

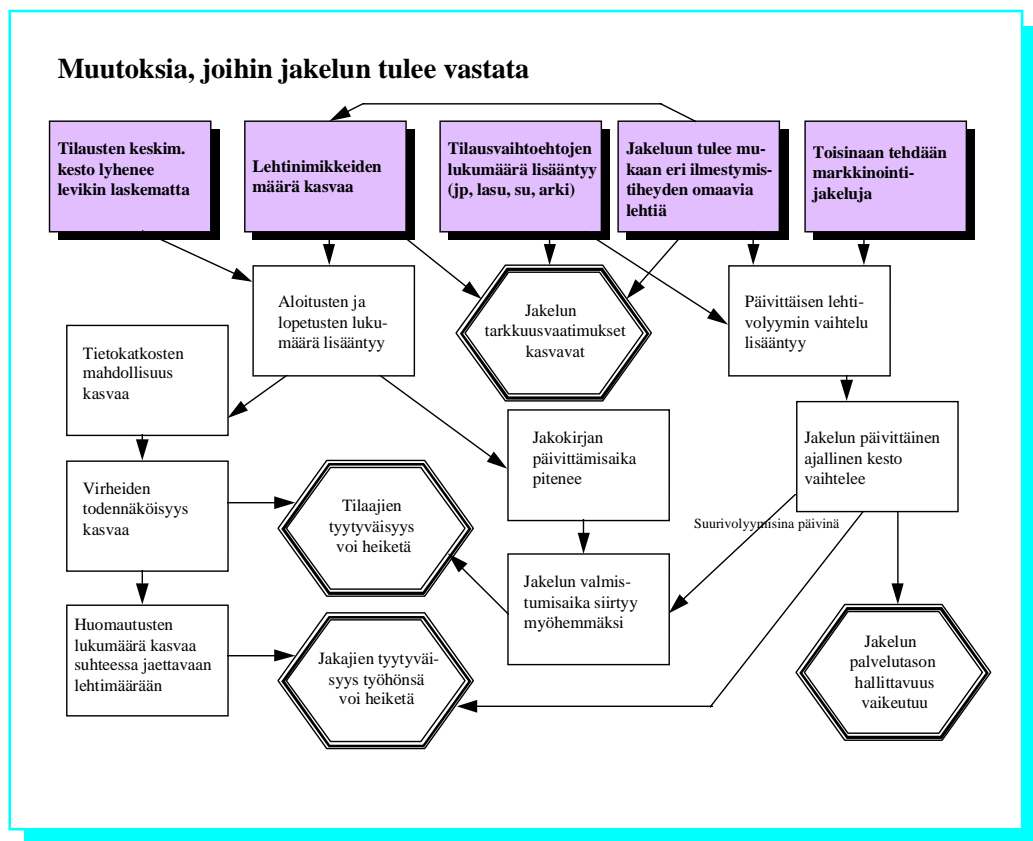
Jakelun kehittämisryhmän raportti

V1.0

16.12.1996

Sanomalehtien varhaisjakelun tulevaisuuden haasteet

Asta Bäck



Sisällysluettelo

1. Johdanto	2
2. Käytetty työskentelymenetelmä ja siitä saadut kokemukset	3
3. Tulokset.....	4
4. Muutosten vaikutuksia jakeluun	8

1. Johdanto

Vuoden 1996 alussa Sanomalehtien Liiton, Suomen Postin ja VTT Tietotekniikan jakelua koskeva yhteistyö organisoitiin Jakelun kehittämissuostuun. Ryhmässä ovat edustettuina merkittävimmät suomalaiset sanomalehtien varhaisjakeluorganisaatiot ja sen tehtävänä on tunnistaa ne jakeluun vaikuttavat uhat ja mahdollisuudet, joihin varhaisjakeluorganisaatioiden on yhteisin toimin reagoitava selvitysten, tutkimuksen tai suositusten keinoin.

Huhtikuussa 1996 järjestettiin työseminaari, johon olivat kutsuttuina jakeluorganisaatioiden edustajien lisäksi tärkeimpien jakelun asiakasryhmien edustajat (taulukko 1). Seminaarin tavoitteena oli yhteisesti etsiä ja arvioida, mitä vaatimuksia ja muutoksia on nähtävissä sanomalehtien varhaisjakeluissa.

Tulosten työstäminen tapahtui kaksivaiheisesti. Ensimmäinen vaihe, johon siis osallistuivat kaikki seminaarissa 24.4.1996 mukana olleet henkilöt, teki perustyön, eli kokosi sanomalehtien varhaisjakeluun vaikuttavat tekijät. Toisessa vaiheessa Jakelun kehittämissuostuun jäsenet analysoivat tarkemmin saatujen tekijöiden vaikutusta nimenomaan jakelun näkökulmasta.

Taulukko 1. Jakelun tulevaisuusseminaariin osallistuneet henkilöt ja Jakelun kehittämissuostuun jäsenet.

Henkilö	Yritys	Mukana seminaarissa 24.4.1996	Jakelun kehittämissuostuun jäsen
Reijo Vähälä	Aamulehti	x	x
Juha Blomster	Aamulehti	x	
Heikki Karjalainen	Etelä-Suomen Sanomat	x	
Bernt Söderlund	Helsingin Sanomat		x
Erkki Laatikainen	Keskisuomalainen	x	
Juhani Penttilä	Leijonajakelu Oy	x	
Pentti Kurunmäki	Sanomalehtien Liitto	x	x
Håkan Gabrielsson	Sanomalehtien Liitto	x	
Maija-Sisko Vuorivirta	Suomen Posti Oy	x	
Petri Luukkonen	Suomen Posti Oy	x	x
Lasse Yläneva	Suomen Posti Oy	x	x
Henri Peltoniemi	Suomen Posti Oy	x	
Pertti Laaksonen	Tietojakelu	x	x
Anneli Karttunen	VTT Tietotekniikka	x	x
Olli Kuusisto	VTT Tietotekniikka	x	x
Asta Bäck	VTT Tietotekniikka	x	x

2. Käytetty työskentelymenetelmä ja siitä saadut kokemukset

Menetelmäksi valittiin ns. tulevaisuustaulukko. Menetelmän käytön lähtökohtana ovat seuraavat näkemykset tulevaisuuden ennustamisesta:

1. Tulevaisuutta ei voi ennustaa.
2. Tulevaisuus ei ole ennaltamäärätty.
3. Tulevaisuuteen voidaan vaikuttaa valinnoilla ja teoilla.

Tulevaisuustaulukkoon otetaan mukaan ne tekijät, joilla nähdään olevan vaikutusta tarkasteltavaan asiaan. Kunkin tekijän kehityssuunnan osalta arvioidaan, millaisella alueella kehitys on mahdollista tarkasteltavana ajanjaksona, eli nimetään ääriarvot ja todennäköisin kehityssuunta.

Kehitykseen vaikuttavien tekijöiden miettimisessä muistisääntönä voi käyttää kirjainyhdistelmää PESTE eli

P = Politics = Poliittikka

E = Economy = Talous

S = Society = Yhteiskunta, kulttuuri

T = Technology = Tekniikka

E = Environment = Ympäristökysymykset

Kun taulukko on saatu valmiiksi, voidaan sitä käyttää pohjana erilaisten skenaarioiden laatimisessa. Voidaan esimerkiksi etsiä, mikä olisi uhkakuvatulevaisuus, ihannetulevaisuus ja todennäköinen tulevaisuus. Näitä skenaarioita voidaan käyttää hieman eri tavoin: uhkakuvaskenaario auttaa tunnistamaan, mitä muutoksia tarkkailemalla voidaan ennakoita omasta näkökulmasta uhkaavien tulevaisuudennäkymien toteutumista. Sen avulla voidaan myös etsiä toimenpiteitä, joilla uhkaavimman tulevaisuuden toteutuminen voidaan pyrkiä estämään. Ihannetulevaisuuden osalta voidaan puolestaan etsiä niitä myönteisesti vaikuttavia tekijöitä, joiden kehittymiseen itsellä on vaikutusmahdollisuuksia.

Tässä raportoitavassa työssä menetelmää ei sovellettu täysin tämän suunnitelman mukaisesti. Työskentely keskittyi vaikuttavien tekijöiden etsimiseen. Varsinaisia uhka- tai toivetilaskenaarioita ei laadittu, vaan päädyttiin hahmottelemaan todennäköiseltä tuntuva tulevaisuudennäkymä ja kirjaamaan joitakin selkeitä jakelulle asetettavia vaatimuksia. Tämä lähestymistapa tuntui käyttökelpoiselta, koska kyseessä ei ollut yksittäisen yrityksen strategiahahmottelu, vaan pikemminkin tietyn toimialan kokonaisuuden kannalta keskeisten kehityssuuntien ja vaatimusten hahmottaminen.

3. Tulokset

Taulukkoon 2 on listattu 24.4.1996 pidetyn seminaarin antamat tulokset, eli siitä löytyvät kaikki ne tekijät joilla nähtiin olevan vaikutusta sanomalehtien varhaisjakelun toimintaan. Rajanveto sen suhteen, mitkä tekijät otetaan mukaan ja mitkä jätetään ulkopuolelle, on tällaisessa tarkastelussa osin makuasia. Esimerkkinä mainittakoon lehtien levikki: on selvää, että se vaikuttaa jakeluun, ja tulee ottaa mukaan, mutta miten tulee menetellä niiden tekijöiden suhteen, jotka puolestaan vaikuttavat lehtien levikkiin? Taulukkoon 2 tekijät on otettu mukaan laajan näkemyksen ja tulkinnan perusteella.

Taulukossa 3 on esitetty tiukka jakelun näkökulma vaikuttaviin tekijöihin. Tekijöiden merkityksen arviointi tehtiin Jakelun kehittämissuunnan kokouksessa ryhmätyönä käyttäen seuraavalla asteikkoa:

- 2 ei lainkaan suoranaista vaikutusta jakeluun
- 1 ei suoranaista vaikutusta jakeluun
- 0 vaikutusta ei todennäköisesti ole
- + 1 vaikuttaa jakeluun
- + 2 vaikuttaa oleellisesti jakeluun
- + 3 vaikuttaa erittäin paljon jakeluun

Taulukko 2. Jakelun tulevaisuusseminaarinn tunnistamat, sanomalehtien jakeluun vaikuttavat tekijät (laaja tarkasteluperspektiivi) ja ryhmän näkemys näiden tekijöiden todennäköisestä kehityssuunnasta. Jatkaa seuraavalla sivulla.

	Vaikuttava tekijä	Kehityssuunta-arvio
	Makrotalous	
1	BKT	
2	Mainontaan käytettävän rahan määrä ja sanomalehtien osuus siitä	Mainontaan käytetty rahamäärä kasvaa, mutta sanomalehtien osuus siitä pienenee.
3	Työttömyysaste	Lievää laskua. Työvoiman saanti helpottuu hieman, koska työttömyysturva joudutaan heikentämään.
4	Ihmisten käytettävissä olevat varat/ostovoima/ostohalukkuus	Kasvaa kulutuksessa, koska 80 % työvoimasta työllisiä ja heidän tulokehityksensä myönteinen.
5	Käytettävissä oleva aika	
6	Yhteiskunnan polarisoituminen	
7	Sosiaaliryhmien välinen polarisoituminen	Lisääntyy.
8	Ikäryhmien välinen polarisoituminen	
9	Alueiden välinen polarisoituminen	Lisääntyy.
	Sanomalehtien mahdollisia kehityssuuntia	
10	Lehdet menettävät jatkuvasti ja tasaisesti tilaajia, uskottavuus ilmoituskanavana alkaa järkkäyä.	Ei tapahdu.
11	Lehdet ryhmittyvät/liittoutuvat	Trendi tulee jatkumaan.
12	Lehdet pystyvät keventämään kustannuksiaan ja kohdistamaan käytettävissä olevat varansa oikein	Tätä tapahtuu.
13	Ilmestymispäiviä lisätään entisestään (Lehteä ei tule nyt pitkinä pyhinä, jolloin luku-aikaa olisi eniten.)	Tätä tapahtuu.

Taulukko jatkaa seuraavalla sivulla

14	Tilaaajille annetaan nykyistä enemmän tilausvaihtoehtoja (esim. vl-tilaus; arkiosoitte & pyhäosoite)	5 - 20 lehteä tulee lisäämään tilausvaihtoehtoja.
15	Tilaukset muuttuvat nykyistä katkonaisemmiksi	Kyllä.
	Tietoverkot	
16	Verkkolehden tuleminen: Oheneeko painettu lehti? Siirtyykö osa aineistosta sähköiseen jakeluun?	Ei tapahdu.
17	Internet lehden markkinointi- ja myyntikanavana (tilaukset, lyhytaikaisetkin verkon kautta?)	
18	Kohdistetun mainonnan tilaaminen: lukija ilmoittaa haluavansa lisätietoa jostakin tuotteesta; tämä aineisto jaetaan hänelle sähköisesti.	
	Lehti mainoskanavana	
19	Lehtien vahvuus: lehtimainontaa ei koeta häiritseväksi.	
20	Lehtien ilmoittajat ostavat peittoa, kohderyhmää ja laatua. (USA:ssa lehdistä ilmoitusliitteille täyspeittojakelua, koska lehden peittoprosentit jäävät ilmoittajan kannalta muutoin liian mataliksi.)	Lähinnä tullaan käyttämään koko lehden kohdistettua täyspeittojakelua.
21	Heikentääkö suoramarkkinointimateriaalin jakaminen varhaisjakelussa lehden sivuilla olevien ilmoitusten huomioarvoa	
22	Muiden lehtien tulo mukaan varhaisjakeluun lisää aamun kilpailua lukijoiden huomiosta.	Lehtien lisääminen jakeluun antaa kustannushyötyä vain tiettyyn rajaan asti.
	Liitteet ja räätälöinti	
23	Mainonta pyritään pitämään lehden sivuilla, mutta liitteet tulevat väijäämättömästi lisääntymään vähitellen (sanomalehdestä ei haluta tehdä liitteiden käärettä).	Näin tapahtuu.
24	Alueelliset liitteet/ vaihtosivut	Kasvua.
25	Räätälöintiä tullaan tarjoamaan korkeintaan niin, että tilaaja voi tilata halutessaan jotain lisää.	
26	Liitteiden kohdistaminen alueittain.	Yleistä
27	Liitteiden kohdistaminen piireittäin.	Kokeiluja.
28	Liitteiden kohdistaminen piirin osiin.	Satunnaisesti.
29	Liitteiden kohdistaminen tilaajakohtaisesti.	Toteutetaan sähköisesti.
	Vaatimuksia jakelulle	
30	Jakeluajankohta pysyy aamussa, koska aamu on kuitenkin ihmisten ajassa vähiten kilpailtu palanen	
31	Haja-asutusalueiden jakelu täytyy saada kuntoon, eli myös haja-asutusalueilla kodin ulkopuolella työssäkäyvien tulee saada lehti ennen töihin lähtöä	
32	Aikataulun pidettävä, reitti edettävä pääpiirteittäin samassa järjestyksessä	
33	Virheettömyyteen pyrittävä; virheistä reilu hyvitys tilaajille	
34	Mikä on tärkeää: aikaisuus, lähelle tulo vai kustannukset?	Aikaisuutta pidettiin näistä tärkeimpänä.
35	Miten jakelupäivitys hoidetaan?	
	Jakelun hinta	
36	Jakelu ei vaadi erikoisosaamista, ostetaan sieltä mistä halvimalla saadaan, jatkuva kilpailuttaminen	Ei pidä paikkaansa.
37	Jakelu annetaan pienten 'yhden miehen yritysten' hoitoon amerikkalaiseen malliin	Tämä kasvaa pikku hiljaa.
38	Jakelusta ollaan valmiita maksamaan, kunhan palvelutason on riittävän hyvä	Hinta-laatu-suhteen pitää olla kunnossa.
39	Jakelukustannusten tulisi pienentyä; jakelukustannusten pienentämiseen ollaan valmiita panostamaan.	

Taulukko 3. Jakelun tulevaisuusseminaarin tunnistamat, sanomalehtien jakeluun vaikuttavat tekijät. Taulukko on laadittu edellisen taulukon perusteella valitsemalla mukaan vain ne tekijät, joilla nähtiin olevan suora vaikutus jakeluun ja sille asetaviin vaatimuksiin. Arviointiskaalana käytettiin 0 = todennäköisesti ei vaikutusta, +1 = vaikutus on; +3 = erittäin suuri vaikutus. Suuri merkitys ei tarkoita, että kyseinen asia toteutuisi, vaan että jos se toteutuu, on sillä suuri merkitys. Toteutumisarvio löytyy sarakkeesta 'Kehityssuunta-arvio'. Jatkuu seuraavalla sivulla.

	Vaikuttava tekijä	Mer- kitys	Kehityssuunta-arvio
	Makrotalous		
2	Mainontaan käytettävän rahan määrä ja sanomalehtien osuus siitä	+1	Mainontaan käytetty rahamäärä kasvaa, mutta sanomalehtien osuus siitä pienenee.
3	Työttömyysaste	+1	Lievää laskua. Työvoiman saanti helpottuu hieman, koska etuisuuksia joudutaan heikentämään.
4	Ihmisten käytettävissä olevat varat/ostovoima/ostohalukkuus	+0	Kasvua kulutuksessa, koska 80 % työvoimasta työllisiä ja heidän tulokehityksensä myönteinen.
7	Sosiaaliryhmien välinen polarisoituminen	+1	Lisääntyy.
8	Ikäryhmien välinen polarisoituminen	-0	
9	Alueiden välinen polarisoituminen	+2	Lisääntyy.
	Sanomalehtien mahdollisia kehityssuuntia		
10	Lehdet menettävät jatkuvasti ja tasaisesti tilaajia, uskottavuus ilmoituskanavana alkaa järkkyyä.	+2	Ei tapahdu.
11	Lehdet ryhmittyvät/liittoutuvat	+2	Trendi tulee jatkumaan.
12	Lehdet pystyvät keventämään kustannuksiaan ja kohdistamaan käytettävissä olevat varansa oikein	+1	Tätä tapahtuu.
13	Ilmestymispäiviä lisätään entisestään (Lehteä ei tule nyt pitkinä pyhinä, jolloin lukuaikaa olisi eniten.)	+1	Tätä tapahtuu.
14	Tilaaajille annetaan nykyistä enemmän tilausvaihtoehtoja (esim. vl-tilaus; arkiosoitte&pyhäosoite)	+2	5 - 20 lehteä tulee lisäämään tilausvaihtoehtoja.
15	Tilaukset muuttuvat nykyistä katkonaisemmiksi	+2	Kyllä.
	Tietoverkot		
16	Verkkolehden tuleminen: Oheneeko painettu lehti? Siirtyykö osa aineistosta sähköiseen jakeluun?	+1	Ei tapahdu.
	Lehti mainoskanavana		
19	Lehtien vahvuus: lehtimainontaa ei koeta häiritseväksi.		
20	Lehtien ilmoittajat ostavat peittoa, kohderyhmää ja laatua. (USA:ssa lehdillä ilmoitusliitteille täyspeittojakelua, koska lehden peittoprosentit jäävät ilmoittajan kannalta muutoin liian mataliksi.)	+2	Lähinnä tullaan käyttämään koko lehden kohdistettua täyspeittojakelua.
21	Heikentääkö suoramarkkinointimateriaalin jakaminen varhaisjakelussa lehden sivuilla olevien ilmoitusten huomioarvoa	+2	
22	Muiden lehtien tulo mukaan varhaisjakeluun lisää aamun kilpailua lukijoiden huomiosta.	+2	Lehtien lisääminen jakeluun antaa kustannushyötyä vain tiettyyn rajaan asti.

Taulukko jatkuu seuraavalla sivulla

	<i>Liitteet ja räätälöinti</i>		
23	Mainonta pyritään pitämään lehden sivuilla, mutta liitteet tulevat vääjäämättömästi lisääntymään vähitellen (sanomalehdestä ei haluta tehdä liitteiden käärettä).	+1	Näin tapahtuu.
24	Alueelliset liitteet/ vaihtosivut	+1	Kasvua.
25	Räätälöintiä tullaan tarjoamaan korkeintaan niin, että tilaaja voi tilata halutessaan jotain lisää.	+2	
26	Liitteiden kohdistaminen alueittain.	+1	Yleistä
27	Liitteiden kohdistaminen piireittäin.	+1	Kokeiluja.
28	Liitteiden kohdistaminen piirin osiin.	+3	Satunnaisesti.
29	Liitteiden kohdistaminen tilaajakohtaisesti.	+3	Toteutetaan sähköisesti.
	<i>Vaatimuksia jakelulle</i>	+2	
30	Jakeluajankohta pysyy aamussa, koska aamu on kuitenkin ihmisten ajassa vähiten kilpailtu palanen	+2	
31	Haja-asutusalueiden jakelu täytyy saada kuntoon, eli myös haja-asutusalueilla kodin ulkopuolella työssäkäyvien tulee saada lehti ennen töihin lähtöä	+2	
32	Aikataulun pidettävä, reitti edettävä pääpiirteittäin samassa järjestyksessä	+2	
33	Virheettömyyteen pyrittävä; virheistä reilu hyvitys tilaajille	+2	
34	Mikä on tärkeää: aikaisuus, lähelle tulo vai kustannukset?	+2	Aikaisuutta pidettiin näistä tekijöistä tärkeimpänä.
35	Miten jakelupäivystys hoidetaan?	+2	
	<i>Jakelun hinta</i>		
36	Jakelu ei vaadi erikoisosaamista, ostetaan sieltä mistä halvimalla saadaan, jatkuva kilpailuttaminen	+3	Ei pidä paikkaansa.
37	Jakelu annetaan pienten 'yhden miehen yritysten' hoitoon amerikkalaiseen malliin	+3	Tämä kasvaa pikku hiljaa.
38	Jakelusta ollaan valmiita maksamaan, kunhan palvelutaso on riittävän hyvä	+3	Hinta-laatu-suhteen pitää olla kunnossa.
39	Jakelukustannusten tulisi pienentyä; jakelukustannusten pienentämiseen ollaan valmiita panostamaan.	+3	

Näiden kehitysnäkymien ja vaatimusten pohjalta sanomalehtien varhaisjakeluorganisaatioiden kehittämisen tulevaisuudentavoitteeksi asetettiin seuraavaa:

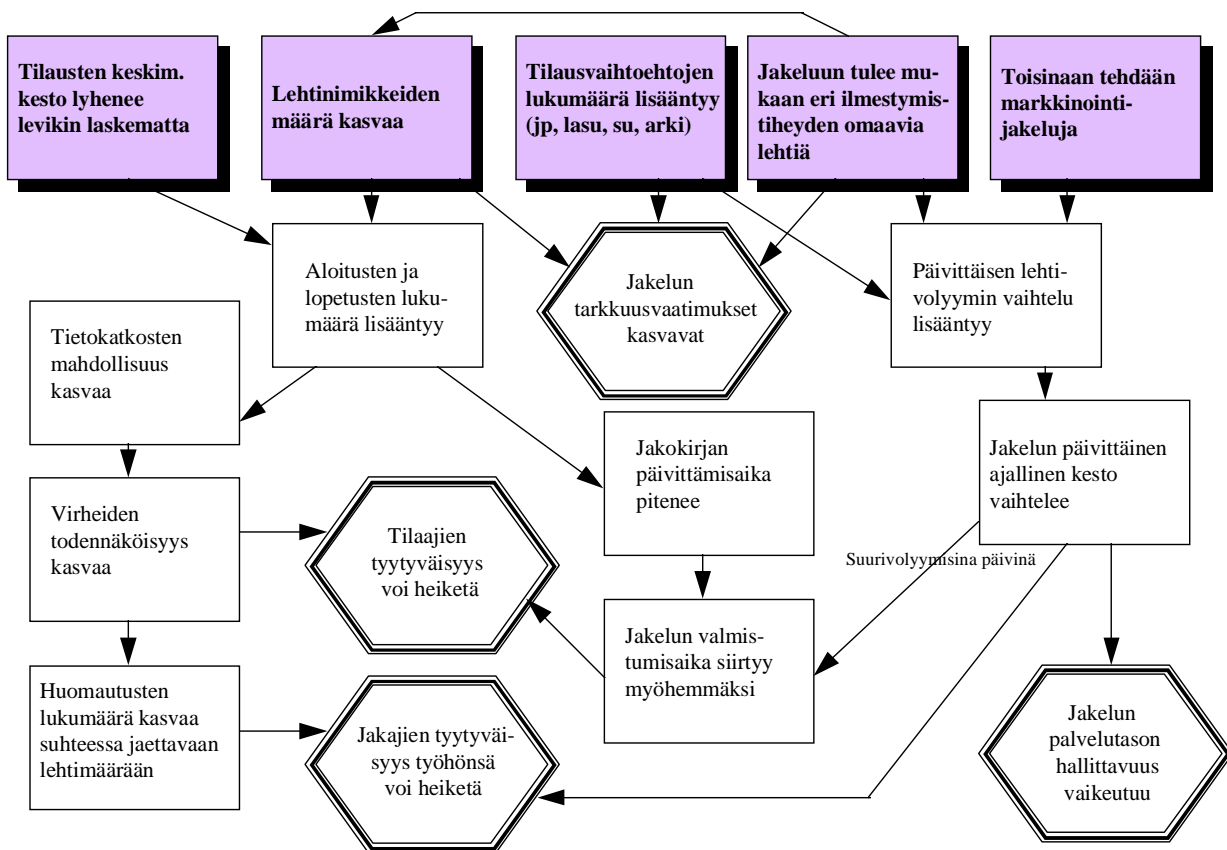
*Sanomalehtien varhaisjakeluorganisaatioiden tulee pystyä turvaamaan **virheetön ja ajallisesti täsmällinen** varhaisjakelu **kohtuukustannuksin**, vaikka lehtien nimike- ja kappalemäärät kasvavat ja vaihtelevat nykyistä enemmän. Sanomalehtien ja niiden varhaisjakelun on myös pystyttävä tarjoamaan **uusia palveluja** lehtien ilmoittajille.*

4. Muutosten vaikutuksia jakeluun

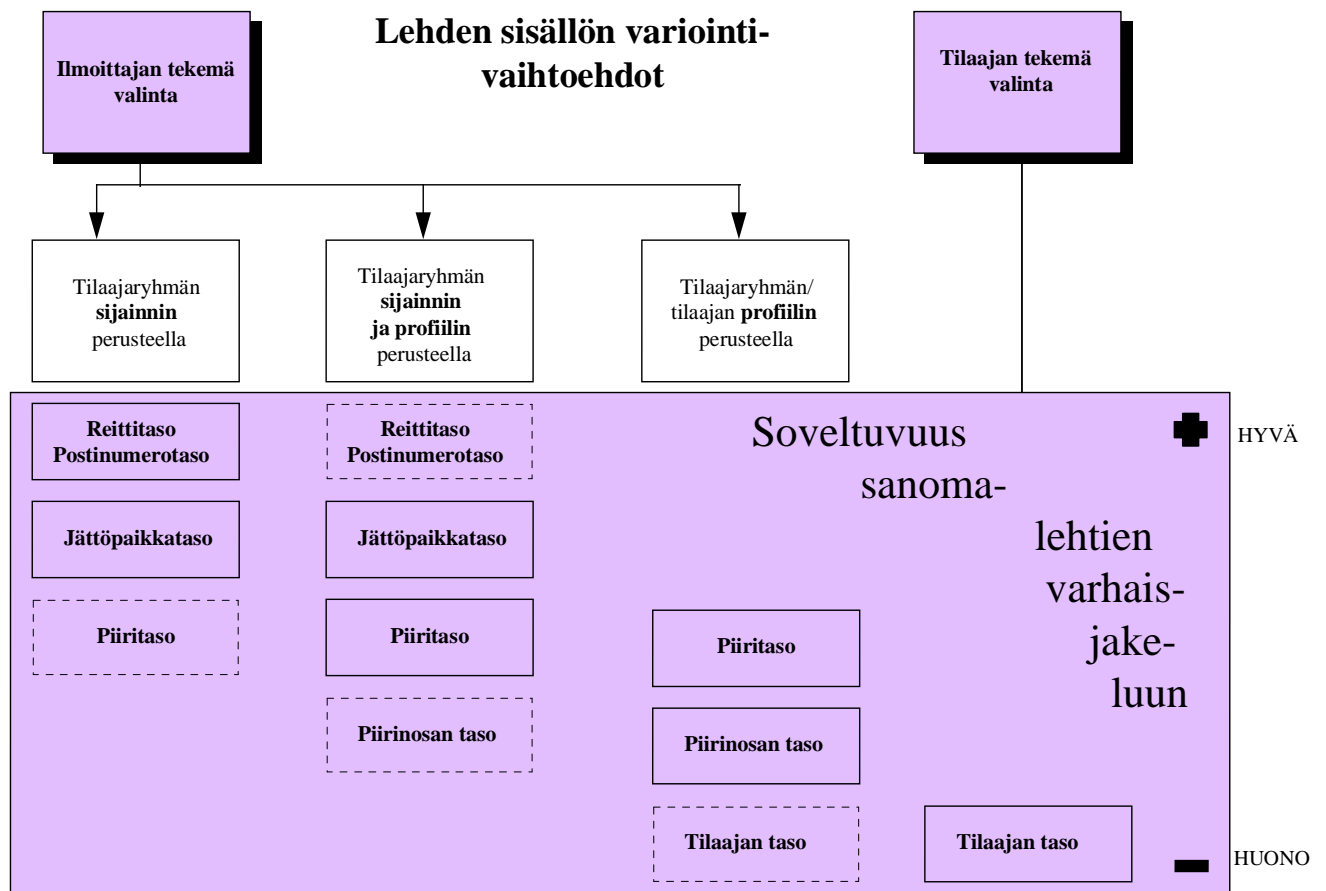
Seuraaviin kuviin on koottu joidenkin keskeisten muutostekijöiden vaikutuksia jakeluun. Kuvat on ensisijaisesti tarkoitettu niiden henkilöiden käyttöön, jotka miettivät uusien toimintamallien käyttöönottoa ja arvioivat niiden etuja ja haittoja. Jakelu toiminnan viimeisenä, ja muusta tuotannosta erillisenä vaiheena, jää usein ottamatta huomioon tällaisissa tilanteissa. Panostamalla jo ennakoivasti jakelun kehittämiseen voidaan estää palvelutason heikentyminen vaikka jakelun vaikeustaso kasvaisikin.

Esimerkiksi ennakoitavissa olevaan, muutostapahtumien määrän ja sitä kautta virheiden todennäköisyyden kasvuun voidaan reagoida kehittämällä tiedonsiirtoa lehtien/jakeluorganisaation ja jakajien välillä. Tältä alueelta onkin vuonna 1996 tehty Jakelun kehittämistyöryhmän toimeksiannosta katsaus teknisistä kommunikointivaihtoehdoista ja niiden kustannuksista.

Muutoksia, joihin jakelun tulee vastata

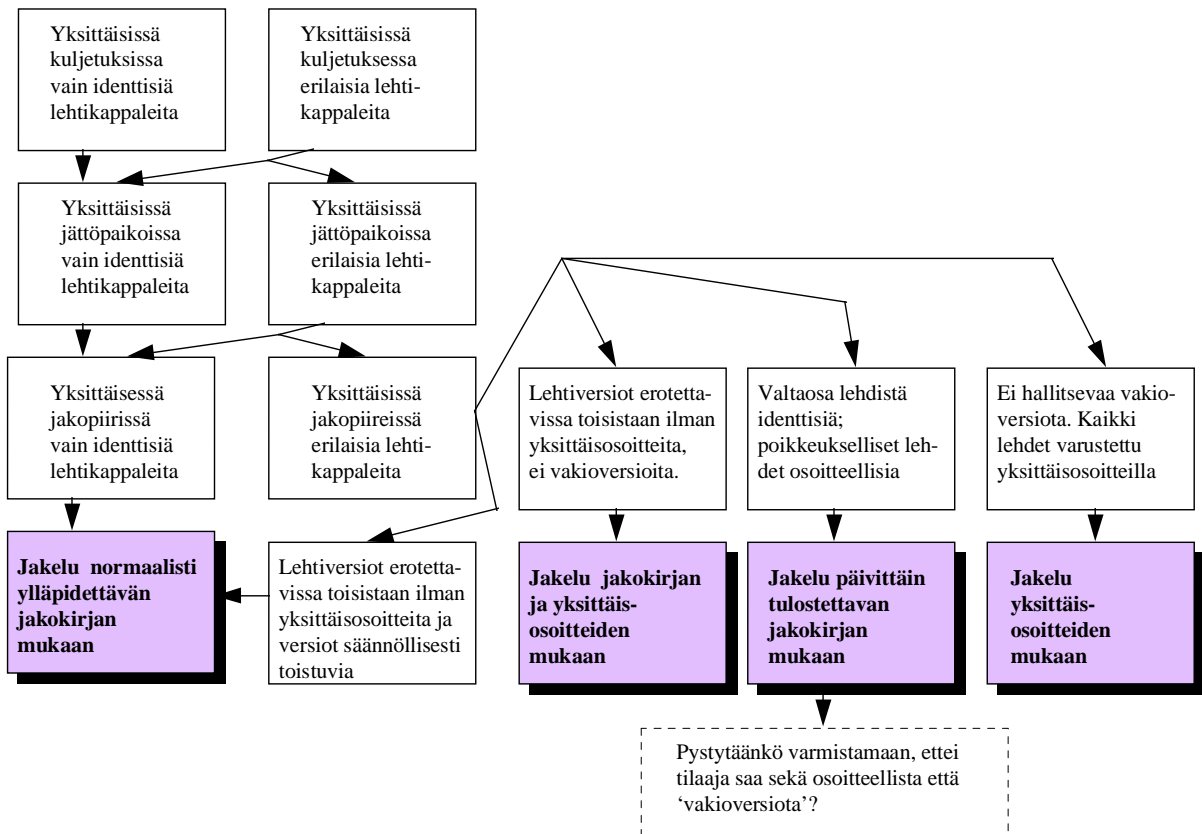


Kuva 1. Jakelun toimintaan ja jaettavaan lehtimäärään vaikuttavat tekijät sekä niissä tapahtuvien muutosten mahdolliset seurausvaikutukset. Kehittämällä jakelun toimintatapoja ja menetelmiä voidaan ylläpitää jakelun hyvä palvelutaso myös vaatimusten koventuessa.



Kuva 2. Arvio sanomalehtien varhaisjakelun soveltevuudesta sisällön vaihtelemiselle eli variointille. Yhtenäinen laatikko vaihtoehdon ympärillä tarkoittaa tasoa, jolle variointi tyypillisesti kohdistuu ja katkoviivoitettu laatikko mahdollisesti kyseeseen tulevaa tasoa. Mitä alemmalla tasolla ollaan, sitä suurempia haasteita se asettaa varhaisjakelulle.

Lehden rakennevaihtoehtojen vaikutukset jakeluun (lehti lähtee valmiina postituksesta)



Kuva 3. Yhtenä yönä jaettavien lehtien rakennevaihtoehtojen vaikutus jakelun suoritustapaan (oletus: lehdet lähtevät postituksesta valmiina).