



SANOMALEHTIEN  
LIITTO

# OPINTOMATKA NORJAAN 24.-26.9.2018



## Matkaohjelma

- Mediebedriftene: toimitusjohtaja Randi S. Øgrey ja johtaja Bjørn Wisted (elinkeinopolitiikka)
- Aller Media: kehitysjohtaja Stephan Granhaug
- Amedia: innovaatiojohtaja Pål Nedregotten (innovaatiot, liiketoiminnan kehittäminen ja strateginen analyysi)
- Amedia, Fredrikstads Blad: päätoimittaja René Svendsen
- Schibsted Media Group: Päätoimittaja Torry Pedersen (Verdens Gang) ja SVP Governance & efficiency Einar Hålien
- Raumnes AS, Raumnes: vastaava päätoimittaja, johtaja Fred C. Gjestad
- Norsk Telegrambyrå (NTB): kehitysjohtaja Geir Terje Ruud



# Datasta pohjaa sisältövalintoihin ja uusia malleja yhteistyölle

TEKSTI: MILLA SIRÉN JA OLLI SIRÉN

Sanomalehtien Liiton opintomatka Norjan maisemissa tarjosi konkretiaa ja laajensi verkostoja. Kolmen päivän aikana tutustuimme seitsemään eri mediatoimijaan ja lehteen Oslossa ja sen ympäristössä.

Kuulimme hyviä uutisia: moni norjalainen paikallislehti on selättämässä digimurroksen tuskia. Digitilausten ja niistä saatavien tulojen määrä kasvaa jatkuvasti, kun ihmiset ovat yhä halukkaampia maksamaan laadukkaasta digitaalisesta sisällöstä. Tämä positiivinen kehitys on maksumuurien ansiota.

*Moni norjalainen paikallislehti on selättämässä digimurroksen tuskia.*

## Data kertoo sisältojemme kiinnostavuudesta

Norjassa menestyvien paikallislehtien terveiset ovat selvät: digitaalijaa saadakseen on tehtävä sisältöä, jolla on oikeasti arvoa lukijalle. Digitaalisessa maailmassa voi onneksi seurata näppärästi, mistä



Opintomatkalaiset. Vasemmalta Olli Sirén, Milla Sirén, Tommi Peura, Jyrki Utriainen, Sirpa Kirjonen, Carl-Gustav Lindén, Keijo Lehto, Päivi Mykkänen, Kirsi Hakaniemi, Tiina Okko, Tomi Tiilikainen, Mari Jauhola, Tero Kumela, Ville-Petteri Määttä, Sanna Uusivirta, Tenna Talvi-Pietarila, Tiina Ojutkangas, Satu Takala ja Antti Kokkonen.

ihmiset tykkäävät. Schibsted Media Groupin vinkkaamalla helpolla analyysillä pienikin paikallislehti pääsee jo pitkälle:

1. Jaa kuukauden aikana verkossa julkaisemasi artikkelit sivulatausten perusteella kolmeen samankokoiseen ryhmään: luetuimmat jutut, keskitasoisesti luetut jutut ja vähiten luetut jutut.
2. Mieti, mitä yhteistä kunkin ryhmän jutuilla on keskenään.
3. Tee enemmän juttuja, joita lukijat ovat lukeneet paljon ja vähemmän niitä, joita on luettu vähän.

Kun tämä perusanalyysi johtopäätöksineen on tehty, voi hiljalleen siirtyä tarkastelemaan nettikävijöiden käyntifrekvenssiä ja vierailuaikoja. Ne kertovat tilaamisen uskollisuudesta ja lehteen sitoutumisesta paremmin kuin pelkät sivulataukset.

## Yhteistyötä voi tehdä monella tavalla

Opintomatkamme vierailukohteiden joukossa oli erilaisia mediatoimijoita yli 60 lehden säätioomisteisesta Amediasta itsenäiseen, paikallisten asukkaiden omistamaan paikallislehti Raumnesiin. Amedian paikallislehdet toteuttavat yhteistä strategiaa yhteisillä työkaluilla, kun taas Raumnes on joutunut selviämään digimurroksen haasteista omin voimin.

Omistukseen perustuvan yhteistyön malli on Amediassa yksiselitteinen ja selvärajainen, mutta yhteistyötä voi tehdä toisinkin. Parin vuoden ajan Raumnes on ollut mukana kumppaniohjelmassa, jossa 15 paikallislehteä jakaa keskenään osaamista ja kehityskuluja ilman edellytystä yhteisomistuksesta.

Kaikilla kumppanilehdillä on yhtenäinen digijulkaisemisen ja -mainonnan alusta sekä digitilaamisen polku. Kuinka moni muu veikkaa, että digikulut ja -kömmähdykset ovat jääneet vähäisemmiksi yhteistyön myötä verrattuna siihen, että jokainen lehti olisi pyrkinyt digiviidakossa yksin eteenpäin?

# Mediebedriftene muistuttaa median yhteiskunnallisesta merkityksestä

TEKSTI: SIRPA KIRJONEN

Norjan media-alan liitto Mediebedriftenes Landsforening (MBL) edustaa sanomalehtikustantajien lisäksi myös muita medioita. Liiton toiminta vastaa hyvin pitkälti Medialiiton toimintaa Suomessa. Kaikki pohjoismaiset medialiitot, Sanomalehtien Liitto mukaan lukien, tekevät tiivistä yhteistyötä. Mediapoliittisen edunvalvonnan intressit ovat hyvin samanlaiset.

MBL:n toiminnan keskiössä on vahvistaa median yhteiskunnallista merkitystä ylläpitämällä aktiivista vuoropuhelua poliittisten päättäjien kanssa ja pitämällä huolta siitä, että päätöksenteko tapahtuu ajankohtaisen toimialatiedon pohjalta. Toimitusjohtaja **Randi S. Øgrey** totesikin, että liitolla on hyvin läheiset keskusteluyhteydet Norjan hallituksen kanssa ja heitä selvästi myös kuunnellaan.

Mediebedriftene neuvottelee Medialiiton tavoin myös toimialan työehtosopimuksista. Liittoon kuuluu 352 jäsenyritystä, joissa on yhteensä 12 000 työntekijää. Jäsenyrityksissä julkaistaan 225 sanomalehteä. Norjassa sanomalehtien määrä on selvästi suurempi kuin Suomessa.

*Liitolla on hyvin läheiset keskusteluyhteydet Norjan hallituksen kanssa ja heitä selvästi myös kuunnellaan.*



Oikealla seisomassa MBL:n toimitusjohtaja Randi S. Øgrey ja johtaja Bjørn Wisted.

## Edunvalvoja ja sillanrakentaja

Norjassa digitaaliset mediat ovat olleet vuodesta 2016 nollaverokannassa. Muutoksen yhteydessä mediayrityksille annettiin poliittinen tuki käyttäen veron alennus digitaalisten palveluidensa kehittämiseen.

Viime vuosien uudemmissa toiminnoista liittojohtaja Randi S. Øgrey nosti esiin liiton toimimisen sillanrakentajana media-alan yritysten ja erilaisten startup-yritysten välillä sekä koko media-alan päämäärätietoisena työtä entistä vahvemmin sananvapauden puolesta. Työ palkittiinkin ykkössijalla maailman lehdistön sananvapaussindeksissä 2018. Pientä kilpailuhenkeä pohjoismaiden kesken osoitti se, että Randi muisti mainita Norjan ohittaneen Suomen. Suomihan putosi sijalle neljä. Väliin sijoittuivat Ruotsi ja Alankomaat.

Norjan julkisen palvelun toimija NRK on Suomen Ylen tavoin kova kilpailija yksityiselle, kaupalliselle medialle. Julkinen palvelu satsaa erittäin paljon digitaalisten palveluiden kehittämiseen, aivan kuten Suomessakin. Norjassa seurataan hyvin tiiviisti Suomen EU-komissiolle tekemää Ylen verkkolehtitoimintaan liittyvää valtiontukikantelua.

Edunvalvonnan tarpeet NRK:n suhteen ovat täysin vastaavat kuin Suomessa Ylen suhteen. Verovaroin toimivalla yhtiöllä ei voi olla mitään tarvetta lähteä kilpailemaan perustoimintojensa ulkopuolelle ulottuvalla uutis- ja ajankohtaissisällöllä, kaupallisten toimijoiden taloudellisia mahdollisuuksia vastaan.

NRK:n toiminnasta Facebookin ja Googlen alustoilla Randi toteasi, että vasta tiukat keskustelut poliitikkojen kanssa saivat päättäjät ymmärtämään, mitä NRK:n tuottaman sisällön jakaminen Googlen ja Facebookin välityksellä merkitsee kaupallisen median taloudelle, esimerkiksi mediamyynnin laskun kautta. Sitä kautta yritysten tulot pienevät ja mahdollisuus tuottaa laadukasta journalismia vähenee.

Norjassa saatujen kokemusten myötä Randi ja elinkeinopoliittinen johtaja **Bjørn Wisted** suosittelivat, että alueelliset ja paikalliset mediayritykset kutsuisivat oman alueensa kansanedustajat ja muut poliittiseen päätöksentekoon osallistuvat tutustumaan median toimintaan ja kertomaan, miltä tämän alueen mediayrityksen tulevaisuus näyttää.

Norjan ykkössijoitus digitaalisten uutissisältöjen maksamisvertailussa (Reuters Institute Digital News -tutkimus 2018) kiinnosti tietysti opintoryhmän jäseniä. Menestyksen taustalla on liiton edustajien mukaan valtavasti kehitystyötä digitaalisissa sisällöissä ja niiden palveluiden tarjoilussa kuluttajille. Digikehityksessä monet pienet yhtiöt ovat lyöneet voimavaransa yhteen ja tekevät paljon yhteistyötä.

***Digikehityksessä monet pienet yhtiöt ovat lyöneet voimavaransa yhteen ja tekevät paljon yhteistyötä.***

## Töitä luotettavan mediaympäristön puolesta

Oli mielenkiintoista kuulla, että Norjan liitto on palkannut opiskelijan seuraamaan ”hyvin epämääräisiä” verkkosivustoja. Sivuilta etsitään norjalaisten yritysten mainontaa. Jos mainoksia löytyy, yritykselle lähetetään liiton nimissä kuvakaappaus sivusta ja kirje, jossa varmistetaan mainostajan tietoisuus mainontansa sijoittelusta. Lisäksi tietysti muistutetaan luotettavan mediaympäristön merkityksestä yrityskuvalle. Palaute tästä palvelusta on kuulemma ollut hyvää ja toimintaa aiotaan jatkaa toistaiseksi.

Idea oli niin hyvä, että Sanomalehtien Liitossa tehtiin pieni testi eräillä epämääräisillä sivustoilla. Tämän testin mukaan sivustoilla oli lähinnä sivuston omaa mainontaa. Suomalaiset yritykset ovat mahdollisesti olleet tämän suhteen etukenossa ja varmistaneet entistä paremmin mediaympäristön. Onhan media Suomessa tehnyt tämän eteen paljon työtäkin. Seuraamme kuitenkin liitossa tilannetta ja tarpeen mukaan voimme käynnistää laajemmankin seurannan. Siinä vaiheessa on tarpeen määritellä ”epämääräiset” ympäristöt. Jos sattumoisin tiedät listan tällaisista palveluista, niin laitathan liittoon tiedoksi. Voimme tehdä pistokokeita.

Norjan liitto on vastikään selvittänyt #metoo:n jälkimainingissa seksuaalisen häirinnän kohtaamista jäsenyrityksissä. Paljastui, että viimeisen kuuden kuukauden aikana nuoret naiset ovat kokeneet paljonkin seksuaalista häirintää norjalaisissa mediayrityksissä. Suomessa häirintää työelämässä yleisemmällä tasolla on tutkinut mm. Elinkeinoelämän keskusliitto.

Tasa-arvoon liittyen MBL on nyt tehnyt ensimmäisen selvityksen eri sukupuolten jakautumisesta mediayritysten eri toiminnoissa. Jakauma ei osoittautunut tasaiseksi, ja sen vuoksi seurantaa aiotaan jatkaa.

Mediebedriftenes Landsforening  
[www.mediebedriftene.no](http://www.mediebedriftene.no)



# Kolme tärkeintä oppia Allerilta

TEKSTI: SATU TAKALA

**Oppi numero yksi:** Samanaikaisuus ja yhtenä joukkona. Median suurin synty kaikella lehdistöllä on ollut juttujen syytäminen verkkoon ilmaiseksi parinkymmenen vuoden ajan. Syntiä on yritetty sovittaa pikkuhiljaa eri maissa, mutta Norjassa on ymmärretty, mikä voima voi olla samanaikaisuudella: Norjassa lehtien kääntämistä maksumuurien taa on auttanut, että kaikki lehtitalot virittivät maksumuurejaan yhtä aikaa. Samanmieliset suunnitelmat auttaisivat minkä vaan maan lehdistöä, myös Suomen.

Aller Media on myös ottanut uudeksi yhteiseksi tähtäimeksi asiakkaalle helpon, aina samanlaisen digi-tunnistautumisen. Tämä on asia, mikä voidaan vielä Suomessakin saada jalkautettua. Yhtäläisestä lukijan tunnistautumisesta hyötyisivät kaikki, sekä lehtitalot että lukijat. Lehtitaloilla on sama toive helposta kirjautumisesta, mikä on lukijoillakin.

Norjassa eivät tosin kaikki lehdet ole yhtenä rintamana mukana, vaan Aller tekee kirjautumissuunnitelmiaan yhteistyössä Amedian kanssa. Sekin on jo iso yhteenliittymä Norjassa. Facebookin käyttö kirjautumiseen voisi toimia käyttäjälle, mutta mediataloille ei ole hyväksi olla siitä riippuvainen.

**Toisena oivalluksena** Allerilta voi kopioida toimituksen tilojen merkityksen: Myös Juan Senôr oli lokakuussa paljon huomiota saaneessa puheenvuorossaan Berliinin WAN-IFRA:ssa todennut, että ”ainoa tapa muuttaa tekemistä, on muuttaa paikkaa.” Oslossa Aller



Aller Median kehitysjohtaja Stephan Granhaug (seisomassa vasemmalla).



oli muuttanut yhteen isoon toimitaloonsa hiljakkoin saman katon alle, eikä muutto oli kaikilta osin mennyt kivuitta. Lopulta kuitenkin vain yksi toimittaja irtisanoi itsensä. Opintomatalla Norjassa näimme paljon moderneja avotoimituksia, jotka oli tehty yhteen isoon huoneeseen tai halliin.

Uusi tila auttaa ajattelemaan uudella tavalla, pois vanhoista siiloista. Siilot ovat asia, joista varmasti joka ikisellä työpaikalla ja toimituksissa puhutaan. Toimitiloja pitää katsella sillä silmällä, palvelvatko ne enää tarkoitustaan. Sokkeloisissa vanhoissa lehtitaloissa voi käydä niin, ettei toimitus törmää levikkiin välttämättä kertakaan päivän aikana, ellei varta vasten tee asiaa ja lähde käymään. Miten sokkeloissa tieto liikkuu, ei mitenkään? Allerin idea innovaatioiden kehittämiseen onkin NO LAB. Testilaboratorioissa ei synny mitään, vaan uusia ideoita syntyy, kun organisaation eri osia törmäytetään toisiinsa joka päivä arjen tekemisessä.

*Uusia ideoita syntyy, kun organisaation eri osia törmäytetään toisiinsa joka päivä arjen tekemisessä.*

**Kolmantena oppina** Allerilla tunnustettiin suoraan, etteivät kaikki heidän brändinsä tule pärjäämään digitaalisessa kilpailussa. Osa brändeistä voi olla hyvin rakkaita ja niillä on takanaan pitkä ikä. Brändien kanssa toiminen ei ole siksi yksinkertaista: niistä pidetään mielellään kiinni viimeiseen asti, vaikka kaikilla ei ole elinkelpoisuutta muuttuneessa media-maailmassa. Allerin oppi on: voittavat brändit joutuu tulosten perusteella ihan itse valitsemaan, vaikka tekee kipeää.

Aller Media  
[www.aller.no](http://www.aller.no)



# Paremmalla journalismilla parempia tuloksia

TEKSTI: TIINA OKKO, KEIJO LEHTO  
JA VILLE-PETTERI MÄÄTTÄ

”Kukaan toimituksen johdossa ei puhu enää paperilehdestä”, sanoo Fredrikstad Bladin päätoimittaja **René Svendsen** kalvolla, jonka Amedian innovaatiojohtaja **Pål Nedregotten** esittelee Sanomalehtien Liiton vierailuryhmälle konsernin pääkonttorissa Oslossa.

Juuri tähän Svendsenin suuhun pantuun lauseeseen – jonka muuten Svendsen myöhemmin toisti matkan aikana suomalaisille muodossa ”en lue enää paperilehteä” – kiteytyy mediamurroksen suunnaton henkinen vallankumous: Paperilehti on kuollut. Tämä merkitsee Norjassa sitä, että vaikka paperilehteä tehdään edelleen hyvin ja tosiasiaa sen varassa vielä eletään, kehittämismielenkiinto on kohdistunut digilehteen eli verkkolehteen. Sen sijaan Suomessa arvostetulle näköislehdelle (e-lehdelle) ei Norjassa tai Amediasa anneta juuri minkäänlaista arvoa. Suomessahan näköislehti on ollut silta digitaaliseen tilaamiseen.

64 lehteä (joista vain yksi valtakunnallinen, muut paikallisia) kustantava Amedia on tunnustettu Pohjoismaissa digitilaamisen esikuvaksi. Esimerkiksi viime vuonna konsernin lehtien kokonaislevikki kasvoi keskimäärin 4,7 prosenttia – siis todella, levikki kasvoi ja juuri digitilausten ansiosta, sillä paperilehtien levikki laskee Norjassakin. Edellä mainitun konsernin kustantaman Fredrikstad Bla-



Pål Nedregotten loi uskoa siihen, että sisällöillä voidaan edelleen tehdä rahaa.

din levikki kasvoi peräti 11,4 prosenttia, vaikka sitäkin komeamman luvun esitti konsernin Bergen Avisen (29,9 %). Fredrikstad Bladilla oli viime vuonna tilaajia 20 200.

Amedialla on poikkeuksellisen vahvat muskelit nimenomaan tuotekehitykseen, sillä sen omistaa säästöpankkien hallitsema säätiö, jolla ei ole voittotavoitteita, vaan kaikki kertyneet voitot voidaan kanavoidsa liiketoiminnan kehittämiseen. Se merkitsee parhaimmillaan journalismille kultakaivosta. Jotain Amedian voimasta kertoo se, että sen kassassa on kehittämisrahaa 55 miljoonaa euroa.

## Avain digimaailmassa menestymiseen

Innovaatiojohtaja Nedregottenin mukaan oikeanlainen journalismi on avaintekijä menestykseen digimaailmassa – teknologisen ja markkinoinnillisen erinomaisuuden rinnalla.

Kyse on innovaatiojohtajan näkökulmasta siitä, että Amedian lehdissä taotaan sellaista journalismia, jota lukijat oikeasti lukevat. Kysymys kuuluukin, mitä on tällainen journalismi, joka onnistuessaan tuottaa juttujen kautta yhä lisää digitilaaajia ja saa jo diginsä tilanneet pysymään joka kuukausi tilaajina?

Nedregotten tiivistää näkemyksensä viiteen askeleeseen, joilla Amedian paperilehdet muunnettiin pärjäämään digiviidakossa. Ne ovat:

- 1. Unohda klikit.** Tavoittele sellaisia juttuja, jotka saavat lukijat tilaamaan. Juttu pornotähdessä tuskin tuo paikallislehdelle tilauksia, vaikka klikkejä kilisisikin. On tärkeää tavoitella säännöllisten lukijoiden muuntamista tilaajiksi.
- 2. Analysoi journalistinen sisältö suhteessa siihen, mitä lukijat lukevat.** Esimerkiksi Amediassa huomattiin, että kulttuuri oli aihepiirinä kyllä kiinnostava, mutta tapa käsitellä kulttuuria paljastui analyysissä vääräksi. Uudistuksen jälkeen kulttuurijuttujen lukijamäärä kaksinkertaistui.
- 3. Kamppaile klikkiotsikoita vastaan, kunnioita perinteisiä journalistisia hyveitä.** Otsikolla on oltava kate jutussa. Vääränlainen klikkien kalastelu tuli paikallislehdissä vastaan muun muassa silloin, kun juttu kertoi jonkin aivan muun paikkakunnan asiasta, vaikka lukija luonnollisesti odotti jutun olevan omalta paikkakunnaltaan. Otsikossa paikkakunta oli häivytetty.
- 4. Määrittele tärkeät ikäryhmät, joita haluat tavoitella digiin.** Amediassa tällaisia ikäryhmiä olivat alle 40-vuotiaat. Yksinkertainen nyrkkisääntö kuului, että jos juttu käsittelee nuoria ja kuvissa on nuoria, juttua myös lukevat nuoret.
- 5. Sido kaikki nämä tavoitteet yhteen toimitusten dashboardeissa eli mittarinäkymissä.** Älä laske enää klikkejä, vaan sitä, miten monta tilaajaa jutun luki ja laske lukijoiksi vain

***Amedian lehdissä taotaan sellaista journalismia, jota lukijat oikeasti lukevat.***

ne, jotka viipyivät jutussa vähintään 10 sekuntia; miten paljon tilaajat käyttivät aikaa jutun lukemiseen; mikä oli lukijoiden keski-ikä. Laske erikseen lojaalien ei-tilaajien luvut.

Yksi journalistinen sisältö Amedialla vaikutti kuitenkin olevan ylitse muiden: Suorat videolähetykset. Konserni oli ostanut jalkapallohullussa Norjassa miesten alasarjojen jalkapallo-ottelut jalkapalloliitolta ja alkanut lähettää näitä kaikissa paikallislehdistään. Koko kierroksen pelit alasarjassa videoitiin suorana kaikkialla Norjassa, ja paikallislehden tilaaja pystyi seuraamaan haluamaansa ottelua digitilausmaksua vastaan. Juuri nämä liveottelut toivat huikeasti digitilauksia.

Liveotteluita oli ostettu alun jälkeen muualtakin kuin miesten jalkapallosta: Lehdet lähettävät otteluita käsipallosta, junioriturnauksista ja uusimpana uutena Ruotsin jääkiekkoliigasta. Konserni huolehtii sopimuksista ja paikallislehtien toimitus huolehtii läheyyksistä omalla paikkakunnallaan (senttarit niiltä paikkakunnilta, joilla konsernin lehtiä ei ilmesty). Videolähetykset vaati lähetyksauton, yhden toimittajan ja yhden kuvaajan sekä yhden kameran. Toimittaja usein myös haastattelee ennen peliä esimerkiksi valmentajaa ja sitten selostaa ottelun.

## *Jalkapallon alasarjojen liveottelut toivat huikeasti digitilauksia.*

### **Ei pikanäppäintä innovaatioon**

Amedian tilaajamäärien kasvu pohjautuu edellä mainittuihin viiteen tekijään, mutta taustalla on myös voimakas teknologinen murros. Innovaatiojohtajaa Pål Nedregotten korosti, että innovaation ei ole pikanäppäintä. Nedregottenin mukaan media-alalla on luotettu liikaa ”mututietoon”, mutta innovaatioiden taustalla on systemaattinen testaaminen, benchmarkkaus ja aloitettujen projektien loppuun vieminen. Amedian nousu on lähtenyt liikkeelle vuonna 2013, jolloin yrityksessä päätettiin siirtyä single sign-on- eli SSO-ratkaisuun kaikkien lehtinimikkeiden osalta. Tämä siis tapahtui jo ennen säästöpankkisäätiön tuloa omistajaksi.

SSO mahdollistaa yksillä tunnuksilla kirjautumisen kaikkiin konsernin tuotteisiin. Samalla otettiin käyttöön yksi maksualusta, joka oli yhteydessä SSO-kirjautumiseen. Tämä projekti saatiin päätökseen kaikkien lehtien osalta huhtikuussa 2014. Siirtymällä yhteen kirjautumis- ja maksujärjestelmään saatiin aikaiseksi asiakasrekisteri, joka mahdollisti käyttäjätiedon keräämisen, jota voidaan hyödyntää monipuolisesti tilaajasuhteen ylläpitämisessä sekä kehitystyössä. Tätä alustaa Amedia kutsuu aID:ksi.

Data onkin Amedialla kehityksessä kaiken keskiössä. Ensimmäisenä tavoitteena oli saada kaikki printin tilaajat rekisteröimään digitunnukset aID:ssä. Tämän avulla päästiin tarkemmin kiinni siihen, kuinka paljon printin tilaajat lukivat digituotteita. Printtituot-



teiden tilaajien keski-ikä oli 63 vuotta SSO:n käyttöönoton aikaan. Oli siis tärkeää saada tietää, kuinka moni aktivoi tunnukset ja alkoi käyttää digituotteita aktiivisesti. Tämän tiedon avulla Amedia pystyi tekemään päätöksiä printtituotteiden ilmestymistiheyden sekä elinkaaren osalta. Amedia ei korosta tekemisessään printtiä, mutta Nedregotten myönsi printin olevan tärkeä väline mainostajille ja osalle tilaajista.

Tarkoituksena ei ollutkaan ajaa alas tuottoisia printtituotteita. Päinvastoin. Mikäli ilmestymispäivien osalta on tehty vähennyksiä, on niistä tulleet säästöt viety suoraan digitaalisten tuotteiden kehitykseen. Amedia ei myöskään menettänyt ilmestymispäivien vähennyksen johdosta mainosrahaa. Tämä on ollut mahdollista aktiivisilla suhteilla mainostajiin ja mainostuotteiden jatkuvalla kehityksellä. Tällä hetkellä Amedia on vähentänyt ilmestymispäiviä seitsemästä lehdestä ja toiset seitsemän on työn alla. Osassa Amedian lehdistä digitaaliset tuotot ovat jo niin suuria, että lehdet olisivat voitolla pelkästään digitaalisina julkaisuina.

***Osassa Amedian lehdistä digitaaliset tuotot ovat jo niin suuria, että lehdet olisivat voitolla pelkästään digitaalisina julkaisuina.***

## Jatkuvan oppimisen kulttuuri

Muutos on tapahtunut kolmella eri osa-alueella yhtä aikaa: teknologiassa, organisaatiossa ja kulttuurissa. Näiden kolmen keskiössä on itse tekeminen. Huomattavaa kuitenkin on se, että koko muutos tapahtui asiakkaan ympärillä. Muutoksen pohjana on jatkuvan oppimisen kulttuuri. Amedialla on 64 lehteä, joten heillä on 64 mahdollisuutta oppia virheistä uusia asioita lanseeratessa. Prosessi on siis aina iteratiivinen ja asteittain etenevä.

Alussa Amedia lanseerasi muutokset 6–7 lehdessä, joista oppia vietiin muihin lehtiin. Prosessi ei varmasti ollut kivuton, mutta tämän osan Nedregotten jätti suosiolla kertomatta. Hän nostikin keskiöön onnistumisista kertomisen. Taustalla on kuitenkin selvästi vahva ”omistajaohjaus”, jossa omistaja tekee päätökset teknologias- ta ja kokonaisstrategiasta tavoitteineen. Myynnillinen vastuu on aina lehden päätoimittajalla.

Taustalla oleva teknologia on hyvin kustomoitua ja Amedialla on käytössä oma data-analytikkatyökalu, joka on kehitetty vastamaan heidän tarpeitaan. Työkalun kehityksessä on mukana 11 data-analytikkoo, jotka eivät ole tekemissä lehtien kanssa. Tällä hetkellä Amedia mittaa käyttäjädatasta 36 eri tietoa, joiden avulla luodaan sitoutumisindeksiä.

Vieraillessamme Fredikstads Bladissa kävi kuitenkin ilmi, että he eivät enää pitäneet näkyvissä yleisessä käytössä olevia dashboardeja, vaan he kokivat, että olivat saaneet datasta jo kaiken tarpeellisen hyödyn irti, eikä päätoimittaja pitänyt sitoutumisindeksiä mittarina, jota he käyttäisivät. Henkilöstölle lähetettävät rapor-

tit myydyimmistä ja luetuimmista jutuista olivat erittäin suosittuja edelleen.

Media-alan teknologiset ratkaisut ovat yleisesti hyvin monimutkaisia, sillä niiden täytyy palvella niin printtijulkaisun vaatimuksia tuotannosta valmiiseen lehteen kuin levikkimarkkinoinnin tarpeita. Amedian tärkein opetus onkin se, että on tehtävä päätös keskittyä sisältöön ja mitata sisällön vaikutusta eri kohderyhmille laadukkaasti sekä siirtyä aidosti digital first -ajatteluun. Työkalut ja teknologia ovat vain välineitä, mutta laadukas sisältö on se, joka tuo rahaa kassaan pitkässä juoksussa tilaajien muodossa. Toimittajan tehtävä on kirjoittaa, ei pyörittää teknologista palettia.

Huomattavaa oli, että Amedian lehtien verkkosivustot ovat hyvin yksinkertaisia omalla tavallaan. Ne keskittyvät sisällön esittämiseen. Jalkapallo-otteluiden striimaus toi kasvua käyttäjämääriin, mutta AR- ja VR-teknologiat loistivat poissaolollaan. Amedian lähestymisessä teknologiaan on jotain hyvin LEAN-tyylistä ajattelua: ensin tehdään, mitataan ja sitten jatkokehitetään iteratiivisesti saadun tiedon ja opin perusteella.

## Tunne data ja kuluttaja

Yksi isoimmista teeseistä, jota Nedregotten peräänkuulutti, oli datan ja kuluttajatuntemuksen merkitys. Datan ja tutkimuksen avulla sisältö ohjataan sellaiseksi, että se puhuttelee haluttua (so. nuorempaa) kohderyhmää. Siinä missä Amedian keskimääräinen printin lukija on edellä mainittu 63-vuotias, on digissä pystytty keskimääräistä ikää laskemaan 43 vuoteen – Oslon alueella jopa sen alle!

Lähes 90 prosenttia tilauksista tehdään verkkolehden (verkkosivujen) kautta. Kuluttajan polku vakiintuneeksi tilaajaksi on jaettu viiteen kuluttajakäyttäytymiseen perustuvaan vaiheeseen:

Näistä haastavin on **sitoutumaton ei-tilaaja**, joka on esimerkiksi klikkiotsikoiden perässä verkkosivuille eksyvä. Segmentin arvo tulee Amedialle lähinnä mainosnäyttöjen muodossa eikä segmenttiä pidetä muuten erityisen kiinnostavana tai potentiaalisena. Seuraava, mielenkiintoisempi segmentti on sivustoon **sitoutunut ei-tilaaja**. Segmentti käy verkkosivuilla useammin ja on potentiaalinen (kampanja)tilaajaryhmä, mutta churn (tilausten peruutus) on korkea.

Asiakaspolun keskisegmentti on **kampanjatilaja**. Se on segmentti, joka tarttuu edullisiin kokeilujaksoihin. Nedregotten mainitsi pari kampanjaa, jolla tätä kohderyhmää kosiskellaan: perustarjouksen ”5 viikkoa, 5 kruunua” ja Black Friday -tarjouksen, jossa tarjosivat loppuvuoden digitilauksen 1 kruunulla. Veloituksettomia näytteitä Amedia ei tarjoa ainakaan tällä hetkellä.

***Datan ja tutkimuksen avulla sisältöä ohjataan sellaiseksi, että se puhuttelee haluttua kohderyhmää.***

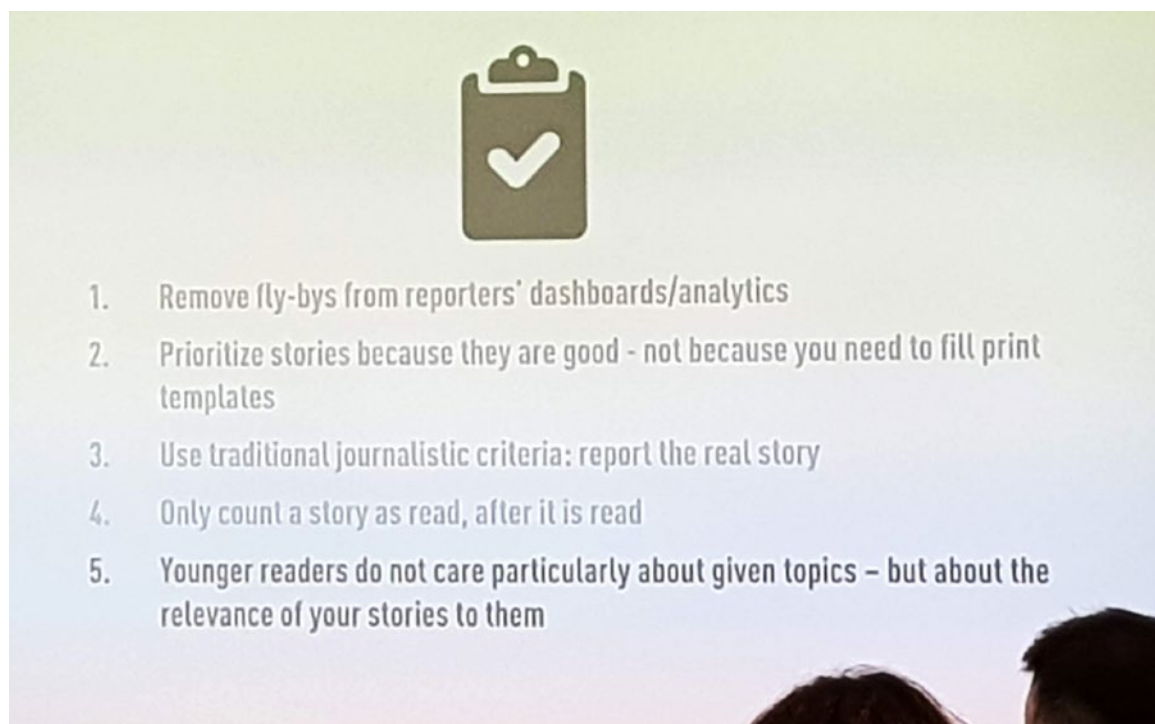
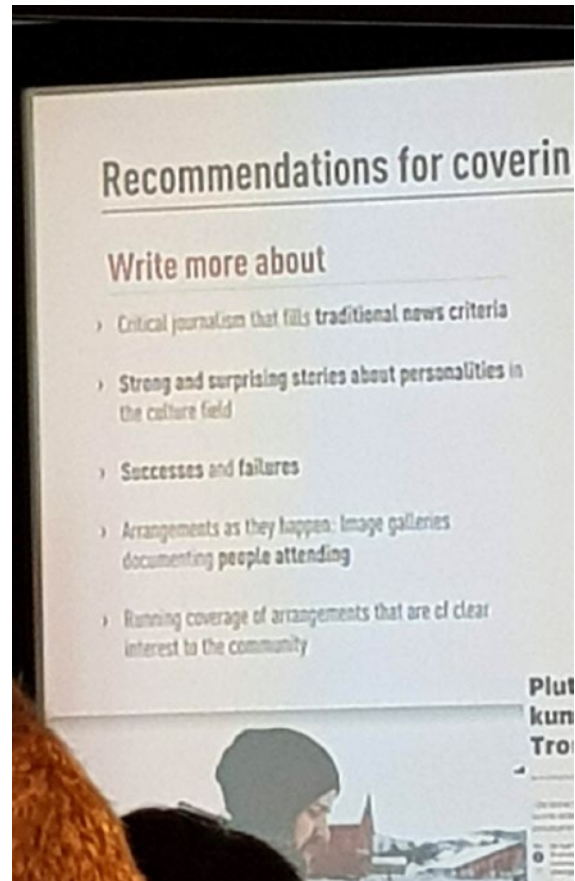
Vakiintuneemmat tilaajat on Amediassa jaettu kahteen tilauspituuden mukaan. Näistä ensimmäinen on **alle 100 päivää tilanneet**. Tämä on segmentti, jolle pyritään osoittamaan tilauksen arvo (sisällön merkitys!), mutta churn on edelleen kohtalaisen korkea. Viides segmentti on **yli 100 päivää tilanneet**, joiden churn on jo huomattavasti matalampi ja joiden arvoa tilaajana pyritään kasvattamaan.

Amedia

www.amedia.no

Nedregottenin mukaan vakiinnuttamisessa korostuu kaksi asiaa ylitse muiden: paikallinen laatujournalismi ja tapa. Mitä enemmän kuluttajat käyvät sivuilla, sitä halukkaampia he ovat maksamaan. Ja mitä enemmän jo tilanneet käyvät sivuilla, sitä paremmin he pysyvät.

Pål Nedregotten ei ollut ensimmäistä kertaa esittelemässä Amedian menestystä norjalaisessa mediakentässä. Hyvä niin, sillä esitys oli täynnä mainioita nyrkkisääntöjä ja oppeja siitä, miten sanomalehtibisneksen voi kääntää kasvuun – kuten edeltä ollaan voitu lukea. Nyrkkisäännöt voi kuitenkin kiteyttää melkein pä yhteen: *mitä parempaa journalismia, sitä paremmat tulokset*.



# Verkon maksullisuus sai tilaajamäärän kasvuun

TEKSTI: TERO KUMELA,  
OLLI SIRÉN JA JYRKI UTRIAINEN

Fredrikstads Blad on yksi Amedian 63 lehdestä. Printissä kuusipäiväisenä ilmestyvän lehden toiminnasta meille kertoi päätoimittaja **René Svendsen**.

René esitteli lehden levikkilukuja vuodesta 1986 tähän päivään. Käyrä oli laskeva vuodesta 2003, kunnes vuonna 2015 tapahtui jyrkkä käänne ylöspäin. Käänteeseen aiheutti käyttöön otettu maksumuuri ja ilmaisen sisällön jakamisesta luopuminen. Kolmessa vuodessa tilaajamäärä on noussut 14 300:sta yli 21 000:een ja yhtiön liiketoiminta on kannattavaa.

Olennaista digimenestyksen taustalla on se, että lehden tilaajista 90 prosenttia on aktiivisia digialustoilla. Muutoksen jälkeen 10 prosenttia tilaajista tilaa pelkkää paperilehteä. 40 prosenttia on yhdistelmätilaajia ja käyttävät aktiivisesti ja säännöllisesti digilehteä. 50 prosenttia tilaajista tilaa pelkkää digilehteä.

Uusille tilaajille kannattaa tarjota ensisijaisesti pelkkää digिताusta, ei yhdistelmää. Tämä johtuu siitä, että nuoremmassa lukijakunnassa on paljon lukijoita, jotka eivät aidosti halua paperilehteä kotiin kannettuna.

Onnistuneen hinnoittelun merkitys on ollut suuri niin liikevaihdon kuin uusiasiakashankinnan kehittymisen kannalta. Digitilauk-



René Svendsen esittelee lehdensä levikkikäyrää.



sen hinta oli Fredrikstads Bladilla vuonna 2015: 99 NOK/kk (noin 10 €/kk) ja vuoteen 2018 mennessä sitä on nostettu: 199 NOK/kk (noin 20 €/kk). Digi- ja paperilehden sisältävän tilauksen hinta on 390 NOK/kk (40 €/kk). Digitilaus alkaa viiden viikon tarjousjaksolla, jonka hinta on vain 5 NOK (0,50 €/ 5 vko).

Digitilaajamäärän kasvattaminen tarvitsee onnistuakseen myös sisältömuutoksia. Sisällön täytyy oikeasti kiinnostaa, koska lukija tekee tilauspäätöksen nimenomaan yksittäisessä jutussa.

**Digitilaajamäärän kasvattaminen tarvitsee onnistuakseen myös sisältömuutoksia.**

## ”Äärettömän paikallisia, armottoman kriittisiä”

Keskeinen tekijä viime vuosien digimenestyksen taustalla ovat muutokset työkuulttuurissa ja journalismissa. Renén sanoin: ”Kuvittelimme tietävämmä, mitä lukijat haluavat – olimme niin väärässä”. Sisällöissä keskitytään paikallisiin aiheisiin, koska Fredrikstads Blad ei voi pärjätä kotimaan tai ulkomaan uutisissa.

Analytiikka on valjastettu ohjaamaan sisällöntuotantoa aina suunnittelusta alkaen. Erityisesti muutoksia tuli kulttuurissa ja urheilussa sekä taloudessa. Olenaiset kysymykset: miten tehdään ja mistä tehdään, jotta lukijat ovat valmiita maksamaan sisällöstä?

Esimerkki taloudesta. Aiemmin journalisteja ei innostanut tehdä juttua vaikkapa siitä, että kaupungilla avataan uusi kauppa. Nyt lehti julkaisee jutun jokaisesta uudesta kaupasta, joka avataan kaupunkiin. Jututtaa ihmisiä kaupassa ja niin edelleen. Miksi? Siksi, että lukijat haluavat lukea näitä juttuja.

Päätoimittaja korosti kulttuurin muutosta: ”Emme ole vuosiin puhuneet enää lehdestä. Katse on aiheissa, sisällöissä ja etenkin di-



Fredrikstad FK:n entinen maalivahti Jon Masalin kertoi (suomeksi) paikallisen lehden ja jalkapallon tiivistä suhteesta.

gisisällöissä, ei välineessä.” Muutoksen läpiviennin kannalta keskeistä oli työyhteisön hyvinvointi. Ilman hyvää työilmapiiriä on vaikea saada aikaan pysyviä muutoksia.

René piti päätoimittajan roolissaan tärkeänä, että hän osallistuu kaikkiin keskusteluihin sosiaalisessa mediassa, on jatkuvasti tietoinen mitä ja mistä kaupunkilaiset puhuvat.

## Live-lähetyksillä uusia tilaajia

Fredrikstad on jalkapallohullu kaupunki. Vaikka kaupungin joukkue pelaa kolmannella sarjatasolla, on katsomossa ollut jopa 10 000 ihmistä.

Urheiluun ja etenkin jalkapalloon on keskitytty myös sisällöissä aivan eri tavoin kuin suomalaisessa mediassa. Joukkuetta seurataan herkeämättä lähes jokaisena päivänä.

Pelit myös striimataan suorana, ja nämä lähetykset ovat vain tilaajien nähtävänä. Striimit toteutetaan yksinkertaisesti: yksi kamera ja se-  
lostaja.

Vierailuamme edeltävää peliä oli seurannut noin 15 000 katsojaa. Yksi pelistriimi puffijutuineen voi tuoda 60–70 uutta digitilausta.

Jalkapallon lisäksi Fredrikstads Blad näyttää muun muassa Ruotsin kakkossarjan jääkiekko-pelejä. Ruotsin rajan läheisyydessä on paljon ihmisiä, jotka seuraavat jääkiekkoa.

Yleisesti ottaen havainto Norjasta oli se, että alasarjojen, junnupelien yms. striimaaminen kannattaa. Niillä saadaan uusia tilaajia ja olemassa olevia sitoutettua.

***Muutoksen läpiviennin kannalta keskeistä oli työyhteisön hyvinvointi.***

Fredrikstads Blad  
[www.f-b.no](http://www.f-b.no)



# Paperilehti kuolee

TEKSTI: TENNA TALVI-PIETARILA,  
KIRSI HAKANIEMI, TOMMI PEURA  
JA ANTTI KOKKONEN

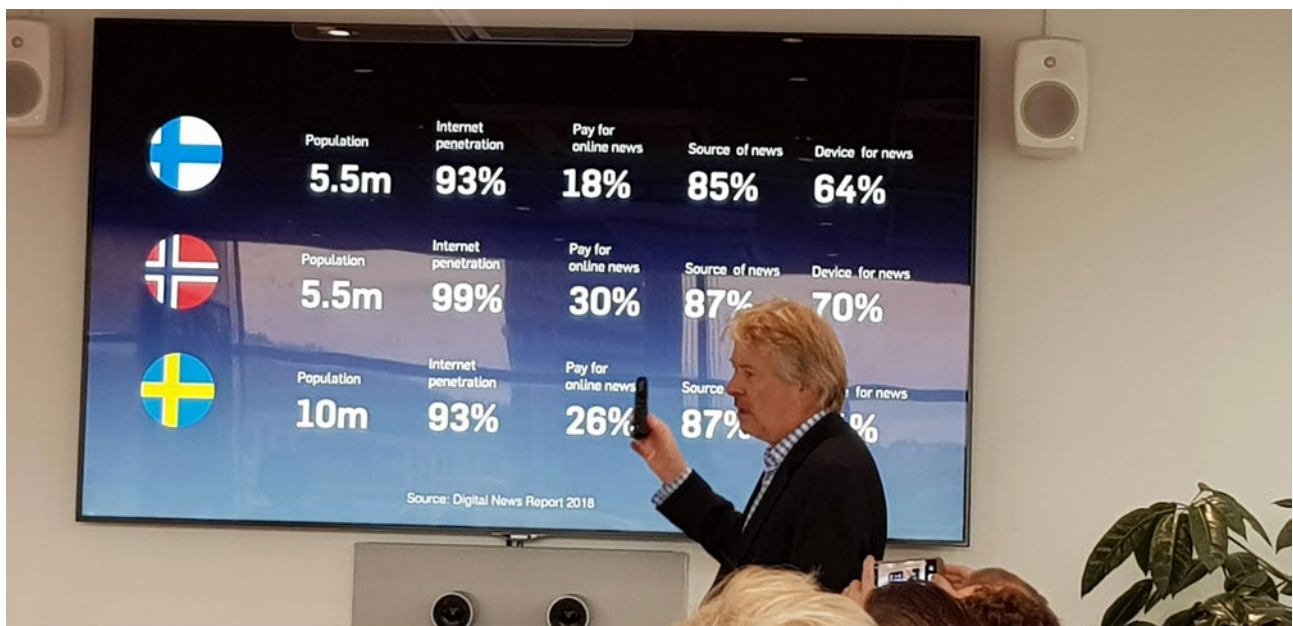
Paperilehti kuolee, se pitää jokaisen ymmärtää, toteaa Verdens Gangin päätoimittaja **Torry Pedersen** vieraillessamme Schibstedin pääkonttorissa Oslossa. Norjassa lehtitalot valmistautuvat aktiivisesti digital only -aikakauteen, jonne kehitys väistämättä meitä vie laskevien levikkien ja kallistuvien paino- ja jakelukulujen myötä. Pedersenin mukaan media pärjää tulevaisuudessa vain maksullisilla sisällöillä. Jos tämä strategia ei toimi, tulee vararikko.

*Media pärjää tulevaisuudessa  
vain maksullisilla sisällöillä.*

Norjan opintomatka loi uskoa siihen, että digitaalinen sisältöliiketoiminta on mahdollista ja sanomalehtiyhtiöiden tulevaisuus, johon kannattaa nyt satsata.

Suomessa Tori.fi:stään tunnettu norjalainen Schibsted on levittäytynyt 22 maahan. Yhtiö julkaisee Aftenpostenia eli ”Norjan Hesaria” ja iltapäivälehti Verdens Gangia. Norjassa ja Ruotsissa Schibstedin digitaaliset palvelut ja uutissivustot peittoavat päivittäiskäytössä jopa Googlen ja Facebookin kävijämäärät. Schibsted onkin julkisesti ilmoittautunut globaalien jättien haastajaksi ja kieltäytynyt esimerkiksi Googlen innovaatorahaston tuesta. Pedersen haluaa rakentaa Schibstedin ympärille Norjaan kolmannen vahvan ekosysteemin, koska ”Facebookin ja Googlen duopoli ei ole kenenkään etu”.

Tutustuimme vierailulla Schibstedin ajatuksiin sisältöeurojen ja digitilausten kasvattamisesta, vaikka yhtiön arvokkain osa on



Päätoimittaja Torry Pedersen ja erot maksuhalukkuudessa.

luokiteltujen ilmoitusten palveluissa. Norjan suurin mediayhtiö on lisäksi voimakkaasti mukana myös uusien liiketoiminta-alueiden hakemisessa. Lupaavia uusia palveluita ovat pankit haastava Lendo ja kuluttajien hintavertailupalvelu Prisjakt.

## Mainosrahoja ja tilaajatuloja

Uutisten maksuhalukkuus on Norjassa ja Ruotsissa selvästi korkeampi kuin Suomessa. Johtuisiko tämä siitä, että tulemme muuttaman vuoden perässä maksullisten digisisältöjen osalta? Pedersenin mielestä maksuhalukkuuden tulisi pienen kielialueen Suomessa olla maailman kärkeä. Näin ei ainakaan vielä ole. Toki on hyvä muistaa se, että Norjan kuluttajilla on ostovoimaa suomalaista enemmän ja se tukee digitilausten myyntiä. Norjassa on myös tiukennettu maksumuureja joutuisammin kuin monessa muussa maassa.

Verdens Gangin verkkopalvelussa on käytössä freemium-malli eli sisältö on vapaasti luettavissa suomalaisten iltapäivälehtien tapaan. 90 prosenttia lehden mainostuloista onkin jo digiä. Mainosrahoitteisesta liiketoimintamallista huolimatta VG hamuaa myös kuluttajapuolen tulovirtoja – niitä se on pystynyt kasvattamaan syvempien urheilusisältöjen ja dokumenttien kautta.

Amedian tapaan Schibsted miettii tällä hetkellä urheilukisojen ja -otteluiden oikeuksien hankkimista, koska on nähnyt, kuinka hyvin ne ovat tuoneet Norjan paikallisille lehdille digitilaajia. Täysin samoilla strategioilla norjalaiskustantajatkaan eivät ole liikkeellä. Pedersen arvostelee Amediaa siitä, että se pakottaa kuluttajan aina tekemään tilauksen. Parempi vaihtoehto olisi tarjota esimerkiksi mahdollisuutta ostaa yksittäinen juttu tai livestriimaus.

Norjan toiseksi suurimman lehden Aftenpostenin liiketoimintamalli on täysin päinvastainen kuin VG:llä, sillä 79 prosenttia tuloista tulee tilaajilta ja 21 prosenttia mainonnasta. Lehden verkkopalvelussa on käytössä hybridi-malli, jossa osa jutuista on kovan maksumuurin takana ja loput mittaroidun muurin takana. Käytännössä liiketoimintamalli on vuosien saatossa kääntynyt täysin pääläelleen – mainostuloista tilaustuloihin. Printtitilaajat ovat keskittyneet pääkaupunkiin ja digitaalisia uutispalveluita käytetään Oslon lisäksi koko maassa.

## Laadukas paikallisuutisointi lisää maksuhalukkuutta

Digiaikana jokaisen median on löydettävä itselleen sopiva maksukäytäntö ja sitä tukeva sisältö. Pienetkin voivat pärjätä. ”Ne ovat nykyisin kuin leiritulia: yhdistelmä uutisia ja yhteisön yhteisiä kokemuksia”, Pedersen muotoilee.

Paikallisen tai maakunnallisen median on menestyäkseen oltava ehdottomasti paras oman

***Paikallisen tai maakunnallisen median on menestyäkseen oltava ehdottomasti paras oman alueensa uutisissa.***



alueensa uutisissa. Kansallisten ja maailman uutisten seurannan voi verkossa jättää isoille medioille. Paikallisten ja alueellisten medioiden on seurattava oman alueen ja yhteisön isoja puheenaiheita verkossa herkeämättä ja tuotettava jatkuvaa uutisseurantaa – videota, kuvaa ja tekstiä – yleisön uutisnälkään. Huolellinen ja kattava uutisseuranta vaatii toimitukselta uutta asennetta. Laadukas paikallinen raportointi kasvattaa Schibstedin kokemusten mukaan maksuhalukkuutta myös nuorten keskuudessa.

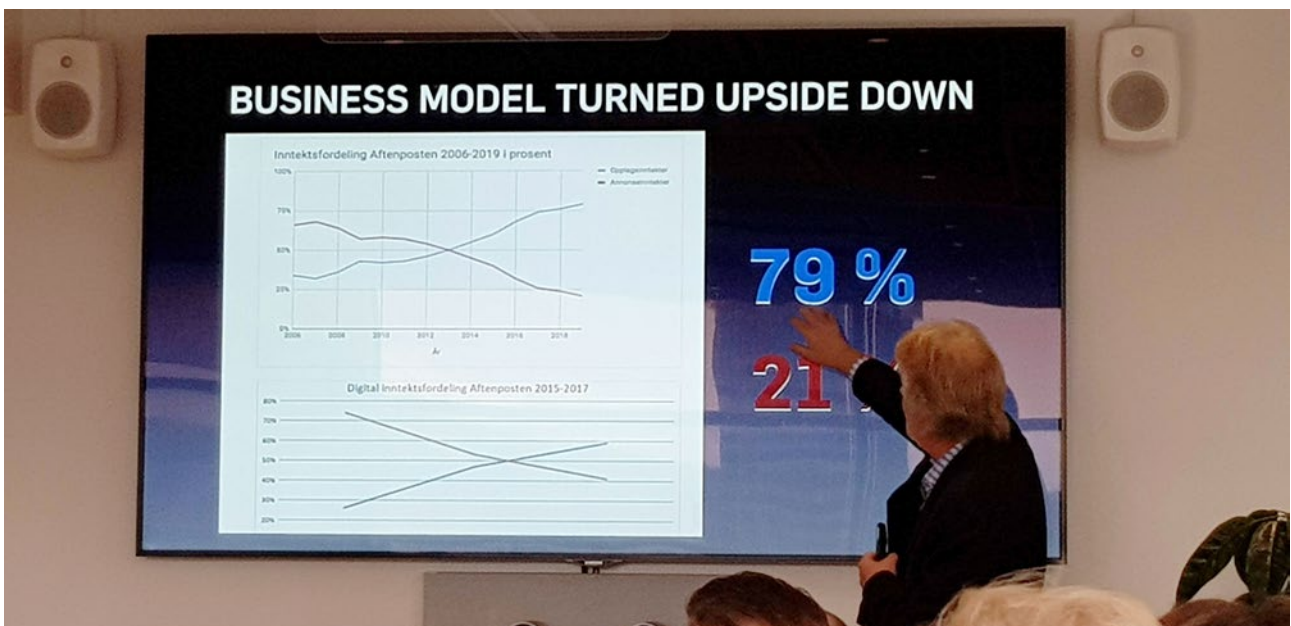
## Segmentointia ja personointia

Schibsted valmistautuu aktiivisesti digital only -julkaisemiseen. Digitaalisen sisältöliiketoiminnan rakentaminen vaatii kuitenkin käyttäjän ja lukijan syvällistä tuntemista eikä vain muutama iän, sukupuolen ja tulotason mukaan rakennettu segmentti Pedersenin mukaan riitä. Esimerkiksi Netflix pohjaa oman personointinsa 2000 segmentille ja samaan pitäisi myös mediatalojen pystyä. Se vaatii ihan uudenlaista dataosaamista ja -ajattelua mediataloilta.

Haasteena digitilauksen osalta on tilaajien pito. Luopumisherkkyys on suurta, kun digitilauksen arvoa verrataan kuukausittain muihin digitaalisiin sisältöpalveluihin, kuten Spotifyhin, Netflixiin tai HBO:hon. Schibstedin Pedersenkin kertoi, että he ovat jo hyviä saamaan uusia digitilajia kokeilemaan palveluitaan, mutta huonompia säilyttämään tilaajat palvelussaan.

Seuraavaksi yhtiö aikookin keskittää voimansa tilaajapitoon. Personoidulla uutiskirjeillä on tulevaisuus. Hieman yllättäen Pedersen ei sen sijaan pidä notifi kaatioita ratkaisuna tilaajapitoon tai yleisön palvelemiseen. Hän uskoo, että ne kuolevat, koska ”ne ovat liian tungettelevia”.

Schibsted  
<https://schibsted.com>



# Itsenäinen paikallislehti kasvattaa tilausmääriä ja tekee avarakatseista yhteistyötä muiden lehtien kanssa

TEKSTI: MARI JAUHOLA, TIINA OJUTKANGAS JA MILLA SIRÉN

Raumnes on Årnesin alueella noin 50 km päässä Oslostä julkaistava paikallislehti. Kunnassa asuu 23 000 ihmistä, ja talouksia on noin 10 000. Raumnes on itsenäinen lehtiyritys, jonka omistaa 400 paikallista osakasta. Lehti ilmestyy paperisena kolmena päivänä viikossa, ja verkko päivittyy joka päivä. Verkossa on maksumuuri, joka rajaa 60–80 prosenttia sisällöstä maksullisiksi. Raumnesilla on reilut 5000 tilaajaa, joista noin 600 tilaa pelkkää digiversiota. Lehteä tehdään 12 työntekijän voimin.

## Paikallislehden hiipuvat tilaukset nousuun

Vielä vuonna 2014 Raumnesin tilaajamäärät näyttivät, alalle uskollisesti, laskevaa käyrää, mutta sitten jotain tapahtui. Lehti onnistui kääntämään tilauksensa selvään kasvuun, ja kolmessa vuodessa tilaukset ovat kasvaneet 20 prosenttia, huippuvuosien tasolle. Paikallisista 10 000:sta kotitaloudesta n. 60 prosenttia on nyt tilaajia.



Sirpa Kirjosen vieressä vastaava päätoimittaja Fred C. Gjestad esittelee Raumnesin toimitiloja.

Aluksi kasvu tehtiin ulkopuolisen puhelinmyynnin avulla. Tilauksia myytiin etupäässä yhdistelmänä, jossa verkkotilaus kuuluu automaattisesti paperilehden tilaukseen. Yhdistelmätilaus maksaa n. 15€/kk, digitilaus n. 12€/kk. Pieni hintaero ohjannee tilaajia siihen, että kynnys yhdistelmätilauksen ottamiseen pelkän verkon sijaan on matala. Kaikista tilauksista yhdistelmien osuus onkin lähes 90 prosenttia, mutta suurin osa tilaajista on aktivoinut myös verkkotunnuksensa. Noin kolme neljäsosaa verkon sisällöstä on maksullista. Myös näköislehden lukijamäärät ovat lähteneet nousuun, kun Raumes on alkanut lähettää push-notifikaatioita tilaajille aina näköislehden ilmestyttyä.

Edelleen printtivetoinen Raumes elää parhaillaan murrosvaihetta, jossa työskentelyn kärkeä ollaan kääntämässä yhä vahvemmin digin suuntaan. Toimitusjohtaja ja päätoimittaja **Fred C. Gjestad** uskoo, että nykyisin kolme kertaa viikossa ilmestyvä lehti on viimeistään 10 vuoden sisällä yksipäiväinen, ja verkon tilaukset tulevat nousemaan suurimmaksi yksittäiseksi tulonlähteeksi.

Suurin osa digitilauksista on tullut kuluvan vuoden aikana, ja näistä lähes kaikki itsepalveluna verkon kautta. Nykyään Raumes hyödyntääkin puhelinmyyntiä lähinnä peruutusten estoon tapauksissa, joissa asiakas on tehnyt tilauksen verkossa ja myöhemmin lopettanut sen. Verkon uskotaan tulevaisuudessa olevan tärkein myyntikanava, ja sen kehittämisessä hyödynnetään data-analytiikkaa, johon pienelläkin lehdellä on mahdollisuus päästä käsiksi kumppanuuksien avulla.

Digitaalinen kehitystyö ja datan hyödyntäminen ovat Raumesissa vasta alkuvaiheessa, mutta joitakin kokeiluja on kuitenkin tehty. Tilausmyynnin edistämiseksi toteutettiin hiljattain kampanja, jossa lehden verkkosivut olivat viikon ajan avoimet kaikille, ja sivuilla vierailleista ei-tilaajista kerättiin käyttäjädataa. Tämän jälkeen heille mainostettiin lehden tilausta ohjelmallisen kautta. Gjestadin mukaan tulokset olivat rohkaisevia ja vastaavia kokeiluja aiotaan jatkaa.

## Yhteistyötä yli omistusrajojen

Raumes on itsenäinen paikallislehti, jonka omistaa 400 paikallista ihmistä. Omistajat eivät päätoimittajan mukaan havittele suuria voittoja, vaan heille on tärkeää, että paikkakunnalla on laadukas ja paikallisessa omistuksessa oleva paikallislehti. Tätä taustaa vasten oli kiinnostavaa kuulla, miten Raumes suhtautuu Norjan isompiin mediataloihin.

Amedia on aiemmin yrittänyt ostaa Raumesin, mutta edellisestä ostoyrityksestä on joitakin vuosia. Nykyisin Amedian kanssa tehdään jonkin verran yhteistyötä ilmoitusmyynnin saralla: Amedia

***Raumes elää parhaillaan murrosvaihetta, jossa työskentelyn kärkeä ollaan kääntämässä yhä vahvemmin digin suuntaan.***

myy suomalaisen SPM:n tavoin kansallisille mainostajille mainostilaa yksittäisistä paikallislehdistä.

Ison Amedian liepeiltä Raumnes on havainnut konsernin tuen hyödyt. Tehdäkseen läheistä yhteistyötä Amedian kanssa Raumnes olisi pitänyt myydä Amedialle, mihin paikalliset omistajat eivät suostuneet. Nykyisin Raumnes on kuitenkin osa yhteenliittymää, jossa on mukana joukko itsenäisiä lehtiä sekä Norjan neljänneksi suurin mediatalo Agderposten. 15 lehden yhteenliittymän yhteistyö ei ole vaikuttanut omistuksiin.

Liittouma on tarjonnut Raumnesille paljon hyötyjä, joihin itsenäisen lehden olisi ollut hankala päästä yksin käsiksi. Yhteistyötä on tehty erityisesti digitaalisen kehityksen saralla, ja nykyisin Raumnesilla on esimerkiksi mobiilisovellus, yksityiskohtaisia tilastoja nettidatasta sekä verkon itsepalveluasiakkaille todella sujuva digitilaamisen polku. Yhteenliittymässä vaihdetaan aktiivisesti tietoa liiketoiminnan eri näkökulmista, ja Raumnesille onkin tärkeää, että apu on aina tarvittaessa lähellä. Yhteenliittymä teki myös paljon yhteistyötä GDPR-järjestelyissä.

Vaikka yhteenliittymästä on Raumnesille iso hyöty, lehti varmasti seurailee myös Amedian tekemisiä tarkasti, sillä Amedian menestys paikallislehtibisneksessä on ilmeinen. Silmään pisti esimerkiksi se, että Raumnesin digitilauksen kokeilujakso on täsmälleen sama kuin Amedialla: 5 viikkoa 5 kruunulla. Raumnesissa on ymmärretty, ettei pyörää kannata keksiä uudelleen.

**15 lehden yhteenliittymässä  
vaihdetaan aktiivisesti  
tietoa liiketoiminnan eri  
näkökulmista ja apu on aina  
tarvittaessa lähellä.**

Raumnes  
[www.raumnes.no](http://www.raumnes.no)



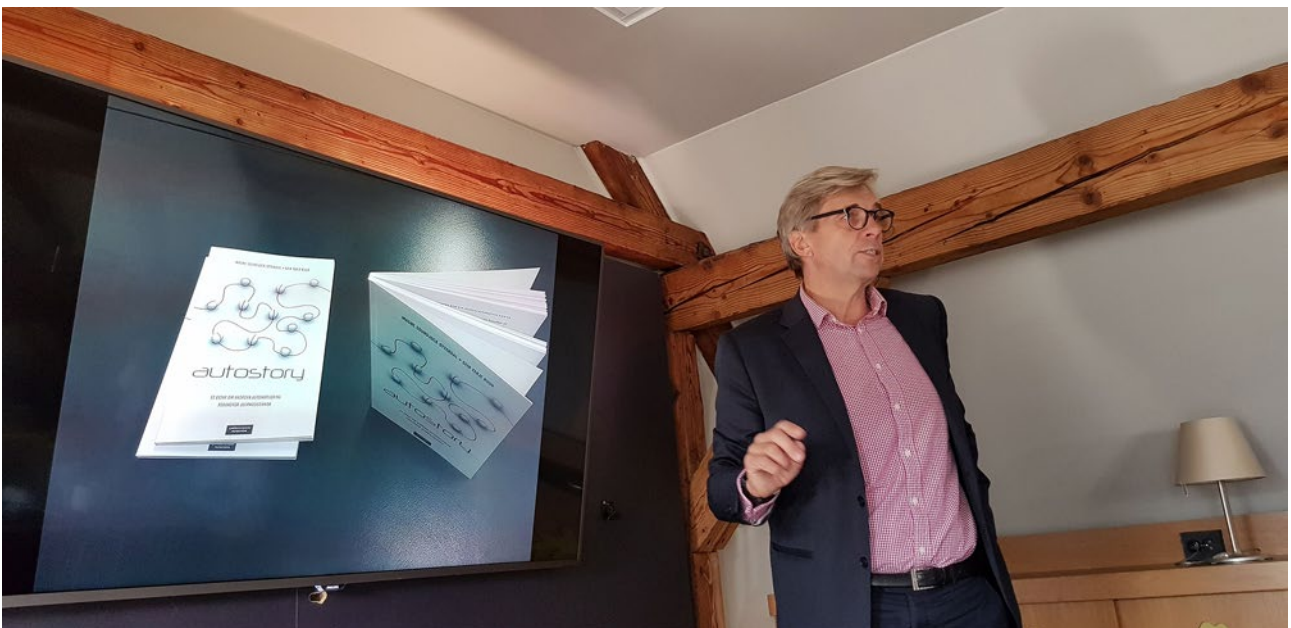
# Norjan uutistoimisto automatisoi media-asiakkaidensa hyödyksi

TEKSTI: PÄIVI MYKKÄNEN

Eurooppalaisia uutistoimistoja yhdistävät haasteet ovat pistäneet toimintatapoja uusiksi myös Norjan uutistoimistossa NTB:ssä. Norjassakin mediayhtiöt haluavat saada uutistoimistoltaan aina vain laadukkaampaa ja räätälöidymppää sisältöä, mielellään entistä pienemmin kustannuksin. Moni media-asiakas on nähnyt realistiseksi vaihtoehdoksi joko supistaa yhteistyötä NTB:n kanssa tai lopettaa se kokonaan. Näkymää ovat synkentäneet myös Norjan Yleisradion NRK:n aktiivinen verkkolehtitoiminta sekä nettijättien haluttomuus maksaa sisällöistä, joiden tuottamisen lehtiyhtiöt ja uutistoimistot ovat kustantaneet.

Tästä synkästä pilvestä NTB on sukeltamassa ulos hengästyneenä mutta silti vähemmän nokeentuneena kuin moni muu. Kehitysjohtaja **Geir Terje Ruudin** mukaan NTB:llä on nimitäin media-asiakkaita enemmän kuin koskaan: noin 170 asiakasta 220:n asiakkaan potentiaalista. Lukumäärää selittänee osaltaan se yhtiön vuosikertomuksessa kerrottu seikka, että yhtiö on lanseerannut suurasiakasmenetyk-

***NTB:llä on media-asiakkaita enemmän kuin koskaan.***



Kehitysjohtaja Geir Terje Ruud vastaa NTB:n it- ja digihankkeista. Robottijournalismi on hänen lempilapsensa. ”Automatisoimalla saadaan työn hinta niin alas, että kannattaa palvella hyvinkin pieniä alueellisia ja paikallisia yleisöjä.”

siä kompensoivan ”NTB mini” -palvelun huomioidakseen pienasiakkaidensa tarpeita entistä paremmin.

NTB asetti viime vuonna kehittämistyössään etusijalle kasvun uusilla bisnesalueilla ja uusissa tuotteissa. Kasvua haetaan mm. käännöspalvelusta, joka tarjoilee artikkelin suoraan kahtena eri kieliversiona, kirjanorjaksi ja uusnorjaksi. Tarve on Norjassa ilmeinen, sillä uusnorjan osuus sanastosta vaihtelee 10–80 prosentin välillä eri puolilla maata. Useimmat norjalaiset ymmärtävät kumpaakin kielimuotoa, mutta paikallisuuden paine koetaan medioissa vahvana.

NTB kehittää myös kuva-arkistoaan palvelemaan kuvatoimituksia nykyistä sujuvammin ja laadukkaammin. Miksi tämä henkilö on tässä paikassa, mitä tapahtui, mihin tämä liittyy, mihin näkymättömään kuva viittaa – abstraktilta kuulostavaa mutta kuvan jatkokäytön kannalta relevanttia metadataa. Geir kuvailee kuvien täydellistä indeksointia ”valtavaksi työmääräksi, jonka muuttuminen bisnekseksi jää nähtäväksi”.

## Robotti hommiin

Varsinaista avainta NTB:n menestymiseen on kuitenkin valettu jo useamman vuoden ajan. Geirin mukaan NTB alkaa viimein hyötyä muutaman vuoden takaisista panostuksista uutisten automatisointiin. Yhtiö sijoitti robottijournalismiin (automaattisesti datan pohjalta tekstiä tuottaviin tietokoneohjelmiin/algoritmeihin) noin puolen miljoonan euron edestä Norjan kruunuja. Investointi on lyönyt leiville, vaikka oman osaamisen kehittäminen onkin vaatinut ison ponnistuksen. Edes 120 henkilön rekrytointihaastattelut eivät auttaneet uutistoimistoa löytämään valmista osaajaa toiminnan kehittäjäksi.

NTB hakee uutisten automatisoinnilla ennen kaikkea sitä, että tuotettavat sisällöt ovat asiakkaille entistä relevantimpia. Kaikki alkoi urheilusta ja ottelu-uutisoinnista, mutta samaa, nopeasti valmistuvien juttujen räätälöivää tuotantotapaa voi soveltaa melkein pä mihin aihealueeseen tahansa.

”Jos teema on relevantti yhdelle, sama artikkeli voidaan toteuttaa sadalle. Helpointa olisi tietenkin lähettää valtakunnallinen perusjuttu ja data, mutta me haluamme auttaa ja jalostaa raakajutun pidemmälle”, Geir sanoo.

## Raakajuttu rikastuu kappale kappaleelta

Automaatiopalvelun ansiosta mediayhtiöt voivat helpottaa uutishuoneensa toimintaa merkittävästi. NTB kykenee varioimaan sa-

***NTB alkaa viimein hyötyä muutaman vuoden takaisista panostuksista uutisten automatisointiin.***

maa artikkeleita niin, että aiheesta syntyy jopa 300 erilaista juttua. Samaa, valtakunnalliseen dataan perustuvaa artikkeleita rikastetaan alueellisemmaksi tai paikallisemmaksi lisäämällä lauseita ja kappaleita, tuomalla tekstiin kunta-kohtaisia yksityiskohtia tai poimimalla mukaan omalla seudulla tunnettuja henkilöitä. Yhdestä pörssiyhtiöstä synnytetään kymmeniä juttuja jalostamalla perusartikkelia esimerkiksi tiedoilla siitä, miten ko. yritys vertautuu muihin samankokoisiin tai samalla alalla toimiviin yhtiöihin median ilmestymisalueella, kertomalla paljonko pörssiyritys työllistää tietyllä paikkakunnalla jne.

”Meiltä syntyy sata räätälöityä artikkeleita samassa ajassa, kuin yksi uutishuoneessa työskentelevä toimittaja tai tiimi tuottaa yhden jutun”, kehitysjohtaja paukuttelee henkseleitään.

Teknologiaa voidaan tietysti hyödyntää myös politiikan uutisoinnissa. Uutishuoneessa voidaan keskittyä tekemään haastatteluja ja analyysiä, koska NTB:ltä putkahtaa valmis, jo alueelliseksi räätälöity juttu hetkessä äänenlaskun valmistuttua. Poliitikassa/urheilussa/terveydenhuollossa voidaan seurata pitkän ajan trendejä, koska käytettävissä on yli kymmenen vuoden vaali-/ottelu-/kansanterveysdata.

Kaiken uuden rinnalla NTB kertoo tuottavansa myös mediayhtiöiden toivomaa ”peruskamaa” kuten kansainvälisiä uutisia. Painopiste kuitenkin on kansallisten sisältöjen lokalisoinnissa.

”Jos tarve on yhdellä, se on todennäköisesti monella. Mitä tämä merkitsee juuri teidän alueellanne?”

***NTB kykenee varioimaan samaa artikkeleita niin, että aiheesta syntyy jopa 300 erilaista juttua.***

NTB – Norsk Telegrambyrå  
[www.ntb.no](http://www.ntb.no)

