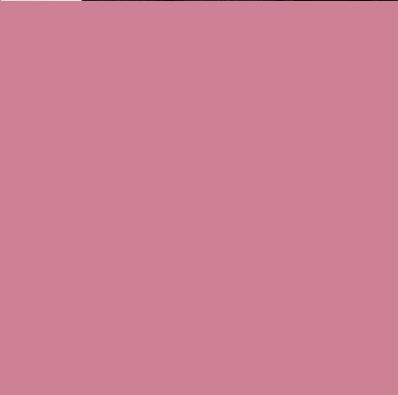


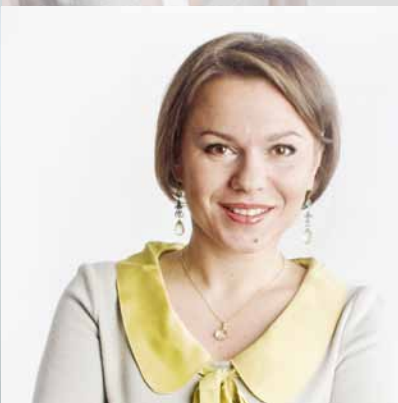
s a n o m a



view 2012



get the world



Käännät sivua.
Klikkaat lukeaksesi lisää.
Opit jotain uutta.
Ihastut näkemääsi.

Sanoma on mukana
näissä hetkissä.

Uskomme maailmaan, joka on täynnä mahdollisuuksia,
tunteita, vuorovaikutusta ja inspiraatiota.

Maailman voi tavoittaa ja kokea, siihen voi vaikuttaa
ja sen haluaa jakaa.

Sellaisen maailman me haluamme tarjota.

Sisällys

8. Toimitusjohtajan katsaus

"Painopisteemme siirtyi edelleen painetusta mediasta digitaaliseen, panostimme media- ja oppimistoimintojemme kasvuun ja kehitimme organisaatiotamme", kertoo Sanoman toimitusjohtaja Harri-Pekka Kaukonen. Hän on ylpeä yhtiön saavutuksista.

12. Digitaalinen muutos

Strategiasta ja digitaalisesta liiketoiminnasta vastaava johtaja John Martin kertoo, miten teknologia on muuttanut kuluttajien käyttäytymistä ja miten Sanoman strategia palvelee suurimpia asiakasryhmiä. "Haluamme muuttaa tavoitavuuden tuloiksi."

14. Yhdessä tavoitteisiin

Henkilöstöjohtaja Jackie Cuthbert kertoo yhtiön kehittämisestä entistäkin suorituskykyisemmäksi organisaatioksi. Painopiste-alueita ovat suorituksen johtaminen, hyvästä työstä palkitseminen, osaamisen kehittäminen, työntekijöiden sitouttaminen ja henkilöstöhallinnon kehittäminen alan parhaaksi.

24. Suomi

Sanoma uudisti tuotteitaan ja palvelujaan ja otti merkittäviä askelia kohti aidosti monikanavaista tuotevalikoimaa. Oppimistratkaisuissa opettajille tarkoitettu Työhuone-verkkopalvelu on suosittu alusta uusille oppimispalveluille.

29. Hollanti

Sanoma vahvisti asemaansa monimediaosaajana. Yhtiön tavoitteena on luoda kuluttajille ja mainostajille uusia mahdollisuuksia mittakaavaetujen ja laajan mediavalikoiman avulla. Testejä ja kokeita tarjoavan Bureau ICEn hankinta ja uudet lanseeraukset vahvistivat Sanoman tarjontaa oppimisen alueella.

34. Belgia

Sanoma lanseerasi uusia tuutorointipalveluja, lisäksi sisältömarkkinointitarjontaan ja kiihdytti muutama vuosi sitten alkanutta muutostaan monikanavaiseksi mediayhtiöksi. Sanoma on aikakauslehtien markkinajohtaja ja jatkaa vahvojen brändiensä monialustaista kehittämistä.

38. Venäjä

Sanoma Independent Media vietti vuonna 2012 20-vuotisjuhliansa. Haastavasta taloustilanteesta huolimatta yhtiö toi markkinoille National Geographic -lehden iPad-version, avasi ShopIcon.ru-sivuston ja voitti Venäjän ensimmäisen Pearl Award -palkinnon.

6. Get the world

16. Me olemme Sanoma

40. Unkari

42. Puola

44. Ruotsi

45. Ukraina

46. Muut maat

48. Hallitus ja johtoryhmä

50. Yhteystiedot

2060

Tulin Sanoma Osakeyhtiön töihin 47 vuotta sitten, jolloin yhtiön liikevaihto nykyrahassa oli noin 100 miljoonaa euroa. Aikaa ehkä kuvaa se, että juuri silloin, vuonna 1966 olimme hankkineet yhtiön tuotantoon ensimmäisen tietokoneen IBM 1130. Sen keskusmuistin koko oli 4 kiloa. Siitä lähtien on ollut upea nähdä median kehitys lyijyladonnasta internetiin. Tämän päivän mediamaisemaa ei vuonna 1966 pystynyt hahmottamaan. Kehitykselle on ominaista alun odotettua hitaampi ja jatkoon paljon nopeampi vauhti, esimerkiksi tekoälyn käyttönotossa toimitustyössä.

Parasta on kuitenkin ollut työskennellä hyvien työtovereiden, yhteistyökumppaneiden ja koko työn luoman verkoston kanssa. Tästä ystävytydestä, inspiraatiosta, hauskoista hetkistä ja tärkeistä neuvoista on minulla hyviä muistoja ja olen tästä kaikesta syvästi kiitollinen.

Kaukainen tulevaisuus

Olen siis ollut pitkään alalla ja nähnyt sen kehityksen. Taaksepäin on aina helppo ja usein hauska katsoa, mutta mielenkiintoisempi kysymys on se, millainen maailma on 47 vuoden kuluttua eli vuonna 2060. Kaukaisen tulevaisuuden ennustaminen on siitä mukavaa, että mielipiteitä on vaikea haastaa eikä niistä ole itse aikanaan vastaamassa.

Merkittävin muutos on mielestäni se, että robotit, kehittyneet tietokoneohjelmat ja kommunikaatio vapauttavat suurimman osan ihmiskuntaa työnteosta. Kaikille vapaa-ajan palveluille, hoivalle, viihteelle, peleille, kulttuurille, oppimiselle, kirjallisuudelle, uutisille ja kaikelle informaatiolle on nykyistä paljon enemmän kysyntää.

Energian osalta ollaan tilanteessa, jossa hiilidioksidipäästöjä ei käytännössä enää ole ja energia tuotetaan joko uusiutuville energialähteillä tai ydinvoimalla. Paperia käytetään nykyistä merkittävästi vähemmän toimistoissa ja painotuotteissa, mutta sen sijaan pehmopapereiden ja pakkausten käytössä uusiutuva kuitu on saanut lähes dominoivan aseman.

Uudet oppimistavat

Kierrätys on erittäin kehittynyttä ja kaikki mahdollinen käytetään hyväksi erityisesti, kun tavaroiden valmistus tarpeeseen on tullut 3D-tulostuksen kautta mahdolliseksi. Maapallon lämpeneminen on muuttanut

"Tulevaisuuden kehitys on meille suuri mahdollisuus, ei uhka"

monien maiden ilmasto. Keski- ja Pohjois-Euroopan kohdalla tämä kehitys kuitenkin pääsääntöisesti on suotuisaa.

Mitä sitten ihmiset vuonna 2060 tekevät? Erilaisia fyysisiä palveluita tarvitaan edelleen, kuten lasten, sairaiden ja vanhusten hoidossa sekä opetuksessa, joka muuttuu radikaalisti, mutta sosiaalisen ulottuvuuden takia lapset menevät edelleen kouluun. Sanomassa on korkeatasoisia sisältöasiantuntijoita, jotka opastavat opettajia uusien opetusmateriaalien, menetelmien ja järjestelmien käytössä. Opettajat puolestaan ovat enemmänkin valmentajia ja innostajia kuin kateederilta puhujia.

Etätyö

Julkisella sektorilla suurin työllistäjä on terveydenhoito, sekun ulkoistettuna ja osin automatisoituna. Yleinen byrokratia on sekun erittäin pitkälle automatisoitu.

Palveluammattaja lukuun ottamatta ihmiset tekevät pääsääntöisesti etätyötä, ja merkittävin työntekijäjoukko on tietokoneohjelmoijat, optimoijat ja systeemi-integroijat. Runsaan vapaa-ajan vuoksi urheilun, viihteen ja kulttuurin merkitys kasvaa ja näitten piirissä on merkittävä joukko ihmisiä töissä. Sama koskee peliteollisuutta ja kaiken sisällön tuottamista elokuvista kirjoihin asti.

Vuonna 2060 kaikilla on pääsy nopeaan internetiin, ja tietokone kääntää kaiken materiaalin, mikä hävittää kielimuurit. Tämän lisäksi on todennäköistä, että ihmisiin on istutettu erilaisia mikrosiruja, joiden avulla voi tarkkailla terveyttä ja kommunikoida. Liittymiä on mahdollisuus ohjata myös ajatusten voimalla. Vuonna 2060 myös todellisuus ja virtuaalinen



todellisuus sekoittuvat saumattomasti hologrammien ja kaikkialla läsnä olevan ympäristöinformaation vuoksi. Tämä merkitsee mediayhtiöiden ja siten myös Sanoman kannalta sitä, että koko mediamarkkina on globaali. On luonnollista, että sen rinnalla on myös erittäin paljon paikallista sisältöä, joka on tiettyyn alueeseen tai kulttuuriin sidottua. Nämä kaksi ulottuvuutta tarjoavat mediayhtiöille paljon mahdollisuuksia, mutta edellyttävät erittäin hyvää perustana olevaa infrastruktuuria. Tällä tarkoitetaan sitä, että mediayhtiöllä pitää olla erittäin hyviä tiedonhankinta- ja analysointiohjelmaa yhtä lailla kuin asiakkaiden analysointiohjelmaa ja lisäksi keinoälyjärjestelmiä, joiden avulla sisältöä voidaan muokata.

Tiedon keräämisessä erittäin tärkeä rooli on käyttäjien tekemällä sisällöllä, jonka kerääminen ja jalostaminen on yksi keskeisiä tulevaisuuden mediayhtiöiden tehtäviä ja mahdollisuuksia.

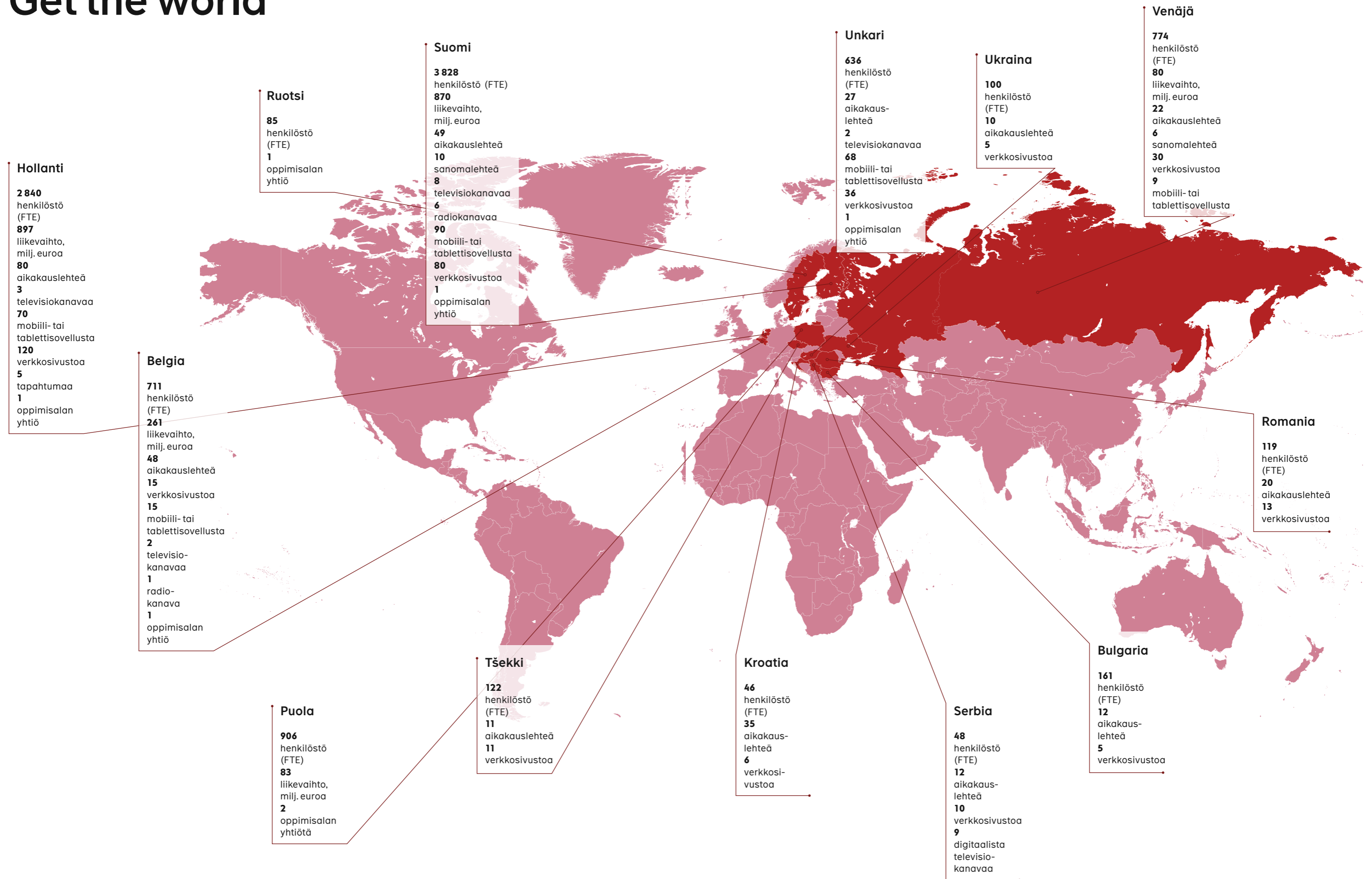
Suuri mahdollisuus

Vuonna 2060 käytännössä ei ole rajoja, ei ole kielimuureja, meillä on globaalit markkinat. Käytössä on mielikuvituksemme ylittävää teknologiaa ja voimme aivan uudella tavalla keskittyä asiakkaisiin. Opettaminen on kokenut vallankumouksen, mutta olemme myös paljon kovemmassa kilpailussa.

Uskon vahvasti, että pärjäämme kilpailussa erittäin hyvin, koska yhtiön perusta on monipuolisesti vahva. Sille pitää nyt rohkeasti rakentaa. Tulevaisuuden kehitys on meille suuri mahdollisuus ei uhka. Voittaminen on hauskaa, häviäminen ei.

Jaakko Rauramo Hallituksen puheenjohtaja

Get the world



Katsaus kuluneeseen vuoteen

2012: Luovuutta ja rohkeutta
haasteiden edessä

Kaksi vuotta sitten aloimme kehittää Sanomaa uudenaikaiseksi media-yhtiöksi. Toimintaympäristö oli alkanut muuttua, ja ymmärsimme, että aiemmat menestystekijämme menettäisivät vähitellen merkityksensä. Toimintojamme, toimintatapojamme ja organisaatorakennettamme oli muutettava. Käynnistimme muutoksen vuonna 2011 ja loimme pohjan uudelle aikakaudelle.

Kova työ ja luova ajattelu tuottivat ensimmäiset näkyvät tulokset vuonna 2012. Toimintaympäristön haasteista huolimatta jatkoimme painopisteen siirtämistä painetusta mediasta digitaaliseen mediaan, panostimme media- ja oppimistoimintojemme kasvuun ja kehitimme organisaatiomme rakennetta. Henkilöstömme on ottanut haasteet vastaan rohkeasti ja päättäväisesti. Olen ylpeä saavutuksistamme.

Monikanavaista tarjontaa

Taloudellinen toimintaympäristö oli edelleen vaikea, etenkin Suomessa ja Hollannissa. Kuluttajien luottamus heikkeni; irtonumeromyynti ja levikit laskivat. Painettujen lehtien levikin laskua vauhditti Suomessa lehti-ilauksille lisätty arvonlisävero. Heikon talouskehityksen myötä mainosmyynti jäi odotettua pienemmäksi vuoden 2012 toisella puoliskolla. Yritykset sopeuttivat markkinointibudjettejaan, mikä nopeutti painatuksen siirtymistä painetusta digitaaliseen mediaan.

Muutos vaikutti myös Sanoman toimintaan. Jatkoimme panostuksia menestyviin tuotteisiin,

mutta luovuimme tuotteista, jotka eivät saavuttaneet tavoitteitaan. Lisäksi nopeutimme siirtymistä perinteisestä painetusta mediasta monikanavaisiin tuotteisiin, jotka luovat uudenlaista lisäarvoa sekä kuluttajille että mainostajille.

Kasvu oli voimakkainta digitaalisissa palveluissamme ja tuotteissamme. Toimme markkinoille uusia konsepteja ja kehitimme tapoja kaupallistaa verkko- ja mobiililiikennettä. Tavoitamme nyt käytännössä koko väestön Suomessa ja Hollannissa johtavien verkkosivustojen, painetun median brändien ja televisiokanavien välityksellä.

Suomessa Helsingin Sanomat siirtyi tabloidikokoon, otti verkkopalvelussaan käyttöön maksumuurin ja yhdisti uutistoimituksensa Nelosen uutistoimituksen kanssa. Näiden ja muiden vastaavien muutosten seurauksena yhteistyö ja monikanavaisten lähestymistapa ovat nyt olennainen osa Sanoman yrityskulttuuria, joka edistää innovatiivisten ja menestyksekkäiden ideoiden syntyä.

Televisiotoiminnan tulokset olivat kahtalaiset. Hollannista hankkimamme SBS-televisiotoiminnot eivät ole toistaiseksi täyttäneet odotuksiamme, osittain johtuen televisiomainonnan markkinoiden heikosta kehityksestä. Suomessa Nelosella oli vahva vuosi, ja investoimme jääkiekon SM-liigan televisio-oikeuksiin, joiden ympärille aiomme rakentaa uusia mediatuotteita. Belgiassa onnistuimme parantamaan televisiotoiminnan tulosta vaikeissa oloissa.

”Nopeutimme siirtymistä perinteisestä painetusta mediasta monikanavaisiin tuotteisiin”



”Vuosi 2012 osoitti, että verkostomme, osaamisemme ja luovuutemme synnyttävät menestyksekkäitä ideoita”



Oppimisen vahva vuosi

Oppimisliiketoiminnalla oli ennätysvuosi sekä tuloksen että markkinaosuuden kasvun osalta. Toimintaympäristö pysyi vakaana, koska koulutus on poliittisille päätöksentekijöille edelleen strategisesti tärkeä sektori. Nopeutimme digitaalista muutosta lanseeraamalla uusia sähköisen oppimisen konsepteja ja ratkaisuja kaikilla markkinoillamme. Ne perustuvat asiakkaiden tarpeiden syvään tuntemukseen ja tiiviiseen yhteistyöhön.

Muutos lähtee sisältä

Teimme organisaatiossamme mittavia muutoksia vuonna 2012 vastauksena mediatoimialan muutoksiin. Leikkasimme kuluja, lisäsimme tehokkuutta, paransimme tasetta ja jouduimme valittavasti myös irtisanomaan työntekijöitä.

Samalla lisäsimme yhteistyötä liiketoimintayksiköiden ja toimintamaiden välillä ja käynnistimme innovaatiotoiminnassa uudenlaisia aloitteita, kuten Mobile Accelerator -ohjelman (s. 13). Lisäksi otimme käyttöön uuden suorituksen perustuvan palkkiojärjestelmän, joka kannustaa johtajia ja muuta henkilöstöä asettamaan järjestelmällisesti tavoitteita, arvioimaan tuloksia ja tunnistamaan kehitysmahdollisuuksia. Ensimmäistä kertaa toteuttamamme konserninlaajuinen henkilöstötutkimus auttaa meitä parantamaan työskentelytapojamme ja pysymään kehityksen kärjessä.

2013: Tiukkaa tavoitteellisuutta

Muutokset ovat teroittaneet organisaatiomme toimintaa. Vuosi 2012 osoitti, että verkostomme, osaamisemme ja luovuutemme synnyttävät menestyksekkäitä ideoita. Vuonna 2013 aiomme palvella asiakkaitamme - kuluttajia, mainostajia, opettajia ja oppilaita - entistäkin paremmin. Tavoite on haastava, koska taloudellisessa toimintaympäristössä ei ole odotettavissa muutosta parempaan.

Painettuun mediaan kohdistuu edelleen paineita, ja painosmäärien pienentyessä tuotevalikoiman on oltava tarkasti kohdennettu. Jatkamme siis portfoliomme virtaviivaistamista ja luovumme tarvittaessa tappiollisista tuotteista ja toimintamaista. Painetussa mediassa tavoitteenamme on turvata ydinliiketoimintojen kassavirta ja panostaa johtaviin tuotteisiin ja brändeihin. Uskomme kuitenkin, että myös painetussa mediassa on edelleen tilaa innovaatioille. Haluamme luoda nykyisten tuotteidemme pohjalta uusia sisältö- ja yhteisöpainotteisia liiketoimintamalleja kaikille media-alustoille. Kaikki edellä mainittu liittyy läheisesti tavoitteeseemme siirtyä tuote- ja brändikeskeisestä ajattelusta lähemmäs asiakasta. Asiakkaan näkökulman tulee olla meille kaikkein tärkein: haluamme tarjota laajan valikoiman asiakkaiden tarpeisiin, arvoihin ja kiinnostuksen kohteisiin perustuvia tuotteita, palveluja ja kanavia, jotka ovat saatavilla asiakkaan haluamalla tavalla

ajasta ja paikasta riippumatta. Oppimisen vahva nousu jatkuu vuonna 2013: oppimisliiketoiminta parantaa kilpailukykyään ja tuo markkinoille uusia sähköisiä oppimiskäytäntöjä. Haemme mahdollisuuksia investoida tuutoroinnin, eli lisä- ja tukiopetuksen kaltaisiin kasvualueisiin, joilla voimme hyödyntää vahvaa asemaamme median ja oppimisen markkinoilla ja luoda kiehtovaa uutta sisältöä. Televisiotoiminnassa vahvistamme asemaamme nettilevisiossa, lanseeraamme tilausvideopalveluja ja kohennamme SBS-kanavan tulosta Hollannissa.

Jatkamme myös organisaation kehittämistä. Maaliskuussa julkistimme uuden vision, strategian ja yritysidentiteetin. Ne heijastavat uusia tavoitteitamme, korostavat vastuullisuutta ja luotettavuutta ja tukevat Sanoman tapaa toimia.

Tuemme tavoitteidemme toteutumista laajentamalla suorituksen johtamisen käytäntöjä sekä vuoteen 2015 jatkuvalla 60 miljoonan euron (brutto) säästöohjelmalla. Lisäksi jatkamme yhteistyön tiivistämistä ja osaamisen kehittämistä kuluttajia koskevan tiedon ja sen analysoinnin kaltaisilla alueilla, jotta voimme tarjota kuluttajille ja mainostajille uusia ratkaisuja. Yhtenäistämme järjestelmiämme ja luomme konserninlaajuiset käytännöt digitaalisille toimintoille.

Aika luoda uutta

Tavoitteemme on saada vuonna 2013 entistä näkyvämpiä tuloksia aloittamastamme muutoksesta. Haluamme viedä yhä enemmän ideoita toteutuksen asteelle, hyödyntää mittakaavaedut ja aikaan saadun nosteen ja nähdä vuoden lopussa selkeästi mitattavia taloudellisia tuloksia. Erityisesti haluamme nähdä säästöohjelmamme vaikutuksen printtiliiketoiminnassamme ja investointiemme tulokset digitaalisessa liiketoiminnassamme.

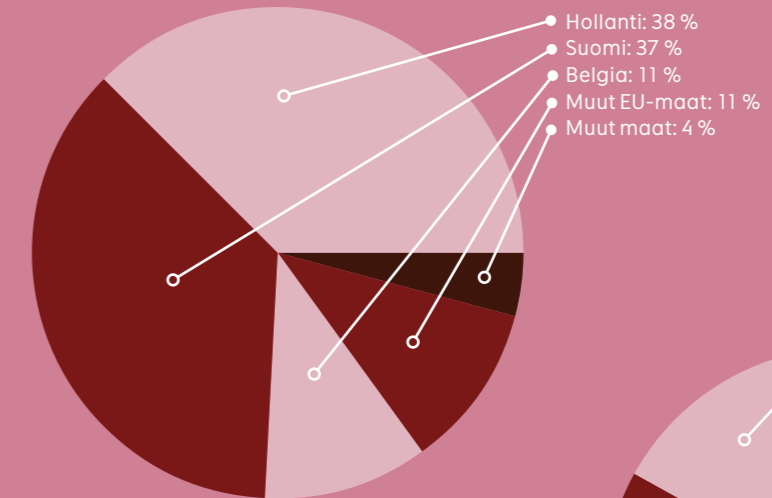
Sanoma elää jännittävää vaihetta. Vuosikymmenien kokemus on syventänyt asiakastuntemustamme ja olemme saavuttaneet erinomaisen tavoittavuuden. Osaamme palvella sekä yksilöitä että yhteisöjä tuottamalla monipuolisia sisältöjä eri medioihin.

Nyt on aika luoda uutta. Vuoden 2013 lopussa olemme puolimatka tielläme uudenlaiseksi mediatyhtiöksi ja oppimisen osajaksi. Vahvuutemme ovat vakaa perusta ja rohkeus luopua toimintoista, jotka eivät enää palvele tarkoitustamme. On etuoikeus saada olla mukana niin monen ihmisen ja yhteisön elämässä eri puolilla Eurooppaa, ja on suuri ilo tehdä tätä työtä teidän kanssanne.

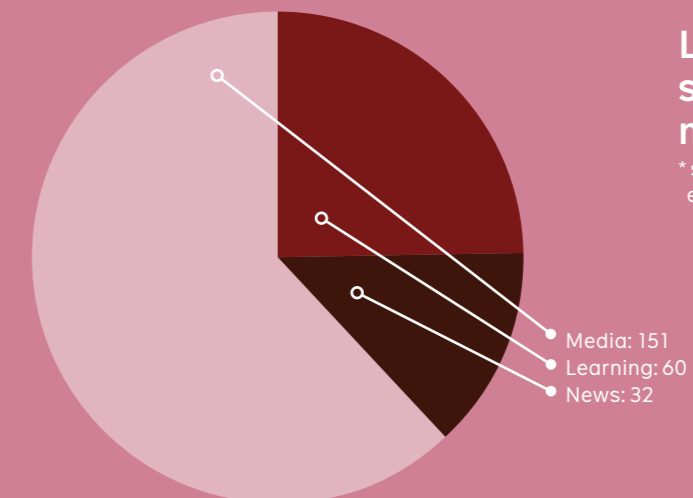
Harri-Pekka Kaukonen
Toimitusjohtaja

Liikevaihto ja liikevoitto

Liikevaihto, milj. euroa



Liikevaihto alueittain



Liikevaihto segmenteittäin, milj. euroa*

* sisältää muut yhtiöt ja eliminoinnit (154 milj. euroa)

Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä segmenteittäin, milj. euroa*

* sisältää muut yhtiöt ja eliminoinnit (-11 milj. euroa)

Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä, milj. euroa



John Martin
Strategiasta ja digitaalisesta
liiketoiminnasta vastaava johtaja

Digitaalinen muutos

Strategiasta ja digitaalisesta liiketoiminnasta vastaava johtaja John Martin kertoo, miten teknologia on muuttanut kuluttajien käyttäytymistä ja miten Sanoman strategia palvelee suurimpia asiakasryhmiä.

”Aiomme vahvistaa panostustamme kuluttajille suunnattuihin sähköisen oppimisen ratkaisuihin”

Sanoman digitaalisessa strategiassa on kolme peruspilaria. Tuomme sisällöt ja brändit asiakkaiden ulottuville ajasta ja paikasta riippumatta. Luomme tehokkaita markkinointimahdollisuuksia mainostajille tavoittavuutemme ja asiakastuntemuksemme avulla. Lisäksi parannamme oppilaiden menestymisen mahdollisuuksia ja tuemme opettajia yksilöllisten digitaalisten oppimis- ja opetusratkaisujen avulla.

”Haluamme muuttaa tavoittavuuden tuloiksi”, Martin sanoo. ”Tavoitteena on luoda uusia tulovirtoja kehittämällä kuluttajille uusia median käyttötapoja ja mainostajille uusia mahdollisuuksia tavoittavuutemme ja asiakastuntemuksemme avulla. Oppimiskäytännöissä luomme uusia tulovir-

toja siirtymällä entistä syvemmälle oppimisen ja opettamisen työkulttuuriin.” Vuonna 2012 digitaalisen kuluttajamedian liikevaihto kasvoi lähes viisi prosenttia ja sähköisen oppimisen yli 12 prosenttia.

Kuluttajat

Sanoma hyödynsi menestyksekkäästi uusia median käyttötapoja. Esimerkiksi Ruutu.fi-nettitelevisiossa oli ennätykselliset 12 miljoonaa videokäynnistystä marraskuussa 2012. Ruutu.fi-palvelun osuus Suomen kaikista videokäynnistyksistä oli yli 50 prosenttia vuonna 2012. Helsingin Sanomien maksumuuri vauhditti digitaalisen myynnin sekä painotuotteiden ja digitaalisten tuotteiden yhdistelmämyynnin kasvua: vuoden lopussa yli kolmannes painetun lehden tilaajista oli

tehnyt myös digitaalisen tilauksen. Sanoma on tuonut markkinoille painetun ja digitaalisen median yhdistelmätuotteita aikakauslehtien tilaajille Suomessa ja Belgiassa, ja lanseerauksia jatketaan näiden maiden lisäksi Hollannissa myös vuonna 2013. ”Uskomme, että tämä tekee sisällöstämme entistäkin kiinnostavampia”, Martin sanoo.

Mainostajat

Sanoma tekee entistä tiiviimpää yhteistyötä mainostajien kanssa. Tavoitteena on tarjota yhä paremmin heidän tarpeitaan vastaavia ratkaisuja. Esimerkiksi Hollannissa on yhdistetty miehille, naisille ja perheille suunnattua televisio-, verkko- ja printtimainontaa ainutlaatuisiksi paketeiksi. Hollannissa vertailusivustoihin liittyvän liiketoiminnan orgaaninen kasvu oli 15 prosenttia vuonna 2012. Tämä on selkeä osoitus kyvystä luoda uutta myyntiä mainostajille. Automatisoituun ja reaaliaikaiseen mainosmyyntiin liittyvä liiketoiminta kasvoi yli 30 prosenttia, ja kasvun odotetaan jatkuvan vuonna 2013.

Oppiminen

Digitaalisen sisällön yhdistäminen arviointi- ja raportointityökaluihin tekee oppimisesta yhä yksilöllisempää, ja kotitehtävien antamisen kaltaiset tehtävät voidaan automatisoida yhä pidemmälle. Oppilaat voivat keskittyä asioihin, joissa heillä on eniten kehittymisen tarvetta, ja opettajat voivat tukea heidän kehitystään.

”Digitaalisen sisällön ja digitaalisten työkalujen käyttö on ylittänyt odotuksemme. Esimerkiksi Bingel-palvelussa tehtiin yli 12 miljoonaa kotitehtävää vuonna 2012. Bingel on Belgian markkinoiden johtava oppimiskäyttö. Hollannissa Malmbergin digitaalisten oppimismenetelmien käyttö lisääntyi 15 prosenttia ammatillisessa koulutuksessa.” Lisäksi digitaaliset palvelut ovat vauhdittaneet Puolan oppimisliiketoiminnan ilmiömaista kasvua. Sähköisen oppimisen kokonaiskasvu oli yli 12 prosenttia vuonna 2012. Martinin mukaan Sanoma aikoo jatkaa sähköisen oppimisen kehittämistä esimerkiksi lanseeraamalla uudenlaisen tuutorointikonseptin. ”Aiomme vahvistaa lähivuotuisia panostustamme ja asemaamme kuluttajille suunnatuissa sähköisen oppimisen ratkaisuissa.”

Nopeaa kasvua mobiilikäytössä

Yksi vuoden 2012 tunnuspiirteistä oli mobiilikäytön räjähdysmäinen kasvu. NU.nl on Hollannin johtava uutissivusto. Sen mobiilisivunäyttäjien määrä yli kaksinkertaistui vuoteen 2011 verrattuna ja oli lähes 6,4 miljardia. Mobiilisivunäyttäjien osuus kaikista sivunäyttäjistä oli kaksi kolmasosaa eli kolmanneksen enemmän kuin vuonna 2011. Myös mobiili- ja tablet-tuotteet kasvoivat erittäin voimakkaasti vuonna 2012. Mainosmyynti mobiililaitteisiin kasvoi noin 270 prosenttia ja mainosmyynti tablet-laitteisiin noin

250 prosenttia. Mobiilien oppimiskäytön myynti ylitti ensimmäistä kertaa miljoonan euron rajan. ”Mobiili- ja tablet-laitteille tarkoitettujen tuotteiden ja palvelujen kaupallinen hyödyntäminen on yksi päävoimakkaimmista kasvun lähtökohdista”, Martin sanoo.

Tukea innovaatioille ja uusyrityksille

Sanoma käynnisti vuonna 2012 Mobile Accelerator -ohjelman. Innovaatio-ohjelman ensimmäisellä kierroksella keskityttiin mobiililaitteisiin. Tavoitteena oli kehittää yhtiön sisäistä osaamista ja täydentää tarjontaa uusilla mobiililaitteilla liiketoiminnalla. ”Valitsimme ohjelmaan noin 150 työntekijää, joille opetettiin Lean-

ajattelun mukaisia kehitysmenetelmiä. Lupaavimmista konsepteista tehtiin prototyypit, jotka markkinat testattiin.” Näistä parhaat, sähköiseen oppimiseen ja kaupankäyntiin liittyvät konseptit tuodaan markkinoille vuonna 2013. Sitä varten Sanoma on perustanut neljä sisäisen innovaation tukitiimiä, joiden jäseniksi kutsutaan 15 työntekijää henkilöstön joukosta.

Vuonna 2012 perustettu SanomaVentures etsii uutta osaamista ja uusia liiketoimintamahdollisuuksia yhtiön ulkopuolelta. ”Sijoitamme pääomaa ja osaamista lupaaviin käynnistyviin yrityksiin omistusosuutta vastaan. Vuonna 2012 teimme viisi sijoitusta ja odotamme lukumäärän kasvavan vuonna 2013.”



”Painetun ja digitaalisen median yhdistelmätuotteet tekevät sisällöstämme entistäkin kiinnostavampia”

Yhdessä tavoitteisiin

Perusteelliset yrityskulttuurin, henkilöstöhallinnon, palkitsemisen ja osaamisen kehittämisen muutokset siivittivät Sanomaa vuonna 2012. Henkilöstöjohtaja Jackie Cuthbertin mukaan yhdessä toteutetut muutokset olivat merkittävä askel kohti parempaa suorituskykyä.

”Vuonna 2013 panostamme oppimiskulttuurimme vahvistamiseen”

”Vuonna 2012 määrittelimme selkeästi, miten kukin työntekijä voi osaltaan edistää Sanoman tavoitteiden toteutumista. Tämä oli yksi vuoden merkittävimmistä hankkeista. Lisäksi otimme käyttöön konserninlaajuisen suorituksen johtamisen järjestelmän, jonka avulla ylin johto voi asettaa järjestelmällisesti tavoitteita, arvioida tuloksia ja tunnistaa kehittymismahdollisuuksia”, Cuthbert kertoo.

Johtoryhmä otti uuden järjestelmän käyttöön jo vuonna 2011. Sen jäsenet saivat selkeän suunnitelman yhtiön strategian toteuttamiseen. ”Suorituksen johtaminen liittyy keskeisiin menestystekijöihimme. Kunnianhimoisena tavoitteenamme on, että kaikki työntekijät siirtyvät järjestelmän piiriin kahden vuoden kuluessa.”

Lisäksi Sanoma otti käyttöön uuden palkitsemisjärjestelmän. Tuloksenteijöiden palkitsemisen lisäksi tuetaan niitä, jotka eivät yltäneet tavoitteisiin. Järjestelmään sisältyvä johdon osakepohjainen kannustinjärjestelmä edistää pitkän aikavälin kehittämistä, osakkeen arvonnousua ja sitoutumista Sanomaan. Osakepohjainen kannustinjärjestelmä on sidottu kahteen mitattavaan tulokseen: osakekohtaiseen tulokseen ja Sanoman siirtymiseen painetusta digitaaliseen mediaan. ”Järjestelmä vahvistaa yhteyttä Sanoman pitkän ajan tuloskehityksen ja tulevaisuuteen katsovan yrityskulttuurin välillä”, Cuthbert sanoo.

Oppiva organisaatio

Muodostamalla selkeän yhteyden suorituksen ja palkitsemisen välille Sanoma loi perustan yhtiön kehitykselle oppivaksi organisaatioksi, jossa työntekijät ylläpitävät

ja täydentävät osaamistaan. ”Haluumme varmistaa, että henkilöstöllämme on strategiaamme edellyttämät ammatilliset taidot ja johtamistaidot. Vuonna 2013 panostamme oppimiskulttuurimme vahvistamiseen”, Cuthbert sanoo.

Sanoma aloitti vuonna 2012 oppimisportaalien kehittämisen yhdessä sveitsiläisen IMD-kauppakorkeakoulun ja hollantilaisen Erasmus-yliopiston kanssa. Portaali otetaan käyttöön tänä vuonna. Koulutusohjelmaan valitaan tuhat sanomalaista, joille opetetaan muutoksen ja suorituksen hallintaa.

Sanoma käynnisti myös ylimmän johdon kehityskeskustelut, jotka luovat perustan konserninlaajuiselle seuraajasuunnittelulle vuonna 2013. Suunnitelma koskee yhtiön sataa ylintä johtajaa.

Vahvaa sitoutumista

Strategiaa tukevan suorituskyvyn parantamisen lisäksi on tärkeää seurata yhtiön ilmapiiriä. Sanoma toteutti vuonna 2012 historiansa ensimmäisen konserninlaajuisen henkilöstötutkimuksen. Kolme neljäsosaa työntekijöistä vastasi kyselyyn kahden viikon kuluessa, mikä osoittaa työntekijöiden arvostavan tilaisuutta ilmaista mielipiteensä.

Kyselyn tulokset osoittavat sanomalaisten pitävän työtään haastavana ja mielenkiintoisena. Esimiehet ovat kiinnostuneita heidän ajatuksistaan ja aloitteistaan, ja henkilöstö on sitoutunut Sanomaan. Sitoutuneisuuden vahvistaminen edellyttää kuitenkin hyviä tulevaisuudennäkymiä sekä tunnetta siitä, että Sanoma on oikealla tiellä. Myös työympäristöön on kiinnitettävä riittävästi huomiota.

”Käynnistämme vuonna 2013 sekä konserninlaajuisia että maakohtaisia ohjelmia sitoutuneisuuden vahvistamiseksi. Osa johdon kannustinpalkkioista perustuu työntekijöiden sitoutuneisuuden mitattavaan paranemiseen. Sitoutuneisuuden aste ilmentää yrityskulttuurimme muutoksen etenemistä ja mahdollistaa tavoitteiden saavuttamisen.”

Kiehtova visio, yhteiset arvot

Sanoma on keskittynyt strategisten tavoitteidensa saavuttamiseen vuodesta 2011 alkaen. Seuraava vaihe on arvojen sisäistäminen ja sitoutuminen muutokseen. ”Vuonna 2012 laadimme yhtiölle uuden vision ja strategian, jotka julkistettiin maaliskuussa 2013. Osana uudistusta määrittelimme neljä yhteistä tekemisen tapaa, joista käytämme nimeä Sanoma Way. Nämä ovat: Katso eteenpäin, Jaa ajatuksesi, Tee yhdessä ja Saa aikaan”, Cuthbert kertoo.

Sanoma järjestää koulutustilaisuuksia paikallisille johtoryhmille edistääkseen arvojen juurtumista jokapäiväiseen työhön. Arvoja viedään eteenpäin myös muutoslähettiläiden avulla. Ensimmäiset lähettiläät valittiin vuonna 2012, ja heidän tehtävänään on edistää muutosta alhaalta ylöspäin.

”Uudistimme myös yhtiön visuaalisen ilmeen vuonna 2012. Uusi ilme kuvastaa Sanomaa nykyaikaisena ja dynaamisena kuluttajamediaan ja oppimiseen keskittyvänä yhtiönä. Lisäksi se ilmentää haluamme sitouttaa ja inspiroida kaikkia sidosryhmiä. Yhtiön uusi ilme lanseerataan yhdessä uuden vision ja Sanoma Wayn kanssa vuonna 2013”, Cuthbert sanoo.

Henkilöstön parhaaksi

Cuthbertin mukaan Sanoma haluaa varmistaa, että sillä on yhtiön tavoitteiden edellyttämä osaamista myös mobiilimediassa, kuluttajatietojen keräämisessä ja analysoinnissa sekä konsultatiivisessa myynnissä. ”Selvitämme, mitä osaamista meillä jo on, mitä meidän on vielä kehitettävä ja miten voimme täydentää taitojamme. Haluumme vaalia työntekijöidemme osaamista, oppia uutta ja vahvistaa työnantajakuvaamme sosiaalisen median välityksellä.”

Tämä edellyttää henkilöstöhallinnolta entistäkin ammattitaitoisempaa ja tehokkaampaa toimintaa. ”Tehostamme henkilöstöhallinnon prosesseja, jotta voimme palvelaa työntekijöitä ja johtajia yhä paremmin. Vuonna 2014 aiomme ottaa käyttöön yhtenäisen, konserninlaajuisen henkilöstöhallinnon IT-järjestelmän ja maakohtaiset palvelukeskukset. Suomen palvelukeskus aloitti toimintansa jo huhtikuussa 2012, ja Hollannin palvelukeskuskin avataan pian”, Cuthbert sanoo.

Muutoslähettiläät näyttävät tietä

Muutoslähettiläiden Ambassador Clubit aloittivat vuonna 2012 tehtävänänsä edistää muutosta alhaalta ylöspäin. Lähettiläät ovat muutokseen avoimesti ja innostuneesti suhtautuvia työntekijöitä, jotka motivoivat muita. Toimintatapa vaihtelee maittain, mutta tavoite on kaikkialla sama: edistää innovaatioita ja Sanoman kehitystä aidoksi monimediayhtiöksi yli osastojen, toimialojen ja organisaatiotasojen. Keskustelutilaisuuksien lisäksi muutoslähettiläät järjestävät esimerkiksi pienimuotoista työkiertoa, toimitusjohtajan ja työntekijöiden lounastilaisuuksia, flash mob -tapahtumia, tai yhteisiä tapahtumia median ja oppimisen työntekijöille.

Monimediakoulutusta toimittajille

Media-koulutusohjelma auttaa Sanoman suomalaisia toimittajia hyödyntämään mediateollisuuden muutoksen tarjoamia mahdollisuuksia. Kahdeksan kuukauden ohjelman aikana toimittajat työskentelevät viidessä eri toimituksessa, kuusi viikkoa kussakin. Jaksojen aikana he perehtyvät eri medioihin kollegojensa opastuksella. Ohjelmalle on luvassa jatkoa vuonna 2014, sillä suomalainen journalismi monikanavaisuutta edelleen. Ohjelma on arvokas suomalaiselle journalismille ja Sanomalle, joka tarvitsee työhönsä intohimoisesti suhtautuvia, monikanavaisuuden hallitsevia toimittajia.



”Vuonna 2012 laadimme yhtiölle uuden vision ja tarinan”

Me olemme Sanoma

Vuonna 2012 Sanomassa työstettiin yhteistä visiota ja strategiaa. Tärkeä osa lopputulosta on Sanoma Way, Sanoman tapa tehdä töitä ja päätöksiä: Katso eteenpäin, Jaa ajatuksesi, Tee yhdessä, Saa aikaan.

Lieven Bossuyt
Kustantaja, VAN IN
Belgia

”Sanoma Way on intohimoisen asenne työhön”



Anu Nissinen
Toimitusjohtaja
Sanoma Media Finland
Suomi

”Vuonna 2012 omaksuimme uusia tapoja vastata asiakkaiden odotuksiin”



Janneke Giellise
Liiketoiminnan kehittäjä
Hollanti

”Luomme tulevaisuuden yhdessä”



► **Lena Bjessmo**
Kustannustoimittaja,
Sanoma Utbildning
Ruotsi

”Sanoma Way on luovuutta ja yhteistyötä”

Pekka Soini
Toimitusjohtaja
Sanoma News
Suomi

”Tänä vuonna otimme tulevaisuuden kannalta tärkeitä strategisia askeleita”



Clo Willaerts
Liiketoimintayksikön johtaja
Belgia

”Olemme luovia sanan jokaisessa merkityksessä”



Harri-Pekka Kaukonen
Toimitusjohtaja

”Sanoma Way kertoo kiinnostavalla tavalla sen, mistä Sanomassa on kyse”



Ewout Vis
Johtaja, kuluttaja- ja
markkinatutkimus
Hollanti

**”Meillä on
valtava halu
kehittyä
jatkuvasti”**



Mikael Pentikäinen
Päätöittäjä
Suomi

**”Viemme brändimme
digitaaliseen
maailmaan”**



Leonard Bukenya
Liiketoimintayksikön johtaja
Hollanti

**”Tuotteemme
ja brändimme
ovat meille
henki ja elämä”**



Chris van Gils
Johtaja, sisältömarkkinointi
Belgia

**”Ajattelemme luovasti
ja osaamme kertoa
tarinoita”**



Magdalena Wójtowicz
Johtaja, sähköiset
oppimiskäsit, YDP
Puola

**”Kehitämme
tulevaisuuden
oppimista”**

John Martin
Strategiasta ja digitaalisesta
liiketoiminnasta vastaava
johtaja

**”Tavoitamme
uusien medioiden
välityksellä
enemmän
ihmisiä kuin
koskaan”**



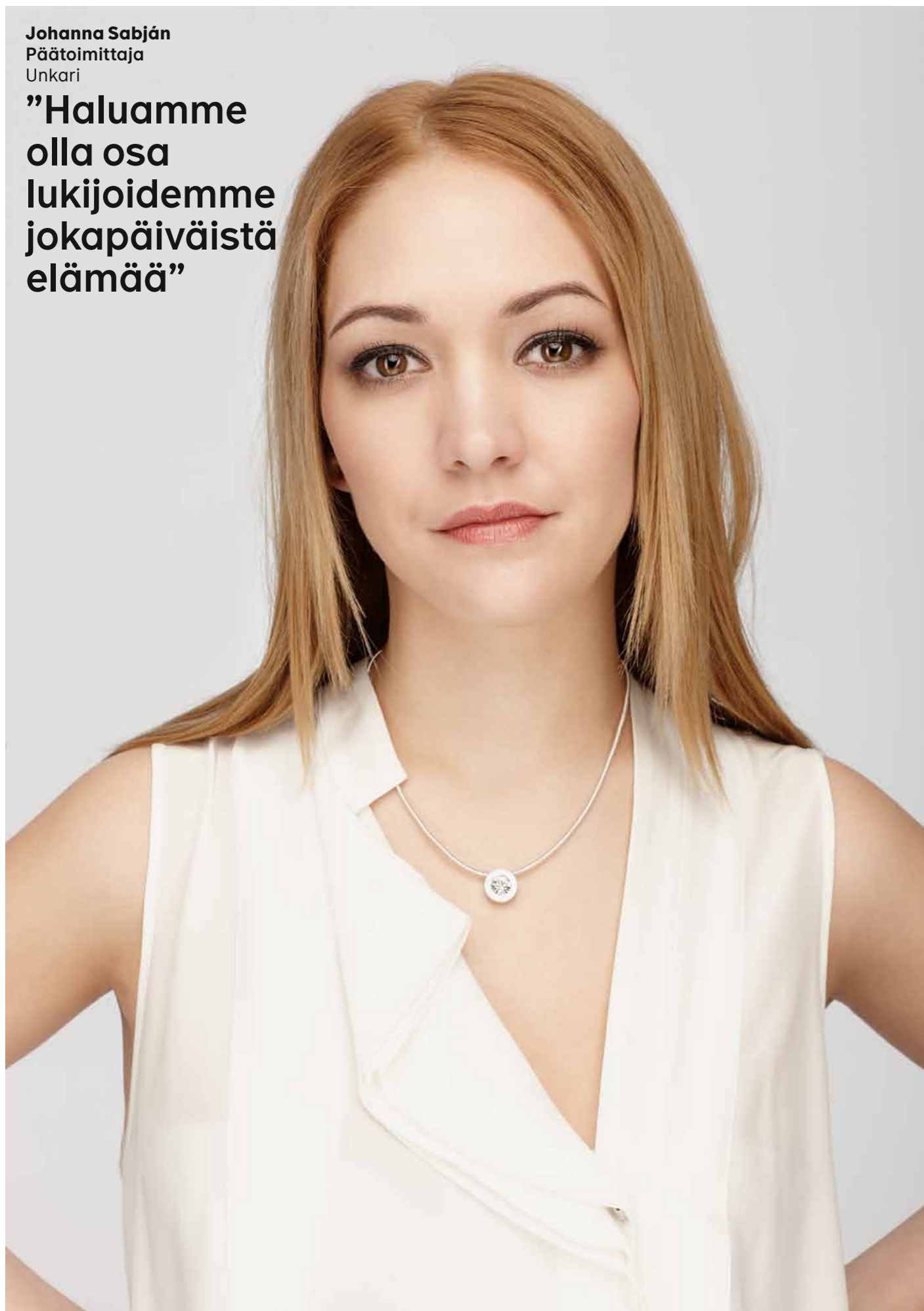
Heike Rosener
Toimitusjohtaja
Sanoma Media Russia & CEE
Venäjä ja CEE-maat

**”Tavoitteemme
on yksi
yhtenäinen
Sanoma”**



Johanna Sabján
Päätöimittaja
Unkari

**”Haluamme
olla osa
lukijoidemme
jokapäiväistä
elämää”**



Dick Molman
Toimitusjohtaja
Sanoma Media Netherlands
Hollanti

**”Muutosprosessimme
on edistynyt
merkittävästi”**



Magdalena Walczak
Toimitusjohtaja, Nowa Era
Puola

**”Paikallisten
kulttuuripiirteiden
säilyttäminen on
tärkeää”**



Aimé van Hecke
Toimitusjohtaja
Sanoma Media Belgium
Belgia

**Mobile Accelerator: ”Osallista,
niin opin”**



Anu Vänskä
Markkinointijohtaja, Sanoma Pro
Suomi

**”Yhdessä
löydämme
ratkaisut
haasteisiin”**



Jackie Cuthbert
Henkilöstöjohtaja

”Toivon, että työntekijämme ottavat visiotarinan omakseen ja vievät sen käytäntöön”



Sami Tenkanen
Sisältöjohtaja
Suomi

”Keskitymme aina asiakkaisiin”



Kim Ignatius
Talousjohtaja

”2012 oli vahvan yhteishengen vuosi”



Liina Putkonen
Projektipäällikkö, Sanoma Magazines Finland
Suomi

”Tuotamme sisältöä kuluttajien kaikkiin tarpeisiin”



Jacques Eijkens
Toimitusjohtaja
Sanoma Learning

”Yksilölliset oppimisratkaisumme ovat kehittyneet huimasti”



► **Tanya Melnik**
Toimittaja, Cosmopolitan
Ukraina

”Tuomme väriä, viihdettä ja tietoa lukijoidemme elämään”

Péter Racskó
IT-johtaja
Unkari

”Olemme innovaation edelläkävijöitä”



Harriet Calo
Johtaja, muoti ja kauneus
Hollanti

”Arvostamme laatua ja luovuutta”



Alena Shagina
E-commerce-johtaja
Venäjä

”Sanoma Way perustuu innovaatioon ja intohimoon”



Timo Rinne
Johtaja, verkkopalvelut
Suomi

”Sisältö on tärkeintä”



Ludmila Gurey
Kaupallinen johtaja
Venäjä

”On hienoa voida jakaa kokemuksia muiden maiden kanssa”



Suomi

49

aikakauslehteä

10

sanomalehteä

8

televisiokanavaa

6

radiokanavaa

90

mobiili- tai
tablettisovellusta

80

verkkosivustoa

1

oppimisalan yhtiö:
Sanoma Pro,
osa Sanoma-konsernia
vuodesta 1999,
211 työntekijää

Suomi

news

Valmiina huomiseen

Vuonna 1889 perustettu Helsingin Sanomat on kokenut monia muutoksia, muttei yhtäkään niin laajaa uudistusta, kuin vuodenvaihteen molemmiin puolin toteutettiin.



Vuosi 2012

Suomessa Sanoma eteni pitkin askelin kohti tavoitettua, asiakaskesteistä mediayhtiötä. Monia tuotteita ja palveluja uudistettiin, minkä lisäksi kehitettiin uusia monimediaisia palveluja, joihin liittyi kiinnostavia yhteistyöhankkeita ja organisaatiomuutoksia. Monimediainen läsnäolo todisti myös tehonsa ja kykynsä ilmiöiden luomisessa ja näkyvyyden kasvattamisessa kaikissa ikäryhmissä maanlaajuisesti. Suomen taloudellinen tilanne heikensi mainosmarkkinoita. Maailmanlaajuiset toimijat ottivat osansa verkkomainonnan kasvusta ja pakottivat perinteisen median teroittamaan myyntityötään. Sanomalaiset uskovat edelleen siihen, että vahvat brändit ja oikea sisältö kiinnostavassa mediaympäristössä luovat parhaita asiakaskokemuksia. Vuonna 2013 jatketaan työtapojen kehittämistä ja toiminnan tehostamista. Kuluttajille ja mainostajille suunnattu tuotevalikoima vahvistuu edelleen ainutlaatuisen sisällön ja tavoitavuuden pohjalta.

"Olemme käyneet läpi historiallisen uudistusohjelman", kuvaa päätoimittaja Mikael Pentikäinen. Lehden koko vaihtui tabloidiksi, sisältö virtaa useissa kanavissa ja toimitus on järjestelty vastaamaan lukijoiden tarpeisiin nopeasti kehittyvässä digitaalisessa maailmassa. Helsingin Sanomat siirtyi tabloidikokoon tammikuussa 2013. Samalla lehden koko sisältö uudistui. Maanantaista keskiviikkoon numerot ovat nyt hieman tiiviimpiä. Loppuviikon lehdissä on entistä enemmän sisältöä, mm. teemaliitteitä, monipuolisempaa vapaa-ajan lukemistoa ja laajoja artikkeleita.

Maksumuuri

Uudistuksen myötä korostuu internetin rooli nopeiden uutistilanteiden välittäjänä. "Nykyisin paperilehden tehtävä on pikemminkin analysoida ja taustoittaa uutisia sekä siirtää katsetta tulevaisuuteen", Pentikäinen määrittelee. Tuoreimmat uutiset ovat tarjolla HS:n verkkosivuilta. Lehteä voi lukea

niin tietokoneella, tableteilla kuin älypuhelimillakin. Sisältö ei kuitenkaan enää ole tarjolla ilmaiseksi. "Maksumuuri toimii juuri niin hyvin kuin toivoimmekin. Suurin osa tilaajistamme on valinnut yhdistelmätilauksen, joka sisältää painetun lehden lisäksi digitaalisen aineiston rajattoman käytön. Lehdellä on nyt yli 170 000 yhdistelmätilaajaa ja määrä kasvaa jatkuvasti", Pentikäinen iloitsee.

Monikanavaisuus

Viime vuonna myös eri uutistoimitukset koottiin entistä tiiviimmin yhteen, kun Nelosen uutisten ja Metron toimitukset muuttivat Sanomataloon. Toimitus tuottaa sisältöä lehtiin, verkkoon, televisioon ja radioon ja tavoittaa noin kaksi miljoonaa suomalaista joka viikko. Yksi asia ei ole muuttunut: laadukas journalismi. "Tuotamme jatkossakin korkeatasoista journalismia riippumatta siitä, missä ja miten lehteä ja sen uutisia luetaan", Pentikäinen vakuuttaa.



Mikael Pentikäinen

Vastaava päätoimittaja,
Helsingin Sanomat

"Nykyisin paperilehden tehtävä on pikemminkin analysoida ja taustoittaa uutisia sekä siirtää katsetta tulevaisuuteen"

600 000

Sanoma Newsin sanomalehdillä on 600 000 tilaajaa.

1 032 387

Sanoma Magazines Finlandin lehdillä on 1 032 387 tilaajaa.

Liikevaihto: milj. euroa **870**

media

Televisio muuttuu sosiaaliseksi

Monikanavaista menestystä Nelonen Medialle

Monikanavainen lähestymistapa voi muuttaa televisio-ohjelmat menestyviksi brändeiksi. Nelosen suosikkiformaatit The Voice of Finland, Junior MasterChef, Vain elämää ja Kuppilat kuntoon ovat tästä erinomaisia esimerkkejä.



"De beste zangers van Nederland" -formaatin perustuva vain elämää oli yksi vuoden 2012 katsotuimmista ohjelmista Suomessa. Sarjassa seitsemän suomalaista laulajaa vietti viikon yhdessä ja esitti toistensa hittejä.

Kaikki jaksot olivat katsottavissa myös verkossa sekä kokonaisina että osissa. Nelonen Median Ruutu.fi-palvelussa kokonaiset jaksot keräsivät 70 000–140 000 katsojaa ja yhteensä jaksoilla ja klipeillä oli yli kuusi miljoonaa katselukertaa. Se on melkoinen saavutus maassa, jonka väkiluku on 5,4 miljoonaa. Ohjelma sai myös yli 41 000 seuraajaa Facebookissa, sen kotisivuilla käytiin 98 000 kertaa viikossa ja Liv-kanavalla yhden viikonlopun aikana esitetty uusinta keräsi yli miljoona katsojaa.

Monikanavaisuus toimii

The Voice of Finland -laulukilpailun jaksoilla oli keskimäärin 700 000 katsojaa ja aktiivinen fanikunta Facebook- ja Twitter-

palveluissa. Ohjelmaa seurattiin myös Radio Aallossa, ja Ilta-Sanomien julkaisi juttuja ohjelmasta ja sen osallistujista.

Nelosen katsojaluvut kasvoivat 10 prosenttia vuodesta 2011. "Olemme alkaneet hyödyntää täysipainoisesti Sanoman muita kanavia, ja tämä lähestymistapa näyttää toimivan erinomaisesti", sanoo Nelonen Median televisiotoiminnan johtaja Kristiina Werner-Autio. "Mielenkiinto ohjelmia kohdallaan pysyy yllä koko kauden ajan. Keskitymme vahvasti Ruutu.fi-palveluun, josta on tullut itsenäinen kanava tuoteperheeseemme. Sillä on myös erinomaiset kasvumahdollisuudet."

2nd screen

Werner-Autioon mukaan katsojat haluavat päättää vapaasti, missä ja milloin he käyttävät sisältöä, mutta he haluavat myös olla yhteydessä ystäviinsä suorien lähetysten aikana. Siksi Nelonen Media kehitti

Kotivalmentaja-sovelluksen, jonka avulla katsojat voivat seurata The Voice of Finland -ohjelmaa älypuhelimella tai tabletilla, arvioida kilpailijoita ja yrittää arvata voittajan. Sovellus saavutti paljon huomiota. "Nykyisin ihmiset seuraavat tapahtumia ja keskustelua nimenomaan sosiaalisen median välityksellä", Werner-Autio sanoo.

Markkinaosuus kasvoi

Vuosi 2012 oli Nelonen Medialle ja Ruutu.fi-palvelulle jännittävien muutosten vuosi. "Olemme luoneet vahvan pohjan monikanavaisuudelle", Werner-Autio sanoo. Ruutu.fi-palvelun markkinaosuus nousi 36 prosenttiin, ennätyslukemiin. "Olemme jo erittäin lähellä suurimpia kilpailijojamme, mikä on erinomainen saavutus!"

media

Aikakauslehdistä monikanavaisuuteen

Sanoma Magazines Finland ja Sanoma News kehittävät organisaatioitaan ja tuotevalikoimaansa vastatakseen kuluttajien ja mainostajien muuttuviin tarpeisiin. Aika ja paikka eivät enää rajoita sisällön ja ratkaisujen käyttöä.

Median käyttötapojen nopea muutos haastoi suomalaisia mediayhtiöitä vuonna 2012. Lisäksi painettujen lehtien tilauksille määrättiin yhdeksän prosentin arvonlisävero. Toimitusjohtaja Clarisse Berggårdh suhtautuu kuitenkin luottavaisesti tulevaisuuteen. "Edistyimme merkittävästi digitaalisessa muutoksessa. Brändiemme täytyy mukautua kuluttajien tarpeeseen käyttää sisältöjä ajasta ja paikasta riippumatta."

Sanoma Magazines Finland loi vuonna 2012 perustan monikanavaiselle menestykselle. Se supisti tuotevalikoimaansa jonkin verran mutta uudisti samalla monia lehtiään ja lanseerasi kolme uutta brändiä. Organisaatio uudistettiin palvelemaan entistä paremmin suurimpia kohdeyleisöjä, ja sisäistä yhteistyötä ja digitaalista osaamista vahvistettiin. Henkilöstö väheni noin 70 työntekijällä.

"Teimme rohkeasti muutoksia ja kehitimme toimintaamme kaikilla tasoilla. Haluamme tarjota kuluttajille entistä enemmän valinnanvaraa", Berggårdh sanoo.

media

Autotoimitukset yhdistyivät

Auto Bild Suomi ja Ilta-Sanomien autotoimitus yhdistivät voimansa. Toimitusten yhdistäminen tehostaa toimintaa ja tukee keskinäistä oppimista. Lisäksi yhteistyö parantaa sisällön laatua, lisää näkyvyyttä ja luo uusia mahdollisuuksia mainostajille.



news

Oikotie on ykkönen

Oikotie.fi-palvelu kohtasi merkittävän haasteen, kun suomalaiset kiinteistövälittäjät yhdistivät voimansa verkon erittäin kilpailuilla kiinteistömarkkinoilla. Oikotie menetti hetkellisesti ilmoittajia, mutta moni kiinteistövälittäjä palasi takaisin onnistuneiden monimediakampanjoiden ansiosta. Samalla Oikotie.fi laajensi Työpaikat-osiotaan ja vahvisti asemaansa Suomen johtavana rekrytointisivustona yhteistyössä Ilta-Sanomien kanssa.



news

Mobiili markkina-johtaja

Ilta-Sanomien vahvisti vuonna 2012 asemaansa mobiilikäytön markkinajohtajana. Lehden uudistettu verkkosivusto tuli saataville mobiiliversiona iOS-, Android- ja Windows-laitteisiin. Sivuston mobiilikäynnit lähes kaksinkertaisuivat vuodessa ja ylsivät ennätyslukemiin syksyllä, jolloin lehden mobiilipalvelussa vieraili ennätysviikon aikana 686 000 eri kävijää. Ilta-Sanomien odottaa verkkopalvelunsa mobiilikäyttäjien määrän nousevan miljoonaan kesään 2013 mennessä.

media

Radion markkinajohtaja

Radio Rock ja Radio Aalto loivat Nelonen Medialle vahvan aseman Suomen radiomarkkinoilla. Toukokuussa yhtiö ilmoitti ostavansa Metroradion kolme radiokanavaa. Kanavaliikkeen täydentyminen Metro FM-, Radio Suomi Pop- ja Groove FM-kanavilla nosti Nelonen Median kaupallisen radio-toiminnan markkinajohtajaksi. Sen kanavat tavoittivat viikoittain lähes kaksi miljoonaa suomalaista eli noin kolmanneksen kaikista radionkuuntelijoista.

6 miljoonaa

Vain elämää -televisiosarjan jaksoja ja videoklippejä katsottiin 6 miljoonaa kertaa.

The Voice of Finland -ohjelman jaksoilla oli keskimäärin miltei **700 000 katsojaa**.

Vain elämää -sarja sai

41 000

Facebook-seuraajaa.

Nro 1

Nelonen Media on kaupallisen radion markkinajohtaja Suomessa.

Nelonen Median kanavilla on **2 miljoonaa** kuulijaa viikossa

Mobiilikäyntien määrä Ilta-Sanomien verkkopalvelussa on **kaksinkertaistunut**

Sanoma Pro Opettajien verkkopalvelu

Sanoma Pron vuonna 2011 käynnistämä opettajille tarkoitettu Työhuone-verkkopalvelu ylitti odotukset viime vuonna: opettajat ottivat palvelun laajasti käyttöön, ja sen taloudellinen tulos oli hyvä. Työhuone-palvelusta on tullut suosittu alusta uusille oppimispalveluille. Se on erinomainen esimerkki Sanoman digitaalisesta muutoksesta.



Verkkopalvelun ansiosta opettajat voivat keskittyä olennaiseen eli antaa entistä enemmän aikaa ja huomiota oppilailleen. Innovatiivisessa palvelussa on oppituntisuunnitelmia, esitys- ja koeaineistoja sekä monipuolisia verkkotehtäviä oppilaille. Opettajat saavat käyttöönsä myös aikaa säästäviä työkaluja, kuten palveluja viestimiseen ja tiedostojen jakoon. Lisäksi opettajat voivat tallentaa palveluun omia aineistojaan ja kolmannelta osapuolelta hankittua sisältöä.

Palvelun automatisoidut toiminnot ja sujuva työnkulku säästävät opettajille erityisen tärkeitä voimavaroja: aikaa ja energiaa. Opettajat kohtaavat työssään jatkuvasti erilaisia oppijoita ja uusia teknologioita. Heidän odotetaan hallitsevan digitaaliset työkalut ja osaavan poimia olennaisen valtavan tietomäärästä.

Valmiina tulevaisuuteen

Sanoma Prolle palvelu antaa mahdollisuuden reagoida painettujen oppimateriaalien kysynnän muutokseen. "Perinteiset markki-

namme eivät enää kasva", sanoo Sanoma Pron myyntijohtaja Pekka Luoto. "Siksi meidän oli luotava uusia liiketoimintamalleja ja kasvun mahdollistavia alustoja tulevaisuutta varten."

Opettajan Työhuone-palvelu yhdistää opetussuunnitelman mukaiset aineistot helppokäyttöisiin työkaluihin. Opettajat ja koulut voivat ottaa palvelun nopeasti käyttöön. "Palvelu on helppo sovittaa yhteen luokkaopetuksen nykyisten käytäntöjen kanssa. Näin digitaalisen maailman ja koulumaailman välille ei pääse syntymään muuria", Luoto sanoo. Sanoma Prolle palvelu antaa myös mahdollisuuden markkinoida uusia oppimateriaaleja ja muita digitaalisia tuotteita.

Tulovirtoja lisensoinnista

Työhuone-palvelu on merkittävä askel kohti täysin digitaalista kouluympäristöä, sillä se tukee oppimateriaalikulustantamisen painopisteen siirtymistä tuotteista palveluihin. Vuosittaisen käyttöoikeuden hankkimalla opettajat voivat varmistaa, että heillä on

päivittäisessä työssä käytössään aina ajan-tasainen sisältö ja ajanmukaiset toiminnot.

"Tulokset ovat ylittäneet odotuksemme monelta osin", Luoto kertoo. "Opettajat omaksuivat palvelun odotettua nopeammin, ja sen taloudelliset tulokset ovat erinomaiset. Rekisteröityneiden käyttäjien määrästä päätellen opettajat pitävät palvelua erittäin hyödyllisenä. Jossakin vaiheessa kävimme jopa palvelun kapasiteetin ääri rajoilla, mutta se oli erittäin miellyttävä ongelma ratkaistavaksi."

Sanoma Pro 2012

- Innovatiivinen verkkopalvelu sisältää oppituntisuunnitelmia, kokeita ja harjoitustehtäviä
- Sujuva työnkulku säästää aikaa ja energiaa
- Helppokäyttöisiä opetuksen työkaluja
- Nopeasti mukautettavia multimediatyökaluja

Sanoma Pron opettajan Työhuone-verkkopalvelua käyttää yli

35 000 opettajaa

Yli **75 %** ensimmäisen ja toisen asteen opettajista käyttää Työhuone-palvelua

Yli **95 %** Suomen kouluista käyttää Sanoma Pron digitaalisia palveluja.

80

aikakauslehteä

3

televisiokanavaa

70

mobiili- tai tablettisovellusta

120

verkkosivustoa

5

tapahtumaa

1

oppimisalan yhtiö:
Malmberg,
osa Sanoma-konsernia
vuodesta 2004,
321 työntekijää

Entistäkin vahvempi mediayhtiö



Dick Molman

Toimitusjohtaja Sanoma Media Netherlands

”Mediateollisuudessa on aina pystyttävä sopeutumaan”

Nopeasti muuttuva toimintaympäristö edellyttää mediayhtiöltä toimintojen jatkuvaa kehittämistä. Sanoma Media Netherlands jatkoi vuonna 2012 onnistuneesti muutostaan monimediaosaajaksi.

Sanoma Media Netherlands haluaa kehittyä monimedian huippuosaajaksi, mikä toimitusjohtaja Dick Molmanin mukaan tarkoittaa sekä monipuolisen mediavalikoiman että mittakaavaetujen hyödyntämistä. ”Sanomalla on ylivoimaiset mahdollisuudet paketoita kiinnostavia mediaratkaisuja kuluttajien ja mainostajien tarpeisiin.”

Sanoma valitsi joitakin vuosia sitten strategiakseen monialustaisuuden, jotta se voi vahvistaa tarjontaansa ja varmistaa mainostajille optimaalisen tavoitavuuden. SBS-televisiotoimintojen osto oli tärkeä osa strategiaa. ”Mainostajat haluavat yhä useammin kokonaisvaltaisia ratkaisuja. Mitä enemmän alustoja on käytettävissä, sitä todennäköisemmin kampanjat onnistuvat. Tarjoamme asiakkaillemme tuloksiin ja mainonnan tehoon perustuvia paketteja.”

Mediaosaamisen huippuyksikkö

Sanoma kehittyi monimedian asiantuntijaksi kahta eri reittiä. One Sanoma -muutosprosessi koskee sekä organisaatiota että yrityskultuuria. Molmanin mukaan prosessin onnistuminen edellyttää sekä halua että kykyä tehdä yhteistyötä. ”Muutos etenee askel askelelta yrityksen ja erehdyksen kautta kohti laajempaa ajattelutapaa. Virtaviivaistamme yhtiötä ja keskitämme osaamistamme etenkin

monialustaisissa toiminnoissa, kuten mainosten ja kaupallisten ratkaisujen myynnissä.”

Lisäksi tuotevalikoima on digitaalisoitava, ja tällä alueella on jo nähty onnistumisia. ”Nykyisin mediayhtiöllä on oltava vahvaa digitaalista osaamista. Olemme parhaillaan viimeistelemässä painetun ja digitaalisen median myyntiorganisaatiomme yhdistämistä.”

Jatkuvaa muutosta

Vuoden 2012 kehityssuunnista esimerkiksi SanomaVentures ja sähköinen kaupankäynti ilmentävät Sanoman jatkuvaa muutosta. ”Kasvuyrityksiin sijoittava SanomaVentures on innovatiivinen lähestymistapa tutkimukseen ja kehitykseen. Kaupallisten mahdollisuuksien lisäksi se tuottaa meille arvokasta tietoa markkinoista”, Molman sanoo. ”Sähköinen kaupankäynti on osoitus Sanoman halusta kehittyä ajan mukana. Palvelemme edelleen samoja kohderyhmiä kuin ennenkin, mutta haluamme tunnistaa, ymmärtää ja täyttää niiden tarpeet myös muilla alueilla.”

Molmanin mukaan Sanomassa alkanut muutos on pysyvä. ”Mediateollisuudessa on aina pystyttävä sopeutumaan muuttuviin olosuhteisiin etenkin teknologian osalta. Olemme nyt puolivälissä kehitystämme mediaosaamisen huippuyksiköksi.”



media

Yhdessä vahvemmat

SBS:n ja Sanoman synergiaetuja on jo hyödynnetty onnistuneesti. Merkittävin synergiaetu on ristiinmarkkinointi: SBS:n tuotteita mainostetaan Sanoman lehdissä ja verkkosivuilla ja päinvastoin. Sanoma oli jo SBS-televisiotoimintot hankkiessaan Hollannin digitaalisen liiketoiminnan markkinajohtaja, ja osaamisen yhdistäminen on tukenut SBS:n digitaalista kehitystä. Sanoman markkinaosuus on kasvanut ja se voi tarjota entistä enemmän monikanavaisia ratkaisuja. Myös sisällön tuottamisessa on saatu synergiaetuja. SBS voi esimerkiksi hyödyntää lehtien kohderyhmien tuntemusta ohjelmatarjontansa kehittämisessä.

media

Mainos myydään muutamassa millisekunnissa

ADAPT on automaattinen jakelujärjestelmä, jonka avulla huutokaupataan mainostilaa Sanoma Media Netherlandsin verkkosivustoilta. Mainostila myydään muutamassa millisekunnissa kuluessa siitä, kun vierailija saapuu sivustolle. Mainos valitaan vierailua edeltävän verkkokäyttäjän perusteella, eli kävijälle voidaan näyttää hänen odotuksiaan ja kiinnostuksen kohteitaan vastaavia mainoksia.

”Edistyksellisen teknologian ja useita kohderyhmiä tavoittavan laadukkaan verkoston ansiosta olemme automatisoidun kaupankäynnin markkinajohtaja Euroopassa”, sanoo ADAPT & Trading -yhtiön johtaja Martijn Eindhoven.

media

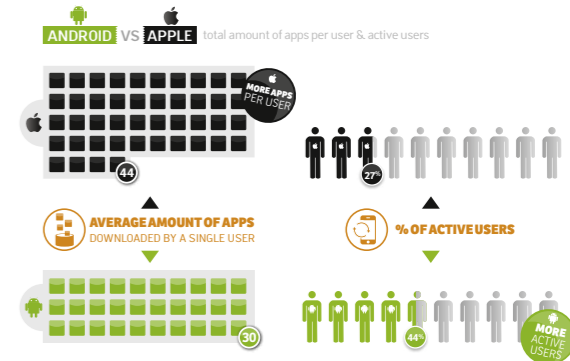
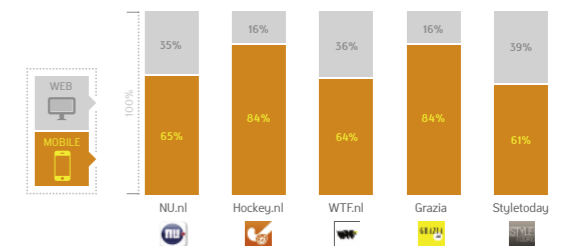
Tukea kasvulle ja osaajille

SanomaVentures ilmentää erinomaisesti Sanoman muutosta mediayhtiönä. SanomaVentures rahoittaa ja tukee pieniä ja kasvun nystyviä kasvuyrityksiä omistusosuutta vastaan. Sijoitusjohtaja Herman Kienhuisin mukaan hankkeen käynnistämiseksi oli useita syitä: ”Haluamme hyödyntää myös ulkopuolista osaamista ja innovaatioita sekä vahvistaa tuotevalikoimamme ja tulovirtojemme kasvua, ja luoda lisäarvoa sijoittamalla pääoman lisäksi asiantuntemusta ja mediaosaamista. Tulokset ovat olleet erittäin rohkaisevia. Sijoitimme vuoden 2012 jälkipuoliskolla viiteen lupaavaan startup-yritykseen, ja sidosryhmämme ja liiketoimintaverkostomme ovat suhtautuneet hankkeisiin erittäin myönteisesti.”

media

Mobiilimedia menestyy

BIGGER ON MOBILE % of total pageviews



media

Mainostilasta ratkaisuihin

Kaupallisten toimintojen johtajan Marc Stubbén mukaan myyntiorganisaation rakenteen ja kulttuurin uudistaminen oli välttämätöntä tulonlähteiden ja asiakkaiden tarpeiden merkittävän muutoksen vuoksi. Mainostajien osuus aikakauslehtien kokonaistuotosta on noin 20 prosenttia. Mainostajien osuus painetun ja digitaalisen median yhdistetystä kokonaistuotosta on 30 prosenttia.

”Laajensimme toimintaamme television puolelle, jossa yritysmyynti osuus on digitaalisen median tavoitin lähes 100 prosenttia. Se nostaa mainostajien osuuden kokonaistuotosta lähes 50 prosenttiin”, Stubbé kertoo.

”Tarjoamme mainostajille kaikkiin medioihin sopivia ratkaisuja, jotka eivät ole riippuvaisia mistään yksittäisestä viestimestä. Toisin sanoen olemme siirtyneet mainostilan myynnistä ratkaisujen myyntiin. Asiakkaat ovat pääasiassa kiinnostuneita viestinnälle, markkinoinnille ja myynnille asettamiensa tavoitteiden saavuttamisesta. Aidosti monikanavaiset ratkaisumme auttavat heitä saavuttamaan nämä tavoitteet.”

”Sanoman vankka asema mobiilimediassa perustuu yhtiön vahvuksien yhteisvaikutukseen”, sanoo digitaalisen median operatiivinen johtaja Michiel Buitelaar. ”Meillä on vuosien kokemus painetusta mediasta, sen kohderyhmistä ja aihepiireistä. Lisäksi meillä on monipuolinen asiantuntemus verkkotoiminnosta ja palveluista. Näiden vahvuksien turvin lähdimme mukaan mobiilimediaan noin kolme vuotta sitten.”

”Oma sovelluskehityskeskus antaa meille mahdollisuuden hyödyntää mittakaavaetujamme ja kehittää nopeasti uusia sovelluksia. Kehitämme sovelluksia eri kohderyhmien tarpeisiin ja mukautamme jo olemassa olevia sovelluksia eri markkinoita varten”, Buitelaar sanoo.

Sanoma odottaa mobiilimedian merkityksen kasvavan edelleen. ”Kuluttajat ovat valmiimpia maksamaan mobiilipalveluista kuin verkkopalveluista, mutta mobiilimainontaan käytetään edelleen vähemmän rahaa kuin verkkomainontaan. Sanoman mobiilimainonnan liikevaihto kuitenkin yli kaksinkertaistui Suomessa ja Hollannissa viime vuonna, ja uskon kehityksen jatkuvan samansuuntaisena. Myös mobiilistaminen kasvaa nopeasti.”

Aikakauslehtien irtonumeroita myytiin

32 047 374 kappaletta

Hollannin ja Pohjois-Irlannin välistä jalkapallo-ottelua seurasi SBS:llä

2 604 000 televisiokatsojaa

Liikevaihto: **897** milj. euroa

Sanoman sovelluksia ladattiin

4,2 miljoonaa kertaa

250 %

Mobiilimainonnan liikevaihto kasvoi

Aku Anka -lehti täytti **60 vuotta**

media

Sähköisen kaupankäynnin tulevaisuus

Sanoma Media Netherlands on alkanut tarjota asiakkailleen tiedon ja inspiraation lisäksi sähköisen kaupankäynnin palveluja. "Voimme luoda lisäarvoa antamalla kuluttajille virikkeitä ja auttamalla heitä ostosten teossa", sanoo johtaja Sander ten Dam. "Sähköinen kaupankäynti on joillakin alueilla edistyskäsillä, mutta osittain vielä alkutekijöissään. Sanomalla on esimerkiksi kohdeyleisön tuntemukseen, verkkoliikenteen lisäämiseen ja verkkosivustojen tuoton optimointiin liittyvää erityisosaamista. Lisäksi omissamme Hollannin johtavat hakemisto- ja tuotevertailusivustot. Niiden avulla luomme uutta myyntiä ja motivoimme kuluttajia tekemään ostoksia, mikä on meille kilpailuetu. Onnistumiset ja valtava kasvupotentiaali kannustavat meitä kehittämään uusia sähköisen kaupankäynnin palveluja."



media

Tyytyväisiä asiakkaita

Ulkoistaminen on edelleen maailmanlaajuisen trendi, mutta Sanoma Media Netherlands onnistui asiakaspalvelun kotiuttamisessa. "Lehtitilausmarkkina on erittäin kilpailtu. Meidän on varmistettava nykyisten asiakkaidemme pysyvyys ja lisättävä myyntiä ristiinmarkkinoinnin avulla", sanoo johtaja Danny Hooijberg. "Siksi tarvitsemme sitoutuneita ja osaavia asiakaspalvelijoita. Meidän on koulutettava työntekijöitämme, jotta he tuntevat tuotteemme ja palvelumme omikseen." Toinen merkittävä muutos oli käsikirjoitusta myyntipuheista luopuminen. "Opetamme työntekijöitämme kuuntelemaan asiakkaita aidosti. He voivat itse valita tavan, jolla käsittelevät asiakkaiden pyynnöt ja valitukset. Se toimii: yli 90 prosenttia asiakkaistamme on erittäin tyytyväisiä palveluumme."

media

Read & View: digitaalinen kioski

Osana digitaalista muutosta Sanoma osti kuluttajaverkkoliiketoimintaan erikoistuneen Read & View -yrityksen toukokuussa 2012. Read & View on Hollannin johtava aikakaus- ja sanomalehtitilausten myyjä. Se myy noin 1 250 lehden tilauksia oman 123tjidschrift.nl-palvelunsa ja kumppanisivustojen välityksellä. Tuotevalikoimaan kuuluu noin 250 kustantajan lehtiä. Yhtiön lehtilahjakortti on maan toiseksi suosituin.

"Sanoma omisti jo Hollannin suosituimman lahjakorttipalvelun, joten toiseksi suosituimman yrityksen hankinta oli luontevaa", sanoo kuluttajamarkkinoinnista ja kaupan markkinoinnista vastaava johtaja Rémy Kluzenaar. "Lahjakortit ja tilausten verkkomyynti ovat kasvavia markkinoita. Read & View -lahjakorttipalvelu vahvistaa entisestään Sanoman asemaa Hollannin verkkoliiketoiminnassa. Yrityksen hyvät suhteet kustantajiin ovat myös arvokas voimavara."

learning

Digitaalista optimointia

Kutistuvat koulutusbudjetit ja halu kokeilla uusia menetelmiä vievät opettajat verkkoon. Kaikki eivät kuitenkaan ole yhtä innoissaan uudesta teknologias- ta, eikä kouluilla välttämättä ole digitaalisen oppimisympäristön edellyttämää infrastruktuuria. Siksi oppimateriaalikustantaja Malmberg kehitti neljä oppimispakettia, joista opettajat ja koulut voivat valita tarpeisiinsa parhaiten sopivan. Yksi täysin digitaalisen paketin ja pelkkiä painotuotteita sisältävän paketin välimuoto on multimedia-paketti, jossa on sekä digitaalisia että painettuja oppi- ja harjoituskirjoja. Testit ja arvioinnit tehdään digitaalisesti, ja tulokset ja palaute annetaan digitaalisesti. Toisessa paketissa on perinteisiä oppikirjoja sekä digitaalisia ja painettuja harjoituskirjoja, mikä helpottaa siirtymistä mediasta toiseen. Näille uuden sukupolven oppimateriaaleille myönnettiin vuoden 2012 IPON-palkinto niiden kyvystä vastata joustavasti kaikkien digitaalisen oppimisen osapuolten tarpeisiin.

learning

Bureau ICE

Sanoma osti testejä ja kokeita yläasteelle ja ammatilliseen koulutukseen tarjoavan Bureau ICE -yrityksen, josta tuli osa oppimateriaalikustantaja Malmbergia. Bureau ICE on arvokas kumppani Malmbergille, sillä kirjallisten kokeiden ja arviointien merkitys kasvaa Hollannin koulutusjärjestelmässä. "Bureau ICE täydentää erinomaisesti myös muiden testejä ja kokeita tarjoavien oppimisen yhtiöidemme osaamista", sanoo Sanoma Learningin toimitusjohtaja Jacques Eijkens.

Tärkeä kilpailuetu

Malmbergin toimitusjohtajan Harold Rimmelzwaanin mukaan arvioinnin kehittäminen on erittäin vaativaa työtä. Testit mittaavat oppilaiden osaamisen tasoa ja kertovat, millä alueilla heillä on parantamisen varaa. "On hienoa, että Bureau ICEn asiantuntijat ovat nyt osa organisaatiotamme ja pystymme tarjoamaan oppimateriaalien lisäksi myös virallisesti hyväksytyjä arviointeja. Se on meille tärkeä kilpailuetu."

Testausta verkossa

Bureau ICE on kehittänyt myös verkkopohjaisen TOA-järjestelmän, joka sisältää yli 450 erilaista testiä ja arviointia oppilaiden matematiikan, kielen ja muiden aineiden osaamisen mittaamiseen. Testin järjestäminen verkossa on helppoa opettajalle. Vastaukset tarkistetaan automaattisesti, mikä säästää opettajan aikaa. Tulokset tallennetaan koulun tietokantaan, josta saa nopeasti tiedot oppilaiden osaamisesta ja opintomenestyksestä.



learning

Uusi sukupolvi

Digitaalisen maailman opettelu alkaa jo ala-asteella. Malmberg kehitti ensimmäisenä hollantilaisena kustantajana ala-asteelle iPadilla luettavia iBook-oppikirjoja. Kirjoja on saatavilla maantieteen ja luonnontieteiden opetukseen. Opetusmateriaalia on täydennetty valokuvilla, videoilla ja animaatioilla. Oppilaat voivat tehdä kirjaan merkintöjä, lisätä sisältöä ja saada välitöntä palautetta.

learning

Digitaalinen aktiivitaulu

Digitaalinen aktiivitaulu on korvannut liitutaulun noin 80 prosentissa Hollannin ala-asteiden luokkahuoneista. Oppilaat seuraavat opetusta suurelta näytöltä, jonka toimintoja voi ohjata kosketuksilla ja pyyhkäisyliikkeillä. Malmbergin aktiivitauluohjelmisto sisältää oppi- ja harjoituskirjojen sivut ja monia opetuksen kannalta olennaisia vuorovaikutteisia toimintoja. Opettajat voivat lisätä ohjelmistoon tekstiä, ääntä ja videoita. "Noin puolet Hollannin 8 000 ala-asteesta käyttää viikoittain ainakin yhtä Malmbergin digitaalista julkaisua, eli ne tavoittavat yli 800 000 oppilasta", johtaja Paul Gillijns sanoo.

Malmberg vuonna 2012

Malmberg jatko digitaaliseen murrokseen panostamista

- hankkimalla verkkopohjaisia testejä ja kokeita tarjoavan Bureau ICE -yrityksen
- kehittämällä digitaalista ja painettua sisältöä yhdisteleviä oppimispaketteja
- kehittämällä iBooks-oppikirjoja iPad-laitteelle
- keskittymällä digitaaliin älytauluohjelmistoihin.

Mobiili- käyttö lisääntyy	NU.nl 65 % mobiili 35 % verkko	Hockey.nl 84 % mobiili 16 % verkko	Wtf.nl 64 % mobiili 36 % verkko	Grazia 84 % mobiili 16 % verkko	Styletoday 61 % mobiili 39 % verkko
---------------------------------	--------------------------------------	------------------------------------------	---------------------------------------	---------------------------------------	-------------------------------------------

Yli 50 %

ala-asteen oppilasta käyttää Malmbergin digitaalisten aktiivitaulujen BAPS-ohjelmaa ja tehtäväohjelmia.

Bureau ICE:n verkkopohjaisella TOA-testialustalla on järjestetty

2 500 000 koetta.

48

aikakauslehteä

15

verkkosivustoa

1

radiokanava

15

mobiili- tai
tablettisovellusta

2

televisiokanavaa

1

oppimisalan yhtiö:
VAN IN,
osa Sanoma-konsernia
vuodesta 2004,
122 työntekijää

media

Sisältömarkkinoinnin merkitys kasvussa

Sisältömarkkinoinnin liiketoimintayksikön johtaja Chris Van Gils vastasi kysymyksiin sisältömarkkinoinnin asemasta Sanoma Media Belgiassa. Yhtiö osti Head Office -viestintätoimiston heinäkuussa 2012.

Miksi Sanoma Media Belgium panostaa sisältömarkkinointiin?

"Panostamme sisältömarkkinointiin yhdessä Sanoma-konsernin kanssa, koska uskomme voivamme auttaa haasteissa, joita budjettien painopisteen siirtyminen ostetusta omistettuun mediaan tuo mainostajille. Kungfu-, Conversy- ja sQills-yrityskaupat nostivat meidät kehityksen kärkeen Belgiassa, ja Head Office -hankinta teki meistä markkinajohtajan."

Miksi Head Office hankittiin?

"Tarkoituksena on laajentaa konsernin osaamista ja vahvistaa asemaamme sisältömarkkinoinnissa Belgiassa ja Hollannissa. Head Office täydensi Sanoman tarjontaa digitaalisen sisältömarkkinoinnin asiantuntemuksella sekä asiakkuuksien hallinnan osaamisella."

Mitkä ovat Head Officen vahvuudet?

"Sen suurin vahvuus on asiakkuuksien hallinnan sekä digitaalisen ja sisältömarkkinoinnin osaamisen yhdistäminen. Se tarjoaa toimivia viestinnän, myynnin ja sisältömarkkinoinnin ratkaisuja brändien omille medioille."

Millaisia mahdollisuuksia näet sisältömarkkinoinnissa?

"Sisältömarkkinointi on ehdottomasti median, markkinoinnin,

myynnin ja viestinnän kasvualue. Monet yritykset ovat siirtymässä sisältömarkkinointiin, mikä on Sanomalle tilaisuus nousta johtavaan asemaan Euroopassa. Olemme varmoja, että asemat vallataan tällä uudella toimialueella kahden vuoden kuluessa. Mainosbudjettien painopiste on siirtymässä ostetusta omistettuun mediaan, eli mainostajista tulee myös kustantajia. Haluamme toimia tässä muutoksessa välittäjinä, neuvonantajina, oppaina ja mahdollistajina sekä auttaa asiakkaitamme luomaan pitkäaikaiset suhteet omiin yleisöihinsä ja asiakkaisiinsa, sekä nykyisiin että tuleviin."

Millaista yhteistyötä Sanoma Media Belgium ja Head Office tekevät?

"Head Office liittyy Sanoman sisältömarkkinoinnin verkostoon, johon kuuluvat kaikki konsernin asiakaskustantamisen ja sisältömarkkinoinnin yksiköt. Sisältömarkkinoinnin osaamiskeskus antaa mahdollisuuden parhaiden käytäntöjen, asiakashankinnan tietojen, liiketoimintastrategioiden, innovaatioiden ja huippuosaamisen jakamiseen. Meillä on kunnianhimoiset tavoitteet sisältömarkkinoinnille. Belgiassa sQills ja Head Office tekevät tiivistä yhteistyötä. Hollannissa teemme yhteistyötä Sanoman sisältömarkkinointiyhtiö Hemelsin kanssa."



Chris van Gils
Sisältömarkkinointijohtaja,
Sanoma Media Belgium

"Mainosbudjettien painopiste on siirtymässä ostetusta omistettuun mediaan, eli mainostajista tulee myös kustantajia"

Moderni sisältöorganisaatio

Belgiassa Sanoman muutos monikanavaiseksi media-yhtiöksi alkoi muutama vuosi sitten. Sanoma hankki vahvoja yritysjulkaisuihin erikoistuneita media-yhtiöitä vuosina 2010 ja 2012 ja perusti vahvan aikakauslehtien ja digitaalisen julkaisemisen yksikön. Siitä tuli myös De Vijver Median osakas. De Vijver omistaa kaksi televisiokanavaa, televisiotuotantoyhtiön ja tietoviihdelehdet. Suositulle Story-aikakauslehdelle perustettiin sisarkanava radioon. Ensin kanava toimi Antwerpenin seudulla, mutta alusta alkaen tavoitteena oli laajentaa kanava valtakunnalliseksi. Sanoma on Belgiassa aikakauslehtien markkinajohtaja, ja se aikoo jatkaa vahvojen brändiensä kehittämistä monella alustalla. Sanoma aikoo kasvaa ja kehittyä perinteisestä aikakauslehtikustantajasta moderniksi sisältöorganisaatioksi.

Belgian suosituimmat verkkosivustot kävijämäärän mukaan:

1 Humo	423 684
2 ZappyBaby	355 131
3 Libelle	307 206

Story-lehden sovelluksia ladattiin

20 100 kertaa

Liikevaihto: **261**
milj. euroa

media

Story FM: synergiaa ja multimediala

Sanoma Media Belgiumin muutos multimediatyhtiöksi alkoi vuonna 2011, kun Sanoma osti SBS-televisioyhtiön VIER- ja VIJF-kanavat. Näiden hankintojen myötä vauhtiin päässyt muutos jatkui vuonna 2012. Story-viikkolehti kehittyi synergiaetuja hyödyntäväksi multimedibrändiksi, johon kuuluu myös Story FM, koko vuorokauden ohjelmaa lähettävä radiokanava ja verkkoradio. Story FM kattaa Antwerpenin alueen. Kymmenen paikallistaajuuden hankinnan myötä se tavoittaa 25 prosenttia Flanderin alueen kuulijoista.

Kanavan ohjelmistosta ja kehityksestä vastaavan Wim Weetjensin mukaan kanavaformaatin oli täytettävä kaksi ehtoa: "Formaatin oli sovittava yhteen painetun median brändiemme kanssa, ja kanavan oli löydettävä paikkanasa paikallisessa radiokentässä." Story FM -kanavan vahvuuksia on sen selkeä keskittyminen flaamilaiseen sisältöön: puolet ohjelmistosta on hollantilaista ja flaamilaista musiikkia. Synergiaetuja aikakauslehden kanssa luovat muun muassa ruokaohjelmat ja päivittäiset viihdeuutiset.

Weetjensin mukaan Story FM on vakiinnuttamassa asemansa myös kaupallisesti. Belgian UHF-taajuudet jaetaan uudelleen vuonna 2016. Silloin Sanoma haluaa olla audiovisuaalisen median edelläkävijä. Tulevaisuus näyttää lupaavalta: Story FM -kanava on valmis laajentumaan koko Flanderiin.



media

Lisäarvoa asiakkaille

Sanoma Media Belgium on käynnistänyt aikakauslehtimarkkinoiden kehitystä selvittävän HYBRID-hankkeen, jonka tarkoituksena on parantaa lehtien jakeluprosessia ja pienentää ylijäämävarastojen aiheuttamia kuluja. Yhtiö sai innovatiivisesta toiminnastaan Supply Chain -palkinnon vuonna 2012. HYBRID-hankkeen avulla voidaan siirtyä perinteisestä yhden jakelukerran menetelmästä todelliseen myyntiin perustuvaan täydennysjakeluun. Se tehostaa toimintaa ja pienentää kustannuksia selvästi.

media

Sanoma liikkeellä

Expedition Sanoma on Sanoma Media Belgiumin muutosohjelma, jonka avulla yhtiö kehittyi johtavaksi mediasisältöjen tarjoajaksi. Ohjelma eteni merkittävästi vuonna 2012. Yhtiön muutto Mecheleniin vuoden 2013 puolivälissä on olennainen osa ohjelmaa. Sen jälkeen yhtiö pääsee nauttimaan täysipainoisesti ohjelman tuloksista.



media

Taattua asiakastytyä

Sanoma Media Belgium oli ensimmäinen yritys, joka sitoutui Belgiassa käyttöön otettuun asiakastytyväisyyden perussopimukseen. Toimitusjohtaja Hans Cools allekirjoitti sopimuksen yhtiön puolesta. Asiakkaiden tarpeiden merkitystä korostava sopimus on luonteva askel asiakaskeksien organisaation kehityksessä.



media

Storywood: rohkea teko

Belgian lehtipisteisiin ilmestyi kesäkuussa 2012 uusi nimeke, Story-lehden liitteenä myytävä Storywood. Uuden lehden lanseeraus oli rohkea teko supistuvilla printtimarkkinoilla. Markkinointipäällikkö Tamara Decan mukaan Storywood-lehden ensimmäiset päivät olivat jännittävä aika: "Lehti herätti heti valtavasti kiinnostusta." Liitteessä julkaistaan Hollywoodin ja kansainvälisten tähtien kuulumisia. Storyn toiminta on pistänyt kaikkensa peliin: liite kasvattaa lehteä 60 sivulla. Panostus on kannattanut, sillä lukijat ovat olleet valmiita maksamaan 75 senttiä heille tarjotusta lisäsisällöstä.

learning

Matematiikkaa uudella vuosituhannella

Oppimisen yhtiöt VAN IN Belgiassa ja Malmberg Hollannissa kehittivät innovatiivisen verkkopalvelun oppimisvaikeuksista kärsiville lapsille. Belgian johtava oppimisen asiantuntija VAN IN suunnitteli palveluun älykkään alustan yksilölliselle matematiikan opetukselle. Ohjelma täydentää opetus suunnitelman mukaista opetusta ja ottaa huomioon oppilaiden yksilölliset tarpeet. Ohjelma oli ilmaisessa koekäytössä Belgiassa ja Hollannissa. Pilottihankkeen tulokset olivat rohkaisevia, ja ohjelma lanseerattiin 13-14-vuotiaille flaaminkielisille lapsille.



learning

Bingel.be

Bingel.be-palvelun suosio on kasvanut nopeasti sen jälkeen, kun oppimisen yhtiö VAN IN esitteli uuden tehtävälustan flaaminkielisille kouluille. Oppilaat, vanhemmat ja opettajat huomasivat muutamassa kuukaudessa, että verkkopohjainen tehtävälusta parantaa oppimistuloksia merkittävästi sekä luokkaopetuksen että kotitehtävien osalta. Vuoden 2012 lopussa alustaa käytti 60 prosenttia 9-12-vuotiasta flaaminkielisistä oppilaista, ja se oli yksi oppilaiden suosikkisivustoista. Bingel.be-tehtävälusta tarjoaa asiakkaille koulussa käytettyjen oppimateriaalien toiminnallisena laajennuksena. Tämä on merkittävä myyntivaltti VAN IN -yhtiölle, joka tuottaa kouluille myös Bingel.be-lukujärjestyksiä ja digitaalisia aktiivitaluohjelmia. "Palvelu tukee opettajia ja jouduttaa heidän matkansa digitaaliseen maailmaan", sanoo johtaja Vicky Adriaensen.

learning

Studysteps.be

StudySteps on verkkopohjainen tuutorointipalvelu, jonka sisältämät harjoitukset ovat mukautettavissa oppilaiden yksilöllisiin tarpeisiin. Oppilaat saavat yksityiskohtaista palautetta ja tapaavat tuutorinsa kerran viikossa videon välityksellä. Lisäksi palvelussa päivystää koulupäivien jälkeen ja viikonloppuisin ohjaaja, joka korjaa tehtäviä ja antaa palautetta. Oppilaat, vanhemmat ja opettajat ovat ottaneet palvelun innostuneesti vastaan, eli uudelleiselle matematiikan opetukselle on selvästi tarvetta. Palvelua laajennetaan muihin maihin ja ikäryhmiin ja mahdollisesti myös muihin oppiaineisiin.

VAN IN vuonna 2012

VAN IN vastasi yksilöllisen oppimisen tarpeisiin tarjoamalla entistä enemmän digitaalista sisältöä ja digitaalisia työkaluja. Yhtiö esimerkiksi

- kehitti innovatiivisen verkkopohjaisen oppimisen ohjelman
- lanseerasi StudySteps-tuutorointipalvelun
- panosti Bingel.be-oppimisympäristöön, joka on markkinoiden johtava verkkopohjainen tehtävälusta.

Sanoma Media Belgiumin verkkosivustojen sivunäytöt kuukaudessa:

11 971 612

Aikakauslehtiä myytiin

47 704 700

kappaletta vuonna 2012.

83 000

ihmistä osallistui Flair Shopping Day -tapahtumaan.

34 %

Belgian koululaisista käyttää VAN IN -yhtiön Rekensprong Plus -oppimispalvelua.

Bingel.be-oppimisympäristössä tehdään päivittäin

50 000

harjoitusta

20 000

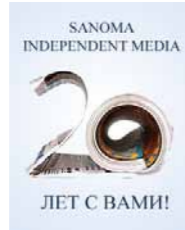
maahanmuuttajaa opiskelee flaamia VAN IN -yhtiön aineistojen avulla



Uusi suunta

Kun Heike Rosener aloitti työnsä Sanoma Media Russia & CEE -yksikön toimitusjohtajana vuonna 2011, päätavoitteena oli luotsata yksikkö uuteen strategiseen suuntaan. Tehtävä ei ollut helppo: teknologian ja kuluttajien mieltymysten muutosten lisäksi sitä hankaloitti vaikea talousympäristö. Sanoma Media Russia & CEE -yksikön lupaavimmat markkinat valittiin kuitenkin Sanoman painostealueiksi vahvan tulevaisuuden varmistamiseksi alueella.

Vuonna 2012 Heike Rosener päätti keventää ja tehostaa tuotevalikoimaa ja panostaa monikanavaisuuteen. Digitaalinen media vahvistui ja nousi kehityksen painopistealueeksi täydentämään Sanoma Media Russia & CEE -yksikön painetun median liiketoimintaa. Romaniassa, Venäjällä ja Tšekissä sijaitsevien yhtiöiden johtoryhmät uudistettiin. Sanoma myi omistusosuutensa Adria Media Ljubljana -yhtiöstä sen toimivalle johdolle vuoden 2012 lopussa.



media

Kaksi vuosikymmentä edelläkävijyyttä

Sanoma Independent Media vietti 20-vuotisjuhlaansa vuonna 2012. Yhtiö alkoi julkaista The Moscow Times -sanomalehteä vuonna 1992 ja lanseerasi pian sen jälkeen Venäjän Cosmopolitanin. Sanoma Independent Media on Venäjän laatu- ja markkinoiden johtaja: sen osuus laatu- ja markkinoiden osuudesta on noin 25 prosenttia. Yhtiön lehdillä on yli 12 miljoonaa lukijaa, ja sen verkkopalveluissa käy yli 13 miljoonaa vierailijaa kuukaudessa. Yhtiön lehtiä myydään yli 50 miljoonaa kappaletta vuodessa. Sanoma Independent Media työllistää noin 1 100 ihmistä – ja yhtiö on päässyt kahdesti Guinnessin suureen ennätyskirjaan.

Sanoma Independent Median tunnetuimpia lehtiä ovat Good Housekeeping, Harper's Bazaar, Men's Health, Yes! ja Vedomosti. Yhtiö on jo pitkään ollut aikakauslehtien markkinajohtaja, ja viime aikoina se on siirtänyt tuotevalikoimaansa erittäin menestyksekkäästi digitaaliseen mediaan. Yhtiö on yhdistänyt painetun median edelläkävijyyden ja digitaalisen median läpimurto, kuten ShopIcon- ja Viadeo-palvelut, jotka toivat yhtiön toimintaan uuden ulottuvuuden vuonna 2012.

Yhtiöllä on lukuisia ylpeyden aiheita: sen johtajia, toimittajia ja julkaisuja on palkittu useasti ja pidetään yleisesti alojensa parhaina. Yhtiö on rikkonut ennätysjä ja kehittänyt uusia teknologioita. Sen lehdillä on miljoonia lukijoita, jotka luottavat Venäjän median tulevaisuuteen.

Juhlavuosia

- 20 vuotta: The Moscow Times
- 10 vuotta: Popular Mechanics
- 10 vuotta: Na Rublevke
- 5 vuotta: Grazia

Digitaaliset tuotot

- Cosmopolitanin iPad-version käyttäjämaksutuotot kasvoivat 320 prosenttia.
- Vedomostin osuus digitaalisista tuotoista (mainonta ja tilaukset) nousi 22 prosenttiin.
- Popular Mechanics -lehden osuus digitaalisista tuotoista yli kaksinkertaistui 14 prosenttiin.



iPad-versiot vuonna 2012

- National Geographic Russia
- Cosmopolitan
- Trust-pankin asiakaslehti



media

Venäjän ensimmäinen Pearl Award

Trust-pankki alkoi julkaista Your Bank -asiakaslehteään painettuna versiona, verkkoversiona ja iPad-versiona. Lehden iPad- ja verkkoversiot ovat Venäjän ensimmäiset talousalan yritysjulkaisun sähköiset versiot. Niiden sisältöä on täydennetty sosiaalisen median toimintoilla ja selailuominaisuuksilla. Tämä Sanoma Independent Median ja Trust-pankin yhteishanke voitti sisältömarkkinoinnin arvostetun kansainvälisen Pearl Award -palkinnon vuonna 2012. Se palkittiin parhaana yritykseltä kuluttajille suunnattuna painetun median ja verkkomedian yhdistelmäratkaisuna. Pearl Award -kilpailuun ilmoitettiin yhteensä 628 haketta 15 maasta. Your Bank oli kilpailun ainoa venäläinen hanke ja ensimmäinen venäläinen voittaja.

media

National Geographic -lehdestä iPad-versio



Kesällä 2012 Sanoma alkoi julkaista iPad-versiota National Geographic -lehdestä vastatakseen digitaalisen sisällön kasvavaan kysyntään. Sosiaalisen median hyödyntäminen ja verkkokampanjoihin herättivät kiinnostusta iPad-versiota kohtaan, ja heinäkuussa julkaistu ensimmäinen numero oli maksuton. Latausten suuri määrä nosti National Geographic -lehden iPad-version Applen sovelluskaupan suosituimmaksi sovellukseksi.

Ensimmäinen maksullinen iPad-numero julkaistiin elokuussa. Sekä painetun että digitaalisen version pääaiheeksi valittiin Titanic, ja tilaustarjous houkutteli lukijoita. Lehden painetulla versiolla, verkkopalvelulla ja yhteisöpalvelulla on runsaasti seuraajia sosiaalisessa mediassa, ja brändillä on vahva yhteisöjen tuki. National Geographic jatkaa digitaalisen versionsa sisällön kehittämistä pystyäkseen luomaan asiakkailleen entistä enemmän lisäarvoa. Lukijat voivat esimerkiksi kääntää kuvanäkymää 360 astetta iPad-laitteen näytöllä, jolloin vaikutelma on sama kuin ympärille katseltaessa.

media

Viadeo on nuorten ammattilaisten suosiossa

Venäjän nuoret ammattilaiset kirjautuivat sankoin joukoin Viadeo-palveluun esitelläkseen osaamistaan ja kokemustaan mahdollisille työnantajille. Viadeo on maailman toiseksi suurin ammatillinen verkostoitumispalvelu LinkedIn-verkoston jälkeen. Sanoman yhteisyritys, Venäjän Viadeo käynnistettiin vuonna 2012, ja vuoden lopussa sillä oli jo yli 250 000 rekisteröitynyttä käyttäjää. Vahva kasvukeskeinen strategia nosti Viadeo-hankkeen Sanoma Independent Median digitaalisen muutoksen kärkeen.

media

ShopIcon.ru

Sanoma Independent Media laajensi digitaalisia toimintojaan lanseeraamalla ShopIcon.ru-sivuston. Portaali tarjoaa 24-35-vuotiaille naisille ja miehille parhaat brändit, uusimmat tyyli- ja tuoreimmat muodin ja kauneuden trendit. Kävijät saavat vinkkejä esimerkiksi vaatteiden valintaan persoonallisuuden ja vartalon tyylin perusteella. Oman tyylin voi löytää esimerkiksi hauskan kyselyn avulla. Lisäksi palvelun kautta saa yhteyden tyylin, muodin, vaatehankinnan, kauneuden ja verkko-ostamisen asiantuntijoihin.



Liikevaihto milj. euroa **80**

Cosmopolitan Psychology
17 %
Mainostulojen kasvu

Harper's Bazaar
12 %
Mainostulojen kasvu

Grazia
21 %
Mainostulojen kasvu

Mamas & Papas
27 %
Mainostulojen kasvu

Robb Report Russia
16 %
Mainostulojen kasvu

Sanoma Independent Median lehdillä on

71 318 tilaajaa

Sen sovelluksia on ladattu

1 173 338 kertaa



media Mobiilisti verkkoon

Lähes kaikkia Sanoma Media Budapestin verkkopalveluja voi käyttää myös älypuhelimilla ja tableteilla. Digitaalinen sisältö houkuttelee Sanoman sivustoille keskimäärin 1,4 miljoonaa verkkokävijää ja 120 000 mobiilikävijää päivässä. Kansainvälinen osaamiskeskus Budapestissa kehittää sovelluksia Sanoman kaikkiin toimintamaihini ja on tehnyt mobiilisovelluksen myös omille uutisilleen. Vuoden 2012 jalkapallon Euroopan cupia varten kehitetty iPhone- ja Android-sovellus oli menestys: sitä ladattiin lähes 60 000 kertaa.



media Suosittuja lehtiä

Naisille suunnattu Nők Lapja -viikkolehti on Unkarin suosituin aikakauslehti, ja Story-viikdelehti on kolmen suosituimman joukossa. Vuoden 2012 viimeisellä neljänneksellä näiden lehtien viikoittaiset myyntiluvut olivat 217 000 ja 180 000. Marie Claire- ja Elle Man -lehtien iPad-versiot lanseerattiin marraskuussa. Marie Claire@Work keskittyy työelämään. Lehden iPad-versio hyödynsi tabletin ominaisuuksia: kannen kuva oli liikkuva, ja lehdessä oli erityisesti iPad-käyttöä varten suunniteltua multimediiasisältöä. Elle Man -lehden iPad-versiota oli täydennetty äänillä ja värithosteilla.

media Szállás.hu: keskittämisen kannattaa

Sanoma Media Budapest osti vuonna 2011 Szállás.hu-matkailusivuston, jolla käyttäjät voivat hakea ja varata edullisia majoituspaikkoja Keski-Euroopasta. Maaliskuussa 2012 Sanoma käynnisti Szállás.guru.hu-palvelun, jonka kautta käyttäjät voivat saada jopa 69 prosentin alennuksen majoituksesta pienissä hotelleissa, mökeissä ja lomahuoneistoissa Unkarissa. Palvelu on kolminkertaistanut Szállás.hu-sivuston myynnin, ja Sanoma saa varuksista noin 15 prosentin komission. Sanoma Media Budapestin digitaalisten palvelujen johtajan András Dunain mukaan menestyksen salaisuus on keskittäminen. "Unkarissa on noin 80 tarjoussivustoa, joista suurin osa palvelee myös matkailijoita. Me päätimme keskittyä vain matkailuun. Viiden tähden hotellien sijaan tarjoamme keskihintaista ja huoheaa majoitusta."

media

Marie Clairen Fashion Day -tapahtuma Budapestissa:

- 4. vuosi
- 10 kuuluisuutta
- 10 tunnettua muotisuunnittelijaa
- 12 lahjakasta nuorta suunnittelijaa
- 3 000 osanottajaa



learning

NTK:n iBooks-kirjat: paljon enemmän kuin pelkkä sähköinen kirja

Unkarin johtava oppimateriaalikustantaja NTK on digitalisoinut sisältöjään ja kehittänyt innovatiivisia tuotteita. Tavoitteena on lisätä oppimisen iloa ja tehostaa opettajien työtä.

Vuonna 2009 NTK toi markkinoille PDF-versiot oppikirjoistaan. Ne eivät kuitenkaan tehneet vaikutusta opiskelijoihin, jotka kaipaivat joko perinteisiä oppikirjoja tai vuorovaikutteista sisältöä. NTK vastasi palautteeseen lanseeraamalla iBooks-kirjoja iPad-laitteille innovatiivisista menetelmistään tunnetun Egerin opettajakorkeakoulun käyttöön.

Vuonna 2012 NTK järjesti pilottihankkeen alle 15-vuotiaiden lasten ja nuorten opettajille. "Täydensimme oppikirjoja multimedia-ominaisuuksilla 11 oppiaineessa ja kehitimme vuorovaikutteisia 45 minuutin oppitunteja", kertoo ICT-johtaja Péter Racsó. "Saimme erittäin hyvää palautetta sekä opettajilta että oppilailta."

Uusi tapa opettaa

Sisältö optimoitiin iPad-laitteille, ja samalla otettiin käyttöön uudenlainen opetusmenetelmä. "Meidän on pystyttävä todistamaan opettajille, että digitaaliset oppitunnit todellakin säästävät heidän aikaansa eivätkä tablet-laitteet ole vain viihdelaitteita. Opettajien on tietysti totuttava uuteen tapaan opettaa, mikä ei ole koskaan helppoa."

learning

Oppimista lisätyn todellisuuden avulla

TeachAR-sovellus antaa opettajille mahdollisuuden täydentää oppikirjoja lisätyn todellisuuden ulottuvuudella eli lisätä tietokoneella tuotettuja sisältökerroksia näkymään todellisesta ympäristöstä. Tämä tekee oppimisesta entistä hausempaa ja kiinnostavampaa.



NTK:n TeachAR-3D World -hanke sai innovatiivisuudestaan sekä unkarilaisia että kansainvälisiä palkintoja. Sovelluksessa maapalloon on lisätty tietoa historiasta ja luonnontieteistä, kuten eläinten elinalueista, muinaisten valtakuntien rajoista ja tutkimusmatkojen reiteistä. Oppikirjojen lisäksi oppilaiden käytössä on vuorovaikutteinen näyttötaulu, ja he voivat esimerkiksi kuunnella eläinten ääniä, tarkastella rakennusten tilamalleja ja vierailia verkkosivustoilla.

Lisätyn todellisuuden sovelluksissa käytetään ohjelmia, joiden avulla verkkokamera reagoi fyysisen ympäristön tunnistuksiin ja lisää ääntä ja videokuvaa näytöllä oleviin kohteisiin. NTK on lisännyt tunnisteita virallisesti hyväksytyihin oppikirjoihin ja kehittänyt ohjelmia, joiden avulla opettajkin voivat lisätä tunnisteita sekä muokata ja lisätä sisältöä.

NTK vuonna 2012

NTK digitalisoi sisältöä, loi innovatiivista sisältöä ja lisäsi oppimisen iloa

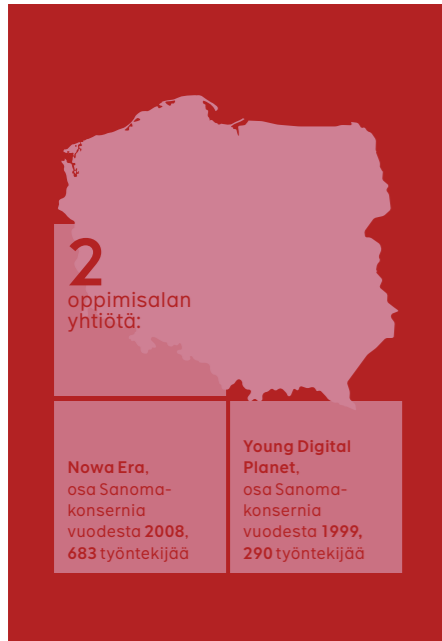
- julkaisemalla iBooks-kirjoja iPad-laitteille
- täydentämällä oppikirjoja multimediaominaisuuksilla 11 oppiaineessa
- hyödyntämällä lisättyä todellisuutta vuorovaikutteisissa oppikirjoissa.

250 335
tilaajaa vuonna 2012

27
nimekettä

94 %
Unkarin kouluista käyttää NTK-yhtiön oppimateriaaleja

33 %
opettajista käyttää NTK-yhtiön oppimateriaaleja



learning

Nowa Erasta markkina-johtaja

Puolan koulutusjärjestelmässä on tehty merkittäviä uudistuksia viimeksi kuluneiden 15 vuoden aikana. Opetussuunnitelman muutokset toivat haasteita oppimateriaalikustantaja, kuten Nowa Eralle, joka tuotti 500 uutta julkaisua ja digitaalista ratkaisua vuonna 2012.

Puolassa opettajat valitsevat uudet materiaalit, jotka ovat saaneet virallisen hyväksynnän, ja vanhemmat ostavat ne. Puolan avoimilla ja kilpailuilla markkinoilla menestyminen edellyttää uusien painettujen ja multimediata materiaalien nopeaa julkaisua ja tehokasta markkinointia. "Näillä markkinoilla voi tapahtua mitä tahansa. Voi tulla yllättäviä voittoja tai tappioita", sanoo Nowa Eran markkinointipäällikkö Agnieszka von Mallek.

Ensimmäisen ja toisen asteen opetussuunnitelmaa uudistettiin Puolassa merkittävästi vuonna 2012. "Uudistuksen ensimmäisessä vaiheessa vuonna 2009 Nowa Eran oli kehitettävä 17 uutta opetuskokonaisuutta. Vuonna 2012 uusia kokonaisuuksia oli 35, ja niihin liittyi 500 uutta julkaisua", Agnieszka von Mallek kertoo.

Merkittävä markkinaosuus

Haasteen muuttaminen mahdollisuudeksi edellytti Nowa Eralla laadukkaan tuotevalikoiman kehittämistä ja erittäin tehokasta monikanavaista markkinointikampanjaa. Yhtiö oli tiiviissä yhteydessä yli 500 000 opettajaan, ja tapaamisia oli peräti 420 000 opettajan kanssa. Yhtiö soitti 600 000 puhelua ja lähetti yhteensä lähes 3,8 miljoonaa viestiä 378 sähköpostikampanjassa.

Kova työ palkittiin, ja Nowa Era ylitti optimistisimmatkin odotukset. Yhtiö on nyt markkinajohtaja 38 prosentin markkinaosuudellaan. Vuonna 1992 pienkustantamona toimintansa aloittanut Nowa Era on noussut johtavaan asemaan kaikilla markkinasegmenteillä integroidusta opetuksesta aina toisen asteen koulutukseen. Sen tuotevalikoima kattaa kaikki oppiaineet sekä opetuskartat ja kouluhallinnon ohjelmistot (Vulcan).

learning

Vapaaehtoistyötä

Kansainvälistä vapaaehtoistyön päivää vietetään 5.12. Nowa Era kutsui 100 000 opettajaa edistämään nuorten vapaaehtoistyötä. Vapaaehtoistyö on merkittävässä asemassa yhtiön sisäisissä ja ulkoisissa yritysvastuuhjelmissä.



learning

Multimediaa kirjoissa

Nowa Eran tuotevalikoimaan kuuluu multimedia-ominaisuuksilla täydennetyt oppikirjat kaikissa opetusmenetelmissä kaikilla segmenteillä. Toisen asteen koulutuksessa kirjoja on täydennetty myös Multiteka-ohjelmistolla, joka antaa opettajille mahdollisuuden kehittää itse multimediaa hyödyntäviä oppitunteja.



learning

Alusta kustantajille

Young Digital Planetin Bookshelf-ratkaisu tarjoaa verkkopohjaisia työkaluja lisäominaisuuksilla täydennettyjen digitaalisten kirjojen luontiin, julkaisuun ja jakeluun.

PDF-tiedostoja voi pitää digitaalisina kirjoina, mutta ne eivät ole aidosti vuorovaikutteisia. Verkkopohjaisen Bookshelf-ratkaisun avulla kustannustoimittajat voivat täydentää PDF-kirjoja multimediaa ja muilla lisäominaisuuksilla. Bookshelf muuntaa palveluun ladatun PDF-kirjan muotoon, jossa siihen on helppo lisätä videokuva, ääntä, linkkejä, ponnahdusikkunoita ja HTML5-koodia.

Palvelun yksinkertainen sisällönhallintaympäristö helpottaa työn etenemisen seuraamista. "Halusimme varmistaa, että kirjojen toimitusympäristö on helppokäyttöinen ja havainnollinen", sanoo tuotepäällikkö Tomasz Boszko. "Sisältö tallennetaan pilvipalveluun, eli se on käytettävissä ajasta ja paikasta riippumatta."

Asiakkaita ja sovelluksia

Kun kirjan toimitustyö on saatu päätökseen, asiakirjat viedään sisällönhallintajärjestelmään, jossa ne optimoidaan verkkokäyttöä varten. Luvaton käyttö ja lataaminen estetään salauksen avulla. "Bookshelf-palvelussa luotuja

julkaisuja ei voi käyttää palvelun ulkopuolella. Siksi olemme luoneet verkkosivuston lisäksi sovellukset Mac- ja Windows-ympäristöjä sekä iOS- ja Android-käyttöjärjestelmiä varten."

Boszko on aiheestakin ylpeä palvelun joustavuudesta: se sopii yhteen kaikkien kustantajien liiketoimintamallien kanssa. "Esimerkiksi Saksassa Bookshelf-palvelua hyödyntää 86 kustantajaa, jotka käyttävät vain yhtä alustaa materiaalien jakeluun asiakkaille. Libanonissa yksityiskouluja omistava kansainvälinen SABIS-kouluverkosto käyttää Bookshelf-palvelua materiaalien jakeluun suoraan oppilaille." Bookshelf-palvelun laaja suosio heijastaa Young Digital Planetin toiminnan kansainvälisyyttä. "Valitsimme Bookshelf-palvelun sähkökirjojemme jakelualustaksi", sanoo Sanoma Learningin teknologiajohtaja Andrew Rufener. "Tämä tarkoittaa, että tulevaisuudessa kaikkien liiketoimintayksiköidemme sähkökirjat jaetaan Bookshelf-alustalla."

learning

Englantia mobiilisti

Young Digital Planetin mSkills English -sovellus on tarkoitettu englannin opiskeluun alkeista aina edistyneelle tasolle. Sovellus on saatavilla iOS- ja Android-laitteille. Opiskelijat voivat parantaa kieliopin ja sanaston osaamistaan ja kuullun ymmärtämisen taitojaan ajasta ja paikasta riippumatta. Sovelluksessa on yli 2 500 vuorovaikutteista harjoitusta, 12 000 esimerkkiä, 24 000 syntyperäisen puhujan puhenäytettä ja 120 videoleikettä sekä sanakirja, jossa on yli 7 500 sanaa ja seurantatoiminto.

learning

Jatkuvaa oppimista

Vuonna 2012 Young Digital Planet lanseerasi Comprehensive Curriculum -mobiilialustan. Se on tarkoitettu 11-19-vuotiaille opiskelijoille, jotka haluavat parantaa tietojensa mm. taiteissa, luonnontieteissä ja kaupallisissa aineissa. Tietoa ei enää tarvitse hakea internetistä, vaan opiskelijat saavat kaiken tarvitsemansa tiedon mobiililaitteen välityksellä. Sovelluksessa on runsaasti eri oppiaineisiin liittyvää multimediasisältöä sekä edistymisen ja oppimistulosten seurantarajajärjestelmä.

Nowa Era ja YDP vuonna 2012

- Nowa Era tuotti 500 uutta julkaisua ja digitaalista ratkaisua.
- Bookshelf-palvelu helpottaa digitaalisten kirjojen luontia, julkaisua ja jakelua.
- Englannin opiskelu onnistuu mobiilisti mSkills-sovelluksen avulla.
- Young Digital Planet lanseerasi mobiililaitteiden seurantarajajärjestelmän.

3 500 000

opiskelijaa käyttää Nowa Eran oppikirjoja

38 500

opettajaa käyttää Nowa Eran multimediakirjoja

Liikevaihto: 83 milj. euroa

Alakoulun matematiikan opetuksen eReview-palvelun käyttäjämäärä kasvoi:

750 %

Englannin opiskeluun tarkoitettu mSkills-sovellus sisältää 2 500 vuorovaikutteista harjoitusta, 12 000 esimerkkiä, 24 000 nauhoitettua 120 videoleikettä

Ruotsi



learning

Uusi opetussuunnitelma, uusia materiaaleja, entistä suurempi markkinaosuus

Sanoma Utbildning on Ruotsin toiseksi suurin oppimateriaalikustantaja. Vuonna 2012 se vastasi valtakunnallisen opetussuunnitelman muutosten tuomiin merkittäviin haasteisiin.

Ruotsin uusi valtakunnallinen opetussuunnitelma korvasi vuonna 1994 käyttöön otetun suunnitelman. Oppilaille asetettuja tavoitteita lisättiin ja ne määriteltiin entistä tarkemmin. Myös arviointia koskevia ohjeita tarkennettiin.

Sisällön ja vaatimusten tasapainoa

Jerker Bengtsson työskentelee kustannustoimittajana Sanoma Utbildningissa. Hän kehittää matematiikan opetuskokonaisuuksien sisältöä ja muotoa painetuissa oppimateriaaleissa ja lisäominaisuuksilla täydentyneissä PDF-materiaaleissa yhteistyössä kirjoittajien ja kuvittajien kanssa. Ruotsalaisten opiskelijoiden on läpäistävä loppukokeet ruotsissa, englannissa ja matematiikassa.

"Oppimateriaalimme eivät menisi kaupaksi, jos vain seuraisimme tarkasti opetussuunnitelmaa. Etsimme ja kehoilemme uusia tapoja tehdä tuotteistamme ja palveluistamme entistäkin hausempia ja kiinnostavampia. Haasteena on täyttää kaikkien sidosryhmien vaatimukset, kuten hallituksen ja kansallisen arviointikeskuksen asettamat edellytykset."

Tablet-laitteita kouluihin

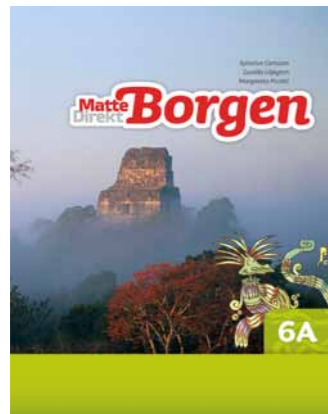
Tablet-laitteiden suosio on kasvussa Ruotsin luokahuoneissa. Markkinoija Malin Gaimerin mukaan opettajat ovat kyselleet

aiempaa enemmän digitaalisia materiaaleja ja parin viime vuoden aikana. "Kuuntelemme asiakkaitamme ja toimimme heidän tarpeidensa mukaan. Digitaalinen valikoimamme on kasvanut huomattavasti."

Sanoma Utbildning tekee tiivistä yhteistyötä koulujen ja etenkin opettajien kanssa. "Tiedotamme opettajille uusista julkaisuista ja lähetämme mielellämme vapaakappaleita. Opettajat ovat tärkeitä, ja haluamme osoittaa arvostavamme heitä. Järjestämme opettajille myös tapahtumia, joissa yhdistämme hyödyn ja huvin. Kunnioitamme opettajien tekemää työtä, ja haluamme palkita heitä", Gaimer sanoo. Tiivis yhteistyö näkyy myös tuloksessa: Sanoma Utbildningin markkinaosuus on kasvanut ja myynti lisääntynyt noin 12 prosenttia.

Utbildning vuonna 2012

- Tablet-laitteiden suosio kouluissa kasvoi.
- Sanoma Utbildning laajensi sähkökirjavalikoimaansa merkittävästi.
- Markkinaosuus kasvoi, ja myynti lisääntyi noin 12 prosenttia.



media

Cosmon kanssa ostoksilla

Yli 200 000 ostoksilla kävijää neljästä suuresta kaupungista osallistui Cosmopolitan-lehden viidenteen Shopping Night -tapahtumaan. Heille myönnettiin jopa 50 prosentin alennuksia vaatteista, lahjavaroista ja konserttilipuista. Lisäksi jokaisesta MasterCard- tai Maestro-kortilla tehdystä ostoksesta myönnettiin viiden prosentin maksutapa-alennus. Tapahtumasta tiedotettiin pankkien verkkosivustoilla, lehdissä, uutiskirjeissä ja ostoskeskuksissa.



Ukraina



media

Sanoma Media Ukraine lanseerasi Esquire-lehden

Ukrainan Esquire-lehti teki voitollisen tuloksen jo ensimmäisenä vuotenaan. Ylellisyustuotteiden markkinat ovat Ukrainassa voimakkaassa kasvussa, ja mainostajat tarvitsevat luotettavan kumppanin. Harper's Bazaar ja Esquire ovat ylellisyustuotteiden markkinoiden johtavia lehtiä, ja sekä lukijoiden että mainostajien suosiossa.

media

Tukea vanhemmuuteen

Goodhouse.com.ua-sivustolla naiset voivat tehdä ostoksia, voittaa palkintoja, hakea tietoa ja vaihtaa perheeseen, kotiin, terveyteen ja kauneudenhoitoon liittyviä kokemuksia. Sivustolla avattiin äskettäin vanhemmuuteen keskittyvä osio, joka antaa äideille hyödyllisiä vinkkejä ja työkaluja. Goodhouse haluaa yhdistää naisia, ja verkossa on jo syntynyt aitoja ystävyyssuhteita.

media

Johtavia verkkosivustoja

Bigmir.net on Ukrainan suurin portaali, ja sen verkkosivustosta pidetään maan tärkeimpänä. Sanoma Media Ukrainein cosmo.com.ua ja story.com.ua ovat Ukrainan toiseksi ja kolmanneksi suosituimmat sivustot.

Cosmopolitan-lehden verkkopalvelu on ollut kävijämäärän perusteella Ukrainan suosituimpia sivustoja jo vuosien ajan. Story-viihdelehden suosio taas on kasvanut hiljattain toimituslinjan muutoksen myötä: aiheet valitaan nyt hakukoneluokituksen mukaan. "Valitsemme hakutulosten perusteella ihmiset ja tapahtumat, joista kirjoitamme", sanoo Sanoma Media Ukrainein viestintäpäällikkö Galyna Zagurska.



50 % ala-asteen oppilaista käyttää Sanoma Utbildningin englannin oppimateriaaleja

Yli 60 % yläasteen oppilaista käyttää Sanoma Utbildningin matematiikan oppimateriaaleja

80 % oppilaitoksissa käytetyistä terveydenhoidon oppimateriaaleista on Sanoma Utbildningin kehittämiä

Sanoma Media Ukrainein tuotteilla on 2 330 tilaajaa kuukaudessa

Muut maat



Keski- ja Itä-Euroopassa Sanoma toimii myös Romaniassa, Serbiassa, Kroatiassa, Tšekissä ja Bulgariassa.

media

Cosmo urheilee

Kesällä 2012 Cosmo Hearst Romania järjesti Cosmo-urheilukilpailut juhlistaakseen Cosmo-tyttöjen asennetta, energisyyttä ja rohkeutta. Kilpailut pidettiin Bukarestin suurimmassa puistossa. Tapahtuma houkutteli paikalle yli 100 upeaa osanottajaa, jotka kilpailivat muun muassa korkokenkäjuoksussa ja ostoskassien kanssa pyöräilyssä.

media

Onnenluku

Romanian Cosmopolitan täytti 13 vuotta. Vastoin uskomuksia Sanoma Hearst Romania päätti pitää lukua onnennumerona ja järjesti juhlat, joiden aiheena oli taikausko. Luvun 13 lisäksi koristelun teemoina olivat rikkinaiset peilit ja tikapuut sekä sateenvarjat, joiden avaaminen sisällä tietää huonoa onnea. Juhliin osallistui 500 vierasta.

Harper's Bazaar täytti viisi vuotta



Lehti juhlisti syntymäpäiväänsä järjestämällä ystävilleen, asiakkailleen, VIP-vieraille ja tiedotusvälineiden edustajille täydenkuun juhlat. Yli tuhannen vieraan joukossa oli muun muassa muoti- ja taidemaailman kuuluisuuksia. Juhlapaikalle oli loihdittu kuun valaisema salaperäinen metsä.

media

Kuvassa mukana

Adria Media Serbia uudelleenlanseerasi Story-lehden maaliskuussa 2012. Näkyvyyttä haettiin mittavalla kampanjalla, johon kuului televisio- ja radiomainoksia, valomainoksia, bussimainoksia, ilmoituksia sanomalehdissä ja Adria Media Serbian muissa lehdissä sekä muita myynninedistämisen keinoja. Lisäksi lehti järjesti neljä Story Perfect Weekend -tapahtumaa kahviloissa ja baareissa. Kuntoilun lisäksi osallistujille oli tarjolla ilmaisia kampauksia, meikkauksia ja käsihoitoja sekä astrologin palveluja.

media

Lisa täytti 10 vuotta

Lisa-lehti vietti kymmenvuotisjuhlaansa vuonna 2012. Lehti julkaisi tammikuusta lokakuuhun 16-sivuisia erikoisliitteitä, joiden aiheita olivat terveys, talous, hyvä ruoka, kauneus, kesä, lapset ja vapaa-aika. Lisa julkaisi juhlavuotensa aikana myös useita pieniä keittokirjoja.

media

Roosa nauha

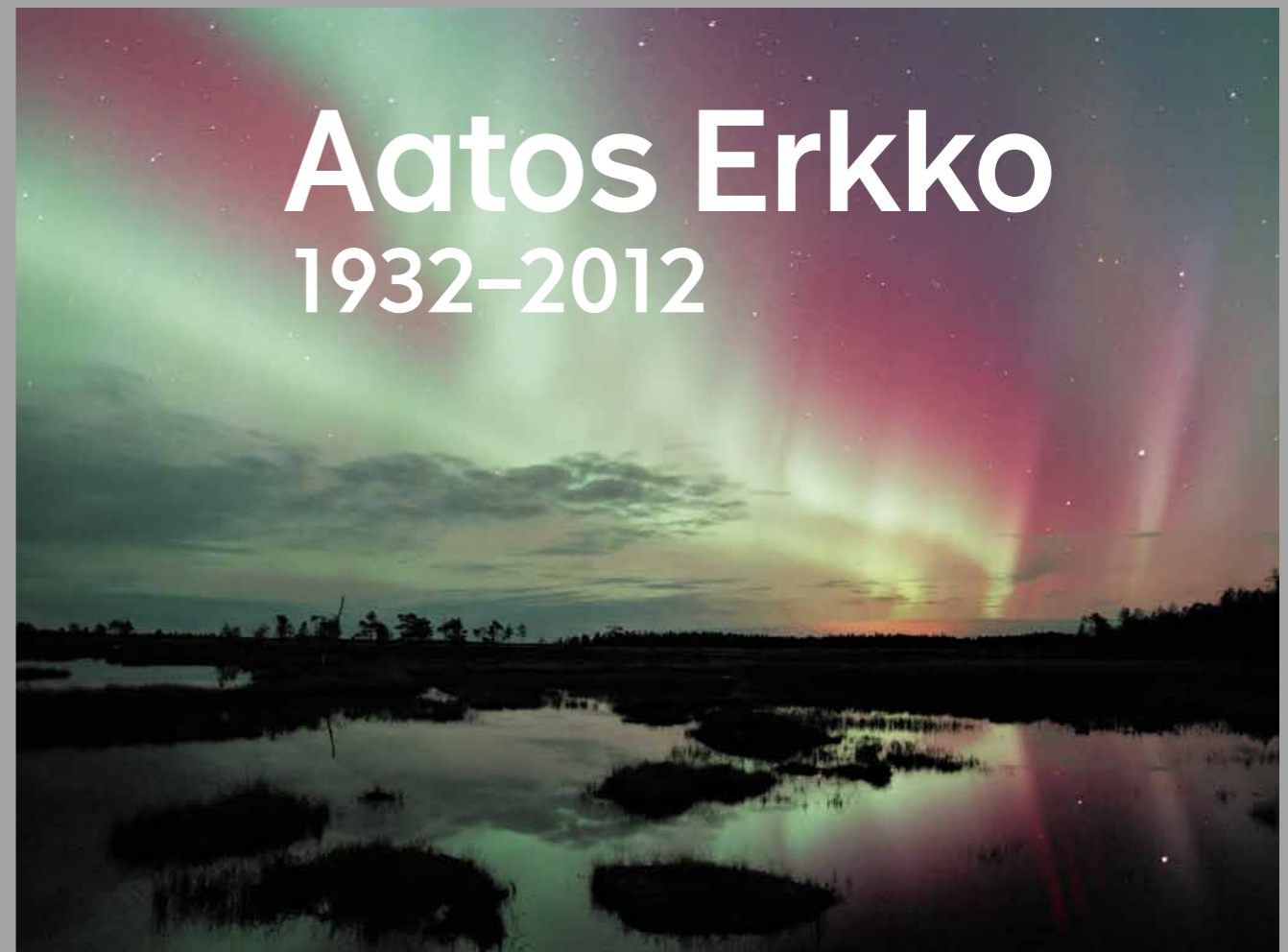
Story-lehti lahjoitti osan Roosa nauha -päivänä myymiensä tuotteiden tuloista rintasyöpää vastaan taistelevalle All For Her -säätiölle. Lehti järjesti Roosa nauha -päivänä ulkoilmatapahtuman zagrebilaisella aukiolla. Presidentin ja terveysministerin lisäksi tapahtumaa tukivat kroatialaiset julkisuuden henkilöt.

media

Ellen ensimmäinen vuosikymmen



Elle-lehti juhlisti kymmenvuotispäiväänsä järjestämällä Kroatian ensimmäisen Elle Style Awards -tapahtuman. Juhlissa palkittiin maan tyylikkäämmät pukeutajat.



Aatos Erkko 1932–2012

5. toukokuuta 2012 menehtynyt ministeri Aatos Erkko oli monipuolinen yhteiskunnallinen vaikuttaja, kansainvälisen Sanoman rakentaja, rohkea päätöksentekijä ja uudistuksille avoin johtaja.

Sanoman historia on yhtä kuin sen pitkäaikaisen omistajan, Erkon perheen historia. Isoisänsä ja isänsä tavoin Aatos Erkko työskenteli konsernin palveluksessa 1953–2003 esimerkiksi Helsingin Sanomien päätoimittajana ja Sanoma Osakeyhtiön toimitusjohtajana sekä Sanoma Osakeyhtiön ja myöhemmin SanomaWSOY:n hallituksen puheenjohtajana. Hänellä oli merkittävä rooli kaikissa Sanoman suurissa muutoksissa; fuusiossa kirjankustantaja WSOY:n kanssa, yrityskaupoissa joilla hankittiin mm. hollantilaista ja venäläistä aikakauslehtiliiketoimintaa sekä televisiokanava Nelosen käynnistämistä.

Aatos Erkon aikana saavutetut tavoitteet loivat pohjaa nykypäivän Sanoman kulmakiville: kansainvälisyydelle, kasvulle ja monimediaisuudelle. Myös Aatos Erkon henkinen perintö näkyy monessa kohtaa nykypäivän Sanomassa. Hän arvosti työntekijöitään, ymmärsi uuden oppimisen arvon, korosti tarvetta katsoa avoimesti tulevaisuuteen ja ajoi vahvasti tasa-arvoa. *Get the world* olisi hyvin voinut olla myös Aatos Erkon tunnuslause.

Romania

20 aikakauslehteä,
13 verkkosivustoa

Serbia

12 aikakauslehteä,
10 verkkosivustoa,
9 digitaalista
televisiokanavaa

Kroatia

35 aikakauslehteä,
6 verkkosivustoa

Bulgaria

12 aikakauslehteä,
5 verkkosivustoa

Tšekki

11 aikakauslehteä,
11 verkkosivustoa

Hallitus



Jaakko Rauramo

- s. 1941, suomalainen
- Sanoman hallituksen puheenjohtaja vuodesta 2001 ja jäsen vuodesta 1999. Toimikausi päättyy 2013.
- Sanoma-konsernissa vuodesta 1966. Toiminut mm. SanomaWSOY Oyj:n toimitusjohtajana 1999–2001, Sanoma Osakeyhtiön toimitusjohtajana 1984–1999 ja hallituksen jäsenenä vuodesta 1979, Sanoma Osakeyhtiön varatoimitusjohtajana, Sanomalehtiryhmän johtajana sekä Sanomaprintin kirjapainonjohtajana.



Annet Aris

- s. 1958, hollantilainen
- Sanoman hallituksen jäsen vuodesta 2009. Toimikausi päättyy 2015.
- INSEADin strategian ja johtamisen apulaisprofessori vuodesta 2003.
- Hallitusjäsenyydet yrityksissä: ASR Nederland NV (Hollanti), Hansa Heemann AG (Saksa), Jungheinrich AG (Saksa), Kabel Deutschland AG (Saksa), Tomorrow Focus AG (Saksa)



Antti Herlin

- s. 1956, suomalainen
- Sanoman hallituksen jäsen vuodesta 2010. Toimikausi päättyy 2013.
- KONE Oyj:n hallituksen puheenjohtaja vuodesta 2003 ja hallituksen jäsen vuodesta 1991.
- Hallitusjäsenyydet yrityksissä: Holding Manutas Oy (pj.), Keskinäinen eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen (hallintoneuvoston vpj.), Security Trading Oy (pj.), Solidium Oy, YIT Oyj



Kai Öistämö

- s. 1964, suomalainen
- Sanoman hallituksen jäsen vuodesta 2011. Toimikausi päättyy 2014.
- Nokia Oyj:n Executive Vice President, Chief Development Officer ja johtokunnan jäsen.



Nancy McKinstry

- s. 1959, yhdysvaltalainen
- Sanoman hallituksen jäsen vuodesta 2011. Toimikausi päättyy 2014.
- Wolters Kluwerin (Hollanti) toimitusjohtaja ja johtoryhmän puheenjohtaja.
- Hallitusjäsenyydet yrityksissä: Ericsson (Ruotsi), Abbott (USA)



Harri-Pekka Kaukonen

- Toimitusjohtaja, Sanoma
- s. 1963, suomalainen
- Oy Karl Fazer Ab:n varatoimitusjohtaja, Fazerin Leipomot ja Makeiset -liiketoiminta-alueen toimitusjohtaja sekä Fazerin Venäjän tytäryhtiön pääjohtaja vuonna 2010. Vuosina 2007–2009 Fazer Venäjä -toimialan johtaja sekä konsernin strategijahtaja ja vuosina 2003–2007 talous- ja rahoitusjohtaja.
- Työskenteli McKinseyllä 1992–2003, joista viimeiset vuodet osakkaana.



Jackie Cuthbert

- Henkilöstöjohtaja, Sanoma
- s. 1966, britti
- Toiminut Royal DSM N.V. -yhtiössä 2002–2011 nimikkeillä Senior Vice President, Global Culture Change; Vice President, Organisation Effectiveness ja Chief Learning Officer.
- Aiemmin henkilöstöhallinnon johtotehtävissä mm. Unisys Corporationissa 1997–2000, Credit Suisse First Bostonissa 1995–1997 ja Sainsbury's Plc:ssä 1988–1995.



Dick Molman

- Toimitusjohtaja, Sanoma Media Netherlands
- s. 1954, hollantilainen
- VNU Exhibitions Euroopan toimitusjohtaja 2002–2006. VNU Business Publicationsin toimitusjohtaja 1998–2002. VNU:n tytäryhtiön Admedian toimitusjohtaja 1995–1998.
- Kustannusyhtiö Veldhuisin toimitusjohtaja 1991–1995.
- VNU:n nuorisolehtien kustannusjohtaja 1982–1991.
- Markkinointitehtävissä kustannusyhtiö VNU:ssa 1975–2001.



Aimé van Hecke

- Toimitusjohtaja, Sanoma Media Belgium
- s. 1959, belgialainen
- Belgian flaaminkielisen alueen julkisen radio- ja televisioyhtiö VRT:n pääjohtaja 2003–2006.
- Toiminut erilaisissa markkinoinnin ja mediajohtamisen tehtävissä sekä Belgian toiseksi suurimman sanomalehden Het Nieuwsblad/De Gentenaarin kustantajana 1987–1990.



John Martin

- Strategiasta ja digitaalisesta liiketoiminnasta vastaava johtaja, Sanoma
- s. 1970, britti
- Oppiminen-liiketoiminnan johtaja (COO) ja Sanoma Learningin johtoryhmän jäsen 2009–2011.
- Johtaja verkkokustantamiseen ja informaatio-palveluiden konsultointia tarjoavassa ContentConnected-yhtiössä 2006–2009. Swets Information Services -yhtiön kaupallinen johtaja 2004–2006 ja Swets & Zeitlinger Publishers -yhtiön toimitusjohtaja 2001–2003.



Rafaela Seppälä

- s. 1954, suomalainen
- Sanoman hallituksen jäsen vuodesta 2008. Toimikausi päättyy 2014.
- Toiminut mm. SanomaWSOY:n hallituksen jäsenenä 1999–2003, Lehtikuva Oyj:n toimitusjohtajana 2001–2004, projektipäällikkönä Helsinki Media Company Oy:ssä 1994–2000 ja Sanoma Osakeyhtiön hallituksen jäsenenä 1994–1999.
- Hallitusjäsenyydet yrityksissä: Globart Projects Oy (pj.)



Sakari Tamminen

- s. 1953, suomalainen
- Sanoman hallituksen varapuheenjohtaja vuodesta 2009 ja jäsen vuodesta 2003. Toimikausi päättyy 2015.
- Rautaruukki Oyj:n toimitusjohtaja vuodesta 2004.
- Hallitusjäsenyydet yrityksissä: Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma (pj.)



Seppo Kievari

- s. 1943, suomalainen
- Sanoman hallituksen jäsen vuodesta 2003. Toimikausi päättyy 2013.
- Toiminut Sanoma Osakeyhtiössä 1966–2004 mm. sanomalehtien kustantajana ja toimitusjohtajana sekä Sanoma Osakeyhtiön varatoimitusjohtajana ja Helsingin Sanomien päätoimittajana.
- Hallitusjäsenyydet yrityksissä: Hämeen Sanomat Oy



Sirkka Hämäläinen-Lindfors

- s. 1939, suomalainen
- Sanoman hallituksen jäsen vuodesta 2004. Toimikausi päättyy 2013.
- Toiminut mm. Euroopan Keskuspankin johtokunnan jäsenenä 1998–2003 sekä Suomen Pankin pääjohtajana ja johtokunnan puheenjohtajana
- Hallitusjäsenyydet yrityksissä: Kone Oyj (vpj)



Jane Erkko

- s. 1936, suomalainen
- Sanoman hallituksen jäsen vuodesta 1999. Toimikausi päättyy 2014.
- Toiminut Sanoma Osakeyhtiön hallituksen jäsenenä 1990–1999 ja Helsinki Media Company Oy:n hallituksen varapuheenjohtajana 1995–1999.
- Hallitusjäsenyydet yrityksissä: Oy Asipex Ab



Kim Ignatius

- Talousjohtaja, Sanoma
- s. 1956, suomalainen
- TeliaSonerassa varatoimitusjohtajana sekä talous- ja rahoitusjohtajana 2000–2008.
- Aiemmin mm. Tamro-konsernin talous- ja rahoitusjohtaja sekä johtoryhmän jäsen.



Pekka Soini

- Toimitusjohtaja, Sanoma News
- s. 1957, suomalainen
- Toiminut eri tehtävissä Helsingin Sanomissa vuodesta 1980, esimerkiksi toimitusjohtajana 2004–2008 ja liiketoiminta-johtajana 2008–2010.



Jacques Eijkens

- Toimitusjohtaja, Sanoma Learning
- s. 1956, hollantilainen
- Toimitusjohtaja Sanoma Learning B.V:ssä vuodesta 2004, Malmberg-kustannusyhtiössä 2001–2004 ja VNU:n Educational Information Groupissa 1998–2001.
- Aloitti uransa Malmberg-kustannusyhtiössä vuonna 1981 (osa Sanoma Learningia vuodesta 2004) ja työskenteli sen jälkeen erilaisissa markkinointi- ja johtotehtävissä.



Anu Nissinen

- Toimitusjohtaja, Sanoma Media Finland
- s. 1963, suomalainen
- Tuli Sanomaan vuonna 2001. Sanoma Entertainmentin toimitusjohtaja 2008–2011.
- Welhon/SW Televisionin toimitusjohtaja 2004–2008. Helsinki Televisionin markkinointijohtaja 2001–2004.
- Markkinointitehtävissä Sinebrychoffilla vuosina 1990–2000 ja Cultorilla 1988–1989.



Heike Rosener

- Toimitusjohtaja, Sanoma Media Russia & CEE
- s. 1969, saksalainen
- Bertelsmannin Puolan-mediatoimintojen toimitusjohtaja ja puolalaisen Swiat Ksiazki -kustantamon toimitusjohtaja 2002–2011.
- Itsenäinen strategiakonsultti 2001–2002.

Yhteystiedot

Sanoma-konserni

Toimitusjohtaja Harri-Pekka Kaukonen
Ludviginkatu 6-8
PL 1229, 00101 Helsinki
Puh. 0105 1999
Sanoma.com

Viestintä

Vice President, Communications
Robin Janszen
Puh. +31 20 851 2108
communications@sanoma.com

Sijoittajasuhteet

Vice President, Investor Relations
Martti Yrjö-Koskinen
Puh. 0105 19 5064
ir@sanoma.com

Sanoma News

Toimitusjohtaja Pekka Soini
Töölönlahdenkatu 2, Helsinki
PL 95, 00089 Sanoma
Puh. 09 1221

Sanoma Media Belgium

Toimitusjohtaja Aimé van Hecke
Telecomlaan 5-7, 1831 Diegem
Belgium
Puh. +32 2 776 2211

Sanoma Media Finland

Toimitusjohtaja Anu Nissinen
Töölönlahdenkatu 2, Helsinki
PL 95, 00089 Sanoma
Puh. 010 707 1111

Sanoma Media Netherlands

Toimitusjohtaja Dick Molman
Capellalaan 65, 2132 JL Hoofddorp
P.O. Box 1900, 2130 JH Hoofddorp
The Netherlands
Puh. +31 88 556 5560

Sanoma Media Russia & CEE

Toimitusjohtaja Heike Rosener
Jachthavenweg 124, 1081 KJ Amsterdam
P.O. Box 90473, 1006 BL Amsterdam
The Netherlands
Puh. +31 20 851 2150

Sanoma Learning

Toimitusjohtaja Jacques Eijkens
Magistratenlaan 138, 5223 MB
's-Hertogenbosch
P.O. Box 99, 5201 AB 's-Hertogenbosch
The Netherlands
Puh. +31 73 628 7520

Sanoma View 2012

Julkaisija

Sanoman konserniviestintä

Konsepti ja toteutus

Hemels Customer Media,
a Sanoma company:
Matthijs Rijlaarsdam,
Karen Wikart,
Rupert van Woerkom

Ulkoasu

Van Lennep, design agency:
Joany Anthonio,
Jacob Mulder

Paino

Lönnberg Print & Promo

Toimittajat

Ilja van Roon,
John Widen

Tekstit

Terri Kester,
Karina Meerman,
Ilja van Roon,
John Widen

Kuvat

de Beeldredactie,
Jeroen Hofman,
Mark Horn

Painettua vuosikertomusta voi tilata Sanoman konserniviestinnästä sähköpostiosoitteesta viestinta@sanoma.com tai puhelinnumerosta +358 10 519 5061.



441 017
Printed matter



get the world



”Painopisteemme siirtyi edelleen painetusta digitaaliseen mediaan, panostimme media- ja oppimistoimintojemme kasvuun ja kehitimme organisaatiotamme.” s. 8

