

Kirjastojen peruspalveluja täydentävä maksullinen toiminta

Tilanneselvitys kirjasto-osaamisen tuotteistamisesta ja kaupallistamisesta

Tuula Haavisto, Tuomo Suomalainen, Juha Vuori-Karvia

Helsinki, joulukuu 2004

**Kirjastojen peruspalveluja täydentävä maksullinen toiminta
Tilanneselvitys kirjasto-osaamisen tuotteistamisesta ja kaupallistamisesta**

Tuula Haavisto, Tuomo Suomalainen, Juha Vuori-Karvia

Joulukuu 2004

Sisällys

<i>Esittely</i>	5
<i>1. Tehtävä, tavoite ja näkökulma</i>	7
1.1 Maksullinen palvelu loogisena osana palvelukokonaisuutta	8
1.2 Testattavat vaihtoehdot	9
<i>2. Kansalaisten oikeus tietoon ja maksulliset palvelut</i>	9
2.1 Perustuslaki ja Kirjastolaki	9
2.2 Alan sisällä käytyä keskustelua	10
2.3 Muiden kannanottoja	12
2.4 GATS ja Open Access -liike, vastakkaiset vaikutukset	14
<i>3. Kuntien tilanne ja muita taustekijöitä</i>	15
3.1 Kirjastot ja markkinamekanismi kunnissa	17
<i>4. Muut lainsäädännölliset edellytykset</i>	18
4.1 Kirjastolaki	18
4.2 Kuntalaki	19
4.3 Maksupalvelulaki ja -asetus sekä julkisen tiedon hyödyntäminen kaupallisiin tarkoituksiin	20
4.4 Tekijänoikeuteen liittyviä kysymyksiä	21
4.5 Hankintalaki	23
4.6 Laki kilpailun rajoituksista	23
4.7 Verolait	24
<i>5. Tähänastisia hankkeita ja kannanottoja</i>	31
5.1 Uusia avauksia vuonna 2004	24
5.2 Muita hankkeita ja kannanottoja	26
5.3 Sponsorointi	29
<i>6. Tanskan ja Hollannin kokemuksia</i>	31
<i>7. Tuoteideoita kirjastossa</i>	34
7.1 Yleisten kirjastojen nykyiset tuotteet	35
7.2 Yliopisto- ja korkeakoulukirjastot	38
7.3 Maksulliset tuotteet	39
7.3.1 Kirja kotiin – konttoriin	40
7.3.2 Maksullisten verkkoaineistojen kauppapaikka	40

7.3.3 Tanskan bibliotek.dk ja ostonappi	41
7.3.4 Ruotsin bibliotek.se	43
7.4 Asiakkaat	43
7.4.1 Koulut kirjastojen maksullisten palvelujen asiakkaina	44
7.5 Maksullisen palvelun toimeenpanon vaihtoehdot	44
7.6 Kustannuksista ja kannattavuudesta	46
7.7 Liiketoimintasuunnitelman hahmottelua	48
8. Liiketoimintamahdollisuuksien pohdintaa	51
<i>Lähteet</i>	54
<i>Liite</i>	56
Mod betaling... kommentoitu käänös Carl Gustav Johannsenin raportin tiivistelmästä	

Esittely

Tämä teksti on jatkoa saman työryhmän raportille *Selvitys kirjastoalan osaamisen ja resurssien kaupallisista hyödyntämismahdollisuuksista*, joka ilmestyi loppuvuodesta 2002. Siinä asiaa hahmotettiin yleispiirteisesti, mutta konkreettisesti ajatusten testaamisessa ei päästy kovin pitkälle. Esimerkiksi lainsäädännöllisiä edellytyksiä ei selvitetty. Myöskään kansainvälistä kehitystä ei käyty läpi. Tällaiset ajatuskulut esiintyvät kuitenkin useassa maassa yhtäaikaan, jos yleensä ovat esiintyäkseen. Samankaltaisissa maissa edellytykset uusille ratkaisuille syntyvät suunnilleen samoihin aikoihin.

Kirjastoala on sekä perusteiltaan että käytännöiltään hyvin epäkaupallinen. Sen päärahoituslähde on nyt ja tulevaisuudessa verovarot. Raportissamme kartoitammekin peruspalveluja *täydentävien* maksullisten palvelujen mahdollisuuksia. Ajan henki, ulkopuolisten kysymykset ja rahoittajien kiinnostus tämänkin alueen luotaamiseen ovat motivoineet raportin tekoa. Esim. *Kirjastostrategia 2010:n* ja alueellisten sekä paikallisten kirjastostrategioiden toteuttamisen kannalta on tärkeää tietää, minkä kokoluokan taloudellisia potentiaaleja kirjastojen omassa osaamisessa mahdollisesti piilee.

Lähtökohtamme oli neutraali mutta utelias, ei kaupallisen toiminnan puolesta eikä vastaan. Sen sijaan kirjastojen peruspalvelujen säilyminen maksuttomina oli itsestään selvä lähtökohta. Sivutuotteena syntyikin artikkeli *Kirjastojen peruspalvelujen maksut eivät kannata*, johon on koottu kokemuksia opintomatkoista Tanskasta ja Hollannista sekä Suomesta.

Raportin kirjoittaminen oli työlästä ja vei paljon aikaa. Työryhmä teki tästä sen johtopäätöksen, että asia ei ole vielä kypsä etenemään uusiin vaiheisiin. Samaan viittaavat kokemukset muissa maissa. Tästä huolimatta totesimme, että työn kuluessa tietomme ja ymmärryksemme on karttunut sen verran, että jaettavaa riittää muidenkin kanssa. Tuloksena on tämä raportti, josta toivomme jatkokeskustelua.

Rahoitus saatiin opetusministeriöstä, jota kiitämme ennakkoluulottomasta päätöksestä.

Helsingissä 15.12.2004

Tuula Haavisto

Tuomo Suomalainen

Juha Vuori-Karvia

Yhteystiedot:

tuulah@kaapeli.fi

tuomo.suomalainen@kolumbus.fi

juha.vuori-karvia@kolumbus.fi

1. Tehtävä, tavoite ja näkökulma

Julkisen rahoituksen kiristyminen on johtanut monet julkispalvelut suuriin muutoksiin. Jotkut toimialat on kokonaan yksityistetty (katsastus), joillekin aloille on kehittynyt uusia kaupallisia sovelluksia (vanhustenhoito; kuntien energia- ja vesiyhtiöt). Julkisen ja yksityisen toimijan rinnakkainelo voi olla myös itsestäänselvyys vakiintuneine työnjakoineen ja julkisen palvelun sääntöineen (YLE ja suuret mediatalot).

Tässä projektissa haluttiin selvittää, onko kirjastoalan osaamisesta luotavissa sellaisia kaupallisia sovelluksia, joiden avulla kirjastojen taloutta voitaisiin tukea. Selvityksen kohteena olivat mahdolliset tähänastiset kokeilut ja käytännöt, lainsäädännölliset edellytykset ja kahden muun asiassa aktiivisen maan, Tanskan ja Hollannin kokemukset. Kirjastopoliittisia lähtökohtia, keskusteluja ja olemassa olevia strategioita ja asiakirjoja käytiin työn kuluessa jatkuvasti läpi, myös suhteessa megatrendeihin kuten esim. GATS-neuvotteluihin. Projektissa testattiin (kirjoituspöydällä) ja kehitettiin edelleen ajatuskuluja, joita pohjustettiin samojen tekijöiden raportissa *Selvitys kirjastoalan osaamisen ja resurssien kaupallisista hyödyntämismahdollisuuksista* (Haavisto & al. 2002).

Hankkeen näkökulma poikkesi kirjastoalalla totutusta: asioita tarkasteltiin liiketoiminnan edellytysten kannalta. Tästä näkökulmasta tutustuttiin myös Hollannin ja Tanskan kirjastojen toimintaan.

Raportissa on lähdetty siitä ajatuksesta, että kirjastoilla on toistaiseksi erikseen määritellyt maksuttomat peruspalvelut ja maksulliset lisäpalvelut. Mutatis mutandis, ehdotuksiamme voi soveltaa myös tilanteeseen, jossa käyttäjät itse kokoavat tarjolla olevasta palveluvalikoimasta haluamansa paketin maksuttomia ja maksullisia palveluita; tällöin sama palvelu voi olla maksullinen tai maksuton tilanteen mukaan. Tällaisia malleja mainitaan myöhemmissä luvuissa, ks. esim. Maija Berndtsonin puheenvuoron referaatti luvussa 2.2 ja Heinisuo-Koskela-Sainen vaihtoehtoiset peruspalvelut vs. lisäpalvelut -ajattelumallin esittely luvussa 5.1.

Tämän työryhmän näkemyksen mukaan maksullisten palvelujen kehittäminen voi olla myös kirjastopalvelujen edistystä, palvelutason nostamista ja monipuolistamista. Itsestään selvää se ei kuitenkaan ole. Halu selvittää asiaan vaikuttavia elementtejä olikin voimakas motiivi raportin synnylle.

Olennaista on, rajoitetaanko vai helpotetaanko ratkaisuille perustehtävän toteuttamista, pääsyä tiedon ja kulttuurin lähteille sekä tiedon saamista tiedosta. Samoin on tärkeää, että asioiden pohtiminen ja kehittäminen pysyy ainakin tiettyyn määrään kirjastoalan omissa käsissä, unohtamatta vuorovaikutusta muiden tekijöiden kanssa.

Ulkoistaminen tai jonkin osatoiminnon yksityistäminen eivät automaattisesti vaikuta periaatteisiin. Toimintojen intellektuaalista ydintä ei mikään toimija millään alalla voi seurauksitta ulkoistaa – kirjastojen kohdalla tämä tarkoittaa esim. aineistohankintaa ja tietopalvelua. Sen sijaan esim. aineiston saattaminen käyttökuntoon sekä postitus- ja kuljetuspalvelut ovat järjestelykysymyksiä.

* * *

Kysymyksiä kirjastolaitokselle:

- o Haluaako ja voiko kirjastolaitos pysyä puhtaasti julkisrahoitteisena palveluinstituutiona, voiko se luottaa kehittyvänsä tarpeeksi budjettirahoituksella?
- o Haluaako ja voiko julkisen kulttuuripalvelun organisaatio peruspalvelun rinnalla harjoittaa liiketoimintaa markkinamekanismin säännöillä?
- o Kykeneekö kirjastolaitos toimimaan markkinamekanismin pelisäännöillä ja jos voi, miten?
- o Halutaanko tavoitella käytännössä kokonaan uutta asiakassegmenttiä (maksullisen toiminnan fokus yrityksiin ja työelämän tarpeisiin)?
- o Kuka päättää em. asioista: asiakas/veronmaksaja, kunta, valtio vai kaikki yhdessä?

1.1 Maksullinen palvelu loogisena osana palvelukokonaisuutta

Maksullisille palveluille alkaa olla näkyvissä suoranainen sosiaalinen tilaus palvelukokonaisuuksien hiomiseksi johdonmukaisiksi: kaikki potentiaaliset palvelut tulisi saada tarjolle, mutta ei ole järkevää laittaa niitä kaikkia maksutta yleiseen jakoon (Ks. myös Heinisuo-Koskela-Saine, esim. s. 17, 35). Maksullisina voidaan tuottaa käyttäjän elämää helpottavia lisäpalveluja. Niin kotimaisten (mm. Lapin Rekku, pääkaupunkiseudun Helmet) kuin Tanskan kokemusten mukaan resurssien yhteiskäyttöä laajentavat verkkopohjaiset luettelo- ja varauspalvelut lisäävät kuljetuksia merkittävästi. Ne pakottavat etsimään uusia logistisia ratkaisuja. Nämä puolestaan voivat tarjota helpotusta käyttäjien elämään. Tarpeeksi pitkälle vietyinä yksittäisinä palvelutuotteina niistä on vain kohtuullista myös laskuttaa. Tältä alueelta ilmestyi vuonna 2004 raportti *Huomispäivän kirjaston logistiset ratkaisut* (HUKILO... 2004), joka on esitelty tarkemmin luvussa 5.1.

”Sosiaalisen tilauksen” konkretisoimiseksi muutama näkökulma niihin muutoksiin, joihin kirjastojen tulee vastata. Ensinnäkin aineisto on verkko- ja kimppaluetteloiden aikana todella alkanut kiertää entistä huimemmin. Kirjastopoliittisesti tätä arvioitaneen positiivisena piirteenä, kun tähän asti on valiteltu kysynnän keskittymistä harvoin, eniten mainostettuihin nimekkeisiin. Aineiston hakeminen verkosta vähentää hyllyjen selaamisen suhteellista merkitystä, vaikka ei poista sitä. Verkkoluettelot tuovat aktiivikäyttöön myös sellaista aineistoa, joka ei hyllystä katsomalla kovin helposti liiku minnekään. Verkkoluettelohan tarjoaa aineistoon useita tarttumamahdollisuuksia: nimeke- ja tekijätietojen lisäksi asiasanat sekä analyyttinen luettelointi esim. äänitteiden ja kokoomateosten kohdalla. Luettelossa on kaikki aineisto koko ajan ”paikalla”, hyllyssä taas ei. Hyllyjä selaavan silmään osuu tekijän ja aineiston nimi, parhaassa tapauksessa myös kansikuva.

Heinisuo-Koskela-Saine-työryhmän raportissa *Kirjastopalvelut kaikilla mausteilla* on tehty käypä pohjaehdotus keskustelulle siitä, mikä vahingoittaa tiedon ja kulttuurin tasaveroisen saannin periaatteen toteutumista, mikä ei. He ovat hahmottaneet seurauksia eri rakenteilla: jos palvelut tuotetaan kirjastossa itse, jos ne ostetaan tai jos kirjasto puolestaan myy palveluja. (Heinisuo-Koskela-Saine 2004, s. 43-44).

Palvelujen selkeämmälle hahmottamiselle, tuotteistamiselle ja peruspalvelujen tunnistamiselle on myös poliittinen tilaus: puheenvuorossaan Säätytalon seminaarissa lokakuussa 2003 kulttuuriministeri Tanja Karpela kehotti kirjastoja itse määrittelemään peruspalvelut, jotta niitä ei sanella alalle ulkoapäin.

1.2 Raportissa testattavat vaihtoehdot

Tässä raportissa selvitetään pääasiassa kahden vaihtoehdon edellytyksiä:

- perustetaan kaupallinen yhtiö, joka hoitaa keskitetysti valtakunnallisia tehtäviä,
- kukin kirjasto järjestää kaupalliset palvelunsa itse.

Tarkasteltavana on myös näiden kahden yhdistelmä. Esim. luvussa 7 perusteellisimmin testattavat tuoteideat jakautuvat kummankin perusratkaisun alueelle, ja osa niistä edellyttää valtakunnallisen ja paikallisen ratkaisun yhdistelmää. Näissä tapauksissa mahdollinen perustettava yhtiö toimisi eräänlaisena clearing-housena ja ylläpitäisi välitysjärjestelmiä eri osapuolten, palvelun tuottajan ja ostajan välillä.

Osa maksullisista toiminnoista syntyy ilman muuta kirjastokohtaisesti esim. atk-järjestelmien tarjoamien mahdollisuuksien ympärille.

2. Kansalaisten oikeus tietoon ja maksulliset palvelut

2.1 Perustuslaki ja Kirjastolaki

Kansalaisten oikeudesta oppimiseen ja itsensä kehittämiseen säädetään perustuslain 16§:ssä: *Julkisen vallan on turvattava ... jokaiselle yhtäläinen mahdollisuus saada kykijensä ja erityisten tarpeidensa mukaisesti myös muuta kuin perusopetusta sekä kehittää itseään varattomuuden sitä estämättä.*

Kirjastojen osalta tätä tarkentaa Kirjastolaki (904/1998), jonka tarkoituksenykälä (2§) kuuluu: *Yleisten kirjastojen kirjasto- ja tietopalvelujen tavoitteena on edistää väestön yhtäläisiä mahdollisuuksia sivistykseen, kirjallisuuden ja taiteen harrastukseen, jatkuvaan tietojen, taitojen ja kansalaisvalmiuksien kehittämiseen, kansainvälistymiseen sekä elinikäiseen oppimiseen.*

Kirjastotoiminnassa tavoitteena on edistää myös virtuaalisten ja vuorovaikutteisten verkkopalvelujen ja niiden sivistyksellisten sisältöjen kehittymistä.

Kirjastolaki antaa kirjastopalvelujen järjestämisen kunnan tehtäväksi (§3): *Kunnan tehtävänä on tässä laissa tarkoitettujen kirjasto- ja tietopalvelujen järjestäminen.*

Kunta voi järjestää kirjasto- ja tietopalvelut itse taikka osittain tai kokonaan yhteistyössä muiden kuntien kanssa tai muulla tavoin. Kunta vastaa siitä, että palvelut ovat tämän lain mukaisia.

Asiakkaiden käytettävissä tulee olla kirjasto- ja tietopalvelualan henkilöstöä sekä uusiutuva kirjastoaineisto ja -välineistö.

Palvelujen järjestämisen puitteet on jätetty avariksi. Ne voidaan toteuttaa yhteistyössä muiden kuntien kanssa, tai jopa ”muulla tavoin”. Muotoilun rajoja ei ole toistaiseksi jouduttu

tarkentamaan yhdessäkään ristiriitatilanteessa.

Yleisten kirjastojen maksuista Kirjastolaki (5§) toteaa yksiselitteisesti: *Kirjaston omien kokoelmien käyttö kirjastossa ja niiden lainaus on maksutonta. Yleisten kirjastojen keskuskirjaston ja maakuntakirjastojen yleisille kirjastoille antamat kaukolainat ovat maksuttomia.*

Samassa pykälässä todetaan kuitenkin myöhemmin: *Muista kirjaston suoritteista kunta voi periä enintään suoritteen omakustannusarvoa vastaavan maksun.*

Omakustannusperiaatteestakin voidaan joustaa: *Eryteisestä syystä maksu, joka muuten määrättäisiin suoritteen omakustannusarvoa vastaavaksi, saadaan määrätä tätä korkeammaksi.* Toistaiseksi ei tiettävästi ole jouduttu punnitsemaan, mikä tällainen erityinen syy voisi olla¹.

Näin on asetettu rajat kirjaston maksullisille palveluille. Voi ajatella, että edellisissä pykälissä määritellään kirjaston viranomaisvastuu², vaikei kovin tarkasti. Perustoiminta joka tapauksessa on pidettävänä maksuttomana. Maksullisia voivat olla mahdolliset räätälöidyt lisäpalvelut.

2.2 Alan sisällä käytyä keskustelua³

Kirjastoalalla maksuista käyty keskustelu on keskittynyt yleisten kirjastojen peruspalveluihin. Ne on alan sisäisissä puheenvuoroissa säännöllisesti haluttu pitää maksuttomina. Hankalaa on ollut lähinnä peruspalvelujen määrittely. Myös alan tuotteistamisprosessien yleinen keskeneräisyys aiheuttaa sekaannusta. Epäkaupallista ja kaupallista tuotteistamista ei eroteta toisistaan, jolloin sinänsä tarpeellinen tuotteistaminen jää helposti maksullistamispelkojen varjoon. Tuotteistamisen puutteet on tunnistettu kansainvälisestikin; niistä puhui mm. tunnettu kansainvälinen kirjastokonsultti Anne Lipow käydessään Suomessa keväällä 2003 (KL 5/03).

Puheenvuorot voi jakaa suunnilleen kahtia. Joissain kannanotoissa ja selvityksissä pohditaan ratkaisuja kirjastoissa esiintyviin konkreettisiin tilanteisiin. Niistä hahmottuu tunnusteleva linja peruspalveluja täydentävien maksullisten palvelujen lanseeraamiseen. Periaatteellisissa puheenvuoroissa ollaan yleensä maksuja vastaan, mutta pitäydytään niin yleisellä tasolla että esim. tämä työryhmä ei ole saanut kirjoituksista työlleen juurikaan osviittaa.

Tästä jaosta on kaksi merkittävää poikkeusta. Työryhmämme edellinen raportti *Selvitys kirjastoalan osaamisen kaupallisista hyödyntämismahdollisuuksista* julkaistiin marraskuussa 2002. Sen perusteella pidettiin muutamia esityksiä eri tilaisuuksissa. Suurempaa keskustelua ei alan julkisuudessa kuitenkaan herännyt. Epävirallisissa yhteyksissä liikkui kritiikkiä, mutta se ei kanavoitunut systemaattisesti. Päätoimittaja Maisa Lovio esitteli raportin neutraalisti Kirjastolehden 8/02. Vasta Rami Heinisuo, Sanna Koskela ja Reetta Saine jatkoivat

¹ Yleisissä kirjastoissa ei juurikaan ole selvitetty omakustannushintoja laskemalla. Sauli Laitisen tekemä selvitys yliopistokirjastojen maksuista paljastaa, ettei niissäkään ole hintoja laskettu ainakaan yhtenäisin perustein. Laskentaperusteet vaihtelevat, koska tulkinnat maksuperustelain sisällöstä eriyvät. (Laitinen 2004)

² 'Viranomaisen' hoitaa lainsäädännön nojalla julkista tehtävää ja käyttää siinä julkista valtaa.

³ Tätä lukua varten on käyty läpi Kirjastolehden, Signumin ja Tietopalvelun vuosikerrat 2000-2004, kirjasto-kaapelin ja Kirjastolehden Internet-keskustelufoorumit sekä Kuntaliiton asiakirjoja.

keskustelua raportissaan *Kirjastopalvelut kaikilla mausteilla* talvella 2004 analyttiseen sävyyn (ks.luku 5.1).

Ensimmäisiä muita pohtijoita alan julkisuudessa oli Maija Berndtson Kirjastolehdestä 2/03. Uusia ominaisuuksia sisältävää pääkaupunkiseudun Helmet-kirjastojärjestelmää käyttöön otettaessa hän totesi, että henkilökohtaisia palvelukokonaisuuksia rakennettaessa osa palveluista voi olla maksullisia. Hän mainitsee esimerkkeinä matkapuhelimeen lähetetyn muistutuksen eräpäivän lähestymisestä tai uutuustiedottamisen. Kuljetuspalvelut yleensä, jopa kotiin asti toimitettuina ovat myös hänen listallaan. Hän heittää mallin 1-2 erikoispalvelun antamisesta käyttöön maksutta kuten peruspalvelutkin, mutta sitä useammista ylimääräisistä tulisi maksaa. Berndtson kehitteli samaa ajatusta edelleen Jyväskylän kirjastonjohtajapäivillä marraskuussa 2004.

Joitain asiaa sivuavia keskustelupuheenvuoroja on esiintynyt kirjasto-kaapeli-keskustelulistalla. Kirjastolehdestä ja Suomen kirjastoseuran strategia-aineistossa on esitetty yleistä kritiikkiä, jonka mukaan kirjastojen ei tule antaa periksi talouden ylivalle (esim. Vesa Suominen / Kirjastolehti 2/03, Rauno Seppänen / Kirjastolehti, verkkoversio 10.11.2003 ja Kirjastoseuran strateginen perustelumuuisto 13.5.2003 http://www.kaapeli.fi/~fla/strat_perus.html).

Eduskunnan kirjaston ylikirjastonhoitaja Tuula H. Laaksovirta varoittaa artikkelissaan ylikirjastonhoitaja Kai Ekholmin juhla kirjassa siitä, miten pienet maksut vaikuttavat kuin eroosio. Hän on huolestunut *asiakkuuden* tulemisesta kirjastokielenkäyttöön *kansalaisuuden* sijaan; se symboloi varottavaa ajatustavan muutosta. Hän myös epäilee silloin tällöin esiteltyä argumenttia, että maksut lisäävät kirjastojen arvostusta. Laaksovirran mielestä kirjastot ovat nykyiselläänkin mahdollisimman arvostettuja. (Laaksovirta 2004)

Kolmen ministeriön yhteisellä Kulttuurivienti-projektilla on selviä yhtymäkohtia työryhmämme työhön: myös vientituote-ajattelu edellyttää tuotteistamisen pohdintaa ja konkretisoimista sekä kaupallisten aspektien arviointia. Kulttuurivientihankkeen koordinaattorin, kirjastotaustaisen Hannele Koivusen mukaan projekti kattaa sekä kaupallisen että voittoa tuottamattoman kulttuurituotannon. Hänkin toteaa tuotteistamisen, brandin luomisen ja markkinoinnin yleensäkin olevan kirjastojen heikko lenkki. Esim. opetustoimen tueksi tuotettavien palvelujen sisältöä ei ole määriteltä selkeäsanaisesti, mikä vaikeuttaa niiden hinnoittelua. Korostettuaan, että kirjaston oikeutus ja funktio on demokratian ytimeen kuuluvan kansalaisen oikeus tietoon, hän toteaa ettei se ole kirjaston koko kuva. Mm. yrityksille voitaisiin kehittää maksullisia palveluja, jotka voisivat tiedonhaun lisäksi liittyä yritysten sosiaaliseen vastuuseen tai henkilöstön kulttuuri- ja virkistystoimintaan (KL 7/03; ks. myös raportin luku 5.1)

Vaatimuksella saada Kansalliskirjaston palvelut maksuttomasti kaikkien käyttöön on myös yhteys osaamisen maksullisuuteen. Tätä on esitetty eri yhteyksissä (ks. esim. Heikki Poroila Kirjasto-kaapeli-listalla 12.2.2003, sekä selvitys *Kirjastopalvelut kaikilla mausteilla*, s.40). Kansalliskirjaston aineistotietokantoja voidaan hyvin perusteiden pitää kansallisena peruspalveluna, joka Kirjastolain logiikan mukaan olisi maksutonta. Kansalliskirjastona toimii Helsingin yliopiston kirjasto, eikä sen toimintaa säätele Kirjastolaki. Se noudattaa Valtion maksuperustelakia, joka taas edellyttää omakustannusmaksujen perimistä. Lausunnossaan

Kansalliskirjastotyöryhmän mietinnöstä (10.3.2003) myös Suomen kirjastoseura vaatii sen tuottamien peruspalvelujen maksutonta käyttöoikeutta, joskin pääpaino on erityisesti yleisten kirjastojen käytöllä.

Konkreettisimpia kriittisiä näkökulmia kirjastoalan mahdollisuuksiin maksullisilla markkinoilla on Heikki Poroilan kirjoitus kirjasto-kaapelissa 13.11.2003. Hänen nähdäkseen alalla ei ole eikä todennäköisesti saada kasvamaan sellaista osaamista, jolla maksullinen toiminta kannattaisi.

Yksittäisiä ideoita toiseenkin suuntaan on esitetty silloin tällöin. Rami Heinisuo kehitteli kirjasto-kaapeli-palstalla 12.8.2003 ideaa kirjastojen ja yritysten yhteisestä kirjahankinnasta. Yritys hankkii ja maksaa kirjan, mutta antaa sen kirjastolle. Se puolestaan lainaa teoksen ensiksi ao. yritykselle, josta se palautuu yleiseen käyttöön 1-2 kuukauden kuluttua. Idea on viety eteenpäin HUKILO-projektissa (ks. luku 5.1).

Vuoden 2004 puolella Kirjastolehden ja kirjasto-kaapelin keskustelujen painopiste siirtyi pitkälti muihin asioihin. Keskustelua kaukolainojen maksullisuudesta kuitenkin käytiin. Kesäisissä puheenvuoroissaan Heikki Poroila ja Ulla-Maija Maunu muistuttivat kaukolainauksen kalleudesta kirjastolle ja epäilevät maksuttoman kaukolainauksen avaamisen johtavan 'liikoihin' kaukolainoihin. Olli Alanko vastustaa tätä ajattelua jyrkästi (Kirjastolehden arkisto heinä-elokuu 2004) ja näkee siinä sekä käyttäjien moralisointia että kytköksiä "kvasimarkkinoiden synnyttämiseen julkiselle sektorille uuden julkisjohtamisen siivittämänä". Tommi Salakka (KL 7/04) on samoilla linjoilla ja kyseenalaistaa pienetkin varausmaksut aineiston saatavuuden esteinä: kun tekniset esteet aineiston näkyvyydeltä ovat poistuneet, tehdään kirjastoissa maksusteitä.

2.3 Muiden kannanottoja

Ulkopuolisten keskustelupuheenvuoroissa maksullisuutta on harvakseltaan kaivattu ja vielä harvemmin kritisoitu, mutta ei kovin aktiivisesti. Vuoden 1997 lopussa silloinen valtiovarainministeri Sauli Niinistö sai vastaansa kritiikin ryöpyn esittäessään kirjastopalvelujen maksullistamista. Eduskunta on keskustellut maksullisuudesta poliittisesti aina kirjastolain muutosten yhteydessä. Maksuttomuuspykälä on kuitenkin pysynyt eri muodoissa kirjastolaissa ensimmäisestä, vuoden 1928 laista lähtien (Kekki 1999, s. 147).

Kuntaliiton sivistyspoliittisessa Sivistyksen suunta -ohjelmassa asia jätetään yleiselle tasolle: "Myös kirjastopalvelut ovat käyttäjille pääosin maksuttomia. Kirjastojen yksilölliset erityispalvelut voivat olla maksullisia." (kunnat.net --> Kuntaliiton asiantuntijapalvelut --> Opetus ja kulttuuri). Kommentoimissaan Kirjastopoliittisen ohjelman 2001-2004 rahantarpeita Kuntaliiton varatoimitusjohtaja Alanen ehdottaa kirjastomaksujen harkitsemista maksupohjan vahvistamiseksi (KL 3/02). Raportti *Selvitys kirjastoalan osaamisen kaupallisista hyödyntämismahdollisuuksista* linkitettiin aikoinaan myös Kuntaliiton sivuille, mutta ei siellä saanut keskustelua aikaan.

Kuntaliitto sisällyttää kirjastopalvelut peruspalveluihin. *Peruspalvelujen arviointi* -raportissa esiintyy seuraava määritelmä: *Peruspalveluilla tarkoitetaan tässä valtion ja kuntien yhteisellä rahoitusvastuulla olevia sosiaali-, terveys- ja sivistyspalveluja.* (www.kunnat.net -->

Kuntaliiton asiantuntijapalvelut --> Kuntakehitys ja tutkimus --> Peruspalvelujen arviointi). Kuntaliitto ei ole esittänyt kirjastopalvelujen maksullistamista. Sivistyksen suunta -asiakirjassa vuodelta 2002 mainitaan yleisesti *vaihtelevat, monipuoliset yhteistyömallit ja vaihtoehtoiset palvelujen tuottamistavat* mutta todetaan myös: *Kunnalla on kuitenkin vastuu toiminnan koordinoimisesta palveluiden laadun ja saatavuuden turvaamiseksi*. Sama asia todetaan myös luvussa 5.7: *Kunnallinen laadukas kirjastoverkko kattaa koko maan ja muodostaa keskeisen osan tiedon ja kulttuurin tuotanto- ja välitysketjussa. Kaupalliset toimijat täydentävät kirjastoverkkoa*.

Varovaisen kannan maksullisten lisäpalvelujen selvittämisen puolesta otti Kirjastoseuran aiempi puheenjohtaja Kaarina Dromberg ollessaan kulttuuriministerinä: *”asiaa on tarkasti harkittava”* (KL 8/02).

IT-alan visionääri ja ”bisnesenkeli” Klaus Oesch arvioi jo 2001 kirjastoilla olevan merkittäviä mahdollisuuksia luoda uutta verkkoympäristössä, osa tästä tavalla tai toisella maksullisena. Kansalaisyhteisöt voivat synnyttää myös lisäarvoa, kun kansalaisaktiivit, oppilaitokset ym. toimijat alkavat tuottaa tietoa ja palveluja verkkoon. Kirjastoilla voi olla avainpelurin rooli tiedon jalostamisessa ja tarkistamisessa. Hänen mielestään kirjastolaitos voisi perustaa tietohuollosta vastaavan, globaalia informaatiota keräävän, jalostavan ja jakelevan yhtiön. Nykyiset palvelut voidaan tuottaa verovaroin kuten ennenkin, mutta uusille sähköisille palveluille on kehitettävissä oma ansaintalogiikka. Jos valtio lähtisi mukaan, se toimisi kuten aikanaan Neste/Fortumin tai Tele/Soneran tapauksissa: antaisi lähtöpotkun uudelle toimialalle (KL 5/01).

Tunnettu yhteiskunnallinen keskustelija Jukka Kemppinen suhtautuu haastattelussaan Kirjastolehdessä 4/03 avoimesti kirjastojen maksullisiin palveluihin. Hänen mukaansa perinteiset palvelut tulee säilyttää maksuttomina, mutta uusille palveluille voi harkita hintojakin. Hän kaipaa julkisen ja yritystoiminnan välimuotoja ja korostaa vaihtoehtoisia toimintamuotoja näennäisen maksuttomuuden ja ulkoistetun, raa'an bisneksen välillä. Painokas lisäys on se, että tälle linjalle voidaan lähteä vain ”poliittisen, riittävän ja asiallisen keskustelun” perusteella.

Toinen oikeustieteilijä, Lars D. Erikson puolestaan suhtautuu Kirjastolehdessä 5/03 kirjastojen maksullisiin palveluihin periaatteellisen kielteisesti. Erikson rinnastaa kirjastot perustuslain 16§ vedoten jokamiehenoikeuteen, puolijulkisiksi laitoksiksi, joiden rahoitus ei saa rahapulan takia vaarantua. Hänen mielestään uudentyyppiset, maksullistetut palvelut (kuten kahvilat, tapahtumakeskukset ”digitaalisine aineistoineen”) ovat niin suuressa ristiriidassa maksuttomina säilyvien peruspalvelujen kanssa, ettei niitä voi tarjota samoissa tiloissa. Pahimmaksi uhkaksi hän arvioi infoasemien maksullisuuden. Esittelemättä asiaa tarkemmin hän viittaa Ison-Britannian kokemuksiin; siellä infoasemat hänen mukaansa on yksityistetty. Suomesta vastaavaa esimerkkiä ei ole tunnistettavissa.

Mielenkiintoinen kulttuurinen näkemys suhtautumisessa kaupallisiin palveluihin paljastui opintomatalla Tanskaan ja Hollantiin. Tanskassa Biblioteksstyrelsen ja hallitus ajavat linjaa, jonka mukaan maksullisia kirjastopalveluja voidaan tuottaa sekä kirjaston omana hankkeena että yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa. Esimerkki yhteistyöhankkeesta on ns. ostonappi: bibliotek.dk -kirjastoluettelosta pääsee paitsi tilaamaan aineiston jostain kirjastosta, myös

ostamaan sen jostain yhteistyökumppanina toimivasta kirja-, levy- tai videokaupasta. Sen sijaan maksullisten kirjastopalvelujen maana pidetyssä Hollannissa ei ulkopuolisia kaupallisia palveluita haluta sotkea kirjaston omiin palveluihin, vaikka viimeksi mainitut olisivatkin maksullisia. Esim. ostonapista ei tästä syystä ole vakavasti edes keskusteltu.

2.4 GATS ja Open Access -liike, vastakkaiset vaikutukset

Maailmalla on käynnissä kaksi samanaikaista mutta eri suuntiin vetävää virtausta, GATS-neuvottelut palvelujen avaamisesta kansainväliselle kilpailulle ja vapaasti käytettävien verkkoaineistojen OA/Open Access -liike. Näillä prosesseilla ei ole yleisiin kirjastoihin kovin suoria linkkejä, mutta ne antavat raportin aihepiirille ajattelemisen arvoista taustaa.

GATS-neuvotteluja on käyty WTO:n (World Trade Organization, Maailman Kauppajärjestö) piirissä muutamia vuosia. Esillä on ollut myös kulttuuripalvelujen, ml. kirjastopalvelut, kilpailuttaminen. Tähän parisenkymmentä maata on jo ottanut myönteisen kannan, joukossa Itävalta, Islanti, USA ja Singapore. Kirjastoalan kansainväliset järjestöt IFLA (<http://www.ifla.org/III/clm/p1/wto-ifla.htm>) ja EBLIDA (http://www.eblida.org/press_releases/pr_19nov02.htm) vastustavat tätä suuntausta. Suomen kirjastoseura on ottanut kirjastopalvelujen kilpailuttamiseen kansainvälisiä jäsenyysjärjestöjään seuraten kielteisen kannan (<http://www.kaapeli.fi/~fla/lausunnot.htm>).

Sinikka Sipilä selvittää Kirjastolehdessä 7/03 GATSin sisäisiä ristiriitaisuuksia. V. 2000 alkaneella Millennium-kierroksella neuvotteluissa käsiteltävien palvelujen piiriä laajennettiin siten, ettäkopuolelle jäivät vain liikennealan ilmakuljetusoikeudet ja ”julkisen viranomaisen palvelut”. Jälkimmäisestä on eri tulkintoja. Suomi on toistaiseksi pitänyt kirjastoja verovaroin rahoitettuna, kaikille samanlaisina tuotettuina palveluina. Näin tulkittuina ne on jätettävä kilpailutuksen ulkopuolelle; tämän toteaa mm. ministeri Karpela Kirjastolehden 6/03 haastattelussa. Myöskään Euroopan Unioni ei ole sisällyttänyt kirjastopalveluja listalle, jolla luetellaan ulkomaiselle kilpailulle avattavat alat⁴. Jäsenmaista siis Itävalta on avannut neuvotteluissa kirjastopalvelunsa kansainväliselle kilpailulle.

Konkreettisesti neuvottelut voisivat koskea kirjastoja ainakin seuraavilta osin:

- koulujen ja oppilaitosten kirjastoja (neuvottelujen sektori 5)
- viihde-, kulttuuri- ja liikuntapalvelut – kirjastot, arkistot, museot ja muut kulttuuripalvelut (sektori 10C)
- Tietokoneet ja niihin liittyvät palvelut (sektori 1B)
- teleliikennepalvelut – tiedonhaku verkosta ja tietokannoista (sektori 2CJ)

GATS-neuvottelut antavat tässäkin työssä pohditulle teemalle merkittävän taustan. Alan keskustelussa on kysytty, onko syytä viedä kirjastoja edes sitä vähää kaupallisuuden suuntaan, mikä olisi taloudellisesti mahdollista ja järkevää. Kaupallisuus voidaan nähdä myös tekijänä, joka yrittää viedä koko käden jos sille antaa pikkusormen.

Kansalaisaktivisti ja verkonkutoja Mika Böökin näkemys Kirjastolehdessä 2/03 on selkeä: pidetään kirjastot kaupallisuuden ulkopuolella. Hän kytkee GATS-neuvottelut palvelujen

⁴ Tilanne tarkistettu 2.12.2004 os. http://europa.eu.int/comm/trade/services/rpldda_en.htm

kehitysketjuun *kaupallistaminen, yksityistäminen ja kapitalisoituminen*. Böök varoittaa GATS-neuvottelujen yksisuuntaisuudesta ja tehtyjen ratkaisujen peruuttamattomuudesta. Edellä esiteltyä Tuula H. Laaksovirran puheenvuoroa *Kirjastot kansalaisoikeutena* voi pitää samansuuntaisena näkemyksenä.

Böök mainitsee kirjastojen voivan muuttua esim. IT-alan yritysten pääomasijoitusten ja voitontavoittelun kohteiksi. Tällaista kehitystä epäilemättä edustaa esim. BTJ Ab:n myyminen pääomasijoitusyhtiö Litorinalle Ruotsissa, jossa ostajan tähtäimessä lienee tietoresurssien jalostusarvon nostaminen. Yhdysvaltalaisilla (tieteellisten) kirjastojen konsortioilla on selvä kaupallistumistrendi. Laaja-alainen amerikkalainen OCLC-kirjastopalvelutalo on muuttunut kirjastojen palveluyhtiöstä taloudellisesti kunnianhimoiseksi yritykseksi, vaikka se on edelleen kirjastojäsentensä omistama ja periaatteessa voittoa tuottamaton yhtiö⁵. Samanlainen kehitys on nähtävissä monissa muissa amerikkalaisissa kirjastokonsortioissa.

Open Access -liike (OA) puolestaan syntyi melkein yhtäaikaan Internetin kanssa⁶. OA on erityisesti tutkimustiedon julkaisemisessa leviävä vaihtoehto kaupallisille kustantamoille. Tieteellisten aikakauslehtien hintakriisi tunnetaan kirjastoissa, ja se on häirinnyt myös tutkijoita eli tiedon tuottajia. OA-liike käyttää hyväksi verkon avoimuutta: OA-julkaisuja voi kuka tahansa selata, tulostaa ja käyttää verkon kautta maksutta ja esteettä. Ensimmäiset vaihtelevantasoiset yritykset ovat 2000-luvulla vaihtuneet systemaattiseen työhön, jossa on luotu järjestelmät myös laadun takaamiseen.

Ajatusmallina OA on kumouksellinen. Toistaiseksi vain pieni osa - vuonna 2002 1,5%, tieteellisistä artikkeleista - julkaistaan OA-lehdissä (Björk 2003). Silti kaupallisissa kustantamoissa ollaan Open Accessin suhteen varuillaan. Muutamilla tieteenaloilla OA-sivustot ovat jo nykyään keskeisiä julkaisufoorumeita, esimerkkinä vuodesta 1992 toiminut fysiikan, matematiikan ja tietotekniikan artikkelipankki arXiv (www.arxiv.org).

Toisin sanoen kirjastoille on tarjolla vaihtoehtoisia ajatus- ja toimintamalleja, joihin kiinnittyä.

3. Kuntien tilanne ja muita taustatekijöitä

Kunnat ovat vastuussa niille lainsäädännössä määritettyjen tai itsehallinnon perusteella itselleen ottamiensa palvelujen tuottamisesta. Tämä ei tarkoita, että kunnan olisi itse tuotettava kyseiset palvelut. Se voi myös tuottaa palvelut yhteistoiminnassa muiden kuntien tai yritysten kanssa tai ostaa palvelut kokonaan yksityisiltä palvelutuottajilta. Tällainen säännöshän löytyy myös Kirjastolaista (§3). Kun kunta päättää hankkia palvelut oman organisaationsa ulkopuolelta, hankinnat on kilpailutettava. Asiakaspalvelujen oikea kilpailuttaminen puolestaan edellyttää, että palvelu on yksiselitteisesti määritelty eli tuotteistettu. Hankinnan merkitys kasvaa ja hankintatoimen osaamisvaatimukset lisääntyvät.

Kuntien toimialaan ei kuulu varsinainen elinkeino- tai yritystoiminta. Kunta voi kuitenkin tarjota palveluitaan markkinoille silloin, kun sillä on satunnaista ylikapasiteettia tai jos

⁵ <http://www.oclc.org/about/history/default.htm>

⁶ Tietoa suomeksi ks. http://www.lib.helsinki.fi/finnoa/FinnOA_lehdistolle.pdf

vastaavia palveluita ei ole markkinoilla saatavissa.

Julkisen ja yksityisen sektorin oikeasta suhteesta kansantalouden menestyksen pohjana keskustellaan jatkuvasti. Tämänhetkisen käsityksen mukaan yksityisen sektorin osuutta tulisi kasvattaa ja julkisen pienentää. Tämä näkyy poliittisessa päätöksenteossa mm. veroasteen alentamisena. Rahassa mitaten julkinen valta eli valtion- & kuntatalous ja sosiaaliturvan rahastot, edustaa noin puolta kansantaloudesta. Verojen osuus bruttokansantuotteesta on n. 45 %.

90-luvun alkuvuosina suomalainen kansantalous ja julkinen talous joutuivat kriisiin. Julkinen talous velkaantui nopeasti. Valtiontalous on saatu eurooppalaisittain katsoen hyvään kuntoon, mutta kuntatalouden epätasapaino on vuosituhannen vaihteen helpompia vuosia lukuun ottamatta edelleen lisääntymässä. Tähän on osaltaan vaikuttanut pyrkimys viedä julkista palvelua ja tuotantoa lähemmäs kansalaisia eli kuntiin. Valtionosuudet eivät ole tämän rahoittamiseen riittäneet, päinvastoin. Valtionosuudet kuntatalouden tuloissa ovat suhteellisesti vähentyneet, joten kuntien veroaste on ollut jatkuvasti nousussa. Myös kuntien toimintatuotot kunnan tulolähteinä eli kuntalaisilta ja yrityksiltä palveluista perittyjen maksujen suhteellinen osuus on pienentynyt. Kunnat velkaantuvat ennusteiden ja taloussuunnitelmien valossa edelleen.

Sosiaali- ja terveystoimen menot ovat tällä hetkellä noin 45 % kuntien ja kuntayhtymien ulkoisista menoista. Mm. ikärakenteen muutos kasvattaa niitä voimakkaasti. Opetus- ja kulttuuritoimen menot ovat n. 23 % kuntien ulkoisista menoista. Opetuksessa menopaineita on vähentänyt ikäluokkien pieneneminen. Toisaalta niitä kasvattaa entistä korkeatasoisempaan koulutukseen pyrkiminen. Tässä kehityksessä kulttuuritoimi kokonaisuutena ja kirjastolaitos erityisesti eivät ole pärjänneet erikoisen hyvin: yleisen kirjastotoimen menojen osuus kuntien kokonaismenoista on tipahtanut parhaiden vuosien n. 1,4 %:sta (v. 1991) tämän hetken alle prosenttiin. Näin siitä huolimatta, että suomalainen hyvinvointimalli perustuu pitkälle kehittyneiden tuotteiden ja palveluiden tuottamiseen ja vientiin, minkä mahdollistaa vain korkea koulutustaso. Sen olennainen osa on kilpailukykyä ylläpitävä jatkuva tietojen ja taitojen lisääminen eli elinikäinen oppiminen. Kirjastot ovat mieltäneet itsensä tärkeiksi toimijoiksi tässä prosessissa, sekä kansalaisten omaehtoisen kehittymisen mahdollistajiksi.

Julkisten palvelujen kysyntä on tietyllä tavalla rajatonta. Yksittäisen palvelun käyttäjän palveluvaatimukseen ei suoraan vaikuta palvelun hinta tai sen tuotantokustannus kuten yksityissektorilla. Julkisen talouden suunnittelun systematiikka lähteekin siitä, että ennakoidaan ja päätetään palvelutuotantoon käytettävissä olevat resurssit. Näiden resurssien rajoissa pyritään maksimoimaan tuotos. Tuotoksen mittareina käytetään toimialoittaisia tai palvelukohtaisia määrällisiä suureita. Ne vahvistetaan taloussuunnitelmien osana. Palvelujen käyttäjien todellinen tarve tai mielipide ei suoraan näy mittaamisessa eikä vaikuta käyttäytymiseen. Tältä kannalta katsoen kuntien palvelutuotannon tärkein ohjauksitekijä on yksinkertaisten tehokkuus.

Poliittiset päätöksentekijät ovat entistä selvemmin hakeneet julkisen palvelutuotannon tehostamista markkinaohjauksen periaatteista sekä kilpailun avaamisesta ja lisäämisestä. Valtionhallinnon puolella tässä on edetty pitemmälle kuin kunnissa. Nyt painopiste on kuitenkin siirtymässä kuntiin ja kunnalliseen palvelutuotantoon. Tämä näkyy rationalisointi- ja

tehostamisohjelmina, laskentajärjestelmien kehittämisenä, kunnallisten palvelujen tuotteistamisena, kuntien tuotannon organisatorisena kehittämisenä (sitovista määrärahoista nettobudjetoinnin kautta liikelaitostamisiin ja yhtiöittämissiin) ja ostopalveluiden lisääntyvänä käyttönä, ulkoistamisina ja yksityistämisinä. Kuntien palvelutuottajan roolin rinnalle kasvaa rooli palvelujen tilaajana. Luottamusmiesshallinto edustaa tilaajaa, ja kuntien tuotantoyksiköt kilpailevat yksityisten yritysten kanssa palvelusopimuksista. Tämä kehitys koskee entistä suurempaa osaa kuntien toimintaa. Ulkopuolelle rajautuvat vain selkeät viranomaistehtävät, joissa kunta käyttää lainsäädäntöön perustuvaa julkista valtaa.

Myös kunnallisten palveluiden käyttäjien puolelle ollaan tuomassa markkinaehtoistumista. Kuntalaisten valinnan mahdollisuuksia lisätään mm. erilaisten palvelusetelikokeilujen ja järjestelmien kautta siten, että kuntalainen (asiakas) voi käyttää sovitun summan haluamallaan tavalla ja valita itse, mistä palvelun hankkii.

Seurauksena on rajankäyntiä julkisten ja yksityisten palvelutuotteiden välisissä pelisääntöissä, oli sitten kysymys julkisen vallan ja kuntien hankintatoimesta tai kuntien roolista palvelutuottajana. Kilpailuvirasto teki v. 2001 yhteistyössä lääninhallitusten kanssa selvityksen *Markkinat ja kilpailu kuntien tuotantotoiminnassa*.

Luodakseen periaatteet ja pelisääntöjä kuntia varten on Kuntaliiton kilpailupoliittinen työryhmä tuottanut kilpailupoliittisen strategian⁷. Strategia lähtee kunnan oikeudesta päättää, miten se kuntalaisten palvelut tuottaa. Kuntalaisille tarjottujen palvelujen tulee olla mahdollisimman hyvät ja kunta vastaa palvelujen laadusta ja toimivuudesta. Olennaista ei ole, kuka palvelut tuottaa. Markkinaehtoistuminen on yksi keino vastata palvelujen saatavuuden, taloudellisuuden, tehokkuuden ja laadun vaatimuksiin.

Tämän monimutkaisen ja laaja-alaisen muutosprosessin tueksi tarvitaan poliittisia valintoja sekä erilaista ajattelua, uusia toimintatapoja ja uutta osaamista. Kuntaliitto perusti yhdessä kauppa- ja teollisuusministeriön kanssa keväällä 2004 myös julkisten hankintojen neuvontayksikön. Sen avulla ne pyrkivät parantamaan julkisen sektorin kilpailuttamisen osaamista sekä yksityisen sektorin hyödyntämistä palveluiden tuottamisessa⁸.

3.1 Kirjastot ja markkinamekanismi kunnissa

Kirjastoalalla on hankintojen kilpailuttamisessa pitkä yhteistyöhistoria. Hankintarenkaat on tunnettu kauan. Seudullista ja valtakunnallista yhteistyötä tehdään palvelutuotannossa yhteistietokantojen ja internet-palvelujen muodossa. Kokonaisuutena opetus- ja kulttuuritoimi (ml. kirjastotoimi) ei kuitenkaan ole edennyt markkinaehtoiseen suuntaan samaa tahtia kuin kuntien muut toimialat (sosiaali- ja terveystoimi, tekninen toimi). Ilmiölle löytynee selvät syyt näiden toimialojen omasta toimintalogiikasta, joka ei taivu kilpailun sääntöihin ainakaan samalla tavalla kuin joillain muilla aloilla.

Kirjastoissa käytetään maksullisuutta lähinnä aineistokierrätyksen tehostamisen ohjauksena

⁷Kilpailupoliittiset linjaukset. Suomen Kuntaliitto. 8.6.2004

http://www.kunnat.net/k_perussivu.asp?path=1;55264;55275;4332;4429

⁸http://www.kunnat.net/k_perussivu.asp?path=1;55264;55275;4332;59277

(sakot, varausmaksut yms.). Maksut tuottavat rahaa n. 4-5 % arvosta kokonaismenoista, isoimmissa kirjastoissa tosin keskimäärin enemmän. Vertailun vuoksi mainittakoon, että vastaava osuus tieteellisissä kirjastoissa on 17-18% (Tieteellisten kirjastojen...2003).

Ideologinen kynnys maksullisille palveluille on korkea sekä asiakkaiden että kirjastoväen parissa. On epäselvää, voidaanko ideologinen kynnys ylittää julkisen vallan omistaman, peruspalveluja täydentäviä palveluja tarjoavan valtakunnallisen yhtiön kohdalla, jos se esim. palvelee ennen kaikkea työelämää ja yritysasiakkaita. On myös kysyttävä, pystyvätkö kirjastot luomaan tuotteita, jotka kiinnostavat maksullisina.

Tärkeä elementti on, että kiinnostavan tuotteen synnyttämiseksi tarvitaan joissain tapauksissa sekä yleiset että korkeakoulukirjastot. Silloin ollaan tekemisissä usean eri organisaation ja toimintakulttuurin kanssa, mikä tekee yhteisten ratkaisujen löytämisestä haasteen.

Kuntataloudessa puhutaan ensisijaisesti olemassa olevien palvelujen turvaamisesta toimintaa tehostamalla. Verovaroilla tuotettujen uusien palvelujen lisääminen ja tuominen kuntien toimintaan on talouden heikkouden takia vastatuulella. Maksullisten palvelujen tuottaminen voidaan nähdä keinona vapauttaa kirjastoissa piilevä luova panos ja hakea lisää liikkumatilaa vallitsevassa taloudellisessa tilanteessa.

4. Muut lainsäädännölliset edellytykset

Työryhmällä ei ollut mahdollisuutta selvittää lainsäädäntöä yksityiskohtaisesti asiantuntija-avustuksella. Esimerkiksi tekijänoikeutta pohdittaessa ilmeni monia tulkinnanvaraisia kohtia. Lisäksi tekijänoikeuslaki on juuri uudistumassa, joten sen vaikutus mahdolliseen liiketoimintaan on joka tapauksessa auki. Jäljempänä esitetyt kannanotot ovat ryhmän maallikkokäsityksiä. Niiden avulla lähinnä paikallistetaan ja nostetaan esille kahden toimintamallin toteuttamiseen mahdollisesti liittyviä juridisia kysymyksiä. Valtion ja kuntien yritystoiminnan ja maksullisen toiminnan historian tarkastelu antaa olettaa, että mahdolliset juridiset esteet voidaan selvittää, jos maksullisten kirjastopalvelujen idea sinällään on perusteltu palvelujen kehittämisen ja kannattavuuden näkökulmasta.

Samaan ongelmaan on törmätty Tanskassa. Lainsäädäntö mahdollistaa tällaisten hankkeiden kannalta ristiriitaiset tulkinnat.

4.1 Kirjastolaki

Luvussa 2.1 esiteltiin Kirjastolain mahdolliselle kaupalliselle toiminnalle asettamat rajat yleisesti. Kirjastolain määräykset koskevat kunnan itse tuottamia kirjastopalveluja. Jos luvussa 1.2 mainittu yhtiömuotoinen liiketoimintarakenne on hyväksyttävä, on siitä suoraan johdettavissa, että yhteisorganisaation hinnoittelussa voidaan noudattaa voittoon tähtäävää hinnoittelua.

Työryhmän käsityksen mukaan Kirjastolaki ei aseta myöskään yksittäisen kirjaston tasolla estettä luoda tuotteita, joiden tavoite on myydä helppokäyttöisyyttä. Samat asiat voi käyttäjä etsiä kirjastoista ja niiden verkkopalveluista itsekkin, mutta se vaatii enemmän vaivannäköä. Lienee kuitenkin varmintaa, että opetusministeriö laatii tällaisen toiminnan taustaksi kirjallisen

ohjeen / tulkinnan.

Kun pohditaan sellaisen ulkopuolisen yrityksen asemaa, jolta kirjasto ostaa lisäpalveluja asiakkailleen, asia näyttää mutkikkaammalta. Esimerkkejä tosin löytyy. Pääkaupunkiseudulla voi uusia lainoja puhelimitse, mikä on maksullista. Eräissä kotimaisissa kirjastojärjestelmissä asiakkaalle lähetetään tiedotteita varatun aineiston saapumisesta, lähestyvistä eräpäivästä jne. tekstiviestinä tai sähköpostitse. Niistä voi periä omakustannushinnan, johon sisältyy myös teleoperaattorille menevä osuus.

Mahdollisia käyttäjälle maksullisia lisäpalveluja, joita voitaisiin kehittää lisää, olisivat esim. etäkäyttöoikeus aineistoon, jonka kirjasto on hankkinut käyttöönsä lisenssisopimuksella, sekä kotiin asti toimitettu kaukolaina. Lisenssisopimustapauksessa on tietysti sovittava myös korvauksista alkuperäisille myyjille. Tästä löytyy esimerkki Hollannista, jossa Amsterdamin kaupunginkirjaston käyttämiä Pica-tietokantoja saa käyttää kotoa maksamalla korotetun kirjastonkäytön vuosimaksun 32,50€. Tavallisen jäsenen vuosimaksu on 20€.

Ns. ostonapin tyyppinen palvelu toimii eri logiikalla; siinä kirjojen ja muun aineiston myyjä maksaa kirjastojärjestelmälle korvausta markkinointimahdollisuudesta ja ostokanavan ylläpidosta. Kirjastolain maksuttomuuspykälä koskee loppukäyttäjiä, ei mahdollista muuta tiedonmyyntiä. Sama pätee lainaustilasto- tai muiden aineiston käyttötietojen myymiseen kustantajille⁹.

4.2. Kuntalaki

Kunnan tehtävä on edistää kuntalaisten ja alueen hyvinvointia. Kuntalaki jakaa kunnan toimialat erikoistoimialaan eli lakisäätteisten tehtävien hoitoon sekä yleiseen toimialaan eli kunnan itsehallinnon perusteella itselleen ottamiin tehtäviin.

Kuntalaki ei sinänsä kiellä kunnan yritystoimintaa, mutta kunnilta on kielletty spekulatiivinen voiton tavoittelu. Kuntalain henki suosii kuntien yhteistyötä. Kunnan tai kuntien harjoittaman liiketaloudellisen toiminnan edellytyksenä on pidetty, että sillä on julkinen tarkoitus. Kuntien yritystoimintaa ei pidetä suotavana, jos markkinoilla on vastaavaa yksityistä elinkeinotoimintaa.

Tehtäviensä hoitamiseksi kunta voi perustaa mm. yhtiön yksin, yhdessä muiden kuntien tai valtion kanssa tai jopa yhdessä yksityisten elinkeinon harjoittajien kanssa. Yhtiön perustaminen ei kuitenkaan ole itsetarkoitus vaan sillä tavoitellaan etuja päätöksenteon ja ohjauksen yksinkertaistamiseksi ja tehokkuuden lisäämiseksi.

Kuntalaki ei asettane esteitä tässä pohdituille maksullisten palvelujen malleille.

⁹ Esimerkin vuoksi kerrottakoon tilanteesta julkisen puolen kaupallistamisen eurooppalaisessa edelläkävijämaassa Iso-Britanniassa. Siellä yksityiskohtaiset lainaustilastot kerää kirjastokorvausjärjestelmää hallinnoiva Public Lending Right Registrar. Se julkistaa tiedot lainatuimmista teoksista kotisivullaan, eikä vuosikertomuksista tai verkkosivuilta löydy mitään viittausta siihen, että se myisi näitä tietoja.

www.plr.uk.com

Sen sijaan Hollannissa näitä tietoja myydään, ks. luku 6.

4.3 Maksupalvelulaki ja -asetus sekä julkisen tiedon hyödyntäminen kaupallisiin tarkoituksiin

Valtion maksuperustelakia ja -asetusta (150/1992) sovelletaan valtion ylläpitämien yliopistojen kirjastojen toimintaan. Sen soveltamisesta opetusministeriön alaisten tieteellisten kirjastojen ja Varastokirjastoin toimintaan on annettu erillinen opetusministeriön päätös (82/1993). Tästä paperista löytyvät perusteet mm. kaukopalvelun maksullisuudelle sekä Linnea-tietokantojen etäkäytön maksullisuudelle. Mm. luetteloiden etäkäytön tulee sen mukaan olla maksullista; tältä osin ohjetta ei tosin ole noudatettu.

Valtion maksuperustelain 4§:ssä mainitaan käyttöoikeuksien sekä muiden oikeuksien väliaikainen luovuttaminen. Pykälän loppu kuuluu: *Suoritteeseen tulee olla maksullinen etenkin silloin, kun myös muu kuin valtion viranomaisen tuottaa sitä tai siihen verrattavaa suoritetta maksullisena tai kun suoritteeseen liittyy vastaanottajan taloudelliseen toimintaan.* 5§ määrittelee maksuttomiksi *suoritteet, joiden tuottamisen ei voida katsoa kohdistuvan suoranaisesti yksittäiseen henkilöön, yritykseen eikä muuten tarkoin rajattuun ryhmään.* Maksu voidaan kuitenkin periä tällöinkin, jos suoritteeseen maksullisuudelle on jokin erityinen syy. Kirjastoluetteloiden tietueisiin tai osiin voitaneen soveltaa §5:tä. Niitä ei tehdä kenellekään henkilölle, yritykselle eikä muulle ryhmälle vaan yleiseen käyttöön.

Yhtenä seurauksena Kansalliskirjastotyöryhmän esityksistä opetusministeriö antoi vuonna 2004 selvitysmies Sauli Laitiselle tehtäväksi arvioida vuoden 1993 soveltamispäätöksen mahdolliset muutostarpeet. Hän toteaa, että kirjastoluetteloiden nykyinen maksuton etäkäyttö on päätöksen vastainen, ja sen osalta päätöstä pitäisi muuttaa. Kirjastojen tuottamien muiden tietokantojen osalta hän esittää markkinahintaista hinnoittelua, mutta eräin tärkein poikkeuksin: tietokantojen tulisi olla edelleen kaikkien kirjastojen kautta maksuttomassa käytössä. Tämä toteutettaisiin yhteislisenssillä. Laitinen esittää edelleen perittäviksi rangaistuksenluonteisia maksuja sekä maksuja räätälöidyistä palveluista. (Laitinen 2004) Ajatukset ovat samansuuntaisia kuin tämän työryhmän esitykset.

Maksupalvelulain 6§:n mukaan kustannukset tulee periä omakustannusarvon eli suoritteeseen tuottamisesta koituneiden kokonaiskustannusten mukaan. Laitisen selvityksestä käy ilmi työryhmämme työn kannalta tärkeä seikka: yliopistokirjastojen tulkinat palvelujen omakustannushinnoista vaihtelevat suuresti. Kuluneina kymmenenä vuotena yliopistokirjastojen tavat laskea hintoja eivät ole yhtenäistyneet. (Laitinen 2004) Tämä heijastanee julkisen sektorin kustannuslaskennan ongelmia yleensä.

Myös säädökset julkisin varoin tuotetun tiedon käytöstä ulkopuolisessa liiketoiminnassa vaikuttavat tilanteeseen. EU:n komissio on vuodesta 1996 lähtien valmisteellut asiasta direktiiviä. Direktiiviluonnos julkaistiin helmikuussa 2004¹⁰. Sen 1 artiklan (kohta f) mukaan direktiivi ei kuitenkaan tulisi koskemaan sellaisia julkisen hallinnon instituutioita kuin

¹⁰ Ehdotus Euroopan Parlamentin ja Neuvoston direktiiviksi julkisen sektorin asiakirjojen uudelleenkäytöstä ja kaupallisesta hyödyntämisestä. KOM(2002) 207 lopullinen. 2002/0123 (COD)
http://europa.eu.int/eur-lex/fi/com/pdf/2002/com2002_0207fi01.pdf

Viimeisin vaihe: Euroopan Parlamentin lausunto: Julkisen sektorin asiakirjojen uudelleenkäyttö ja kaupallinen hyödyntäminen. P5_TA(2003)0049 <http://europa.eu.int/eur-lex/pri/fi/oj/dat/2004/ce043/ce04320040219fi02220230.pdf>

kirjastoja, museoita ja arkistoja.

Valtion maksuperustelain ja EU:n direktiiviluonnoksen välillä on merkittävä ajatuksellinen ero: maksuperustelaki kannustaa virastoja omaan maksulliseen toimintaan, kun taas direktiiviluonnoksen idea on saada julkisin varoin tuotettu tieto mahdollisimman helposti ja edullisesti yksityisten yritysten hyödynnettäväksi.

Kunnallisten kirjastojen palvelujen ja korvausten hinnoittelussa noudatetaan kirjavia käytäntöjä. Suomen kuntaliitto kokoaa tietoja ja antaa suosituksia kunnallisista taksoista, mutta kirjastosuoritteista tällaista paperia ei ole tehty. Mikäli sellainen tehtäisiin, se koskisi todennäköisemmin loppukäyttäjämaksuja (varaukset, sakot, korvaukset kadonneista/turmeltuneista teoksista etc.) kuin tietokantojen ja muun kirjastojen välisen kaupankäynnin hintoja.

4.4 Tekijänoikeuteen liittyviä kysymyksiä

Suunnitellussa toiminnassa saatetaan useissa kohdin törmätä kysymykseen tekijänoikeussuojasta. Suomen tekijänoikeuslaki on EU:n v. 2001 hyväksymän ns. tietoyhteiskuntadirektiivin takia uudistettavana. Uudistusta ei ehditty käsitellä keväällä 2003 lopettaneilla valtiopäivillä. Uusi tekijänoikeuslakiesitys on joulukuussa 2004 edelleen eduskunnan käsittelyssä. Tässä selostuksessa on lähdetty voimassaolevasta tekijänoikeuslainsäädännöstä. Hankkeelle tärkeä EU:n tietokantadirektiivi (96/9/EY) on jo sovellettu Suomen tekijänoikeuslakiin. Sen osalta on kuitenkin seurattava meneillään olevaa 90-luvun direktiivien arviointia ja sitä seuraavaa lainsäädännön päivittämistä, jolla saattaa olla vaikutuksia suunnitelmiin.

Tekijänoikeuslain 19§ toteaa: ”*Tekijällä on oikeus korvaukseen teosten kappaleiden lainaamisesta yleisölle, lukuun ottamatta rakennustaiteen, taidekäsityön tai taideteollisuuden tuotteita. Korvausta voidaan vaatia ainoastaan kolmen edellisen kalenterivuoden aikana tapahtuneesta lainaamisesta. Oikeutta korvaukseen ei kuitenkaan ole, jos lainaaminen tapahtuu yleisestä kirjastosta taikka tutkimusta tai opetustoimintaa palvelevasta kirjastosta.*”

Seuraavassa joitain tekijänoikeuteen liittyviä näkökohtia.

Maksullisen, kotiin tai toimistoon toimitetun kaukolainan kohdalla jouduttaneen selvittämään maksun luonne. On osoitettava selvästi, että maksuja peritään perille asti toimittamisesta, ei sisällön vuokraamisesta.

Tietokannat, joita liiketoiminnassa mahdollisesti hyödynnettäisiin, ovat tekijänoikeussuojaltaan vaihtelevia. Enimmäkseen niihin sovellettaneen *tietokannan suoja*, joka on tekijänoikeuden lähioikeus. Tietokannan suoja on voimassa, vaikka luettelo ei ylittäisikään ns. teossuojaa, joka olisi vahvempi. *Teosta* ei tekijänoikeuslaissa määritellä, joten rajoja on haettu mm. tuomioistuimesta. Suomalaisessa oikeuskäytännössä teoskynnyksenä on pidetty itsenäisyyttä ja omaperäisyyttä. Tekijänoikeudellista suoja ei saa työ, jonka periaatteessa kuka tahansa voi tuottaa samanlaisena. Tietokannan valmistaja saa suojan. *Luettelosuoja* on voimassa 15 vuotta. Kirjastoluettelon tapauksessa suojan saa luetteloa tuottava instituutio.

Verkkoaineistojen tekijänoikeuksien asiantuntijan Jukka Korpelan mukaan myös luettelo voi saada teossuojan ”*esim. silloin, kun luettelon laatiminen on vaatinut työn ja vaivan lisäksi luovaa panosta kuten tietojen valikointia tärkeyden perusteella tai tietojen omintakeista jäsentämistä.*” (<http://www.cs.tut.fi/~jkorpela/tekoik/tekoik.html#luett>)

Heikki Poroila toteaa teoksessaan *Tekijänoikeutta kirjastoille* tekijänoikeuden suojelevan tietokantoja kolmella tavalla: *Tietokannan tekijällä tai tekijöillä on oikeus tietokannan ilmenemismuotoon (järjestystapaan, hakujärjestelmään jne.), jos tietokanta tässä mielessä saavuttaa teostason. Jos tietokanta sisältää itsenäisiä teoksia, niiden tekijöillä on tietokannan tekijän oikeudesta riippumattomat oikeudet näihin teoksiin. Kolmanneksi on tietokannan valmistajalla oikeus päättää tietokannan olennaisen osan kopioimisesta ja levittämisestä yleisön keskuuteen.*

Myös kirjaston (bibliografinen) tietokanta saa suojaa näillä perusteilla. ... kaikki oikeudet ovat käytännössä kirjastoa ylläpitävällä juridisella yksiköllä, yleisten kirjastojen tapauksessa kunnilla, muissa tapauksissa itsenäisillä tutkimuslaitoksilla jne.

Myös Poroila toteaa yksittäisen luettelointitietueen jäävän todennäköisesti tekijänoikeussuojan ja tietysti myös luettelosuojan ulkopuolelle: *Kuinka pitkälle tekijänoikeuslaki suojelee tietokannan yksittäisiä osia, esimerkiksi luettelointitietueita, on epäselvää, koska asiasta ei ole tuomioistuimen ratkaisuja. Koska dokumentoinnin eräänä periaatteena on tuottaa sääntöjen mukaan yhdenmukaisia tietueita luetteloijasta riippumatta, on epätodennäköistä, että tietueet voisivat normaalitapauksissa ylittää teoskynnystä. Erittäin perusteellinen sisällönkuvailu luokkien tai asiasanojen tai muiden selitysten avulla saattaisi jossain tapauksessa olla poikkeus tästä periaatteesta.* (Poroila 2004)

Luetteloaineistoa kirjastojen tietokantoihin tuotetaan moniaalla. Kansallisbibliografian eli Fennica-tietokannan (joulukuussa 2004 n. 758.000 tietuetta) tuottavat kansalliskirjastona toimiva Helsingin yliopiston kirjasto ja Jyväskylän ja Turun yliopiston kirjastot. Lisäksi Kirjavälitys Oy tuottaa siihen kaupallisia ennakkotietoja ilmestyvästä kirjallisuudesta. BTJ Kirjastopalvelu Oy tuottaa luettelotietueita myytäväksi yleisille kirjastoille. Tieteellisten kirjastojen ulkomainen aineisto luetteloidaan hajautetusti. Niiden tai vieläkin laajemman yhteisluettelon Linnean käyttö edellyttää käyttöoikeussopimuksen solmimista eli on maksullista; uusimpana tuotteena ovat maksulliset mobiilipalvelut. Opetusministeriön maksaman yhteislisenssin ansiosta Linnea saa yleisissä kirjastoissa käyttää maksutta. Maakuntakirjastot tuottavat omia tietueita valtakunnallisesti käytettyyn Manda-tietokantaan, joka on samalla lailla maksullinen kuin Linda. Vastaavasti toimivat myös artikkelitietokanta Arto ja musiikkietokanta Viola. BTJ Kirjastopalvelu tuottaa omaa maksullista artikkelitietokantaansa Aleksia¹¹.

Tiedon tuottajina julkishallinnollinen Helsingin yliopiston kirjasto (HYK) ja yksityinen BTJ Kirjastopalvelu oy ovat hieman eri asemassa. HYK:n tietokantojen maksutonta käyttöön saamista esim. kirjastojen luetteloiden pohjaksi on vaadittu alan keskusteluissa kuuluvasti (ks. luku 2.2). Vuodelle 2005 on syntynyt ratkaisu, jonka mukaan opetusministeriö maksaa

¹¹ <http://www.lib.helsinki.fi/kirjastoala/linnea/> ja <http://www.btj.fi>

kopioluettelointioikeudesta Kansalliskirjastolle noin 100.000€.

Erilaisten virtuaalikirjastojen eli verkkoaineistojen luetteloiden tuottamiseen osallistuu lukuisia suomalaisia tieteellisiä ja yleisiä kirjastoja ja jopa yksittäisiä kirjastoammattilaisia. Esim. 20 tietopalveluyksikön (lähinnä yliopistokirjastoja) tuottamassa Tieteen linkkitalossa (aik. Virtuaalikirjasto) oli joulukuussa 2004 n. 6.400 linkkiviitettä 60 tiedonalalta. Yleisten kirjastojen Linkkikirjaston viitemäärä pidetään n. 10.000:ssa ¹².

Maksullisista aineistoista tehdään käyttöoikeussopimukset, joissa hinta ja käyttöehdot määritellään. Mahdollisen kaupallisen hyödyntämisen kannalta ne ovatkin selkeintä aineistoa.

Mahdollisen liiketoiminnan aloittaminen erityisesti tietokantoja hyödyntämällä edellyttää juristin tekemän yksityiskohtaisen selvityksen laatimista taustaksi.

Kaiken kaikkiaan tekijänoikeuteen liittyvät kysymykset ovat kirjastojen maksullisten lisäpalvelujen rakentamisen kannalta hyvin tulkinnanvaraisia ja moniulotteisia.

4.4 Hankintalaki

Hankintalaki on pakottavaa lainsäädäntöä ja se määrittää ne muodot, joita julkisyhteisöjen, kunnan ja kuntien määräysvallassa olevien organisaatioiden (omistus yli 50 %) on noudatettava tehdessään hankintoja. Hankintalaki koskee myös valtiota ja muita julkisyhteisöjä. Hankintalaki edellyttää, että julkisyhteisöjen on kilpailutettava yksityiseltä sektorilta tekemänsä tavara- ja palveluhankinnat ja kohdeltava kilpailutuksen kohteita ja osallistujia tasapuolisesti.

Jos maksullisia kirjastopalveluja tarjoavan yhtiön enemmistöomistus on julkisyhteisöillä, myös sen on kilpailutettava hankintansa.

4.5 Laki kilpailunrajoituksista

Laki kilpailunrajoituksista pyrkii edistämään taloudellisen toiminnan tehokkuutta poistamalla vahingollisia kilpailuusteitä.

Laki koskee elinkeinotoimintaa ja elinkeinonharjoittajalla tarkoitetaan tässä laissa luonnollista henkilöä tai yksityistä tai *julkista oikeushenkilöä*, joka ammattimaisesti pitää kaupan, ostaa, myy tai muutoin vastiketta vastaan hankkii tai luovuttaa tavaroita tai palveluksia (hyödyke).

Lain tarkoittamia vahingollisia kilpailuusteitä ovat

- määräävän markkina-aseman väärinkäyttö
- kartellit ja muut horisontaaliset kilpailunrajoitukset
- vertikaaliset kilpailunrajoitukset
- julkiset kilpailunrajoitukset

¹² <http://www.linkkitalo.fi/FVL--About.php#kupa> ja http://www.kirjastot.fi/page.asp?_item_id=854#Esittely

Valtio liikelaitoksineen ja yhtiöineen on Suomessa merkittävä toimija markkinoilla. Kilpailuvirasto on pyrkinyt eri tavoin huolehtimaan, etteivät valtion liiketoimintayksiköt käytä yksinoikeusasemaansa tai julkisiin palvelutehtäviin saamaansa verorahoitusta kilpailuetuna. Ongelmien ytimenä on kilpailunäkökulmasta arvioituna ollut julkisen tuotannon edelleen jatkuva osittainen suoja, joka tuo sekä mahdollisuuksia että kannusteita keinotekoiseen kilpailun rajoittamiseen.

Kirjastojen maksullisten palvelujen kannalta ovat määrävän markkina-aseman väärinkäyttö ja kartellikielto lähinnä ne lainkohdat, jotka tulee ottaa huomioon. Työryhmämme esittämissä malleissa tämä tarkoittaa seuraavaa

- o Määrävässä markkina-asemassa oleva ei voi käyttää ylihinnottelua (riistohinnottelu) tai alihinnottelua (eli subventoida hintoja muun toiminnan tuotoilla).
- o Kunta ei voi kieltäytyä myymästä välituotepalvelujaan (palvelukomponentteja) myös yksityisille elinkeinonharjoittajille.
- o Kunta ei saa harjoittaa hintadiskriminointia, välituotepalvelujen hinnoittelun on oltava tasapuolista oli kysymyksessä myynti kunnan omistamalle yhtiölle tai muille halukkaille.
- o Jos kunnat harjoittavat liiketoimintaa, ne eivät voi sopia maksullisen palvelun hintoja keskenään (kartelli).

4.6 Verolait

Kunta ei ole verovelvollinen, mutta kuntien omistama yhtiö joutuu maksamaan tuloksesta veroa ja myynnin ja ostojen erotuksesta arvonlisäveroa.

Jos julkisyhteisöjen omistaman yhtiön asiakkaana on yksityinen henkilö, myyntihintoihin sisältyvä arvonlisävero jää asiakkaan rasitukseksi. Kirjastopalveluyhtiön yritysmuotoinen asiakas sen sijaan voi vähentää ostamistaan palveluista maksamansa arvonlisäveron oman myyntinsä arvonlisäverosta, joten ostajayritykselle ei synny arvonlisäverorasitusta.

5. Tähänastisia hankkeita ja kannanottoja

5.1 Uusia avauksia vuonna 2004

Rami Heinisuo, Sanna Koskela ja Reetta Saine käsittelevät monipuolisesti ja uusien näkemysten myös tämän raportin teemaa raportissaan *Kirjastopalvelut kaikilla mausteilla - Palvelutuotannon tila, tarpeet ja tulevaisuuden linjauksia*. Raportin päätavoite on tunnistaa peruspalvelut ja tarjota erilaisia näkökulmia käsitteen joustavaan määrittelyyn. Vaihtoehtoisia ajatusmalleja esitetään mm. seuraavista asioista:

- perinteiset vs. sähköiset palvelut
- peruspalvelut vs. lisäpalvelut
- joukko-, yhteisölliset ja yksilölliset palvelut
- maksuttomat, omakustanteiset ja maksulliset palvelut.

Maksullisuuden kirjoittajat asettavat laajempaan yhteyteen: kirjastopalveluja uudelleen järjestettäessä syntyy palvelumahdollisuuksia, joita ei kannata tarjota ilmaiseen käyttöön. Ts. peruspalvelujen ympärille voidaan niitä vaarantamatta kehittää hinnoiteltuja lisäpalveluja. Raportissa tuodaan esiin sekä periaatteellisia näkökohtia että useita ideoita maksullisiksi

palveluiksi. Näkemys on sama kuin tämän raportin kirjoittajilla.

Periaatteelliset kannat voi tiivistää siten, että Heinisuo & al. pitävät sopivana ensi sijassa helppokäyttöisyystuotteiden maksullistamista (esim. s. 35). Heidän mielestään ilmaisia peruspalveluja ei missään tapauksessa saa vaarantaa, mutta *kuitenkaan ei ole mielekästä eikä edes hyvää palvelua pyrkiä tarjoamaan kaikille kaikkea ilman mitään maksuja. Silloin pystytään tarjoamaan --- vain tarpeeksi halpoja palveluja---*. *Kalliimmat, erikois- ja yksilölliset palvelut jäisivät kokonaan kirjastokentän ulkopuolelle, yksityisille markkinoille* (s.17).

Jako maksuttomiin, omakustanteisiin ja voittoa tuottaviin maksullisiin palveluihin on ryhmän raportissa yleistäen seuraava (s. 42-43, tässä lyhennetty versio):

- maksuttomat peruspalvelut
 - lähi- ja etälainaus uusimisineen, kaukolainaus rajatusti
 - perustietopalvelu, perustiedonhakukoulutus
 - aineiston (ml. Internet) ja työvälineiden käyttö kirjastossa, ml.kirjaston lisenssillä hankkimat elektroniset aineistot
 - aineistotietokannan etäkäyttö sekä kotikäyttölisensseillä hankittujen tietokantojen etäkäyttö
 - pääosa tilaisuuksista (satutunnit etc.)
 - kotipalvelu
- omakustannushintaiset maksulliset peruspalvelut
 - osa kaukolainoista, varaukset, kalliit erikoistiedonhaut
- voittoa tuottavat maksulliset palvelut
- helppokäyttöisyyspalvelut
 - yksilöllisesti räätälöidyt palvelut
 - erikoistiedonhaut (rajaus päätettävä)
 - tilojen vuokraus, osa koulutuksesta, tuotteet

Ryhmän radikaaleimpia uusia ideoita on henkilökohtaisen palvelupaketin kokoaminen avoimista vaihtoehdoista: palvelut tuotteistettaisiin ilman jakoa perus- ja muihin palveluihin. Käyttäjä saisi tarpeidensa mukaan käyttöön muutaman palvelutuotteen maksuttoman paketin. Muista palveluista hän joutuisi maksamaan. Ryhmä arvioi esim. iän ja perhetilanteen vaikuttavan palvelupakettien koostumukseen.

Ryhmä ottaa kantaa maksujen loogisuuteen. Tietty palvelu eri tavoin saatuna tulisi olla samoin hinnoiteltu, eikä esim. matkapuhelimeen saatu varausilmoitus saisi maksaa enempää kuin sähköpostitse tai postissa saatu. Hinnoilla tulisi olla myös suhde ao. palvelun tuotantokuluihin (s. 32).

Raportissa *Onko kulttuurilla vientiä?* mainitaan yhtenä mahdollisena vientituotteena "suomalainen kirjastokonsepti". Perusteluina esitetään erityisesti kirjastolaitoksemme tekninen edistyneisyys sekä monelle kielelle käännetyn *Kirjastostrategia 2010:n* kansainvälinen menekki. Konseptista tulisi raportin mukaan jalostaa vielä pidemmälle viety kansalaisen tietohuollon kokonaiskonsepti, joka *yhdistäisi tiedonhaun teknologian uuden sukupolven tiedon tuottamis- ja tietopalveluorganisaatioiden toiminnalliseen koordinointiin ja integrointiin*. Konkreettisesti tulisi kehittää tiedonhakijan käyttöliittymä, joka takaa

kansalaisen tietohuollon kaikkialla. Sen käyttöä tukisi semanttiseen webiin perustuva suomalainen tiedonhaku-sovellus. (Onko kulttuurilla... 2004).

Huomispäivän kirjastojen logistiset ratkaisut – Verkostotoiminnan kehittäminen kirjastotoimialalla eli HUKILO-projektin teettivät opetusministeriö sekä liikenne- ja viestintäministeriö. Tavoitteena oli kirjastojen toiminnan tehostaminen logistiikan avulla, mutta myös uusien palvelujen luominen. Osa uusista palveluista voisi projektiraportin mukaan olla maksullisia. Palveluita luotaisiin logistiikan keinoin.

Lisäarvopalvelutuotteina eli maksullisina palveluina HUKILO mainitsee räätälöidyt internet-palvelut niitä tarkemmin erittelemättä, sekä varatun aineiston kotiin toimituksen. HUKILO teki pääkaupunkiseudulla asiakaskyselyn, jonka yhtenä aiheena oli halukkuus maksaa uusista kirjastopalveluista. Palvelusta riippuen 44-79% vastaajista piti esiteltyjä uusia palveluja kiinnostavina, ja yli 80% voi ajatella maksavansa vähintään yhdestä uudesta palvelusta. (HUKILO 2004).

5.2 Muita hankkeita ja kannanottoja

Kirjastopoliittisen ohjelman 2001-2004 ehdotuksissa mainitaan sekä julkisen rahoituksen yhdistäminen kaupalliseen rahoitukseen (valtakunnallisen tason ehdotus 1.4.2) että yksityisiä ja julkisia tahoja yhdistävien tietohuoltoklustereiden luominen uusiksi yhteiskunnallisten tukitoimien yksiköiksi (1.4.3). Näkökulma on molemmissa ensi sijassa palvelutuotannon järjestäminen ja synergiaedun tuottaminen erityyppisille toimijoille. Ehdotus esiintyy myös aluetasolla (kappale 6.3.1.2, myös alueellinen ehdotus 5). *Kirjastostrategia 2010* mainitsee yleisellä tasolla organisaatioiden yhteistoiminnan uudet mallit (s.16). Tavoiteltavaksi valtion toimenpiteeksi (s. 25) kirjataan kirjastoverkon uusien rakenteiden tukeminen ja edistäminen; jälleen hyvin yleinen lausunto.

Suomen kirjastoseuran strategia hyväksyttiin syksyllä 2004. Sitä pohjustaneessa taustakeskustelumistiössä kaupallisiin sovelluksiin otetaan kantaa epäsuorasti. Sen mukaan (luku 2.1) *markkinavoimien tunnistaminen ja tunnustaminen ei tarkoita sitä, että pitäisi pelata samoilla säännöillä vaikka pelataankin samoilla nappuloilla* (luku 2.1). Luku 2.3 oli otsikoitu *Tietoyhteiskuntapolitiikka ja markkinasuuntautunut yhteiskuntakehitys*. Tekstin kärki kohdistuu markkina- ja yksityistämisajattelun ylivaltaan, joka trendinä uhkaa julkisia palveluita ja kirjastoissa erityisesti sivistystehtävää.

Valmiissa strategiassa ei esitetä selkeitä valintoja, ei myöskään mielipiteitä, joista voisi päätellä jotain suhtautumisesta alan osaamisen kaupalliseen hyödyntämiseen. (Kirjastoseura kirjastojen... 2004). Yhdessä tausta-artikkelissa viitataan kirjastoalan puuttuvaan tuotteistamiseen ongelmana (s. 21).

Yliopistokirjastojen verkoston strategiassa 2003-2007

(<http://www.lib.helsinki.fi/kirjastoala/neuvosto/index.htm>) kaikki rahoitustoiveet suunnataan opetusministeriölle ja yliopistoille. Yhtään viittausta lisärahoituksen hankkimiseen maksullisella palvelutoiminnalla ei ole, ellei sellaiseksi lasketa yleistä lauseketta *laatii esityksiä hankerahoitukseksi ja yhteishankkeiden rahoituksen organisoimiseksi*. Sekä strategiassa että vuosien 2003-2004 toimintasuunnitelmassa mainitaan projekti, jossa

kartoitettaisiin kirjastojen rahoituksen nykytila: rahoituksen muodostumisperusteet, eri rahoituslähteet ja niiden osuudet sekä budjetointikäytännöt. Selvitykselle ei toistaiseksi ole saatu rahoitusta.

Neuvosto sivusi etäisesti aihepiiriä toteamalla jo rahoituskannanotossaan kesäkuussa 1998, että yliopistokirjastoille tulisi osoittaa 3 % ulkopuolisen tutkimusrahoituksen yleiskustannusosuudesta. Näkemys toistetaan Yliopistokirjastojen verkoston strategiassa 2003-2007.

Kansalliskirjastolla on Suomessa rahaa tuottaviin hankkeisiin määrätietoisin ote; ilmiö on kansainvälinen, koska kansalliskirjastojen kokoelmissa on runsaasti potentiaalista tuotteistettavaa myös kaupallisessa mielessä. Kansalliskirjastostrategian 2004-2006 rahoitusosassa todetaan, että palvelusopimusmenettelyä, maksullista toimintaa ja ulkoisen rahoituksen osuutta lisätään. Kansallista digitointia lisätään yritysrahoitteisella sisältötuotannolla. Tavoitteiden toteuttamiseksi käynnistetään suunnitelmallinen ulkoisen rahoituksen varainhankintamenettely sekä vahvistetaan tulorahoitteista toimintaa. Yksityiskohtaisimmalla tasolla strategia puhuu mm. palvelusopimusmallien tuottamisesta, pitkäjänteisen yritysyritystyön luomisesta, tukisäätiön perustamisesta sekä kirjaston omien myyntituotteiden kehittämisestä. Näistä ainakin Kulttuuriperintörahoitus on perustettu keväällä 2004 (http://www.lib.helsinki.fi/yleistieto/tiedotus/uutiset/20040326_rahasto.htm). Sen tarkoitus on koota yritysrahaa kansallisen kulttuuriperinnön digitoimisen tueksi.

Kansalliskirjaston verkkosivuilta löytää kaikille tieteellisille kirjastoille tarkoitetut hankintojen kilpailutusohjeet (<http://www.lib.helsinki.fi/kirjastoala/kilpailutus.htm>).

Kansalliskirjastotyöryhmä (2002, <http://www.minedu.fi/julkaisut/tiede/2003/tr01/tr01.pdf>) arvioi ensi sijassa uudelleen kansalliskirjaston tehtäviä ja toimialaa. Siitä löytyy kuitenkin muutama kiinnostava luku. Kansalliskirjaston maksupalvelutulot olivat vuonna 2002 n.1,2 milj.euroa eli alle 4 % koko rahoituksesta (31,2 milj.euroa). Viitetietokantojen tiedonhakukäytön osuus oli n. 420.000 euroa.

Työryhmän suosituksen mukaan opetusministeriö asetti selvitysmies Sauli Laitisen selvittämään yliopistokirjastojen maksullisen palvelutoiminnan tulot ja menot. Sen mukaan näiden kirjastojen tulot olivat vuonna 2002 5,6 milj.euroa, mikä vastaa 7,3 % niiden kaikesta rahoituksesta. Osuus on vuosina 1994-2002 vaihdellut 5,6%:sta 9,0%:iin. Absoluuttinen rahasumma sen sijaan on reilussa kymmenessä vuodessa kaksinkertaistunut. Maksullisen palvelutoiminnan osuus kirjastoittain vaihtelee nollassa ja 40 % välillä. Erikokoiset ja eri alojen yliopistokirjastot saavat ulkopuolisia tuloja hyvin vaihtelevasti. Esim. Teknillisen korkeakoulun, Helsingin kauppakorkeakoulun ja Terveystieteiden keskuskirjasto TERKOn saamat tietokantojen käyttömaksut ovat hyvinkin merkittävä tulolähde. Joillakin kirjastoilla on paljon ulkopuolisia käyttäjiä, joilta ne saattavat saada jopa puolet kaukolainatuloistaan. (Laitinen 2004).

Kansalliskirjaston projekteista kiinnostavimpia on kansallisen tiedonhaun portaali Nelli. Ensi vaiheessa tieteellisten kirjastojen asiakkaille avattu Nelli tarjoaa pääsyn erilaisiin kansainvälisiin ja kansallisiin tietoresursseihin. Se yhdistää portaalisovelluksen, integroidun kirjastojärjestelmän ja digitaalisten objektien hallintasovelluksen laajaksi digitaalisen kirjaston

palvelukokonaisuudeksi. Nelliin rakentamiseen on itsestään selvästi sisältynyt kaupallinenkin näkökulma, koska osa tarjottavasta materiaalista on lisensoitua. Nelli-esittelyissä maksullisiin palveluihin ei kuitenkaan ole viitattu (<http://www.lib.helsinki.fi/finelib/portaali/esitelmat.html>). Palvelun alkuvaiheessa ne eivät ole ensi sijalla, vaikka sellaistenkin toteuttamiselle on ohjelmistossa optioita. Sisällön ja käytettävyyden kannalta Nelliä on kritisoitu. Työryhmän kokeilujen perusteella se on melko voimakkaasti suunnattu juuri tutkijoille. Käyttöliittymä on vaativa.

Yleisten kirjastojen kannalta olennainen Suomen kirjasto / Tiedonhaun portti -hanke edistää monihakua eli mahdollisuutta hakea useasta, eri ohjelmilla rakennetusta tietokannasta yhtä aikaa. Se perustuu eri ajattelulle kuin Nelli: pohjalla on semanttinen web, ja kohderyhmänä tavalliset kansalaiset. Hakujärjestelmä on käyttäjälle aina sama. Tiedon portti -hanketta on kehitetty avoimena systeeminä, johon voidaan tarvittaessa liittää uusia palveluita. Näiden uusien palvelujen joukossa voisi olla myös projektimme peräänkuuluttamia helppokäyttöisyys-tuotteita, kuten kaukopalvelutuotteen (laina tai kopio) kotiin lähettäminen. Voidaan myös kehitellä Tanskan mallin mukaista ostonappia eli mahdollisuutta ostaa verkkoluettelosta löytynyt kirja tai muu tuote. Tämä palvelu edellyttää yhteistyötä kirja-, äänite ja muiden vastaavien alojen kaupallisten toimijoiden kanssa. Viime aikoina edennyt pankkitunnuksiin perustuva identifiointi e-kaupassa on myös tärkeä ehto kirjastojen tämäntyyppisten palvelujen kehittämiseksi.

Tiedonhaun porttia edeltäneestä Suomen kirjasto -suunnitelmasta (päivätty 8.11.2002) lausunnon antaneista (24 lausuntoa, yhteenveto 20.3.2003) vain Oulun kaupunginkirjasto-maakuntakirjasto esittää myös maksullisten palvelujen ottamista mukaan palvelukokonaisuuteen. Suomen kirjastoseuran lausunnossa painotetaan sähköisten aineistojen ja palvelujen maksutonta saatavuutta. Yksi lausuja haluaa nykyisen kirjavan kaukopalvelumaksukäytännön tilalle yhtenäiset säännöt. Lausunnoissa kritisoidaan myös kunnianhimoisen hankkeen rahoituksen vähäistä käsittelyä raportissa. (www.kirjastot.fi/suomenkirjasto; myös projektiryhmän tapaaminen suunnittelija Erkki Lounasvuoren kanssa 6.5.2003)

Mobiilipalvelut mielletään Suomessa maksullisiksi, ja niistä käyttäjä maksaa joka tapauksessa operaattorille. Tämä tarjoaa mahdollisuuden myös maksullisten mobiilipalveluversioiden kehittämiseen, joskin edellyttää myös periaatekeskustelua siitä, voiko sama palvelu (esim. aineiston paikantaminen) olla verkon kautta maksutonta ja mobiililaitteella maksullista. Keskustelun ovat aloittaneet Heinisuo-Koskela-Saine: heidän mielestään tietyn palvelun tulee olla samanhintainen joka kanavalla. (Heinisuo & al. 2004). Tätä argumenttia vastaan tosin puhuu yleinen kehitys: verkon kautta saa usein maksutta palvelun, joka mobiilina maksaa.

Kansalliskirjastossa on kehitetty toimiva esimerkki tämänkin raportin kannalta kiinnostavasta ideasta, helppokäyttöisyyden myymisestä. Linnea-yhteisluettelotietokantoja voi käyttää matkapuhelimella tunnin ajan hintaan 1,66€.

Uusien palvelujen ja palvelumallien pioneerikirjastossa, Kauppakorkeakoulun Helecon-tietokeskuksessa kirjastopalvelujen tuotteistamista on työstyetty pitkään ylikirjastonhoitaja Eeva-Liisa Lehtosen johdolla. Tuloksia esiteltiin yleisille kirjastoille mm. Säätötalossa elokuussa 2002. Aineisto tarjoaa peruselementit kirjastopalvelujen hahmottamiselle tuotteina

yleensäkin. (Lehtonen 2002) Tietopalvelu-lehden haastattelussa Eeva-Liisa Lehtonen kertoo vielä lisää nimenomaan brandin rakentamisesta (Holopainen 2004).

Käyttäjälähtöisyyttä on Heleconissa purettu konkreettisiin osiin. Myös palvelujen massaa on tarkasteltu pala kerrallaan, ja hahmotettu palat uudelleen ryhmä/tuote kerrallaan. Näin *palveluketjuja tunnistamalla säästetään voimavaroja, palvelutapahtuma voidaan monistaa ja uusien palvelujen kehittäminen on jäsennellympää* (Lehtonen 2002).

Vuoden 2003 lopussa ilmestyi Heleconin julkaisusarjassa Mari Lankisen tapaustutkimus Graduklinikasta gradustartiksi. Pääpaino on ei-kaupallisessa tuotteistamisessa, joka jälleen todetaan kirjastoalalla varsin uudeksi ilmiöksi. Mielenkiintoista on, että juuri tällaista palvelua kaipasi puolestaan professori Airi Salminen esityksessään kirjastonjohtajien Jyväskylän neuvottelupäivillä marraskuussa 2004 (Pihkala 2004).

Heleconin omia tietokantoja ja lainauspalveluita on voinut vuodesta 2002 lähtien käyttää monikanavamallilla. Noin puolet asiakkuuksista tulee kehysyliopiston ulkopuolelta, ja erityisesti yritysmaailmaan siirtyvien opiskelija-asiakkaiden tarpeet johtivat ajatukseen luoda maksullinen mobiilipalvelu. Kuten Linnea-käyttöoikeutta, satunnaiskäyttäjä voi ostaa Helecon-palvelujen käyttöaika määrääjäksi (2h) kerrallaan. Lasku tulee puhelinlaskun yhteydessä (Tietopalvelu 5/02).

5.3 Sponsorointi

Sponsorointi määritellään rahoituksen saamiseksi toimintaan tai hankkeeseen. Saajana voi olla yksityinen henkilö, aatteellinen yhdistys, kulttuuritapahtuma tai vastaava, tuen antajana yleensä elinkeinoelämä (Sponsorointi... 2000).

Sponsoroinnin painopiste on siirtymässä urheilusta kulttuuriin, kansalaisjärjestöihin ja muuhun yhteiskunnalliseen toimintaan. Uratie-verkkolehdestä 26.2.2004 (www.uratie.net, Helena Raunio) todetaan, että urheilu vie 66%, kulttuuri 14% ja muut kohteet 20% yhteensä 70 miljoonan euron sponsorimarkkinoista. Uusia sponsoroinnin muotoja on syntynyt (esim. Helsingin Sanomien ilmoitusyhteistyö museoiden ja vastaavien kanssa) ja syntyy. Monet kulttuurin alat ja jopa koulut ovat aktivoituneet hakemaan tukea myös tällaisesta yhteistyöstä.

Mahdollisuuksia tarjoutuu kirjastoillekin. Uratien artikkelin mukaan sponsoroinnin tärkeimmät kohderyhmät ovat asiakkaat, suuri yleisö ja mielipidejohtajat. Yhteistyössä pyritään pitkäkestoiisiin ja yhteiskuntavastuullisiin sopimuksiin. Kirjastoilla on kosketus suureen yleisöön ja ne ovat yhteiskuntavastuun kannalta sopivia kumppaneita.

Kokemuksia

Toistaiseksi yksittäisissä kirjastoissa on pitäydytty lähinnä kahvitarjoiluissa ja vastaavissa; suuremmista ongelmista ei ole kuultu. Paikallinen sponsorointi ei ole ollut esillä esim. alan lehdissä eikä keskustelupalstoilla.

Valtakunnallisesta sponsoroinnista kirjastoilla on kaksi kokemusta.

Kahden ensimmäisen Seniorien viestintäpäivän 2000 ja 2001 järjestelyihin osallistui erityisesti Sonera; hanke oli heidänkin kannaltaan pilotti. Lisäksi mukana oli Nokia. Sponsorit maksoivat valtakunnallisen ilmoituskampanjan (esim. vuonna 2000 126 valtakunnallista, alueellista ja paikallislehteä), kampanjamateriaalit sekä ensimmäisenä vuonna myös yhteysajan opetustarkoituksiin käytettyihin puhelimiin.

Seniorien viestintäpäivän sponsorointia kritisoitiin alan keskustelussa (kirjasto-kaapeli-lista keväällä 2000); kampanjaa jopa kehoitettiin boikotoimaan sen takia. Kerätyn palautteen (<http://www.fl.fi/seniorit/webbiraportti2000.htm>) perusteella mukana olleet kirjastot eivät kuitenkaan kokeneet asiaa ongelmalliseksi, eikä myöskään asiakasvalituksista raportoitu. Tottumattomuutta sponsoriyhteistyöhön kuvaa toisaalta se, että muutama kirjasto teki yhteistyötä yhden tukijayrityksen kilpailijoiden kanssa, mikä ei tietenkään miellyttänyt maksavaa osapuolta. Kyse ei ollut tarkoituksellisesta provokaatiosta, vaan pelisääntöjen tuntemattomuudesta.

Toinen kokemus on vuodelta 2002, jolloin paikalliset osuuspankit lahjoittivat 100-vuotisjuhlia kunniaksi Osuuspankkien Keskusosuuspankin aloitteesta yleisille kirjastoille 350 PC-työasemaa. Niiden yhteisarvo oli n. 11.800 euroa. Lisäksi pakettiin kuuluivat tietokoneiden käyttöjärjestelmät, tietoliikenneyhteydet, asennus, huolto ja kolme vuotta kestävä käyttäjätuki, jonka Osuuspankit tarjoavat kirjastoille yhdessä ICL Fujitsun kanssa. Sponsorin nimi tuli esiin kunkin PC:n hiireen kiinnitettyssä logossa.

Tässä tapauksessa sponsorijalla itsellään oli valmis toimintamalli, jota sovellettiin kirjastoihin. Yhteydenotot, etukäteistiedotus ja sponsorin näkyminen hoidettiin kaikki molempien osapuolten kannalta hyväksyttävällä tavalla. Kirjastoalalta valtakunnallisena yhteistyökumppanina oli opetusministeriö, jonka edustaja luonnehti hanketta onnistuneeksi. Pääperuste tälle oli osuuspankkien joustavuus räätälöidä koneet kunkin kirjaston omien, hyvin vaihtelevien tarpeiden mukaan (Kirsti Kekin sähköpostikommentti, maaliskuu 2004).

Yhtenä tuloksena osuuspankki-yhteistyöstä syntyivät mm. opetusministeriön ohjeet yleisten kirjastojen sponsoroinnille, joiden englanniksi käännetty versio on edelleen kansainvälisestikin käytetty (Muistilista yleisten... 2001).

Toimintamalli tarpeen

Merkittävin Seniorien viestintäpäivä -kritiikki esitti, että kirjastoille olisi pitänyt suoraan maksaa yritysten päästämisestä näkyville tiloissaan.

Tämä sopii hyvin johdannoksi seuraavien vaiheiden pohdinnalle. On epätodennäköistä, että mikään yritys lähtisi sponsoroinnin nimissä jakamaan pieniä summia sadoille kirjastoille; se on jo hallinnollisestikin kannattamaton urakka. Maksamisen pitää kohdistua johonkin kokonaisuuteen, muutamaan ymmärrettävään menokohtaan. Senioripäivien tapauksessa vastine olivat tavanomaisen kampanjamateriaalin lisäksi lehti-ilmoitukset, joita alan omin varoin ei olisi pystytty maksamaan. Kaikki materiaali teetettiin mainostoimistolla, mikä oli alalla myös poikkeuksellinen menettely.

Kirjastoala tarvitseekin jatkossa konkreettisemmat kehykset mahdolliselle

sponsoritoiminnalle. Em. opetusministeriön laatimat sponsoroinnin ohjeet ovat hyvä lähtökohta. Kuluttaja-asiamies on julkaissut ohjeet *Markkinointi ja sponsorointi kouluissa*. Opetushallitus julkaisi v. 2003 muistilistan *Sponsorointi ja markkinointi koulun kannalta* rehtorien ja opettajien avuksi. Myös edellä mainittu raportti *Sponsorointi valtionhallinnossa* asettaa ilmiölle selkeät yleisen hyväksyttävyyden rajat. Päälinja kaikissa ohjeissa on, että sponsorointi on lakisääteisessä julkisessa toiminnassa poikkeus ja siitä on päätettävä tapauskohtaisesti. Yhteistyön säännöt on sovittava yksiselitteisesti.

Seuraavassa vaiheessa kirjastoalalla olisi kehiteltävä valmiita malleja, tuotepaketteja, erilaisiin tilanteisiin ja erityyppisiä sponsoreita varten. Malleissa tulisi käydä ilmi, mitä sponsori saa vastineeksi millaisestakin panostuksesta, mitä taas edellytetään vastineeksi kirjastoille ja mitä ovat kumpaakin osapuolta sitovat toimintasäännöt.

Julkistettuja, yksityiskohtaisempia sponsorointiohjelmia on harvassa. Jo 1996 laadittu ja v. 2000 päivitetty *Partiotapahtumien markkinointiopas* on näitä harvoja. (Lehtinen & al. 2000)

Sponsorointi edellyttää asiantuntevaa toimijaa, varsinkin jos tähdätään suurempiin ja pitkäaikaisiin yhteistyökumppanuuksiin. Toimija voi olla jossain kirjastossa, tai se voi olla alalle syntyvä / jo toimiva yritys. Suomessa on myös sponsorointisuhteiden välittämiseen erikoistuneita yrityksiä.

6. Tanskan ja Hollannin kokemuksia

Tanska

Tanskan uusi kirjastolaki vuodelta 2000 velvoittaa kirjastot itse hankkimaan osan tuloistaan. Säädöksen motivoi aikoinaan halu saada raami kehitystyölle uusiin suuntiin. Selvitys mahdollisista tulolähteistä kattoi myös kirjastokortin vuosimaksun, mutta tämä ajatus kaatui poliittiseen vastustukseen.

Vuodet 2000-2003 olivat maksullisten palvelujen kokeiluaikaa. Moottorina ja pitkälti myös rahoittajana oli hyvin resursoitu Biblioteksstyrelsen, joka mainittuina vuosina käytti kokeilujen rahoittamiseen yhteensä 7 milj. DKK (n. 955.000€).

Uuden lain arviointiraportista *Udviklingen i folkebibliotekernes virksomhed og økonomi 1994-2002* käy ilmi, että maksullisilta palveluilta odotettiin varsin suurta tuottoa: myöhästymismaksuista 35-40 milj. kruunua ja erityis- ja lisäpalveluista 15-20 milj. kruunua. Myöhästymismaksut tuottivatkin lähes odotetusti, mutta lisäpalveluista on saatu vain nelisen miljoonaa kruunua; vanha keino on purrut moninkertaisesti paremmin kuin uudet. Arviossa todetaan, että taloudellisesti valtion satsaus ei ole tuottanut odotusten mukaan. (Udviklingen... 2004)

Maksullisen palvelutoiminnan kokemukset on koottu syyskuussa 2003 ilmestyneeseen raporttiin *Mod betaling...* (Johannsen 2003). Sen tiivistelmästä on toimitettu ja kommentoitu käänös tämän raportin liitteenä. Johannsenin johtopäätös on, että maksullisista palveluista ei ole yleisten kirjastojen talouden pelastajiksi. Niiden avulla voidaan kuitenkin parantaa ja monipuolistaa tarjontaa. Johannsen laskee plus-puolelle myös karttuvan ammattitaidon, joskin

toteaa, että maksullisten palvelujen vastustus on kirjastoissa kovaa. Samoin Biblioteksstyrelsenin johtaja Jens Thorhauge totesi, että monen kokeilun kompastuskiveksi koitui henkilökunnan aktiivinen tai passiivinen vastustus.

Tanskalaisen kokemusten mukaan maksulliset palvelut tuottavat siis runsaasti immateriaalista hyötyä kirjastolle ja sen henkilöstölle. Useimpien mielestä nämä hyödyt ovat myös taloudellista tuottoa merkityksellisimpiä. Aikaisemmin kirjastojen maksulliset palvelut organisoitiin tiukasti erilleen kirjaston perustoiminnasta ja samalla myös muusta organisaatiosta. Uusi toimintamalli perustuu kirjastojen väliseen yhteistyöhön. Toiseksi - vielä tärkeämpänä – kirjaston koko organisaatiolle tarjoutuu tilaisuus uuden oppimiseen ja ammatilliseen pätevytyymiseen. Tässä uudessa kilpailutilanteessa selviytyminen on vahvasti itsetuntoa kohottava. Tämä on merkittävää alalla, joka vieroksuu kilpailua naisvaltaisuuden ja humanistisen koulutustaustan takia.

Hyötyä syntyy luonnollisesti aktiivisesta henkilöstö- ja palkkapolitiikasta. Työssä viihtyminen ja aiempaa parempi motivaatio johtuvat johtamisjärjestelmän uusiutumisen. Kirjaston peruspalvelun laadun paraneminen seuraa tiiviistä kontaktista asiakkaaseen.

Kysymykseen ”syövätkö uudet palvelut peruspalveluita” ei Tanskassa ole saatu vastausta. Syy lienee se, että maksullinen toiminta tuottaa rahassa mitaten niin vähän.

Mielenkiintoinen tanskalaistieto uusien käyttäjäryhmien houkuttelun kannalta oli se, että kirjastojen yhteispalveluportaali bibliotek.dk on houkuttellut kirjastonkäyttäjiksi nuoria/aikuisia miehiä, joita ei juuri muuten kirjastoissa näe. Tanskalaiset näkevät tässä mahdollisen uuden ostokykuisen käyttäjäryhmän, jonka varaan voi mahdollisesti ruveta rakentamaan uudentyyppisiä maksullisia palveluita. Sen potentiaalien hyödyntäminen on kuitenkin toistaiseksi kesken.

Tanskalaisten ”betalbare ydelser”, maksulliset palvelut, on organisoitu pääosin kirjastokohtaisesti. Kolmeen kirjastoon (Århus, Fredericia, Vejle) perustettiin Biblioteksstyrelsenin rahoituksella konsulttikeskukset, jotka auttavat kirjastoja rakentamaan kaupallisia tuotteita. Kesään 2003 asti niiden konsultointi oli maksutonta, nyt sama toiminta jatkuu maksullisena. Erilaisiin kokeiluihin on myös annettu varoja.

Muutamia esimerkkejä:

- maksullisia kaukolainoja suoraan kotiin; yleisissä kirjastoissa kaksi kokeilua, joissa hyvin erilainen hintataso. Kumpikaan ei toiminut kovin hyvin.
- tieteelliset kirjastot kokeilleet verkon kautta lainaksi tilattujen kirjojen maksullista toimittamista kotiin; ei vakiintunut.
- Herningissä maksullisia palveluja yrityksille, joilla ei ole omia tietopalveluja. Palvelut hinnoiteltiin kuitenkin poliittisella päätöksellä liian halvoiksi, koska kunta halusi näin tukea yrittäjiään; käytännössä Biblioteksstyrelsen maksaa tämän kokeilun kulut.
- kirjastokaupat, joissa myydään mm. kirjojen hahmojen näköisnukkeja; törmätään pian kilpailusäännöksiin esim. lelukauppojen kanssa
- kirjastokahvilat, eivät ole juurikaan menestyneet.

Kansallisista hankkeista maksullisiksi palveluiksi kiinnostavin on ns. ostonappi. Sitä esitellään

tarkemmin muualla tässä raportissa. Ostonappi on lähtenyt liikkeelle odotettua hitaammin, koska mukaan on saatu lähinnä erikoiskirjakauppoja. Sen suurta läpimurtoa odotetaan vielä. Ryhmän tekemän testin perusteella ostonappi on toiminnallisesti hyvälaatuinen ja helppokäyttöinen.

Myös Norrköpingissä Ruotsissa on ollut ostonappi-yhteistyötä paikallistasolla.

Hollanti

Vaikka Hollanti on tunnettu yleisten kirjastojen vuosimaksuistaan, on rajanveto varsinkin yhteistyössä kaupallisten tahojen kanssa tuotettuihin palveluihin siellä tiukempi kuin Tanskassa. Uusi kirjastoajattelu kulkee siellä eri suuntaan. Se painottaa toisaalta elämyksellisyyden lisäämistä, toisaalta kansalaisten tiedonsaantia ja yhteysmahdollisuutta päättäjiin. Esim. Rotterdamista kerrotaan, että päättäjät näkevät kirjaston siltana itsensä ja kansalaisten välillä. Tätä kuvaa myös se, että kirjastoissa on erillisiä maksuttomia päätteitä julkisen ja muun tärkeänä pidetyn tiedon selaamiseen, vaikka Internetin käyttö on yleensä maksullista. Sponsoroinnin hollantilaiset taas arvioivat tuottavan vähän verrattuna panostuksiin ja kaupallisten yhteistyösapuolten esittämiin vaatimuksiin.

Hollannissa on kokemusta kahdesta palvelujen maksatusmallista loppukäyttäjille:

- kattava vuosimaksu avaa pääsyn kaikkiin palveluihin
- kukin palvelu on hinnoiteltu erikseen

Kokemukset viittaavat siihen, että ensimmäinen vaihtoehto toimii parhaiten. Toista mallia kokeilleissa kirjastoissa kaikki käyttöluvut laskivat. Elektronisen rahan mukanaan tuoma helppo maksaminen saattaa kuitenkin muuttaa asetelmaa ainakin verkossa käytettävien maksullisten palvelujen osalta.

Joitain tuoteideoita Hollannissakin on testattu. Hollannin kirjastoseuralla oli kunnianhimoinen kaupallinen osasto Biblion, joka kuitenkin ei pystynyt voittoa tuottavaan toimintaan. Se sulautettiin v. 2001 NBD:hen, joka on 1960-luvulla perustettu luettelotietoa ja aineistoa välittävä yritys.

Yksi Biblionin kehittämistä tuotteista olivat cd-romille tallennetut tietolähdeluettelot, joita myytäisiin loppukäyttäjille. Toistaiseksi niitä ei ole saatu kannattamaan, mutta kuolemantuomiota idealle ei ole myöskään luettu. Tällaisen tuotteen markkinoinnin kannalta on ongelma, että NBD/Biblion ei strategiassaan juurikaan suuntaudu loppukäyttäjiin.

Yhteistyötä rakennetaan alalta ulospäin. Työn alla on National Library Card, joka olisi ilmeisesti yhdistetty yleisemminkin käytettävään chip-korttiin. NBD/Biblionin ylläpitämä kirjastojen yhteinen palvelusivusto bibliotheek.nl tarjoaa yhteistyötä myös muille verkkosivujen tarvitsijoille. Se on tuottanut myyntiin valmiin sivustoraamin, jonka kukin tiedontuottaja voi täyttää omalla aineistollaan.

Yritys myy kaikille halukkaille (esim. kustantajat, media) tietoja lainatuimmista aineistosta kunnittain ryhmiteltynä aineistolajin ja asukasmäärän mukaan; ryhmittelyn hienojakoisuus kiinnittää huomiota.

NBD/Biblionin suunnittelemisissa on tarjota erityisesti maaseudun puoliammattimaisesti hoidetuille kirjastoille aineistonvalintapalveluja. Markkinointivalttina tullaan käyttämään ajan ja työvoiman vapautumista front desk –toimintoihin. Idea on sama kuin Suomen *Kirjastopoliittisessa ohjelmassa* ja *Kirjastostrategiassa 2010*, mutta työvoimaa vapautettaisiin eri kohdasta¹³.

7. Tuoteideoita kirjastossa

Edellisen selvityksemme teemana olivat kirjastoalan osaamisen ja resurssien kaupalliset hyödyntämismahdollisuudet. Päädyimme siihen ilmeiseen johtopäätökseen, että kirjastojen peruspalvelut säilyvät maksuttomina ja niiden kehitystyö jatkuu vähentymättömänä. Jos kaupallista toimintaa on syntyäkseen, se syntyy peruspalvelujen täydennykseksi. Tässä jatkoselvityksessä asiaa pohditaan edelleen samoista lähtökohdasta. Jotta voidaan edetä konkreettiselle tasolle, on tarpeen kuvata ns. peruspalvelujen sisältö (tuotteet) ja peruspalvelujen asiakkaat. Näkökulmana ovat loppukäyttäjän tarpeet ja yleisten kirjastojen toiminta. Monen tuoteidean taakse tarvitaan kuitenkin myös yliopisto- ja korkeakoulukirjastojen panos, joten niidenkin tilanne ja mahdollisuudet otetaan huomioon.

Kirjastolaitoksen osaamisesta, resursseista ja kokoelmista voidaan kehittää lukuisia määriä erilaisia tuotteita. Seuraavassa tarkastelussa on käsitelty muutamia ilmeisimpiä maksullisuuden mahdollistavia tuotteita.

Haemme toisaalta *komponenttiajattelua* eli tuotteet kootaan useista eri kirjastopalvelujen osista. Toisaalta työväliseen on *kohdeajattelu* eli haetaan riittävän suuria asiakasryhmiä. Palvelut kootaan ajatellen oletusryhmien tarpeita. Avainasiana on tuotteistaminen, jolla moninaiset palveluosat kuvataan asiakkaiden kannalta ymmärrettävinä kokonaisuuksina.

Peruspalveluja täydentävien maksullisten palvelujen johtoajatuksena pidämme asiakkaan mahdollisuutta saada haluamansa sisältötuote palveluna kotiin tai työpaikalle (painettu aineisto, maksuttomat verkkosisällöt, maksulliset verkkosisällöt). Koska painettu aineisto edelleen edustaa valtaosaa kirjastojen kokoelmista, pyrkimyksenä on ylläpitää erityisesti tietopuolisen painetun aineiston asemaa tuomalla se asiakkaan käyttöön lähes samalla vaivattomuudella kuin verkosta löytyvät sähköiset sisällöt. Käyttötottumukset ovat ainakin osalla tiedon tarvitsijoita muuttumassa siten, että tyydytään verkosta löytyvään sähköiseen sisältöön eikä enää viitsitä nähdä vaivaa tarpeita ehkä paremmin vastaavan painetun sisällön noutamiseksi. Tähän haasteeseen vastataan luomalla painetun aineiston nopea toimituspalvelu.

Periaatteita

Uskotaan nykyisten resurssien hyvyyteen (viitetietokannat, kokoelmat, osaaminen)
Katsotaan, missä on palveluaukkoja ja asiakasaukkoja.
Kootaan palvelu olemassa olevista komponenteista.
Valitaan asiakasryhmät (koti, työelämä, yritykset).
Markkinoidaan ja myydään

¹³ NBD/Biblionin tuotteet on esitelty sivulla http://www.nbd.nl/pls/prod/aid_sse_0000.home

- Kirjalainaa perille toimitettuna (medialaina, mukana musiikkituotteet, videot yms./toisaalta tietotuotteet ja viihdetuotteet).
- Maksullisten verkkoaineistojen verkkokauppa (tarjotaan kontakti maksullisten verkkosisältöjen tuottajien myyntijärjestelmiin).
- Välityspalvelu kirjojen nettikauppoihin (ostonappi).
- Profiloitu uutuustiedottaminen (painetut julkaisut, verkkosisällöt)
- Asiakkaita tukevat asiantuntija- ja neuvontapalvelut.

7.1 Yleisten kirjastojen nykyiset tuotteet

Laina

Yleisten kirjastojen kokoelmat ovat yhteensä 41 milj. aineistotuotetta. Perinteinen ja ylivoimaisesti tärkein tuote on laina. Vuonna 2003 yleisiin kirjastoihin tehtiin 66 milj. käyntiä ja lainauksia oli 108 milj. kpl. Rekisteröityjä lainaajia oli 2,4 milj. kansalaista.

Taulukko. Kirjastojen kokoelmat, hankinta ja lainaus 2003 (lähde: tilastotietokanta 2003)

	Kokoelmat milj. kpl	Osuus	Hankinnat milj. kpl	Osuus	Lainaus milj. kpl	Osuus
Kirjat	37,6	92 %	1,6	86 %	80,4	74 %
Muut kuin kirja- aineistot	3,4	8 %	0,3	14 %	27,7	26 %
Yhteensä	41,0	100 %	1,9	100 %	108,4	100 %
Digitaaliset dokumentit, verkkokirjat	ei tietoa		ei tietoa		ei tietoa	

Yllä oleva taulukko kertoo, että kirjallisuuden osuus kokoelmista ja hankinnoista on suurempi kuin lainauksesta. Muut kuin kirja-aineistot (musiikkiaänitteet, videot yms.) edustavat lainauksessa 26 % osuutta kun niiden osuus aineistokappaleista on 8 % ja hankinnoista 14 %. Verkon kautta lainattavia tuotteita (verkkokirjoja) on parin viime vuoden aikana tullut myös yleisten kirjastojen kokoelmiin (Eweline/Ellibs, WSOY ym.). Niiden määrästä ja käytöstä ei ole valtakunnallista tilastointia, mutta määrä lienee toistaiseksi vähäinen. Verkkosisältöjen osuus kokoelmista ja käytöstä on kuitenkin kasvamassa.

Kirjakokoelmat, hankinta ja lainaus kirjatyypeittäin 2003 (lähde: tilastotietokanta 2003)

	Kokoelmat milj. kpl	Osuus	Hankinnat milj. kpl	Osuus	Lainaus milj. kpl	Osuus
Aikuisten kaunokirjat	11,9	32 %	0,5	29 %	25,3	32 %
Aikuisten tietokirjat	14,7	40 %	0,6	37 %	24,0	30 %
Lasten kauno- ja tietokirjat	10,1	28 %	0,5	34 %	29,8	38 %
	36,6	100 %	1,6		79,2	

Kirjallisuuden osalta tilastointi kertoo, että tietokirjallisuuden osuus kokoelmista ja hankinnasta on suurempi kuin lainauksesta. Lastenkirjojen osalta tilanne on päinvastainen eli

lainausosuus on suurempi kuin osuus kokoelmissa ja hankinnassa. Voiko aikuisten tietokirjojen käyttöä lisättävissä parantamalla saatavuutta toimituspalvelulla?

Kirjaston asiakkaalle laina on pitkälti itsepalvelutuote. Hän menee kirjastoon etsimään tiettyjä teoksia tai lainaa aineistoa kirjastosta saamansa herätteen perusteella. Nykyisin kirjaston asiakas voi selvittää tarvitsemansa aineiston saatavuuden myös kirjaston internet-palvelun kautta. Kirjastohenkilökunnan asiantuntemusta käytetään lähinnä tuotteiden sisällön tuntijana ja tuotteiden paikallistamisessa. Myös lainauksen logistiikka perustuu pääosin itsepalveluun. Lainaa otetaan/noudetaan siitä kirjastosta, jonka kokoelmiin tuote kuuluu, ja palautetaan lainauspaikkaan. Eri alueilla on luotu kuitenkin perinteistä kirjastokäyntiin perustuvaa perusmallia täydentävää palvelua. Pääkaupunkiseudulla lainan voi tilata koko kirjastoverkosta ja noutaa kuin myös palauttaa asiakkaalle sopivasta pisteestä. Palvelu on pääkaupunkiseudun kirjastojen asiakkaille maksuton.

Kaukolaina mahdollistaa maakunta- ja muiden kirjastojen kokoelmien hyödyntämisen. Normaalisti kaukolaina tilataan asiakkaan kotikirjastosta eli se edellyttää sekä nouto- että palautuskäynnin. Kaukolainojen tilastoitu määrä on vajaa 300 000 lainaa/vuosi. Osuus kirjastojen yleisten kirjastojen kokonaislainauksesta on siten hyvin vähäinen eli vain 0,3 %.

Aineiston käyttö kirjastossa (lukusalipalvelut)

Kirjasto tarjoaa kokoelmansa (kirjat, lehdet, äänitteet ym.) asiakkaan käyttöön myös ns. lukusalipalveluina. Lukusalipalveluihin voidaan rinnastaa myös toimisto- ym. ohjelmistojen ja internet-palveluiden hyödyntämisen kirjastojen tietotekniikkalaitteilla. Osa viitetietokannoista ja ja kokoelmista on käytettävissä vain kirjastojen omilla laitteilla (lisenssisopimusten rajoitus). Kun kirjastopalveluja vuosittain käyttää eri selvitysten mukaan arviolta n. 70 % kansalaisista eli n. 3,5 milj. ja kun toisaalta rekisteröityjä lainaajia oli 2,4 milj., vain lukusalipalveluja käyttäviä olisi siten n. 1,1 milj. kansalaista lainaajien lisäksi. Tässä on tosin huomattava, että moni perhe lainaa yhdellä kortilla. Lukusalipalveluiden käyttökerroista ei ole kattavaa valtakunnallista tilastointia.

Tietopalvelut

Kirjastot tuottavat tietopalveluja asiakkailleen paikallisesti, puhelimitse ja tietoverkon välityksellä. Tietopalvelut liittyvät tiedonhakuun, sisältötuntemukseen, aineiston paikallistamiseen ja ne yltyvät jopa aineiston hyödyntämisen neuvontaan asti. Verkkotietopalvelu on voimakkaasti kasvamassa ja korvaamassa paikallista ja puhelinpalvelua. Uusina muotoina on syntynyt verkkoon ja sen vuorovaikutteisuuden perustuvia toimintatapoja (Kysy kirjastonhoitajalta, Linkkikirjasto, Makupalat, chat ym.). Kirjastojen kokoelma- ym. tietokantojen käyttö internetin välityksellä on jatkuvasti lisääntynyt. V. 2003 oli 35 milj. tilastoitua käyntiä. Vertailua tosin vaikeuttaa tilastointiperusteiden muutos vuonna 2003. Nykyään vain käyntikerrat lasketaan, kun aikaisemmin tilastoitiin myös tietokantahakuja. Tietopalvelujen tilastoinnissa rajanveto kirjastojen omien kokoelmien, ilmaisten verkkoresurssien ja maksullisten verkkoresurssien välillä on epäselvä.

Kirjastojen kokoelmia koskevan tietopalvelun mahdollistaa viitetietokantojen tuotanto (luettelointi ja sisällönkuvailu). Tämä on entistä enemmän keskittymässä (Kansalliskirjasto, BTJ Kirjastopalvelu), mutta varsin paljon varsinaista ja täydentävää luettelointia tehdään vielä myös hajautetusti eri kirjastoissa. Ns. laajennettua sisällönkuvailua (esittelytekstit, kuvat, sisällysluettelot) tuottavat myös kustantamot ja tukkuliikkeet, joiden työtä kirjastot hyödyntävät kopioimalla tai linkittämällä tiedot viitetietokantoihin. Funktionaalinen luettelointi on vasta hakemassa muotojaan, mutta kirjastoväen aktiivisuus ja asiantuntemus on sen aikaansaamisessa tärkeää. Se mahdollistaa luettelointitietojen ja myös verkossa olevien alkuperäisaineistojen linkittämisen keskenään tavalla, joka avaa aivan uusia palvelumahdollisuuksia.

Yleisten kirjastojen käyttötalous tiivistetysti

Panos	Milj. €
Henkilöstökulut	133
Aineistokulut	36
Muut kulut	65
Käyttökulut yhteensä	234
Kuntien rahoitusosuus	133
Valtion rahoitusosuus	91
Muu rahoitus (käyttäjämaksut arviolta)	10
Tuotos	
Käynnit milj. kpl	66
Lainat	108
Kaukolainat	0,3
Muut palvelut (lukusali, tietopalvelut, etäpalvelut jne)	ei tilastoitu

Lainan hinta yleisissä kirjastoissa

Yleisten kirjastojen tilastoinnissa lasketaan tunnusluku ”lainan hinta”. Hinta tarkoittaa käytännössä lainan kustannusta. Lainan hinta eli kustannus saadaan jakamalla kirjaston toimintakulut lainojen määrällä. Toimintakuluihin sisällytetään henkilöstökulut, aineiston hankintakulut ja muut kulut. Ulkopuolelle jäävät kirjaston käyttöomaisuuden poistot ja muut pääomakulut. Tunnusluku on keinotekoinen, koska siinä koko toiminnan kustannukset kohdistetaan vain yhdelle suoritteelle eli lainalle. Kustannuksia aiheuttavat tietysti kirjaston muutkin suoritteet eli lukusalipalvelut, tieto- ja etäpalvelut yms.. Myöskään kirjaston toiminnan mahdollisia erityispiirteitä (esim. ulkomaalaiskirjastotoiminta) ei em. laskennassa oteta mitenkään huomioon. Kun tunnusluvun laskentatapa on kuitenkin vuosia pysynyt samana, se palvelee eri vuosien kehityksen vertailussa.

Yleisten kirjastojen lainan hinnan valtakunnallinen keskiarvo tällä yksinkertaistetulla tavalla laskettuna oli 2,16 € v. 2003. Lainan hinta vaihteli 0,83 €:sta (Eurajoki) 7,51 €:on (Iniö).

Maakuntakirjastojen ja keskuskirjaston keskiarvo oli 2,18 €. Korkein tunnusluku 2,84 € oli yleisten kirjastojen keskuskirjastolla (Helsinki) ja alhaisin 1,55 € Pohjois-Karjalan maakuntakirjastolla (Joensuu).

Helsingin kaupunginkirjastossa on jo useita vuosia käytetty toimintolaskentaa mm. lainan hinnan selvittämiseen. Myös Tampereella on muutama vuosi sitten tehty vastaavia laskelmia. Helsingin viimeisin laskenta kertoo, että lainauspalvelut sitovat n. 2/3 kirjaston resursseista ja 1/3 resursseista käytetään muiden palveluiden tuottamiseen. Olemme jäljempänä olevissa maksullisen toiminnan laskelmissa käyttäneet lainaustoiminnan osuutena kirjaston kokonaiskäyttömenoista 70 %. Näin laskettu lainan ”todellisempi” kustannus olisi siten n. 1,5 €/laina (huom. Kustannukseen sisältyvät myös aineiston hankintamenot).

7.2 Yliopisto- ja korkeakoulukirjastot

Tieteellisten kirjastojen, ml. yliopisto- ja korkeakoulukirjastojen tilastointiin on kehitteillä vastaavanlainen yhteistilasto kuin yleisillä kirjastoilla. Seuraavan taulukon tiedot on Tieteellisten kirjastojen yhteistilaston vuoden 2002 yhteenvedosta. Tiedot ovat likimääräisiä, koska tilastotietojen lähettäminen on kirjastoille vapaaehtoista.

Tieteellisten kirjastojen kokoelmat	47,1 milj.julk*.
Kirjat ja painetut kausijulkaisut	n. 21,5 milj. säilytysyks.
Digitaaliset dokumentit**	95.400 nim.

* näistä 21,4 milj. Patenti- ja rekisterihallituksen patenteja

** tilasto koskee vain yliopistokirjastoja

Korkeakoulukirjastojen kokoelmien sisältö riippuu tiedekunnan luonteesta. Kirjojen, aikakausjulkaisujen ja digitaalisten tai verkkoaineistojen osuus vaihtelee. Keskimäärin painettujen kirjojen ja kausijulkaisujen osuus kokoelmista oli tieteellisissä kirjastoissa vuonna 2002 alle puolet, n. 45,6%. (Tieteellisten... 2002).

Humanististen alojen kirjastoissa kirjojen osuus kokoelmista ja hankinnoista on suurempi kuin teknisellä tai lääketieteellisellä puolella. Kirjaston käyttötapa, palvelut ja suoritteet vaihtelevat vastaavasti. Lukusalityyppinen painettujen ja digitaalisten aineistojen käyttö edustaa korkeakoulukirjastoissa suurempaa osaa kuin yleisissä kirjastoissa. Verkkoaineistoja voi useimmiten käyttää myös suoraan työhuoneista ja yliopiston tai muun kehysorganisaation muilta päätteiltä.

Korkeakoulukirjastojen kokoelmat hankintaan opiskelun ja tutkimusten tarpeisiin. Ne edustavat sekä kattavuudeltaan että ajakohtaisuudeltaan parasta, mitä Suomessa on saatavilla. On oletettavaa, että kokoelmiin sisältyvälle aineistolle ainakin joidenkin tieteellisten kirjastojen osalta olisi kysyntää myös tiedeyhteisön ulkopuolella, mikäli tarjontaa ja toimitusta kehitettäisiin muitakin käyttäjäryhmiä ajatellen.

Tähän viittaavat esim. Helsingin kauppakorkeakoulun kirjaston kokemukset (ks. luku 5.2).

Muutama luku yliopistojen kirjastojen ja tieteellisten kirjastojen taloudesta v. 2002 (Tieteellisten...2003)

	Yliopistokirj.	Tieteell.kirj.
Panos	Milj.€	Milj. €
Henkilöstökulut	36,8	
Aineistokulut	18,9	
Muut kulut	7,3	
Yhteensä	63,1	117,6
Tuotos		
Käynnit milj. kpl		16,9
Paikallislainaus milj. kpl	10,7	-
Kaukolainat milj. kpl	0,1	
Muut palvelut (lukusali, tiedonhaku- ja etäpalvelut yms.)	ei tilastoa käytettävissä	ei tilastoa käytettävissä

Kun yliopistokirjastojen kokonaiskustannukset v. 2002 ilman toimitilakustannuksia olivat yhteensä 63 m€ ja kotilainojen määrä yhteensä 10,8 milj. kpl, saadaan lainan hinnaksi (kustannukseksi) n. 5,9 €. On huomattava, että tämä tunnusluku on äärimmäisen keinotekoinen. Se on tässä laskettu vain sen vuoksi, että vastaavaa tunnuslukua käytetään yleisten kirjastojen tilastoinnissa.

Jäljempänä olevissa laskelmissa oletetaan lainaustoiminnan sitovan 40 % korkeakoulukirjastojen käyttömeneista, jolloin muut palvelut sitovat 60 % käyttömeneista. Näin laskettu lainan kustannus olisi n. 2,5 € (Huom. Kustannukseen sisältyvät myös aineiston hankintamenot)

Todettakoon vielä, että sekä yleisten kirjastojen että korkeakoulukirjastojen palvelujen ja suoritteiden tuotteistamista ja kustannuslaskentaa olisi kehitettävä riippumatta siitä, miten suhtaudutaan maksulliseen toimintaan. Olisi haettava yhtenäisiä käsitteitä, laskentatapoja ja vertailtavuutta niin pitkälle kuin mahdollista, ja luotava koko kirjastolaitosta palvelevaa valtakunnallista yhteismitallisuutta.

7.3 Maksulliset tuotteet

Tässä esityksessä käsitellään tarkemmin kolmea potentiaalista maksullista tuotetta:

- Kirja kotiin – konttoriin (tuotteistettu kaukolaina)
- Verkkosisällöt maksua vastaan (verkkosisältöjen kauppapaikka)
- Yhdistämispalvelu verkkokauppojen myyntijärjestelmiin (ostonappi)

7.3.1 Kirja kotiin - konttoriin

Tällä tuotteella pyritään tekemään kirjaston kirja- ja av-aineistojen hyödyntäminen mahdolliseksi ilman asiakkaan käyntiä kirjastossa.

Asiakkaan näkökulmasta katsottuna palveluprosessi koostuu seuraavista osista:

- Uusi asiakas rekisteröityy ja ilmoittaa taustatietonsa (tarveprofiili)
- Asiakas kirjautuu internet-järjestelmään
- Asiakas tunnistetaan ja hänelle avautuvat profiilinsa mukaiset palvelut
- Asiakas käyttää hakupalvelua (tiedossa oleva tarve, profiloitu tarjonta)
- Asiakas saa hakua vastaavat tuotevaihtoehdot
- Asiakas saa tuotekuvaukset (bibliografiset. tiedot, sisällönkuvailu, laajennettu sisällönkuvailu)
- Asiakas saa paikka- ja saatavuustiedot (kirjastoista – verkkokaupoista)
- Asiakas tekee valintapäätöksen ja tilaa toimituksen
- Asiakas vastaanottaa ja hyödyntää sisältötuotteen
- Asiakas palauttaa tuotteen (valmis palautuspaketti)
- Asiakas saa laskun ja maksaa palvelun

Hyödyt asiakkaalle

- laaja valikoima
- helppo ja vaivaton hakujärjestelmä
- aikaa ja vaivaa säästävä valinta-, tilaus- ja toimituspalvelu
- kattava ja yksilöllinen uutuuksien seurantamahdollisuus

Mitä tällaisen palvelun tuottaminen edellyttää?

- Valitaan periaatemalli (hajautettu, keskitetty tai niiden yhdistelmä)
- Hakujärjestelmä (Tiedonhaun portin ja Nellin hyödyntäminen)
- Mahdollisimman pitkälle automatisoitu kaukolainajärjestelmä
- Kirjastojen sisäinen logistiikka (keräily, lähettäminen, palautuskäsittely)
- Kuljetuslogistiikka asiakkaalle
- Palautuslogistiikka asiakkaalta
- Hinnoitteluperiaatteet
- Maksujärjestelmä
- Myynti- ja markkinointijärjestelmä

7.3.2 Maksullisten verkkoaineistojen kauppapaikka

Uuden informaation tuotannossa digitaaliset sisällöt ovat ottaneet pääroolin. Väitetään, että paperille painettu uusi informaatio edustaa vain promilleja tietotuotannosta ja kirjan merkitys on jäämässä alaviitteen asemaan (HS 16.11.2004). Vaikka kirjoilla ja painetulla aineistoilla on keskeinen sija kirjastokokoelmissa, digitaalisten sisältöjen osuus ja merkitys kasvaa koko

ajan. Itse asiassa kirjastoilla on eturivin asema digitaalisten sisältöjen osajina ja välittäjinä omille asiakkailleen. Miten tätä voidaan hyödyntää mahdollisessa maksullisessa palvelutoiminnassa?

Joissakin yleisissä kirjastoissa on aloitettu verkkokirjojen lainaus. Yhteistyökumppanina on Ellibs (entinen Eweline), joka tarjoaa kirjastoille maksua vastaan verkkokirjakokoelmaa ja sen käyttöön liittyvää tekniikkaa. Käytännössä kysymys on kirjastossa olevasta digitaalisen aineiston viitetietokannasta, asiakkuuden tunnistamisesta ja linkittymisestä Ellibsin sisältö- ja tuotantojärjestelmään. Kirjaston asiakas saa digitaalisen sisällön luku-oikeuden ja rajatun kopiointioikeuden määrääjäksi.

Toisena esimerkkinä yleisten kirjastojen digitaalisista sisältöpalveluista mainittakoon kirjaston käyttäjälleen ostama oikeus hyödyntää joidenkin alueellisten lehtien artikkelitietoja. Pääsääntöisesti tämä käyttöoikeus on vain kirjaston tiloissa olevilta päätelaitteilta.

Digitaalisten aineistojen käyttö on melkein pä ottanut pääroolin opiskelussa ja tutkimuksessa. Yliopistokirjastoissa digitaalisten tietokantojen ja kokoelmien käyttöoikeus on sidottu yhteisön jäsenyyteen. Vain korkeakoulujen opiskelijat, henkilökunta ja tutkijat saavat käyttää aineistoja kirjaston laitteilla, joissain tapauksissa myös etäkäyttönä tunnistauduttuaan. Yhteisöön kuulumattomien on hankittava asiakkuus/lainaajakortti ja he voivat hyödyntää palveluja vain kirjaston tiloissa. Linnea-verkon hakupalveluihin voi myös tiedeyhteisön ulkopuolinen ostaa käyttöoikeuden tunniksi kerrallaan maksamalla tästä matkapuhelimella, jolloin käyttömaksu veloitetaan puhelinlaskulla.

Verkkoaineistot

FinELibin välittämiin palveluihin kuuluu (tilanne v. 2004) noin 14 500 elektronista lehteä, 175 viitetietokantaa, sanakirjoja ja useita hakuteoksia. Aineistoja hankitaan budjettivuosittain lisää. Kaikki tieteenalat otetaan huomioon aineistohankinnoissa.

FinELibin ohjauksen ja aineistohankinnan organisoinnissa on edustettuna suomalaisittain paras asiantuntemus. Myös yleisten kirjastojen näkemykset ovat mukana digitaalisten aineistojen hankinnassa ja palvelukehityksessä tiedeyhteisön tarpeiden lisäksi. FinELibin digitaaliset aineistot ovat todennäköisesti jo sellaisenaan kiinnostavia myös maksullisen palvelun asiakkaille. Voidaankin kysyä, olisiko mahdollista hyödyntää tätä osaamista myös kaupallisesti. Ensimmäinen askel olisi selvittää, päästäänkö sisältötuottajien kanssa sopimusrakenteisiin ja hintatasoihin, jotka mahdollistavat palvelun tarjoamisen tiedeyhteisön ulkopuolisille. Tavoitteena olisi digitaalisten aineistojen verkkokauppa, joka hyödyntäisi valtakunnallista ostovoimaa ja kehitettyjä tekniikoita.

Tuote

Maksullinen palvelu, joka antaa tiedeyhteisön ulkopuolisille mahdollisuuden käyttää yleisten ja korkeakoulukirjastojen digitaalisia kokoelmia kotoa tai työpaikalla samalla tavalla kuin tiedeyhteisön jäsenet hyödyntävät sitä opiskelu- tai tutkimusympäristössään. Jos tavoitetasoa nostetaan, voidaan myös pohtia, voisiko kirjastolaitos hyödyntää kyseisten aineistojen hankinta- ja valikoimaosaamista synnyttämällä digitaalisten aineistojen markkinapaikan.

7.3.3 Tanskan bibliotek.dk ja ostonappi

Tanskassa on toteutettu kirjastoaineistojen haku- ja tilauspalvelu, johon on integroitu kaikki Tanskassa julkaistu kirjallisuus ja yleisten kirjastojen ja korkeakoulukirjastojen kokoelmat. Palveluun sisältyy tällä hetkellä n. 9,6 milj. julkaisua (kirjat, musiikkiaänitteet, videot, CD-romit, äänikirjat, aikakaus- ja sanomalehtien artikkeliviitteet jne). Palvelusta vastaa Bibliotekstyrelsen, tietokantaa ylläpitää Dansk Bibliotekcenter ja tekniikan ja visuaalisen muodon toteuttaa Araneum-niminen atk-yritys. Rahoittaja on Tanskan valtio. Tietokanta päivitetään päivittäin.

Palvelu sisältää seuraavat ominaisuudet:

- Haku kirjastojen yhteisestä viitetietokannasta useilla eri hakutekijöillä ja rajauksilla
- Hakutuloksen näyttö (suppea, vakio, täydellinen)
- Jatkohakumahdollisuudet valituilla tekijöillä (mm. vastaavat julkaisut)
- Toimittavan kirjaston haku ja valinta
- Valitun tuotteen tilaaminen kirjastosta
 - Käyttäjällä on ns. kotikirjasto, jonne hän voi tilata tuotteen valitsemastaan kirjastosta
 - Toimitukseen liittyvien tietojen antaminen
- Ostomahdollisuus verkkokaupoista (ostonappi)
 - Jos käyttäjä haluaa ostaa tuotteen, haku näyttää ja esittelee ne nettikirjakaupat, joiden valikoimiin kyseinen tuote kuuluu ja kunkin kirjakaupan hinnan tuotteelle
 - Käyttäjä siirtyy valitsemansa kirjakaupan palveluun tuotetasolla
 - Käyttäjä siirtää valitsemansa tuotteen ostoskoriin
 - Käyttäjä siirtyy kassalle
 - Vanha asiakas kirjautuu asiakastunnuksella ja salasanalla
 - Uusi asiakas rekisteröityy antaen nettikirjakaupan sovelluksen edellyttämät asiakastiedot
 - Käyttäjä tilaa tuotteen, antaa toimitusohjeet ja maksamiseen liittyvät tiedot
- Käyttäjä voi tallettaa hakunsa, kirjastosuosikkinsa (enintään 10) ja muut yksilöllistä palvelua tukevat tiedot
- Bibliotek.dk:ssa on myös linkki Tanskan nettikirjastoon (netbibliotekerne), joka on internet-sisältöjen linkkikirjasto
- Palvelu on käytettävissä tanskan ja englannin kielillä

Työryhmä kokeili bibliotek.dk-järjestelmää useampia kertoja. Sekä kirjastojen että verkkokauppojen nettipalvelut ovat selkeitä, helppokäyttöisiä, loogisia ja toimintavarmoja (ei kertaakaan käyttöhäiriöitä). Kaiken kaikkiaan palvelutuote on hyvin vaikuttava ja osaava.

Järjestelmässä on kokeiltu myös palvelun loppuun viemistä siten, että käyttäjä voi tilata haluamansa tuotteet kotiin toimitettuina. Toimituspalvelun hintana oli käytetty ainakin 100 DKK (n. 14 euroa). Saatujen tietojen mukaan tämä lisäpalvelu ei ole saavuttanut erityistä suosiota, johtuneeko sitten hinnasta vai markkinoinnin puutteesta.

Palvelu on saatavilla internetissä osoitteella www.bibliotek.dk.

7.3.4 Ruotsin bibliotek.se

Ruotsissa on toteutettu vastaavan tyyppinen palvelu, jonka tuottajina ovat Kungliga bibliotek ja BTJ. Bibliotek.se yhdistää yleisten kirjastojen ja korkeakoulukirjastojen kokoelmätietokannat haettavaksi yhteisen käyttöliittymän kautta. Palvelu antaa tietoa mainittujen kirjastojen kokoelmista ja aineiston sijaintipaikoista. Toiminnallisuutta ei toistaiseksi ole viety pitemmälle eli siitä puuttuu lainausmahdollisuus. Jos palvelun käyttäjä haluaa lainata löytämänsä tuotteen, hänen on otettava yhteys valitsemaansa kirjastoon. Linkitystä kirjakauppojen myyntijärjestelmiin ei myöskään ole toteutettu.

Tuote

Esitämme ostonapin toteutusta suomalaisenkin kirjastolaitoksen tuotteena. Suomi on kirjojen verkkokaupassa selvästi jäljessä mm. Ruotsista ja Tanskasta, mutta meilläkin se kasvaa voimakkaasti. Kirjastot voivat täydentää omaa palveluaan luomalla halukkaille uuden vaihtoehdon kokoelmien niukkuuden tilanteessa. Tuloja kirjastot voisivat saada tekemällä tilausten välityssopimuksia ja perimällä provisiota välittämistään tilauksista. Ostonappipalvelu voisi myös toimia mainosten alustana.

7.4 Asiakkaat

Yleisten ja korkeakoulukirjastojen nykyiset asiakkaat

Yleisten kirjastojen asiakkaina on n. 2,4 milj. lainaajaa ja lisäksi selvitysten mukaan n. 1 milj. kansalaista käyttää lukusali- yms. kirjastojen palveluja. Korkeakoulukirjastoja käyttävät pääasiassa vain niissä opiskelevat, tutkijat ja korkeakoulujen henkilökunta. Tämä ryhmä on n. 0,4 milj.(tarkistettava) kansalaista. Yleisten kirjastojen ja korkeakoulukirjastojen asiakkaat ovat osittain samoja. Kumpikin kirjastolaitos edellyttää erillisen rekisteröinnin ja asiakaskortin.

Maksullisten palvelujen potentiaalinen asiakaskunta

Maksullisten palvelujen potentiaalisen asiakaskunnan voidaan ajatella koostuvan periaatteessa seuraavista ryhmistä

- kotitaloudet, jotka käyttävät kirjastoja lähinnä kaunokirjallisuuden ja yleisen tietokirjallisuuden hankintapaikkana
- työelämässä olevat henkilöt, jotka henkilökohtaisista intresseistä lähtien haluavat ammattitaitoaan ja työuralla etenemistä edistävää aineistoa
- yritykset, yhteisöt ja niiden henkilökunta.
 - Suurimmilla yrityksillä on omat kirjastot ja tiedonhankintamenettelyt informaattikopalveluineen. On kuitenkin mahdollista, että hyvin toimiva ja tiedotettu maksullinen palvelu kiinnostaisi myös suuryrityksiä ja yhteisöorganisaatioita
 - Keskisuuret ja pienyritykset (henkilömäärä >10). Maksullisen palvelun ilmeisintä käyttäjäryhmää
 - Aivan pienimmät yritykset ja ammatinharjoittajat. Tämän ryhmän yritykset

saattavat olla vaikeasti palvelun käyttäjiksi värvättäviä.

On ilmeistä, että maksullisen palvelun asiakkaat on eroteltava maksuttomia kirjastopalveluja käyttävistä asiakkaista. Sama henkilö voi olla sekä peruspalveluasiakas että maksullisen palvelun asiakas. Näiden roolien erilläänpito lienee helpointa jos maksullinen toiminta hoidetaan erillisessä yhtiössä.

7.4.1 Koulut kirjastojen maksullisten palvelujen asiakkaina

Suomesta puuttuu koulukirjastoverkko. Jo kymmenisen vuotta käytössä olleet uudet opetusmenetelmät ovat paljastaneet kirjasto- ja tietopalvelujen tarpeellisuuden: oppiminen perustuu pitkälti omaan tiedonhankintaan. Yleiset kirjastot palvelevat nykyisellään kouluja varsin hyvin, ja pääosin korvauksetta. Luokkakäynnit, kirjavinkkaus, suuri osa kirjastoautojen työstä ja opettajien sekä oppilaiden auttaminen tiedonhauissa ovat kirjastojen arkipäivää.

Näiden palvelujen maksullistamisesta keskustellaan aika ajoin. Periaatteessa tällainen maksullinen toiminta ei tuo lisää rahaa julkisen hallinnon kukkaraan, vaan siirtää veronmaksajan rahaa taskusta toiseen. Toisaalta koulujen vastikkeeton palvelemista pidetään kirjastoalalla ongelmana. Tilanne on akuutti, tuotteistamista tätä varten tarvittaisiin kipeästi. *Kirjastostrategia 2010* toteaa (s.24): *...koulujen ja yleisten kirjastojen yhteistyö toteutetaan molempia osapuolia tyydyttävällä tavalla ja kustannuksista sovitaan.*

Esimerkkejä yhteistyöstä oppilaitosten kanssa on. Jossain kirjasto myy oppilaitokselle kirjasto- ja tietopalvelut (esim. Rovaniemi 80-luvulla, taloustieteen osasto kauppaoppilaitoksessa), jossain oppilaitoksen kirjasto toimii samoissa tiloissa yleisen kirjaston kanssa (Kerava, Virrat).

Mahdollisia kouluille kehitettäviä tuotteita voivat olla ainakin

- Siirtokokoelma
- Tiedohaku, kirjavinkkaus ja muut asiantuntijapalvelut
- Kirjasto- ja tietopalvelujen myyminen

7.5 Maksullisen palvelun toimeenpanon vaihtoehdot

Maksullisen markkinaehtoisen toiminnan vaihtoehtoina ovat periaatteessa täysin hajautettu malli sekä osittain keskitetty malli. Kummassakin vaihtoehdossa on sekä hyviä että huonoja puolia.

1. Hajautetussa mallissa toiminta organisoidaan kunkin kirjaston nykyisen toiminnan yhteyteen, jolloin jokainen kirjasto päättää toimintansa muodoista, tuotteista, hinnoittelusta ja mahdollisesta yhteistyöstä muiden kanssa. Kirjasto vastaa kustannuksista ja saa myyntitulot ja katteen itselleen. Keskushallinto voi tukea toimintaa tuottamalla koulutus- ja konsultointipalveluja. Tämä malli vastaa tanskalaisessa kirjastolaitoksessa aloitettua toimintamallia.
2. Osittain keskitetyssä mallissa maksullinen toiminta organisoidaan erilliseen yksikköön, joka toimii liiketaloudellisin periaattein. Kirjastot ovat liiketaloudellisen yksikön alihankkijoita ja ne veloittavat liiketaloudelliselta yksiköltä suoritteistaan. Liiketaloudellinen yksikkö vastaa palvelusta loppuasiakkaille ja laskutuksesta. Mahdollinen voitto tuloutetaan joko kokonaan tai osittain liiketaloudellisessa yksikössä.

Taulukko: Hajautetun/osittain keskitetyn mallin plussat ja miinukset

Hajautettu	Hajautetun mallin plussat	Hajautetun mallin miinukset
	<ul style="list-style-type: none"> • Toimii lähellä asiakasta ja ottaa huomioon paikalliset tarpeet - paikallinen • Kannustaa kirjastoja luoviin ratkaisuihin, kunhan maksullinen toiminta hyväksytään • Motivoi kirjastohenkilökuntaa • Sopii kunnallisen itsehallinnon periaatteisiin • Mahdollinen hyöty jää kokonaan kirjastolle/kunnalle • Tarjoaa kehittämistien liiketaloudelliseen ajatteluun ja toimintaan 	<ul style="list-style-type: none"> • yhteistyömahdollisuuksien hyödyntäminen hankalaa • päällekkäisiä kehittämis- ja tuotantokustannuksia • synnyttää kirjastojen keskinäistä kilpailua ja kirjastojen välistä kaupankäyntiä • synnyttää erilaisia tuotteita ja erilaisia hintoja samoille tuotteille • tuotekehitys hajautettua ja perustuu kirjaston omiin resursseihin • kaupallinen osaaminen hajautuu • toiminta pienimuotoisempaa kuin valtakunnallisessa yhteistyössä • brandeja vaikea synnyttää • vaikea saavuttaa julkisuutta ja valtakunnallista näkyvyyttä
Keskitetty	Keskitetyn mallin plussat	Keskitetyn mallin miinukset
	<ul style="list-style-type: none"> • kokoaa kirjastojen resurssit yhteen yksikköön • yhteinen tuotekehitys • yhteinen kaupallinen tuotanto • yhteinen markkinointi • toiminnan koordinointi helpompaa kuin hajautetussa mallissa • mahdollistaa kirjastojen laajan, erilaisen osaamisen hyödyntämisen • kaupallisen osaamisen keskittäminen • pienemmät kehittämiskustannukset volyyymiin suhteutettuna • ei päällekkäisiä kehittämiskustannuksia • toimii ja näkyy valtakunnallisesti, suuri asiakaspotentiaali • valtakunnallinen brändi • neuvotteluvoima yritysten kanssa 	<ul style="list-style-type: none"> • toiminnallisesti vaativa, edellyttää investointeja keskusorganisaatioon • alihankkijarooli ei ole yksittäistä kirjastoa kannustava, motivaatio heikkenee • bulkki/massatuotteiden vaara • asiakaspalvelu pääosin etäpalveluna kirjastokeskuksesta • tarvitaan hallintoa (yhteistyön organisointi) • kirjastojen tuottamien suoritteiden kustannustasot erilaisia, mikä on oikea veloitustaso • epäselvää, miten kilpailulaki suhtautuu yhteistuotantoon • mikä on oikea organisaatio ja omistusrakenne • mikä on valtion ja kuntien suhde ja roolit • näkyvä, yleisön vastareaktioiden vaara

Työryhmän käsityksen mukaan ykkösmalli toteutuu joka tapauksessa. Atk-järjestelmien uudet mahdollisuudet synnyttävät kirjasto- ja kimpakohtaisia maksullisia palveluja ilman muuta.

Kysymys on osittain siitä, miten systemaattisesti tässä edetään. Tanskassa kehitystä tukemaan perustettiin kolme erityyppistä konsulttiyksikköä

7.6 Kustannuksista ja kannattavuudesta

Kirjastojen organisoiman kaupallisen toiminnan täytyy luonnollisesti kattaa kustannuksensa, olivatpa ne juoksevia toimintakustannuksia tai investointien pääomakustannuksia. Toiminnalle tulee myös asettaa tulos- ja tuottotavoitteet. Hinnoittelukalkyyliin on rakennettava tuotteittain ja palveluittain.

Tuotteistetun kaukolainan oleellimmat kustannustekijät mallissa, jossa kaupallinen toiminta keskitetään kirjastojen omistamaan keskukseseen, olisivat seuraavat:

Kirjastossa syntyvät kustannukset (tilaus- ja palautuskäsittely)
Toimituksen ja palautuksen kustannukset (kuljetuskustannukset)
Keskitetyn liiketoimintayksikön kustannukset

Jäljempänä esitetyssä kalkyyllisessä lähtökohdaksi otetaan lainan kustannus, joka sisältää myös aineiston hinnan. Kuten edellä mainittiin, on tekijänoikeussyistä epäselvää, voiko kirjasto periä hintaa itse aineistosta.

Lainan hinta eli kustannus vaihtelee eri kirjastoissa. On päätettävä, veloittaako kukin kirjasto kirjastopalveluyhtiötä omien yksikkökustannustensa perusteella vai valtakunnallisella keskiarvolla.

Kaukolainauksen lisäämiseen tulee nykyisin kirjastojen asiakkaiden puolelta paineita, koska tietoa kokoelmista ja saatavuudesta on verkossa entistä helpommin saatavilla. Kirjastot kokevat kaukolainan työlääksi ja kustannuksiltaan kalliiksi, eivätkä ne sen vuoksi ole halukkaita lisäämään kaukolainausta. Lisäksi vastusta aiheuttaa se, että kokoelmat ovat isäntäorganisaation omaisuutta ja kaukolainattu tuote on poissa kirjaston primääriasiakkailta (kunnan omat asukkaat vs. muiden kuntien asukkaat/ opiskelijat vs. tiedeyhteisön ulkopuoliset).

Jos kaukolainan antava kirjasto saa kustannuksistaan korvauksen, halu työskennellä kaukolainan puolesta voi lisääntyä.

Keskitetyn mallin organisaatiovaihtoehtoja

Erillinen yksikkö, sanokaamme Kirjastokeskus Oy, voisi juridiselta muodoltaan olla osakeyhtiö tai osuuskunta.

Osakeyhtiö voisi olla valtion ja kuntien omistuksessa. Tässä on muistettava valtion aikaisempi rooli esim. energia- ja metalliteollisuuden käynnistäjänä Suomessa. Keskeisiksi arvioidut alat saatiin liikkeelle julkisen rahan investoinneilla. Asialla on kytkentä myös mahdollisten vientiaikeiden toteuttamiseen.

Osuuskunnan muodostaisivat kiinnostuneet kirjastot – juridisesti tosin niiden taustaorganisaatiot. Osuuskunnassa päätösvalta sekä mahdollinen voitto ja tappio olisivat lähellä kirjastoja.

Verrattuna pääomapanostukselliseen osakeyhtiöön osuuskunta organisoisi toimintaan aivan erityyppisiä voimia. Sen käynnistäminen vaatii myös ponnekkaita ja motivoituneita henkilöitä. Idealtaan osuuskunta olisi lähellä ruohonjuuritaso-ajattelua, ja sopisi alan yleiseen mentaliteettiin. Toisaalta innokkaita käynnistäjiä pitäisi löytyä tarpeellinen määrä sekä yleisistä että tieteellisistä kirjastoista, mikä ei välttämättä ole helppoa. Mahdollinen keskitetty yritys olisi uusi ilmiö. Sen perustamiseksi tarvitaan eräitä perusedellytyksiä.

Toiminta voidaan käynnistää myös projektina ilman yhtiömuotoa esim. uskomalla järjestelmäkehitys jonkun kirjastoyksikön kuten kansalliskirjaston vastuulle.

Tuotteistetun kaukolainapalvelun tuotanto keskitetyssä mallissa

Seuraavassa kuvataan mallin toiminta pelkistetystiö. Tässä mallissa asiakas asioi kirjastokeskuksen kanssa internetin välityksellä. Kirjastokeskuksen tuotantojärjestelmän runkona on kirjastojärjestelmä, jota käyttäen asiakas

- Kirjautuu järjestelmään tai rekisteröityy uutena asiakkaana
- Hakee haluamansa tuotteen järjestelmään liittyneiden kirjastojen kokoelmista (monihaku tai vastaava)
- Tekee tilauksen valitsemastaan kirjastosta tai
- Tekee oston järjestelmään liittyneistä nettikaupoista

Kaukolainan toimittava kirjasto

- Saa kaukolainapyynnön kirjastokeskukselta
- Kerää ja pakkaa aineiston sekä antaa kuljetusliikkeelle toimitettavaksi
- Välittää kirjastokeskukselle tiedon toimituksen tapahtumisesta
- Käsittelee kaukolainan palautuksen
- Rekisteröi palautuksen ja siirtää tiedon palautuksesta kirjastokeskukselle

Sopimuskuljettaja (valtakunnallisesti toimiva)

- Noutaa kirjastoista päivittäin toimitettavat aineistot ja huolehtii kuljetuksen loppuasiakkaalle
- Toimittaa asiakkaiden palautukset kirjastolle
- Laskuttaa kuljetuksista kirjastokeskusta

Kirjastokeskus puolestaan

- Ylläpitää tuotantojärjestelmää
- Ylläpitää kirjastokeskuksen asiakastietokantaa
- Ohjaa ja valvoo toimituksia ja palautuksia

- Laskuttaa loppuasiakasta
- Huolehtii asiakaspalvelusta
- Tilittää kirjastoille niille kuuluvat maksut
- Markkinoi ja myy palvelua
- Huolehtii taloushallinnosta

Huomioita

- kirjastokeskus on kaukolainauksen kannalta teknisesti kuin yksittäinen kirjasto, joka vastaa kaukolainan antaville kirjastoille asiakkaidensa velvoitteista.
- maksullisten verkkosisältöjen toimittajiin nähden kaupallinen yksikkö on erillinen laskutuskohde, mutta toimii ostoehtoneuvotteluissa samassa poolissa kirjastojen kanssa (kirjastolisenssit, kaupallisen toiminnan lisenssit)

7.7 Liiketoimintasuunnitelman hahmottelua (keskitetty liiketoimintayksikkö)

Maksullisen toiminnan käynnistäminen edellyttää kirjastolaitosta koskevaa strategista pohdintaa, keskustelua, päätöksentekoa ja hyväksymistä. Osapuolina on lukuisa määrä itsenäistä päätöksentekoa noudattavia julkisen vallan organisaatioita niin valtionhallinnossa kuin kuntasektorilla. Asiakkaiden näkökulmia pitkällä tähtäyksellä edustavat lähinnä poliittiset päättäjät. Loppuasiakkaiden tarpeet ja suhtautuminen saadaan selville vasta käynnistämällä tuotanto ja tarjoamalla palveluja. Sen vuoksi konkreettisen liiketoimintasuunnitelman laatiminen on tässä vaiheessa ennenaikaista. Jos kuitenkin halutaan edetä asiassa, on tarpeen jossain määrin hahmotella liiketoiminnan käynnistämistoimia. Seuraavassa on kuvattu maksullisen toiminnan keskeisiä osia ja periaatteita nimenomaan keskitetyn ”Kirjastokeskus Oy:n” perustamisen näkökulmasta. Selvyyden vuoksi puhutaan liiketoimintasuunnitelmasta. Taloudellisia reunaehtoja ja kannattavuutta on arvioitu aika pintapuolisesti tavoitteena antaa aineksia jatkokeskusteluihin ja mahdollisesti projektiluonteiseen etenemiseen.

Kirjastokeskus Oy:n liiketoimintasuunnitelma

Strategiset päämäärät ja strategia

Kirjastokeskus Oy:n strategisena päämääränä on koko kirjastoverkon yhteistyölle perustuva kannattava liiketoiminta, joka tuottaa yksityisasiakkailleen tieto- ja kulttuurisisältöjen vaivatonta saatavuutta ja instituutioasiakkailleen näiden liike- ja palvelutoiminnan menestymiseen vaikuttavia tietopalveluja. Yhtiön strategiana on hyödyntää kirjastoverkon osaamista, resursseja ja kokoelmia tarjoamalla maksua vastaan ajasta ja paikasta riippumattomat, asiakkaiden tarvitsemat sisältöjen haku- ja toimituspalvelut ja niihin liittyvä neuvonta.

Tuotteet

Kirjastokeskus Oy:n tuotteita ovat

- Kirjastojen painettujen kokoelmien toimituspalvelut
- Kirjastojen digitaalisten kokoelmien verkkokauppalvelut
- Välityspalvelu kaupallisten yhteistyökumppaneiden myyntijärjestelmiin (kirjat ym.)
- Tuotteiden käyttöä tukevat asiantuntijapalvelut

Asiakkaat

Kirjastokeskus Oy:n asiakkaita ovat

- Kotitaloudet, joille tarjotaan kulttuurisia ja työelämän tietotuotteita ja niihin liittyviä palveluja
- Elinkeinoelämän organisaatiot, joille tarjotaan osaamista, kilpailukykyä ja tuottavuutta lisääviä sisältötuotteita ja niihin liittyviä palveluja
- Julkiset organisaatiot, joille tarjotaan näiden palvelutuotannon tehokkuutta ja laatua parantavia sisältötuotteita ja niihin liittyviä palveluja
- Kotimaiset sisältöteollisuuden yritykset, joille tarjotaan niiden kaupankäyntiä lisääviä tuote-esittely- ja tilausten välityspalveluja

Hankkijat

Kirjastokeskus Oy perustaa tuotekehityksensä ja palvelutuotantonsa ensisijaisesti kirjastoverkon ja oman henkilöstönsä osaamiselle ja asiantuntemukselle. Palvelunsa tarvitsemat sisältötuotteet se hankkii

- o Keskuskirjastolta ja maakuntakirjastoilta, myöhemmin muiltakin yleisiltä kirjastoilta
- o Korkeakoulujen ja yliopistojen kirjastoilta sekä (kansalliskirjastolta ja) varastokirjastolta
- o Muilta verkkoon kuuluvilta kirjastoilta

Kirjastokeskus Oy toimii hankintalain ja kilpailusäännösten edellyttämällä tavalla avoimessa ja rakentavassa yhteistyössä elinkeinoelämän organisaatioiden kanssa. Palvelujensa kokoamiseksi se tekee mm. logistiikan, tietotekniikan ja viestinnän alihankintoja sellaisilta yhteistyökumppaneilta, jotka pystyvät tarjoamaan Kirjastokeskus Oy:n edellyttämän laatu- ja kustannustason.

Organisaatio ja henkilöstö

Kirjastokeskus Oy:n organisaatio

Yhtiökokous

Hallitus

Toimintaorganisaatio

Kirjastoverkon yhteistyöelin (hallitus valitsee asiantuntijat)

Kirjastokeskus Oy:n toimintaorganisaation henkilöstö koostuu lähtötilanteessa seuraavista henkilöistä (3)

- o liiketoimintajohto
- o asiakasvastaava
- o tuotantovastaava

Markkinointi ja myynti

Kirjastokeskus Oy:n markkinoi valtakunnallisesti tehdäkseen palvelunsa ja tuotteensa tunnetuiksi valituille asiakasryhmille. Markkinointivälineenä hyödynnetään ensisijaisesti internet-verkkoa. Asiakassuhteen voi solmia verkossa itsepalveluna. Asiakashankintaan rakennetaan järjestelmä, joka ottaa huomioon ja hyödyntää kirjastoverkon paikallistuntemuksen ja suhteet. Kirjastokeskus Oy:n henkilökunta tekee lisäksi asiakashankintaa sovituissa suurasiakaskohteissa.

Tuotanto

Liiketoimintayksikkö pyrkii mahdollisimman kevyeen ja joustavaan tuotantorakenteeseen. Oma tuotantokapasiteettia hankitaan vain, jos se on edullisempaa kuin ostopalvelut. Keskitetyn asiakashallinnan, tuotannon ohjauksen, laskutuksen ja seurannan kannalta tarvittavat järjestelmät hankitaan itselle tai ostetaan palveluna.

Omistus ja rahoitus

Tässä kuvatun Kirjastokeskus Oy:n toiminta on valtakunnallista. Nykyisen kirjastoverkon rahoituksesta huolehtii valtio n. 53 % osuudella ja kunnat n. 47 % osuudella (yleisten ja korkeakoulukirjastojen rahoituslähteet yhteensä, osin arvioitu). Kummankin kirjastosektorin osallistuminen on tuotteiden kilpailukykyisyyden, tuotannon ja rahoituksen näkökulmasta välttämätöntä. Sitoutumisen ja toisaalta liiketoimintaa koskevan selkeän ja nopean päätöksenteon kannalta sopiva omistussuhde voisi olla valtion ja kuntien tasaomistus täydennettynä kolmannella omistajataholla, esimerkiksi seuraavasti:

Valtion omistus	49 %
Kuntien omistus	49 %
Muu omistaja	2 %

Peruskalkyyli

Kustannus	Yleiset kirjastot euroa/kirja	Korkeakoulu-kirjastot euroa/kirja	Liiketoimintayksikkö
Muuttuvat kustannukset/kirja			
Kaukolainan peruskustannus (sisältää myös aineistohankinnan menot)	1,50	2,50	
Keräily ja lähetys (erilliskustannus)	0,50	0,50	
Pakkausmateriaali	1,00	1,00	
Kuljetukset (neuvoteltu)	4,00	4,00	
Muuttuvat kustannukset yhteensä/kirja	7,00	8,00	
Kate	3,00	3,00	
Myyntihinta loppuasiakkaalle (alv 0 %)	10,00	11,00	
Kiinteät kustannukset			
Henkilöstökustannukset			150 000
Tilakustannukset			15 000
It-kustannukset			50 000
Muut (markkinointi, hallinto, pääoma jne.)			50 000
Kiinteät kustannukset yht.			265 000

Kriittisen pisteen myynti

Yllä olevassa kalkyyliassa yhden toimitetun tuotteen myyntikatteeksi on oletettu 3 euroa. Jotta kirjastokeskuksen edellä arvioidut kustannukset saadaan katetuksi 3 euron myyntikatteella,

olisi toimitettavia aineistoyksiköitä oltava

$265\ 000/3 = n. 89\ 000$ aineistoyksikköä.

Kirjastokeskuksen liikevaihto olisi tällöin n. 900 000 euroa. Tämän alittava myynti tuottaisi tappiota ja ylittävä myynti voittoa.

Jos ostonapista, mainostilasta ja verkkosisältöjen välityksestä saadaan nettotuloja, kaukolainatuotteen myyntivaatimus pienenee vastaavasti.

Jos kirjasto perii kaukolainasuoritteestaan katetta sisältävän hinnan, loppuasiakkaan hinta nousee vastaavasti.

8. Liiketoimintamahdollisuuksien pohdintaa

Selvityryhmä ei löytänyt rahasammon reseptiä. Kirjastot voivat poimia maksullisilla lisäpalveluilla marjan maasta sieltä täältä, mutta niiden kehittäminen vaatii paljon panostusta. Monet tunnistetut ideat eivät sisällä toisiaan tukevia elementtejä. Ts. yhtä palvelua varten tehty panostus ei välttämättä ole hyödynnettävissä muiden rakentamisessa.

Kirjastoilla on kuitenkin edessä valinta. Ne voivat jatkaa nykyisellä linjalla, jossa maksuja käytetään lähinnä rajaamaan palvelujen käyttöä (esim. varaukset) ja rangaistuksena (sakot). Paradoksaalista kyllä, jos valitaan uusien maksullisten palvelujen tuottaminen hyödyntämällä nykyaikaisten kirjastojärjestelmien mahdollisuuksia, painopiste säilyy edelleen muussa kuin rahan ansaitsemisessa. Palvelutarjontaa pystytään parantamaan ja hienojakoistamaan, ja tulojakin kertyy hieman nykyistä enemmän. Kirjastojen sisällä päähyöty on osaamisen laajeneminen. Tämä toimintalinja toteutunee paikka paikoin ilman muuta ja itsestään kirjastojen ja kirjastokimppojen omillakin päätöksillä. Sille ei ole pahempia lainsäädännöllisiä esteitä.

Merkittäviä rahoja on saatavissa ilmeisesti vain hyödyntämällä kirjastojen isoja aineisto- ja käyttäjätietokantoja aivan uusilla tavoilla, jotka eivät vielä ole hahmottuneet kovin pitkälle. Peruspalvelujen ja samalla poliittisen sopivuuden raja on tällä alueella epäselvä. Mukaan tarvitaan sekä tieteellisten että yleisten kirjastojen tietokannat, jotka olisi saatava toimimaan saumattomasti yhteen sekä teknisesti, toiminnallisesti että poliittisesti. Tämä on hyvin haastava tehtävä. Mainittakoon, ettei tietokantojen kaupallinen hyödyntäminen ole kovin pitkällä myöskään Ruotsin BTJ:ssä, vaikka sen uusi pitkän tähtäimen liiketoimintastrategia ilmeisesti perustuu juuri samalle idealle.

Yhtenä vaihtoehtona tietokantojen perusteellisempaan kaupalliseen hyödyntämiseen tässä raportissa on selvitetty julkisen vallan samantyyppistä roolia, joka sillä oli aikoinaan esim. metalliteollisuuden (Rautaruukki, Valmet) ja energiatuotannon (Neste) käynnistämisessä maassamme. Jos valtio ja kunnat lähtevät rakentamaan tällaista liiketoimintaa, tulee motiivina työryhmän käsityksen mukaan olla yhden yhteiskunnallisen funktion uudentyyppinen toteuttaminen, ei sijoitus jolle haetaan tuottoa. Tähtäimenä on oltava kansalaisten parempi ja kattavampi tiedonsaanti sekä oman kulttuurin ja omakielisen kirjallisuuden edistäminen. Mahdollisen yrityksen muoto osoittautui pulmalliseksi kysymykseksi, johon ei ole itsestään selvää vastausta.

Työryhmämme törmäsi useissa yhteyksissä siihen muuallakin usein mainittuun ongelmaan, että tuotteistaminen myös sanan epäkaupallisessa mielessä on kirjastoissa vasta alussa.

Lainsäädännöllisiä ehtoja selvitettyä törmättiin useaan tulkinnanvaraiseen lainkohtaan; mainittakoon, että sama ilmiö on tunnistettu myös Tanskassa. Näitä esiintyi erityisesti hahmoteltaessa keskitettyä kaupallista yksikköä. Kaupallisten kirjastopalvelujen myyminen on ilmiö, johon minkään lain valmistelussa ei ole osattu varautua. Esim. tekijänoikeuslain tulkinnat eri tilanteissa ovat pitkälti arvailun varassa, joten ne tulisi uuden tekijänoikeuslain vahvistamisen jälkeen selvityttää juristeilla. Kilpailulain vaikutus ja ainakin aluksi ilmeinen monopoliasema tällaisten palvelujen tarjoajana vaativat myös tarkempaa selvitystä.

Iso haaste laajemmassa kaupallisessa toiminnassa on uusien asiakasryhmien tavoittaminen yksityissektorilta. Se olisi kuitenkin menestyksekkään liiketoiminnan välttämätön ehto. Epäkaupalliseksi mielletty kirjastoala myymässä aivan uudentyyppisiä tuotteita bisnesmaailmalle on vaikea lähtökohta jo sinänsä. Kaupallisin perustein toimivaan tehokkaaseen yrityspalveluun tarvitaan myös tieteellisten ja erikoiskirjastojen panosta, jonka saaminen mukaan hankkeisiin on epävarmaa.

Toinen haaste on markkinointi ja kolmas alan, mahdollisesti myös käyttäjien asenteet. Nämä molemmat on tunnistettu ongelmiksi myös Tanskan kokeiluissa.

Oppilaitoksille tarjottujen palvelujen saaminen ainakin osittain maksulliseksi voisi olla sopiva välimuoto tai koekenttä edetä kohti maksullisten palvelujen rakentamista. Kirjastoille kysymys on iso ja ajankohtainen. Nykytilanne koetaan epäoikeudenmukaiseksi: kirjastot arvioivat oppilaitosten riistävän itseään. Tällaiset maksut lienevät myös kirjastotyöntekijöille, poliitikoille ja muille päätöksentekijöille hyväksyttävämpiä kuin moni muu rahan periminen. Lisäksi yleisten kirjastojen sisällöllinen generalistiluonne sopii hyvin tuottamaan palveluja kouluille. Käyttäjäsuhdekin on jo ennestään olemassa.

Sponsorointi on kirjastojen kannalta toistaiseksi vielä varsin alustavasti tutkittu alue, joka tarjoaa mahdollisuuksia vähintään pistemäisten kampanjoiden toteuttamiseen.

Silloin tällöin kirjastokeskustelussa viitataan niihin tieteellisiin kirjastoihin, jotka saavat merkittäviä tuloja oman organisaationsa ulkopuolelta. Nämä ovat kuitenkin kaikki jollain lailla poikkeuksia. Joissain kirjastoissa omien tietokantojen myyntitulot ovat yksi merkittävimmistä tulolähteistä (Teknillinen korkeakoulu, Helsingin Kauppakorkeakoulu, Terveystieteiden keskuskirjasto TERKKO). Ratkaisevaa on, että lähinnä kaupan, terveyden ja tekniikan alojen kirjastoilla on maksukykyistä käyttäjäkuntaa yrityksistä. Tällöin esim. tavallista suurempi osuus niiden kaukolainoista menee oman kehysorganisaation ulkopuolelle, ja kaukolainatulot ovat suuremmat kuin muilla kirjastoilla. (Laitinen: Selvitys yliopistojen...2004). Toisentyypinen merkittävä poikkeus on Kansalliskirjasto, joka istuu sananmukaisesti aarteen päällä. Kokoelmiin sisältyvän kulttuuriperinnön varaan voi rakentaa sekä myytäviä tuotteita että näyttäviä sponsorointikampanjoita. Esimerkit myös muista maista tukevat johtopäätöstä, että nykyedellytyksillä kirjastoissa voidaan luoda tuottoisia, peruspalveluja täydentäviä palveluja lähinnä poikkeustapauksissa.

Kansainväliset selvityksemme viittaavat yleensäkin samaan suuntaan kuin tässä esitetyt johtopäätökset. Aika ei ole kypsä peruspalveluja täydentävien kaupallisten palvelujen rakentamiselle. Emme kuitenkaan usko, että asiassa on sanottu viimeinen sana. Tilanteet ja edellytykset voivat muuttua nopeastikin. Silloin on hyvä, että eteen tulevia haasteita on valmisteltu ajatuksellisesti, vaikkapa vain kirjoituspöytätyönä. Taitavasti toimien kirjastoala voi löytää ratkaisuja, jotka lisäävät olemassa olevien ja uusien asiakasryhmien palveluja ja valinnan mahdollisuuksia sekä kirjastojen omaa osaamista.

Lähteet:

Björk B-C: Open Access - vapaa pääsy tieteellisiin julkaisuihin, Helsingin yliopiston kirjaston tiedotuslehti 2/03

Haavisto Tuula, Tuomo Suomalainen & Juha Vuori-Karvia: Selvitys kirjastoalan osaamisen ja resurssien kaupallisista hyödyntämismahdollisuuksista (28.10.2002, <http://www.minedu.fi/opm/hankkeet/sisu/julkaisut.html>).

Haavisto Tuula: Kirjastojen peruspalvelujen maksut eivät kannata http://www.kirjastot.fi/page.asp?_item_id=1652 Huhtikuu 2003

Heinisuo, Rami, Sanna Koskela & Reetta Saine: Kirjastopalvelut kaikilla mausteilla - Palvelutuotannon tila, tarpeet ja tulevaisuuden linjauksia. Opetusministeriön julkaisuja 2004:5. <http://www.minedu.fi/julkaisut/kulttuuri/2004/opm5/tiivistelma.html>

Holopainen, Mika: Helecon-tuotteet tuotteistamalla tutuiksi. Tietopalvelu 3/2004.

HUKILO - Huomispäivän kirjaston logistiset ratkaisut – Verkostotoiminnan kehittäminen kirjastotoimialalla; Liikenne- ja viestintäministeriön julkaisuja 56/2004 www.mintc.fi/oliver/upl904-56_2004.pdf

Johannsen, Carl Gustav: Mod betaling... Biblioteksstyrelsen, september 2003. <http://www.bs.dk/index.ihtml> --> Publikationer, jossa aineistot ilmestymisjärjestyksessä

Kekki, Kirsti (toim.): Kirjastosäännöstö 1999. BTJ Kirjastopalvelu oy 1999.

Kirjastostrategia 2010. Tiedon ja kulttuurin saatavuuden politiikka. Opetusministeriön julkaisuja 2003:1.

Kirjastoseura kirjastojen ja kirjastolaisten äänenä. Yleisstrategia Suomen kirjastoseuralle lähivuodeksi vuodesta 2005 alkaen. Suomen kirjastoseura, Strategiatyöryhmä 2004.

Laaksovirta Tuula H.: Kirjastot kansalaisyhteiskuntana. Teoksessa Kirja tietoverkkojen maailmassa. Helsingin yliopiston kirjasto 2003. <http://www.lib.helsinki.fi/julkaisut/kirjatietoverkkojenmaailmassa/laaksovirta1.html>

Laitinen, Sauli: Selvitys yliopistojen kirjasto- ja tietopalveluista perittävistä maksuista annetun opetusministeriön päätöksen muutostarpeista. Helsinki 2004. www.minedu.fi/julkaisut/tiede/2004/tr13/kuvailu.html
<http://www.minedu.fi/etusivu/arkisto/2004/2503/kirjasto.html>

Lehtinen, Pertti & Tommi Nyman (kirj.), Meuronen Paula (päiv.): Partiotapahtumien markkinointiopas. Suomen Partiolaiset 2000. <http://www.partio.net/opas/markkinointi/>

Lehtonen, Eeva-Liisa: Tuotteistamalla profiilia kirjastopalveluihin. Signum 8/02. Ks. myös <http://www.minedu.fi/opm/kulttuuri/kirjastot/perustietoa/seminarit/elokuu2002/Lehtonen.pdf>

Markkinat ja kilpailu kuntien tuotantotoiminnassa. Kilpailuvirasto. Selvityksiä 1:2001
<http://www.kilpailuvirasto.fi/tiedostot/markkinat-ja-kilpailu-kuntien-tuotantotoiminnassa.pdf>

Markkinointi ja sponsorointi kouluissa. Kuluttaja-asiamiehen lausunto 5.1.2000, Dnro 99/05/3090

Muistilista yleisten kirjastojen sponsorointi-, mainonta- ja markkinointiyhteistyön pelisäännöistä. Opetusministeriö 2001. Kirjastopoliittiseen ohjelmaan 2001-2004 liittyvä asiakirja. http://www.minedu.fi/opm/kulttuuri/kirjastot/linjauksia/kirpol09_3_2001.html

Onko kulttuurilla vientiä? Opetusministeriön, ulkoasiainministeriön ja kauppa- ja teollisuusministeriön Kulttuurivienti -hanke, Selvitysmiehen raportti Opetusministeriön julkaisuja 2004:22.

Pihkala, Tuula: Visiot, vaarat ja vahvuudet - kirjastot tulevaisuuden yhteiskunnassa. Signum 6/2004.

Poroila, Heikki: Tekijänoikeutta kirjastoille, verkkojulkaisu, osio Usein esitettyjä kysymyksiä <http://www.kaapeli.fi/~musakir/copyright/faq.htm#43> 6.3.2003

Sponsorointi ja markkinointi koulun kannalta. Opetushallitus 2003 (<http://www.oph.fi/pageLast.asp?path=1,438,5720,19918>).

Sponsorointi valtionhallinnossa. Valtiovarainministeriön työryhmämietintöjä 5/2000

Tieteellisten kirjastojen yhteistilasto. Julk. 2003
<http://www.lib.helsinki.fi/kirjastoala/tilasto/tilasto.html> 4.12.2004

- Vuositulastot. Tiivistelmä 2002

- Yliopistokirjastojen kehittymistä kuvaavia kaavioita. Tiedot vuosilta 1994-2002.

Udviklingen i folkebibliotekernes virksomhed og økonomi 1994-2002 med særligt henblik på evaluering af Lov om biblioteksvirksomhed (2000). Biblioteksstyrelsen 22.3.2004.
(www.bs.dk → Publikationer, etsi julkaisuajankohdan mukaan)

Liite

Maksua vastaan...

(Mod betaling...) Kirjastojen maksulliset palvelut Tanskassa / tiivistelmä Carl Gustav Johannsen, 2003

Muokaten ja soveltaen kääntänyt Juha Vuori-Karvia

Työryhmä Haavisto, Suomalainen, Vuori-Karvia pitää tätä tanskalaista raporttia osuvana lisänä suomalaiseen keskusteluun kirjastojen maksullisista lisäpalveluista. Johannsenin kannanotot vastaavat pitkälti ryhmän mielipidettä.

1. Taustaa tutkimukselle, sen tarkoitus ja rajaukset

Tämä on mukailtu ja lyhennetty tiivistelmä Carl Gustav Johannsenin Tanskassa syyskuussa 2003 julkaisemasta raportista, joka käsittelee yleisten kirjastojen maksullisia palveluja¹⁴.

Tutkimuksen nimen monimielisyys on harkittua. Menemmekö kohti palvelujen maksullisuutta palveluja vai olemmeko maksuja vastaan? Sitä Johannsen selvittää tutkimuksessaan.

‘Maksua vastaan’ on kvalitatiivinen tutkimus, jossa syvähaastateltiin 13 kirjastoiesimiestä ja kirjastotyöntekijää ja tehtiin kolme kaksoishaastattelua. Kaikkiaan siis 19 kirjastoammattilaista 10 kirjastosta ilmaisi käsityksensä tutkimusraportissa. Kirjastoja ei valittu sattumanvaraisesti, vaan ne ovat kaudella 2000-2003 tällä alueella aktiivisesti kokeiluja toteuttaneita kirjastoja ja sellaisina epätyypillisiä. Lisäksi on tärkeää, että tutkimusraportissa kuuluu sekä johdon että kirjastotyöntekijöiden ääni.

Vertailukohtana tälle kyselylle on vuonna 2001 ilmestynyt ammattijärjestö Bibliotekarförbundetin johtavassa asemassa olevia jäseniä koskeva tutkimus. Siinä pyydettiin haastateltuja laittamaan tärkeysjärjestykseen 20 työssä kohdattavaa haastetta. ‘Kirjaston oma tulonhankinta’ jäi kolmen viimeisen tehtävän joukkoon ‘laajan etnisen työntekijäpohjan’ ja ‘tarjouksien tekemisen’ kanssa.

CBY (Center for betalbare biblioteksrydelse = Maksullisten kirjastopalvelujen keskus¹⁵) teki vuonna 2003 laajan, mutta julkaisemattoman kyselyn maksullisista palveluista. 90 kirjastosta vain 33:lla oli kokemuksia maksullisista palveluista. Selvityksestä ilmenee, että yleiset kirjastot ovat satunnaisesti tuottaneet rajattuja maksullisia palveluja yritysasiakkaille.

Tanskan kirjastojen palvelujen maksullisuudesta on keskusteltu näkyvästi. Näin erityisesti valmisteltaessa vuoden 2000 kirjastolakia, jonka 20§:n mukaan kunta voi periä korvausta

¹⁴ Johannsen, Carl Gustav: Mod betaling... Biblioteksstyrelsen, september 2003.

<http://www.bs.dk/index.ihtml> --> Publikationer, jossa aineistot ilmestymisjärjestyksessä

¹⁵ <http://www.aakb.dk/sw2817.asp>

vaativista erityispalveluista. Laki edellyttää, että tällainen palvelu ei saa kohtuuttomasti haitata maksutonta peruspalvelua. Mikäli markkinoilla on kilpailevaa yksityistä palvelua, on noudatettava markkinahinnoittelua. Kolmen vuoden kuluessa palvelun käynnistymisestä ei saa alihinnoitella kustannuksia vastaamattomasti. Näin on selkeästi priorisoitu peruspalvelut. Maksullisia palveluja ei tosin täysin tyrmätäkään, mutta kirjastolain henkeen ei kuulu kannustaa yleisiä kirjastoja maksullisten palvelujen tuottamiseen. Mieluummin nähdään kirjasto palvelemissa ulkopuolista tilaajaa alihankkijana.

Kirjaston käyttäjältä voidaan lain mukaan periä muita maksuja kuten myöhästymissakkoja, kortin uusintakuluja ja vastaavia ohjaus/aiheutusperiaatteella asiakkaalta veloittavia maksuja.

Johannsen tiivistää:

6. Yleisten kirjastojen osaamisen tuotteistaminen maksulliseksi palvelukokonaisuudeksi pakottaa tärkeään kannanottoon: tuotetaanko maksulliset palvelut osana yleisen kirjaston toimintaa tai vaihtoehtoisesti julkisen tai yksityisen sektorin omistamana yrityksenä.

7. Lähtökohtana ja keskeisenä tavoitteena on peruspalvelujen maksuttomuuden ja laadun kehittäminen. Tämä edellyttää motivoitunutta ja ammattinsa taitavaa henkilöstöä.

8. Julkisyhteisöjen ja kaupallisten yritysten palvelemiseksi kirjastojen on verkottauduttava. Näin saadaan paras asiantuntemus eikä ketään suljeta pois tiedontuottamisen prosessista. Samalla välttyään 'kahden kerroksen syndroomalta'.

Selvityksen tavoite

On tunnistettava maksullisten palvelujen luonne ja ymmärrettävä, miten niitä aktiivisesti kehittäneet kirjastot perustelevat tekemisiään. Ne on myös suhteutettava kirjastojen arvoihin ja muuhun toimintaan. Samoin oli kiinnostavaa, miten näissä aktivistikirjastoissa suhtauduttiin esitettyyn kritiikkiin.

Toiseksi tarkoituksena on kertoa, mitä maksulliset kirjastopalvelut sisältävät, mitä tuotteita ja palveluja kirjastot tarjoavat ja mitä asiakasryhmiä ne pyrkivät palvelemaan. Avoimissa haastattelutilanteissa oli hyvät mahdollisuudet kysellä tarjottavien palvelujen olennaisista laatuominaisuuksista. Mitä käyttäjät odottavat? Miten hinta muodostuu? Kiinnostavaa ei kuitenkaan ole pelkästään hinta ja laatu.

Palvelumaksujen perimistä on motivoitu myös kirjastojen rahoituslähteenä. Haastattelut osoittavat kuitenkin, että on tärkeää nähdä palvelujen organisaatiokehitykselle ja pätevyydelle asettamat vaatimukset. Johannsenin tarkoituksena oli laatia maksullisille palveluille systematiikka tai taksonomia, joka kertoo maksullisten palvelujen rakentamisen muistakin seurauksista. Vuoden 2000 tilanne oli olennaisesti monimutkaisempi kuin 80-luvulla, jolloin maksulliset palvelut olivat edellisen kerran esillä ja asiakasryhmänä yksinomaan yritykset.

Palvelujen kehittämisen ja asiakkaitten kannalta on tärkeää tunnistaa menestykselliset hankkeet ja muut kokemukset. Lisäksi tässä tutkimuksessa käsiteltiin johtamiseen ja erityisesti henkilöstöpolitiikkaan kohdistuvia vaatimuksia.

2. Tiivistelmä tutkimuksen tuloksista

Työstettyään kolmetoista haastattelua Johannsen alkoi epäillä valitsiko hän raportilleen oikean nimen. Olisiko esimerkiksi ”Ei vain rahan takia” antanut selkeämmän viestin keskeisistä johtopäätöksistä? Useimmissa haastatteluissa kun tuli selväksi, että kysymys ei ole taloudellisista suureista kuten liikevaihdosta, katteesta ja tuloksesta. Sen sijaan sekä johto että työntekijät korostivat motivaatiota, muutosta, innovaatiota, organisaatiokehitystä ja arvoja. Perinteisestä liiketaloudellista tarkastelua ei juurikaan esiintynyt. Varauksista huolimatta tekijä päätti pitää otsikon ennallaan. Talous on kuitenkin yhteinen nimittäjä raportin käsittelemille toiminnoille.

Kirjastojen maksullisista palveluista Tanskassa 1997 ja 2003

1997

- kirja kirjastoista ja maksuista ”Bibliotek og betaling” ilmestyi
- korostettiin vapaan tiedonsaannin tärkeyttä
- keskustelu kirjastojen maksullisista palveluista liitettiin yhteiskuntataloudellisiin ja kirjastopoliittisiin kysymyksiin
- yhteistyö kirjastojen välillä (tiedonvaihto ja resurssien jakaminen)
- vaikeus saada selkeitä ja konkreettisia vastauksia maksullisten palvelujen mahdollisuuksista ja rajoituksista
- Tanskan viranomaiset päättivät että vuonna 2000 Tanskan tulisi virallisesti olla ”IT-yhteiskunta”

2003

- www.bibliotek.dk sivut ovat jatkuvassa käytössä ja Tanska on käytännössä IT-yhteiskunta
- kirjastojen kiinnostus rahoituskysymyksiin ja lisäpalveluihin on kasvanut, eikä lisäpalveluja enää nähdä vain mahdollisena rahanlähteenä
- mahdollisiin maksuihin suhtaudutaan enemmän käytännön ratkaisujen kautta kuin periaatteellisena kysymyksenä
- edelleen vaikeuksia saada selkeitä ja konkreettisia vastauksia maksullisten palvelujen mahdollisuuksista ja rajoituksista

Perusteluja maksullisille palveluille

Yrityselämän argumentointiin verrattuna kirjastojen perustelut lisäpalvelujensa maksullistamiselle ovat jonkin verran yllättäviä. Esimerkiksi Gentofthen kaupungin vaikutusvaltainen kirjastonjohtaja Lone Gladby määrittää kirjastolle ja kirjastotyöntekijöille tulevaisuuden, jossa resurssien käyttö on selkeää, asiakastyytyväisyyden aste tunnetaan ja työntekijät työskentelevät itsenäisesti ja käytännönläheisesti. Tavoitteet ovat aivan samat, joita muut haastateltavat odottivat maksullisilta palveluilta.

Kirjastokehityksen ja maksujen kytkeminen tiukasti toisiinsa tarkoittaa, että tanskalaiseen kirjastoelämään on muodostunut uudenlaisia rajanvetoja. Vastoin liike-elämässä tunnettuja

asenteita olivat maksullisten palvelujen ja itsenäisten työryhmien sekä kollektiivijohtamisen puolestapuhujat kirjastoissa yleensä samoja henkilöitä. Maksullisten kirjastopalvelujen kehittäminen on kirjastoissa perustunut vain rajoitetusti liiketaloudelliseen ajattelutapaan, voitontavoittelusta puhumattakaan. Kun liiketaloudelliset käsitteet ja suureet lopulta otetaan puheeksi, niitä käsitellään enemmän poliittisina kuin taloudellisina kysymyksinä.

Suomalainen työryhmä pitää tätä merkittävänä näkökulmana. Tanskalaisten kokemukset viittaavat hyvin vahvasti siihen, että maksullisista palveluista ei tule kirjastotalouden pelastajaa, mutta niillä on potentiaalia kirjaston osaamisen laajentamisessa.

Johannsenin mukaan maksullisiin palveluihin suhtaudutaan Tanskan kirjastoissa lähinnä postmodernisti: tilaa annetaan uusille ja toisenlaisille arvojen ja kannanottojen yhdistelmille.

Myös aikaisemmassa Bibliotekarforbundetin johtajatutkimuksessa johtajat asettavat omarahoitteisuuden vähemmän tärkeäksi tulevaisuuden tavoitteeksi. Johannsenin haastattelut tukevat johtajatutkimusta siinä mielessä, että kaikki johtajat priorisoivat tiedollista ja pätevyyskehittämistä, johtamistaitoa sekä yhteistyötä muiden kirjastojen kanssa. Nämä prioriteetit eivät ole ristiriidassa omarahoitteisen toiminnan kanssa – päinvastoin. Valveutuneet johtajat näkevät tiiviin kytkennän aikaisemmin mainittujen kolmen tärkeimmän tulevaisuudessa tarvittavan ominaisuuden ja maksullisten palvelujen välillä.

→ Perusteluja maksullisille ja lisäpalveluille - valitse haluamasi reitti 1. ”ei”, 2. ”kyllä mutta” tai 3. ”miehellään” vaihtoehdoista.

<p>1. Maksulliset palvelut eivät kuulu kirjastokulttuuriin.</p>	<p>2. Muuttuva yhteiskunta tarvitsee kirjaston osaamista, resursseja ja sen palveluita, joten maksulliset palvelut ovat sisäistetty osa tulevaisuuden kirjastoa.</p>	<p>3. Maksulliset ja lisäpalvelut: lisäarvo ja työntekijöiden motivointi</p>
--	---	---



Passiivinen hallinto: muiden (kunta, poliitikot) armoilla. Kunnan ja poliitikkojen intressit ristiriidassa kirjaston intressien kanssa (kirjasto altavastaa ”konfliktissa”).

”Jos vaan joku antaisi markkinointi rahaa, niin tekisimme markkinointi-kampanjan.”

Lisätulot tulevat vähentämään peruspalvelurahoitusta (kunnilta).

Liiketoiminta kirjastossa hajottaa organisaation hyödyllisiin ja ei-hyödyllisiin toimijoihin. Maksulliset palvelut ovat myyntiä eikä yhteisön palvelemista. Kaupallinen työ kirjastossa on noloa – myynti kuuluu merkonomeille. Lisä- ja maksulliset palvelut tuottavat lisätöitä ja johtavat resurssiongelmien



Aktiivinen hallinto: johtaa, päättää ja lobbaa. Kirjaston intressit samat kuin kunnan intressit (kirjasto esittää palvelunsa intressiryhmien perspektiivistä). Markkinointi ei ole pelkkä tuote eikä vain myyntiä.

Lisätulot mahdollistavat selviytymisen muun rahoituksen vähentyessä ja palveluvaatimustason kasvaessa.

Lisätulot mahdollistavat selviytymiseen vaadittavat lisä- ja erityispalvelut joita yhteisö tarvitsee ja haluaa. Maksullisista palveluista asiakas saa vastikkeen ja samalla tukee yhteisön tarvitsemia perus- ja lisäpalveluja. Maksullisten palveluiden tulot ja pitkäjänteinen suunnittelu mahdollistavat tarvittavat resurssit.



Kirjasto ja työntekijät ovat omien hyllyjensä herroja. Kirjasto ja työntekijät nähdään tärkeinä asiantuntijoina, jotka ymmärtävät eri näkökulmat.

Kirjasto ja sen työntekijät rakentavat itse oman profiilinsa asiantuntevuksensa perusteella – konseptin omistus luo lojaliteettia ja innostusta! Mahdollisuudet työntekoon ja projekteihin, joissa tarvitaan eri osaamisia ovat loputtomat – kenenkään ei tarvitse pelätä työnsä puolesta. Lisää oppimis- ja kehitysmahd. Kirjasto ja kirjastotyöntekijät voivat toimia yhteisön ’suojelusenkelinä’ ja/tai ’keitaana’.

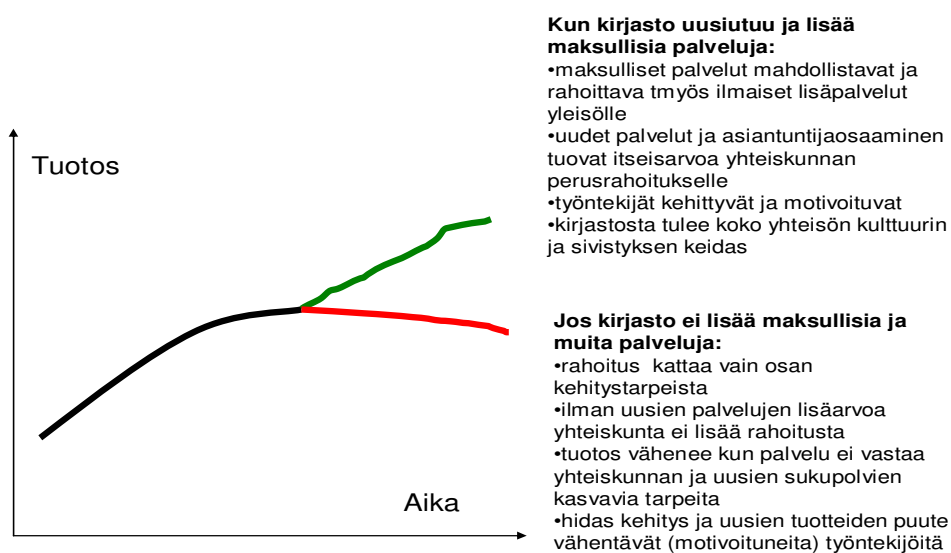
Kirjastotyöntekijät ovat edelläkävijöitä, jotka tuovat yhteisöön uusia informaatio- ja kulttuurielämyksiä. Työntekijät voivat sekä erikoistua että löytää työstään uusia ulottuvuuksia.

”Jos aikaansaamme taloudellista tulosta, meitä ei tueta.”

”Jos tuotamme, osaamiseemme luotetaan. Arvostus tuo lisää palvelutilauksia”

Jokainen onnistuminen lisää motivaatiota.

Kuva 1. Kirjastotoiminnan tulevaisuuskenaarioita



Maksullisten palvelujen johtaminen

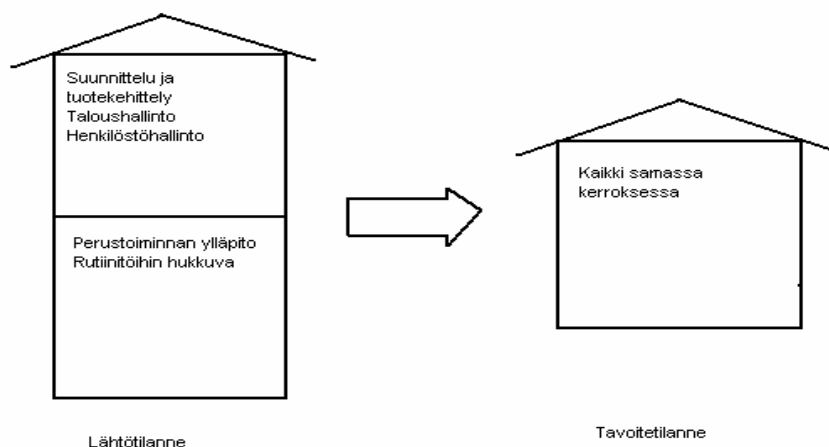
Haastatteluissa käy ilmi että johtamisen ja johtajien rooli on tärkeä. He varmistavat maksullisten kirjastopalvelujen integroimisen muuhun työhön sekä sen, että kokemukset jaetaan kaikille kirjaston työntekijöille. Suuntaus on täysin erilainen kuin liiketaloudellisesti tuotettujen informaatiopalvelujen kultakaudella 1980-luvulla, jolloin kaupalliset toiminnot eriytettiin kirjaston muusta toiminnasta. Sopivien palkitsemismuotojen ja järjestelmien tarve käy ilmi. Lisäksi korostetaan, että organisaatorakenteen on edistettävä maksullisten palvelujen onnistumista: sen on oltava litteä, hajautettu ja yksinkertainen.

Haastatteluissa käy ilmi että hallinnollisen ja taloudellisen ohjaamisen aikaisempi eriytyminen muusta toiminnasta ei ole toiminnan este tulevaisuudessa. Tässä haastattelututkimus poikkeaa CBY:n tutkimuksesta. Siinä 31 yhdeksästäkymmenestä kirjastosta tuo esille laskentatoimen puutteellisen osaamisen. Johannsenin haastateltavat eivät nähneet tarvetta lisätä keskitettyjen tukitoimien ja konsulttipalveluiden tarjontaa. CBY:n tutkimustulokset viittasivat samaan. Bibliotekstyrelseniltä haastateltavat vaativat suurempaa vapautta ja itsenäisyyttä pikemmin kuin avustustoimia.

Kirjaston tärkeimmät johtamistehtävät maksullisia palveluja ajatellen:

- Organisaatorakenne
 - Sisäinen ja poliittinen (sidosryhmät) markkinointi
 - Palkkausjärjestelmä
 - Henkilöstön koulutus ja kehittäminen
 - Markkina-analyysit ja markkinointi
 - Suunnittelu ja talousohjaus
- *Kirjaston pitäisi pyrkiä koko henkilöstön kattavaan yhteistyömalliin, jossa ihmisten erityisosaamisia ja kiinnostusta oppia uutta hyödynnetään eri hankkeissa parhaimman mahdollisten työtuloksen ja motivoivan työympäristön luomiseksi.*
 - *Koko henkilöstöllä pitää olla mahdollisuus osallistua maksullisten palvelujen kehittämiseen ja tuottamiseen.*
 - *Eryityisesti 1980-luvulla tavalliseksi tullut kahden kerroksen väen malli ei toimi kirjastossa*
 - *Tarkoituksenmukaisessa matalassa (ei-hierarkisessa) organisaatiossa tiedonjakaminen on vaativaa, mutta informaatiopalvelujen asiantuntijaorganisaatiolle tämän ei liene liian haasteellista.*

Kuva 2. ”Kahden kerroksen väkeä”



Käytännön kokemuksia maksullisista kirjastopalveluista

Haastateltavien mukaan muille kirjastoille tai kunnan muille hallinnonaloille myytävät palvelut ovat optimaalisimpia sekä toiminnan kehittämisen että ansaitsemisen kannalta. Yksityissektorille suunnatut esim. konsultointi- tai tiedonjalostuspalvelut arvioidaan tuottaviksi mutta niin vaativiksi, että niitä pystyy uskottavasti tarjoamaan vain muutama

kirjasto, jolla on jo edeltävää tuotteistamiskokemusta.

Vuodesta 2000 lähtien on Tanskan yleisissä kirjastoissa ollut kokeilumielessä hyvin laaja maksullisten palvelujen ja tuotteiden tarjonta. Tuotteet vaihtelevat postikortista yli 100.000 kruunun arvoisiin neuvontasopimuksiin. Palvelujen sisällöllinen laajuus ja ammatilliset vaatimukset vaihtelevat vakiotuotteista ja rutiinitoiminnoista sofistikoituihin räätälöityihin palvelukokonaisuuksiin, joissa on korkealaatuinen tietosisältö.

Esimerkkinä yksinkertaisista rutiinitoiminnoista on ”ostonappi”-palvelu, joka on esitelty varsinaisessa raporttitekstissä. Monimuotoisuutta edustavat valituille kohderyhmille tilatut tiedonhauk ja verkkopalvelujen suunnittelu. Vaativasta ja laajasta tutkimuspainotteisesta tuotteesta esimerkkinä mainitaan dokumentointi ja konsulttiapu yksityisille ja julkisille yhteisöille. CBY:n tarjonta voidaan jakaa seitsemään pääryhmään, joiden alueella se konsultoi kirjastoja kehittämään maksullisia palveluja:

6. Lisäpalvelut (varauspalvelumaksu, käsittelypalkkio, ostonappi ja muut veloitukset)
7. Konsulttipalvelut (IT konsultti, tietohallinto, organisaatiokehitys, kirjastopalvelut)
8. Opetus (internet, PC)
9. Käyttöpalvelut (kirjasto, kirjanpito, sähköinen viestintä)
10. Tiedonhauk ja markkinatutkimukset
11. Järjestelmäsuunnittelu (kotisivut, kirjastojärjestelmät)
12. Aikuiskoulutus ja kulttuuri (tilaisuuksien järjestely ja esitelmät)

Haastateltavat eivät uskoneet, että nyt tunnistettujen mahdollisuuksien lisäksi jostain löytyisi hyödyntämätöntä potentiaalia, joka tuottaisi uutta rahaa.

Palveluiden tulee tuottaa (1) taloudellista tulosta ja (2) pätevoitymistä.

Pätevoityminen ↓

KORKEA	Vaativa tiedonhaku ja analyysi; vaativa tiedonhallinnan neuvonta ; uusien kirjojen valinta ja ryhmittely	Räätälöidyt kurssit; kotisivujen suunnittelu; tekninen ja organisaationeuvonta; tarjonta ja kirjaston lainauspalvelut
MATALA	Kirjastomateriaalin tuottaminen; aikakauslehti-palvelu odotustiloihin	Ostonappi; tiedotuspalvelut; käsittelyveloitukset; kuntienvälinen toiminta
Taloudelliset tulokset →	MATALA	KORKEA

Menestystekijät

Maksullisten kirjastopalvelujen tärkeimmät menestystekijät perustuvat käytännön kokemusten mukaan:

- asiakaskontakteihin
- asiakkaan ymmärtämiseen
- tarkoituksenmukaiseen, ainoalaatuiseen ja vaikeasti kopioitavaan osaamiseen
- joustavuuteen
- laatuun

Markkinointi on Johannsenin mukaan ongelma, mutta päinvastaisiakin esimerkkejä on. Pätevien markkina-analyysien ja ammattimaisen markkinointijohdon tuominen mukaan vähemmän onnistuneisiin projekteihin on saattanut jopa kääntää niiden kehityksen positiiviseksi.

Jää arvailtavaksi, kuinka suurempi panostus markkina-analyyseihin ja markkinoinnin johtoon olisi projekteihin vaikuttanut. Ne kuuluvat automaattisesti ainakin asiakkaiden tuntemisen ja asiakaskontaktien menestystekijöihin.

Johannsenin mielestä maksullisten palvelujen menestymisen mittareita ovat :

1. Toteutunut tai perustellusti toteutuva myyntikate.
2. Hankkeen kesto ja kehittämismahdollisuudet.
3. Monennettavuus

Esimerkki: Herningen keskuskirjasto – tietokantahauista markkinatutkimuksiin

Herningen keskuskirjaston elinkeinoelämälle tuottamat palvelut ovat lajinsa parhaimmista. Kirjasto on myös ollut uranuurtaja käyttömaksuveloituksissa. Esimerkkinä tuotetuista palveluista ja 2000-luvun vaatimustasosta mainitsee osaston vastaava Lisbet Elkär lentokoneiden jäänpoistossa käytettävän komponentin markkinapotentiaalin kartoittamisen. Tällöin on selvitettävä mm. kuinka monta lentokenttää on 45 leveysasteen pohjoispuolella, käytetäänkö niissä jäänpoistolaitteistoa ja mikä on lentojen määrä lentoyhtiöittäin. Tämän lisäksi tarvitaan yksityiskohtainen kuvaus jäänpoistomarkkinoista ja niiden muutossuunnista. Näin kirjasto osallistuu panoksellaan merkittävien säästöjen aikaansaamiseen ilmailussa.

Maksulliset palvelut rahoituslähteenä

1996 käydyissä käyttäjämaksukeskusteluissa painotettiin toistuvasti, että käyttömaksu ei koskaan voi tulla merkittäväksi kirjastojen rahoitusvaihtoehdoksi. Vähättelevää sanaa ”peanuts” käytettiin usein kuvaamaan maksujen merkitystä. Tämän tutkimuksen haastattelut osoittavat, että käsitys ei ole ratkaisevasti muuttunut. Odotukset seuraavaan kolmen vuoden ajalle ovat varsin vaatimattomat. Tätä tukevat sekä CBY:n aikaisemmin suorittama tutkimus

että tämä haastattelututkimus. CBY:n haastattelussa seitsemän yhdeksästäkymmenestä vastaajasta arvioi markkinat lupaaviksi, kun taas 75 käyttäjää koki käyttäjämaksumarkkinat vaikeiksi tai mahdottomiksi. Muutos vuodesta 1997 on se, että suppeammista odotuksista huolimatta asiasta innostuneet kirjastonjohtajat haluavat kehittää edelleen maksullisia palveluja joko organisaation kehittämiseksi tai henkilöstöpoliittisista syistä.

Maksullisten palvelujen vaikutukset kirjastojen yhteistyöhön

Tanskalaiset kirjastot ovat ylläpitäneet yhteistyötään ja kyvystään nostaa palvelutasoa tietoa jakamalla. Maksuja puoltavat kirjastonjohtajat ja kirjastontyöntekijät eivät näe maksuissa mitään vaaraa kirjastoyhteistyölle. Kirjastot veloittavat jo muutenkin reippaasti toisiaan neuvonannosta teknisissä, organisatorisissa ja ammatillisissa kysymyksissä.

Moni näkee suorastaan päinvastoin: laskutusmahdollisuus laajentaa yhteistyömuotoja. Tähän asti on ollut hankalaa jakaa toisten kirjastojen kanssa sellaisia suuritöisiä yhdessä kirjastossa rakennettuja sovelluksia, joita ei kannata antaa käyttöön ilmaiseksi. Myös niiden ylläpito ja räätälöinti maksaa kehittäjäkirjastolle, joka kirjastojen keskeisen laskutuksen yleistettyä voi nyt saada kulunsa pois. Kirjastojen "sisämarkkinat" siis laajenevat.

Toinen seurannaisvaikutus on kirjastojen välisen neuvonnan ja avun strukturoituminen ainakin joiltain osin. Maakuntakirjastot ja muut "viralliset" neuvontaelimet eivät aina ole pysyneet kehityksen tasalla, vaan esim. internet-asioihin on syntynyt omat, asiantuntemukseen perustuvat neuvontamarkkinat. Näiden markkinoiden toimijat ovat kirjastoja ja kirjastonhoitajia, jotka ovat aktiivisesti hankkineet osaamista uusilla alueilla. Tällaiselle neuvonannolle saatiin uudessa laissa myös "laskutusvaltuudet" niitä tilanteita varten, joissa laskuttaminen osoittautuu tarpeelliseksi.

Työryhmä toteaa, että viimeainitut ilmiöt löytyvät Suomestakin, mutta meillä niitä ei ole vielä ratkaistu.

Maksulliset palvelut – kokemuksia asiakkaan näkökulmasta

Asiakastulokset vaihtelevat tuotteen mukaan. Kirjastojen tärkeimpiä asiakkaita ovat toiset kirjastot.

Viimeisten kymmenen vuoden aikana eivät ainoastaan maksulliset palvelut ole muuttuneet, vaan myös asiakkaat ovat erilaistuneet. Haastatteluissa ilmeni seuraavien asiakasryhmien tärkeys kirjastojen tuottamien palvelujen vaativina asiakkaina ja keskeisinä tulonlähteinä.

3. Toiset kirjastot
4. Vakituiset kirjaston käyttäjät
5. Julkisyhteisöt ja viranomaiset
6. Liiketoimittajat

Pohdintaa ja suosituksia

Haastatteluissa tuli ilmi seuraavia konkreettisia aloitteita kirjastojen maksullisten palvelujen kehittämiseksi:

6. lainsäädännön selkeyttäminen,
7. ammattitaidon lisääminen, ja
8. tiedon levittämisen ja verkostoitumisen tukeminen.