pankki säästää kuluja, kun kuluttajat toimivat itsenäisesti verkossa. Amazon-verkkokaupan lisäksi hyvä esimerkki on Gigantti, joka on tuonut fb:n kautta toimivan huutokaupamallin, joka lisää kuluttajien kiinnostusta ja ostohalukkuutta. Liittoutuminen isojen jälleenmyyjien kanssa on myös yksi keino menestyä. Katsomo, Elisa Viihde ja Sonera Koti palvelut tarjoavat kuluttajalle laajan ilmaistarjonnan, joiden avulla kuluttaja on helppo sitouttaa tilaamaan lisää. Ruotsin mallista tulisi oppia se, että tilaustiedot pitäisi päivittyä näkyviin selkeästi, jotta kuluttaja tietää mitä hänen tilauksensa pitää sisällä. Liitteen (2) kohdassa 9 on esitetty digitaalisen tilausprosessiin tavoitetila asiakkuuden näkökulmasta. Tässä yhteydessä toin esimerkkinä esille Yhdysvalloissa toimivan on-line videopalvelun Hulun, joka on mielestäni käyttäjäystävällinen esimerkki tv-sisältöjen kuluttamisesta ja katsomisesta.

5.4.3 Projektisuunnitelma tutkimustulosten pohjalta

Liitteenä (2) oleva projektisuunnitelma on syntynyt edellä esitetyn aineiston perusteella. Tutkimustulosten perusteella projektisuunnitelmassa on pyritty tarkastelemaan asiaa mahdollisimman laajasti monesta eri näkökulmasta, jotta suunnitelman lopputulos olisi toimiva tilausprosessi ja vuorovaikutteiset tilauskanavat, jotka tuottavat hyvällä konversioprosentilla tilauksia. Projektissa CANAL+ palvelu on ollut tarkastelun kohteena, mutta tässä tulee kuitenkin huomioida, että tulevat muutokset tullaan toteuttamaan molempien kanavapakettien tilauskanaviin ensi syksyn aikana. Itse tilausprosessi ja sen tekniikka on kopioitavissa ja räätälöitävissä molemmille palveluille sopivaksi. Projektisuunnitelmassa on määriteltynä mitä toimenpiteitä ja tehtäviä tilauskanavan 2.0 versiossa tulee huomioida. Suunnitelma on käyty sisäisesti MTV:ssä sekä digitaalisen palveluntarjoajan kanssa läpi. Projektisuunnitelmaan on palveluntarjoajalta esitetty vastaehdotus, jossa on kuvattu tulevat kehitysehdotukset. Projekti konkretisoituu tulevan kesän aikana, jolloin uudistuneen tilauskanavan koodaustyö alkaa. Viikolla 24 MTV:lle esitetään tekniset ja visuaaliset muutokset, jotka uudistuviin tilauskanaviin tehdään.

Projekteille tyypillistä on, että ne poikivat alaprojekteja. Niin on käynyt myös tässäkin projektissa, eli tutkimuksen yhteydessä havaittiin, että kuluttajien kanssa olisi hyvä synnyttää parempi vuoropuhelu. Kuluttajille olisi hienoa luoda fb-tyyppinen yhteisöpalvelu johon kirjaudutaan sisään. Yhteisöpalvelussa olisi mahdollisuus tarjota kohdistetusti tutkimuksessa aiemmin mainittuja lisäarvontuottajia. Asiakkuuden hallintaan liittyvä projekti etenee markkinointivetoisesti omana projektinaan, johon uudistuvat tilauskanavat luonnollisesti linkittyvät mukaan. Tilauskanavissa ollaan siirtymässä vaiheeseen 2.0, joka julkaistaan syksyllä 2011. Mahdollisesti vähän myöhemmin vuoden 2011 lopulla lanseeraamme maksu-tv-tilaajille tarkoitetun yhteisöpalvelun, eli käytössämme on silloin asiakkuuksien hallintaan aivan uusi työkalu.

5.4.4 Tulosten luotettavuus ja oikeudenmukaisuus

Kyseessä oli laadullinen tapaustutkimus, joka perustuu edellä kuvattuihin tiedonkeruumenetelmiin. Workshopeihin osallistuneet henkilöt ovat antaneet luvan heidän esittämänsä mielipiteiden ja havaintojen käyttöön tämän tutkimuksen yhteydessä. Tulokset onkin hankittu hyvässä hengessä ja kaikkien osallistujien suostumuksella. Laadullisen luotettavuuden paras arvioitsija on itse lukija. Tutkimuksen toistettavuudella tarkoitan sitä, että tulokset on esitetty niin yksiselitteisesti, että myös toinen tutkija voisi edellä kerätyn aineiston kautta päätyä kanssani samoihin tuloksiin. (Mäkelä 1998, 53.)

6 Kehitysehdotuksia tutkimuksen pohjalta

Tutkimuksen johdannossa totesin markkinatilanteen muuttuneen merkittävästi ja kilpailun kiristyneen. Totesin myös, että Web 2.0 on muuttanut perinteistä kuluttajakauppaa tarjoten kuluttajille uudenlaisen mahdollisuuden vaikuttaa omaan kulutuskokemuksensa. Tässä yhteydessä korostin digitaalisen markkinoinnin merkitystä liiketoiminnan kehityksessä. Luvussa kaksi kerroin tarkemmin minkäläisten menetelmien avulla hain vastusta johdannossa esittelemääni tutkimusongelmaan ja sen alaongelmaan.

Luvussa kolme kävin markkinoinnin kilpailukeinoista läpi markkinointilähtöisen myynninedistämisen teoriaa ja kerroin myynninedistämiseen kohdistuneista toimenpiteistä. Johtopäätöksenä myynninedistykseen voin todeta, että myynninedistyksen tarkoituksena on aina aikaansaada myynninlisäystä. Myynninedistys toteutetaan aina tilapäisin erikoistoimenpitein. Palvelun tärkeimmäksi kilpailukeinoksi voi määritellä sen kyvyn erottautua ylivoimaisten ominaisuuksiensa avulla muista kilpailijoista. Kyseessä on koko ajan jatkuvat prosessi, joten MTV:n tulee jatkuvasti kyetä uusimaan kilpailukykyään ja löytää maksu-tv-palveluiden menestystekijät.

MTV:n myynninedistystoimenpiteet koskevat sekä kuluttajia että yhteistyökumppaneita. Kohdassa 3.4 esitettiin keinoja joilla Web 2.0 ajattelua voidaan hyödyntää myynninedistyksessä. Some toimenpiteistä mainitsin tässä yhteydessä kuluttajan osallistamisen, palveluun sitouttamisen jakamisen ja suosittelun avulla. Tilauskanavissa pitäisi pyrkiä verkkokappamaisuuteen ja tilausprosessin yhteyteen olisi syytä tuoda tilausta helpottavia helpdesk-palveluita. Somen ottaminen liiketoiminnan kehitykseen mukaan on johdon strateginen päätös. Liitteenä (2) olevassa projektisuunnitelmassa esitin mitä myynninedistämistoimenpiteitä tilauskanavissa tulisi jatkossa tehdä.

Olenaisena kuluttajien sitouttamisen keinona estin kuluttaja-asiakkuuksien hallintaan omaa yhteisöpalvelua. Yhteisöpalvelun avulla voisi luoda vahvan siteen asiakkaaseen, mahdollistaa asiakkaiden suositteluhalukkuutta ja ystävien rekrytointia. Yhteisöpalvelun avulla kuluttajista saadaan osoiterekisteri myynnin ja markkinoinnin käyttöön. Asiakasrekisterin myötä kuluttajaymmärrys paranee ja kuluttajilta saatua dataa voidaan hyödyntää palveluiden kehityksessä. Liiketoiminnassa tulisi huomioida, että faktoihin perustuvat toimenpiteet ja suunnitelmallisuus edesauttavat oikeiden toimenpiteiden tekemistä. Yhteenvetona toteaisin, että loppukuluttajan käsitys muodostuu kokonaisvaltaisesta palveluprosessista. Tämä prosessi voidaan jakaa yrityksen sisällä tapahtuviin toimenpiteisiin sekä palvelun saatavuuteen ja tuottamiseen liittyviin toimenpiteisiin. Kuluttajakokemukseen vaikuttavat myös yhteistyökumppaneidemme kanssa tehtävät toimenpiteet ja toimenpiteet jotka ohjaavat suoriin vuorovaikutteisiin kuluttajakontakteihin. Kuluttaja muodostaa tarjottavasta palvelusta aina oman kokonaiskäsityksensä yhdistäen mielessään useita palveluun liittyviä asioita. Hyvään ostokokemukseen liittyy monta tekijää, jotka pitäisi olla kunnossa ennen kuin innostuksen kautta syntyvää suositteluhalukkuutta ja Web 2.0 ajattelun tuomia mahdollisuuksia voidaan hyödyntää.

Luvussa neljä kävin läpi suhdemarkkinoinnin teoriaa ja esitin keinoja joilla co-creationin ja suhdemarkkinoinnin avulla voidaan edetä kohti parempaa kumppanuutta. Tässä yhteydessä tarkastelin MTV:n erilaisia suhteita sidosryhmiin. Yhteistyösuhteiden menestykseen vaikuttaa se miten MTV pystyy kiinnittämään oman toimintansa sitä ympäröiviin sosiaalisiin verkostoihin. Luottamus on yhteistyön perusedellytys. Yhteistyösuhteiden hoidossa keskeiseksi nousevat hyvät suhteet ja niiden vaaliminen sekä henkilökohtaiset ja vuorovaikutteiset kontaktit.

Esittelin suhdemarkkinointia monesta eri näkökulmasta ja monelta eri tasolta katsottuna. Suhdemarkkinointi pitäisi nähdä kokonaisvaltaisena toimintana, joka edistää liiketoiminnan kehitystä. Esittelin co-creation käsitteen, eli yhdessä luomisen ja tekemisen mahdollisuuden, jota voitaisiin jatkossa hyödyntää. Co-creationin tuoma sosiaalinen arvo näkyy liiketoiminnassa mm. brändin vahvistumisena, pysyvyytenä ja kannattavuutena. Co-creationilla sidosryhmille annetaan enemmän valtaa, jolloin yritys saa itselleen uutta informaatiota ja uusia näkemyksiä liiketoiminnan kehitykseen. Suhdemarkkinoinnin osalta MTV:n uutena vahvuutena ovat suorat suhteet kuluttajiin, jotka ovat mahdollistuneet tilauskanavien ja somen kautta. Tämän myötä maksu-tv-liiketoiminta tarvitsee oman asiakkuusstrategian, jonka avulla uusi suhde valloitetaan.

Suhdeverkostojen yhteistyötä tulee hioa ja kehittää. Kumppaniyhteistyötä tulee kehittää luomalla myynnin rajapintaan toimiva kannustejärjestelmä. Kumppanuudet tulee arvottaa entistä paremmin, jotta oikeat liittoumat löydetään. Tehtyjen toimenpiteiden kustannukset tulee laskea auki, eli mitä maksaa uusien kuluttaja-asiakkaiden hankinta, menetettyjen hankinta ja minkä hintainen on asiakassuhteen keston arvo ja myyjien motivointi, jotta liiketoiminnan todelliset kulut selviävät (Kotler 2005, 116). Kaiken tekemisen lähtökohtana tulisi kuitenkin olla tilausmäärien lisäys ja churnin poisto. Operaattoreiden myyntitoimenpiteitä pystytään tukemaan paremmin toimivilla tilauskanavilla.

Verkon voimaa olisi syytä oppia hyödyntämään oikealla tavalla, jotta tuloksia syntyy. Huomioitavaa on, että nettitilaus on itsepalvelukokemus, jolloin kuluttajalle tulisi tarjota joku konkreettinen hyöty siitä, että hän tekee tilauksen verkossa. Aiemmin työssä on lueteltu erilaisia kannustemalleja, joilla etuja voidaan myöntää. Verkossa kuluttajilla on parempi palveluiden vertailumahdollisuus. Mainonnan keinot eivät verkossa tehoa samalla tavalla kuin myymälöissä. Verkossa myynninedistäminen on helpompaa, koska

ihmisen hakeutuvat ilmais- tai alennuskuponkeja sisältäville nettisivuille. Tässä yhteydessä on hyvä muistaa, että välttämättä itse ostotapahtuma ei tapahdu verkossa, mutta verkolla on oma osuutensa kuluttajan ostopäätöksessä (Kotler 2005, 119). Voinkin leikkisästi todeta, että verkossa on paljon piilovoimaa. Tilauskanavien kriittisiä menestystekijöitä ovat: teknologia ja sen toimivuus, yhteistyökumppanit ja tilausprosessiin liittyvät suhdeverkostot, Web 2.0 ajattelu ja asiakkaalle tilauksen yhteydessä annettu lisäarvo- tai etu.

Digitaaliseen tilausprosessiin liittyvän selvityksen yhteydessä kävi ilmi, että alalla vallitseva markkinatilanne vaikuttaa maksu-tv-palveluiden kysyntään ja maksu-tv-penetraation kehitykseen. Digitaalinen tilauskanava pitäisi nähdä suorana putkena kohti uusia asiakkuuksia, eikä vaan ikävänä ja toimimattomana ongelmana. Tässä yhteydessä oman henkilökunnan, yhteistyökumppaneiden ja kuluttajien sitouttaminen yhdessä tekemiseen vahvistaa asetettuihin tavoitteisiin pääsemistä. Kokonaisvaltainen asiakkuuksien hallinta tulisi olla liiketoiminnan suunnittelussa mukana. Verkossa tehtävät toimenpiteet tulisi nähdä yhteisenä tekemisenä liiketoiminnan kaikilla osa-alueilla. Kuluttajakäyttäytymisen analysointi ja mittaaminen tulisi ottaa jokapäiväiseen työhön mukaan. Asiakassuhteen vaiheet ja asiakastyypit tulisi tunnistaa ja tarjota näille asiakkuuksille yksilöityjä lisäarvoja. Vuoropuhelua kuluttajan kanssa tulee lisätä. Tässä yhteydessä pitää muistaa, että ennen kuin MTV alkaa miettiä miten uusia kuluttaja-asiakkaita hankitaan, niin sen pitää luoda strategia, jolla nykyiset asiakkaat pidetään.

Lopetan opinnäytetyöni luonnollisesti viittaamalla maksu-tv-palveluiden ytimeen, eli tv-sisältöön todeten Irvin Berlinin ohjaaman ja Marilyn Monroen tähdittämän nimikkoelokuvan mukaisesti: *“There's No Business Like Show Business”*, eli vapaa suomennos *“Mikään ei ole hienompaa kuin viihdeala”*. Itse voin ylpeästi kertoa edustavani omalta osaltani maamme maksu-tv-viihdealaa. Aloitin opinnäytetyöni kertomalla muutoksista, joita maksu-tv-ala on kokenut viimeisimpien vuosien aikana ja näin ollen voin myös päättää työni todeten, että muutokset eivät lopu tähän. Muutos on aina mahdollisuus, joten jäänkin innolla odottamaan alalla tapahtuvia tulevaisuuden käännteitä.

Lähteet

About.com. 2011. Benchmarking In The Supply Chain. Saatavissa:

<http://logistics.about.com/od/qualityinthesupplychain/a/benchmarking.htm> [viitattu 6.3.2011].

AfterDawn.fi. 2011. MHP-standardi. Saatavissa:

<http://fin.afterdawn.com/sanasto/selitys.cfm/mhp> [viitattu 6.3.2011].

Bergström, S. & Leppänen, A. 2004. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Edita.

DigiTV.fi. 2011. DigiTV. Saatavissa:

<http://www.digitv.fi/sivu.asp?path=1;2996> [viitattu 23.4.2011].

DigiTV.fi. 2011. HD – Teräväpiirtotelevisio. Saatavissa:

<http://www.digitv.fi/sivu.asp?path=1;10689> [viitattu 23.4.2011].

DigiTV.fi. 2011. Vastaanottotavat. Saatavissa:

<http://www.digitv.fi/sivu.asp?path=1;2997> [viitattu 23.4.2011].

Eriksson P. & Koistinen K. 2005. Kuluttajatutkimuskeskus, julkaisu 4:2005: Monenlainen tapaustutkimus. Kerava: Savion Kirjapaino Oy.

Finnpanel.fi. 2011. Tv-taloudet Suomessa 2010. Saatavissa:

<http://www.finnpanel.fi/tulokset/tv/vuosi/tvtaloudet/2010/> [viitattu 23.4.2011].

Finnpanel Oy. 2011. TV-taloudet Suomessa helmikuussa 2011. Tutkimus. Helsinki: MTV Oy, Kuluttaja- ja markkinatutkimusyksikkö Kulma.

Fogelholm, N. 2009. Klikkaa tästä. Internet markkinoinnin käsikirja v. 09. Kump-panuusmarkkinointi tiivistetysti. Vaasa: Mainostajien liitto.

Hintikka, K. 2007. Web 2.0 – johdatus internetin uusiin liiketoimintamahdollisuuksiin. Helsinki: TIEKE Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry.

- Isokangas, A. & Vassinen, R. 2010. Digitaalinen jalanjälki. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.
- Karjaluoto, H. 2010. Digitaalinen markkinointiviestintä. Esimerkkejä parhaista käytännöistä yritys- ja kuluttajamarkkinointiin. Jyväskylä: WSOYpro Oy, Docendo-tuotteet.
- Kotler, P. 1999. Muuttuva markkinointi – luo, voita ja hallitse markkinoita. Porvoo: WSOY – Kirjapainoyksikkö.
- Kotler, P. 2005. Kotlerin kanta. Markkinoinnin maailmanauktoriteetti vastaa kysymyksiin. Helsinki: Rastor Oy – Maskun Kirjapaino Oy.
- Lampikoski, K., Suvanto, P. & Vahvaselkä, I. 1997. Markkinoinnin menestystekijät. Porvoo: WSOY:n graafiset laitokset.
- Leino, S. 2009. Sissi- ja viraalimarkkinointi. HMEA, Helsinki Metropolitan Entrepreneurship Academy. Saatavissa: <http://www.slideshare.net/SaniLeino/sissi-ja-viraalimarkkinointi-sani-leino-hmea> [viitattu 9.5.2011].
- Leskelä, H. & Murtomäki, M. 2009. Klikkaa tästä. Internet markkinoinnin käsikirja v. 09. Suositteleva. Vaasa: Mainostajien liitto.
- LVM.fi. 2011. Muutoksia television verkkotoimilupiin. Saatavissa: <http://www.lvm.fi/web/fi/tiedote/view/1184970> [viitattu 28.3.2011].
- Matiskainen, A. 2010. Operaattorikysely: Kortti ja maksukanavat jokaiseen talouteen. Helsinki: MTV Oy.
- Matiskainen, A. 2007. Opinnäytetyö. Myynnin edistäminen ja suhdemarkkinointi. Kyselytutkimus: MTV3 Kanavapaketin myynti- ja markkinointituki. Kouvola: Kymenlaakson ammattikorkeakoulu.
- Matiskainen, A. 2011. Sähköpostikysely Ruotsin maksu-tv-markkina. Helsinki: MTV Oy.

Mediaviikko.fi. 2011. CANAL+ lopettaa oman myyntinsä Suomessa, edustus MTV:lle. Saatavissa: <http://mediaviikko.fi/aiheet/media/uutinen/canal-lopettaa-oman-myyntinsa-suomessa-edustus-mtvlle.html> [viitattu 6.3.2011].

Mediaviikko.fi. 2011. TDF-jätin TV Viihde - maksu-tv aloittaa antenniverkossa rajusti. Saatavissa: <http://mediaviikko.fi/kaikki/uutinen/tdf-jatin-tv-viihde-maksutv-aloittaa-antenniverkossa-rajusti.html> [viitattu 6.3.2011].

Mediamonitori.fi. 2011. Bonnier osti CANAL+ kanavat. Saatavissa: <http://www.mediamonitori.fi/index.php/uutiset/televisio/175-bonnier-osti-canal-plus-kanavat> [viitattu 6.3.2011].

MTV Oy. 2011. Kuukausiraportti maksu-tv-myynti. Helsinki: MTV Oy.

MTV Oy. 2011. Omniture-seuranta. Netin kävijämäärät. Helsinki: MTV Oy.

MTV Oy. 2011. Vuosiseuranta maksu-tv-myynti. Helsinki: MTV Oy.

MTV Oy. 2011. Workshop 8.2.2011: Tilauskanavien kehitys. Helsinki: MTV Oy.

MTV3.fi. 2011. PlusTV:n kaupallinen yhteistyösivusto. Saatavissa: <http://www.mtv3.fi/plustv/> [viitattu 2.6.2011].

Mäkelä, K. 1998. Kvalitatiivisen aineiston analyysi ja tulkinta. Saarijärvi: Gummerus Kirjapaino Oy.

Mäki, K. 2007. Yhteistyön rooli uuden liiketoiminnan käynnistämisessä. Yhteistyön luonne ja yhteistyösuhteiden lähteet suomalaisissa teknologiahautomoyrityksissä. Tampere: Esa Print.

Office of communications (Ofcom). 2007. Summary profiles of pay TV in France, Germany, Italy, Spain, Sweden and United States. Saatavissa: http://stakeholders.ofcom.org.uk/binaries/consultations/market_invest_paytv/annexes/annex9.pdf [viitattu 24.4.2011].

Schütz, Shirley. 2011. Value Co-Creation in Seller – Reseller Relationships. Espoo: Laurea University of Applied Science.

SM-liiga.fi. 2011. C More, SM-liiga ja Nelonen Media ratkaisuun SM-liigan televisioinnista. Saatavissa: <http://www.sm-liiga.fi/arkisto/uutiset/c-more-sm-liiga-ja-nelonen-media-ratkaisuun-sm-liigan-televisioinnista.html> [viitattu 6.3.2011].

Sofanatics.com. 2011. You'll never watch alone. Saatavissa: <http://sofanatics.com/> [viitattu 9.5.2011].

Solatie, J. 2001. Focusryhmät. Kvalitatiiviset ryhmäkeskustelu strategisen markkinointitutkimuksen apuna. Helsinki: Makeprint.

Taloustutkimus.fi, 2011. Mysteryshopping. Saatavissa: http://www.taloustutkimus.fi/tuotteet_ja_palvelut/tiedonkeruuratkaisut_ja_monitila/mystery_shopping/ [viitattu 3.6.2011].

Valt.Helsinki.fi. 2011. Mitä ja millaista on laadullinen tutkimus? Saatavissa: <http://www.valt.helsinki.fi/blogs/laadtut/pyorala.htm> [viitattu 6.3.2011].

Viagroup.fi. 2011. Kauppinen, T. Co-creation uudistaa johtamista. Saatavissa: [http://www.viagroup.fi/fi/Leader % C2 % B4s+Blog/Co-creation+uudistaa+johtamista/](http://www.viagroup.fi/fi/Leader%20%20B4s+Blog/Co-creation+uudistaa+johtamista/) [viitattu 31.5.2011].

Viitamäki, S. 2009. Klikkaa tästä. Internet markkinoinnin käsikirja v. 09. Osallistaminen. Vaasa: Mainostajien liitto.

Wikipedia.fi 2011. CANAL+. Saatavissa: [http://fi.wikipedia.org/wiki/Canal % 2B](http://fi.wikipedia.org/wiki/Canal%20) [viitattu 24.4.2011].

Wikipedia.fi 2011. Co-creation. Saatavissa: <http://en.wikipedia.org/wiki/Co-creation> [viitattu 31.5.2011].

Wikipedia.fi. 2011. IPTV. Saatavissa: <http://fi.wikipedia.org/wiki/IPTV> [viitattu 28.3.2011].

Wikipedia.fi. 2011. SWOT-analyysi. Saatavissa: <http://fi.wikipedia.org/wiki/SWOT-analyysi> [viitattu 2.6.2011].

Wordpress. 2007. Freemium -markkinointistrategia. Saatavissa: <http://sogiving.wordpress.com/2007/03/> [viitattu 31.5.2011].

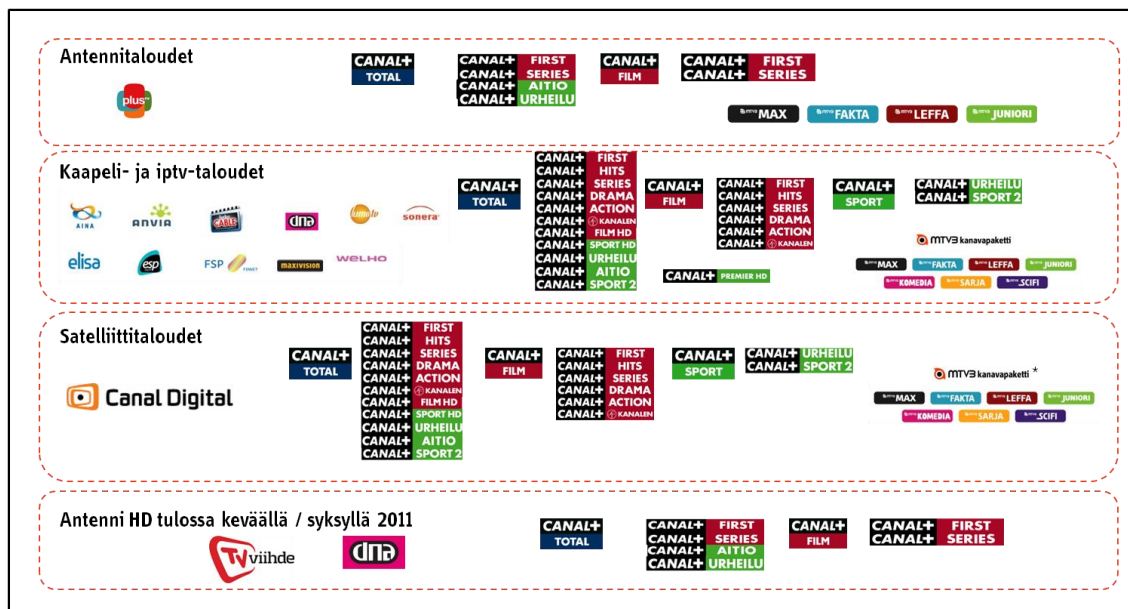
Youkebox.com. Youkebox – Democratize the DJ! Saatavissa: <http://www.youkebox.com/> [viitattu 9.5.2011].

Zeeland Oy. 2011. Mysteryshopping-tutkimus. Helsinki: Zeeland Oy.

Zeeland Oy. 2011. Workshop 18.2.2011: Digitaalisten tilauskanavien kehitys. Helsinki: Zeeland Oy.

Saatavuus ja tuotekuvaus: CANAL+ ja MTV3 Kanavapaketti

Kanavien saatavuus jakelutiessä (tilanne 25.5.2011)



CANAL+

Hinnasto (tilanne 25.5.2011)








- CANAL+ Total kaapeli- ja IPTV-talouksiin 30,15 €/kk
- CANAL+ Total satelliittitalouksiin 29,90 €/kk
- CANAL+ Total antennitalouksiin 24,95 €/kk
- CANAL+ Film kaapeli- ja IPTV-talouksiin 24,10 €/kk
- CANAL+ Film antennitalouksiin 20,06 €/kk (PlusTV)
- CANAL+ Film antennitalouksiin 19,95 €/kk (TV Viihde)
- CANAL+ Sport kaapeli- ja IPTV-talouksiin 24,10 €/kk
- CANAL+ Sport antennitalouksiin 19,95 €/kk (TV Viihde)

Huom. esitettyihin kk-hintoihin lisätään mahdolliset avaus-, laite- ja korttimaksut.

Pakettikuvaukset (tilanne 25.5.2011)

	<p>CANAL+ Total on oikea valinta, jos haluat katsoa niin elokuvia, sarjoja kuin urheiluakin. Pakettiin olemme koonneet koko tarjontamme: kiinnostavimmat urheiluottelut, uusimmat menestyselokuvat sekä palkitut tv-sarjat, jotka näytetään aina vähintään yhden tuotantokauden edellä muita kanavia. Ylivoimainen paketti!</p>
	<p>CANAL+ Film -paketti tarjoaa kuukausittain vähintään 25 uutta elokuvaa. CANAL+:lla on yksinoikeussopimukset lähes kaikkien merkittävimpien Hollywoodin elokuvayhtiöiden kanssa, joten kovimmat kassamagneetit nähdään Suomessa ensimmäisenä aina CANAL+:lla. Elokuvien lisäksi ohjelmistoon kuuluu suosituimmat menestyssarjat. HBO:n kanssa tehdyn sopimuksen ansiosta CANAL+:n katsojat näkevät ensimmäisinä sekä tutujen suosikkisarjojen uudet tuotantokaudet että kohutuimmat uutuussarjat.</p>
	<p>CANAL+ Sport -paketti tarjoaa parhaat maalit, katkerimmat tappiot ja ihanimmat voitot. Pakettiin sisältyvät mm. Englannin Valioliiga, Espanjan La Liga, Italian Serie A, Veikkausliiga, UEFA Champions League ja UEFA Europa League. Lisäksi näet yleisurheilun Timanttiliigaa, ATP- ja Grand Slam -tennisturnauksia, NBA:ta ja paljon muuta.</p>

Kanavakuvaukset (tilanne 25.5.2011)

	<p>CANAL+:n elokuvat saavat ensi-iltansa CANAL+ First -kanavalla. Ensi-iltaan tulee uusi elokuva lähes joka ilta klo 22.00. CANAL+ First lähettää ohjelmaa 24 tuntia vuorokaudessa.</p>
	<p>CANAL+ Series näyttää TV-sarjoja parhaaseen katselu-aikaan - aina ilman mainoskatkoja. Kanavalle on kerätty koko CANAL+:n laadukas TV-sarjasisältö. Tuoreimmat jaksot nähdään viikon jokaisen päivänä klo 21 ja uusintana seuraavana päivänä klo 22.</p>
	<p>Kanavalla nähdään niin uusia menestyselokuvia kuin menneiden vuosien klassikoitakin.</p>
	<p>CANAL+ Action on jokaisen adrenaliinista pitävän kanava. Ohjelmistossa on toimintaelokuvia, trillereitä ja seikkailuelokuvia 24 tuntia vuorokaudessa.</p>
	<p>Jos tarinat elämän suurista ja vähän pienemmistäkin kysymyksistä kiinnostavat, on CANAL+ Drama oikea valinta. POISTUU 1.6. → Tilalle CANAL+ Emotion.</p>
	<p>CANAL+ Emotion tarjoaa elämän suuria tunteita loppumattoman leffaputken muodossa. Kanava aloittaa 1.6. CANAL+ Draman tilalla.</p>
	<p>CANAL+ Family on opettavainen viihdekanava koko perheelle. Puhuttu englanniksi, ei tekstitystä. Kanava aloittaa 1.6.</p>

CANAL+ FILMHD	Nyt voit nähdä elokuvien pienimmätkin yksityiskohdat omasta televisiostasi! CANAL+ Film HD tuo kotiisi täydelliset värit, yliver-taisen terävyyden ja ennennäkemättömän selkeät yksityiskohdat. CANAL+ Film HD tarjoaa lähes 300 menestysensi-iltaa vuodessa sekä kaikki CANAL+:n palkituista sarjoista HD-muodossa.
CANAL+ KANALEN	SF Kanalen tarjoaa satelliittiasiakkaille ruotsalaisia elokuvia ja sarjoja. Kanavan ohjelmisto perustuu ruotsalaiseen SF-elokuvayhtiön elokuvaan ja sarjoihin ja ruudussa nähdään monia suomalaistenkin rakastamia hahmoja, kuten Vaahteranmäen Eemeli, Peppi Pitkätossu ja Ronja Ryövärintytär.
CANAL+ URHEILU	CANAL+ Urheilu tarjoaa huikean määrän suorina lähetyksiä maailman parhaista urheilusarjoista. Suomessa tuotetun kanavan pääosassa on jalkapallo: otteluita nähdään mm. Englannin Valioliigasta, Espanjan La Ligasta, Italian Serie A:sta, Veikkausliigasta, Allsvenskanista, UEFA Champions Leaguesta ja UEFA Europa Leaguesta. Laadukkaita jalkapallolähetyksiä ovat tekemässä Suomen parhaat asiantuntijat ja kommentaattorit. Kanavalla nähdään myös muuta urheilua runsaasti, uusimpana lisäyksenä valikoimassa on koripallon ammattilaissarja NBA.
CANAL+ AITIO	CANAL+ Aitio on toinen Suomessa tuotettu kanava, joka esittää suorina lähetyksiä CANAL+:n urheilusarjoista. Näin katsojat saavat mahdollisuuden valita päällekkäisistä urheilulähetyksistä mieleisensä. Kun urheilulähetyksiä ei ole, näyttää CANAL+ Aitio elokuvia CANAL+ Hits -kanavalta.
CANAL+ SPORT 2	CANAL+ Sport 2 on yhteispohjoismainen urheilulle omistettu kanava, joka tarjoaa suorina lähetyksiä mm. tenniksestä, NBA:sta ja moottoriurheilusta.
CANAL+ SPORT HD	CANAL+ Sport HD tarjoaa suorina lähetyksiä mm. La Ligasta ja Serie A:sta ylivoimaisella kuvanlaadulla. Kirkkaampien värien ja terävemmän kuvan ansiosta katsomiskokemus on uskomattoman elävä. Lähemmäksi et pääse kuin kentän laidalla.
CANAL+ PREMIER HD	CANAL+ Premier HD -kanava tarjoaa teräväpiirtona Englannin Valioliigaa viikon jokaisena päivänä 24 tuntia vuorokaudessa. HD-kanavalla nähdään 4–5 viikoittaisen suoran ottelulähetyksen lisäksi laaja paketti Valioliigaan liittyviä makasiiniohjelmia. Selostukset ovat englanniksi.
CANAL+ SPORT EXTRA	CANAL+ Sport Extra esittää lähetyksiä, kun päällekkäisyydet ohjelmistossa sitä vaativat.

MTV3 kanavapaketti

MTV3 Kanavapaketti tarjoaa kiinnostavaa ajanvietettä koko perheelle: kotimaisia uutuussarjoja, laadukkaita dokumentteja, leffoja ja lastenohjelmaa – suoraa huippu-urheilua unohtamatta. Lisätiedot osoitteesta mtv3.fi/kanavapaketti

Hinnasto (tilanne 25.5.2011)

- **MTV3 Kanavapaketti kaapeli- ja IPTV-talouksiin 14,95 €/kk**
- **MTV3 Kanavapaketti satelliittitalouksiin 14,95 €/kk.** Tilaus edellyttää voimassa olevaa Canal Digitalin Viihde -, Perhe - tai CANAL+ Total -kanavapaketin tilausta.
- **MTV3 Kanavapaketin kanavista MTV3 MAX, MTV3 Fakta, MTV3 Leffa ja MTV3 Juniori on tilattavissa antennitalouksiin Verraton kanavapaketissa 19,95 €/kk**

Huom. esitettyihin kk-hintoihin lisätään mahdolliset avaus-, laite- ja korttimaksut.

Kanavakuvaukset:

	<p>MTV3 MAX - miesten etuoikeus</p> <p>MTV3 MAX tarjoaa kovan luokan urheilua - suorat Formula 1 -lähettykset, MM-rallia, jääkiekkoa, alppihiihtoa ja nyrkkeilyä. Kanavalta näet myös parhaat autoiluohjelmat, metsästyksen ja kalastuksen laatusarjoja, koneita ja moottoreita. Historiaa, dokumentteja ja ruuanlaittoa ronskilla otteella. Kaikki miehen näkökulmasta, suoraan ja kursailematta.</p>
	<p>MTV3 Fakta - sinulle joka haluat tietää enemmän</p> <p>Tosielämän sankaritarinoita, pelastajia ja pelastuneita. Tragedioita ja uskomattomia kohtaloita. Historiaa mullistaneita tapahtumia ja tieteen läpimurtoja. Luonnonilmiöitä ja katastrofeja. MTV3 Fakta pureutuu asioihin, ihmisiin ja ilmiöihin pintaa syvemmältä. Kanavalla nähdään dramaattisia dokumenttisarjoja, huipputekniikkaa ja teknologiaa, laatuajannitusta sekä kiinnostavia henkilöitä ja puhuttavia persoonia.</p>
	<p>MTV3 Leffa - suosikkielokuvia viime vuosikymmeniltä</p> <p>MTV3 Leffa tarjoaa elokuvafaneille joka päivä lähes kymmenen valkokankaan menestystarinaa. Romantiikkaa, komediaa, jännitystä ja speaktaakkeleja - valovoimaisia tähtiä ja suuria tunteita, maailman suurimmilta studioilta!</p>
	<p>MTV3 Juniori - lasten ikioma kanava</p> <p>MTV3 Juniori on lasten ikioma kanava, joka tarjoaa kaikenikäisille lapsille rakastettuja klassikoita, kaikkien aikojen suosituimpia lastensarjoja, unohtumattomia kotimaisia suosikkeja sekä lasten oman elokuvaillan! Ja kaikki suomeksi. Juniorilla näkyvät ja kuuluvat myös iloiset juontajat Aurora, Laura, Mikko, Tea ja Pekka!</p>
	<p>MTV3 Sarja - kaikki hyvä jatkuu aikanaan</p> <p>MTV3 Sarja tarjoaa kaikkien aikojen rakastetuimpia tv-sarjoja eri vuosikymmeniltä, jokaiseen makuun. Kauan kaivatut menestysarjat tarjoavat nostalgiannälkäiselle elämyksiä ja palauttavat tutut hahmot ruudun ääreen. Ennennäkemättömät sarjat puolestaan tutustuttavat uusiin tarinoihin ja maailmoihin. Valitse MTV3 Sarja kun haluat viihtyä laadukkaiden tv-sarjojen parissa.</p>
	<p>MTV3 Scifi - kaukana todellisuudesta</p> <p>MTV3 Scifi vie katsojat ulko- ja sisäavaruuteen. Sarjojen, dokumenttien ja elokuvien avulla avautuvat niin fantasiamaailmat kuin tulevaisuuden tekniset ihmeet. MTV3 Scifi on kanavallinen kulttiklassikko ja uusia menestyksiä!</p>
	<p>MTV3 Komedia - pidentää ikää</p> <p>MTV3 Komedia on ainoa suomalainen kanava, joka on omistettu vain ja ainoastaan huumorille. MTV3 Komedia tarjoaa huumoria kaikissa muodoissa, jokaiseen makuun. Nauruhermoja kutkuttelevat sekä ennennäkemättömät että aikamme parhaimmat komediasarjat sitcomeista standuppiin ja legendaarisiiin elokuviin. Kanava tuo ruutuun hauskimmat koomikot ja näyttelijät sekä parhaat palat komedian maailmasta. MTV3 Komediolla nauretaan eikä meinata.</p>

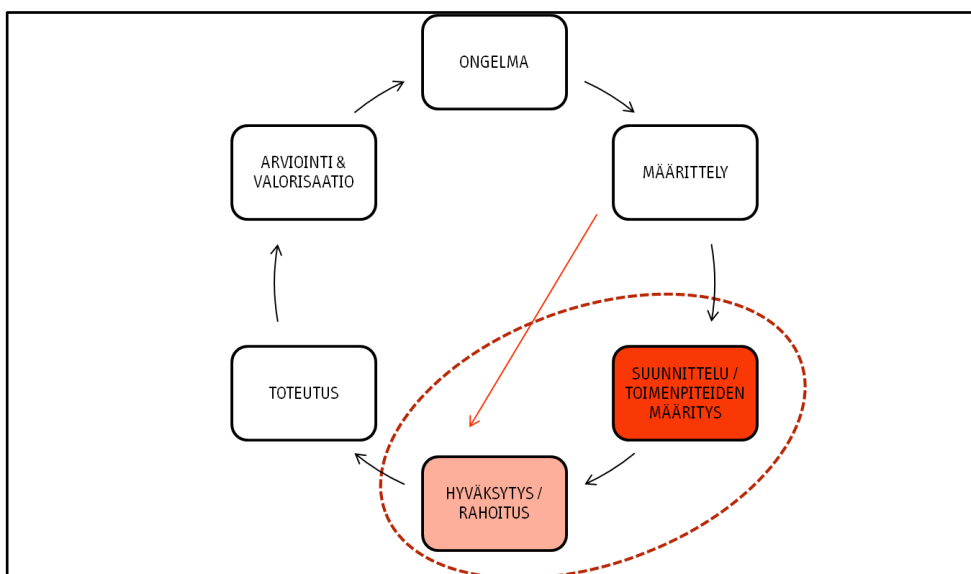
Projektisuunnitelma:

Digitaaliset tilausprosessit kuntoon: CANAL+ & MTV3 Kanavapaketti

Tilauskanavat löytyvät osoitteista: canalplus.fi/tilaa & tilaa.mtv3kanavapaketti.fi.

1. Projektin elinkaaren vaiheet

Ohessa olen pyrkinyt kuvaamaan projektin elinkaaren ja sen missä vaiheessa projektissa tällä hetkellä mennään.



Kahden workshopin tulosten perusteella tarvekartoitus ja määrittely on tehty. Tällä hetkellä tarkennetaan suunnitelmaan ne toimenpiteet, jotka uudistuksessa toteutetaan. Viikolla 24 hyväksytään ehdotus, jonka perusteella digitaalisten tilauskanavien uudistus toteutetaan.

2. Projektin määrittäminen ja tavoitteiden asetus

Lähtökohta projektille on luoda kuluttajalähtöinen tilausprosessi, jonka kautta kuluttaja voi vaivattomasti tilata maksu-tv-palveluita. Toteutus tehdään hyödyntäen olemassa olevia suhdeverkostoja, joiden avulla digitaaliset tilauskanavat kehitetään vastaamaan kuluttajan ja operaattorin tarpeita. Tähän yhteyteen tuodaan mukaan Web 2.0:n mukanaan tuomat tekniset apukeinot ja sosiaalisen median ulottuvuudet.

Tavoitteena on kehittää tilauskanavia, niin että tilauskanavien kautta tulevien tilausten määrä kasvaa ja näin ollen myös konversioprosentti nousee. Samalla web-tilausta helpotetaan tuomalla helpdesk-palvelut tilausprosessiin mukaan. Parannusten tavoitteena on kasvattaa maksu-tv-tilausten määrää, eli maksu-tv-penetraatiota sekä antaa maksu-tv-liiketoiminnalle uusia myyinnedistyskeinoja. Samalla kuluttajatuntemusta halutaan lisätä, jotta kysyntä kohtaa tarjonnan entistä paremmin.

3. Nykytilan määrittäminen

Tilaukskanavat lanseerattiin keväällä 2010. Ensimmäisen lanseerauksen yhteydessä projektin määrittelyä ei tehty tarpeeksi selkeästi. Tämän projektin tarkoituksena on siirtää tilaukskanavat vaiheeseen 2.0. Kehityksen kannalta juuri määrittely ja toimenpiteiden suunnittelu on vienyt eniten aikaa. Nykyiset tilaukskanavat eivät toimi, konversioprosentti on huono molemmissa tilaukskanavissa. Moni aloittaa tilauksen, mutta ei jatka tilausta loppuun saakka. Ohessa on esitetty tilausten konversioprosentit tilaukskanavittain huhtikuun 2011 osalta:

- CANAL+ (canalplus.fi/tilaa) 1561 tilauksen aloittanutta, joista 18 kpl eteni tilauksen loppuun, joten konversio oli 1,2 %.
- Kanavapaketti (tilaa.mtv3kanavapaketti.fi) 623 tilauksen aloittanutta, joista 33 tilasi, joten konversio oli 5,3 %.

CANAL+:n osalta konversioprosentti on heikko verrattuna canalplus.fi:n kävijämääriin ja näin ollen konversioprosentti halutaan saada nostettua 2,5 %:iin. Kanavapaketin osalta konversio on huhtikuulta parempi, mutta ko. sivuston ongelmana on CANAL+:n sivustoa vähäisempi kävijämäärä, johon markkinointiviestinnän toimenpiteillä pitäisi vaikuttaa. Tilaukskanavissa on havaittu käytettävyyteen ja loogisuuteen liittyviä epäkohdita, jotka tulee tässä yhteydessä korjata. Maksu-tv-palvelun palvelulupauksen tulee olla kunnossa, jotta kuluttajien kiinnostus pidetään yllä. Markkinassa vallitseva tilanne vaikuttaa maksu-tv-palveluiden kysyntään. Näin ollen kilpailijoiden toiminta tulee tiedottaa, mutta samaan mallia ei pidä matkia. Tällä hetkellä kilpailija tarjoaa maksu-tv-palveluita voimakkaalla hinta-/tarjousviestinnällä, jonka lopputuloksena on varma churn sitovan tilauskauden jälkeen. Tämä malli on helppo, mutta loppukädessä kallis ratkaisu.

Palveluiden myyntiin vaikuttavat myös seuraavat tekijät:

- ilmaiskanavien hyvä tarjonta
- hinta, sisältö ja vapaa-aika
- kilpailijat ja markkinoiden pirstaloituminen:
 - operaattoreiden oman räätälöivät paketit ja IPTV
 - Viasat, Nelonen, UrhoTV ja Discovery omilla tarjouksillaan
 - ilmaispalvelut: Veikkaus, Katsomo, Vodler ja Hulu
 - piratismi.

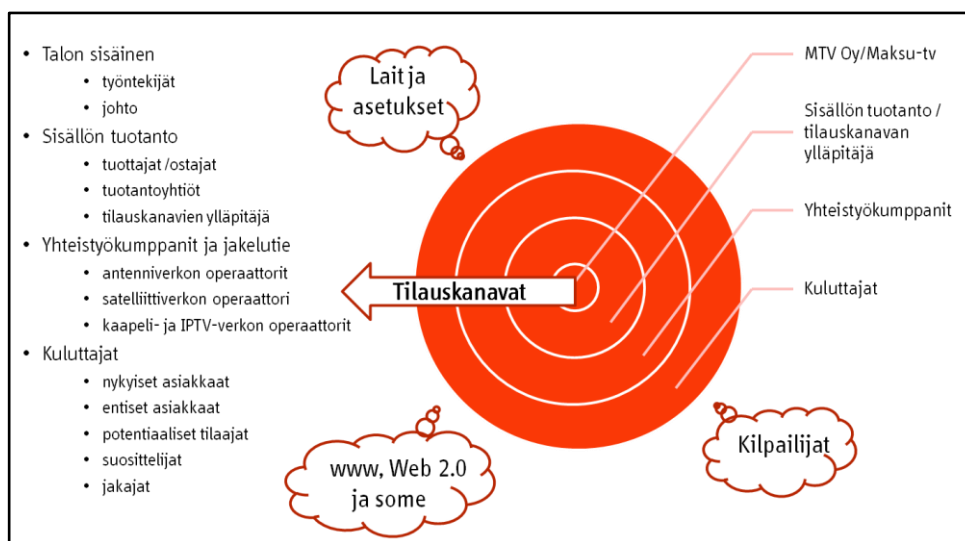
Projektiin liittyvät seuraavat tasot, jotka tulee tiedostaa projektin edetessä:



Tilausprosessiin liittyy tällä hetkellä liian monta tasoa, jotka on kuvattu oheisessa kuvassa. Johtopäätöksenä tähän voi sanoa, että prosessia tulee yksinkertaistaa ja eritasoisia vaihtoehtoja vähentää. Tässä huomioitava yksi jakelutie ei sulje toista pois.



Tilauskanaviin liittyvät seuraavat sidosryhmät, jotka on kuvattu ohessa. Sidosryhmät ja niiden vaikutus projektiin tulee tunnistaa.



4. Projektin tehtävät ja toimenpiteiden vaikutukset

Tässä projektissa on tarkoitus luoda selkeä digitaalinen tilausprosessi, joka toimii ja jota voidaan tulevaisuudessa kehittää. Palveluiden verkkosivuja on myös syytä tarkastella tässä yhteydessä ja miettiä keinoja joilla niillä olevaa viestintää voidaan parantaa. Projektissa määriteltyjen toimenpiteiden tulisi vaikuttaa tilauskanavien konversioprosentin kasvuun. Tilaukkanavat tulisi olla markkinointiviestinnän synnyttämän ostohalukkuuden jatke, joka tarjoaa kuluttajalle helpon tavan hankkia lisäsisältöä televisioon. Tilaukkanaviin tulisi jatkossa saada mukaan alennuskampanjoiden kooditus sekä muut maistiaiset. Yhteistyökumppanit tulisi pystyä sitouttamaan paremmin. Myyjien sitouttaminen onnistuu koulutuksen ja myyntikilpailuiden avulla. Verkkoon halutaan luoda yhteisöpalvelu (facebookia kehittyneempi palvelu) nk. asiakkuuden hallintatyökalu/ yhteisöpalvelu, jonka avulla kuluttajat halutaan sitouttaa paremmin ja ottaa mukaan asiakashankintaan erilaisten porkkanoiden avulla.

Tehtävien toimenpiteiden vaikutukset:

- Luodaan markkinaasiakasystävällinen tilauskanava, joka mahdollistaa vuorovaikutuksen. Toimivan tilauskanavan kautta saadaan tietoa kuluttajakäyttäytymisestä, josta on hyötyä omalle liiketoiminnalle sekä yhteistyökumppaneille.

- Voidaan vaikuttaa itse tilaukseen, kun tilauskanavissa voidaan tarjota myyninedistykseen liittyviä toimenpiteitä esim. hyviä tarjouksia ja muita porkkanoita. Luodaan alusta, jossa kuluttaja voi antaa palautetta sisällöistä yms.
- Sisältöjen hankinta saa uutta tietoa kuluttajakäyttäytymisestä, jotta he voivat paremmin kohdistaa sisältöjen oston vastaamaan kuluttajan toiveita.
- Yhteistyökumppaneille luodaan helppo tapa saada asiakkaita ja mahdollisuus syventää yhteistyötä.
- MTV pääsee lähemmäksi kuluttajaa ja auttaa heitä palvelun saatavuuteen liittyvissä haasteissa.
- MTV pystyy varmistamaan omien palveluiden myynnin, koska tilausprosessissa ei ole välikäsiä, vaan tilaus siirtyy suoraan operaattorille.
- Pitkällä tähtäimellä myös markkinassa tapahtuu muutoksia:
 - tilausmäärien kasvu (maksu-tv-penetraation kasvu)
 - kuluttajien ja sidosryhmien sitouttaminen
 - uudenlainen ja parempi tv-sisältö

5. Projektin tavoitteet ja tehtävän raja

Tavoitteena on kehittää maksu-tv-palveluiden katsomista ja kuluttamista. Vaikutetaan markkinaan niin, että kuluttajien asenteet muuttuvat ja tilausmäärät paranevat. Tarkoituksena on löytää uusia USP:t (Unique Selling Points). Tv:n sisältö paranee, kun kuluttajalta kysytään mielipidettä ja näin ollen sisältöjen ostoon saadaan parempi tarkkuus. Toimivan tilauskanavan avulla päästään lähemmäksi kuluttajaa, eli luodaan vuoropuhelu ja keskusteluyhteys. Kuluttajista tehdään maksu-tv:n lähettiläitä suosittelun ja jakamisen avulla. Luodaan uusi malli, jossa operaattori ohitetaan, eli ts. helpotetaan kumppaneiden asiakashankintaa. Tehdään selkeä ostopolku. Yhteistyökumppaniryö helpottuu, kun he sitoutuvat ja luottavat maksu-tv-liiketoimintaan paremmin.

Seuraavassa on lueteltu keinoja joilla tavoitteisiin päästään:

1. DMC (digitaalinen markkinointi) edesauttaa konversion kasvua
 - MTV3 Kanavapaketin nettisivulla arviolta 50.000 viikkokävijää, mutta alle 1 % tilaa. Ohessa suuntaa-antava laskelma tavoitteista:

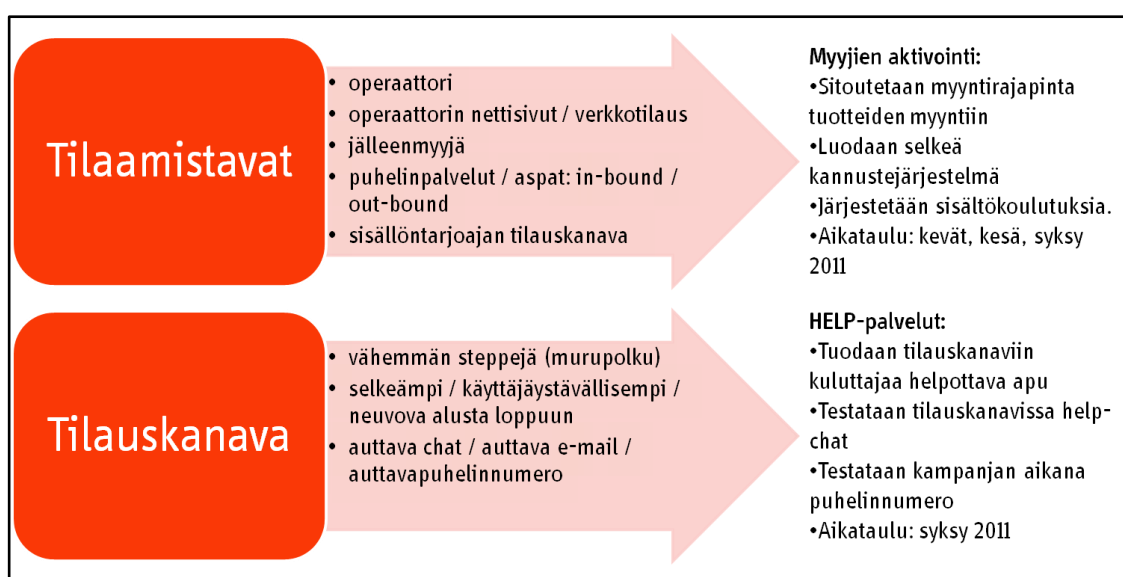
kävijämäärät	50.000	50.000	50.000	50.000
konversio-%	1 %	2,5 %	3 %	4 %
tilausmäärätavoite	500 kpl	1.250 kpl	1.500 kpl	2.000 kpl

- Tilauskanavien mitattavuutta tulee lisätä Omniture- ja operaattoriraportointi kuntoon.
 - Tilauskanaville määritellään selkeät myyntitavoitteet.
2. Verkkokaupparaisuus
 - Rajapintojen avaus / asiakkuuden hallintajärjestelmä / sisäpiiriläisyys

3. Kirjastotyyppiset edut prosessiin mukaan
 - Katsomo-yhteistyö, play-palvelut, VOD ja muut lisäarvoa tuovat maistiaiset.
4. Web 2.0 ja some-ulottuvuudet
 - Kuluttajalla parempi mahdollisuus vaikuttaa vrt. kumppaneiden omat paketit ja niiden mixaus mahdollisuus.
5. Lisäarvopalvelut mukaan kuluttaja käyttökokemukseen
 - Sosiaalinen katselu: Sofanatics jne.

6. Tilanneanalyysi ja tehtävien määrittäminen

Seuraavassa on kuvattu maksu-tv:n tilaukseen liittyvät kontaktipisteet ja palvelupolku.



Seuraavassa on lueteltu tilauskanavien kriittiset menestystekijät:

- Teknologia
- Jakelutie: yhteistyökumppanit ja suhdeverkostot
- Web 2.0
- Porkkanointi (tarjoustuotteet ja tarjouskoodit)
- Maistiaiset ja kylkiäiset (esim. Katsomo tms. ulottuvuus)

Seuraavassa on lueteltu nykyisiin tilauskanaviin tehtävät korjaukset ja toimenpiteet pitkällä tähtäimellä ja taktisella tasolla.

Pitkän tähtäimen toimenpiteet:

- Tilaa / Tee tilaus nosto näkyviin mt3.fi-sivuille aina kun asia liittyy positiivisella tavalla maksu-tv:seen.
- Tilausprosessi on yksinkertaistettava ja tilauksen vaiheita tulee vähentää. Murupolku tuodaan paremmin esille.
- Tilausputki staattiseksi, jolloin kuvassa vaihtuu vain sisältö tilauksen edetessä.
- Lisätään MGM-mahdollisuus mukaan myynnin tueksi.
- Suosittelu tulisi olla mukana jatkuvana ominaisuutena.
- Porkkanointi (parhaat tarjoukset tilauskanavasta)
- Maistiaiset (Katsomo tms. palvelut)
- Lisäarvopalvelut tuodaan mukaan tilauksen yhteyteen.

Taktiset toimenpiteet:

- Landing paget kuntoon, niin että niissä on tilausta helpottavaa sisältöä.
- Kuluttajaa tulee opastaa paremmin tilauksen edetessä.
- Tilausprosessiin palveluiden ja palvelukokonaisuuden esittely näkyviin
- Palveluiden pääsivuilta selkeämpi ohjaus tilauskanavan suulle
- Murupolku kuntoon
- Epäloogisuudet pois
- Virheiden korjaus
- Syyt ostaa paremmin esille:
 - sisällöt entistä houkuttelevammin esille
 - tarjouskoodi / tarjoustunnus
 - lisäarvon tuottajat: uutiskirje, yhteisön jäsenyys ja maistiaiset.

7. Resurssien ja panosten määrittely

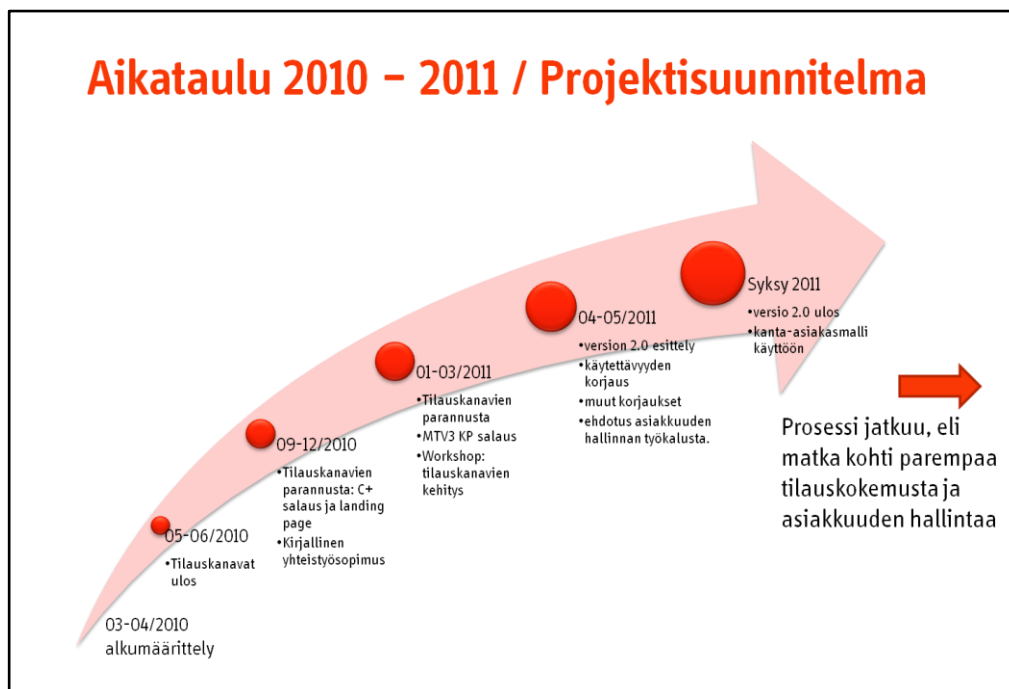
Ohessa on listattu projektiin liittyvät henkilöt. Käytännössä Anne Matiskainen on MTV:n edustaja projektiin liittyvässä yritysten välisessä kommunikoinnissa.

MTV Oy	Zeeland Oy
Projektin johto ja käytäntö: A. Matiskainen	Projektin johto
Maksu-tv: markkinointi ja viestintä	Käytännön toteutus: Zeelandin projekti-päällikkö
Maksu-tv: myynti	Zeelandin tekniikasta vastaavat
MTV:n nettitekniikka	Käytettävyys ja visuaalinen suunnittelu

Alustava budjettiarvio tilauskanavien uudistuksesta on annettu, mutta asia on vielä kesken. Yhteistyösopimuksen mukaisesti tilauskanavien ylläpidosta laskutetaan 450 € kk, joka sisältää 4 h hosting-palveluita ja päivitystöitä. Yli 4 tunnin ylittävästä osuudesta laskutetaan 90 €/h.

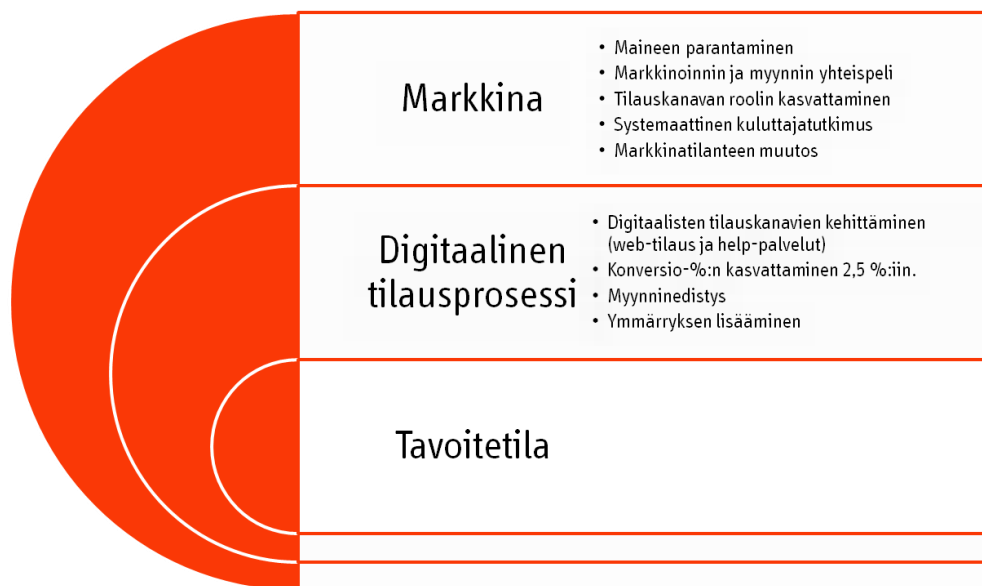
8. Projektin aikataulu

Digitaalisen tilauskanavan elinkaari ja toimenpideaikataulu on esitetty seuraavassa.



9. Tavoitteiden asetus, toimenpiteiden määrittely ja seuranta

Seuraavassa kuvassa on määritelty projektille määritellyt tavoitteet.



Seuraavassa on vielä tarkennettu tehtäviä toimenpiteitä, joilla tavoitetaan päästään.

TILAUSKANAVAT:

- Tilausprosessia tulee selkeyttää
 - tilaaminen paremmin nettiin näkyville
 - prosessin luonne ja pituus selväksi
 - tilaamisesta selkeämpi käyttökokemus
 - prosessiin tarvitaan enemmän viestintää
- Landing page ei nykyisellään toimi
 - oikeinjäseneltynä tilausprosessin ensimmäinen sivu on luonteva aloitussivu (landing page)
 - käyttäjälle annettava mahdollisuus käydä sisältöä läpi muualla palvelussa ja palata tilausprosessiin takaisin tämän jälkeen.

KONVERSION KASVATTAMINEN JA PAREMPI OHJAAMINEN TILAUSKANAVIIN:

- Potentiaalisten tilaajien aktivointia
- Verkon kävijämäärien parempi hallinta
- Kampanjoiden kooditus:
 - tilauskanavaan koodin syöttömahdollisuus
 - yhteistyökumppanikohtaisia koodeja jaettavaksi
 - CANAL+ -yhteisöpalveluun tutustumiskodeja → ohjaus tilaukseen!
 - Luodaan lisäimua ja -arvoa lisäarvopalveluiden kautta
- Mittauksella optimoidaan oikeat kanavat ja toimenpiteet ja siten parannetaan liidien laatua tilauskanavaan tultaessa.

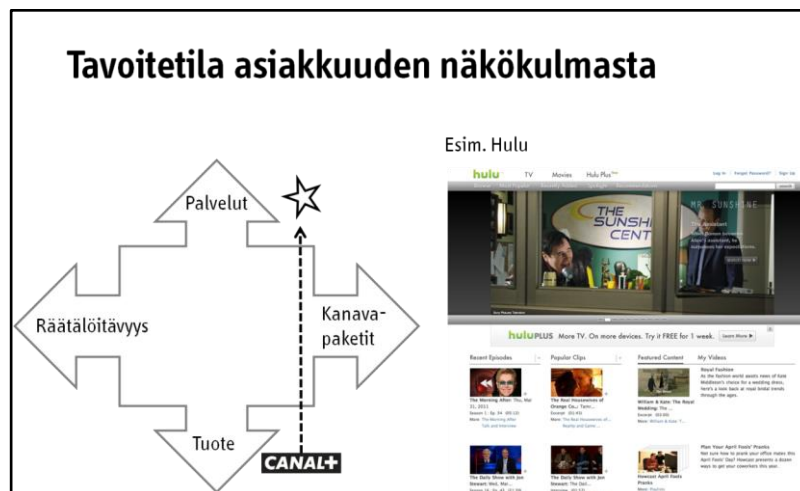
YHTEISTYÖKUMPPANEIDEN JA SIDOSRYHMIEN SITOUTTAMINEN:

- Myyjien sitouttaminen
 - koulutus ja myyntikilpailut
- Yhteisön sitouttaminen
 - luodaan kysyntää sisältöön ja yhteisöön, tilauksen porkkanointi
 - kampanjatarjoukset ja koodin saaminen yhteisöpalveluun rekisteröitymiseen oston yhteydessä (Spotify:n kaltainen kutsu palveluun, rekisteröityneet voivat jakaa x määrän tutustumiskodeja kavereilleen tietyksi ajaksi).
 - yhteismarkkinointitoimenpiteet
 - Korttitasku katselukortille (CANAL+ ja operaattoribrändätty)
- Toimenpiteitä tehdään yhdessä operaattoreiden kanssa.

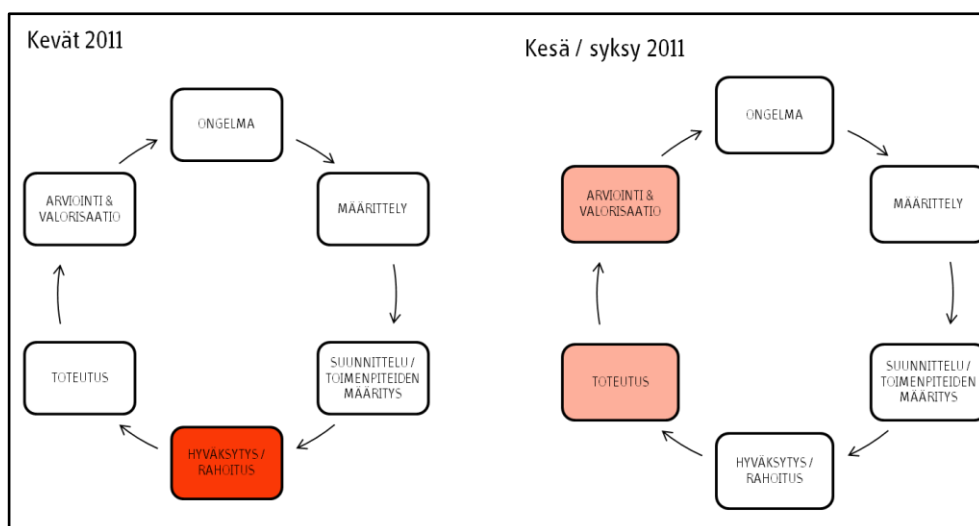
KULUTTAJAN TOIMINTAAN JA AJATTELUUN VAIKUTTAMINEN:

- "CANAL+ on enemmän kuin tavallinen tv" -väittämän lunastaminen.
- Churnin vähennys ja tilausmäärän nettokehityksen kasvattaminen.
- Olemassa olevien asiakkaiden muokkaus evankelistoiksi eli suosittelijoiksi.
- Tutustumiskutsut CANAL+:n yhteisöpalveluun
 - kutsuja kysellään joka paikasta ja jokaiselta (vrt. facebook ja Spotify).

Ohessa on kuvattuna tavoitetila, eli kuluttajan näkökulmasta esimerkkinä oleva CANAL+ muuttuu kliinisestä ja yksisuuntaisesta tuotteesta lisäarvoa tuottavaksi palveluksi. Esimerkkinä toimivasta palvelusta on mm. Hulu, joka on Yhdysvalloissa toimiva online videopalvelu, jonka kautta on mahdollisuus nähdä uusimmat hittisarjat ja vanhemmat klassikot. Osa palvelun tarjonnasta on ilmaista ja osa maksullista.



Ohessa on kuvattuna projektin elinkaaren seuraavat vaiheet. Uudistuneiden tilauskanavien tulisi olla julki syyskuussa 2011. Asiakkuuden hallinnan elementtejä tilauskanavien yhteyteen olisi tarkoitus lisätä loka-marraskuussa 2011.



Toteutuksen jälkeen tulisi toteutuneita toimenpiteitä tarkastella kriittisesti ja arvioida onnistumisia ja epäonnistumisia. Valorisaatiolla tarkoitetaan tässä yhteydessä projektin kautta esiin tulleiden uusien toimintamallien käyttöönottoa ja leivittämistä organisaation sisällä ja ulkopuolella.