

Huomispäivän kirjaston logistiset ratkaisut

Verkostotoiminnan kehittäminen kirjastotoimialalla



| | | | |
|--|----------------|--|--------------------------------|
| Tekijät (toimielimestä: toimielimen nimi, puheenjohtaja, sihteeri) Hanna Pajunen-Muhonen, Matti Laukala ja | | Julkaisun laji Tutkimusraportti | |
| Peter Löfgren, EP-Logistics Oy | | Toimeksiantaja Liikenne- ja viestintäministeriö * | |
| sekä Erkki Timmerbacka, ELC Finland Oy | | Toimielimen asettamispäivämäärä | |
| Julkaisun nimi Huomispäivän kirjaston logistiset ratkaisut. Verkostotoiminnan kehittäminen kirjastotoimialalla | | | |
| Tiivistelmä <p>Hankkeen avulla etsittiin keinoja kirjastokimppojen toiminnan ja logistiikan hallinnan kehittämiseksi koko toimitusverkostossa ("monipuolisempaa palvelua pienemmillä kustannuksilla"). Kirjasto-toiminnan näkökulmasta päätavoitteena oli kirjastojen toiminnan kokonaisvaltainen tehostaminen logistiikkaa kehittämällä ja sellaisen logistiikkajärjestelmän luominen, joka mahdollistaa uudentyyppisten palvelujen tuottamisen.</p> <p>Työssä kirjastotoimintaa tarkasteltiin logistiikan näkökulmasta. Kirjastojen toimintamallien ja palvelu-tarjonnan kehittämistä innovoitiin ja tarkasteltiin ennakkoluulottomasti ja monipuolisesti. Hankkeessa on tarkasteltu myös kirjastotoiminnan uusia rahoitusmalleja sekä keinoja kustannustehokkuuden lisäämiseen.</p> <p>Nykytilaselvityksen perusteella logististen kustannusten osuus kimppekirjaston kokonaistoiminta-kustannuksista on kolmasosa. Logistisen kehittämisen merkittävin säästöpotentiaali on kirjastoissa tehtävän logistisen työn rationalisoinnista. Myös hankinnan ja luetteloinnin keskittämällä ja kimpan kokoelmienhallinnan kokonaisohjauksella on saavutettavissa merkittäviä säästöjä.</p> <p>Erityinen kehittämispotentiaali syntyy uusien toimintatapojen ja -mallien kehittämisen kautta. Hankkeessa luotiin kirjastotoiminnan kehittämisohjelma, jossa on esitetty kirjastokimppojen logistisen kehittämisen strategiset suuntaviivat ja painopisteet: hankintayhteistyön kehittäminen, yhteinen logistiikkajärjestelmä sekä yhteinen monipuolinen kokoelmienhallinta. Näiden kehittämistä tukevat asiakkuuden hallinta, kirjaston uudet palvelumuodot, integroitu palveluntarjonta ja kumppanuus-toiminta, tunnistus- ja käsittelyteknologioiden hyödyntäminen sekä seutulogistiset ratkaisut.</p> | | | |
| Avainsanat (asiasanat) Logistiikka, kirjastot, yhteistyö, palvelutaso, tarjonta, toimintamuodot, kehittäminen, hankinta, tehokkuus, verkkopalvelut, tiedonhallinta | | | |
| Muut tiedot * yhdessä opetusministeriön ja muiden yhteistyötahojen (kts. julkaisun sivu 10) kanssa, osana VALO-ohjelmaa (www.valo-ohjelma.fi) Yhteyshenkilö/LVM Jari Gröhn | | | |
| Sarjan nimi ja numero Liikenne- ja viestintäministeriön julkaisuja 56/2004 | | ISSN 1457-7488 | ISBN 952-201-202-5 |
| Kokonaissivumäärä 70 | Kieli suomi | Hinta 15 € | Luottamuksellisuus julkinen |
| Jakaja Edita Publishing Oy | | Kustantaja Liikenne- ja viestintäministeriö | |



| | | | |
|---|--------|------------------------------------|---------------|
| Författare (uppgifter om organet: organets namn, ordförande, sekreterare) | | Typ av publikation | |
| Hanna Pajunen-Muhonen, Matti Laukala och | | Utredning | |
| Peter Löfgren, EP-Logistics Oy | | Uppdragsgivare | |
| samt Erkki Timmerbacka, ELC Finland Oy | | Kommunikationsministeriet * | |
| Publikation (även den finska titeln) | | Datum för tillsättandet av organet | |
| Logistiklösningar i framtidens bibliotek. Utvecklandet av nätverken inom biblioteksbranschen (Huomispäivän kirjaston logistiset ratkaisut. Verkostotoiminnan kehittäminen kirjastotoimialalla) | | | |
| Referat | | | |
| <p>Syftet med projektet var att hitta metoder för att utveckla biblioteksgrupperns verksamhet och logistikfunktioner i hela distributionsnätverket ("mångsidigare service till mindre kostnader"). Ur biblioteksverksamhetens synvinkel var huvudsyftet att effektivisera bibliotekens verksamhet genom att utveckla logistiklösningar samt genom att skapa ett logistiksystem som möjliggör nya sorters tjänster. Utgångspunkten har varit en innovativ synvinkel för utvecklandet av bibliotekens verksamhetsmodeller och tjänsteutbud samt att granska biblioteksverksamheten delvis som ett logistiskt system. Syftet har varit att granska bibliotekens utvecklingsmöjligheter mångsidigt och att både hitta nya finansieringsmodeller och metoder att öka kostnadseffektiviteten för biblioteken.</p> <p>Nulägesanalysen av logistiken visar att logistikkostnadernas andel av biblioteksgruppernas verksamhetskostnader var märkbar (1/3). Den största sparpotentialen finns främst inom rationaliseringen av det logistikarbete som utförs i biblioteken. Det här kan man uppnå genom centralisering och helhetsstyrning av det återlämnade och reserverade materialets transport, hantering och distribution. Det här minskar också belastningen på personalen samt förenklar och effektiviserar det logistikarbete som utförs i biblioteken. Genom att centralisera anskaffningen och katalogiseringen inom de regionala biblioteksgrupperna och genom helhetsstyrning av samlingarna kan man spara betydligt samtidigt som kapital frigörs. Helhetsstyrning av samlingarna kräver stöd av datasystemen samt utvecklande av de nuvarande systemen.</p> <p>Genom att utveckla bibliotekens logistik kan man göra inbesparingar, men en speciell potential är utvecklandet av nya tillvägagångssätt och handlingsmönster. Projektets centrala resultat är ett utvecklingsprogram för biblioteksverksamheten. Den presenterar de strategiska riktlinjerna och tyngdpunktsområdena för utvecklandet av biblioteksgruppernas logistik: utvecklande av anskaffningssamarbetet, ett gemensamt logistiksystem samt en gemensam mångsidig styrning av samlingar. Hanteringen av kundrelationer, bibliotekens nya verksamhetsformer, integrerad service- och partnership-verksamhet, utnyttjande av identifierings- och hanteringsteknologi samt regionala logistiska lösningar stöder utvecklingen av dessa.</p> | | | |
| Nyckelord | | | |
| logistik, bibliotek, servicegrad, utbud, nätverksverksamhet, inköpsverksamhet, elektronisk affärsverksamhet, utveckling, effektivitet, datahantering | | | |
| Övriga uppgifter | | | |
| * tillsammans med undervisningsministeriet och andra samarbetsparter (<i>se publikationen, sid 10</i>), som en del av VALO programmet (www.valo-ohjelma.fi) | | | |
| Kontaktperson vid kommunikationsministeriet: Jari Gröhn | | | |
| Seriens namn och nummer | | ISSN | ISBN |
| Kommunikationsministeriets publikationer 56/2004 | | 1457-7488 | 952-201-202-5 |
| Sidoantal | Språk | Pris | Sekretessgrad |
| 70 | finska | € 15 | offentlig |
| Distribution | | Förlag | |
| Edita Publishing Ab | | Kommunikationsministeriet | |



| | | | |
|--|---------------------|---|-----------------------------|
| Authors (from body; name, chairman and secretary of the body) Hanna Pajunen-Muhonen, Matti Laukala and | | Type of publication Report | |
| Peter Löfgren, EP-Logistics Oy | | Assigned by Ministry of Transport and Communications * | |
| and Erkki Timmerbacka, ELC Finland Oy | | Date when body appointed | |
| Name of the publication The logistics solutions of tomorrow's libraries. Developing networking within the library field (Huomispäivän kirjaston logistiset ratkaisut. Verkostotoiminnan kehittäminen kirjastotoimialalla) | | | |
| Abstract <p>The aim of the study was to find ways to improve and develop the operations and logistics of Finnish library groups within the entire supply chain ("more versatile service at a lower cost"). The focus from a library perspective was to improve the overall efficiency of operations by developing logistics and to create a logistics system, which enables the development of new services. The starting point for the development was an innovative point of view towards developing operations models and services and to view library operations partly as logistics system. The aim was to examine the development options of libraries in a versatile way and to seek new financing models and new ways to improve cost efficiency.</p> <p>As a result of the present state analysis it can be concluded that the logistics costs constitute a significant share of the total operational costs of regional library groups (1/3). The most significant logistics savings potential is in the rationalization of the logistics work conducted in the libraries. This can be done by centralization and overall control of the transportation, sorting and distribution of reserved and returned items. As a result of this the load on the personnel will decrease and the logistics operations performed in the libraries will be simpler and more efficient. Centralizing procurement and cataloguing within the library group and by overall management of collections can also achieve significant cost savings. The overall control of collections management also leads to more efficient utilization of capital assets, but it requires support from information systems and changes in the current systems.</p> <p>Improving logistics operations can cut costs, but a particular development potential lies in developing new services and models of operation. The most significant result of the study from a development viewpoint was a development program for libraries. The program presents the strategic directions and focus for logistics development within library groups: development of shared procurement, a shared logistics system and shared and versatile collections management. These are supported by customer relationships management, new services for libraries, integrated service providing and partnership, utilization of identification and handling technology and regional logistics systems.</p> | | | |
| Keywords Logistics, libraries, co-operation, level of service, supply of services, procurement, data management | | | |
| Miscellaneous * together with the Ministry of Education and other parties (<i>see page 10 in the report</i>), as a part of the VALO program (www.valo-ohjelma.fi) Contact person at the Ministry of Transport and Communications: Mr Jari Gröhn | | | |
| Serial name and number Publications of the Ministry of Transport and Communications 56/2004 | | ISSN 1457-7488 | ISBN 952-201-202-5 |
| Pages, total 70 | Language Finnish | Price € 15 | Confidence status Public |
| Distributed by Edita Publishing Ltd | | Published by Ministry of Transport and Communications | |

ESIPUHE

Liikenne- ja viestintäministeriö pyrkii kehittämään logistiikkaa Suomessa. Logistiikka – ja varsinkin sen kehittäminen – edellyttää eri osapuolten yhteistyötä. Ministeriön toinen logistiikan t&k-ohjelma VALO (Verkostojen Ajantasainen LOGistiikka, www.valo-ohjelma.fi) loi edellytyksiä yritysten ja muiden organisaatioiden yhteisille kehityshankkeille.

Huomispäivän kirjaston logistiset ratkaisut –hanke (HUKILO) hyväksyttiin ohjelmaan, koska sen takana oli sitoutunut toimijaverkosto. Toimijat osallistuivat hankkeen toteutukseen innokkaasti, minkä ansiosta sen tulokset ylittivät odotukset. Kirjaston tarkastelu logistisena järjestelmänä toi kirjastoväelle uusia, osittain haastaviakin ajatuksia.

Hanke tukee opetusministeriön tavoitetta turvata tiedon ja kulttuurin saatavuus kirjastojen kautta. Raportissa jatkokehitetään niitä tulevaisuuden linjauksia ja konkreettisia toimenpide-ehdotuksia, joita on esitetty opetusministeriön Kirjastostrategia 2010:ssä ja kirjastojen peruspalvelujen selvityksessä "Kirjastopalvelut kaikilla mausteilla". HUKILO:n raportissa kerrotaan, millaiset mahdollisuudet kirjastoilla on logistiikan näkökulmasta oman toimintansa ja verkostoyhteistyön kokonaisvaltaiseen kehittämiseen. Kirjastojen uusia mahdollisia toimintamalleja ja palveluntarjontaa on tarkasteltu ennakkoluulottomasti. HUKILO:n mottona oli "monipuolisempaa kirjastopalvelua pienemmillä kustannuksilla".

Toivomme tämän raportin osaltaan lisäävän kiinnostusta kirjastotoiminnan tarjoamien palveluiden jatkuvaan kehittämiseen ja toimintaympäristön muutosten huomioonottamiseen. Menestyksellinen kehittämistoiminta edellyttää innovatiivista asennetta, tahtoa ja voimavaroja sekä yhteistyötä kirjastojen, kuntien, yritysten ja julkisten tahojen välillä.

Hankkeen ohjausryhmään kuuluivat erikoistutkija Jari Gröhn, liikenne- ja viestintäministeriö, kulttuuriasianneuvos Kirsti Kekki, opetusministeriö, kirjastotoimenjohtaja Seija Köppä, Vantaa, talouspäällikkö Ritva Pesonen, Helsingin kaupunginkirjasto, aluekirjastonjohtaja Terhi Nikulainen, Espoon kaupunginkirjasto ja kirjastonjohtaja Barbro Nygård, Kauniaisten kaupunginkirjasto.

Hankkeen projektipäällikkö oli Hanna Pajunen-Muhonen, EP-Logistics Oy, jonka lisäksi työhön osallistuivat Matti Laukala, EP-Logistics Oy, Peter Löfgren, EP-Logistics Oy sekä Erkki Timmerbacka, ELC Finland Oy.

Kiitämme ohjausryhmää ja konsultteja sekä työhön osallistuneita kirjastojen ja yritysten asiantuntijoita ja asiakaskyselyyn vastanneita onnistuneesta yhteistyöstä.

Helsingissä syyskuussa 2004

Jari Gröhn
Erikoistutkija

Kirsti Kekki
Kulttuuriasianneuvos

SISÄLTÖ

| | |
|--|-----------|
| MÄÄRITELMÄT | 5 |
| TIIVISTELMÄ | 7 |
| 1 JOHDANTO | 9 |
| 1.1 Lähtökohdat | 9 |
| 1.2 Toteutus ja osapuolet | 10 |
| 2 HANKKEEN KUVAUS | 10 |
| 2.1 Tavoite | 10 |
| 2.2 Rakenne ja sisältö | 11 |
| 3 KEHITTÄMISEN HAASTEET | 14 |
| 3.1 Kirjastoverkoston yleiskuvaus | 14 |
| 3.2 Kehittämisen strategiset tavoitteet | 15 |
| 4 LOGISTIIKAN NYKYTILA (CASE HELMET) | 16 |
| 4.1 Nykytilan kuvaus | 16 |
| 4.1.1 Toimintaympäristö ja –verkosto | 16 |
| 4.1.2 Kirjaston logistiset kustannukset | 16 |
| 4.1.3 Aineistoon sitoutunut pääoma..... | 17 |
| 4.1.4 Kirjastoissa tehtävä logistinen työ | 18 |
| 4.1.5 Kuljetus- ja jakelujärjestelmä | 20 |
| 4.1.6 Asiakkaiden käyttämät palvelut ja lainauskäyttäytyminen..... | 21 |
| 4.2 Johtopäätökset ja kehittämispotentiaalin arviointi | 22 |
| 5 LOGISTISEN JÄRJESTELMÄN RAKENTUMINEN | 23 |
| 5.1 Visio logistisen järjestelmän osa-alueista | 23 |
| 5.1.1 Yleistä | 23 |
| 5.1.2 Vision sisällön kuvaus | 23 |
| 5.1.3 Visiointihaastatteluiden tulosten yhteenveto | 31 |
| 5.2 Asiakastarpeet ja uudet palvelut | 32 |
| 5.2.1 Yleistä | 32 |
| 5.2.2 Asiakaskyselyn tulokset..... | 33 |
| 5.2.3 Asiakaskyselyn tulosten yhteenveto | 40 |
| 5.3 Seutulogististen ratkaisujen hyödyntäminen | 41 |
| 5.3.1 Seutulogistinen toimintamalli | 41 |
| 5.3.2 Seutulogistiikan hyödyntäminen kotiintoimituspalvelussa..... | 42 |
| 6 KEHITTÄMISOHJELMA JA TAVOITETILA | 43 |
| 6.1 Kehittämisen haasteet | 43 |
| 6.2 Kehittämisen painopistealueet kirjastojen integraatiokehityksessä | 44 |
| 6.2.1 Hankintayhteistyön kehittäminen | 45 |
| 6.2.2 Yhteinen logistiikkajärjestelmä | 46 |
| 6.2.3 Yhteinen monipuolinen kokoelmienhallinta..... | 47 |
| 6.2.4 Kehittämistä tukevat osa-alueet | 48 |

| | | |
|----------------|--|-----------|
| 6.2.4.1 | Asiakkuuden hallinta | 48 |
| 6.2.4.2 | Kirjaston uudet palvelumuodot..... | 48 |
| 6.2.4.3 | Integroitu palveluntarjonta ja kumppanuustoiminta | 50 |
| 6.2.4.4 | Tunnistus- ja käsittelyteknologian hyödyntäminen | 50 |
| 6.2.4.5 | Seutulogistiikka | 51 |
| 6.3 | Muut logistiikan kehittämisaalueet ja kehittämiskohteet kirjastotoimialalla | 52 |
| 6.3.1 | Kaukopalvelukeskus ja –lainaus | 52 |
| 6.3.2 | Maksuvirtojen hallinta ja maksujärjestelmät | 53 |
| LÄHTEET | | 54 |
| LIITE 1 | Haastatellut organisaatiot, yritykset ja asiantuntijat..... | 55 |
| LIITE 2 | Workshop osallistujat..... | 56 |
| LIITE 3 | Workshop-yhteenveto..... | 57 |
| LIITE 4 | Asiakaskyselyn lomake..... | 58 |

MÄÄRITELMÄT

EDI (Electronic Data Interchange), suomeksi OVT eli organisaatioiden välinen (määrämuotoisen) tiedon siirto tieto- ja teletekniikkaa käyttäen.

Elektronisella kaupankäynnillä tarkoitetaan tietoverkoissa tapahtuvaa ostamista ja myymistä. Kaupankäynnin kohteena voivat olla tieto, tuotteet ja palvelut. Elektroninen kaupankäynti poikkeaa perinteisestä kaupankäynnistä siinä, miten tietoa välitetään, käsitellään ja muokataan tarjontaketjussa. Elektroninen kaupankäynti voi myös muokata ja uudistaa fyysisten hankinta-, jakelu- ja toimitusketjujen rakenteita.

Elektroninen liiketoiminta kattaa elektronisen kaupan lisäksi muut toimintatavat, jotka pohjautuvat uusien teknologioiden tuomiin mahdollisuuksiin. Tällaisia ovat mm. asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden hankinta tietoverkkojen kautta, elektronisen kaupan yhteistyömallit sekä kuljetusten ja varaston hallinta elektronisin menetelmin. Elektroninen liiketoiminta on käsitteenä laajempi kuin elektroninen kauppa.

ERP (Enterprise Resource Planning) tarkoittaa yritysten ja organisaatioiden toiminnan ohjausjärjestelmiä.

Extranet on internet-pohjainen tietoverkko, jossa kahden tai useamman yrityksen intranetit yhdistetään osittain, jolloin ne muodostavat yritysten välisen virtuaalisen kommunikointiympäristön.

Fyysinen logistiikkajärjestelmä muodostuu niistä rakenteista ja toiminnoista, joilla toimitusprosessi toteutetaan. Fyysinen logistiikkajärjestelmä sisältää mm. keräilyn, pakkauksen, varastoinnin, lähetysten, kuljetuksen, terminaalitoiminnan sekä vastaanoton ja hyllytyksen.

Internet on kansainvälinen tietoverkkojen verkko, jonka avulla tietokoneet voivat olla yhteydessä toisiinsa maailmanlaajuisesti. Perusluonteeltaan internet ei ole reaaliaikainen, vaikka reaaliaikaiset sovellukset ovat tietyssä mittakaavassa mahdollisia

Intranet on internet-teknoologiaan perustuva tietoverkko, joka yhdistää yrityksen tietojärjestelmät ja työasemat keskenään ja jota käytetään yrityksen sisäiseen tiedonvälitykseen. Intranetin välityksellä on yleensä mahdollista käyttää myös internetiä.

Kirjastoautomaatti on keskeisellä paikalla (esim. kauppakeskukset, metro-, linja-auto- ja rautatieasemat, lentokentät) sijaitseva miehittämätön ”kirjaston näyteikkuna”. Kirjastoautomaatissa on saatavilla ajankohtaista tai eri teemojen mukaista aineistoa. Kirjastoautomaatista voi lainata aineistoa oman kirjastokorttinsa tunnuksilla ja salasanalla ympäri vuorokauden (24 h/vrk).

Kysyntä- ja tarjontaprosessissa asiakkaan kysyntä muutetaan tarjonnan mukaisiksi tilauksiksi.

Logistiikka tarkoittaa materiaalivirtojen ja niihin liittyvien tietovirtojen kokonaisvaltaista hallintaa ja optimointia yli organisaatio- ja maantieteellisten rajojen. Logistiikan tavoitteena on ohjata kysyntä- ja tarjontaketjujen virtoja (informaatio, materiaali ja rahoitus) yrityksen toimittajien ja asiakkaiden välillä.

Logistinen prosessi muodostuu perinteisistä raja-aidoista välittämättä (funktionaaliset/organisatoriset) toisiinsa linkittyneistä toiminnoista, joita ovat mm. tuotekehitys, markkinointi, myynti, hankinta ja alihankinta, vastaanotto, varastointi, tuotanto, lähetys, kuljetus, huolinta, jälkimarkkinointi, kierrätys, laskutus ja maksatus.

Logistinen työ tarkoittaa logistiseen prosessiin liittyviä työvaihteita, joista aiheutuu työ- ja henkilöstökustannuksia. Kirjastoissa tehtävä logistinen työ pitää sisällään mm. palautusten vastaanoton ja hyllytyksen, varattujen keräilyn, varattujen/kuljetettavien lajittelun ja pakkaamisen, kirjastoon toimitettavan varatun aineiston vastaanoton ja käsittelyn, aineiston lainauksen, poistettavan aineiston valitsemisen ja keräilyn.

RFID (Radio frequency identification) saattomuisti kehitettiin automaattiseen tuotetunnistukseen ja tiedon keruuseen mm. varastoihin ja jakelukeskuksiin, joissa reaaliaikainen tietojen päivitys on kriittistä. RFID:n käytöllä saavutettavia etuja: tuote/pakkaus voi sisältää tietoja, tietoja pystytään muokkaamaan, lukiessa ei tarvita näköyhteyttä ja useita tunnisteita voidaan lukea samanaikaisesti.

Strategiaprosessissa luodaan yrityksen toimintapuitteet, jotka määrittelevät sen ympäristön, jossa muut prosessit toimivat

Supply Chain Management (SCM) eli toimitusketjun hallinta on tavara- ja tietovirtojen koordinoitua ohjausta koko arvoketjussa raaka-ainetoimittajalta lopulliselle kuluttajalle.

Toimitusketju muodostuu yksittäisistä, yhteistyössä toimivista toimijoista. Toimitusketjussa materiaalia toimitetaan alkutuotannosta ja muilta raaka-ainetoimittajilta markkinoille ja lopukuluttajille. Toimitusketju sisältää kaikki logistiikkaketjun osapuolet, kuten asiakkaat (loppukäyttäjät ja ketjun sisäiset asiakkaat), myynnin, jakelun ja tuotannon, raaka-ainetoimittajat ja alkutuotannon. Kirjastotoiminnassa toimitusketju muodostuu esim. kirjapainoista, kirjavälittäjistä, logistisista palveluyrityksistä, kirjaston lajittelu- ja jakelukeskuksesta, kirjastoista ja niiden asiakkaista.

Toimitusprosessissa avoimet tilaukset toteutetaan ja asiakas saa tilaamansa tavarat, jolloin tapahtuu myös materiaalin ja tavaran fyysistä siirtymistä.

Toimitusverkko kuvastaa toimintaa verkostoituneessa taloudessa, jossa yksittäinen yritys voi olla osana useissa erilaisissa toimitusketjuissa.

Uusimuotoinen lahjoitus on uudentyyppinen kirjastopalvelu, jossa asiakkaat voivat tukea kirjastoaineiston hankintaa. Asiakkaat osallistuvat haluamansa uutuus- ja ajankohtaisaineiston hankintaan maksamalla tietyn osan aineiston hankintakustannuksista. Tällöin he lahjoittavat aineiston kirjastolle, oman ”ensilainausaikansa” päätyttyä. Tutkimuksessa teon yhteydessä tästä palvelusta on käytetty myös työnimeä ”ensilainauspalvelu”.

World Wide Web eli WWW on yleisnimitys internetissä oleville julkisesti selailtaville sivuille. Käyttäjät pystyvät liikkumaan sivulta toiselle kätevästi hyperlinkkien avulla eli napsauttamalla hiirellä www-sivulla olevaa tekstiä tai muuta objektia kone vaihtaa näytössä näkyvää sivua tai suorittaa jonkin muun toiminnon

TIIVISTELMÄ

Huomispäivän kirjaston logistiset ratkaisut -hankkeen (HUKILO) avulla pyrittiin hakemaan keinoja kirjastokimppojen toiminnan ja logistiikan hallinnan kehittämiseksi koko toimitusverkostossa (”monipuolisempaa palvelua pienemmillä kustannuksilla”). Hankkeen painopiste on verkottuneen toiminnan kehittämisessä: 1) kirjastojen seudullisen ja valtakunnallisen yhteistyön tiivistäminen, 2) yhteistyön kehittäminen toimitusverkostossa (logistiikkakumppanit, muut palveluntarjoajat) ja 3) alueellisen ja seudullisen yhteistyön kehittäminen (seutulogistiikka). Erityisesti kirjastotoiminnan näkökulmasta päätavoitteena on ollut kirjastojen toiminnan kokonaisvaltainen tehostaminen logistiikkaa kehittämällä ja sellaisen logistiikkajärjestelmän luominen, joka mahdollistaa uudentyyppisten palvelujen tuottamisen.

Kirjastojen logistisen kehittämisen merkitys korostuu kirjastojen integraatiokehityksen etenemisen myötä. Logistisen kehittämisen merkitys ja sillä saavutettavat hyödyt lisääntyvät voimakkaasti verkoston ulottuvuuden ja integraation edetessä yksittäisten kirjastojen tasolta kimppakirjasto- ja seutukirjastovaiheisiin. Kirjastojen toimintaympäristön keskeisimmät haasteet ja muutostarpeet painottuvat rahoitukseen, palveluihin, teknologiaan sekä verkostotoimintaan ja kumppanuuteen liittyviin tekijöihin.

HUKILO-hankkeessa kehittämisen lähtökohtana on ollut innovatiivinen näkökulma kirjastojen toimintamallien ja palveluntarjonnan kehittämiseen sekä kirjastotoiminnan tarkastelu osittain logistisena järjestelmänä. Hankkeessa on pyritty tarkastelemaan kirjastotoiminnan kehittämismahdollisuuksia monipuolisesti ja haettu kirjastotoimintaan sekä uusia rahoitusmalleja että keinoja kustannustehokkuuden lisäämiseen. Pilottialueena hankkeessa on ollut pääkaupunkiseudun kaupunginkirjastojen muodostama HelMet-kirjasto.

HelMet-kirjastoissa tehdyn logistiikan nykytilaselvityksen perusteella voidaan todeta, että logististen kustannusten osuus kimppakirjaston kokonaistoimintakustannuksista on huomattava (31%). Tulokset osoittivat, että logistiikkaan suoraan liittyvät kustannukset ovat pääkaupunkiseudun kirjastoissa noin 15 milj. euroa vuodessa. Merkittävimmät kustannusosuudet syntyvät kirjastoissa tehtävästä logistisesta työstä (21%), varatun ja palautetun aineiston kuljetuksista, lajittelusta ja jakelusta (6%) ja hankinnasta ja luetteloinnista (4%). Tästä osa on kunnissa tehtävää päällekkäistä työtä. Tarkasteluissa olivat mukana henkilöstö- ja tilakustannukset sekä kuljetus- ja jakelujärjestelmän osalta investointi- ja käyttökustannukset. Kokonaisuutena voitiin arvioida, että pääkaupunkiseudun kimppakirjaston logistiset kustannukset ovat noin 1/3 kokonaistoimintakuluista.

Merkittävin logistisen kehittämisen säästöpotentiaali syntyy ensisijaisesti kirjastoissa tehtävän logistisen työn rationalisoinnista, johon vaikutetaan varatun ja palautetun aineiston kuljetusten, lajittelun ja jakelun keskittämällä ja kokonaisohjauksella. Tämä vähentää myös henkilöstön kuormitusta sekä yksinkertaistaa ja tehostaa kirjastoissa tehtävää logistista työtä. Hankinnan ja luetteloinnin keskittämällä ja kimpan kokoelmienhallinnan kokonaisohjauksella on saavutettavissa merkittäviä säästöjä ja samalla sitoutuneen pääoman käytön tehokkuus paranee. Kimpan monipuolinen kokoelmienhallinta edellyttää tietojärjestelmien kehittämistä.

Eriytyinen kehittämispotentiaali syntyy logistiikan kehittämisen myötä mahdollistuvien uusien toimintatapojen ja -mallien kehittämisen kautta: uuden, monipuolisemman palveluntarjonnan kehittämisessä ja uusien rahoituskanavien synnyttämisessä kirjastotoimintaan.

Kirjastojen nykyinen peruspalvelutarjonta on erittäin laadukasta eikä sitä ole mitään syytä kyseenalaistaa. Peruspalveluiden rinnalle voidaan kehittää uusia, osittain maksullisia, peruspalveluita täydentäviä palveluita. Tämän tutkimuksen yhteydessä tehdyn asiakaskyselyn pohjalta voitiin todeta, että asiakkaat suhtautuvat myönteisesti palvelutarjonnan kehittämiseen ja ovat myös valmiita maksamaan uudentyyppisistä palveluista. Esimerkkejä uusista palveluista ovat:

- Joustava lainatun aineiston palauttaminen
- Joustava lainattavan aineiston hakeminen
- Kirjastoaineiston kotitoimituspalvelu
- Kirjastoautomaatit
- Räätelöidyt internet-palvelut
- Yksilöllisesti määritellyt lainausajat
- Aineiston uusimuotoinen lahjoitus
- Harvinaisen ja vähän kiertävän aineiston erikoiskirjasto.

Kirjastojen palvelutarjonnan kehittäminen ja uusien, maksullisten palveluiden luominen eivät ole ristiriidassa asiakkaiden tasa-arvoisen aseman kanssa, sillä peruspalvelut säilyvät kaikissa toimenpide-ehdotuksissa edelleen maksuttomina kaikille asiakkaille. Uuden, osittain maksullisen palvelutarjonnan kehittäminen saattaa päinvastoin tuoda kirjastoille nykyistä paremmat mahdollisuudet tarjota kaikille asiakkaille nykyistä monipuolisempaa palvelua. Samoin mahdollisuudet lisätä alueellista tasa-arvoa paranevat kirjastokimppojen lisätessä alueellista yhteistyötä myös logistiikan alueella. Lasten ja muiden erityisryhmien osalta suositellaan edelleen palvelutarjonnan säilyvän asiakkaille maksuttomana, mutta näilläkin alueilla kirjastokimppat voisivat lisätä yhteistyötä ja verkostotoimintaa (esim. seutulogistiset ratkaisut kotipalvelutoimituksissa).

Kehittämistoiminnan näkökulmasta hankkeen keskeisimpänä tuloksena oli kirjastotoiminnan kehittämisohjelma, jossa on esitetty kirjastojen logistiseen kehittämiseen liittyvät strategiset suuntaviivat ja painopistealueet. Kehittämisohjelma pohjautuu kirjastotoiminnan tarkasteluun nykyistä enemmän myös osittain logistisena järjestelmänä ja niihin tavoitteisiin, joita logistiikan kehittämisellä yleisesti tavoitellaan: parempi asiakaspalvelu ja palvelutaso, parempi kustannustehokkuus sekä parempi pääomien käytön tehokkuus. Tutkimuksen perusteella kehittäminen voidaan jakaa logistiikan näkökulmasta seuraaviin painopistealueisiin:

- hankintayhteistyön kehittäminen
- yhteinen logistiikkajärjestelmä
- yhteinen monipuolinen kokoelmienhallinta.

Näiden kehittämistä tukevat asiakkuuden hallinta, kirjaston uudet palvelumuodot, integroitu palveluntarjonta ja kumppanuustoiminta, tunnistus- ja käsittelyteknologioiden hyödyntäminen sekä seutulogistiset ratkaisut.

Muita hankkeen yhteydessä logistisen kehittämisen kannalta tärkeiksi nousseita kehittämisalueita olivat kaukopalvelukeskus ja –lainaus sekä maksuvirtojen hallinta ja maksujärjestelmät.

1 JOHDANTO

1.1 Lähtökohdat

Kirjastot ovat tiivistäneet yhteistyötään viime aikoina useilla seutukunnilla. Seutukuntien kirjastot ovat siirtyneet tai siirtymässä yhteiseen tietojärjestelmään ja useissa kirjastoissa on otettu käyttöön yhteiset käyttö säännöt, yhteinen nimi ja yhtenäiset maksukäytännöt. Kirjaston käyttö on entistä joustavampaa, sillä asiakkaat voivat hoitaa kirjastoasioitaan itsenäisesti internetin kautta.

Yhteisen tiedonhallinnan kehittäminen tulee aiheuttamaan muutoksia perinteiseen kirjasto toimintaan mm. seuraavilla tavoilla:

- Asiakkaiden odotukset kirjastojen palvelujen suhteen lisääntyvät (esim. varatun aineiston toimitustavan joustavuusvaatimukset, monipuoliset palvelumallit)
- Volyymit kasvavat erityisesti internet-asioinnissa (esim. asiakaskäyttämisen muutokset, uudet asiakasryhmät)
- Uudet yhteiset järjestelmät mahdollistavat kirjastoille uusia toimintamalleja ja yhteistyömuotoja sekä eri organisaatioiden että kuluttajien välillä
- Aineiston liikkuvuus kuntien ja kirjastojen välillä lisääntyy (myös muilla sektoreilla kuin kirjastojen kesken).

Näiden muutosten seurauksena logistiikan kustannukset kasvavat, mikäli toiminta pohjautuu pelkästään nykyisiin logistiikkaratkaisuihin. Samaan aikaan on nähtävissä, että kirjastojen käytettävissä olevat määrärahat niukkenevat edelleen. Merkittävien kustannuspaineiden lisäksi useissa kirjastoissa on lähiaikoina odotettavissa määrärahoja sitovia, kasvavia investointeja paikallisiin logistiikkiin ratkaisuihin (mm. lainaus- ja palautusautomaatit, lajittelukoneet), jotka vaativat pitkän aikajänteen ratkaisuja logistiikan suhteen. Tämän vuoksi on erittäin tärkeää tarkastella kirjastojen toiminnan kehittämistä kokonaisvaltaisesti.

Kirjastopoliittisessa ohjelmassa 2001-2004 ja opetusministeriön Kirjastostrategiassa 2010 on nostettu kirjastojen lähiajan keskeisimmiksi tavoitteiksi mm. kansallisen kirjastoverkoston kehittäminen tietoyhteiskunnan edellyttämälle tasolle sekä alueellisten ja paikallisten kirjastopalvelujen tukeminen. Kirjastostrategiassa nähdään erittäin keskeisenä uusien rahoitusmallien ja uusien toimintakonseptien luominen mm. kirjastoverkon kansalliseen ja yli sektorirajat ylittävään kehittämiseen.

Kirjastojen toiminnan näkökulmasta tässä hankkeessa tarkastellaan koko toiminnan kehittämistä huomattavasti nykyistä enemmän logistisena järjestelmänä. Perusteena on tuottavuuden nostaminen mm. seudullisilla, yhteisiä kirjavarastoja sekä lajittelu-, jakelu ja säilytysjärjestelmiä hyödyntävillä palveluilla. Lisäksi on nähtävissä, että kirjastoilla on sekä tiedostettu tarve että mahdollisuudet kehittää kokonaan uudentyyppisiä kirjastopalveluita, jotka maksullisina voivat jopa kattaa osan perustoiminnan kustannuksista. Monipuolisen palvelutarjonnan ja tehokkaan kirjastotoiminnan perusta luodaan huomispäivän kirjaston logistisilla ratkaisuilla, jotka perustuvat oikein valittuihin logistiikkiin toimintatapoihin verkostoituneessa toimintaympäristössä.

1.2 Toteutus ja osapuolet

Hanke toteutettiin verkostohankkeena ja se kuului liikenne- ja viestintäministeriön VALO-ohjelmaan (Verkostojen ajantasainen logistiikka). Hankkeessa ovat olleet mukana seuraavat osapuolet:

- AC-Tuoteturva Oy
- Akateeminen Tietopalvelu ATP Oy
- BTJ Kirjastopalvelu Oy
- HelMet-kirjastot (Helsinki, Espoo, Vantaa ja Kauniainen)
- Liikenne- ja viestintäministeriö
- Mikro-Väylä Oy
- Opetusministeriö
- P.V. Supa Oy
- Suomen Posti Oyj
- TietoEnator Oyj
- Varastokirjasto.

Hankkeen toteutuksesta vastaavat EP-Logistics Oy ja ELC Finland Oy. Projektin vetäjänä toimi Hanna Pajunen-Muhonen EP-Logistics Oy:stä. Lisäksi projektin toteutukseen osallistuivat Matti Laukala ja Peter Löfgren EP-Logistics Oy:stä sekä Erkki Timmerbacka ELC Finland Oy:stä.

Hanke käynnistyi joulukuussa 2003 ja päättyi elokuussa 2004.

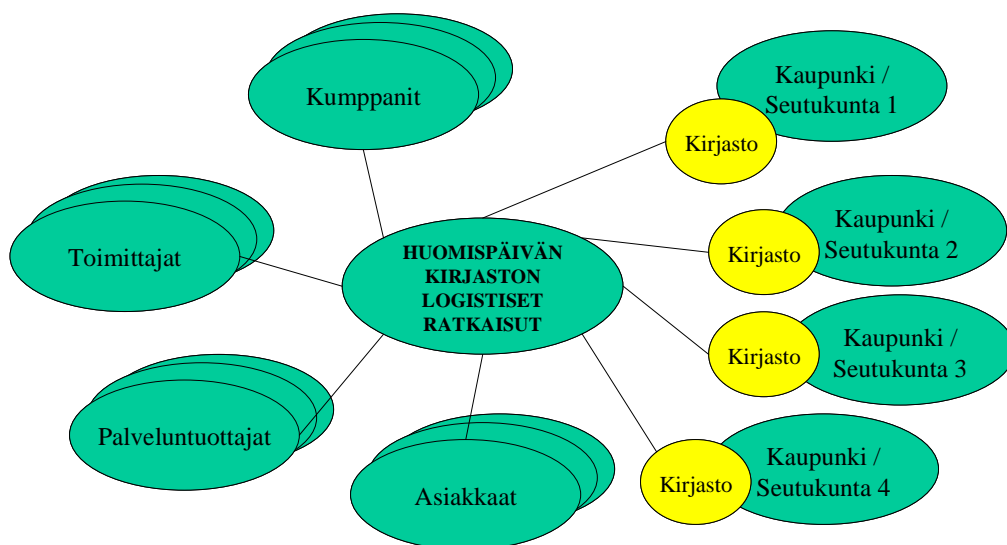
2 HANKKEEN KUVAUS

2.1 Tavoite

Huomispäivän kirjaston logistiset ratkaisut -hankkeen (HUKILO) avulla pyritään hakemaan keinoja kirjastokimppojen toiminnan ja logistiikan hallinnan kehittämiseksi koko toimitusverkostossa ("monipuolisempaa palvelua pienemmillä kustannuksilla"). Painopiste on verkottuneen toiminnan kehittämisessä (kuva 2.1):

- kirjastojen seudullisen ja valtakunnallisen yhteistyön tiivistäminen
- yhteistyön kehittäminen toimitusverkostossa (logistiikkakumppanit, muut palveluntarjoajat)
- alueellisen ja seudullisen yhteistyön kehittäminen (seutulogistiikka).

Verkottuminen toimitusverkostossa ja logistiikkajärjestelmän kehittäminen mahdollistavat kirjastoille omaan ydintoimintaan keskittymisen ja uusien palvelujen tarjoamisen asiakkaille. Toiminnassa ja kehitteillä olevat seutulogistiset ratkaisut tukevat kehitystä ja mahdollistavat toiminnan kehittämisen kuntien kokonaisedun mukaisesti.



Kuva 2.1. Huomispäivän kirjaston logistiset ratkaisut verkostoituneessa toimintaympäristössä

Kirjastotoiminnan näkökulmasta päätavoitteena on

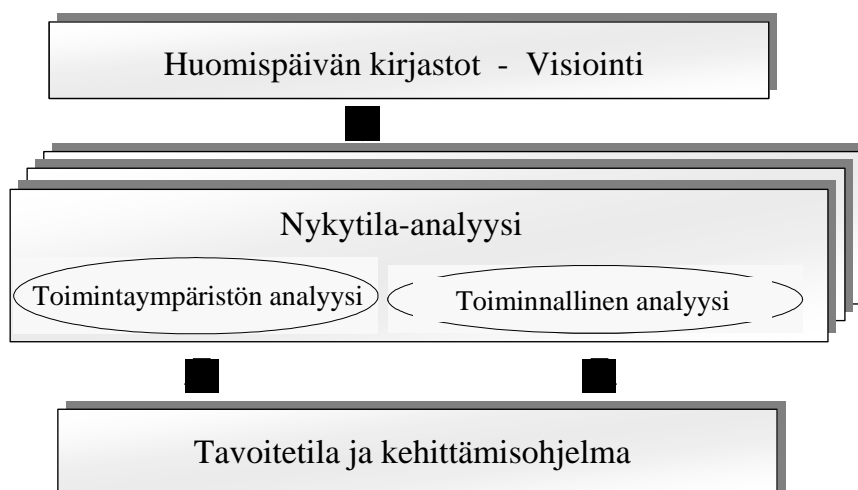
- 1) tehostaa kirjastojen toimintaa kokonaisvaltaisesti logistiikkaa kehittämällä
- 2) luoda sellainen logistiikkajärjestelmä, joka mahdollistaa uudentyyppisten palvelujen tuottamisen.

Kehittämisen kohteena ovat kaikki kirjastojen väliset materiaalivirrat (sisään tuleva aineisto, lainattava materiaali, ulkoinen ja sisäinen posti, ulkopuolinen materiaali jne.) sekä niihin liittyvät tieto- ja rahavirrat. Kirjastotoiminnassa toimitusverkosto muodostuu esim. kirjapainoista, kirjavälittäjistä, logistisista palveluyrityksistä, laite- ja järjestelmätoimittajista, kirjaston lajittelu- ja jakelukeskuksesta, kirjastoista ja niiden asiakkaista.

2.2 Rakenne ja sisältö

Hankkeessa määritellään se tavoitetilä, johon kirjastotoiminnan logististen ratkaisujen kehittämisessä tulee pyrkiä. Kehittäminen voi kohdentua useisiin eri asioihin ja tämän takia on tärkeää löytää ne kehittämistoimenpiteet, jotka ovat tärkeimmät ja soveltuvimmat kirjastotoimialan tulevaisuuden kannalta (kehittämisojelma).

Hanke rakentuu kolmesta vaiheesta, jotka on esitetty kuvassa 2.2. Työvaiheiden sisältö on kuvattu lyhyesti jäljempänä tekstissä.



Kuva 2.2 Hankkeen rakenne

Vaihe 1: Visiointi

Hankkeen ensimmäisessä vaiheessa on kartoitettu ja käyty läpi verkostossa toimivien osapuolten käsityksiä ja näkemyksiä kirjastotoimialan kehityssuunnista ja kehittämismahdollisuuksista. Ensimmäinen vaihe toteutettiin eri osapuolten (liite 1) haastatteluina ja visiointityöskentelynä, jossa hyödynnettiin hankkeen toteuttajien hahmottelemia luonnoksia huomispäivän kirjaston logistisista ratkaisuista ja kehittämismahdollisuuksista eri pääalueilla. Tässä yhteydessä kartoitettiin myös kirjastotoimen palveluodotukset (mm. asiakaskysely, liite 4) ja omat visiot sekä mukana olevien osapuolten meneillään olevat ja suunnitellut kehityshankkeet. Ensimmäisen vaiheen tulokset koottiin yhteen työpajatyöskentelyssä (liite 3), johon kaikki mukana olevat osapuolet osallistuivat. Lisäksi työpajatyöskentelyyn oli kutsuttu myös muita kirjastoalan asiantuntijoita (liite 2).

Vaihe 2: Nykytila-analyysi

Nykytila-analyysissä kartoitettiin pääkaupunkiseudun kaupunginkirjastojen (Helsinki, Espoo, Vantaa ja Kauniainen; HelMet-kimppakirjasto) logistiikan ja toimitusverkoston nykytila. Nykytila-analyysi jakaantui toiminta- ja toimintaympäristöanalyysiin. logististen prosessien ja järjestelmien selvitykseen (kuva 2.3).

Toiminta- ja toimintaympäristöanalyysissä käytiin läpi mm. toiminnan perustiedot, meneillään olevat ja suunnitellut kehittämishankkeet, investoinnit, toimintaympäristön nykytila ja muutokset (mm. seudullinen yhteistyö, verkottuminen, toimintaverkoston rakenne, yhteistyömuodot, ulkoistetut palvelut, ITC, nykyiset yhteistyökumppanit).

Logististen prosessien osalta selvitettiin mm. nykyiset prosessit ja toimintatavat, kirjastoissa tehtävä logistinen työ ja logistiikan kustannukset, epäkohdat ja kehittämistarpeet (10 case-kirjastoa). Prosessien kuvauksessa hyödynnettiin SCOR-viitekehystä, joka on kansainvälinen, Supply Chain Councilin (SCC) kehittämä yhdenmukainen tapa toimitusketjun prosessien mallinnukseen. Lisäksi kartoitettiin nykyiset suoritelmäärät ja kasvuennusteet. Kustannuslasken-

tamenetelmänä hyödynnettiin toimintolaskentaa, jota käytetään työkaluna erityisesti mietittäessä toimintojen uudelleenorganisointia tai toimintatapojen muutoksia.

Järjestelmäselvitys jakaantui jakelujärjestelmä- ja tietojärjestelmäselvitykseen. Jakelujärjestelmän osalta tehtiin jakelujärjestelmän kuvaus ja selvitettiin aineiston lajittelu, jakelu ja muut kuljetukset verkostossa (suoritemäärät) sekä nykyisen järjestelmän kustannukset, ongelmat ja kehittämistarpeet. Tietojärjestelmäselvityksessä näkökulmana oli tulevaisuuden tarpeet ja tietojärjestelmältä vaadittava tuki toiminnan ja uusien toimintatapojen kehittämisessä.



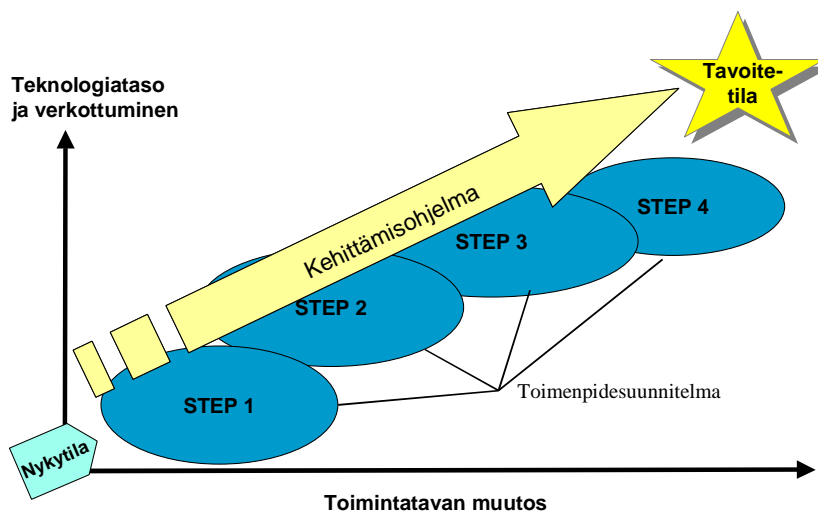
Kuva 2.3 Nykytilaselvityksen sisältö

Nykytilaselvitys ja sen tulokset on koottu erilliseen raporttiin (HUKILO – Pääkaupunkiseudun kirjastojen logistiikan nykytilaselvitys 2004). Keskeisistä tuloksista on koottu yhteenveto, joka on tämän raportin luvussa 4.

Vaihe 3: Tavoitetilan määrittely

Tavoitetilan määrittely on kirjastotoimialan logistisen kehittämisen suuntaamisen kannalta keskeinen vaihe, jossa määritettiin kirjastotoimialan ja sen toimintaympäristön kehittämisalueet ja suunnat osana kokonaisstrategiaa sekä tunnistettiin kehittämisen painopistealueet. Tavoitetilan määrittely –vaiheessa hyödynnettiin aiempien vaiheiden tuloksia ja työpajatyöskentelyä, johon kaikki mukana olevat osapuolet osallistuivat. Näitä täydennettiin keskeisten osapuolten (opetusministeriö, pilottialueen kaupunginkirjastot) kanssa tehdyllä strategiatyöskentelyllä. Tavoitetilan määrittelyn tuloksena ovat tavoitetilan kuvaus ja suositukset jatkotoimen-

piteiksi (kehittämisen pääsuuntaviivat, painopistealueet ja tärkeimmät kehittämiskohteet) (kuva 2.4).



Kuva 2.4 Hankkeen tulokset (tavoitetilä, kehittämisohjelma ja toimenpidesuunnitelma)

Tavoitetilän ja kehittämisohjelman perusteella laadittiin pilottialueelle (HelMet-kirjastot) kehittämisen toimenpidesuunnitelma, joka kuvaa kehittämisen etenemisen vaiheittain, ja sisältää tärkeimpien kehitystoimenpiteiden osalta mm. seuraavat asiat:

- yleinen toimintakuvaus
- uusien toimintatapojen edellytykset
- arviot saavutettavissa olevista säästöistä.

Toimenpidesuunnitelma on koottu erilliseen, HelMet-kirjaston sisäiseen käyttöön tarkoitettuun raporttiin (HUKILO – Pääkaupunkiseudun kirjastojen logistisen kehittämisen kehittämisohjelma ja toimenpidesuunnitelma 2004).

3 KEHITTÄMISEN HAASTEET

3.1 Kirjastoverkoston yleiskuvaus

Suomen yleisten kirjastojen verkko on laaja ja kattava. Kirjastopalveluita tarjotaan yhteensä yli 1000 toimipisteessä (429 pääkirjastoa, 458 sivukirjastoa, 81 laitospkirjastoa, 191 kirjastoautoa ja 1 kirjastovene). Yleisten kirjastojen toimintakustannukset olivat vuonna 2003 noin 234 milj. euroa. Lisäksi kirjastopalveluja tarjoavat mm. ammatti- ja tiedekorkeakoulukirjastot sekä keskitetty Varastokirjasto.

Kirjastopalvelut on selkeästi tunnustettu kansalaisten peruspalveluksi. Kirjastojen palveluita käyttää noin 80% Suomen kansasta. Vuonna 2003 kirjastoissa oli n. 66 milj. fyysistä asiakaskäyntiä ja www-asiointitapahtumia oli n. 35 milj. kappaletta.

3.2 Kehittämisen strategiset tavoitteet

Kirjastojen yhdeksi lähiajan tavoitteeksi on kirjastostrategiassa nostettu uusien rahoitusmallien ja uusien toimintakonseptien luominen mm. kirjastoverkon kansalliseen ja yli sektorirajat ylittävään kehittämiseen. Nämä ovat sellaisia asioita, joilla ei kirjastotoimialalla ole perinteitä. Tämä vaatii toiminnan kehittämistä ja uusien toimintamallien luomista alalle (lähde: Karpelan puhe kirjastostrategiaseminaarissa 2003).

Hallitusohjelman mukaan monipuolisten ja laadukkaiden tieto- ja kirjastopalveluiden saatavuus tulee turvata koko maassa hyödyntäen Kirjastostrategia 2010 – raportin ehdotuksia. Kirjastostrategian keskeisimpiä asioita ovat seuraavat:

- kirjakirjastosta hybridikirjastoksi
- kuntien ja valtion työnjaon linjaus
- pienten kuntien kirjastopalvelut
- kirjastoverkosto nykyistä enemmän toisiaan tukevaksi, alueelliset ja keskitetyt palvelut, rahoitus
- henkilöstön osaamistason nostaminen
- koulun ja kirjaston työnjako
- seudullinen yhteistyö ja/tai kuntien yhteiset kirjastolaitokset yhtenä ratkaisumallina, jolloin lähtökohtana palvelujen ja toiminnan parantaminen, koulutetun henkilöstön saatavuuden lisääminen (ei ainoastaan säästäminen).

Logistiikan näkökulmasta kehittämistarpeet ja –mahdollisuudet liittyvät seuraaviin kirjastostrategian linjauksiin:

- kirjakirjastosta hybridikirjastoksi; palvelut täydentävät toisiaan
- verkostotoiminnan lisääminen; kirjastoverkoston toimijat nykyistä enemmän toisiaan tukeviksi
- alueellisten ja keskitettyjen palveluiden kehittäminen
- seudullisen yhteistyön kehittäminen
- kuntien yhteisten kirjastolaitosten luominen (lähtökohtana palvelujen ja toiminnan parantaminen)
- pienten kuntien ja haja-asutusalueiden kirjastopalveluiden turvaaminen.

Kirjastotoimialalla on tiedostettu toimintaympäristön kilpailutilanne ja tarve palvelutarjonnan kehittämiseen. Kirjastojen peruspalvelut on jatkossakin säilytettävä maksuttomina, mutta merkittävien kustannuspaineiden vuoksi on tuotu esille mahdollisuus kehittää peruspalveluiden rinnalle uudentyypisiä maksullisia palveluita (Kirjastopalvelut kaikilla mausteilla - selvitys 2004).

4 LOGISTIIKAN NYKYTILA (CASE HELMET)

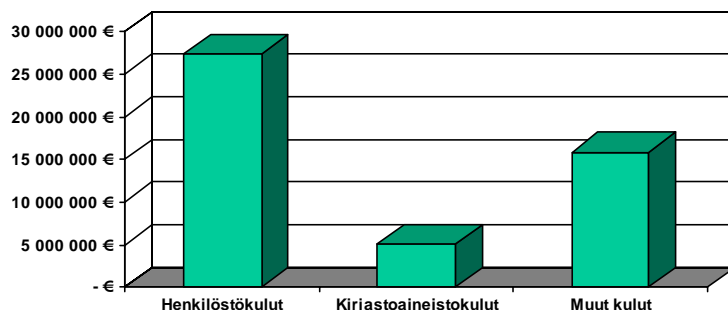
4.1 Nykytilan kuvaus

4.1.1 Toimintaympäristö ja -verkosto

HelMet-kirjasto muodostuu Espoon, Helsingin, Kauniaisten ja Vantaan kaupunginkirjastoista. Alueella asuu yhteensä 972 000 asukasta. Kirjastoverkosto koostuu 64 pää-/sivu-/aluekirjastosta, 16 laitospirjastosta sekä 6 kirjastoautosta (yhteensä 86 toimipistettä). Kokoelmat ovat suuruusluokaltaan yhteensä 3 825 000 yksikköä, josta kirjoja 3 258 800 kpl (85%). Lainojen kokonaismäärä vuonna 2003 oli 17 671 500, saatuja kaukolainoja 2 300 kpl, lähetettyjä kaukolainoja 14 100 kpl. Hankinnat olivat 242 000 kpl ja poistot 194 000 kpl. Fyysisiä kirjastokäyntejä vuonna 2003 oli 12 525 000 kpl ja henkilötyövuodet olivat yhteensä noin 1 600.

Kustannukset muodostuivat seuraavasti (kuva 4.1):

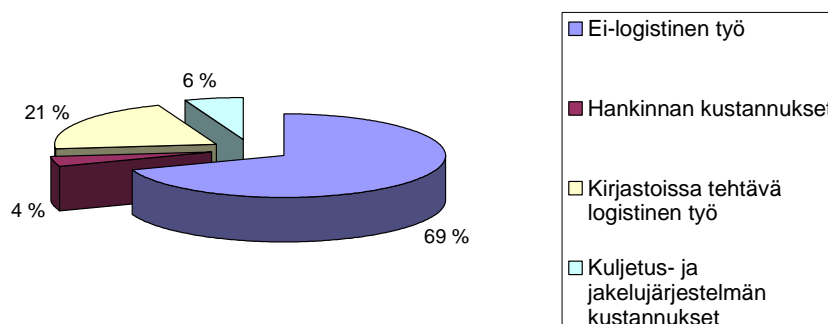
| | |
|---------------------------|---------------------|
| Henkilöstökulut | 27 347 350 € |
| Kirjastoaineistokulut | 5 057 990 € |
| Muut kulut | 15 791 634 € |
| <i>Toimintakulut yht.</i> | <i>48 196 974 €</i> |



Kuva 4.1 HelMet-kirjastojen kustannukset vuonna 2003

4.1.2 Kirjaston logistiset kustannukset

Logistiikkaan suoraan liittyvät kustannukset ovat pääkaupunkiseudun kirjastoissa noin 15 milj. euroa vuodessa. Kustannusten osuus kimpapakirjaston kokonaistoimintakustannuksista on huomattava (31%) (kuva 4.2).



Kuva 4.2 HelMet-kirjaston logistiset kustannukset

Merkittävin kustannusosuus (21%) syntyy kirjastoissa tehtävästä logistisesta työstä (mm. palautusten vastaanotto ja hyllytys, varattujen keräily, varattujen/kuljetettavien lajittelu ja pakkaaminen, kirjastoon varatun aineiston vastaanotto ja käsittely, aineiston lainaus, poistettavan aineiston valitseminen ja keräily). Varatun ja palautetun aineiston kuljetuksista, lajittelusta ja jakelusta aiheutuu kimppekirjastolle vuositasolla noin 2,8 milj. euron kustannukset (6% kokonaistoimintakuluista). Hankinnan ja luetteloinnin osuus kustannuksista on 4%. Tästä osa on kunnissa tehtävää päällekkäistä työtä.

Tämän lisäksi logistiikkaan liittyviä kustannuksia aiheutuu kirjastoissa tehtävän logistisen työn lisäksi uuden aineiston hankintaan liittyvistä tehtävistä (mm. tarpeen määrittely, hankintatilausten tekeminen), joita tässä tarkastelussa ei ole huomioitu vertailukelpoisten lähtötietojen puuttumisen vuoksi. Erityisesti musiikkiaineiston hankinnasta aiheutuu lisäkustannuksia.

Kokonaisuutena voidaan arvioida, että pääkaupunkiseudun kimppekirjaston logistiset kustannukset ovat noin 1/3 kokonaistoimintakuluista.

4.1.3 Aineistoon sitoutunut pääoma

Aineistoon sitoutuneen pääoman osalta tarkasteltiin koko aineiston arvoa ja ei-kertaakaan vuodessa lainatun aineiston osuuksia koko aineistosta. Tarkastelut tehtiin tässä yhteydessä nidekohtaisesti yhden vuoden osalta, koska uuteen tietojärjestelmään siirtymisen vuoksi nämä tiedot olivat saatavissa ainoastaan 12 viimeiseltä kuukaudelta. Suositeltavaa olisi tehdä sama tarkastelu sekä **nide- että nimekekohtaisesti** 1, 2 ja 3-5 vuoden osalta. Tässä saatuja tuloksia voidaan pitää suuntaa-antavina. Menevyydenseuranta vaatii jatkossa tietojärjestelmän tuen ja tarkemman seurannan.

Pääkaupunkiseudun kirjastoissa ei kertaakaan vuodessa lainatun

- kirja-aineiston osuus koko kirja-aineistosta oli vuonna 2003 keskimäärin 1/3
- musiikkiaineiston osuus koko musiikkiaineistosta oli keskimäärin 1/7
- CD-ROM-, DVD- ja video-aineiston vastaava osuus oli yhteensä keskimäärin 1/10.

Menevimmän (yli 10 kertaa vuodessa lainatun) aineiston keskimääräinen osuus koko kimpassa on kirja-aineiston osalta 5% ja musiikkiäänitteiden osalta 14%. CD ROM-, DVD- ja video-aineiston osalta aktiivisesti lainassa olevan aineiston osuus on noin puolet.

Laskelmat kuvastavat, että kirjastoihin on kertynyt sellaista aineistoa, jota ei lainata ja toisaalta sellaista aineistoa, jota lainataan hyvin vähän. Lisäksi voidaan olettaa, että kimpnan osalta osa vähän kiertävästä aineistosta on päällekkäistä eli kirjastoihin on kertynyt samaa aineistoa, joita ei enää lainata. Tässä on kuitenkin huomattava, että kirjastoilla on myös kulttuuriperintöä säilyttävä tehtävä, joten osalta aineistoa ei voida edellyttääkään jatkuvaa aktiivista käyttöä.

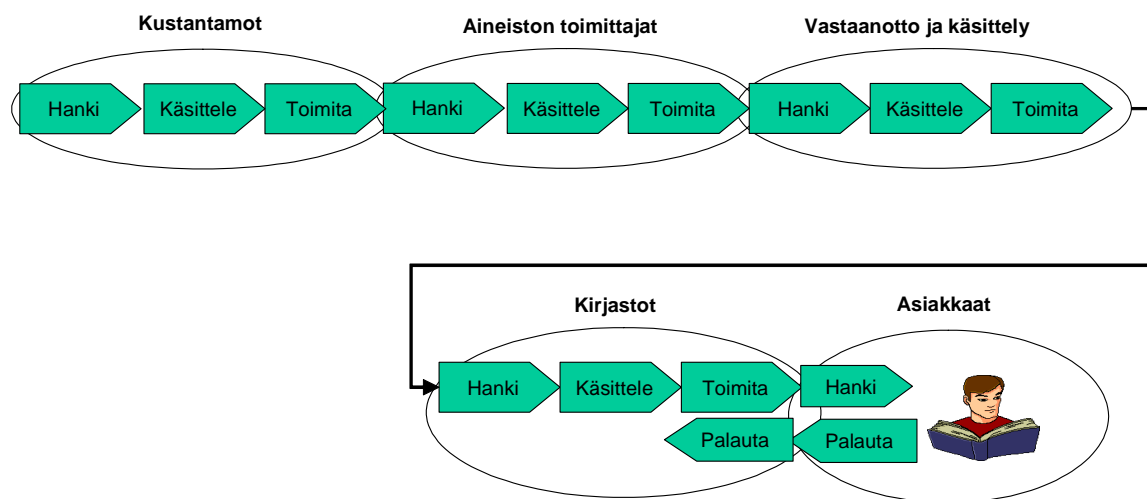
Laskelmien ja esimerkkien perusteella voidaan todeta, että koko kimpnan kattavalla kokoelmienhallinnalla ja aineiston menevyyden seurannalla on saavutettavissa kustannussäästöjä, jotka voitaisiin jatkossa kohdistaa esim. nykyistä monipuolisemman aineistovalikoiman luomiseen ja aineistonkierron tehostamiseen koko kimpassa.

4.1.4 Kirjastoissa tehtävä logistinen työ

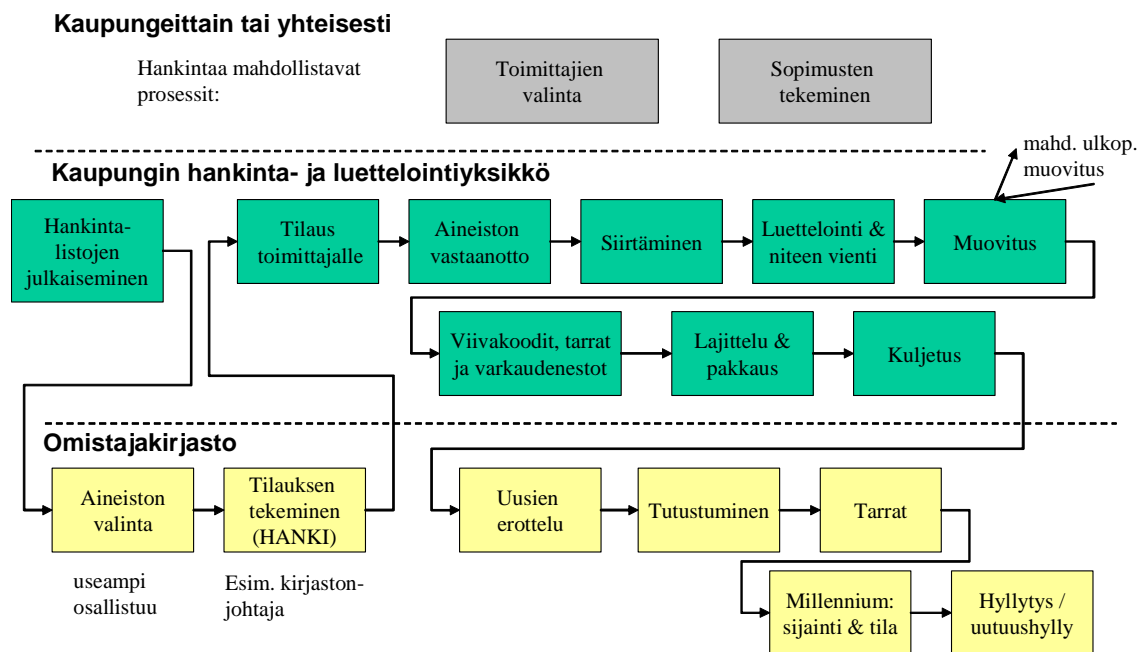
Kirjastojen logistiset prosessit kuvattiin SCOR-viitekehystä hyödyntäen kolmen pääprosessin avulla.

- Uuden aineiston hankinta
- Aineiston kierto (lainaus, palautus, varaus)
- Aineiston poistaminen.

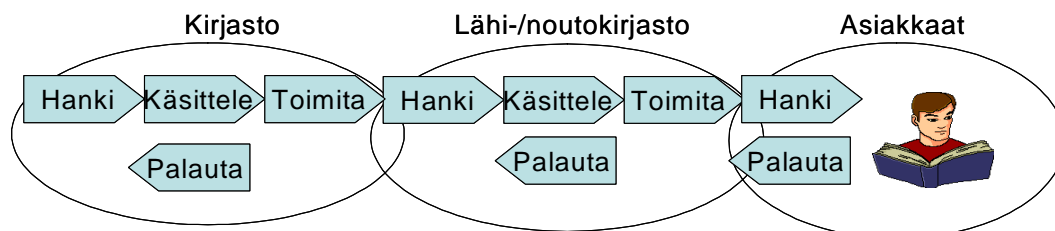
Kuvissa 4.3 ja 4.4 on esimerkkinä esitetty uuden aineiston hankinnan ja aineistonkierron prosessikuvakset.



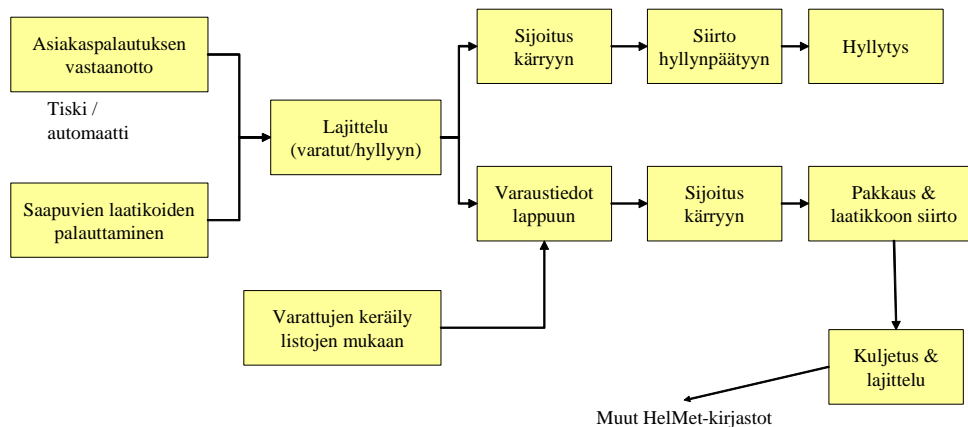
Kuva 4.3a Uuden aineiston toimitusketju



Kuva 4.3b Uuden aineiston hankinta

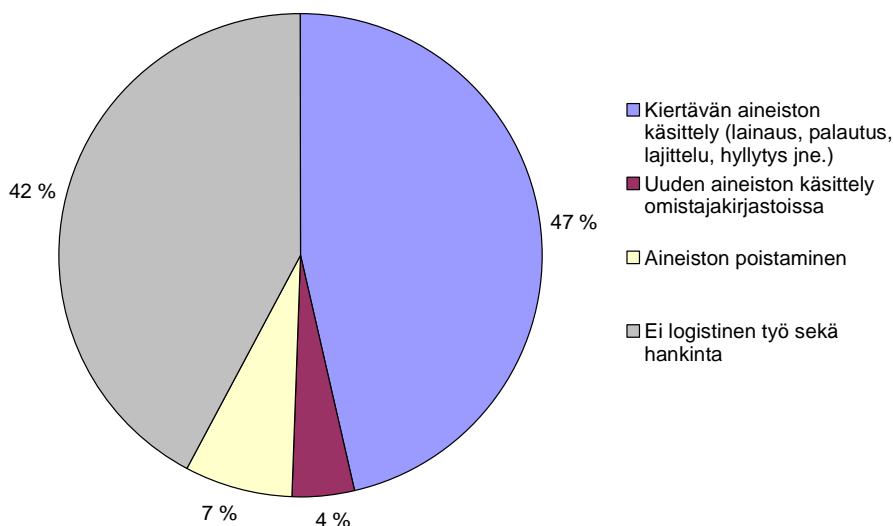


Omistajakirjasto



Kuva 4.4 Aineiston kierto

Selvityksen case-kirjastoja olivat Leppävaara, Kalajärvi, Espoon kirjasto-autot, Kallio, Jakomäki, Helsingin kirjasto-autot, Tikkurila, Lumo ja Länsimäki. Prosesseissa ja toiminnoissa oli vain vähäisiä eroja eri case-kirjastojen välillä. Kirjastoissa tehtävän työn jakautuminen eri toimintoihin on esitetty kuvassa 4.5.



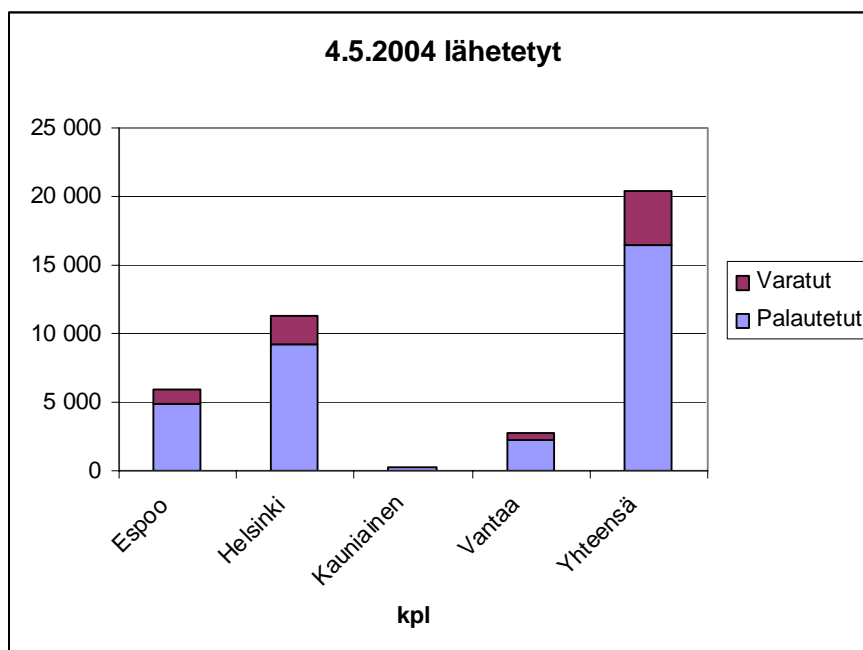
Kuva 4.5 Kirjastoissa tehtävä työ ja kustannusten jakautuminen eri toiminnoille

Työmääräarvio koostuu hankinnan, aineiston kierron ja aineiston poistamisen tärkeimmistä työvaiheista. Aineistonkierrolla tarkoitetaan tavalliseen aineistonkiertoon liittyvää käsittelytyötä, eli palauttamista, vastaanottamista, hyllytystä, varattujen käsittelyä sekä kuljetettavien käsittelyä ja lajittelua. Noin puolet henkilöstökustannuksista johtuu aineiston fyysisestä käsittelystä ja keskimäärin 11% henkilöstökustannuksista kohdistuu kuljetettavien ja varattujen käsittelyyn. Käsittelytyö kirjastoissa maksaa keskim. 57 c/laina (vain aineiston kierron aiheuttamat työn kustannukset, ei siis sisällä hankintaa ja poistamista).

4.1.5 Kuljetus- ja jakelujärjestelmä

Kuljetusjärjestelmäselvitys tehtiin yhden päivän osalta (4.5.2004). Tämän päivän osalta kerättiin määränpäätiedot kaikista seudun kirjastoista lähetetyistä yksiköistä (kuva 4.6). Kuljetettava aineistomäärä oli otantapäivänä hieman yli 20 000 kpl eli vuositasolle muutettuna siitä tulee noin 5 milj. kpl.

Kuljetettavat määrät eivät ole merkittävästi nousseet vuodesta 2003. Aineistosta 2/3 on kirja, vajaa ¼ CD/DVD ja alle 1/10 muuta aineistoa. Siirrettävät varatut ovat noin 20 % koko lähetysmäärästä. Kun otetaan huomioon, että aineisto todennäköisesti palautetaan samaan kirjastoon, niin varatut aiheuttavat 40 % kuljetuksista. CD/DVD-aineiston osuus varatuissa on muuta aineistoa selkeästi suurempi.



Kuva 4.6 Lähetetyt aineistomäärät kaupungeittain 4.5.2004

Lähetys- ja vastaanottomäärät olivat kunnittain lähes samansuuruiset. Alueen ääri laidasta toiseen kuljetettavien määrä on vähäistä. 1/3 kuljetettavasta aineistosta hoidetaan suorilla laatikoilla ja 2/3 lajitellaan keskitetysti tai autossa. Suoria laatikoita käytetään vain kuntien sisäisessä liikenteessä.

Yli 80% kustannuksista syntyy kirjastoissa lähtevän ja saapuvan kuorman käsittelyssä. Kirjastosta toiseen kuljetettava aineistoyksikkö aiheuttaa keskimäärin 0,54 € kustannuksen (palautettu ”väärään” kirjastoon). Kuormien käsittelytyötä voidaan helpottaa lajittelevilla palautusautomaateilla. Niillä voidaan ottaa vastaan ja lajitella myös saapuva kuorma.

Kuljetuskustannuksia on vaikea merkittävästi pienentää palvelutasoa heikentämättä. Keskitetty lajittelu vähentää kirjastoissa tehtävää työtä ja mahdollistaa automatisoinnin hyödyntämisen.

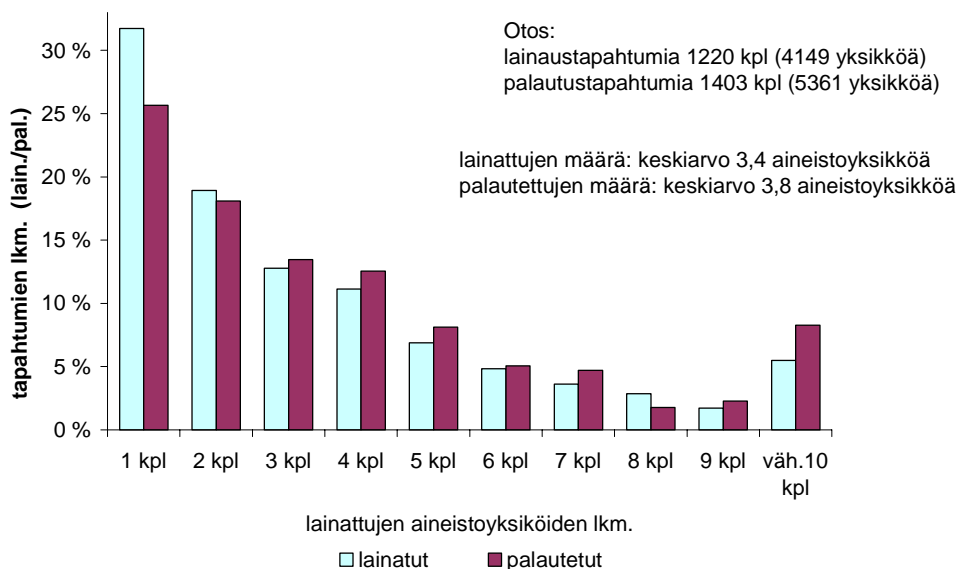
4.1.6 Asiakkaiden käyttämät palvelut ja lainauskäyttäytyminen

Asiakkaiden ensisijaisesti käyttämät kirjastopalvelut ovat jaettavissa seuraaviin ryhmiin:

- Kirjaston valikoimia tutkivat, ns. seikkailevat käyttäjät (70%)
- Kirjastotilaa käyttävät (mm. lehtien luku, työpisteet, internet-yhteydet, musiikin kuuntelu) (15-50%)
- Varauksia tekevät, ns. täsmäkäyttäjät (35%)
- Tiedonhakupalveluita ja kirjastohenkilöstön ammattiosaamista hyödyntävät (20-35%)
- Tapahtumiin osallistuvat (5-10%).

Asiakkaiden lainauskäyttäytyminen näyttäisi selvitysten mukaan (kuva 4.7) painottuvan nykyisin tyypillisemmin toimintatapaan, jossa aineistoa lainataan enemmän pieninä erinä ja palautetaan suurempina erinä (lainattujen keskiarvo 3,4 / palautettujen ka 3,8 sekä erot 1, 2, 9 ja

väh. 10 kpl lainattujen/palautettujen osalta). Tehokkaan aineistokierron kannalta tavoiteltava toimintatapa palautusten osalta on päinvastainen, jolloin aineisto palautuisi käytön jälkeen nopeasti takaisin kiertoon.



Kuva 4.7 Asiakkaiden lainauskäyttäytyminen

4.2 Johtopäätökset ja kehittämispotentiaalin arviointi

Logistiikkaan suoraan liittyvät kustannukset ovat pääkaupunkiseudun kirjastoissa noin 15 milj. euroa vuodessa. Kustannusten osuus kimppekirjaston kokonaistoimintakustannuksista on huomattava (31%). Merkittävimmät kustannusosuudet syntyvät kirjastoissa tehtävästä logistisesta työstä (21%), varatun ja palautetun aineiston kuljetuksista, lajittelusta ja jakelusta (6%) ja hankinnasta ja luetteloinnista (4%). Tarkasteluissa olivat mukana henkilöstö- ja tilakustannukset sekä kuljetus- ja jakelujärjestelmän osalta investointi- ja käyttökustannukset. Kokonaisuutena voidaan arvioida, että pääkaupunkiseudun kimppekirjaston logistiset kustannukset ovat noin 1/3 kokonaistoimintakuluista.

Kuljetettavan aineiston osalta yli 4/5 kustannuksista syntyy aineiston käsittelystä kirjastoissa jo tehdyistä parannustoimenpiteistä huolimatta.

Ei-kertaakaan vuodessa lainattuun aineistoon sitoutuneen pääoman osuus¹ osoittaa, että kimpan kattavalla kokoelmienhallinnalla ja aineiston menevyyden seurannalla on saavutettavissa kustannussäästöjä, jotka voitaisiin jatkossa kohdistaa nykyistä monipuolisemman aineistovalikoiman luomiseen ja aineistokierron tehostamiseen koko kimpan tasolla.

¹ Tarkastelut tehtiin tässä yhteydessä nidekohtaisesti yhden vuoden osalta, koska uuteen tietojärjestelmään siirtymisen vuoksi nämä tiedot olivat saatavissa ainoastaan 12 viimeiseltä kuukaudelta. Suositeltavaa olisi tehdä sama tarkastelu sekä nide- että nimekekohtaisesti 1, 2 sekä 3-5 vuoden osalta. Tässä saatuja tuloksia voidaan pitää suuntaa-antavina. Menevyydenseuranta vaatii jatkossa tietojärjestelmän tuen ja tarkemman seurannan.

Merkittävin logistisen kehittämisen säästöpotentiaali syntyy ensisijaisesti kirjastoissa tehtävän logistisen työn rationalisoinnista, sekä hankinnan ja luetteloinnin keskittämisestä ja kokonaisohjauksesta. Lisäksi varatun ja palautetun aineiston kuljetusten, lajittelun ja jakelun keskittämisellä ja kokonaisohjauksella on mahdollista saavuttaa jonkin verran säästöjä nykyisiin toimintatapoihin verrattuna sekä erityisesti yksinkertaistaa ja tehostaa kirjastoissa tehtävää logistista työtä.

Yhteinen, monipuolinen kokoelmien hallinta mahdollistaa aineiston nykyistä paremman kieron sekä kokoelmien monipuolistamisen ja vapauttaa tiloja muuhun käyttöön.

Eriytyinen kehittämispotentiaali syntyy logistiikan kehittämisen myötä mahdollistuvien uusien toimintatapojen ja –mallien kehittämisen kautta: uuden, monipuolisemman palvelutarjonnan kehittämisessä ja uusien rahoituskanavien synnyttämisessä kirjastotoimintaan.

5 LOGISTISEN JÄRJESTELMÄN RAKENTUMINEN

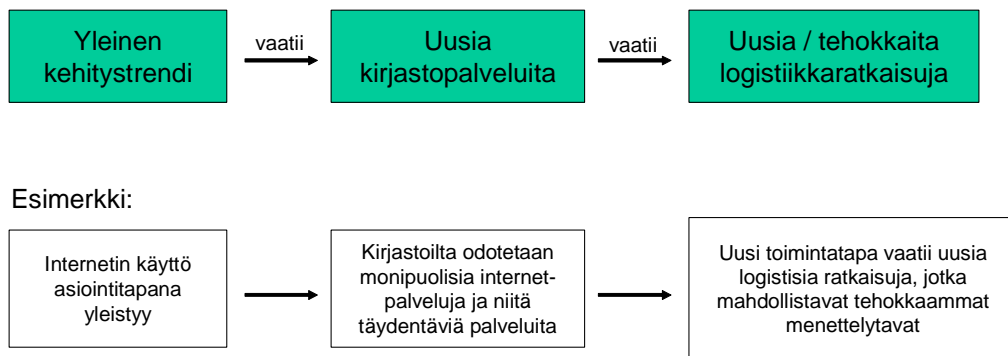
5.1 Visio logistisen järjestelmän osa-alueista

5.1.1 Yleistä

HUKILO-hankkeen alussa muodostettiin tarkastelun pohjaksi ja visiointihaastatteluissa käytettäväksi työkaluksi **alustava kuvaus huomispäivän kirjaston logistisen järjestelmän ”sisällöstä”** eli kuvaus niistä osa-alueista ja tekijöistä, joista tulevaisuuden kirjaston logistinen järjestelmä voisi mahdollisesti muodostua. Vision luomisessa korostui kaksi lähestymistapaa: 1) Kirjastojärjestelmää tarkasteltiin osittain logistisena järjestelmänä ja 2) tarkastelu tehtiin lähtien ”puhtaalta pöydältä” eikä nykyisten toiminnan ”reunaehtojen” annettu vaikuttaa sisältöön liian rajoittavasti. Vision avulla haluttiin erityisesti tuoda esiin muutossuuntauksia ja kehitystrendejä sekä logistiikan ja verkostotoiminnan kehittämismahdollisuuksia.

5.1.2 Vision sisällön kuvaus

Visio perustuu kirjastojen toimintaympäristössä vaikuttaviin kehitystrendeihin, muilla toimialoilla toteutuneisiin kehityskuluihin (esim. internetin käytön yleistymisen asiointitapana, vrt. pankkitoimiala) sekä logistiikan yleisiin kehittämismahdollisuuksiin (kuva 5.1).



Kuva 5.1 Vision osa-alueiden rakentuminen

Vision taustalla vaikuttavia kehitystrendejä ovat esim.:

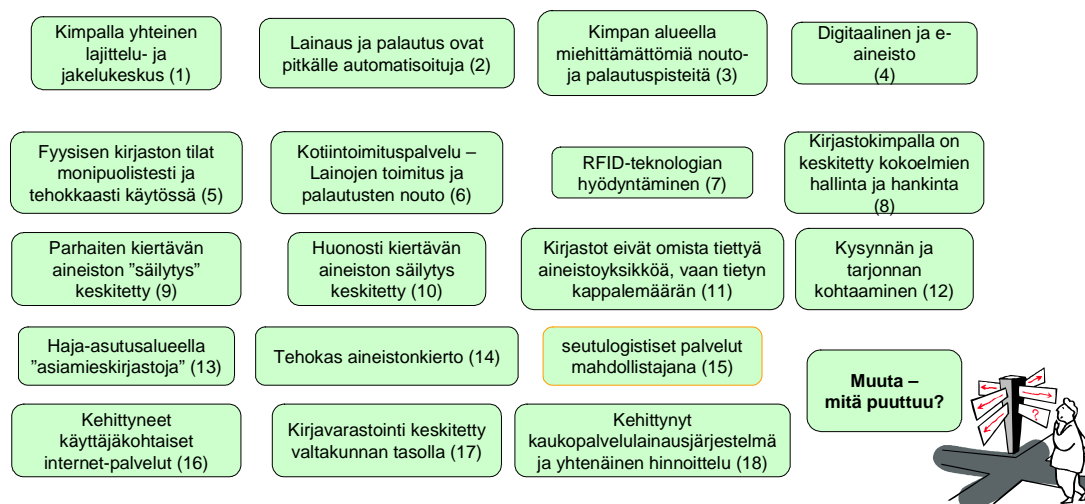
- Tietoyhteiskunnan, teknologian sekä viestintätekniiikan ja tietoteknisten välineiden ja niiden käyttötapojen nopea kehitys jatkuu
- Kuntatalouden rahoitusnäkymät kiristyvät edelleen
- Demografiset muutokset
- Väestön sivistykselliset muutokset ja koulutustason nousu, tiedonhankintatapojen muutokset
- Opetusmenetelmien muutokset, elinikäisen oppimisen haasteet, etäopetuksen lisääntyminen
- Yleiset väestön käyttäytymismuutosten kehitystrendit
 - Yksilöllisyys / yhteisöllisyys, palvelutarpeiden eriytyminen
 - Vapaa-ajan merkityksen lisääntyminen
 - Sähköisten palveluiden käytön lisääntyminen
 - Asutuksen keskittyminen / hajaantuminen

Esitettyjen taustatekijöiden, kehitystrendien ja haasteiden pohjalta visio voitiin kiteyttää seuraaviin osa-alueisiin (kuva 5.2):

- 1) Kimpalla yhteinen lajittelu- ja jakelukeskus
- 2) Lainaus ja palautus ovat pitkälle automatisoituja
- 3) Kimpan alueella on miehittämättömiä lainaus- ja palautuspisteitä
- 4) Digitaalinen ja e-aineisto
- 5) Fyysisen kirjaston tilat ovat monipuolisessa ja tehokkaasti käytössä
- 6) Kotiintoituspalvelu – lainojen toimitus ja palautusten nouto
- 7) RFID-teknologian hyödyntäminen
- 8) Kirjastokimpalla on keskitetty kokoelmien hallinta ja aineiston hankinta
- 9) Parhaiten kiertävän aineiston ”säilytys” on keskitetty
- 10) Huonoiten kiertävän aineiston säilytys on keskitetty
- 11) Kirjastot eivät omista tiettyä aineistoyksikköä, vaan tietyn kappalemäärän
- 12) Kysynnän ja tarjonnan kohtaaminen
- 13) Haja-asutusalueella ”asiamieskirjastoja”

- 14) Tehokas aineistonkierto
- 15) Seutulogistiset palvelut mahdollistajana
- 16) Kehittyneet käyttäjäkohtaiset internet-palvelut
- 17) Kirjavarastointi keskitetty valtakunnan tasolla
- 18) Kehittynyt kaukopalvelulainausjärjestelmä ja yhtenäinen hinnoittelu

Vision osa-alueiden sisältöä on kuvattu tarkemmin seuraavassa tekstissä.



Kuva 5.2 Visio huomispäivän kirjaston logistisen järjestelmän osa-alueista

Kimpan yhteinen lajittelu- ja jakelukeskus

- Kirjastokimpalla on yhteinen lajittelu- ja jakelukeskus, josta aineiston keräily- ja jakelukuljetukset hoidetaan yhteisen kuljetusjärjestelmän puitteissa. Keskus voi tarvittaessa tarjota myös muita lisäarvopalveluja (mm. aineiston "lainauskuntoon laitto", keskitetty varastointi, keskitetyt hankintapalvelut jne.)
- Lajittelukeskuksen suuret volyymit voivat mahdollistaa tehokkaan automatisoinnin
- Lajittelukeskuksen ei tarvitse olla kirjaston hallinnoima, vaan se voi olla esim. logistisen palveluyrityksen liiketoimintaa
- Keskuksen avulla voidaan lisätä kuntien välisten kuljetusten tehostamismahdollisuuksia ja parantaa käsittelyn kustannustehokkuutta koneellisella lajittelulla (suuri volyymi)
- Keskus vähentää aineiston käsittelytyötä kirjastoissa ja lisää työn mielekkyyttä.

Lainaus ja palautus ovat pitkälle automatisoituja

- Lainaus- ja palautustoiminta ovat kirjastoissa pitkälle automatisoituja (lainaus- ja palautusautomaatit), jolloin kirjastoammattilaisten työ painottuu tiedonhallintaan ja asiakaspalveluun
- Automatisoinnin myötä kirjastotyön mielekkyys kasvaa ja työn kuormittavuus vähenee
- Automatisointi vaatii investointeja ja tietojärjestelmien tuettava automatisointia.

Kimpan alueella on miehittämättömiä lainaus- ja palautuspisteitä

- Kimpan alueella sijaitsee miehittämättömiä lainausten nouto- / palautuspisteitä, joista asiakas voi noutaa varaamansa aineiston tai palauttaa lainassa olleen aineiston
- Miehittämättömien automaattipisteiden ei tarvitse olla kirjaston hallinnoimia tai omistamia, vaan ne voivat olla esim. logistisen palveluyrityksen liiketoimintaa
- Miehittämättömät automaattipisteet nopeuttavat aineiston kiertoa ja niiden myötä joustavuus lisääntyy ja asiakkaiden kokema palvelutaso kasvaa. Keskeisillä paikoilla sijaitsevat pisteet lisäävät kirjastotoiminnan näkyvyyttä ja saattavat houkutella kirjastolle uusia asiakasryhmiä.

Digitaalinen ja e-aineisto

- Sähköisessä muodossa olevan aineiston määrä ja käyttö lisääntyvät tulevaisuudessa (kirjaston palvelutarjontaan kuuluvat aineistot ja sisällöt pakkausmuodosta riippumatta)
- Erilaisia hybridikirjaston palveluita ovat mm. virtuaaliset ja etäväylät kirjastojen aineistoon, osaamiseen ja palveluihin, lisensoitu digitaalinen aineisto, oma sisältötuotanto, vuorovaikutteiset, segmentoidut ja personoidut palvelut jne.
- Kehityksen myötä kirjaston tarjoama palvelutarjonta monipuolistuu ja hybridikirjaston tavoitteet toteutuvat käytännössä. Hybridikirjaston palvelut edellyttävät kirjastohenkilöstöltä monipuolista ja laaja-alaista osaamista, johon panostaminen edellyttää kirjastoissa tehtävän logistisen työn tehostamista ja vähentämistä
- Logistisen järjestelmän näkökulmasta digitaalinen ja e-aineisto on helposti toimitettavaa sekä verkon välityksellä että fyysisesti (esim. cd-romput).

Fyysisen kirjaston tilat ovat monipuolisessa ja tehokkaasti käytössä

- Kun kirjastoissa pyritään aktiivisesti eri keinoin (esim. aineiston menevyydenmukainen luokittelu, aineiston keskitetty varastointi) vähentämään passiivisen aineiston (ei liikkuvan) määrää, voidaan passiiviselta aineistolta vapautuvaa kirjastotilaa hyödyntää nykyistä monipuolisemmin ja tehokkaammin.
- Esimerkiksi Malmön kirjastossa uudistettiin remontin myötä tila-, luokitus- ja palveluidea. Aineisto on ryhmitelty aihepiireittäin niin, että esim. kaikki purjehduksesta kiinnostuneet löytävät aihepiirin koko aineiston samasta paikasta (kirjat, lehdet, teokset, cd-romput, videot ja valmiiksi etsittyjä linkkejä asiakaspäätteellä). Tämä mahdollistaa myös kirjastoammattilaisten erikoistumisen eri aihepiirien hallintaan. Malmössä palautus ja lainaus on automatisoitu mahdollisimman pitkälle, jolloin kirjastoammattilaiset voivat keskittyä omiin osaamisalueisiinsa. Suomessa vastaavalla tavalla toimii Vaasan kirjasto ja Turkuun kaavaillaan saman mallin mukaisesti organisoitua toimintaa.
- Tällöin tiloja voidaan käyttää useisiin eri tarkoituksiin (ns. kolmas tila); etätyö, opiskelu, yhteisötoiminta, olohuone jne.
- Ääripäämallissa osa kirjastoista voisi olla ns. showroom-tyyppisiä paikkoja, joista voi lainata ainoastaan digitaalisessa muodossa olevaa aineistoa ja fyysisessä muodossa olevaa aineistoa voi ainoastaan varata.
- Eri aihealueiden asiantuntijatiimit voivat verkottua horisontaalisesti ja tehdä kimpan sisäistä ja kimppojen välistä yhteistyötä.
- Asiakkaiden näkökulmasta palvelutaso kasvaa erityisesti tiedonhallinnan osalta ja palvelu saattaa houkutella kirjastoon myös uusia asiakasryhmiä.

- Kirjastohenkilöstön näkökulmasta kirjastotyön mielekkyys lisääntyy ja henkilöstö kokee helpommin voivansa vaikuttaa toiminnan kehittämiseen (omat vastualueet ja –tiimit).

Kotiintoitutuspalvelu (lainojen toimitus ja palautusten nouto)

- Asiakas voi internetin tai puhelimen kautta varauksia tehdessään valita aineiston maksullisen kotiinkuljetuksen, ja aineisto toimitetaan hänelle kotiin. Samalla hän voi myös halutessaan palauttaa lainassa ollutta aineistoa.
- Toiminnan ei tarvitse olla kirjaston omaa toimintaa, vaan se voi olla esim. osa seututaloutta yhdistyneiden kunnien liiketoimintaa.
- Pienivolyymisenä palvelumuotona kotiintoitutuspalvelua on vaikea saada toimimaan kustannustehokkaasti ja tämän vuoksi toiminta kannattaa kytkeä muihin seututalouttaisiin palveluihin (esim. alueelliset KPK-järjestelmät). Samaan toimintakonseptiin on luonteva kytkeä myös nykyiset maksuttomat kotipalvelutoimitukset (jotka edelleen säilyvät maksuttomina), jolloin kokonaistehokkuus kasvaa. Palvelun tarjonta edellyttää myös riittävää määrää maksuvalmiita asiakkaita.
- Asiakkaiden näkökulmasta palvelutaso kasvaa ja palvelu saattaa houkutella kirjastoon uusia asiakasryhmiä. Myös henkilöt, jotka nykyisin eivät ehdi tai halua tulla kirjastoon ja ovat valmiita maksamaan palvelusta, voivat siirtyä kirjaston käyttäjiksi. Palautusten noutopalvelu täydentää lainojen kotiintoitutuspalvelua.

RFID-teknologian hyödyntäminen

- Saattomuistia eli RFID-teknologiaa voidaan hyödyntää erittäin monipuolisesti kirjastoissa (soveltuu kaikelle aineistolle; nimiketiedot, turvakoodit, tarpeen mukaan ohjelmitava tieto (ns. read/write-ominaisuus))
- RFID-teknologialla on monipuoliset hyödyntämismahdollisuudet myös jakelu- ja kuljetusjärjestelmän ohjauksessa ja seurannassa (esim. prosessien ohjaus, aineiston seuranta).
- RFID-teknologia mm. nopeuttaa prosesseja (lukulaitteet voivat lukea samanaikaisesti useiden tagien sisältämät tiedot), toimii hävikin- ja varkauden estossa, helpottaa aineiston sijainnin paikantamista kirjastossa ja varaston hallintaa (sijainti, inventointi jne.).

Kirjastokimpalla on keskitetty kokoelmien hallinta ja aineiston hankinta

- Kirjastokimpan kokoelmien hallinta ja uuden aineiston hankinta on keskitetty, jolloin samoilla aineistomäärärahoilla voidaan luoda nykyistä laajempia kokoelmia. Hyöty syntyy erityisesti vähän kiertävän aineiston päällekkäisyyksiä poistamalla, koska kimpan kaikissa kirjastoissa ei tarvitse olla samaa aineistoa.
- Yksittäisten kirjastojen valikoimat voivat poiketa toisistaan huomattavastikin ja kirjastot voivat helpommin keskittyä tiettyihin teemoihin ja aihealueisiin, koska tehokkaan logistiikkajärjestelmän ansiosta koko kimpan kokoelmissa oleva aineisto saadaan toimitettua asiakkaalle nopeasti ja helposti.
- Monipuolisen kokoelmien hallinnan myötä aineistomäärärahojen käyttö tehostuu, valikoimat monipuolistuvat ja aineiston kierto tehostuu (käyttöaste kasvaa).
- Keskitetyn hankinnan ohjauksen kautta poistetaan eri kunnissa tehtävää päällekkäistä hankintatoimintaa liittyvää työtä, tehostetaan hankintatoiminnan hallintaa ja pienennetään prosessikustannuksia. Lisäksi suurten hankintavolyymien myötä saavutetaan parempi ostoneuvotteluvoima.

Parhaiten kiertävän aineiston ”säilytys” on keskitetty

- Parhaiten kiertävän aineiston ”säilytys/sijoitus” on keskitetty esim. lajittelu- ja jakelukeskukseen. Vaihtoehtoisesti tällainen aineisto voi jäädä siihen kirjastoon, johon se kulloinkin palautetaan. Tällöin voidaan hyödyntää kelluvan kokoelman periaatteita (kaikki asiakkaat samassa asemassa).
- Suositun aineiston (esim. DVD, musiikki, uutuusteokset) keskitetty sijoitus vähentää kuljetusten määrää, sillä uutuudet ovat miltei kokoajan lainassa ja niitä varataan usein.
- Asiakkaiden näkökulmasta asiakkaiden kokema palvelutaso nousee kimpan kuntien välisessä kierrossa, mutta paikalliskirjastossa palvelutaso saattaa laskea, kun aineistoa ei löydy hyllystä (toisaalta, löytyykö nytkään?)
- Konseptia täydentää monipuolinen internet-palvelu, josta asiakkaat löytävät helposti oikeat kirjat/muut aineistokappaleet.
- Tietojärjestelmän ominaisuuksien tulee tukea aineiston menevyyden seurantaa ja dynaamista menevyydenluokittelua.

Huonoiten kiertävän aineiston säilytys on keskitetty

- Hitaasti kiertävän ja erikoisen aineiston säilytys on keskitetty kimpan yhteiseen varastoon. Aineistokappaleet, jotka seisovat hyllyssä, vievät paljon arvokasta hyllytilaa eivätkä toisaalta paranna palvelua (koska niitä ei lainata).
- Hitaasti kiertävässä aineistossa on oletettavasti paljon päällekkäisyyksiä kimpan sisällä, ja keskittämällä näiden varastointi varataan hyllyissä tilaa suosituimmalle aineistolle ja mahdollistetaan fyysisen kirjastotilan nykyistä parempi hyödyntäminen.
- Keskitetty varasto voi samalla toimia myös ”harvinaisempaan aineistoon” erikoistuneena kirjastona.
- Keskitetty varasto palvelee kimpan kaikkia kuntia nopeilla toimituksilla, ja saattaa toisaalta houkuttaa kirjastoon uusia asiakasryhmiä ja kirjastomuotoisena toimintamallina lisätä hitaasti kiertävän aineiston käyttöä.

Kirjastot eivät omista tiettyä aineistoyksikköä, vaan tietyn kappalemäärän

- Nykyisestä käytännöstä poiketen kirjastot eivät omista tiettyä (yksilöityä) aineistoyksikköä, vaan ainoastaan määrätyn kappalemäärän ko. nimekettä.
 - esim. MitäMissäMilloin04: H25 2 kpl, E32 1kpl
- Kun kiertävä aineisto palautetaan kirjastoon, ei sitä välttämättä viedä alkuperäiseen lähettävään kirjastoon. Mikäli palautuskirjaston valikoiman kappalemäärästä puuttuu yksi tai useampi kappale, jää palautettu aineisto palautuskirjaston hyllyyn. Mikäli palautuskirjaston kappalemäärä on ko. nimekkeen osalta täynnä, lähetetään aineisto sellaiseen kirjastoon, josta ko. nimekkeen kappaleita puuttuu.
- Toimintakonseptin myötä aineiston edestakaisin kuljettaminen vähenee ja kuljetustarve pienenee.
- Konsepti vaatii tietojärjestelmältä tukevia toimintoja (esim. reaaliaikaiset määrätiedot, hälytysrajat). RFID-teknologian hyödyntäminen tehostaa järjestelmän hallintaa.

Kysynnän ja tarjonnan kohtaaminen

- Asiakkaiden kysynnän ja kirjaston tarjonnan kohtaamista kehitetään sekä aineiston hankintapuolella että poistopuolella
- Uutuusaineiston osalta asiakas voi osallistua hankintakustannuksiin siten, että maksaa esim. puolet kirjaston hankintamenoista ja saa uutuusaineiston käyttöönsä uutena ja halutessaan myös kotiintoitettuna (vrt. kirjakerhot, nettikirjakaupat). Käyttönsä jäl-

keen asiakas palauttaa aineiston kirjastoon ja se siirtyy normaalikiertoon. Konsepti voidaan ulottaa esim. kolmeen ensimmäiseen asiakaslainaukseen. Asiakkaille voidaan myös tarjota mahdollisuutta ehdottaa aineistoa hankittavaksi kirjaston kokoelmiin tällä konseptilla

- Aineiston poistopuolella aineistopoistoista ja niiden ostohinnoista tiedotetaan keskitetysti internet-järjestelmän kautta koko kimpan osalta, jolloin asiakkaat voivat valita poistoteoksia ”ostoskoriinsa” ja maksu veloitetaan esim. asiakkaan tililtä (vrt. kirja-kauppojen tammi-helmialet/kampanjat). Palveluun voidaan liittää aineiston kotiintointi.
- Toimintakonseptin myötä kirjastot saavat lisärahoitusta aineistohankintaan ja samalla asiakkaiden kokema palvelutaso kasvaa. Myös aineistopoistojen hallinta ja hoito tehostuvat.
- Tietojärjestelmän ominaisuuksien tulee tukea maksullisia lisäarvopalveluja (vaihtoehtojen tarjonta, ostoskoritoiminnot jne.). Lisäksi järjestelmässä tulisi olla liitännät kirjastojen hankintajärjestelmään (hankintaehdotukset).

Haja-asutusalueella ”asiamieskirjastoja”

- Haja-asutusalueella paikallinen elintarvikekauppa tai muu vastaava liike toimii kirjastoaineiston palautus- ja noutopaikkana. Asiamieskirjaston yhteydessä voi olla esim. lehtien lukusali ja asiakaspäätteet.
- Konseptilla pyritään säilyttämään riittävä palvelutaso niillä alueilla, joilta kirjastopalvelut uhkaavat muuten hävitä.
- Nettiasiointi ja kirjastokimpan yhteistyö lisäävät varausten määrää, ja tällöin asiakkaille voidaan tarjota vaihtoehtoisia toimitustapoja. Kauppiaan kannalta kirjastoaineiston välittäminen ei vie paljon aikaa ja samaan konseptiin voidaan kytkeä muutakin palvelutarjontaa (esim. asiamiesposti, kirjastoauton pysäkki).

Tehokas aineistonkierto

- Aineistonkiertoa pyritään tehostamaan ja asiakkaita kannustetaan palauttamaan suosituimpien luokkien aineisto nopeasti takaisin kiertoon.
- Aineiston menevyydenmukainen luokittelu on jatkuvassa käytössä, ja tietojärjestelmän ominaisuudet tukevat dynaamista ja aktiivista seurantaa (ei ylimääräisiä kyselyjä ja ajoja).
- Tehokkaassa aineistonkierrossa tunnetaan asiakaskäyttäytyminen (lainaus- ja palautustoiminta, ”keskivertoasiakas ei lue kymmentä kirjaa kerrallaan, vaan voisi palauttaa kirjan luettuaan sen”), ja konseptiin voidaan kytkeä mahdollisimman helppo lainausten palauttaminen (esim. alueella sijaitsee keskeisillä kulkupaikoilla miehittämättömiä palautuspisteitä) ja yksilöllinen lainausaika (paljon kysytty aineisto vs. vähemmän kysytty aineisto, jonka asiakas palauttaa vasta, kun sitä seuraavan kerran kysytään).
- Toimintakonseptin myötä aineiston kappalemääriä voidaan pienentää ja määrärahat kohdistaa silti riittävän laajaan valikoimaan.

Seutulogistiset palvelut mahdollistajana

- Seutulogistiikasta muodostuu lähitulevaisuudessa uusi mahdollisuus logistisen yhteistoiminnan alueelliseen kehittämiseen ja se tulee olemaan kuntien aktiivisesti hyödynnettävä tapa ylläpitää ja kehittää seudullisia palveluita. Seutulogistiikassa tarkastellaan seudullisia matkapalveluja ja pientavaratoimituksia sekä niiden yhdistelyn avulla saatavia palvelukyvyyn lisäyksiä sekä kustannushyötyjä.

- Seudullinen yhteistyö logistiikassa mahdollistaa kunnille aiheutuvien kustannusten alenemisen. Seutulogistiset palvelut toteuttavat henkilöiden ja pakettien paikallisia kuljetuksia.
- Kirjaston näkökulmasta seutulogistiikkakonsepti voidaan kytkeä esim. aineiston koti-toimituksiin (maksulliset ja maksuttomat). Haja-asutusalueilla toimivissa kimpoissa seutulogistiikkaa voidaan hyödyntää esim. kimpan kuntien välisissä aineistokuljetuksissa.
- Palvelun suorittajana on yleensä logistinen palveluyritys ja toiminta tapahtuu kunnan tai seutukunnan toimeksiannosta.

Kehittyneet käyttäjäkohtaiset internet-palvelut

- Kirjastojärjestelmän internet-palvelu muodostuu monipuolisista, asiakaskohtaisista lisäominaisuuksista, esim.:
 - käyttäjäkohtaisen kirjahyllyn perustaminen ("MyLibrary")
 - asiakasprofilointi ("asiakkaat, jotka lainaavat näitä teoksia, ovat yleensä myös kiinnostuneita näistä...")
 - aihekohtainen selailu, aihekohtainen haku
 - käyttäjäkohtaiset aineistoehdotukset (ilmoitus/ hakuhistoria)
 - wish list -toiminnot
 - aihekohtaiset uutiskirjeet, asiakastiedotteet
- Muita kirjastojärjestelmän lisäominaisuuksia voivat olla esim.:
 - lisätiedot aineistosta (esim. linkit muihin järjestelmiin)
 - käyttäjien arviot luetuista teoksista
 - arviot käyttäjien arvioista ("was this helpful?")
- Monipuolisen palvelutarjonnan myötä asiakkaiden kokema palvelutaso kasvaa ja asiakasrakenne monipuolistuu (uudet asiakasryhmät). Peruspalvelut voivat olla käyttäjälle ilmaisia, mutta lisäpalveluista voidaan periä vuosittainen käyttömaksu.

Kirjavarastointi keskitetty valtakunnan tasolla

- Hitaasti kiertävän ja erikoisen aineiston säilytys keskitetään valtakunnan tasolla yhteiseen varastoon (Kuopion kirjavarasto), jonka toimintaa pyritään aktiivisesti kehittämään edelleen.
- Nykyisin Varastokirjaston kuljetuskustannukset ovat merkittävä osa toiminnallisista kustannuksista, ja logistiikan näkökulmasta yhtenä kehittämiskohteena on aineistokuljetusten kehittäminen Kuopion kirjavarastosta muihin kirjastoihin (yleiset ja tieteelliset kirjastot) esim. seuraavasti:
 - Yhteiset "runkokuljetukset" kirjastokimppojen keskitettyihin lajittelu- ja jakelukeskuksiin tai maakuntakirjastoihin, joista toimitukset kirjastoihin tai asiakkaille
 - Ei toimituksia yksittäiskappaleina
- Hitaasti kiertävän ja erikoisen aineiston keskittäminen yhteen paikkaan vähentää päällekkäistä varastointia valtakunnan tasolla, ja toisaalta volyyymien kasvaminen Varastokirjastossa mahdollistaa toiminnan ja kuljetusten tehostamisen.
- Palvelutason säilyttäminen edellyttää tehokkaita kuljetus- ja jakelujärjestelmiä.

Kehittynyt kaukopalvelulainausjärjestelmä ja yhtenäinen hinnoittelu

- Kehittämisen tavoitteena on nykyisen varsin sekavan ja monimuotoisen kaukopalvelulainausjärjestelmän selkiyttäminen, yhtenäisten hinnoitteluperusteiden luominen (ny-

kyinen järjestelmä epätasa-arvoinen) ja kaukopalvelulainauskeskuksen luominen (Kuopion Varastokirjasto).

- Kirjastojen väliset lainaukset luokitellaan uudelleen esim. seuraavasti. kimppa/ seutulainat ja kaukopalvelulainat. Kimpan sisäiset, kuntien väliset lainat eivät ole kaukopalvelulainoja.
- Logistiikan näkökulmasta kaukopalvelulainojen toimituksia voidaan kehittää ja kustannustehokkuutta lisätä esim. seuraavasti:
 - Toimitukset perustuvat yhteisiin ”runkokuljetuksiin” kirjastokimppojen keskitettyjen lajittelu- ja jakelukeskusten välillä, jolloin säästöjä aiheutuu sekä käsittely- että kuljetuskustannuksissa.
 - Pyritään välttämään toimituksia yksittäiskappaleina, koska niiden toimituskustannukset ovat keskimäärin kolme kertaa suuremmat kuin suuremmissa erissä toimitettuna.
- Konseptin hyötyjä ovat mm. kirjastohenkilöstön ajansäästö (nykyinen järjestelmä runsaasti aikaa vievä) ja kokonaiskustannussäästöt.

5.1.3 Visiointihaastatteluiden tulosten yhteenveto

Visiointihaastattelut toteutettiin 15 organisaatiossa ja niihin osallistui yhteensä 25 henkilöä (liite 1). Visiointihaastatteluiden tulosten perusteella edellä esitetyt vision osa-alueet voitiin jakaa seuraaviin ryhmiin

- Logistiikkajärjestelmän keskeiset osa-alueet
- Mielenkiintoiset, lisäselvityksiä vaativat osa-alueet
- Kehittyvät ja/tai kehittymässä olevat osa-alueet
- Ei niin merkittävät osa-alueet
- Uudet osa-alueet.

Logistiikkajärjestelmän keskeisiksi osa-alueiksi nousivat seuraavat:

- Kimpalla yhteinen lajittelu- ja jakelukeskus
- Kimpan alueella on miehittämättömiä lainaus- ja palautuspisteitä
- Fyysisen kirjaston tilat ovat monipuolisessa ja tehokkaasti käytössä
- Kotiintoiutuspalvelu – lainojen toimitus ja palautusten nouto
- RFID-teknologian hyödyntäminen
- Kirjastokimpalla on keskitetty kokoelmien hallinta ja aineiston hankinta
- Tehokas aineistonkierto
- Kehittyneet käyttäjäkohtaiset internet-palvelut
- Kirjavarastointi keskitetty valtakunnan tasolla
- Kehittynyt kaukopalvelulainausjärjestelmä ja yhtenäinen hinnoittelu.

Mielenkiintoisiksi, mutta lisäselvityksiä vaativiksi osa-alueiksi koettiin seuraavat:

- Kysynnän ja tarjonnan kohtaaminen
- Parhaiten kiertävän aineiston ”säilytys” on keskitetty
- Huonoiten kiertävän aineiston säilytys on keskitetty
- Kirjastot eivät omista tiettyä aineistoyksikköä, vaan tietyn kappalemäärän.

Kehittyviksi ja kehittymässä oleviksi osa-alueiksi luokiteltiin seuraavat:

- Lainaus ja palautus ovat pitkälle automatisoituja
- Digitaalinen ja e-aineisto

- Seutulogistiset palvelut mahdollistajana

Haja-asutusalueilla sijaitsevia "asiamieskirjastoja" ei pääosin koettu merkitykselliseksi kehittämiskohteeksi, vaan palveluntarjonta nähtiin mielekkäämmäksi hoitaa muilla keinoin (esim. miehittämättömät palvelupisteet, kirjastoauto).

Uusina osa-alueina tuotiin esiin seuraavat:

- Maksujärjestelmät ja maksuvirtojen hallinta
- Toiminnan ja palveluntarjonnan integroiminen kaupallisen toimijan kanssa (kumppanuustoiminnan kehittäminen)
- Asiakkuuden hallinta (mm. asiakasprofilointi, asiakkaan tunnistus)
- Kimppakirjaston toimintatavat ja pelisäännöt (mm. aineistomäärärahat, resurssien käyttö).

Visiohaastatteluiden tuloksia käsiteltiin ja jalostettiin eteenpäin "Tavoitetilan määrittely"-workshopissa, johon osallistui 36 henkeä. Workshopin tuloksia hyödynnettiin kehittämisen painopistealueiden määrittelyssä. Workshopin tulosten yhteenveto on esitetty raportin liitteessä 3.

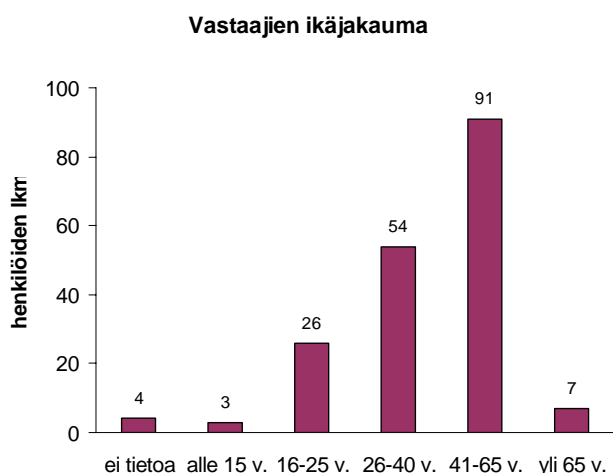
5.2 Asiakastarpeet ja uudet palvelut

5.2.1 Yleistä

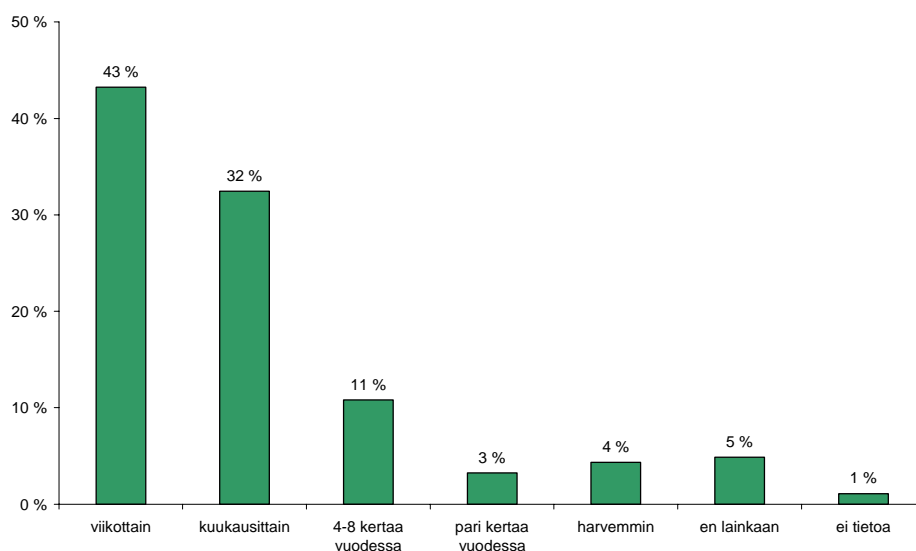
Huomispäivän kirjaston logistisen järjestelmän osa-alueet –visiossa tuotiin esiin runsaasti kimppekirjaston tehokkaan logistiikkajärjestelmän mahdollistamia uusia kirjaston palvelumuotoja. Osa uusista palveluista ei aiheuta kirjastoille huomattavia lisäkustannuksia, kun taas osa on sellaisia peruspalvelua täydentäviä palveluita, joista aiheutuu kirjastoille lisäkustannuksia ja joiden käytöstä asiakkailta voidaan periä maksu. Uusien palveluiden tarpeellisuuden ja kysynnän sekä maksuhalukkuuden selvittämiseksi tehtiin pääkaupunkiseudun alueella asiakaskyselytutkimus. Samalla haluttiin tarkentaa ja vahvistaa oletettuja käsityksiä kehityksen suuntaviivoista ja asiakaskäyttäytymisen muutoksista. Asiakaskyselyn avulla pyrittiin kartoittamaan näkemyksiä sekä kirjastojen palveluita nykyisin käytäviltä henkilöiltä että sellaisilta henkilöiltä, jotka nykyisin eivät käytä kirjastojen palveluita. Kyselylomakkeita (liite 4) jaettiin huhtikuussa 2004 pääkaupunkiseudun case-kirjastoissa sekä hankkeen ohjausryhmän toimesta erityisesti sellaisille henkilöille, jotka nykyisin käyttävät kirjastojen palveluita erittäin vähän tai eivät lainkaan.

Asiakaskyselyn lomakkeita palautettiin yhteensä 186 kappaletta. Näistä 56% oli kirjastoista kerättyjä ja 44% muualta. Vastaajista oli miehiä 39% ja naisia 61%. Vastaajien ikäjakauma on esitetty kuvassa 5.3 ja kirjaston palveluiden nykyinen käyttö kuvassa 5.4. Vastaajien kotikuntajakauma oli seuraava:

- Helsinki 35 %
- Espoo 23 %
- Vantaa 23 %
- Kauniainen 3 %
- Muu 15 %



Kuva 5.3 Asiakaskyselytutkimuksen vastaajien ikäjakauma (n = 186)



Kuva 5.4 Asiakaskyselytutkimuksen vastaajien kirjastopalveluiden käyttöaste

Kirjastopalveluiden suhteen asiakkaat voidaan jakaa kolmeen pääryhmään:

- Aktiivikäyttäjät (henkilöt, jotka käyttävät kirjaston palveluita viikottain tai kuukausittain) (75% vastanneista)
- Nykyiset asiakkaat, jotka käyttävät palveluita verrattain harvaksen (4-6 kertaa vuodessa tai pari kertaa vuodessa) (14% vastanneista)
- Kirjaston palveluita erittäin vähän tai eivät lainkaan käyttävät henkilöt (9% vastanneista).

5.2.2 Asiakaskyselyn tulokset

Vastaajat arvioivat uudentyyppisten kirjastopalveluiden hyödyllisyyttä viisiportaisella asteikolla. Kysymykset esitettiin seuraavasti:

- Miten hyödyllisinä pitäisit seuraavia uudentyyppisiä kirjastopalveluita?
- Asteikko:
 - +2 erittäin hyödyllinen
 - +1 melko hyödyllinen
 - 0 en osaa sanoa
 - 1 melko hyödytön
 - 2 täysin hyödytön.

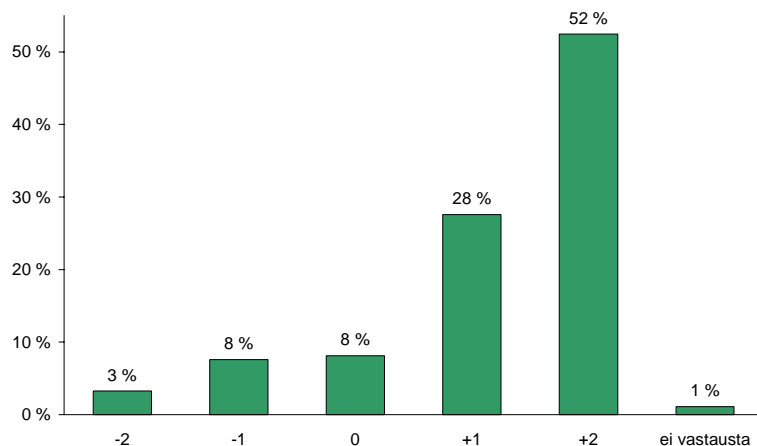
Palveluiden maksullisuutta ja omaa maksuhalukkuuttaan niiden käytöstä vastaajat arvioivat seuraavasti:

- Osa uusista kirjastopalveluista tulisi aiheuttamaan kirjastoille lisäkustannuksia, ja kustannukset olisi pystyttävä kattamaan palvelumaksuilla. Paljonko olisit enimmillään valmis maksamaan seuraavista lisäpalveluista? Jätä kohta tyhjäksi, mikäli et usko tarvitsevasi ko. palvelua tai et olisi valmis maksamaan palvelusta mitään.

Asiakaskyselyn tulokset on esitetty seuraavassa siten, että ensin on kuvattu palvelun sisältö ja sen jälkeen esitetty asiakkaiden suhtautuminen ko. palvelun hyödyllisyyteen ja maksullisuuteen.

Joustava lainatun aineiston palauttaminen

Kirjastosta lainatun aineiston voi palauttaa muuallekin kuin kirjastoon. Lainatun aineiston palautuslaatikot voivat sijaita esim. lähikaupassa, metroasemalla, bussipysäkillä, postilaatikon vieressä).



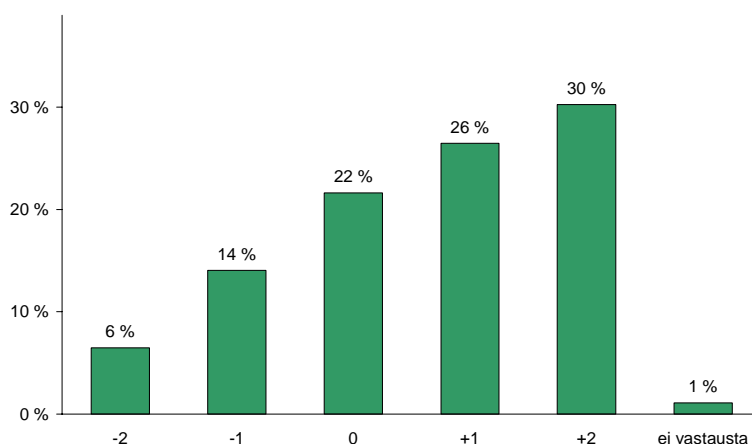
Kuva 5.5 Joustava lainatun aineiston palauttaminen

Joustavaa lainatun aineiston palauttamista piti erittäin hyödyllisenä tai hyödyllisenä 80% vastaajista ja ainoastaan 11% piti palvelua hyödyttömänä.

Joustava lainattavan aineiston hakeminen

Internetin kautta, kirjastossa tai puhelimitse tehtyjä aineistovarauksia voi noutaa miehittämättömistä noutopisteistä. Miehittämätön noutopiste toimii vastaavalla tavalla kuin pankkiautomaatti, ja sieltä voi noutaa etukäteen määrittelemäänsä aineistoa oman kirjastokorttinsa tun-

nuksilla ja salasanalla ympäri vuorokauden (24 h/vrk). Miehittämättömät noutopisteet sijaitsevat keskeisillä paikoilla (esim. kauppakeskus, metroasema).

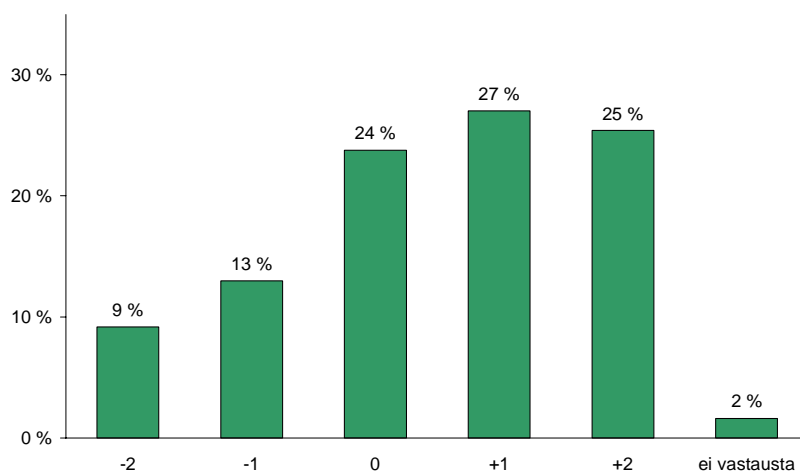


Kuva 5.6 Joustava lainatun aineiston hakeminen

Joustavaa lainatun aineiston hakemismahdollisuutta piti erittäin hyödyllisenä tai hyödyllisenä 56% vastaajista ja ainoastaan 20% piti palvelua hyödyttömänä. Kaikki palvelua hyödyllisenä pitäneet olivat myös valmiita maksamaan palvelusta; 58% vastanneista olisi valmis maksamaan joustavista aineiston hakumahdollisuuksista. Suurin osa vastaajista (37%) olisi valmis maksamaan palvelusta 0,50 euroa noutoa kohden. 19% vastaajista piti 1-2 euron maksua sopivimpana ja 1% vastaajista olisi valmis maksamaan 3 euroa noutoa kohden.

Kirjastoaineiston kotitoimituspalvelu

Internetin kautta, kirjastossa tai puhelimitse tehtyjä aineistovarauksia toimitetaan asiakkaalle suoraan kotiin. Lainassa ollutta aineistoa voi halutessaan palauttaa saman toimituksen yhteydessä takaisin kirjastoon.

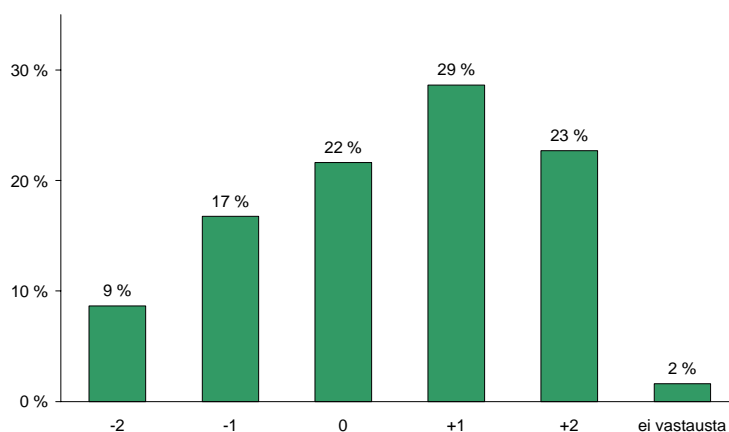


Kuva 5.7 Kirjastoaineiston kotitoimituspalvelu

Joustavaa aineiston kotiintoimituspalvelua piti erittäin hyödyllisenä tai hyödyllisenä 52% vastaajista ja 22% piti palvelua hyödyttömänä. Noin neljäsosalla ei ollut palvelun hyödyllisyyteen kantaa, mutta 57% vastanneista olisi valmis maksamaan lainattavan aineiston kotiointituksista. Suurin osa vastaajista (29%) olisi valmis maksamaan palvelusta 2-3 euroa toimitusta kohden. 21% vastaajista piti 1 euron maksua sopivimpana ja 8% vastaajista olisi valmis maksamaan 5 euroa toimitusta kohden.

Kirjastoautomaatit

Keskeisillä paikoilla (esim. kauppakeskukset, metro-, linja-auto- ja rautatieasemat, lentokentät) sijaitsee ”kirjastoautomaatteja”, jotka ovat miehittämättömiä ”kirjastojen näyteikkunoita”. Kirjastoautomaateissa on saatavilla ajankohtaista tai eri teemojen mukaista aineistoa. Automaatista voi lainata aineistoa oman kirjastokorttinsa tunnuksilla ja salasanalla ympäri vuorokauden (24 h/vrk). Kirjastoautomaatin yhteydessä sijaitsee lainausten palautuspiste, johon lainatun aineiston voi helposti palauttaa.

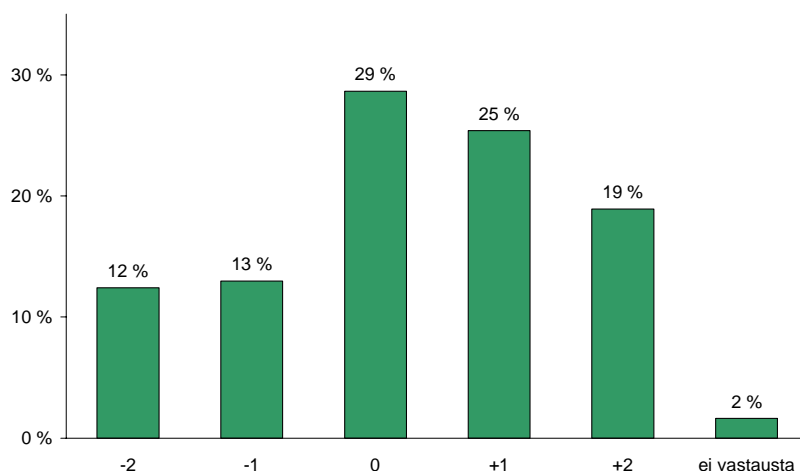


Kuva 5.8 Kirjastoautomaatit

Kirjastoautomaatteja piti erittäin hyödyllisenä tai hyödyllisenä 52% vastaajista. Kaikki palvelua hyödyllisenä pitäneet olisivat myös valmiita maksamaan sen käytöstä (52%). Suurin osa vastaajista (32%) olisi valmis maksamaan palvelusta 0,50 euroa käyttökertaa eli lainausta kohden. 16% vastaajista piti 1 euron maksua sopivimpana ja 4% vastaajista olisi valmis maksamaan 2 euroa lainausta kohden.

Aineiston uusimuotoinen lahjoitus

Uusimuotoinen lahjoitus on kirjastopalvelu, jossa asiakkaat voivat tukea kirjastoaineiston hankintaa. Asiakkaat osallistuvat haluamansa uutuuks- ja ajankohtaisaineiston hankintaan maksamalla tietyn osan aineiston hankintakustannuksista. Tällöin he lahjoittavat aineiston kirjastolle, oman ”ensilainausaikansa” päätyttyä. Tutkimuksessa teon yhteydessä tästä palvelusta on käytetty myös työnimeä ”ensilainauspalvelu”. Uutuuslainojen ensilainoista saatavat tuotot käytetään kirjaston aineistovalikoiman laajentamiseen, jolloin esim. ko. teoksia tai aineistoa voidaan hankkia enemmän ja varausjonoja lyhentää.

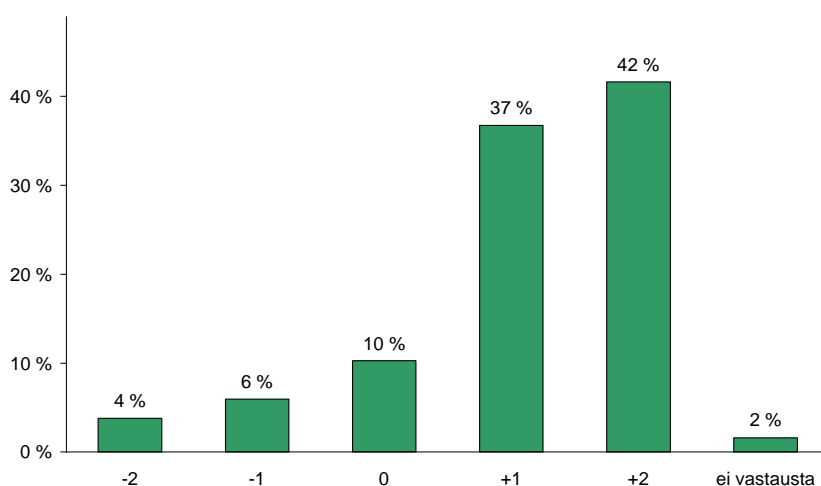


Kuva 5.9 Aineiston uusimuotoinen lahjoitus

Aineiston uudentyypistä lahjoitusmahdollisuutta piti erittäin hyödyllisenä tai hyödyllisenä 44% vastaajista. Noin kolmasosalla vastaajista ei ollut palvelun suhteen kantaa ja neljäsosa piti palvelua hyödyttömänä. 41% vastanneista olisi valmis maksamaan aineiston uusimuotoisesta lahjoitusmahdollisuudesta. Suurin osa vastaajista (34%) olisi valmis maksamaan palvelusta 15% aineiston normaalihankintahintaan verrattuna. 5% vastaajista piti sopivana palvelumaksuna 25% aineiston normaalihankintahintaan verrattuna ja 1% vastaajista olisi valmis maksamaan palvelusta 30% aineiston hankintahintaan verrattuna.

Yksilöllisesti määritellyt lainausajat

Osalle vähän kiertävästä tai erikoisaineistosta voidaan määritellä yksilölliset, normaali-lainausaika pidemmät lainausajat. Tällöin asiakas palauttaa aineiston kirjastoon vasta, kun joku muu asiakas kysyy ko. aineistoa.

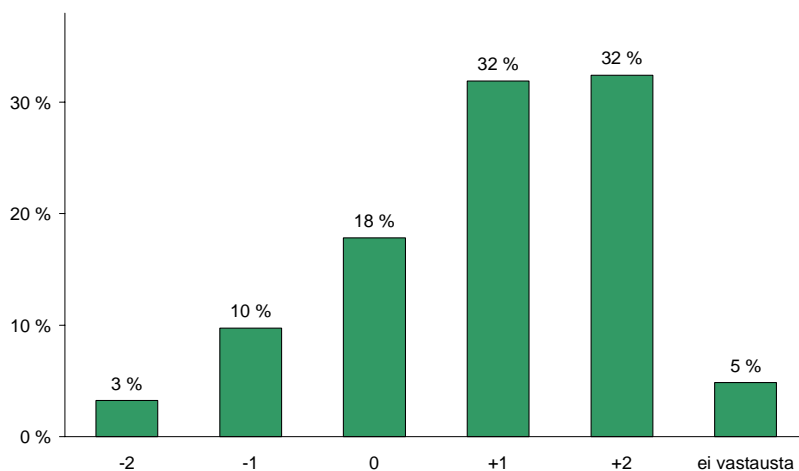


Kuva 5.10 Yksilöllisesti määritellyt lainausajat

Yksilöllisesti määriteltyjä lainausaikoja piti hyödyllisenä 79% vastanneista; näistä 42% piti mahdollisuutta erittäin hyödyllisenä ja 37% hyödyllisenä. Ainoastaan 10% vastaajista piti palvelua hyödyttömänä.

Räätälöidyt internet-palvelut

Kirjastojärjestelmän internet-palveluun voidaan räätälöidä erilaisia lisäpalveluita (mm. henkilökohtaisen asiakasprofiilin luominen, Itseäni kiinnostavien aihealueiden uutuuksista tiedottaminen, eräpäivämuistutukset kännykkään, aineistosuositukset esim. ”jos olet lainannut tämän teoksen, sinua saattaa kiinnostaa tämäkin”).



Kuva 5.11 Räätälöidyt internet-palvelut

Räätälöityjä internet-palveluita piti erittäin hyödyllisenä tai hyödyllisenä 64% vastaajista. Suurin osa palvelua hyödyllisenä pitäneistä vastaajista olisi myös valmis maksamaan palvelun käytöstä (52%). Suurin osa vastaajista (26%) olisi valmis maksamaan palvelusta 5 euron vuosimaksun. 20% vastaajista piti 10 euron vuosimaksua sopivana ja 6% vastaajista olisi valmis maksamaan palvelusta 15 euron vuosimaksun.

Hyödyllisimmät palvelut

Hyödyllisimmiksi palvelumuodoiksi vastaajat (vähintään puolet vastanneista) kokivat seuraavat uudet palvelut (erittäin hyödyllinen +2- ja melko hyödyllinen +1- arvosanojen määrällä mitattuna):

- Joustava lainatun aineiston palauttaminen (80%)
- Yksilöllisesti määritellyt lainausajat (79%)
- Räätälöidyt internet-palvelut (64%)
- Joustava lainattavan aineiston hakeminen (56%)
- Kirjastoaineiston kotitoimituspalvelu (52%)
- Kirjastoautomaatit (52%)

Erittäin hyödylliset palvelut

Erittäin hyödyllisiksi palvelumuodoiksi vastaajat (vähintään neljäsosa vastanneista) kokivat seuraavat uudet palvelut (erittäin hyödyllinen +2–arvosanojen määrällä mitattuna):

- Joustava lainatun aineiston palauttaminen (52%)
- Yksilöllisesti määritellyt lainausajat (42%)
- Räätelöidyt internet-palvelut (32%)
- Joustava lainattavan aineiston hakeminen (30%)
- Kirjastoaineiston kotitoimituspalvelu (25%)

Maksuhalukkuus yleensä

Analysoinnin yhteydessä arvioitiin asiakaskyselyyn vastanneiden maksuvalmiutta yleensä uudentyyppisten kirjastopalveluiden käytön suhteen (taulukko 5.1). Taulukko kuvastaa henkilön halukkuutta maksaa vähintään yhdestä uudesta palvelusta. Vastaajat on ryhmitelty kirjastokäytön mukaan kolmeen ryhmään.

Taulukko 5.1 Vastaajien maksuhalukkuus yleensä kirjastopalveluiden osalta

| <i>Kirjaston käyttö</i> | <i>Maksuhalukkaat</i> | <i>Ei maksuhalukkaat</i> |
|---------------------------|-----------------------|--------------------------|
| viikoittain/kuukausittain | 82 % | 18 % |
| 2-6 kertaa vuodessa | 85 % | 15 % |
| harvemmin/ei lainkaan | 76 % | 24 % |

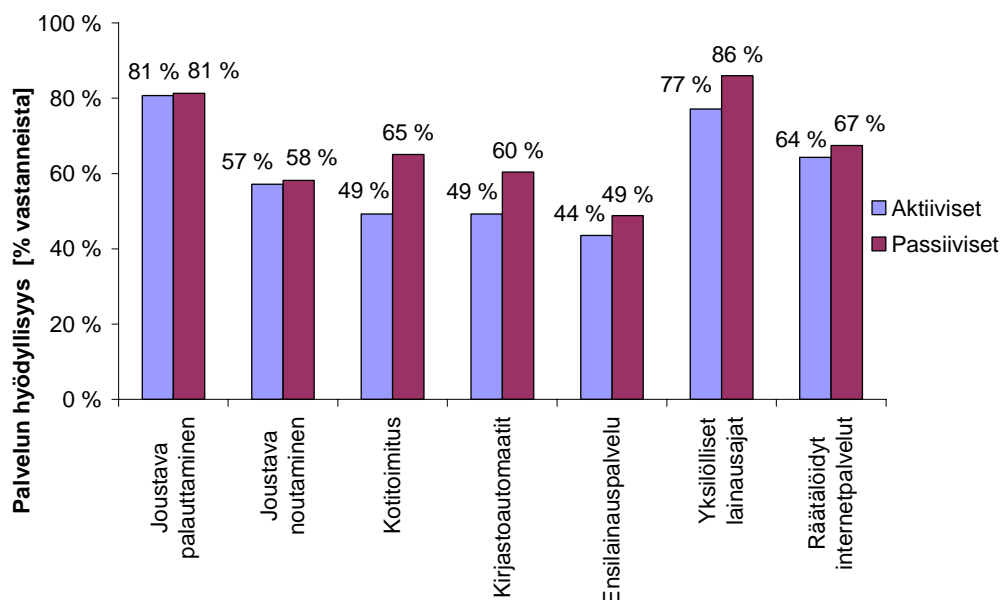
Uusista palveluista kiinnostuneita ja maksuvalmiita asiakkaita on sekä kirjaston nykyisissä asiakasryhmissä että uusissa asiakasryhmissä (sellaiset henkilöt, jotka nykyisin käyttävät enintään kerran vuodessa tai eivät lainkaan käytä kirjaston palveluita). Maksuhalukkaimmaksi ryhmäksi osoittautuivat sellaiset asiakkaat, jotka nykyisin ovat kirjastojen asiakkaita, mutta käyttävät palveluita verrattain harvaksen eli 2-6 kertaa vuodessa. Tästä ryhmästä 85% olisi valmis maksamaan vähintään yhdestä palvelusta. Myös kirjaston palveluiden nykyisistä aktiivikäyttäjistä (viikoittain/kuukausittain kirjaston palvelua käyttävät) 82% ovat valmiita maksamaan vähintään yhdestä uudesta palvelusta. Nykyisin kirjaston palveluita ei-käyttävien ryhmien vastaukset tukevat hyvin oletettuja käsityksiä siitä, että kirjaston uudet palvelumuodot parantavat asiakaspalvelua ja houkuttelevat kirjastoihin uusia asiakkaita. 76% sellaisista henkilöistä, jotka nykyisin käyttävät enintään kerran vuodessa tai eivät lainkaan käytä kirjaston palveluita, olisi valmis maksamaan vähintään yhdestä uudesta palvelusta.

Vapaat kommentit

Vastaajien vapaat kommentit tulivat pääosain kirjastojen palveluita nykyisin aktiivisesti käyttäviltä henkilöiltä, ja kohdistuivat valtaosaltaan heidän käyttämiinsä kirjastoihin. Yleisellä tasolla vastauksissa painotettiin eniten riittävän monipuolisen aineistokokoelman merkitystä sekä aineiston uusiutumista ja uutuusaineiston saatavuutta. Joissakin kommentteissa ehdotettiin ”kirjastojen kannatusyhdistysten” perustamista, jotta voitaisiin varmistaa uuden aineiston hankintaan käytettävien aineistomäärärahojen riittävyys vapaaehtoisvoimin.

5.2.3 Asiakaskyselyn tulosten yhteenveto

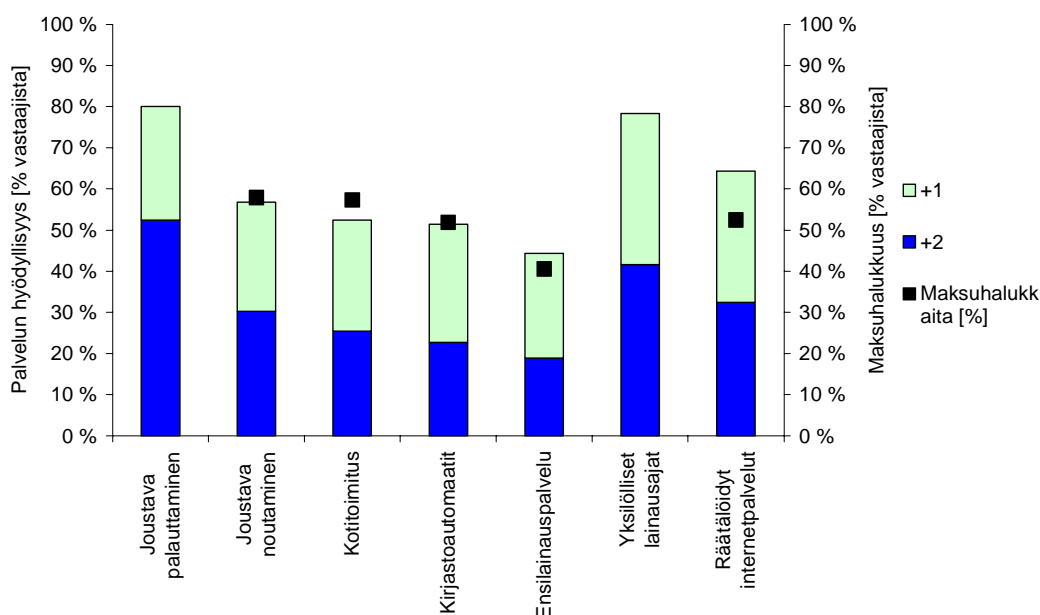
Asiakaskyselyn tulokset vahvistivat käsityksiä asiakaskäyttäytymisen ja asiakastarpeiden muutoksista. Vaikka kyselyn otos oli suhteellisen pieni (hieman alle 200 vastaajaa) voidaan tuloksia hyvin pitää suuntaa-antavina. Kirjaston uudentyypiset palvelut koetaan kiinnostaviksi sekä nykyisten että potentiaalisten asiakasryhmien keskuudessa. Asiakkaat ovat myös valmiita maksamaan uusista palveluista. Uusista palveluista kiinnostuneita ja maksuvalmiita asiakkaita on sekä kirjaston nykyisissä asiakasryhmissä että potentiaalisissa asiakasryhmissä (sellaiset henkilöt, jotka nykyisin käyttävät enintään kerran vuodessa tai eivät lainkaan käytä kirjaston palveluita) (kuva 5.12). Vastaajista keskimäärin yli 80% on valmis maksamaan vähintään yhdestä uudesta palvelusta. Lisäksi nykyisin kirjaston palveluita ei-käyttävien ryhmien vastaukset tukevat hyvin oletettuja käsityksiä siitä, että kirjaston uudet palvelumuodot koetaan palvelutasoa parantavina ja saattavat houkuttaa kirjastoihin uusia asiakkaita.



Kuva 5.12 Aktiivisten ja passiivisten kirjastopalveluiden käyttäjien suhtautuminen uusiin palveluihin

Hyödyllisimmiksi palvelumuodoiksi vastaajat (vähintään puolet vastanneista) kokivat seuraavat palvelut (kuva 5.13):

- Joustava lainatun aineiston palauttaminen (80%)
- Yksilöllisesti määritellyt lainausajat (79%)
- Räätilöidyt internet-palvelut (64%)
- Joustava lainattavan aineiston hakeminen (56%)
- Kirjastoaineiston kotitoimituspalvelu (52%)
- Kirjastoautomaatit (52%).



Kuva 5.13 Asiakkaiden näkemykset uusien kirjastopalveluiden hyödyllisyydestä ja maksullisuudesta

5.3 Seutulogististen ratkaisujen hyödyntäminen

5.3.1 Seutulogistinen toimintamalli

Seutulogistiikassa tarkastellaan kuntien maksamia tai tukemia matkapalveluja ja yritysten, kuntalaisten ja kuntien pientavaratoimituksia sekä niiden yhdistelyn avulla saatavia palvelukyvyn lisäyksiä sekä kustannushyötyjä.

Kunnat tulevat olemaan seutulogististen ratkaisujen merkittävin hyötyjä. Tämän vuoksi kuntien on mielekästä myös olla aktiivinen osapuoli seutulogistiikan toteuttamisessa.

Suomessa toimii noin 10 matkojen yhdistelyn palvelukeskusta ja niiden määrä on kasvamassa. Helsinki käynnisti tämän KPK-toimintana tunnetun palvelun kokeiluna vuonna 2002 ja vuoden 2004 kuluessa palvelun suunnitellaan kattavan koko kaupungin. Tässä vaiheessa palvelu ei ole kaikille avointa, vaan se kattaa vain vammaispalvelulain (VPL) ja sosiaalihuoltolain (SHL) perusteella kuljetustukea saavat matkustajat. Osassa Espoota palvelu käynnistettiin toukokuussa 2004 ja on aluksi suunnattu samalle kohderyhmälle kuin Helsingissä. Kummasakin kaupungissa visioidaan pientavaroiden kytkemistä KPK-toiminnan piiriin.

Järvenpään, Keravan ja Tuusulan alueella toimii Sampo-liikenteenä tunnettu palvelumalli, joka VPL- ja SHL-asiakkaiden ohella on kaikille avoin julkista liikennettä täydentävä palvelu. Seutulogistiikalla elinvoimaa (SeuLo) hankkeessa on keväällä 2004 kartoitettu pientavaroiden kuljettamisen hyötyjä Sampo-liikenteessä ja niiden todettiin olevan suuruudeltaan samaa luokkaa kuin henkilömatkojen yhdistämisen hyötypotentiaali on kunnille.

Pientavaroiden seudullista yhdistämistä ei merkittävässä laajuudessa vielä toteuteta. Myöskään niiden potentiaalia kuntien kustannusten alentajina ja palvelujen lisääjinä ei tiedosteta yleisesti. Merkittävin hyödyn mahdollistaja on yritysten väliset pientavarakuljetukset ja seuraavaksi merkittävin on kotitalouksien kuljetustarpeet. Näistä tärkein, mutta vasta tulevaisuuteen liittyvä mahdollisuus, on kauppakassien toimittaminen myymälöistä koteihin tai lähellä koteja oleviin poimintapisteisiin.

Myös kirjastojen kannalta seutulogistiikka tulee olemaan mahdollistaja haluttaessa toteuttaa huomispäivän kirjaston uusia logistisia ratkaisuja. Esimerkkeinä seutulogistiikan hyödyntämisen mahdollisuuksista ovat seuraavat:

- Kirjastoaineiston kotiintoimituspalvelut
- Kirjastoautomaattien täydennykset ja huolto
- Joustava lainatun aineiston palauttaminen
- Yhteisen logistiikkajärjestelmän pienerien taloudellinen siirtäminen

5.3.2 Seutulogistiikan hyödyntäminen kotiintoimituspalvelussa

Kotiintoimituspalvelun mahdollisuuksia ja potentiaalia seutulogistiikkaa hyödyntäen voidaan tarkastella seuraavan laskentaesimerkin avulla, jossa kirjojen toimittamisen ja palauttamisen oletetaan tapahtuvan ruokakassin toimittamisen yhteydessä. Pääosin luvut ovat SeuLo-hankkeen yrityshaastattelujen tuloksia ja osin arvioita. Ne tulee tulkita suuntaa-antavina suuruusluokkina, koska kaupallisia hintoja ei riittävästi ole käytettävissä.

Esimerkkitapauksen laskennassa käytetyt hinta-arviot ovat seuraavat:

| | | |
|--|--|---------------|
| • Keräilytyö | | |
| kirjojen keräily kirjastossa sisältyy nykypalveluun, ei lisähintaa | | 0,0 e |
| ruokakassin keräily keskikokoiselle perheelle (arvo 50e), noin | | 3,0 e |
| • Yhdistäminen | | |
| ruokakuljetus poimii läheisestä kirjastosta kirjalähetykset, noin | | 2,0 e/lähetys |
| • Kuljetus kotiin ja vastaanottajalle luovutus, noin | | 5,5 e |
| • Tilausjärjestelmän kustannus | | |
| ruokatilaukselle, noin | | 0,5 e/tilaus |
| kirjoille, ei lisäkuluja | | 0,0 |
| • Yhteensä, noin | | 11,0 e |
| • Ruokakassin osuus, noin | | 7,5 e |
| Kirjatoimituksen osuus, noin | | 3,5 e |

Kuljettamisen osuus on merkittävin yksittäinen kustannus. Edellinen esimerkki jyvittää sitä kauppakassille hieman enemmän kuin kirjoille. Käytännössä toteutuva jyvitys on ainakin osittain kaupallinen kysymys.

Kuljettamisen kustannusosuus voidaan alentaa noin puoleen, jos luovutus voi tapahtua kohtaan vastaamaan (Lähde: Comparing alternative home delivery models for e-grocery business, Mikko Punakivi, 2003). Tämä alentaisi edellä olevan summakustannuksen noin 8,5 euron tasolle ja kirjatoimituksen kustannuksen noin 3 euron tasolle tai sen alle.

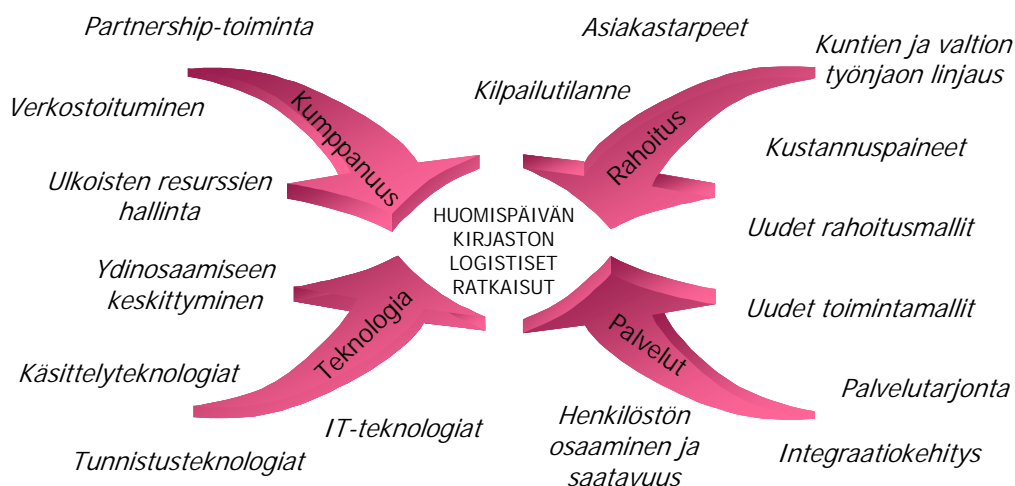
Laskentaesimerkki on suuntaa-antava arvio, joka osoittaa, että jo suhteellisen pienelläkin vo-lyymillä aineiston kotiintoimittamisen kustannukset ovat alennettavissa houkuttelevalle tasol-le. Kokonaistehokkuuden lisäämisen kannalta olisi suositeltavaa kytkeä tämäntyyppiseen toimintamalliin myös kirjastojen tarjoamat maksuttomat kotipalvelutoimitukset.

6 KEHITTÄMISOHJELMA JA TAVOITETILA

6.1 Kehittämisen haasteet

Kirjastotoiminnan kokonaisvaltainen logistinen kehittäminen edellyttää, että pystytään hah-mottamaan, minkälaisia muutostarpeita ja haasteita muuttuva toimintaympäristö asettaa toi-minnalle. Tärkeää on pohtia strategisella tasolla, mihin toiminnalla ja kehittämisellä pyritään. Tämän jälkeen on keskeistä selvittää, millaisia ratkaisumalleja muutokset edellyttävät. Samal-la tarvitaan tietoa siitä, millaisia ratkaisumalleja logistisen järjestelmän kehittäminen mahdol-listaa.

Kirjastojen toimintaympäristön keskeisimmät haasteet ja muutostarpeet painottuvat rahoituk-seen, palveluihin, teknologiaan sekä verkostotoimintaan ja kumppanuuteen liittyviin tekijöi-hin (kuva 6.1)



Kuva 6.1 Kirjastojen toimintaympäristön haasteet ja muutostekijät

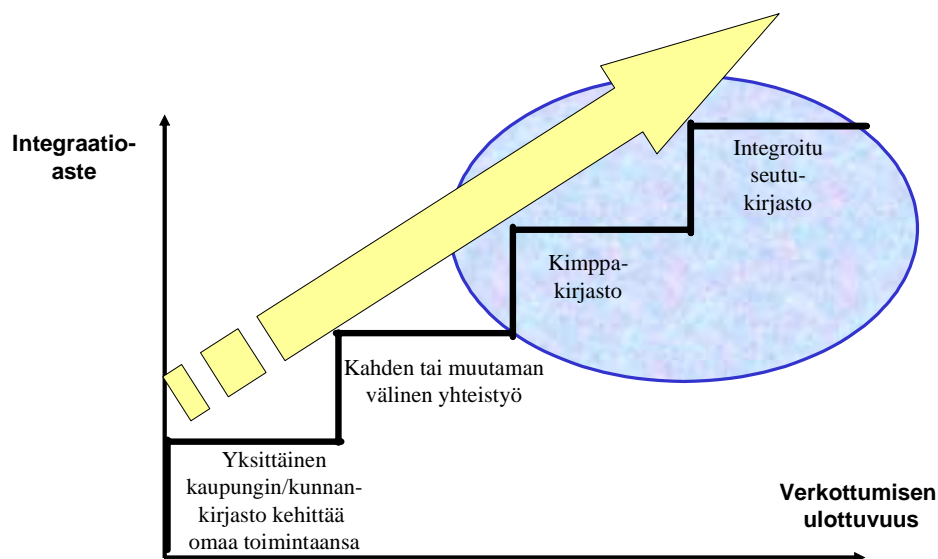
Kirjastot ja koko toimiala voivat kehittää toimintaa ja palveluita monipuolisesti. Kirjastojen nykyinen peruspalvelutarjonta on erittäin laadukasta eikä sitä ole mitään syytä kyseenalaistaa. Vaikka peruspalvelut on suositeltavaa edelleen pitää maksuttomina, voidaan niiden rinnalle kehittää uusia maksullisia, peruspalveluita täydentäviä palveluita. Tämän tutkimuksen yhteydessä tehdyn asiakaskyselyn pohjalta voidaan todeta, että asiakkaat suhtautuvat myönteisesti palvelutarjonnan kehittämiseen ja ovat myös valmiita maksamaan uudentyypisistä palveluis-

ta. Tässä vaiheessa kirjastoväeltä tarvitaan rohkeita ideoita ja innovatiivisuutta. Uudentyyppisiä toiminta- ja palvelumalleja voidaan testata esim. pilottikokeiluilla, joiden tulosten perusteella ratkaisuja voidaan jatkossa hyödyntää laajemmin koko toimialan kehityksessä.

Kirjastojen palvelutarjonnan kehittäminen ja uusien, maksullisten palveluiden luominen eivät ole ristiriidassa asiakkaiden tasa-arvoisen aseman kanssa, sillä peruspalvelut säilyvät kaikissa toimenpide-ehdotuksissa edelleen maksuttomina kaikille asiakkaille. Uuden, osittain maksullisen palvelutarjonnan kehittäminen saattaa päinvastoin tuoda kirjastoille nykyistä paremmat mahdollisuudet tarjota kaikille asiakkaille nykyistä monipuolisempaa palvelua. Samoin mahdollisuudet lisätä alueellista tasa-arvoa paranevat kirjastokimppojen lisätessä alueellista yhteistyötä myös logistiikan alueella. Lasten ja muiden erityisryhmien osalta suositellaan edelleen palvelutarjonnan säilyvän asiakkaille maksuttomana, mutta näilläkin alueilla kirjastokimppat voisivat lisätä yhteistyötä ja verkostotoimintaa (esim. seutulogistiset ratkaisut kotipalvelutoimituksissa).

6.2 Kehittämisen painopistealueet kirjastojen integraatiokehityksessä

Kirjastojen logistisen kehittämisen merkitys korostuu kirjastojen integraatiokehityksen eteenpäin myötä (kuva 6.2). Logistisen kehittämisen merkitys ja sillä saavutettavat hyödyt lisääntyvät voimakkaasti verkoston ulottuvuuden ja integraation edetessä yksittäisten kirjastojen tasolta kimppakirjasto- ja seutukirjastovaiheisiin.



Kuva 6.2 Kirjastojen integraation kehityspolku ja logistisen kehittämisen painopiste

Kirjastojen logistisen kehittämisen avulla pyritään kirjastotoiminnan kokonaisvaltaiseen hallintaan yksittäisten osa-alueiden optimointien sijaan. Tässä esitettävä kehittämisohjelma pohjautuu kirjastotoiminnan tarkasteluun nykyistä enemmän osittain myös logistisena järjestelmänä ja niihin tavoitteisiin, joita logistiikan kehittämisellä yleisesti tavoitellaan:

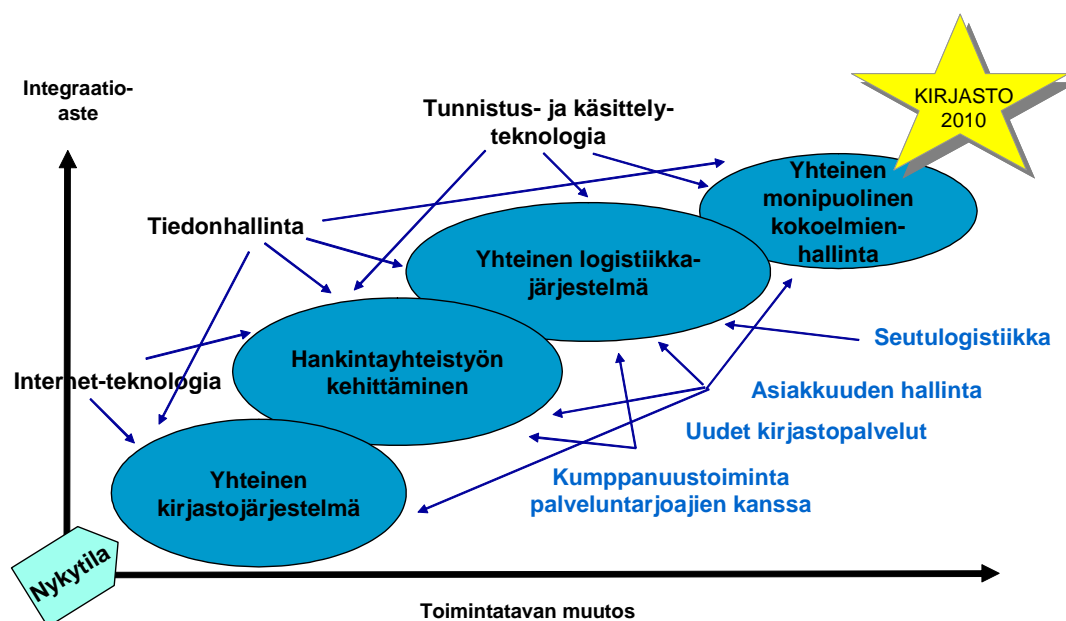
- parempi asiakaspalvelu ja palvelutaso
- parempi kustannustehokkuus
- parempi pääomien käytön tehokkuus.

Tämän tutkimuksen perusteella kehittäminen voidaan jakaa logistiikan näkökulmasta seuraaviin painopistealueisiin (kuva 6.3):

- hankintayhteistyön kehittäminen
- yhteinen logistiikkajärjestelmä
- yhteinen monipuolinen kokoelmienhallinta.

Näiden kehittämistä tukevat seuraavat osa-alueet:

- asiakkuuden hallinta
- kirjaston uudet palvelumuodot
- integroitu palveluntarjonta ja kumppanuustoiminta
- tunnistus- ja käsittelyteknologioiden hyödyntäminen
- seutulogistiset ratkaisut.



Kuva 6.3 Kirjastojen logistisen kehittämisen painopistealueet ja niitä tukevat osa-alueet

Seuraavissa kappaleissa (6.2.1 – 6.2.3) on kuvattu kirjastojen integraatiokehitykseen liittyviä kehittämisen painopistealueita ja niitä tukevia osa-alueita (6.2.4) tarkemmin. Lisäksi kappaleessa 6.3 on tarkasteltu muita hankkeen yhteydessä logistisen kehittämisen kannalta tärkeitä nousseita yleisiä kehittämisaalueita.

6.2.1 Hankintayhteistyön kehittäminen

Kimppakirjaston hankintatoiminta pohjautuu hajakeskitettyyn organisaatio- ja toimintamalliin, jossa hankintatoiminta on jaettu selkeästi strategisen tason toimintaan (keskitetty hankintojen ohjaus kimpan tasolla) ja operatiivisen tason toimintaan (kirjastot). Hankintayhteistyön kehittäminen voidaan käynnistää kimpan yhteiskilpailutuksilla ja –hankinnoilla.

Keskitetysti hoidettavia asioita ovat toiminnan suunnittelu ja ohjaus, toiminnan kehitystyö, tarjonnan hallinta, hankintayhteistyö (kunnalliset ja alueelliset hankintaorganisaatiot, muut kirjastot), tarjouspyyntöjen teko, kilpailutukset, sopimuksen teko ja neuvottelut, toimittajayhteistyö, luettelointi ja nimeketietojen ylläpito järjestelmässä, operatiivisen tason tiedottaminen ja ohjaus (esim. ajankohtaistiedotteet, oppaat), seuranta, tilastointi ja raportointi, kuljetusten ja huollinnan järjestelyt, maksuliikenteen hoito, toimitusten valvonta sekä reklamaatiot ja palautukset.

Strategisen tason toiminta vaatii sekä hankintatoiminnan että kirjastoalan erityisosaamista. Hankintatoiminta pohjautuu kaikilla tasoilla yhtenäisesti ohjeistettuun toimintatapaan ja prosesseihin. Kirjastoissa hoidettavia asioita ovat tarpeen määrittely ja tilauksenteko kotiinkutsuna sähköisen hankintajärjestelmän kautta.

Toimittajayhteistyön avulla pyritään löytämään sellaiset toimintamallit, joilla saavutetaan yhteisiä etuja ja tehostetaan molempien osapuolten toimintaa sekä tilaus- että toimitusprosessien tasolla (vrt. integroitu palveluntarjonta, kumppanuustoiminta)

Hankinta pohjautuu kimpan yhteiseen kokoelmapolitiikkaan ja valintaperusteisiin. Tavoitteena tulisi olla samalla tasolla oleva aineistomääräraha kaikissa kimpan kunnissa.

6.2.2 Yhteinen logistiikkajärjestelmä

Kirjastokimpan fyysinen logistiikkajärjestelmä (käsittely, lajittelu, jakelu, kuljetukset, varastointi) perustuu yhteiseen, keskitetysti organisoituun ja ohjattuun kokonaisuuteen:

- Kehityksen ensimmäisessä vaiheessa kimpalla on yhtenäinen, keskitetysti ohjattu kuljetusjärjestelmä, joka mahdollistaa aineiston tehokkaan kuljettamisen kimpan kuntien välillä.
- Kehityksen toisessa vaiheessa aineiston käsittely, lajittelu ja jakelu sekä mahdollinen varastointi hoidetaan kimpan yhteisessä logistiikkakeskuksessa.

Logistiikkakeskuksen toiminta perustuu aineiston siirto- ja käsittelytarpeiden organisointiin puhtaasti logistisena järjestelmänä:

- Logistiikkakeskuksen avulla tehostetaan kimpan kuntien välisiä aineistokuljetuksia
- Logistiikkakeskuksen suuret volyymit mahdollistavat tehokkaan automatisoinnin (käsittely, lajittelu), riittävän suuret kapasiteetin käyttöasteet sekä investointien lyhyemmät takaisinmaksuajat.
- Logistiikkakeskus mahdollistaa myös lisäarvopalveluiden tarjonnan (mm. uuden aineiston ”lainauskuntoon laitto” (kirjat, musiikki, muu aineisto), keskitetty varastointi)
- Logistiikkakeskus mahdollistaa myös kaukopalvelulainaustoiminnan tehostamisen sekä saapuvan että lähtevän aineiston osalta (mm. yhdistettyjen toimitusten ja runkokuljetusten hyödyntäminen, ylimääräisen käsittelytyön väheneminen).

Logistinen järjestelmä ja sen organisointi eivät ole kirjastojen ydinosaamista, vaan se on luonteva ulkoistaa logistisen palveluyrityksen hoidettavaksi:

- Logistinen palveluyritys voi tarvittaessa ottaa hoidettavakseen myös osan kirjastoissa tehtävästä logistisesta työstä (varatun aineiston keräily, aineiston hyllytys, aineiston sisäiset

siirrot jne.). Tämän seurauksena henkilöstö voi keskittyä ydinosaamiseen (asiakaspalvelu, tietopalvelu ja kokoelmienhallinta).

- Aineiston käsittelytyön vähentyessä kirjastoammattilaisten työn kuormittavuus vähenee ja mielekkyys lisääntyy.

6.2.3 Yhteinen monipuolinen kokoelmienhallinta

Kirjastokimpan yhteinen monipuolinen kokoelmienhallinta perustuu

- yleiskatsaukseen aineiston määrällisestä ja laadullisesta vahvuudesta
- aineiston tämänhetkisestä hankintatasosta ja siitä tasosta, johon tähdätään tulevaisuudessa (conspectus)
- aineiston menevyydenmukaiseen luokitteluun (ABC-/ABCDEF-luokittelu).

Kirjastokimpan kokoelmienhallinta ja uuden aineiston hankinta on keskitetty yhteisen ohjauksen alle, jolloin samoilla aineistomäärärahoilla voidaan luoda nykyistä kattavampia ja monipuolisempia kokoelmia (kts. Kohta yhteinen hankintatoiminta).

Aineisto on luokiteltu menevyydenmukaisiin luokkiin ja luokilla on omat ohjausperiaatteet sekä toiminta- ja palvelumallit:

- Parhaiten kiertävän aineiston ”säilytys” on keskitetty (palautuskirjasto/logistiikkakeskus)
 - Kokoelman dynaaminen kellutus
- Huonosti kiertävän aineiston säilytys on keskitetty
 - Kimpalla on asiakkaille avoin, paikallinen ”varasto/erikoiskirjasto”
 - Mahdollistaa vähänkiertävän, päällekkäisen aineiston karsimisen kimpan muissa kirjastoissa
 - Mahdollistaa harvinaisemman ja erikoisaineiston markkinoinnin asiakkaille (”Täältä löydät sellaista aineistoa, mitä tavallisessa kirjastossa ei ole”).

Dynaamisen menevyydenseurannan myötä tunnistetaan aineiston nimekekohtaiset ”käyttöasteet” ja sijoittuminen menevyydenmukaisiin luokkiin. Erityisesti vähän kiertävän aineiston nimekekohtaisia kappalemääriä voidaan järkiperaistää ja määrärahat kohdistaa entistä monipuolisemman valikoiman luomiseen.

Kimpan yhteinen logistiikkajärjestelmä tukee monipuolista kokoelmienhallintaa ja mahdollistaa nopeat toimitukset ja tehokkaan aineistonkierron. Tietojärjestelmän tulee tukea aineiston menevyyden seurantaa ja dynaamista menevyydenluokittelua. Kokoelmienhallintaan liittyy aineistonkierron tehostaminen ja asiakkaille tarjotaan palveluita, joilla parannetaan aineiston kiertoa (esim. joustava aineiston palauttaminen, yksilöllisesti määritellyt lainausajat, kannusteet).

Monipuolinen kokoelmienhallinta vapauttaa kirjastojen hyllytiloja ja mahdollistaa monipuolisemman kirjastotilan hyödyntämisen (ns. kolmas tila).

6.2.4 Kehittämistä tukevat osa-alueet

6.2.4.1 Asiakkuuden hallinta

Asiakkuuden hallinta perustuu nykyistä syvällisempään asiakastarpeiden tunnistamiseen. Asiakkaat ryhmitellään erityyppisiin luokkiin asiakastarpeiden pohjalta (esim. kirjastoissa aktiivisesti asioivat, tieto- ja tiedonhakupalveluja tarvitsevat, fyysistä kirjastotilaa käyttävät, täsmäaineistoa hakevat internet-varaajat, musiikin kuuntelijat ja lainaajat, dvd-lainaajat jne.). Asiakkuuden hallinnan tulisi ulottua myös niihin ryhmiin, jotka tällä hetkellä eivät käytä kirjastopalveluita.

Asiakkuuden hallinta ja asiakastarpeiden tunnistaminen ovat perustana monipuolisen palvelutarjonnan kehittämiseksi. Palvelutarjontaa pyritään kehittämään massapalveluista täsmäpalveluihin ja asiakasryhmittelyn avulla kullekin ryhmälle pyritään tarjoamaan ryhmän tarvitsemaa täsmäpalvelua. Täsmäpalvelut voivat olla sekä maksuttomia (esim. vähänkiertävän aineiston erikoiskirjasto, yksilölliset lainausajat) että maksullisia lisäarvopalveluja (esim. räätälöidyt internet-palvelut, varatun aineiston kotiintoimitus).

6.2.4.2 Kirjaston uudet palvelumuodot

Asiakkaiden tarpeet muuttuvat mm. yleisten väestön käyttäytymismuutosten sekä tietoyhteiskunnan ja –teknologian kehittymisen myötä. Asiakkaiden odotukset myös kirjastojen palveluiden suhteen lisääntyvät ja kirjastoilta odotetaan monipuolisempaa palvelutarjontaa. Palvelutarjontaa tulee kehittää massapalveluista täsmä- ja lisäarvopalveluihin, jolloin maksuttomien peruspalveluiden rinnalle luodaan näitä täydentäviä maksuttomia ja maksullisia palveluita:

- Uudet maksulliset lisäarvopalvelut mahdollistavat kirjastotoiminnalle uusia rahoitusmalleja ja lisärahoitusta toiminnan ja palvelutason kehittämiseen.
- Monipuolisen palvelutarjonnan seurauksena asiakkaiden kokema palvelutaso kasvaa, joustavuus lisääntyy ja asiakasrakenne monipuolistuu, sillä uudet palvelut houkuttelevat kirjastoon uusia asiakasryhmiä.

Uusien maksullisten palveluiden kehittäminen ja tarjonta edellyttävät riittävää kysyntää ja riittävää määrää maksuvalmiita asiakkaita. Tutkimuksen case-kohteena toimivan pääkaupunkiseudun alueella tehtyjen asiakasselvitysten mukaan sekä kiinnostusta että maksuvalmiutta näyttäisi olevan olemassa:

- Asiakaskyselyn tulokset vahvistivat käsityksiä asiakaskäyttäytymisen ja asiakastarpeiden muutoksista. Lisäksi nykyisin kirjaston palveluita ei-käyttävien ryhmien vastaukset tukevat käsityksiä siitä, että kirjaston uudet palvelumuodot koetaan palvelutasoa parantavina ja houkuttelevat kirjastoihin uusia asiakkaita.
- Kirjaston uudentyypiset palvelut koetaan kiinnostaviksi sekä nykyisten että potentiaalisten asiakasryhmien keskuudessa. Asiakkaat ovat myös valmiita maksamaan uusista palveluista. Uusista palveluista kiinnostuneita ja maksuvalmiita asiakkaita on sekä kirjaston nykyisissä asiakasryhmissä että uusissa asiakasryhmissä:
 - Keskimäärin yli puolet vastaajista koki selvityksessä esitellyt uudet palvelut kiinnostavina (vaihtelu 44%-79% palvelusta riippuen)
 - Vastaajista keskimäärin yli 80% on valmis maksamaan vähintään yhdestä uudesta palvelusta.

Kimpan yhteinen logistinen järjestelmä tukee ja mahdollistaa uudentyyppisten palveluiden kehittämisen ja tarjonnan. Myös seutulogistiset ratkaisut voivat olla tukemassa uutta palvelutarjontaa (esim. aineiston kotiintoimitukset).

Esimerkkejä uusista palveluista ovat:

- **Joustava lainatun aineiston palauttaminen**
 - Kirjastosta lainatun aineiston voi palauttaa muuallekin kuin kirjastoon. Lainatun aineiston palautuslaatikot voivat sijaita esim. lähikaupassa, metroasemalla, bussipysäkillä, postilaatikon vieressä)
- **Joustava lainattavan aineiston hakeminen**
 - Internetin kautta, kirjastossa tai puhelimitse tehtyjä aineistovarauksia voi noutaa miehittämättömistä noutopisteistä. Miehittämätön noutopiste toimii vastaavalla tavalla kuin pankkiautomaatti, ja sieltä voi noutaa etukäteen määrittelemäänsä aineistoa oman kirjastokorttinsa tunnuksilla ja salasanalla ympäri vuorokauden (24 h/vrk). Miehittämättömät noutopisteet sijaitsevat keskeisillä paikoilla (esim. Kauppakeskus, metroasema)
- **Kirjastoaineiston kotitoimituspalvelu**
 - Internetin kautta, kirjastossa tai puhelimitse tehtyjä aineistovarauksia toimitetaan asiakkaalle suoraan kotiin. Lainassa ollutta aineistoa voi halutessaan palauttaa saman toimituksen yhteydessä takaisin kirjastoon
- **Kirjastoautomaatit**
 - Keskeisillä paikoilla (esim. kauppakeskukset, metro-, linja-auto- ja rautatieasemat, lentokentät) sijaitsee ”kirjastoautomaatteja”, jotka ovat miehittämättömiä ”kirjastojen näyteikkunoita”. Kirjastoautomaateissa on saatavilla ajankohtaista tai eri teemojen mukaista aineistoa. Kirjastokioski toimii vastaavalla tavalla kuin miehittämätön lainojen noutopiste, ja sieltä voi lainata aineistoa oman kirjastokorttinsa tunnuksilla ja salasanalla ympäri vuorokauden (24 h/vrk). Kirjastokioskin yhteydessä sijaitsee lainausten palautuspiste, johon lainatun aineiston voi helposti palauttaa
- **Räätälöidyt internet-palvelut**
 - Kirjastojärjestelmän internet-palveluun voidaan räätälöidä erilaisia lisäpalveluita (mm. henkilökohtaisen asiakasprofiilin luominen, Itseäni kiinnostavien aihealueiden uutuuksista tiedottaminen, eräpäivämuistutukset kännykkään, aineistosuositukset esim. ”jos olet lainannut tämän teoksen, sinua saattaa kiinnostaa tämäkin”).
- **Yksilöllisesti määritellyt lainausajat**
 - Osalle vähän kiertävästä tai erikoisaineistosta voidaan määritellä yksilölliset, normaalilainausajasta poikkeavat lainausajat. Esim. vähänkysyttävälle aineistolle voidaan määritellä normaalilainausaikaa pidempi lainausaika. Tällöin asiakas palauttaa aineiston kirjastoon vasta, kun joku muu asiakas kysyy ko. aineistoa (ilmoitus asiakkaalle tekstiviestinä).
- **Aineiston uusimuotoinen lahjoitus**
 - Asiakkaat voivat osallistua uutuus- ja ajankohtaisaineiston hankintaan, ja luovuttaa aineiston kirjaston käyttöön ”ensilainauksensa” jälkeen. Tällöin asiakas maksaa tietyn osan aineiston hankintakustannuksista. Uutuuslainojen ensilainoista saatavat tuotot käytetään kirjaston aineistovalikoiman laajentamiseen, jolloin esim. ko. teoksia voidaan hankkia enemmän ja varausjonoja lyhentää.
- **Harvinaisen ja vähän kiertävän aineiston erikoiskirjasto**
 - Harvinaisen ja huonosti kiertävän aineiston säilytys on kimpassa keskitetty asiakkaille avoimeen, paikalliseen ”varasto/erikoiskirjastoon”. Kirjasto tarjoaa asiak-

kaille sellaista erikoisaineistoa, jota muissa kirjastoissa ei ole. Erikoisaineiston internet-varaukset ja toimitukset kotikirjastoon ovat maksuttomia.

6.2.4.3 Integroitu palveluntarjoaja ja kumppanuustoiminta

Integroidulla palveluntarjoajalla tarkoitetaan kirjastojen ja kaupallisten toimijoiden (esim. kirjastoaineiston toimittajat, tietojärjestelmätoimittajat) yhteistyötä, jolla pyritään tarjoamaan asiakkaille nykyistä monipuolisempia palveluita (esim. aineiston uusimuotoinen lahjoitus, räätälöidyt internet-palvelut).

Kumppanuustoiminnalla (partnership) tarkoitetaan kirjastojen ja kaupallisten toimijoiden (esim. kirjastoaineistotoimittajat, kokonaispalveluntoimittajat, logistiset palveluyritykset) välistä yhteistoimintaa, jonka avulla pyritään jakamaan riskejä ja lisäämään osapuolten hyötyjä. Kumppanuus perustuu osapuolten väliseen sopimukseen mm. informaation siirrosta osapuolten kesken ja yhteisen toiminnan kehittämisestä (esim. ennakkotiedon välittäminen tarpeista ja tilauksista, yhteisesti sovitut toimintatavat aineiston toimituksissa).

Kirjastoverkoston onnistuneen integroidun palveluntarjoajan ja kumppanuustoiminnan seurauksena toiminnan laadun ja asiakaspalvelutason paraneminen sekä toimintakustannusten aleneminen (tilaus-toimitusprosessit).

6.2.4.4 Tunnistus- ja käsittelyteknologian hyödyntäminen

Tunnistus- ja käsittelyteknologioita hyödyntämällä kirjastoammattilaisten manuaalinen työ vähenee ja työn painopiste siirtyy tiedon- ja kokoelmienhallintaan sekä asiakaspalveluun (ydinosaaminen). Käsittelyteknologioiden avulla pyritään lainaus- ja palautustoiminta automatisoimaan kirjastoissa mahdollisimman pitkälle (lainaus- ja palautusautomaatit).

Tunnistusteknologian avulla parannetaan sekä aineiston että asiakkaiden tunnistusta

- Aineiston tunnistamisen osalta teknologiaa hyödynnetään materiaalin kierron tehostamisessa (luetteloinnista hyllyyn – hyllystä asiakkaalle – takaisin hyllyyn) sekä kirjaston logistisen järjestelmän ohjauksessa ja seurannassa
- Asiakkaiden tunnistamisen osalta teknologialla pyritään parantamaan asiakkaiden automaattista tunnistamista.

Tunnistusteknologian osalta erittäin keskeinen, voimakkaasti kehittymässä oleva alue on radiotaajuinen tunnistaminen eli RFID (Radio Frequency Identification). RFID-etätunnistin (tagi) on tavaroihin ja tuotteisiin liitettävissä oleva muistipiiri ja siihen liitetty antenni. Tunnistin pystyy kommunikoimaan kiinteän tai liikkuvan päätelaitteen kanssa jopa 4-6 m saakka. Mikäli etätunnistimeen liitetään patteri, lukuetaisyyttä voidaan kasvattaa jopa kymmeneen metriin (aktiivi-tagit). RFID-tagia voidaan käyttää viivakoodin tavoin, mutta koska muistin sisältöä voidaan muuttaa ja tunnistin lukea esteiden läpi, sen sovellusalue on huomattavasti viivakoodia laajempi.

RFID-teknologia on tällä hetkellä ajankohtainen, sillä standardointi on edennyt riittävästi ja teknisesti riittävän hyviä sekä hinnaltaan riittävän edullisia tageja on saatavissa (hinta nyt n. 0,5 € jatkossa <0,1 €). Siirtymällä UHF (n. 900 MHz) – ja mikroaaltotaajuuksille (2,45 GHz)

on lukuetaisyys saatu riittäväksi useimpiin sovelluksiin (6 m). Lisäksi suuret toimijat (esim. Wal Mart, USA) ovat tehneet päätöksen siirtyä hyödyntämään RFID-teknologiaa (UHF RFID) (lähde: VTT 5/2004).

Kirjastokäyttöön soveltuva taajuus on 13,56 MHz ja 2-50 cm:n lukuetaisyys on riittävä. Kirjastoissa hyödynnettävien tarrojen tulee olla erityisen kestäviä, sillä niiden käyttöikä on useita vuosia. Kirjastoihin soveltuvien tarrojen hinnat tullevat olemaan noin 0,90-0,70 euron tasolla (lähde: Mikro-Väylä).

RFID-teknologiaan siirtymisestä aiheutuu kirjastoille mm. seuraavia hyötyjä:

- RFID ei tarvitse näkyvää lukusädettä, jolloin se parantaa aineiston käsittelyä kirjastohenkilöstön osalta.
- RFID helpottaa asiakkaiden itsepalvelua (viivakoodeja enemmän ”anteeksiantavaa”, ei tarvitse erityistä aineiston asentoa).
- Osassa RFID-järjestelmiä tarrat toimivat samalla aineiston suojauksessa eikä erillistä suojausta tarvita. Suojaus ei ole välttämättä yhtä tehokas kuin elektromagneettinen suojaus, mutta suojauksen tasoa voidaan yleisesti pitää kohtuullisena. RFID voi toimia myös yhdessä elektromagneettisen suojauksen kanssa.
- Perinteistä viivakoodia suurempien lukuetaisyysyksien vuoksi RFID mahdollistaa inventoinnin koskematta aineistoon ja helpottaa aineiston löytämistä.
- Lajittelutoiminta tehostuu, sillä RFID optimoi lajittelun automaateilla ja muussa kierrossa.
- RFID-tarra (älytarra, smart label) on uudelleenohjelmoitava ja voi sisältää runsaasti tietoa tuotteesta (esim. aineistotyyppi, kirjastotunnus, kohdetiedot logistisen järjestelmän ohjaukseen jne.).
- Tapahtumien käsittelyä voidaan nopeuttaa merkittävästi, sillä useita RFID-tarroja voidaan käsitellä samanaikaisesti.
- RFID mahdollistaa pitkälle automatisoiden logistiikan.
- Pienikokoinen automaattielektroniikka voidaan integroida kirjaston kalusteisiin ja portteihin, jolloin portit kommunikoivat suoraan RFID-tarrojen kanssa (esim. miehittämätön kirjasto). Tietoa ei tarvitse hakea erillisestä serveristä tai tietokannasta.
- RFID-tagia voidaan hyödyntää asiakkaiden automaattisessa tunnistamisessa.

Kirjastojen tulee sekä kunnissa että kimpoissa ottaa lähiajan suunnitelmissaan huomioon RFID-teknologiaan siirtymisen mahdollisuudet ja varautua teknologiamuutoksiin, sillä ratkaisu vaikuttaa oleellisesti muun teknologian tarpeellisuuteen ja/tai tarpeettomuuteen (esim. lainausautomaatit, aineiston suojaus). Vaikka viivakoodeja ja RFID-teknologiaa voidaan hyödyntää rinnakkain, on ratkaisu suositeltavaa tehdä koko kimpan osalta.

6.2.4.5 Seutulogistiikka

Seutulogistiikassa tarkastellaan kuntien maksamia tai tukemia matkapalveluja ja yritysten, kuntalaisten ja kuntien pientavaratoimituksia sekä niiden yhdistelyn avulla saatavia palvelukyvyn lisäyksiä sekä kustannushyötyjä.

Kunnat tulevat olemaan seutulogististen ratkaisujen merkittävin hyötyjä. Seutulogistiikka tarjoaa kunnille mahdollisuuden ylläpitää ja kehittää seudullisia palveluita. Tämän vuoksi kunnan on mielekästä myös olla aktiivinen osapuoli seutulogistiikan toteuttamisessa.

Kirjastojen kannalta seutulogistiikka tulee olemaan potentiaalinen mahdollistaja haluttaessa toteuttaa huomispäivän kirjaston uusia logistisia ratkaisuja. Seutulogistisia ratkaisuja voidaan hyödyntää uuden palvelutarjonnan kehittämisessä (esim. aineiston kuljetukset kimpan kuntien välillä harvemmin asutuilla alueilla, aineiston maksuttomat kotipalvelutoimitukset ja maksulliset kotiin toimitukset, aineiston nouto miehittämättömistä palautuspisteistä, kirjastoautomaattien täydennykset).

Hankkeessa tehtyjen suuntaa-antavien laskentavertailujen tulokset osoittavat, että esimerkiksi aineiston kotiintoimituksen kustannukset ovat alennettavissa houkuttelevalle tasolle jo suhteellisen pienilläkin volyyymeillä. Seutulogististen ratkaisujen hyödyntäminen edellyttää, että kimpan kunnat tai seutukunta ovat mukana seutulogistisessa yhteistyössä ja alueella toimii seutulogistinen palveluntarjoaja (esim. logistinen palveluyritys, kuljetuspalvelukeskus (KPK)).

6.3 Muut logistiikan kehittämisaalueet ja kehittämiskohteet kirjastotoimialalla

6.3.1 Kaukopalvelukeskus ja -lainaus

Hitaasti kiertävän ja erikoisen aineiston säilytys on keskitetty valtakunnan tasolla yhteiseen varastoon (Kuopion Varastokirjasto), joka palvelee sekä tieteellisiä että yleisiä kirjastoja. Merkitys yleisten kirjastojen asiakkaille on lisääntynyt koko ajan.

Kaukopalvelulainauskäytäntö on alun perin kehitetty täydentämään oman kirjaston valikoimia, ja nykyisessä ympäristössä järjestelmä vaatii uudistumista mm. seuraavista syistä:

- Runsaasti kirjastohenkilöstöä työllistävä palvelu
- Nykyinen toimintatapa kallis ja hinnoittelujärjestelmä epäyhtenäinen
- Toiminnan hyödyt ja kustannukset eivät kohtaa
- Tiedonhaun portti –hankkeet saattavat kasvattaa kaukopalvelulainauksen määriä.

Kehittämisen tavoitteena on

- tieteellisten ja yleisten kirjastojen yhteneväinen toimintatapa
- yhteiskäytön esteiden poistaminen ja kaukopalvelulainausjärjestelmän selkiyttäminen
- kirjavarastoinnin ohjaus valtakunnan tasolla
- kaukopalvelukeskustoiminnan kehittäminen.

Kehittämistoimenpiteitä ovat mm. seuraavat:

- Seurattava yliopistokirjastojen kaukopalvelulainaustarpeiden alkamassa olevaa selvitystä
- Selvitettävä olemassa olevien aineiston yhteiskäyttöratkaisujen kokemukset (esim. Tanska, Ohio)
- Selvitettävä Varastokirjaston asiakkaiden palvelutarpeet (palvelutaso vs. kustannukset)
- Varastokirjaston ja kirjastokimpan välisten aineistotoimitusten tehostamismahdollisuuksien selvittäminen (esim. runkokuljetukset kimpan logistiikkakeskukseen + jakelukuljetukset kirjastoihin).

6.3.2 *Maksuvirtojen hallinta ja maksujärjestelmät*

Kirjastoissa maksujen tarve kohdistuu seuraaviin toimintoihin:

- Varaustoiminta ja varausmaksut
- Myöhästymiset ja sakkomaksut
- Kirjastoista ostettu materiaali (esim. integroitu palveluntarjonta)
- Erikoispalvelut (esim. Kopiointi)
- Uudet, maksulliset lisäarvopalvelut

Maksujen ja rahavirtojen hoito kirjastoissa on aikaa vievää ja kallista toimintaa. Vaihtoehtoisia maksutapoja ovat mm. käteisellä kassalla, kolikkoautomaatti, nettipankkimaksu kirjastojärjestelmän kautta, pankki/luottokorttimaksu laitteella, käteiskortti tai muu maksukortti (esim. matkakortti), kännykkämaksu, asiakkailla maksutili kirjastojärjestelmässä (laskutus esim. kuukausittain) sekä maksu aineiston noutopaikan kautta (esim kioskki).

Kehittämisen tavoitteena on käteismaksujen ja käsittelytyön vähentäminen sekä maksujärjestelmien liittäminen kirjastojärjestelmään.

LÄHTEET

Karpela, T. (2003). Puhe Kirjastostrategia 2010-jatkoseminaarissa 30.10.2003

Kekki Kirsti (1999). Kirjastosäännöstö. BTJ Kirjastopalvelu Oy 1999.

Kekki Kirsti (2003). Yleisten kirjastojen kimpat. Kansalliskirjasto-lehti 6/2003, ss. 13-15.

Kirjastosta laaja-alaista kulttuuria ja laatua tiedonhakuun. Kirjastopoliittinen ohjelma 2001-2004. Työryhmän muistio. Opetusministeriö 2001.

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

Kirjastolaki ja -asetus 1998

Laukala, M. (2000) Helsingin kaupungin logistiikkasuunnitelma. EP-Logistics Oy, 2000.

Pajunen-Muhonen, H, Löfgren, P. ja Laukala, M. (2004) Pääkaupunkiseudun kirjastojen logistiikan nykytilaselvitys. EP-Logistics Oy, 2004.

Punakivi, M., Aminoff, A, Auramo, J., Pajunen-Muhonen, H., Lehtinen, J. ja Yrjälä, H. (2001). KarkELO- Kartoitus elektronisen liiketoiminnan logistiikasta. Tekes 2001.

Punakivi, M. (2003). Comparing alternative home delivery models for e-grocery business. Väitöskirja TKK.

Pääkaupunkiseudun kirjastojen kuljetustyöryhmän raportti 2003

Saarti, J. (2000). Suomalaisten yleisten kirjastojen atk-kirjastojärjestelmät, niiden tietovarantojen verkkokäyttöisyys ja tietotekniset valmiudet. Opetusministeriö 2000.

Saarti, J.(toim. 2002), Kirjastojärjestelmän hankkijan opas; kirjastojen atk-järjestelmien tarkoitus, standardit ja toiminnot. BTJ Kirjastopalvelu 2002.

Saine, R., Koskela, S. ja Heinisuo, R. (2003). Kirjastopalvelut kaikilla mausteilla. Palvelutuotannon tila, tarpeet ja tulevaisuuden linjauksia. Opetusministeriön julkaisu 2003:6.

<http://www.helmet.fi/>

<http://www.kirjastot.fi/>

<http://www.lib.hel.fi/kaukopala/kasikirja/>

<http://www.minedu.fi/opm/kulttuuri/kirjastot/linjauksia/>

LIITE 1 Haastatellut organisaatiot, yritykset ja asiantuntijat

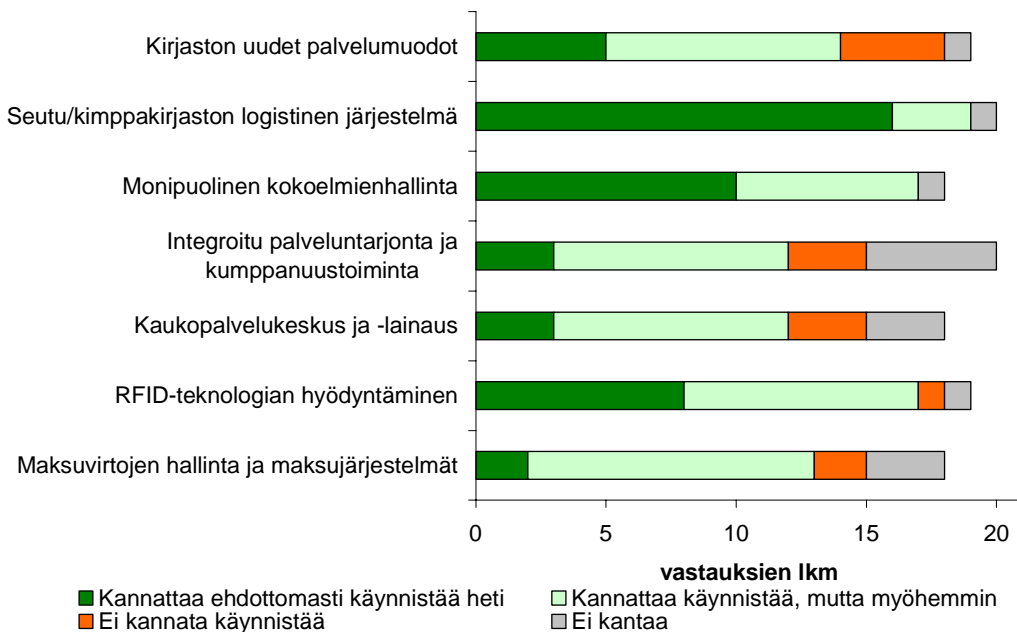
| | |
|----------------------------------|---|
| AC-Tuoteturva Oy | Toimitusjohtaja Pekka Hakkarainen Tuotepäällikkö Ilari Köykkä |
| Akateeminen Tietopalvelu ATP Oy | Johtaja Janne Rouhiainen |
| BTJ Kirjastopalvelu Oy | Toimitusjohtaja Kari Heikkinen Markkinointipäällikkö Harri Koskinen |
| Espoon kaupunginkirjasto | Kirjastotoimenjohtaja Ulla Packalen Aluekirjastonjohtaja Terhi Nikulainen |
| Helsingin kaupunginkirjasto | Kirjastotoimenjohtaja Maija Berndtson Apulaiskirjastotoimenjohtaja Marja-Liisa Vilkkohämäläinen Kirjastonjohtaja Kurt Hirn |
| Kauniaisten kaupunginkirjasto | Kirjastotoimenjohtaja Barbro Nygård |
| Kuopion kaupunginkirjasto | Kirjastotoimenjohtaja Hilikka Kotilainen |
| Liikenne- ja viestintäministeriö | Erikoistutkija Jari Gröhn |
| Mikro-Väylä Oy | Myyntipäällikkö Miika Vacker |
| Opetusministeriö | Kulttuuriasianneuvos Kirsti Kekki |
| P.V. Supa Oy | Toimitusjohtaja Pekka Väisänen |
| Suomen Posti Oyj | Concept Manager Pete Koskinen Toimialapäällikkö Jari Granqvist |
| TietoEnator Oyj | Johtaja Antti Soini |
| Vantaan kaupunginkirjasto | Kirjastotoimenjohtaja Seija Köppä Talouspäällikkö Kaarina Leinonen Aluekirjastonjohtaja Tuulikki Aho Aluekirjastonjohtaja Jukka Salminen Kirjastonjohtaja Kirsti Tuominen |
| Varastokirjasto | Kirjastonjohtaja Pentti Vattulainen |

LIITE 2 Workshop osallistujat

| | |
|-----------------------|---------------------------------|
| Granqvist Jari | Suomen Posti Oyj |
| Gröhn Jari | LVM |
| Haavisto Tuula | |
| Hakkarainen Pekka | AC-Finland Tuoteturva Oy |
| Hirn Kurt | Helsingin kaupunginkirjasto |
| Järvenpää Tarja | Raision kaupunginkirjasto |
| Jokinen Marja | Turun kaupunginkirjasto |
| Kekki Kirsti | OPM |
| Kettula Päivi | Liedon kaupunginkirjasto |
| Koivu Timo | Hämeenlinnan kaupunginkirjasto |
| Köppä Seija | Vantaan kaupunginkirjasto |
| Koskinen Harri | BTJ-Kirjastopalvelu Oy |
| Koskinen Pete | Suomen Posti Oyj |
| Köykkä Ilari | AC-Finland Tuoteturva Oy |
| Laakso Hannu | Espoon kaupunginkirjasto |
| Lamminparras Merja | Kauniaisten kaupunginkirjasto |
| Lehtinen Riitta | Helsingin kaupunginkirjasto |
| Näätsaari Inkeri | Turun kaupunginkirjasto |
| Nikulainen Terhi | Espoon kaupunginkirjasto |
| Nuotio Samuli | Vantaan kaupunginkirjasto |
| Nygård Barbro | Kauniaisten kaupunginkirjasto |
| Pesonen Ritva | Helsingin kaupunginkirjasto |
| Rantanen Marja-Leena | Helsingin kaupunginkirjasto |
| Ranttila Hilikka | Espoon kaupunginkirjasto |
| Rouhiainen Janne | Akateeminen Tietopalvelu ATP Oy |
| Salminen Jukka | Vantaan kaupunginkirjasto |
| Salo Tiina | Raision kaupunginkirjasto |
| Sivula Oili | Kauniaisten kaupunginkirjasto |
| Söderblom Maija | Kaarinan kaupunginkirjasto |
| Tiittanen Juha | Suomen Posti Oyj |
| Timonen Päivi | Kuluttajatutkimuskeskus |
| Tuominen Kirsti | Vantaan kaupunginkirjasto |
| Vacker Miika | Mikro-Väylä Oy |
| Valjakka Riitta | Helsingin kaupunginkirjasto |
| Vuolio-Paananen Eeva | TietoEnator Oyj |
| Vuori-Karvia Juha | |
| Pajunen-Muhonen Hanna | EP-Logistics Oy |
| Laukala Matti | EP-Logistics Oy |
| Löfgren Peter | EP-Logistics Oy |
| Timmerbacka Erkki | ELC Finland Oy |
| Lindeman Taru | ELC Finland Oy |

LIITE 3 Workshop-yhteenveto

Kehittämishankkeiden arviointi



LIITE 4 Asiakaskyselyn lomake**KIRJASTOPALVELUIDEN KEHITTÄMINEN
ASIAKASKYSELY**

Pääkaupunkiseudun kirjastot ovat mukana ”Huomispäivän kirjaston logistiset ratkaisut” – hankkeessa, jossa kehitetään uudentyypisiä kirjastopalveluita ja niitä tukevia logistiikkaratkaisuja. Hankkeessa ovat mukana myös mm. opetusministeriö sekä liikenne- ja viestintäministeriö. Hankkeen toteuttajina ovat EP-logistics Oy ja ELC Finland Oy.

Tämä kysely pyrkii kartoittamaan uudentyypisten kirjastopalveluiden kysyntää ja on suunnattu sellaisille henkilöille, jotka nykyisin käyttävät kirjastopalveluja, ja sellaisille henkilöille, jotka nykyisin eivät ole kirjastojen asiakkaita. Toivomme, että sinulta löytyisi hetki aikaa vastata alla oleviin kysymyksiin. Kiitämme panoksestasi!

TAUSTATIEDOT

| | |
|-------------------|--|
| Sukupuoli | <input type="checkbox"/> mies <input type="checkbox"/> nainen |
| Ikä | <input type="checkbox"/> alle 15 v. <input type="checkbox"/> 16-25 v. <input type="checkbox"/> 26-40 v. <input type="checkbox"/> 41-65 v. <input type="checkbox"/> yli 65 v. |
| Koulutustaso | <input type="checkbox"/> perus- tai kansakoulu <input type="checkbox"/> ammattikoulu <input type="checkbox"/> lukio <input type="checkbox"/> ammattikorkeakoulu tai opisto <input type="checkbox"/> yliopisto tai korkeakoulu |
| Kotitalouden koko | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3-4 <input type="checkbox"/> 5 tai enemmän |
| Kotikunta | <input type="checkbox"/> Helsinki <input type="checkbox"/> Espoo <input type="checkbox"/> Vantaa <input type="checkbox"/> Kauniainen <input type="checkbox"/> Muu |
| Internetyhteydet | <input type="checkbox"/> Minulla on mahdollisuus helposti käyttää internetiä (yhteydet kotoa, työpaikalta, koulusta jne) <input type="checkbox"/> Minulla ei ole mahdollisuutta käyttää internetiä helposti |

KIRJASTON KÄYTTÖ

| |
|---|
| Käytän kirjaston palveluita <input type="checkbox"/> viikottain <input type="checkbox"/> kuukausittain <input type="checkbox"/> 4-8 kertaa vuodessa <input type="checkbox"/> pari kertaa vuodessa <input type="checkbox"/> harvemmin <input type="checkbox"/> en lainkaan |
|---|

ASIAKASKÄYTTÄYTYMINEN

Mikä seuraavista kuvaa parhaiten asiakaskäyttämistäsi (merkitse rasti kohtaan 1)? Entä mitkä muut vaihtoehdot kuvaavat kirjastopalvelujen käyttöä osaltasi (merkitse rasti kohtaan 2)? Jätä kohta tyhjäksi, jos väite ei kuvaa käyttämistäsi. ”Kirjastoaineisto” pitää sisällään kaiken kirjastosta lainattavan aineiston (kirjat, videot, äänitteet, dvd:t, cd-rom).

| | |
|---|---|
| Teen varauksia internetin kautta ja noudan aineiston määrittelemästäni kirjastosta | 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> |
| Teen varauksia kirjastossa ja noudan aineiston määrittelemästäni kirjastosta | 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> |
| Käyn tutkimassa kirjaston valikoimia ja lainaan kiinnostavaa aineistoa, jota hyllystä sillä kertaa löytyy | 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> |
| Kuuntelen musiikkia | 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> |
| Luen lehtiä | 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> |
| Käytän asiakaspäätteitä ja internet-yhteyksiä | 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> |
| Käytän kirjaston tarjoamia työskentelypisteitä | 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> |

| | |
|---|---|
| Hyödynnän kirjaston tarjoamia tiedonhakupalveluita | 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> |
| Hyödynnän kirjastoammattilaisten osaamista ja asiantuntemusta | 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> |
| Osallistun kirjaston tarjoamiin kulttuuritapahtumiin | 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> |
| Osallistun kirjaston tarjoamiin koulutuksiin | 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> |

LAINAUSKÄYTTÄYTYMINEN

Lainaan yleensä aineistoa

1-2 kpl kerralla 3-9 kpl kerralla 10 tai useampia kappaleita kerralla En juurikaan lainaa aineistoa

UUDET KIRJASTOPALVELUT

Miten hyödyllisinä näet seuraavat uudentyypiset palvelut?

(asteikko: +2 erittäin hyödyllinen, +1 melko hyödyllinen, 0 en osaa sanoa, -1 melko hyödytön, -2 täysin hyödytön)

| | |
|---|---|
| <p>Joustava lainatun aineiston palauttaminen Kirjastosta lainatun aineiston voi palauttaa muuallekin kuin kirjastoon. Lainatun aineiston palautuslaatikot voivat sijaita esim. lähikaupassa, metroasemalla, bussipysäkillä, postilaatikon vieressä)</p> | <p>+ 2 <input type="checkbox"/> + 1 <input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> - 1 <input type="checkbox"/> - 2 <input type="checkbox"/></p> |
| <p>Joustava lainattavan aineiston hakeminen Internetin kautta, kirjastossa tai puhelimitse tehtyjä aineistovarauksia voi noutaa miehittämättömistä noutopisteistä. Miehittämätön noutopiste toimii vastaavalla tavalla kuin pankkiautomaatti, ja sieltä voi noutaa etukäteen määrittelemäänsä aineistoa oman kirjastokorttinsa tunnuksilla ja salasanalla ympäri vuorokauden (24 h/vrk). Miehittämättömät noutopisteet sijaitsevat keskeisillä paikoilla (esim. kauppakeskus, metroasema).</p> | <p>+ 2 <input type="checkbox"/> + 1 <input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> - 1 <input type="checkbox"/> - 2 <input type="checkbox"/></p> |
| <p>Kirjastoaineiston kotitoimituspalvelu Internetin kautta, kirjastossa tai puhelimitse tehtyjä aineistovarauksia toimitetaan asiakkaalle suoraan kotiin. Lainassa ollutta aineistoa voi halutessaan palauttaa saman toimituksen yhteydessä takaisin kirjastoon.</p> | <p>+ 2 <input type="checkbox"/> + 1 <input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> - 1 <input type="checkbox"/> - 2 <input type="checkbox"/></p> |
| <p>Kirjastoautomaatit Keskeisillä paikoilla (esim. kauppakeskukset, metro-, linja-auto- ja rautatieasemat, lentokentät) sijaitsee ”kirjastoautomaatteja”, jotka ovat miehittämättömiä ”kirjastojen näyteikkunoita”. Kirjastoautomaateissa on saatavilla ajankohtaista tai eri teemojen mukaista aineistoa. Kirjastokioski toimii vastaavalla tavalla kuin miehittämätön lainojen noutopiste, ja sieltä voi lainata aineistoa oman kirjastokorttinsa tunnuksilla ja salasanalla ympäri vuorokauden (24 h/vrk). Kirjastokioskin yhteydessä sijaitsee lainausten palautuspiste, johon lainatun aineiston voi helposti palauttaa</p> | <p>+ 2 <input type="checkbox"/> + 1 <input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> - 1 <input type="checkbox"/> - 2 <input type="checkbox"/></p> |
| <p>Aineiston ensilainauspalvelu (uusimuotoinen lahjoitus) Asiakkaat voivat saada haluamansa uutuuks- ja ajankohtaisaineiston ensilainaan maksamalla tietyn osan aineiston hankintakustannuksista. Uutuuslainojen ensilainoista saatavat tuotot käytetään kirjaston aineistovalikoiman laajentamiseen, jolloin esim. ko. teoksia voidaan hankkia enemmän ja varausjonot lyhentyä.</p> | <p>+ 2 <input type="checkbox"/> + 1 <input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> - 1 <input type="checkbox"/> - 2 <input type="checkbox"/></p> |

| | |
|--|---|
| <p>Yksilöllisesti määritellyt lainausajat Osalle vähän kiertävästä tai erikoisaineistosta voidaan määritellä yksilölliset, normaalilainausaikaa pidemmät lainausajat. Tällöin asiakas palauttaa aineiston kirjastoon vasta, kun joku muu asiakas kysyy ko. aineistoa.</p> | <p>+ 2 <input type="checkbox"/> + 1 <input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> - 1 <input type="checkbox"/> - 2 <input type="checkbox"/></p> |
| <p>Räätälöidyt internet-palvelut Kirjastojärjestelmän internet-palveluun voidaan räätälöidä erilaisia lisäpalveluita (mm. henkilökohtaisen asiakasprofiilin luominen, itseäni kiinnostavien aihealueiden uutuuksista tiedottaminen, eräpäivämuistutukset kännykkään, aineistosuositukset esim. ”jos olet lainannut tämän teoksen, sinua saattaa kiinnostaa tämäkin”).</p> | <p>+ 2 <input type="checkbox"/> + 1 <input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> - 1 <input type="checkbox"/> - 2 <input type="checkbox"/></p> |

MAKSULLISET PALVELUT

Osa uusista kirjastopalveluista tulisi aiheuttamaan kirjastoille lisäkustannuksia, ja kustannukset olisi pystyttävä kattamaan palvelumaksuilla. Paljonko olisit enimmillään valmis maksamaan seuraavista lisäpalveluista? Jätä kohta tyhjäksi, mikäli et usko tarvitsevasi ko. palvelua tai et olisi valmis maksamaan palvelusta mitään.

| | |
|--|---|
| <p>Joustava lainattavan aineiston hakeminen Internetin kautta, kirjastossa tai puhelimitse tehtyjä aineistovarauksia voi noutaa miehittämättömistä noutopisteistä (vrt. kuvaus yllä).</p> | <p><input type="checkbox"/> 0,50 € <input type="checkbox"/> 1-2 € <input type="checkbox"/> 3 € Hinta / nouto</p> |
| <p>Kirjastoaineiston kotitoimituspalvelu Internetin kautta, kirjastossa tai puhelimitse tehtyjä aineistovarauksia toimitetaan asiakkaalle suoraan kotiin (vrt. kuvaus yllä).</p> | <p><input type="checkbox"/> 1 € <input type="checkbox"/> 2-3 € <input type="checkbox"/> 5 € Hinta / toimitus</p> |
| <p>Kirjastoautomaatit Keskeisillä paikoilla (esim. kauppakeskukset, metro-, linja-auto- ja rautatieasemat, lentokentät) sijaitsee ”kirjastoautomaatteja”, jotka ovat miehittämättömiä ”kirjastojen näyteikkunoita” ja joista voi lainata aineistoa (vrt. kuvaus yllä).</p> | <p><input type="checkbox"/> 0,50 € <input type="checkbox"/> 1 € <input type="checkbox"/> 2 € Hinta / lainaus</p> |
| <p>Aineiston ensilainauspalvelu (uusimuotoinen lahjoitus) Asiakkaat voivat saada haluamansa uutuuksien ja ajankohtaisaineiston ensilainaan maksamalla tietyn osan aineiston hankintakustannuksista (vrt. kuvaus yllä).</p> | <p><input type="checkbox"/> 15 % <input type="checkbox"/> 25% <input type="checkbox"/> 30% Teoksen hankintahinnasta</p> |
| <p>Räätälöidyt internet-palvelut Kirjastojärjestelmän internet-palveluun voidaan räätälöidä erilaisia lisäpalveluita (mm. henkilökohtaisen asiakasprofiilin luominen, itseäni kiinnostavien aihealueiden uutuuksista tiedottaminen, eräpäivämuistutukset kännykkään, aineistosuositukset esim. ”jos olet lainannut tämän teoksen, sinua saattaa kiinnostaa tämäkin”).</p> | <p>Vuosimaksu <input type="checkbox"/> 5 € <input type="checkbox"/> 10 € <input type="checkbox"/> 15 €</p> |

Mitä muita palveluita odottaisit kirjastolta

KIITOS VASTAUKSISTASI!