

SISÄLLYS

4	Avainluvut ja organisaatio
6	Johdon katsaus
8	Markkinoiden kehitys
10	Missio, visio, arvot ja tavoitteet
12	Sanoman muutos
14	Tärkeimmät tapahtumat ja toimintamaat
16	Liiketoimintaryhmät Sanoma Magazines, s. 18 Sanoma News, s. 22 Sanoma Entertainment, s. 26 Sanoma Learning & Literature, s. 30 Sanoma Trade, s. 34
38	Yritysvastuu Henkilöstö, s. 40 Ympäristö, s. 44
46	Hallitus
48	Johtoryhmä
50	Muu johto

TILINPÄÄTÖS

3 AVAINLUVUT, 4 LIIKEVAIHTO LIIKETOIMINNOITTAIN, 5 LIIKEVOITTO LIIKETOIMINTARYHMITÄIN, 5 TULOSLASKELMA VUOSINELJÄNNEKSITTÄIN, 6 HALLITUKSEN TOIMINTAKERTOMUS, 14 KONSERNITILINPÄÄTÖS, 18 KONSERNITILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOT, 56 TUNNUSLUKIJEN LASKENTAKAAVAT, 57 OSAKKEET JA OSAKKEENOMISTAJAT, 64 EMOYHTIÖN TILINPÄÄTÖS, 70 HALLINNOINTI, 74 RISKIENHALLINTA, 77 TIETOA SIIJOITTAJILLE, 78 TIEDOTTEET 2008, 79 SANOMAA SEURAAVAT PANKKIIRILIIKKEET

Sanoma on vahva eurooppalainen mediayhtiö.

Konsernin liikevaihto vuonna 2008 oli 3 030 milj. euroa.

Sanoma tarjoaa mielenkiintoisia ja haastavia työtehtäviä

yli 21 000 ammattilaiselle 20:ssä Euroopan maassa.

Tuomme päivittäin tietoa, elämyksiä, oppimiskokemuksia

ja viihdettä miljoonille ihmisille. Pidämme huolta siitä,

että laadukas sisältö sekä kiinnostavat tuotteet

ja palvelut ovat helposti saatavilla ja vastaavat

asiakkaidemme tarpeita.

Avainluvut ja organisaatio

Avainluvut	2008	2007	Muutos, %
Liikevaihto	3 030,1	2 926,3	3,5
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä	295,7	305,2	-3,1
% LIIKEVAIHDOSTA	9,8	10,4	
Liikevoitto	236,3	343,8	-31,2
% LIIKEVAIHDOSTA	7,8	11,7	
Tilikauden tulos	120,8	246,1	-50,9
Taseen loppusumma	3 278,7	3 192,3	2,7
Käyttöomaisuusinvestoinnit	109,9	90,5	21,4
Oman pääoman tuotto (ROE), %	9,1	18,6	
Sijoitetun pääoman tuotto (ROI), %	10,7	15,9	
Korollinen nettovelka	971,6	793,3	22,5
Omavaraisuusaste, %	40,0	45,4	
Nettovelkaantumisaste, %	78,5	58,2	
Osinko tuloksesta, % *	125,1	67,9	
Efekttiivinen osinkotuotto, % *	9,8	5,1	
Hinta/voitto-suhde (P/E-luku)	12,8	13,3	-3,9
Osakekannan markkina-arvo, milj. euroa	1 479,7	3 196,2	-53,7
Henkilöstö keskimäärin	21 329	19 587	8,9
Henkilöstö keskimäärin (kokoaikaisiksi muutettuna)	18 168	16 701	8,8

* VUODELTA 2008 HALLITUKSEN ESITYS YHTIÖKOKOUKSELLE

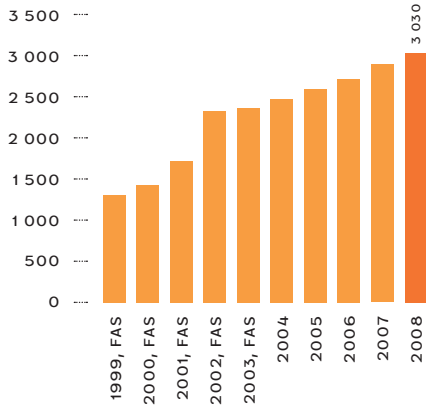
SANOMA-KONSERNI

HALLITUKSEN PUHEENJOHTAJA JAAKKO RAURAMO

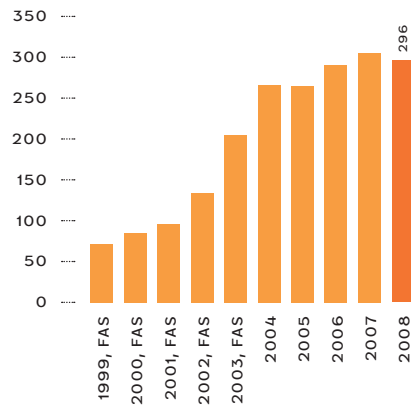
TOIMITUSJOHTAJA HANNU SYRJÄNEN



LIIKEVAIHTO, MILJ. EUROA

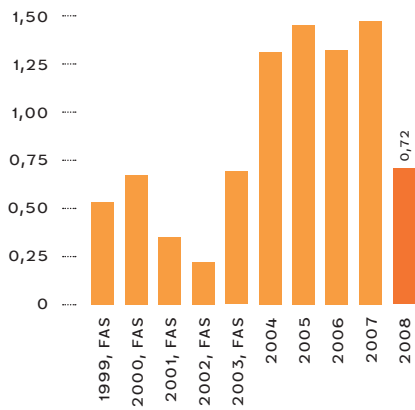


LIIKEVOITTO ILMAN KERTALUONTEISIA ERIÄ, MILJ. EUROA

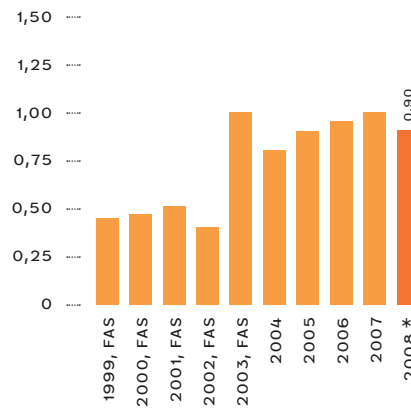


1999–2003
SISÄLTÄVÄT
KERTALUONTEI-
SET ERÄT

TULOS/OSAKE, EUROA

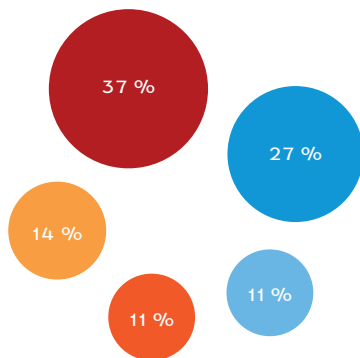


OSINKO/OSAKE, EUROA

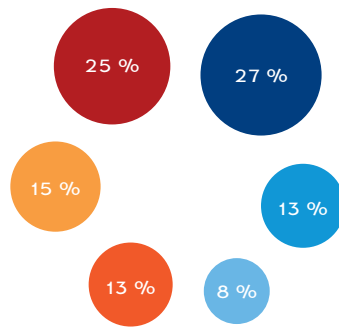


* HALLITUKSEN
ESITYS YHTIÖ-
KOKOUKSELLE

LIIKEVAIHDON JAKAUMA



- AIKAKAUSLEHDET
- SANOMALEHDET
- PAINETUT OPPIMATERIAALIT JA KIRJAT
- DIGITAALINEN MEDIA
- VÄHITTÄISKAUPPA



- ILMOITUSMYyntI
- LEVIKKIMYyntI
- IRTTONUMEROMYyntI
- JAKELU
- OPPIMATERIAALIT (SIS. KIRJAT)
- VÄHITTÄISKAUPPA JA MUUT



Vahvat menestyvät

Johtava markkina-asema ja kilpailukykyiset tuotteet ovat Sanoman vahvuuksia. Kasvu on myös jatkossa keskeinen tavoite, kertovat hallituksen puheenjohtaja Jaakko Rauramo ja toimitusjohtaja Hannu Syrjänen.

"Laskusuhdanne tarjoaa myös valtavasti mahdollisuuksia, sillä markkinaosuudet jaetaan uudelleen."

"Vuosi 2008 oli Sanomalle kaiken kaikkiaan hyvä vuosi", **Jaakko Rauramo** toteaa. Yhtiön liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä ylsi lähes vuoden 2007 tasolle, mikä oli ennätysmäisen hyvä vuosi konsernin historiassa.

Vuonna 2008 puolalainen Nowa Era yhdistettiin osaksi oppimateriaaliliiketoimintaa ja kielipalveluja laajennettiin ostamalla ruotsalainen Interverbium. Aikakauslehtiliiketoiminnassa jatkettiin aktiivista tuotevalikoiman uudistamista. Digitaalisia tuotteita ja palveluja kehitettiin voimakkaasti eri puolilla Eurooppaa.

GLOBAALI TAANTUMA ALKOI PURRA vuoden 2008 toisella vuosipuoliskolla myös media-alaa. Lähitulevaisuuden ennakointi ei ole tuntunut **Hannu Syrjäsestä** yhtä vaikealta koskaan aiemmin.

"Kuva näyttää samalta koko media-alalla. Mainonnassa talouden laskusuhdanne hiljensi Suomessa aluksi työpaikka- ja asuntoilmoittelua. Sanomalehtien ohella televisio reagoi nopeasti suhdannemuutokseen, aikakauslehdet hitaammin", Syrjänen sanoo.

Sanoman laaja tuotevalikoima tasapainottaa tilannetta. "Sanoman liikevaihdosta 75 % koostuu muusta kuin mainonnasta", Jaakko Rauramo huomauttaa.



HANNU SYRJÄNEN



JAAKKO RAURAMO

"Suurin osa tulovirrasta tulee suoraan kuluttajilta, ja se on selvästi vähemmän syklistä kuin mainonta. Tässä mielessä poikkeamme monista muista mediayhtiöistä, joissa mainostulojen osuus on paljon suurempi."

YKSI SANOMAN STRATEGISISTA TAVOITTEISTA on olla markkinajohtaja valituilla liiketoiminta-alueilla. Tämä on konsernin vahvuus sekä hyvinä että huonoina aikoina.

"Laskusuhdanteessa asiakkaat etsivät turvasatamaa. Mainostajat eivät halua kokeilla. He hakevat markkinajohtajia ja kanavia, joilla on tunnetusti vahva markkina-asema. Vahvat yhtiöt pärjäävät tällaisessa taloustilanteessa paremmin kuin pienet. Myös kilpailu väistämättä vähenee."

"Taantuma pyyhkii pois marginaali-ilmiöt myös digitaalisessa mediassa. Esimerkiksi internetistä katoavat sellaiset palvelut, joiden liiketoimintamallit ovat perustuneet toiveajatteluun", Rauramo arvioi.

"Sen sijaan perinteisessä mediassa bisnesmallit ovat koeteltuja ja toimivia. Siksi uskon, että kehitys kohti digitalisoitumista etenee evoluution, ei vallankumouksen kautta."

MAINONTA YLIREAGOI bruttokansantuotteen muutoksiin.

"Näin tapahtuu varmasti nytkin. Aluksi yritykset säästävät ja siirtävät kampan-

joitaan. Pian ne kuitenkin huomaavat, että mainonnan vähetessä myös tulovirta alkaa ehtyä nopeasti", Syrjänen arvelee.

"Vuositasolla mainonnassa tuskin tapahtuu mitään kovin dramaattista. Yritysten henkiinjäämisen edellytys on, että ne kertovat tarjonnastaan ja tuotteistaan."

Näkymien heikentyminen vaikuttaa luonnollisesti myös vahvoihin yhtiöihin.

"Mitoitamme toimenpiteet aina näkyvissä olevan tilanteen mukaan. Vanha sananlasku 'suu säkkiä myöten' pätee hyvin tässä tilanteessa", Rauramo sanoo.

"Pitkällä aikavälillä tavoitteet ovat ennallaan. Nyt tarvitaan kuitenkin kulu-
jen hallintaa ja rakennejärjestelyjä."

KESTÄVÄ KASVU on yksi pitkän aikavälin tavoitteista. Vaikka uusista isoista investoinneista ja yritysostoista on toistaiseksi päätetty pidättäytyä, Sanoma aikoo seurata valppaasti markkinatilanteen kehittymistä.

"Laskusuhdanne tarjoaa myös valtavasti mahdollisuuksia, sillä markkinaosuudet jaetaan uudelleen. Nyt pidetään pää kylmänä ja odotetaan hyviä tilaisuuksia. Niitä varmasti tulee", Syrjänen huomauttaa.

Sanoman strategian tavoite onkin keskittyä median kasvualueisiin.

KONSERNIN NIMI muuttui Sanomaksi viime lokakuussa. Samalla liiketoimintaryhmien nimet yhtenäistyivät. Selkeä ja iskevä nimi auttaa hahmottamaan kokonaisuutta.

"Se auttaa sijoittaja- ja asiakassuhteissa. Myös konsernin oman henkilöstön on helpompi hahmottaa kokonaisuus ja tuntee kuuluvansa johonkin. Yhteisöllisyyden arvoa voi tuskin liioitella", Rauramo sanoo.

Hän uskoo, että vahva brändi auttaa myös osaajia rekrytoitaessa – media kun on liiketoimintaa ihmisiltä ihmisille.

"Tarvitsemme lehtien, verkon ja television monitaitajia, jotka hallitsevat sisällöt. Juuri osaajien avulla erotumme kilpailijoista. Sisältö pitää osata myös markkinoida, ja teknisten alustojen sekä jakelukanavien pitää olla kunnossa. Lisäksi tarvitsemme koko orkesterin johtajia", Rauramo listaa.

"Olemme 21 000 työntekijän konserni, jossa on oltava niin tähtiä kuin joukkuepelaajia. Tarvitsemme erilaisia kykyjä joka lähtöön", Syrjänen jatkaa.

Hän korostaa, että yhteispelillä ja yhdessä menestyttään myös vaikeina aikoina.

Tekniikan kehittyminen, väestön ikääntyminen ja monet muut megatrendit muokkaavat mediarytysten strategiaa. Trendit synnyttävät sekä haasteita että mahdollisuuksia. Sanoma on valmis molempiin.

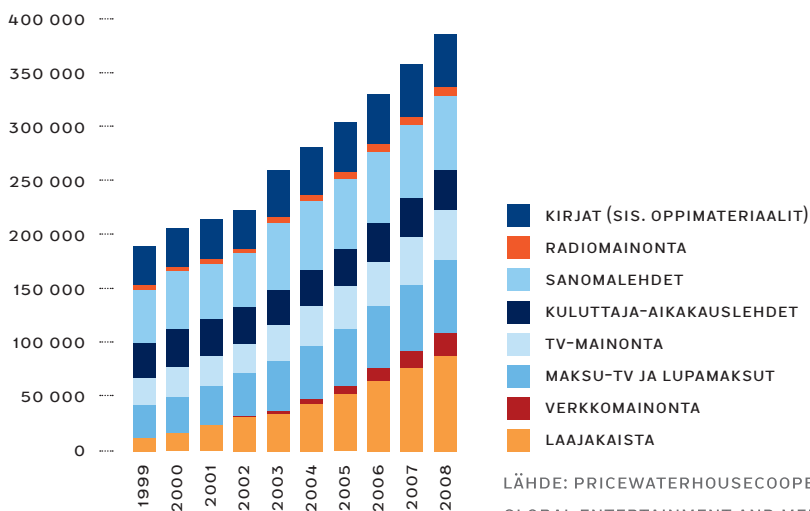
Liiketoiminta muuttuu megatrendien mukana

Mediarytysten pelikentällä tapahtuu koko ajan, sillä tekniikka kehittyy, asiakkaiden kulutustavat muuttuvat ja uusia kilpailijoita tulee kisaan jatkuvasti. Kaikki muutokset vaikuttavat toinen toisiinsa.

Esimerkiksi tekniikan harppaukset synnyttävät uusia palveluja ja kilpailijoita. Samaan aikaan asiakkaiden kulutuskäyttäytyminen muuttuu. Kuluttajat odottavat internetissä ilmaisia palveluja, mikä puolestaan synnyttää yhä enemmän sponsoroituja tuotteita. Kilpailu ihmisten huomiosta kovenee ja kuluttajat odottavat kohdennetumpia tuotteita.

Internetin kehittymisen kaltaisia megatrendejä ovat mm. väestön ikääntyminen, perheeseen pienentyminen, yhteisöllisen median vahvistuminen, liikkumisen lisääntyminen, viihteen kulutuksen kasvu ja eri tekniikoiden yhdistyminen. Näiden yhdistelmästä

MEDIAMARKKINOIDEN KEHITYS EUROOPASSA, MILJ. USD



SUURIA TRENDEJÄ: mobiilin laajakaistan yleistyminen, mediatekniikoiden yhdistyminen, liikkuvuuden lisääntyminen, asiakasryhmien pirstoutuminen, väestön ikääntyminen, perheeseen pienentyminen, sosiaalisten verkostojen vahvistuminen, ilmaisupalvelujen lisääntyminen, mainosrahoitteisten palvelujen vahvistuminen, viihteen kulutuksen kasvu ja globaalien kilpailijoiden voimistuminen...

syntyy valtava joukko suuria ja pieniä muutoksia, joihin yritysten on reagoitava – mieluiten etukäteen.

MEDIAYHTIÖIDEN ON OTETTAVA SUURET TRENDIT HALTUUN. Olisi erikoista väittää, etteivät muutokset synnyttäisi suuria haasteita mediayrityksille. Vielä erikoisempaa olisi sanoa, että muutokset eivät loisi myös huikeita mahdollisuuksia.

Osa mediayritysten perinteisistä tuotteista on haasteellisessa tilanteessa. Tämä näkyy esimerkiksi painetuissa sanomalehdissä jo nyt. Muuttuvassa kilpailutilanteessa yritysten on kehitettävä jatkuvasti uusia tuotteita ja palveluja. Se puolestaan vaatii paljon uutta osaamista ja asennetta. Niitä Sanoma on hankkinut ostamalla yrityksiä, kouluttamalla henkilökuntaansa laajoilla ohjelmilla ja liittoutumalla globaalien pelureiden kanssa.

Samaan aikaan mediayritysten rooli kasvaa sisällöntuottajasta laajemmaksi. Tämä tapahtuu etenkin digitaalisessa mediassa, mutta myös painettu media luo uusia palveluja lukijoille ja mainostajille. Syntyy valtava määrä uudenlaisia markkinointiverkostoja, sponso-roituja linkkejä ja mainosrahoitteisia toimintamalleja.

Muutoksista huolimatta mediayrityksillä säilyy myös perinteinen tehtävä luoda sisältöä sekä yhdistää yleisö ja mainostajat keskenään.

MEGATRENDIEN VAIKUTUKSET OVAT SUURIA, mutta eivät yhtäkkisiä. Siksi yritykset kehittyvät niiden vauhdissa askeleittain, mutta eivät täyskään-nöksin. Toisinaan askeleet voivat olla erittäin pitkiä.

Sanomassa askeleet näkyvät isoina muutoksina yrityksen liiketoiminnassa. Perinteinen suomalainen sanomalehtitalo on kasvanut muutamassa vuodessa eurooppalaiseksi monimedia-konserniksi. Digitaalinen liiketoiminta on jo yli 11 % konsernin liikevaihdosta. Verkko liiketoiminta synnyttää nopeimmin kasvavan tulovirran konsernissa.

Uusi tekniikka luo jatkuvasti uusia toimintamalleja. Sanoma tarjoaa mm. lukuisia verkkopalveluja, joiden avulla kuluttajat voivat vertailla eri tuotteiden hintoja ja ominaisuuksia. Elokuvatheateriketju Finnkino puolestaan alkoi vuonna 2008 esittää suoria oopperalähetyksiä New Yorkin Metropolitan Operasta.

Megatrendit näkyvät jopa konsernin kioskiketjussa. Uusi tekniikka on tuonut uusia tuotteita valikoimaan, ja perheeseen pienentyminen avaa mahdollisuuksia esimerkiksi pikaruokan myymisessä. Globalisaatio puolestaan on mahdollistanut kioskiketjun laajenemisen mm. Venäjälle. Näin megatrendejä hyödyntävä Sanoma on itsekin muuttunut trendien luojaksi.

UUTTA KEHITETÄÄN KOKO AJAN.

Mikään ei pysäytä suurten trendien synnyttämää muutosta. Todennäköisesti taloustaantumakin vain lisää vauhtia moneen muutokseen. Esimerkiksi ilmaiset verkkopalvelut kiinnostavat kuluttajia varmasti vieläkin enemmän matalasuhdanteessa.

Muutos on jatkuvaa, siksi Sanomakin tarkkailee jatkuvasti uusia trendejä ja kehittää uusia liiketoimintoja. Se ei jarruta eikä sammaloidu. Konserni rakentaa koko ajan uutta visiota siitä, millainen se on muutaman vuoden päästä. On tärkeää ymmärtää entistä paremmin asiakkaiden tarpeiden muutokset. Millaiset palvelut kiinnostavat huomisen nuoria? Miten elinikäinen oppiminen muuttaa median mahdollisuuksia? Millaisia palveluja eläkkeelle siirtyvät suuret ikäluokat tarvitsevat?

Myös jokaisessa Sanoman liiketoiminnassa pohditaan suuria kysymyksiä. Miten talouslehti luo uusia palveluja internetissä? Siirtyvätkö oppikirjat kokonaan verkkoon? Ketkä ovat mahdollisia kilpailijoita tulevaisuudessa?

Kaikkiin kysymyksiin ei ole valmiita vastauksia. Yhtä tärkeää kuin oikeat vastaukset on rakentaa organisaatio, joka on valmis myös odottamattomiin muutoksiin. Organisaatiomallien täytyy olla joustavia ja ihmisten pitää olla kiinnostuneita uusista tavoista toimia. Se vaatii paljon. Kaikilta.

Johtava eurooppalainen viestintäyhtiö

Arvot

Luovuus

Luova työ on viestinnän ydin.

Luotettavuus

Luovuus ja luotettavuus ovat kaiken toimintamme perusta.

Dynaamisuus

Menestyksemme perustuu luoviin, luotettaviin ja dynaamisiin ihmisiin.

Strategia

Tavoitteenamme on olla yksi Euroopan johtavista viestintäyhtiöistä, painopistealueina kestävä kasvu ja kannattavuus.

STRATEGISET TAVOITTEEMME:

- Haluamme olla markkinajohtaja valituilla liiketoiminta-alueilla ja markkinoilla.
- Ylläpidämme tasapainoista liiketoimintakokonaisuutta, joka muodostuu kuluttajille ja yritysasiakkaille suunnatuista tuotteista ja palveluista.
- Tutkimme tv-toiminnan kansainvälistämismahdollisuuksia.
- Hyödynnämme strategista asemaamme vähittäiskaupassa täysimääräisesti.

AIKAKAUSLEHDET: Kasvamme edelleen painetussa ja digitaalisessa mediassa

SANOMALEHDET: Kehitämme toimintaamme aktiivisesti säilyttääksemme kannattavuutemme ja hallitaksemme siirtymää verkkoon

OPPIMATERIAALIT JA KIELIPALVELUT: Jatkamme kansainvälistä kasvua ja laajentumista uusille segmenteille

VERKKOLIIKETOIMINTA: Kehitämme voimakkaasti verkkoliiketoimintaamme

PAINOPISTEALUEEMME

Missio

Missiomme on tyydyttää kilpailijoita paremmin ihmisten tiedon ja koulutuksen sekä helpomman ja onnellisemman elämän tarve.

Visio

Mahdollisuuksien ja huipputekemisen mediakonserni.

PITKÄN AIKAVÄLIN TALOUDELLISET TAVOITTEET

Liikevoitto-%

Nettovelka/EBITDA

Omavaraisuusaste, %

Velkaantumisaste, %

Investoinnit/vuosi, milj. euroa

Liikevaihdon kasvu, %

Digitaalinen liiketoiminta, % liikevaihdosta

Osinkopolitiikka, %

TAVOITETASO

12 (vuonna 2008: 9,8 ilman kertaluonteisia eriä)

< 3,5 (2,1)

35-45 (40)

< 100 (78,5)

< 100 (109,9)

Päämarkkina-alueiden BKT:ta nopeammin (3,5)

Kasvattaa merkittävästi (11,4)

Jakaa osinkoina pääsääntöisesti yli puolet konsernin tuloksesta verojen jälkeen (125,1).



1999

Sanoma ja WSOY fuusioidaan – konserni syntyy.



2001

Aikakauslehtitoimintaa kansainvälistetään.



2003

Rautakirja yhdistetään konserniin.

Vahvat juuret siivittävät kansainvälistä kasvua

Kymmenessä vuodessa merkittävä eurooppalainen mediatoimija

*Sanoma inspires,
informs and connects.*

Konserni sai alkunsa vappuna 1999, kun Sanoma, WSOY, Helsinki Media ja Devarda sulautuivat. Fuusiossa syntyi ylivoimaisesti Suomen suurin media-yhtiö, joka määritteli kasvunsa painopistealueiksi mm. oppimisen, internetin uudet liiketoimintamahdollisuudet ja kansainvälistymisen etenkin aikakauslehtikustantamisessa.

Konserni on kasvanut vuosikymmenessä voimakkaasti. Yhtiön juuret ovat kuitenkin syvällä eri toimintamaiden mediakulttuureissa.

Suomessa Sanoma on toiminut luovuuden ja sananvapauden vaalijana aina *Helsingin Sanomien* edeltäjän *Päivälehdien* perustamisesta vuonna 1889.

Myös muualla Euroopassa konsernin tuotteet ja brändit ovat olleet jo pitkään tunnettuja ja alansa johtavia. Oppimateriaalikustantajat Malmberg ja Van In ovat toimineet Hollannissa ja Belgiassa

2004

Oppimateriaalitoimintaa laajennetaan Hollantiin ja Belgiaan.

2005

Aikakauslehtitoimintaa laajennetaan Venäjälle.

2008

Konsernin nimi muutetaan Sanomaksi.

jo 1800-luvun puolivälistä ja konsernin vanhin, yhä ilmestyvä aikakauslehti *Kvety* lanseerattiin Tšekissä vuonna 1834.

KANSAINVÄLISTYMINEN PÄÄSI

kunnolla vauhtiin vuonna 2001, kun konserni osti hollantilaisen VNU:n aikakauslehtitoiminnot. Kaupan myötä perustetusta Sanoma Magazinesistä tuli merkittävä eurooppalainen aikakauslehtikustantaja. Tällä hetkellä Sanoma Magazines toimii 13 maassa.

Vuonna 2003 erikoiskaupan osaja Rautakirja sulautui kokonaan osaksi konsernia. Lehtijakelu on vuosien kuluessa laajentunut voimakkaasti, ja nyt konsernilla on lehtijakelutoimintaa seitsemässä maassa.

Oppimateriaaliliiketoiminnan kansainvälistyminen alkoi, kun konserni osti hollantilaisen oppimateriaalikustantaja Malmbergin vuonna 2004. Laajentumi-

nen on jatkunut, ja nykyään konserni tuottaa oppimateriaaleja viidessä Euroopan maassa.

Merkittävä askel uusille markkinoille otettiin vuonna 2005, kun venäläinen aikakauslehtitalo Independent Media ostettiin. Nykyisin konsernin Venäjän-toimintoihin kuuluvat aikakauslehtikustantamisen ohella myös lehtijakelu ja kioskikauppa.

Yksi konsernin kasvun painopiste-alueista on verkkoliiketoiminta, joka tarjoaa digitaalisten kanavien kehityksessä mielenkiintoisia liiketoimintamahdollisuuksia. Sanomalla on vahva asema verkkoliiketoiminnassa Hollannissa, Suomessa, Unkarissa ja Bulgariassa.

VAHVAKSI EUROOPPALAISEKSI media-yhtiöksi kasvanut SanomaWSOY kokosi konsernin toimijat entistä tiiviimmin yhteen vuonna 2008 ja muutti nimensä 1.10. alkaen Sanomaksi.

Nimenmuutos ja brändiuudistus ovat jatkoa konsernin keväällä 2007 toteutetulle johtamismallin muutokselle: konsernin yhtenäisyyttä on lisätty, päällekkäisyyksiä karsittu ja päätöksentekoa tehostettu. Tavoitteena on yhä enemmän konsernin kokonaisuuden korostaminen, vaikka liiketoimintaryhmät jatkavatkin edelleen omien alueidensa vahvoina erikoisosajina.

KATSE ON JO TULEVASSA. Sanoman tavoitteena on olla yksi Euroopan johtavista mediayhtiöistä, painopiste-alueina kestävä kasvu ja kannattavuus. Yhtenäisempi Sanoma antaa paremmat valmiudet päästä asetettuihin tavoitteisiin.

Panostukset kasvualueisiin jatkuvat

Sanoma kehitti liiketoimintaansa kaikissa toimintamaissaan vuonna 2008. Syksyllä konserni sai yhteisen nimen ja visuaalisen ilmeen. Tulevaisuudessa Sanoma-brändi näkyy selvemmin myös sadoissa miljoonissa vuosittaisissa asiakaskohtaisissa ympäri Eurooppaa.

SANOMA MAGAZINES

Sanoma Magazinesin johtava asema Hollannissa vahvistui edelleen ja markkinaosuus parani onnistuneiden lehti- ja verkkobrändien lanseerausten ja yritysostojen myötä. Tärkeä askel oli European Auto Traderin osto. *Autotrader.nl* on yksi Hollannin suurimmista käytettyihin autoihin keskittyvistä sivustoista. Yhteensä Sanoma Uitgeversin yli 80 lehti-brändiä tavoittavat 71 % ja 200 sivustoa 65 % hollantilaisista.

Sanoma Magazines on myös Bulgarian johtava aikakauslehtikustantaja. Netinfo-kaupan myötä Sanoma Magazinesistä tuli myös maan johtava verk-

kotoimija. Netinfon valikoimiin kuuluvat mm. Bulgarian suosituin uutissivusto ja suurin sähköpostipalvelu.

Sanoma Magazinesin liiketoiminnan ytimen muodostavat paikallisesti tunnetut aikakauslehdet. Sanoma Magazinesin lehtikonseptin Storyn 10. paikallispainos lanseerattiin Sloveniassa. Lisäksi Storyä julkaistaan Belgiassa, Bulgariassa, Hollannissa, Kroatiassa, Serbiassa, Romaniassa, Ukrainassa, Unkarissa ja Tšekissä.

Venäjällä Sanoma Magazines laajensi portfoliotaan lanseerauksin ja yritysostoin.

SANOMA NEWS

Sanoma News kehitti lehtiään vuoden aikana voimakkaasti. Niin *Ilta-Sanomat*, *Ilta-Sanomat Plus*, *NYT-liite* kuin *Metrokin* uudistettiin. Sanoma News on panostanut vahvasti painettujen tuotteiden rinnalla digitaalisiin palveluihin, ja sen verkkopalvelut tavoittavat jo 73 % yli 10-vuotiaista suomalaisista. Vuonna 2008 Sanoma News lisäsi valikoimaansa *Rakentaja.fi*-palvelun ja sen sisärsivustot.

SANOMA ENTERTAINMENT

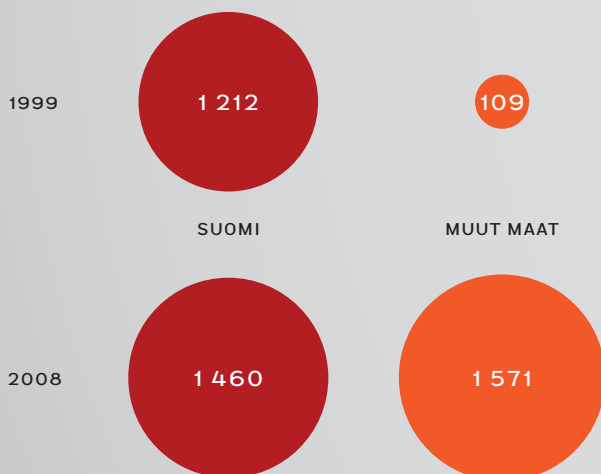
Sanoma Entertainment kasvoi vuoden aikana voimakkaasti Welhon hyvän maksutelevisio- ja laajakaistamyynnin ja uusien tv-kanavien ansiosta. Maksu-tv-toimintaa kehitettiin panostamalla erityisesti teräväpiirtokanavien tarjontaan. Uusista televisiokanavista menestyi erityisesti Jim.

SANOMA LEARNING & LITERATURE

Sanoma Learning & Literaturen oppimateriaalitoiminta laajeni Puolassa, kun Nowa Era -yrityskauppa saatiin päätökseen maaliskuussa. Maan toiseksi suurin kustantaja tarjoaa laajan valikoiman oppimateriaaleja. Puolassa toimii myös digitaaliseen oppimiseen keskittyvä Young Digital Planet.

Ruotsalaisen Interverbumin hankinta vahvisti selvästi Sanoma Learning & Literaturen kielipalveluliiketoimintaa. Tavoitteena on kasvattaa konsernin kielipalveluista Pohjois- ja Itä-Euroopan

LIIVEVAIHDON ALUEELLINEN JAKAUMA, MILJ. EUROA





johtava osaamis- ja viestintäratkaisujen palveluntarjoaja, joka tukee asiakkaiden toimintaa monikielisessä ja -kulttuurisessa liiketoimintaympäristössä.

Suomessa Sanoma Learning & Literature toi markkinoille Oppi & Ilo -tuotesarjan. Uudenlaiset oppimisen tuotteet on suunnattu alle 12-vuotiaille lapsille vapaa-aikana käytettäväksi.

SANOMA TRADE

Sanoma Trade otti merkittävän askeleen Venäjällä, kun se hankki maaliskuussa KP Roznitsan 89 kioskia Rostovin alueella Etelä-Venäjällä.

Heinäkuussa Sanoma Traden kioski-toiminta laajeni Romaniaan, kun

ensimmäiset R-kioskit avautuivat maan suurimmissa kaupungeissa. Vuoden lopussa kioskeja oli jo 16.

Suomessa Sanoma Trade avasi huippumodernin elokuvakeskuksen Vantaalla, joka tuo kankaille normaalin ohjelmiston lisäksi myös 3D-elokuvat.



OKTOBER 2008 PRISZ €6,25

LINDA 50 OKTOBER 2008 PRISZ €6,25
LINDA 50 OKTOBER 2008 PRISZ €6,25





Sanoma Magazines on johtava aikakauslehtien kustantaja ja vahva digitaalinen toimija 13:ssa Euroopan maassa. Sen tuotteet ja palvelut ovat 290 miljoonan eri-ikäisen kuluttajan ulottuvilla. Sanoma Magazines haluaa vahvistaa johtavaa asemaansa kaikilla markkinoillaan.

Brändit kulmakivinä

"Olemme panostaneet merkittävästi brändiemme kilpailukykyyn, ja se on tuottanut tulosta", sanoo Sanoma Magazinesin toimitusjohtaja **Eija Ailasmaa**.

"Taloudellisen tilanteen muuttuessa haastavammaksi brändiemme vahvuus korostuu."

Ailasmaa laskee pääbrändeiksi parikymmentä lehteä, jotka ovat markkinajohtajia omilla alueillaan. Moni niistä hurmaa jo neljättä tai viidettä lukijasukupolvea, kuten naistenlehti *Libelle* Hollannissa ja *Aku Ankka* Suomessa.

"Jatkuva kehittäminen ja innovointi ovat avain menestykseen."

PITKÄAIKAISET PANOSTUKSET tuote- ja palveluvalikoimaan toivat tulosta vuonna 2008. Ailasmaa iloitsee erityisesti monipuolisesta menestyksestä suurimmalla markkina-alueella Hollannissa, jossa liiketoimintaryhmän markkinaosuus kasvoi, painettujen lehtien ilmoitusmyynti kääntyi nousuun ja

verkkoliiketoiminta kehittyi markkinoita nopeammin. Sanoma Magazines Finland menestyi erinomaisesti, selkeästi markkinoita paremmin.

"Romania, Bulgaria, Ukraina ja Venäjä ilahduttivat kasvuvauhdillaan, mutta taloudellinen tilanne Venäjällä on nyt hyvin haasteellinen", Ailasmaa sanoo.

Vaikka kukin maa edellyttää kulttuurinsa sopivia tuotteita, menestystuote voidaan viedä eri maihin lokalisoidulla se huolellisesti. Erinomaisesta esimerkiksi käy viikkolehti *Story*, jonka kymmenes versio julkaistiin Sloveniassa.

Vuoden aikana Sanoma Magazines hoiti aktiivisesti tuotevalikoimaansa, jotta se paremmin vastaisi kuluttajien muutuviin arvoihin. Liiketoimintaryhmä lanseerasi ja osti yli 30 lehteä. Samalla joitain lehtiä lopetettiin tai myytiin.

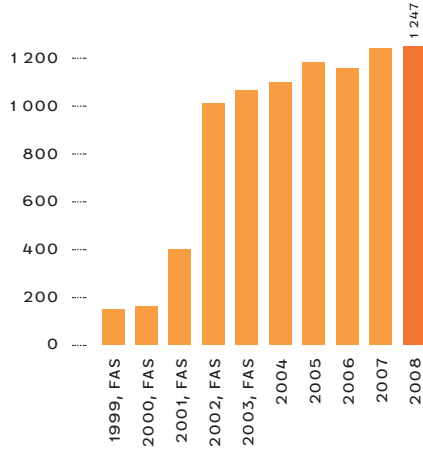
PÄÄBRÄNDIT VARMISTAVAT sekä uusille että yli 300 muulle lehdelle tukevan kasvualustan ja tilaisuuden tarttua ajan ilmiöihin ennakkoluulottomasti.

Esimerkiksi loppuvuoden tulokas *Flow* yllätti hollantilaislukijat poikkeuksellisella sisällöllään ja monipuolisilla paperivalinnoillaan. Lehti haluaa tarjota mielenrauhaa sekä maistiaisista erilaisista elämäntavoista vastapainona arjen kiireisiin.

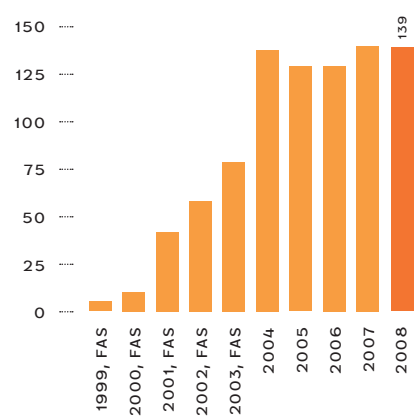
"Uusi trendi synnyttää aina uuden mahdollisuuden muuttaa vakiintuneita brändejä ja lanseerata uusia", Ailasmaa tiivistää.

Uudenkaan lehden ei tarvitse välttämättä syntyä tyhjästä. *Goedelen* menestystarinan taustalta löytyy belgialainen psykologi, josta tuli maansa superjulkis missikisojen, kirjojensa ja televisio-ohjelmansa ansioista. Lukijat ottivat lehden omakseen ensimmäisestä numerosta alkaen. Konseptille tarjosi mallia *Linda*, joka lanseerattiin viisi vuotta aiemmin hollantilaisen televisiotähden lehdeksi. Sittemmin *Lindasta* on kehittynyt yksi Sanoma Magazinesin suosituimmista lehdistä. Se ostettiin kokonaan yhtiön omistukseen vuonna 2008.

LIIVEVAIHTO, MILJ. EUROA



LIIVEVOITTO ILMAN KERTALUONTEISIA ERIÄ, MILJ. EUROA



1999–2003 SISÄLTÄVÄT
KERTALUONTEISET ERÄT

"Olemme hyvin iloisia, että *Linda* kuuluu nyt kokonaan liiketoimintaryhmäämme. Voimme kehittää sitä edelleen yhtenä pääbrändeistämme."

Benelux-maissa toimivan European Auto Traderin osto vahvisti Sanoma Uitgeversin johtavaa asemaa auto- ja moottorimediemarkkinoilla. European Auto Traderin verkkosivusto *Autotrader.nl* on yksi Hollannin suurimmista käytettyjen autojen kaupan erikoistuneista sivustoista.

Lehtibrändien ohella Sanoma Magazinesissä on useita satoja verkkobrändejä. Verkkopalveluja on vuosien varrella sekä luotu että ostettu. Vuonna 2008 Sanoma Magazines osti mm. enemmistöosuuden Bulgarian johtavasta internetyhtiöstä Netinfosta.

VERKKOLIIKETOIMINNAN VAHVA YDIN on itsenäisissä liiketoimintamalleissa, kuten kauppapaikoissa ja hakuko-neissa.

"Kehitämme digitaalista liiketoimintaa erittäin voimakkaasti kaikilla markkina-alueillamme", Ailasmaa sanoo.

Edelläkävijän asemasta Hollannissa ja Unkarissa koituu vuosi vuodelta yhä enemmän hyötyä myös muille markkina-alueille.

"Uusi trendi synnyttää aina uuden mahdollisuuden muuttaa vakiintuneen aseman saavuttaneita brändejä ja lanseerata uusia menestystuotteita."

"Olemme saavuttaneet aivan uuden vaiheen sisäisen osaamisen jakamisessa. Etsimme määrätietoisesti hyö-

tyjä ja opettelemme tekemään asioita entistä enemmän yhdessä."

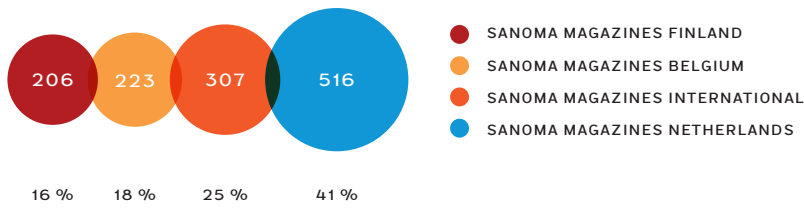
Vuonna 2008 aloitettiin digitaalisen median järjestelmällinen yhteistyö 13 toimintamaan välillä. Tavoitteena on kehittää ja soveltaa yhteisiä liiketoimintamalleja teknisine ja kaupallisine ratkaisuneen.

"Yhteistyön myötä uudistamisen riskit laimenevat, jakaminen lisääntyy ja oppiminen nopeutuu", Ailasmaa vakuuttaa.

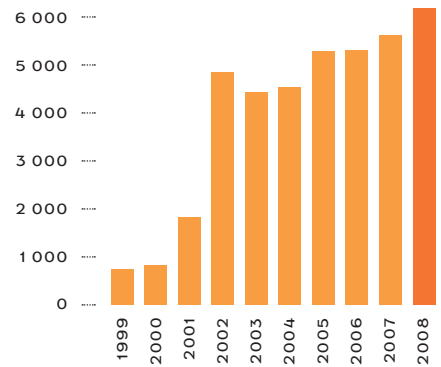
Sanoma Magazines tukee aktiivisesti henkilöstön koulutusta ja osaamisen jakamista. Ulkopuolisten asiantun-

tijoiden luennot tuovat uusia ideoita, ja osaamista sekä parhaita käytäntöjä jaetaan eri maiden lehdentekijöiden tapaamisissa.

LIIKEVAIHTO LIIKETOIMINNOITTAIN, MILJ. EUROA



HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ



SANOMA MAGAZINES



YHTEISTYÖ JOHTAA PARHAIMMILLAAN LÄPIMURTOIHIN ja kestävään menestykseen markkinoilla. Toisaalta yhteisvoimin myös toiminta tehostuu. Osa tuoreista hankkeista tähtääkin ensisijaisesti toiminnan tehostamiseen ja kustannussäästöihin.

"Olemme saaneet käyntiin suuria aloitteita, ja niiden merkitys tulee korostumaan", Ailasmaa kertoo.

Hän odottaa merkittäviä hyötyjä etenkin tietotekniikan hankkeista, erityisesti levikkijärjestelmän uusimisesta Suomessa.

"Vaihdamme uuteen järjestelmään, joka on jo käytössä Hollannissa. Näin pystymme hyödyntämään hollantilaisen laajaa kokemusta ja samalla varmistamaan, että Suomessa käytöön otettava järjestelmä on yhteensopiva liiketoimintaryhmämme erityistarpeisiin."

Ailasmaa uskoo, että tehokkaat toimintatavat ja vahvat brändit tarjoavat

aseman, jota yleinen talouden epävarmuus ei helposti pääse horjuttamaan.

"Asemamme varmasti vahvistuu suhteessa muihin, sillä epävarmuus avaa uusia mahdollisuuksia. Voimme mukauttaa jopa lehtien sisältöjä ajan arvoihin", Ailasmaa sanoo.

Hän korostaa, että menestys edellyttää kuitenkin yhä aktiivisempaa suhdetta mainostajiin.

Jo hyviksi havaitut tapahtumat, televisio-ohjelmat ja verkkosivustot laajentavat lehtibrändejä entisestään ja syventävät mainostajien ja kuluttajien välistä kontaktia. Esimerkiksi useat Sanoma Magazinesin tapahtumat keräsivät ennätysyleisön vuonna 2008. Mm. vuosittainen Margriet Winterfair keräsi lähes 100 000 kävijää, mikä oli kaikkien aikojen ennätys.


Sanoma Magazinesin suurta asiakaskuntaa käsitellään entistä pienempinä ryhminä, joita määrittelee mm. elämäntilanne.

"Jokainen elämänmuutos, kuten muutto, lapsen syntyminen tai eläkkeelle jääminen, tarjoaa meille tilaisuuden uudenlaiseen lähestymiseen."

Paitsi kuluttajan myös ilmoittaja-asiakkaan tarpeiden ennakointi ja niihin vastaaminen on entistä tärkeämpää. Tätä tarkoitusta varten perustettiin Hollannissa erikoisyksikkö näyttämään tietä interaktiivisessa markkinoinnissa.

Ailasmaa odottaa Sanoma Magazinesin kehittyvän ajan mittaan johtavasta eurooppalaisesta aikakauslehtitalosta johtavaksi eurooppalaiseksi kuluttajamediataloksi – vahvoine lehtibrändeineen.

"Painettu aikakauslehti on vahva ja kestävä mediatuote."



Tärkeimmät lehdet ja verkkopalvelut ovat hyvässä iskussa. Tämä näkyy Sanoma Magazinesin vahvassa asemassa markkinoilla.

Yhteistyössä parhaaseen lopputulokseen

Sanoma Magazines Finlandin tilaustenhallinta- ja talousjärjestelmien uusimishanke paitsi siirtää yhtiön 1,6 miljoonan asiakkaan tiedot hollantilaisen sisaryrityksen Sanoma Uitgeversin hallinnoimaan SAP-järjestelmään, myös muuttaa kymmenien ihmisten työtä ja kehittää tulevaisuuden toimintatapoja.

Ensimmäisenä uutta järjestelmää ryhdytään käyttämään Sanoma Magazines Finlandin asiakaspalvelussa, jossa vastataan jopa neljäntuhanteen puheluun päivässä. Suomen johtavan aikakauslehtikustantajan 35 tilattavalla lehdellä on 1,6 miljoonaa asiakasta.

"Kyse ei ole pelkästään uuden tietojärjestelmän käyttöönotosta, vaan erityisesti siitä, millä tavalla toimintamme jatkossa organisoimme. On valtava etu, että omasta liiketoimintaryhmästä löytyy järjestelmän hyvin tunteva osaajakaarti. Suomalais-hollantilaisen yhteistyön toimivuutta olemme testanneet jo aiemmassa yhteisprojektissa, jossa mediamyöntijärjestelmämme uusittiin", sanoo talousjohtaja **Markku Kiiskinen**.

Kun tilaustenhallinta- ja talousjärjestelmät ovat yhteensopivia, samaa tietoa pystytään hyödyntämään järjestelmän kaikissa osissa. Asiakaspalvelu paranee, sillä käytössä on aiempaa syvällisempää tietoa asiakshistoriasta. Sujuvat prosessit tehostavat toimintaa ja päätöksenteko helpottuu.

Syksyllä 2008 käynnistynyt kehityshanke ei rajoitu pelkkään tietotekniikkaan, vaan vähintään yhtä tärkeä tavoite on kehittää liiketoimintaa tulevaisuuden tarpeisiin.

"Koska sekä Suomen että Hollannin aikakauslehtimarkkinoilla tilausmyynnin osuus on merkittävä, olemme jo nyt oppineet toisiltamme ja löytäneet yhteistä hyödynnettävää. Tämä hanke on todellista parhaiden käytäntöjen jakamista", sanoo hankkeen liiketoimintaprosesseista vastaava johtaja **Päivi Piipponniemi**.

Suomen johtava sanomalehtikustantaja vie uutiset uuteen aikakauteen. Painettujen tuotteiden rinnalla Sanoma News panostaa vahvasti digitaaliseen liiketoimintaan.

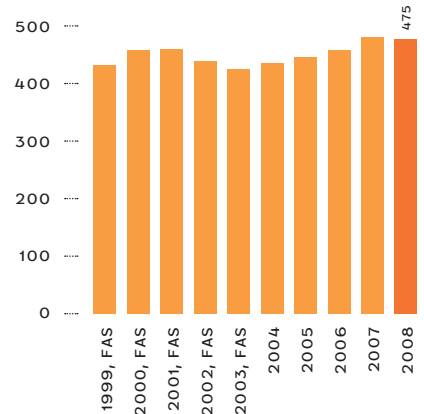
Printti ja netti vahvistavat toisiaan

"Painettu sana säilyy Suomessa vahvana, kun sitä kehitetään rohkeasti. Rinnalla kasvaa monipuolinen digitaalinen kokonaisuus", Sanoma Newsin toimitusjohtaja **Mikael Pentikäinen** sanoo.

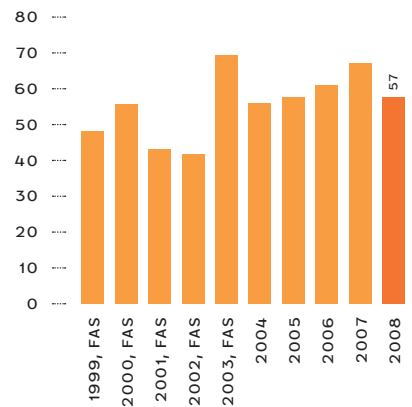
Mallia näyttää *Helsingin Sanomat*, joka menestyi myös vuonna 2008. Levikki pysyi lähes ennallaan, ja yhä useampi paperilehden aamulla lukenut jatkoi uutisvirran seuraamista verkkoversiosta tai matkapuhelimestaan.

UUDELLA VUODELLA tehtiin verkossa. Sanoma Newsin digitaalinen liiketoiminta kasvoi noin 50 % eli markkinoita nopeammin. Pentikäinen perustelee saavutusta liiketoiminnan rohkealla kehittämisellä, kasvaneella palvelujen määrällä ja vahvistuneella sisäisellä yhteistyöllä. Mainostajan tavoittelema kohderyhmä löytyy nyt aihepiiriin mukaan kymmenien Sanoma Digital Verkkomediamyynnin

LIIKEVAIHTO, MILJ. EUROA



LIIKEVOITTO ILMAN KERTALUONTEISIA ERIÄ, MILJ. EUROA



1999–2003 SISÄLTÄVÄT KERTALUONTEISET ERÄT

tarjoamien Sanoma Newsin, Sanoma Magazines Finlandin ja Sanoma Entertainmentin verkkopalvelujen kautta.

"Yhteistyö liiketoimintaryhmien välillä on valtava mahdollisuus. Uskon, että se lisääntyy edelleen", Pentikäinen jatkaa.

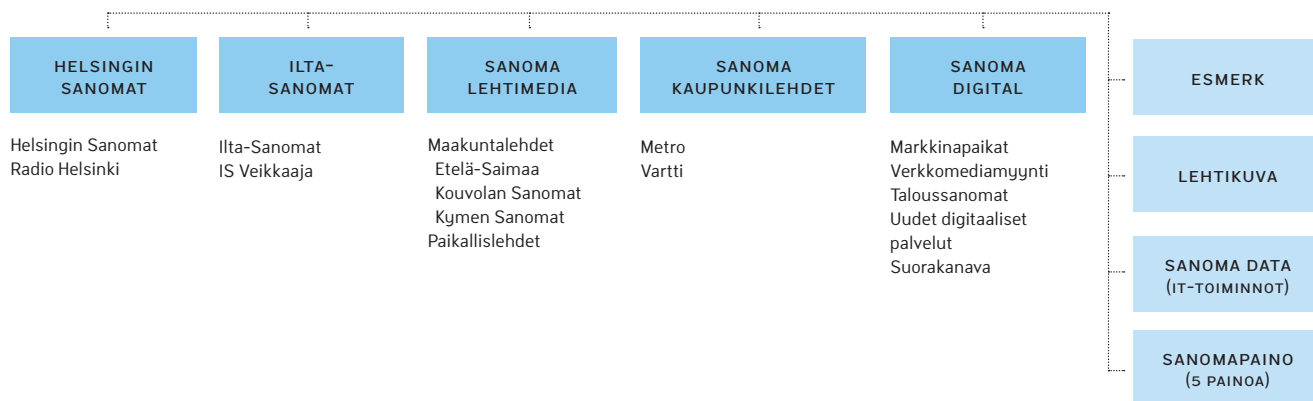
Sanoma Newsin sisäistä yhteistyötä vahvistaa keväällä 2008 uusittu johtamismalli. Myyntiä, digitaalisia palveluja ja joitain toimituksellisia asioita kehitetään nyt yksikkörajojen yli.

"Haemme parempaa asiakaspalvelua, ketteryyttä ja kykyä priorisoida. Esimerkiksi puhelinmyyntiryhmät yhdistettiin yhdeksi joustavaksi yksiköksi."

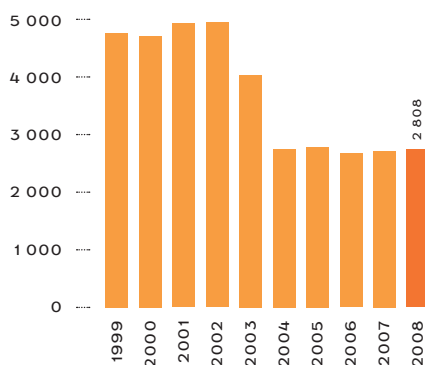
LEHTIÄ UUDISTETTIIN vuoden 2008 aikana syvällisesti toimitusten työtapoja myöten. Ensimmäisenä valmistui *Ilta-Sanomien* toimituksen tiivis ydin, superdeski. Sisällöltään ja ulkoasultaan uudistunut lehti sekä sen viikonloppu-



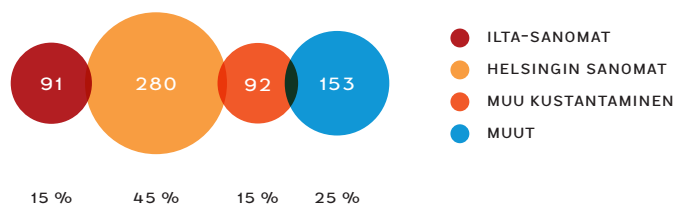
SANOMA NEWS



HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ



LIKEVAIHTO LIIKETOIMINNOITTAIN, MILJ. EUROA



liite esiteltiin loppuvuodesta. Uudistukset näyttävät vahvistavan *Ilta-Sanomien* asemaa.

"Lehti on nyt parempi kuin koskaan mutta myös haastavammassa markkinatilanteessa kuin koskaan aikaisemmin", Pentikäinen huomauttaa.

Myös *Helsingin Sanomat* valmistelee täysremonttia, joka valmistuu lehden 120-vuotispäivään marraskuussa 2009. Uudistushankkeet jatkuvat myös erinomaiseen tulokseen yltäneissä maakuntalehdissä.

Kaupunkilehtien suunnasta kertoo paikallisuutissivusto *Vartti.fi*, joka nousi Suomen kuudenneksi suosituimmaksi verkkouutislehdeksi. *Uutislehti 100* yhdistettiin *Metroon*, josta tuli Suomen neljänneksi suurin uutislehti lukijamäärällä mitattuna.

LUKIJOIDEN TUOTTAMA SISÄLTÖ nousi entistä selvemmin osaksi lehtiä ja verkkopalveluja vuonna 2008. Uutiset jatkuvat verkkokeskusteluina, ja toisaalta lukijoiden valokuvat ja mielipiteet

päätyvät lehtiin pitkälti verkkolehtien kautta.

"Painetun median ja verkon välinen vuoropuhelu lisää molempien kanavien kiinnostavuutta", Pentikäinen sanoo.

Hän pitää vuotta myös mobiilipalvelujen läpimurtona.

Kaiken kaikkiaan Sanoma News tavoittaa päivittäin enemmän asiakkaita ja useammin kuin koskaan aikaisemmin. Viikoittain sen verkkojulkaisuja ja -palveluja hyödyntää jopa 80 % suomalaisista internetin käyttäjistä.

"Kävijämäärät kertovat asiakkaiden luottamuksesta, mikä on meille valtava voimavara", Pentikäinen toteaa.

Hän ei kuitenkaan laske mainosmyynnin ja kävijämäärien varaan, vaan haluaa vahvemman otteen kokonaisuudesta. Sanoma News tarjoaa jo palveluja mm. mainonnan suunnitteluun sekä työpaikkailmoittelijoille työkaluja hakemusten käsittelyyn.

YLEINEN TALOUDEN EPÄVARMUUS

vaikutti Sanoma Newsissä voimakkaimmin työpaikka- ja asuntoilmoitteluun. Matalasuhdanne ei kuitenkaan leikannut Sanoma Newsin kehitys- tai yhteistyöhankkeita.

Synergioiden löytäminen auttaa kustannuskisassa, vaikka ensisijainen tavoite onkin palvella asiakkaita entistä paremmin.

"Kriisiaikoina vahva voi vahvistua edelleen. On uskallettava sijoittaa tulevaisuuteen", Mikael Pentikäinen sanoo.

Toimitusjohtaja nostaa esiin esimerkiksi henkilökunnan jatkuvan koulutuksen ja valmennuksen. Vuonna 2008 päättyi konsernin ensimmäinen mediaymyynnin harjoittelijaohjelma, joka toi myös Sanoma Newsiin uusia myynnin ammattilaisia.

"Uudistuminen on yhdistelmä yksilön halua ja työnantajan tarjoamia mahdollisuuksia", Pentikäinen kiteyttää.



Sanoma Newsin jatkuvasti kehittyvät lehdet ja lisääntynyt yhteistyö tuovat uusia mahdollisuuksia myyntiin. Sanoma Newsin entinen, perinteitä vaaliva nimi Sanoma on nyt koko konsernin tunnus.

Uutislehden **sykkivä sydän**

Ilta-Sanomissa toteutettiin marraskuussa 2008 uudistus, joka antaa lehdelle lisävauhtia kiihtyvään uutiskilpailuun. Toimituksen ytimeen perustettu superdeski kokoaa lehden toiminnot yhteen ja vastaa jatkossa sekä lehden että digitaalisten tuotteiden toimittamisesta.

"Superdeski on toimituksen sykkivä sydän. Suurin muutos vanhaan on sisäisen tiedonkulun paraneminen. Koko lehden toimintakulttuuri muuttuu, kun lehteä ja digitaalisia tuotteita tehdään rinnakkain", *Ilta-Sanomien* vastaava päätoimittaja **Tapio Sadeoja** tiivistää.

Menestyminen uutiskisassa edellyttää, että lehti kertoo ensimmäisenä uutiset verkossa, seuraa herkeämättä tapahtumien kehittymistä ja tarjoaa vielä seuraavan päivän painetussa lehdessäkin kiinnostavan paketin ajankohtaisista aiheista.

"Seuraavan päivän lehteä tehtäessä tiedämme tarkasti, mitä asiasta kerrotaan jo verkossa. Aiemmin ongelmana olleet päällekkäisyydet vähenevät."

Uudistus laittoi istumajärjestyksen uusiksi *Ilta-Sanomien* toimituksessa. Keskellä toimitusta on nyt ovaalinmuotoinen ryhmä työpisteitä, jossa lehden eri osastojen uutispäälliköt ja listavas- taavat istuvat. Suora näkö- ja kuuloyh- teys parantaa reagointikykyä ja lisää ketteryyttä.

"Kaikki saavat tietää välittömästi, kun jokin suuri uutinen tulee tietoomme. Toiminnassa on uutta dynamiikkaa."

"Superdeskin ansiosta voimme rea- goida tapahtumiin entistä nopeammin, saada resurssit heti liikkeelle ja jakaa voimavarat oikein verkon ja lehden välillä."

Uudistus vaatii lehden tekijöiltä ennen kaikkea asennemuutosta.

"Viimeisetkin raja-aidat verkon ja lehden tekemisen välillä häviävät. Uusi työskentelytapa on entistä avoimempi ja suorempi. Se vaatii ennakkoluulotto- muutta ja halua muutokseen."

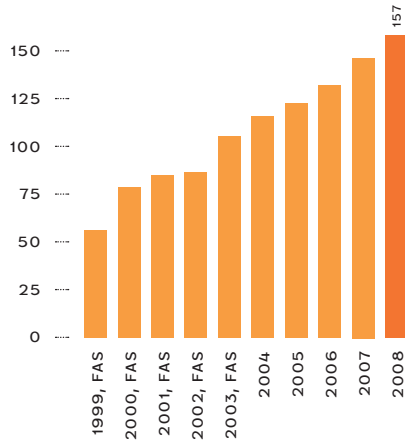
Sadeoja kiittelee, että toimitus on otta- nut uudistuksen omakseen.

"Kaikki tietävät, että kilpailutilanne on tiukka. Uusi toimintamalli lisää jokai- sen vastuuta ja oikeutta tehdä omia ratkaisuja."

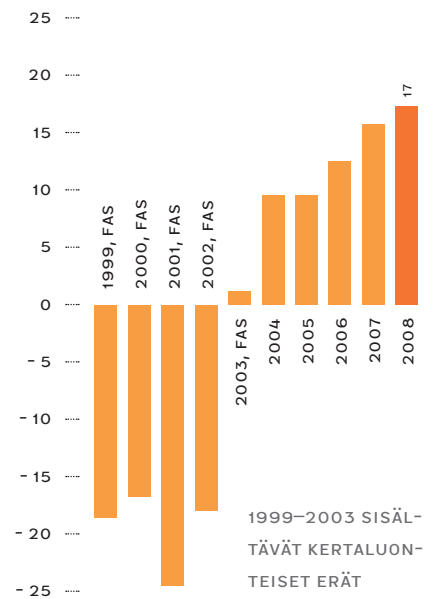
Sanoma Entertainment tarjoaa Suomen parhaat ja elämyksellisimmät sähköiset viihdepalvelut kanavinaan tv, radio, mobiili- ja verkkopalvelut.



LIIVEVAIHTO, MILJ. EUROA



LIIVEVOITTO ILMAN KERTALUONTEISIA ERIÄ, MILJ. EUROA



Vahvasti viihteellä

Kun sähköisen viestinnän liiketoimintaryhmä SWelcom sai uuden nimen, Sanoma Entertainment, toimitusjohtaja **Anu Nissinen** oli tyytyväinen.

"Olemme vahvasti viihteellä", hän painottaa.

Hyvä esimerkki on erityisesti naisille suunnattujen taukopelien läpimurto vuonna 2008, pelejä tuottavan yksikön toisena toimintavuotena.

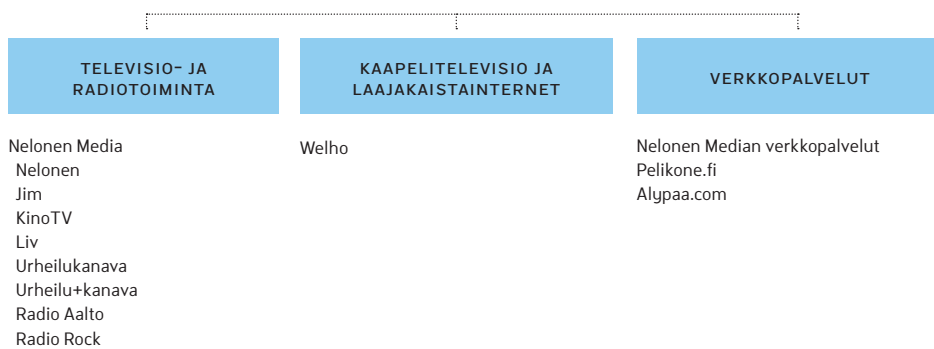
VIHDEPALVELUJEN SAAVUTUKSET edellyttävät kunnianhimoista suhdetta tekniikkaan. Tämä näkyy myös *Welhon* menestyksessä maksutelevisio- ja laajakaistapalvelujen tarjoajana.

Welho toi markkinoille ensimmäisenä kaapelioperaattorina Euroopassa 110M-laajakaistaliittymän. Lisäksi Welho valittiin kolmannen kerran peräkkäin Suomen parhaaksi laajakaistaoperaattoriksi EPSI Rating -asiakastytytyväisyyssitutkimuksessa.

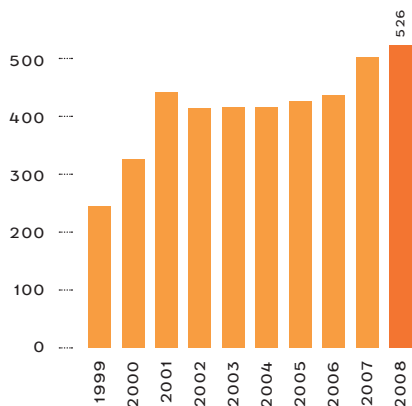
"Pidän sitä osoituksena asiakaslähtöisestä ajattelusta koko yrityksessä. Tekniikan pitää toimia ja tuoteratkaisujen on oltava helppoja. Kaiken pitää sujua kitkatta laskutusta ja asiakaspalvelua myöten."

Welhon tekniikasta hyötyi myös Nelonen, joka näkyy Welhon verkossa teräväpiirtolaatuisena, ensimmäisenä mainosrahoitteisena kanavana Suomessa.

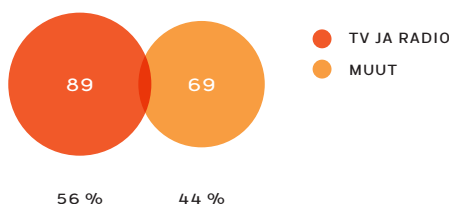
SANOMA ENTERTAINMENT



HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ



LIKEVAIHTO LIIKETOIMINNOITTAIN, MILJ. EUROA



"Teräväpiirto on selkeä kasvualue", Nissinen toteaa.

TELEVISION DIGITALISOINTI saatiin Suomessa päätökseen helmikuussa 2008, ensimmäisenä maailmassa kaikissa jakeluverkoissa.

"Myönteistä oli, että television katselu lisääntyi", Nissinen sanoo.

Nelonen Mediassa keskityttiin rakentamaan vuonna 2007 perustettuja radio- ja televisiokanavia. Nelonen Median tv-kanavien kaupallinen katseluosuus kasvoi erityisesti monikanavastrategian ansiosta. Radiokanavat kehittivät myös hyvin ja tavoittivat jo yhteensä miljoona kuulijaa viikossa.

Vuoden aikana kehitettiin myös Suomen ensimmäinen lifestyle-kanava *Liv*, joka lanseerattiin helmikuussa 2009.

Nelonen Median televisiotarjontaa voi katsoa yhä enemmän myös internetin kautta. Nelonen Median netti-tv:ssä on nyt 70 tuntia uutta ohjelmaa joka viikko, ja niiden yhteydessä mainostaja tavoittaa tehokkaasti halutun kohderyhmän. Televisio-ohjelmat ovat yleensä vapaasti katsottavissa viikon ajan alkuperäisen esityksen jälkeen.

Nissinen tähtää tulevaisuuteen, jossa saman sisällön voi katsoa missä tahansa ja milloin tahansa päätelaitteesta riippumatta.

SANOMA ENTERTAINMENTIN TOIMINTAYMPÄRISTÖ muuttuu yhä nopeammin. Toimiluvat ja mittavat investoinnit tekniikkaan edellyttävät kuitenkin pitkäjänteisiä suunnitelmia. Yksi tapa pitää aistit auki uusille suuntauksille on Nelonen Mediassa alkanut Safari-hanke, jossa jokainen työntekijä tapaa mainostajia ja katsojia sekä tarkkailee ajan ilmiöitä.

"Tavoitteena on, että havainnot herättäisivät ajatuksia ja keskustelua ja että henkilöstö löytäisi yhdessä tekemisen mahdollisuuksia totuttujen rajojen yli. Tämä on tavoitteemme myös koko Sanoma Entertainmentissä."

Sanoma Entertainment viihdyttää suomalaisia edelläkävijän asenteella. Sisällön ja tekniikan uudistukset tuottavat tulosta.

Kohderyhmät mielessä

Nelonen Median Jim on hyvä esimerkki kohderyhmäpainotteisista televisiokanavista, jotka vetävät yhä enemmän yleisöä. Päivittäin Jim kerää keskimäärin yli miljoona katsojaa. Kohderyhmästään 22–44-vuotiaista miehistä noin 60 % seuraa kanavaa viikoittain.

"Katsojien tottumuksissa on tapahtunut suuria muutoksia. He seuraavat nyt aiempaa useampaa mediaa ja siirtyvät helposti myös uusien tv-kanavien pariin", Jimin kanavapäällikkö **Ville Toivonen** arvioi.

Pirstoutuvassa mediakentässä katsojien houkuttelu – ja pitäminen kanavalla – edellyttää ohjelmatarjonnan entistä huolellisempaa suunnittelua. Jimin katsotuimpia ohjelmia ovat erilaiset asia-viihdeohjelmat ja *Jim D*-dokumentit.

"Televisiossakin on todella tärkeää ajatella kuluttajalähtöisesti tuotantokeskisyyden sijaan. Meidän on tunnettava katsojat yhä paremmin. Se on haasteellista, sillä vaihtoehtoja on paljon. Kuluttaja voi haluta yhtä asiaa, sanoa toista ja tehdä lopulta aivan muuta", mainosrahoitteisesta televisiosta vastaava johtaja **Kristiina Werner-Autio** pohtii.

Nelonen Median mainosrahoitteista tarjontaa täydentää helmikuussa 2009 toimintansa aloittanut Liv. Werner-Autio luonnehtii uutta tulo-kasta lifestyle-kanavaksi, joka vetoaa erityisesti naisiin.

Myös mainostajat kiinnostuivat kohderyhmäkanavista. Jimin mainosmyynti on ylittänyt kaikki odotukset. Etenkin taloudellisesti vaikeina aikoina mainostajat etsivät kustannustehokkaita kanavia.

"Nelonen Median yhteistyö kanavaperheen sisällä tarjoaa monipuolisia ja tehokkaita ratkaisuja. Jos kohderyhmänä ovat vaikkapa miehet, voimme tarjota paketin, johon Jimin ohella sisältyy myös mainosaikaa Nelosella, Urheilukanavalla ja Radio Rockissa", Werner-Autio sanoo.



Johtava eurooppalainen oppimateriaalikustantaja tarjoaa painettuja ja digitaalisia oppimateriaaleja. Yhdeksässä maassa toimiva Sanoma Learning & Literature on myös Suomen johtava kirjankustantaja ja kansainvälisesti kasvava kielipalvelujen tarjoaja.

Vakaalla pohjalla

"Liiketoimintamme myönteinen kehitys vuonna 2008 lujitti pitkän aikavälin strategiaamme. Kannattava kasvumme jatkui yritysostojen ja toimintojemme uudistamisen ansiosta", iloitsee Sanoma Learning & Literaturen (aik. SanomaWSOY Education and Books) toimitusjohtaja **Jacques Eijkens**.

Maaliskuussa liiketoimintaryhmä vei päätökseen vuonna 2007 julkistetun kaupan, jolla se osti puolalaisen oppikirjakustantaja Nowa Eran.

"Tämä ei ollut ensimmäinen yritysostomme Puolassa, mutta sitäkin tärkeämpi. Se nosti meidät johtavaksi oppimateriaalikustantajaksi maan laajoilla ja dynaamisilla markkinoilla", Eijkens sanoo.

Liiketoimintaryhmä teki vuonna 2008 myös toisen merkittävän kaupan, kun pohjoismainen kielipalveluyritys Inter-verbium siirtyi sen omistukseen.

"Lähdimme mukaan kielipalvelutoimintaan vuonna 2006 ostamalla enemmistöosuuden AAC Globalista. Strategisena tavoitteenamme on vahvistaa jatkossakin asemaamme yritysostoin. Inter-verbiumin osto teki meistä kielipalvelualan pohjoismaisen markkinajohtajan."

LIIKETOIMINNAN RESURSSIJA KOHDENNETTIIN uudelleen sekä kiinnitettiin erityistä huomiota asiakkaiden mielenkiinnon herättämiseen ja kysyn-

nän virkistämiseen etenkin yleisessä kirjallisuudessa.

"Tavoitteenamme on olla aidosti markkinasuuntautunut kustantaja, joka houkuttelee lahjakkaita kirjailijoita ja julkaisee hyviä kirjoja. Kustannustointi on entistä asiakaslähtoisempää, ja asiakkaat tietävät tulevaisuudessa yhä tarkemmin, mitä haluavat", Eijkens korostaa.

"Tämän kehityksen pohjalta olemme järjestäneet uudelleen suurteos- ja vuosikirjaliiketoimintamme. Lisäksi olemme uudistaneet yleistä kirjallisuutta kustantavan WSOY:n organisaatiota."

Muutokset ovat jo tuottaneet myönteisiä tuloksia. WSOY:n kirjat saivat useita Finlandia-ehdokkuuksia, ja voittajaksi valittiin Sofi Oksasen romaani *Puhdistus*. Myös Tieto-Finlandian voitti WSOY:n julkaisema kirja, Marjo Nurminen *Tiedon tyttäret*.

SYNERGIAETUJEN LÖYTÄMINEN oli yksi vuoden 2008 keskeisistä tavoitteista.

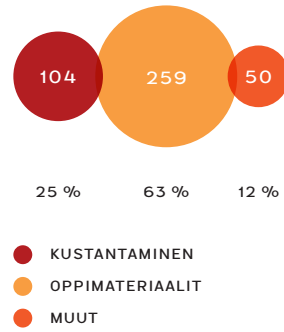
"Oivalsimme, että liiketoimintaryhmässämme on piileviä synergioita. Päätimme löytää nämä synergiaedut ja hyödyntää ne", Eijkens kertoo.

Hän mainitsee hyvänä esimerkkinä Oppi & Ilo -tuotesarjan, joka yhdistää uudella tavalla oppimisen ja leikin

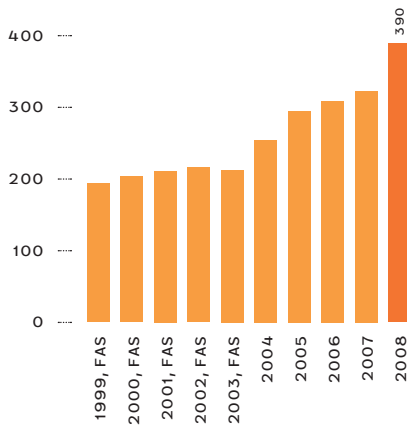
SANOMA LEARNING & LITERATURE



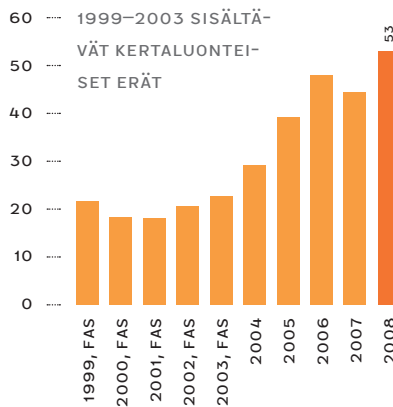
LIIKEVAIHTO LIIKETOIMINNOITTAIN, MILJ. EUROA



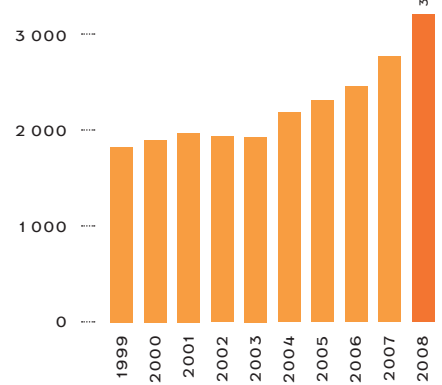
LIIKEVAIHTO, MILJ. EUROA



LIIKEVOITTO ILMAN KERTALUONTEISIA ERIÄ, MILJ. EUROA



HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ



luoden samalla kokonaan uuden tuotekategorian. Suomessa syksyllä 2008 julkistettu tuotesarja perustuu konsernin muissa toimintamaissa kehiteltyihin tuotteisiin, jotka on otettu hyvin vastaan.

Toinen esimerkki synergiaeduista on digitaalinen materiaalipankki, jota voivat käyttää konsernin kaikki oppimateriaalikustantajat ympäri Eurooppaa.

"Näin kalliit kuvat ja muu materiaali löytyvät helposti, ja voimme hyödyntää niitä uudelleen eri toimintamaissa. Tämä säästää aikaa ja kustannuksia ja lisää kansainvälistä yhteistyötä konsernin sisällä", Eijkens kertoo.

URAKIERROSTA KIINNOSTUNEILLE työntekijöille Sanoma Learning & Literature käynnisti ohjelman, joka lisää liikkuvuutta liiketoimintaryhmän sisällä

yli maaraajojen ja tarjoaa henkilöstölle arvokasta kokemusta. "Ohjelma myös vahvistaa asemaamme kansainvälisillä markkinoilla."

Haasteitakin on, hyvästä vuodesta huolimatta.

Hollannissa hallitus leikkasi keskiaikaisen oppimateriaalihankintojen määrärahoja. Lisäksi maailmantalouden taantuma lisää epävarmuutta. Eijkens kuitenkin uskoo, että taantuma ei vaikuta merkittävästi Sanoma Learning & Literaturen toimintaan.

"Hollannin määrärahojen leikkauksista huolimatta koulutoimen rahoitus on muissa maissa jotakuinkin ennallaan. Myös yleisessä kirjallisuudessa taantumien vaikutukset jäävät vähäisiksi. Kielipalveluissa sen sijaan olemme

odottavalla kannalla, koska yritykset saattavat leikata menojaan."

"Kiinnitämme myös vuonna 2009 erityistä huomiota kustannuksiin, mutta varsinaisia tavoitteitamme ovat kasvu, entistäkin monipuolisempi ja innovatiivisempi tuotevalikoima, mahdolliset yritysostot ja pitkän aikavälin strategiamme toteuttaminen kaikessa toiminnassamme."

Sanoma Learning & Literature laajentaa toimintaansa ja vahvistaa asemaansa uudistusten ja yritysstojen avulla.



Kumppani maailmalla

Kielipalveluyritys AAC Global toimii Metson kumppanina tarjoamalla kansainvälisillä markkinoilla tarvittavia viestinnän ja koulutuksen palveluja. Konepajayhtiö Metso on viime vuosina kasvanut kestävien teknologioiden ja palvelujen kansainväliseksi toimittajaksi, joka työllistää noin 28 000 osaajaa yli 50 maassa.

"Metson, kuten minkä tahansa maailmanlaajuisesti toimivan organisaation, keskeinen haaste on tehokas viestintä. Sitä tarvitaan sekä asiakkaiden suuntaan että henkilökunnalle", Metson sisäisen koulutuksen johtaja **Reijo Heinämäki** sanoo.

"On tärkeää, että osaamme hyödyntää tietoa ja henkilöstömme osaamista mahdollisimman hyvin ja paikalliset kulttuurit huomioon ottaen."

AAC Globalin palveluihin kuuluvat mm. kielikoulutus ja viestintävalmennus, johtamisen ja organisaatioiden kehittäminen, dokumentointi sekä digitaaliset koulutusratkaisut. Tarjontaan sisältyvät myös termien hallinta eri kielillä, käännökset ja lokalisointi eli liiketoiminnan sovittaminen eri kulttuureihin.

AAC Global ja Metso ovat tehneet jo pitkään yhteistyötä Suomessa. Nykyinen strateginen kumppanuussopimus syventää yhteistyötä ja laajentaa sen tarvittaessa kattamaan Metson kaikki toimintamaat.

"Yhteistyömme perustuu yhtenevään käsitykseen tavoitteista ja niiden saavuttamisesta. AAC Globalin vahvuuksia ovat kattava verkosto, hyvät referenssit ja kyky räätälöidä sisällöt asiakkaan tarpeisiin sekä kuuluminen Sanoma-konserniin", Heinämäki analysoi.

Metsossa on siirrytty tuotokeskeisestä organisaatiosta palveluorganisaatioon, mikä lisää viestinnän ja koulutuksen merkitystä. Oman mausteensa tuo toiminnan painopisteen siirtyminen entistä vahvemmin kehittyviin maihin, kuten Kiinaan, Intiaan, Brasiliaan ja Venäjälle.

Kaupan erikoisosaaja Sanoma Trade palvelee kuluttajaa vuosittain yli 200 miljoonassa myyntitilanteessa kioskissa, kirjakaupassa tai elokuvateatterissa. Seitsemässä maassa toimiva lehtijakelu yhdistää tehokkaasti kustantajan ja vähittäiskauppiaan.

Voimaa valikoimasta

Rautakirjasta Sanoma Tradeksi muuttanut liiketoimintaryhmä käy päivittäin kauppaa yhteensä puolen miljoonan asiakkaan kanssa. Heistä valtaosa tekee heräteostoksia.

"Meidän on oltava hyvin aktiivisia. Valikoiman ja konseptien pitää elää koko ajan", toimitusjohtaja **Timo Mänty** sanoo.

Edistyksellistä kassajärjestelmäänsä hyödyntäen Suomen R-kioskit lisäsivät valikoimaansa uusia tulostettavia ja ladattavia tuotteita, kuten kalastusluvat ja Matkahuollon matkaliput. Latviassa ja Virossa uusittiin kioskien kassajärjestelmät vuoden 2008 aikana. Suomalaiskioskeissa myyntiä vauhditti mm. asiakasuskollisuuskampanja.

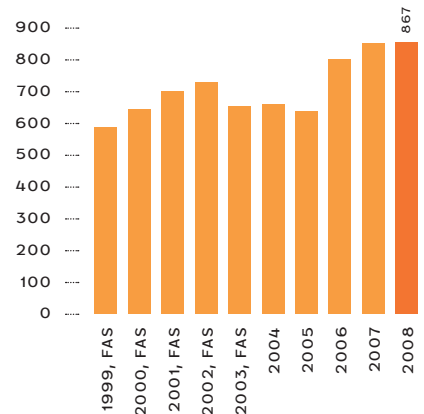
"Se kasvatti pysyvästi jopa jo ennestään isoa Veikkauksen tuotteiden markkinaosuuttamme."

TULEVAISUUTTA EI LASKETA YHDEN tuoteryhmän varaan missään liiketoiminnassa – olipa kyse lehtijakelusta, kirjakaupoista tai elokuvateattereista. Lehtijakelu kehitti logistiikkapalvelujaan, ja liiketoimintaan kuuluva myymälämarkkinoinnin tuotteiden ja palvelujen erikoisosaaja Printcenter lanseerasi kioskien ja huoltoasemien heräteostokonseptin. Suomessa myös aikakauslehtien jakelusopimukset uusittiin aiempia joustavammiksi.

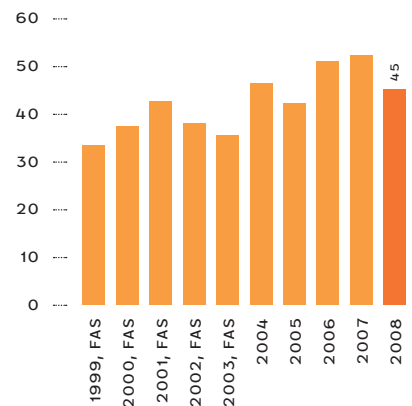
"Kehitämme jatkuvasti uusia palveluja kustantajien ja kaupan kanssa", Timo Mänty sanoo.

Suomalaisessa Kirjakaupassa etsittiin määrätietoisesti uusia tuoteryhmiä, ja myös verkkokauppa uudistettiin yhdessä kirjankustantaja WSOY:n kanssa. Tavoitteena on kehittää *Suomalainen.comista* Suomen johtava verkkokirjakauppa.

LIKEVAIHTO, MILJ. EUROA



LIKEVOITTO ILMAN KERTALUONTEISIA ERIÄ, MILJ. EUROA



1999–2003 SISÄLTÄVÄT KERTALUONTEISET ERÄT

Finnkino lanseerasi oopperaesitykset, joita näytettiin isolta kankaalta suorina lähetyksinä New Yorkin Metropolitan Operasta.

"Suosio ylitti kaikki odotuksemme. Digitalisoinnin avulla voimme jatkossa tarjota elokuvateattereissamme monenlaista uutta sisältöä aina urheilutapahtumista konsertteihin", Mänty lupaa.

Lisäksi Finnkino avasi kolmiulotteisten elokuvien aikakauden Suomessa uudessa teatterissaan vapaa-ajankeskus Flamingossa Vantaalla.

VALIKOIMAN OHELLA Sanoma Trade laajensi markkina-alueitaan. Liiketoimintaryhmä vahvisti asemaansa Venäjällä ostamalla kioskiketjun Rostovista ja sopimalla yhteistyöstä kansainvälisen kauppaketjun Auchanin kanssa. R-kioskeja on Venäjällä 135. Niistä



EDULLISET
PREPAID LUTTY

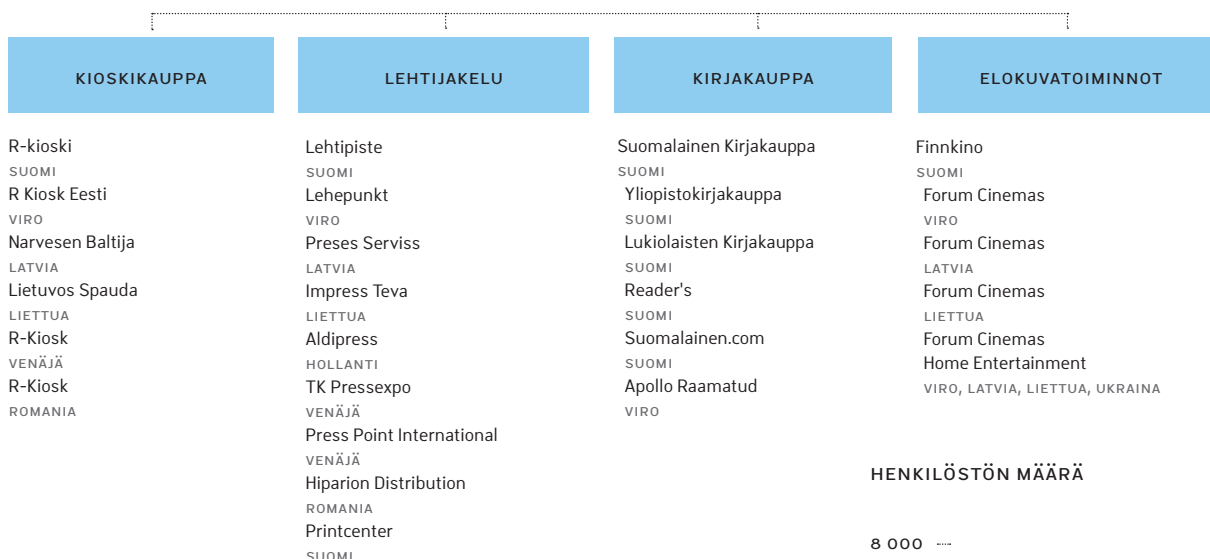
POKKARIT
PIKKURAHAA

ILTALEHTI
Minkään puolesta
kukaan ei ole
kukaan ei ole
kukaan ei ole

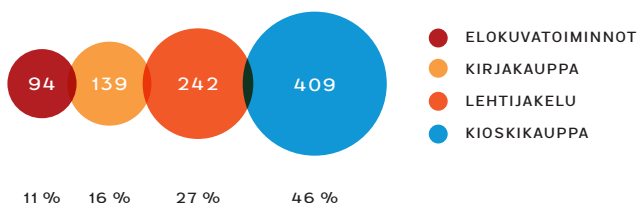
ILTA-SANOMAT
NÄIN
PALJON
KOTISI
MAKSAA

ILTA-SANOMAT
NÄIN
PALJON
KOTISI
MAKSAA

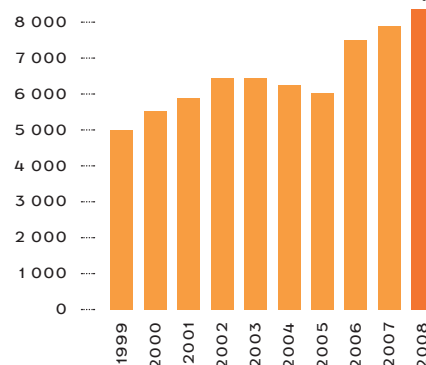
**Uncle
Duckin
poikamies**



LIIKEVAIHTO LIIKETOIMINNOITTAIN, MILJ. EUROA



HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ



valtaosa sijaitsee Moskovan ja Rostovin seuduilla, mutta niitä on myös muissa suurkaupungeissa.

"Tavoitteena on vakiinnuttaa asemamme alan johtavana toimijana Pohjois-Euroopassa ja Venäjällä", Mänty sanoo.

Kioskikaupan laajeneminen kiinnostaa Mäntyä myös itäisen Keski-Euroopan maissa. Romanian ensimmäinen R-kioski avattiin heinäkuussa 2008, ja vuoden lopussa kioskeja oli 16.

"Kehittyvillä markkinoilla on tärkeää, että lehtijakelua tukee oma kioskiketju."

Ukrainassa Sanoma Trade perusti elokuvia maahantuovan toimiston. Elokuvatoinnilla on kasvun varaa myös Baltian maissa, joissa teattereita on vielä väljemmin kuin Suomessa.

"Menimme Baltiaan juuri oikeaan aikaan 90-luvun loppupuolella ja saimme hyvän aseman."

VÄHITTÄISKAUPAN MUUTOKSET leimasivat vuotta 2008. Kustannuspaineet ovat kovat, eikä helpotusta ole Männy-

mukaan luvassa – päinvastoin. Samalla koko Suomen päivittäistavarakauppa on alkanut varautua liikeaikain muutokseen, joka laajentaa kauppojen sunnuntai- ja kiukaan.

"Se on haaste kaikille. Toisaalta, mitä enemmän ihmiset liikkuvat, sitä parempi."

Mänty löytää myös konkreettisia ilonaiheita menneestä vuodesta. Esimerkiksi kioskikauppa menestyi erinomaisesti Suomessa ja Liettuassa, vaikka yleinen talouden epävarmuus alkoi näkyä näissäkin maissa.

Elokuvatoteattereiden kävijämäärät ja oheismyynti kasvoivat ennätyslukemiin. Mänty arvelee, että edulliset hovit, kuten kirjat ja elokuvat, houkuttelevat kuluttajia synkistä talousnäkymistä huolimatta. Pienet ilot tarjoavat arjen elämyksiä, vaikka suuret hankinnat pannaan jäihin.

Sanoma Trade otti järjestelmällisen kuluttajatutemukseen panostamisen vuonna 2008 entistä selkeämmin kaikkien liiketoimintojen yhteiseksi asiaksi, sillä asiakkaat ovat pitkäikäisiä.

Samalla korostetaan hyvää asiakaspalvelua ja koulutetaan henkilöstöä.

LEHTIMYYNTIIN VAIKUTTI Suomessa iltapäivälehtien menekin lasku, kun taas aikakauslehdet pitivät hyvin pintansa. Lehtijakelun kehitystä edistävät jatkossa Suomeen parhaillaan rakennettavat uusi toiminnanohjausjärjestelmä ja lähettämö sekä Liettuan uusi lähettämö.

Hollannissa Aldipress kävi kovaa kilpailua toisen jakelijan kanssa. Toimintaa tehostettiin ja asiakaspalvelua nyky-aikaistettiin. "Parannuksia voidaan hyödyntää jatkossa muissakin maissa", Mänty sanoo.

Hän lupaa yhä monipuolisempaa yhteistyötä Sanoma Traden liiketoimintojen välillä tuotteiden ristiinmyynnistä ja kuluttajatutemuksesta alkaen.

"Mahdollisuuksia on valtavasti. Kekse-
liäisyys on meistä itsestämme kiinni."

SANOMA TRADEN TOIMITUSJOHTAJANA

31.12.2008 SAAKKA TOIMI ERKKI JÄRVINEN,

JA 1.1.2009 TOIMITUSJOHTAJANA

ALOITTI TIMO MÄNTY.

*Sanoma Trade laajentaa markkina-
aluettaan. Samalla se satsaa
monipuolisiin tuotevalikoimiin
ja kuluttajan käyttäytymisen
ennakointiin.*

Osaamista **yli rajojen**

Lehtipiste on kehittänyt vuosien varrella tehokkaan liiketoimintamallin ja huippuunsa hiotut prosessit lehtien tukkumyyntiin. Yhtiö on vienyt tätä tietotaitoa Baltian markkinoille, jossa virolainen Lehepunkt on noussut kymmenessä vuodessa lehtijakelun markkinajohtajaksi.

Lehepunktin toimitusjohtaja **Allan Liima** kertoo, että keskeisten asiakkaiden tarpeisiin vastaaminen vaatii jatkuvaa innovaatiota, mutta Liima ei pelkää haasteita: hänen viimeisin keksintönsä on lehtien automaattinen varastojärjestelmä, jolle on varmasti käyttöä myös Viron rajojen ulkopuolella.

Vuonna 2000 lehtien irtonumeromyynti keskittyi pääasiassa kioskeihin. Lehepunktin viidestäsadasta myyntipisteestä noin puolet oli Sanoma Traden R-kioskeja. Tältä pohjalta Liima alkoi laajentaa toimintaa määrätietoisesti super- ja hypermarketeihin.

Alalla, jossa menestys mitataan metreissä, Lehepunktin lehtihyllyt ovat leventyneet parista metristä jopa pariinkymmeneen metriin joissakin hypermarketeissa.

"Ymmärsimme, kuinka tehotonta on käydä hakemassa myymättä jääneet kirjat ja lehdet takaisin varastoon. Siksi päätimme kokeilla vuoden 2008 lopulla automaattista varastojärjestelmää kahdessa hypermarketissa. Järjestelmä perustuu myynnin sähköiseen seuran-

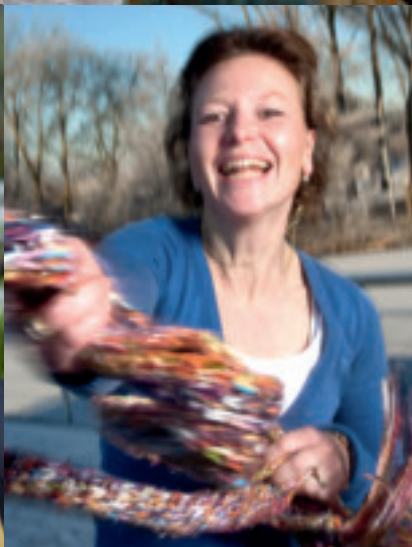
taan, ja se on yhdistetty kaupan omaan tietojärjestelmään", Liima kertoo.

"Aiemmin kävimme täydentämässä valikoimaa kerran viikossa, mutta nyt toimitamme pienempiä eriä useammin. Uusi järjestelmä ilmoittaa, kun varasto on pienentynyt alle sovitun vähimmäisrajan."

"Palautusten määrä on pudonnut alle parinkymmenen prosentin. Tämä on huikea saavutus alalla, jossa jopa puolet toimitetuista tuotteista saattaa jäädä myymättä. Aiomme ottaa järjestelmän käyttöön kaikissa Viron R-kioskeissa sekä suurimmissa kaupaketoissa vuoden 2009 aikana."

Vaikka Sanoma Traden jakeluyhtiöt Virossa, Latviassa ja Liettuassa ovat itsenäisiä yrityksiä, niiden johtajat kokoontuvat säännöllisesti vaihtamaan ajatuksia parhaista käytännöistä.

"Työskentelemme kaikki suurten kaupaketojen kanssa, joten pystymme kokemuksi vaihtamalla kehittämään tehokkaampaan tiedonvaihtoon ja houkuttelevampiin myyntipalkkioihin perustuvia yhteistyötapoja."



Sanoma on hyvä yrityskansalainen. Sanoma-konserniin juurtunut vastuullisuus perustuu pitkiin perinteisiin ja hallituksen vahvistamiin liiketoimintaperiaatteisiin ja koostuu taloudellisesta vastuusta, eettisestä ja sidosryhmät huomioon ottavasta toimintatavasta sekä ympäristön huomioon ottamisesta.

Sanoman arvot **kestävät**

Konsernimme menestys perustuu luovien ihmisten työpanokseen, siksi haluamme huolehtia henkilöstöstämme mahdollisimman hyvin. Pyrimme myös jatkuvasti parantamaan ympäristöasioiden hallintaa.

PITKÄJÄNTEISYYS ja kannattava kasvu ovat Sanoman toiminnan keskeisiä periaatteita. Panostamme sekä nykyisten tuotteiden ja palvelujen kehittämiseen että uusiin liiketoimintoihin.

Omistajilleen Sanoma tarjoaa vakaan osinkotuoton: konserni jakaa vuosittain osinkoina pääsääntöisesti yli puolet tuloksesta verojen jälkeen. Taloudellisen raportoinnin tärkeimmät periaatteet ovat luotettavuus, oikeellisuus ja jatkuvuus. Raportointia, asianmukaisia hyväksymismenettelyjä ja sisäistä valvontaa koskevat konserninlaajuiset ohjeet varmistavat hyvien toimintatapojen noudattamisen arjessa. Lisää Sanoman hallinnointiperiaatteista ja riskienhallinnasta tilinpäätöksessä, s. 70–74.

SANANVAPAAUS JA RIIPPUMATTOMUUS ovat Sanoman julkaisutoiminnan pääperiaatteita. Sanoma kuuluu European Publishers Counciliin, joka pyrkii

edistämään sekä journalistista että kaupallista sananvapautta ja vaikuttamaan media-alaa koskevan lainsäädännön tasapainoiseen kehitykseen Euroopassa.

Lukeminen ja lukutaito luovat perustan sivistykselle ja yhteiskunnan demokraattiselle kehitykselle. Sanoma tunnistaa vastuullisen tehtävänsä laadukkaana koulutuksen ja monipuolisen sekä luovan sisällön tarjoajana. Lasten ja nuorten kouluttaminen medialukutaitoisiksi kansalaisiksi on Sanomalle tärkeää. Vuonna 2008 rohkaisimme myös vanhuksia osallistumaan tietoyhteiskuntaan: Welho järjesti Helsingin kirjastoissa ilmaisia koulutuksia, joissa kurssilaiset saivat opetella internetin käyttöä.

Suomessa järjestetään vuosittain yhdessä muiden kustantajien kanssa aikakauslehtipäivä sekä sanomalehtiviikko, jolloin toimittajat tekevät kouluvierailuja ja kouluihin toimitetaan lehtiä ja muuta materiaalia opetuskäyttöön. Sanomalehtiviikolla *Helsingin Sanomissa* julkaistaan koululaisille suunnattua sisältöä. Lehtipiste tukee aikakauslehtipäivää keräämällä aikakauslehtiä ja kuljettamalla ne eri puolille Suomea.

Hollannissa osallistuimme vuonna 2008 *Learn for Life!* -kirjan tekemiseen tukien samalla etiopialaiskoulun rakensustöitä.

JOKAPÄIVÄISEN VASTUULLISEN YRITYS TOIMINNAN ohella Sanoma on vuosittain lahjoittanut yhtiökokouksen päätöksellä osan tuloksestaan hyväntekeväisyyteen. Lahjoituksensaajia ovat olleet pääasiassa erilaiset sananvapautta, journalismin tutkimusta, kulttuuria ja suomalaista yhteiskuntaa tukevat säätiöt ja hankkeet. Vuonna 2008 lahjoitettiin 500 000 euroa. Lisäksi konsernin liiketoiminnat tukevat suoraan tärkeiksi kokemiaan hankkeita.

Hollannissa Sanoma Uitgeversin henkilökunta käytti kesäkuussa 2008 yhden päivän ihmisten liikuttamiseen – niin henkisesti kuin fyysisesti. Noin 600 työntekijää osallistui tempaukseen, jossa tuotiin iloa, läsnäoloa ja konkreettisia lahjoja lapsille ja vanhuksille eri laitoksissa. Hyvää palautetta saanut Moving People Day järjestetään myös vuonna 2009.

Roosa Nauha -kampanja (kansainvälisesti Pink Ribbon), jonka tavoitteena on mm. lisätä naisten tietoutta rinta-

syövästä, on näkynyt toiminnassamme eri puolilla Eurooppaa jo usean vuoden ajan.

YHTEISKUNNALLISEEN KESKUSTELUUN
Sanoman eri mediat osallistuivat vuonna 2008 esimerkiksi ilmastonmuutoksen tiimoilta tarjoamalla tietoa ja keinoja vaikuttaa myönteisesti ympäristön tilaan. Mm. Nelonen Median hyväntekeväisyyskampanjan Operaatio Maan avulla lisättiin yleisön tietoutta ilmastonmuutoksesta viihteen keinoin sekä kerättiin huomattava summa Maa-

ilman luonnonsäätiön WWF:n avustuskohteille.

Kestävä kehitys oli vuonna 2008 esillä myös Belgiassa, jossa esimerkiksi aikakauslehdet *Humo* ja *Télé Moustique* olivat valinneet kestävän kehityksen yhdeksi jatkuvista teemoistaan. Myös *Helsingin Sanomat* piti kestävään kehitykseen liittyviä aiheita esillä. *Helsingin Sanomien* aikakauslehti *HS Teema* omisti Itämeren hyvinvoinnille yhden numeron ja verkkosivusto *HS.fi* julkaisi syksyllä Hiilijalanjälki-laskurin, jonka

avulla lukija voi arvioida omien valintojensa merkitystä ilmastonmuutokseen.

Sanoma Trade haastaa asiakkaansa ilmastotalkoisiin. Kahdessa elokuvateatterissa aloitetussa kierrätyskokeilussa saleista löytyvät kierrätysastiat kannustavat oikeaoppiseen lajitteluun.

LISÄTIETOJA YRITYSVASTUUSTA SEKÄ AJANKOHTAISISTA HANKKEISTA OSOITTEESSA SANOMA.COM.



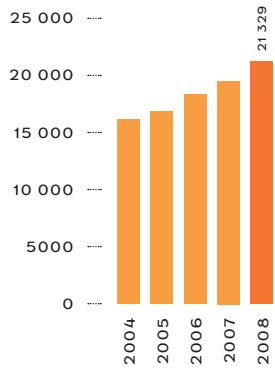
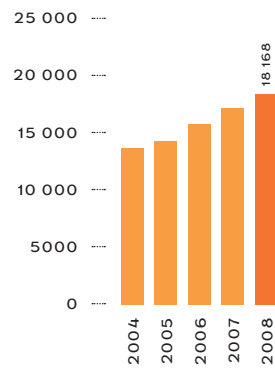
Luovia ja lahjakkaita ammattilaisia

Media on liiketoimintaa ihmisiltä ihmisille, ja Sanoma on työntekijöidensä summa. Konsernin menestys perustuu henkilöstömme kykyyn ja mahdollisuuksiin kehittää osaamistaan jatkuvasti. Tämän menestyksen ylläpitäminen edellyttää panostamista rekrytointiin, henkilökunnan pysyvyyteen ja kehittämiseen.

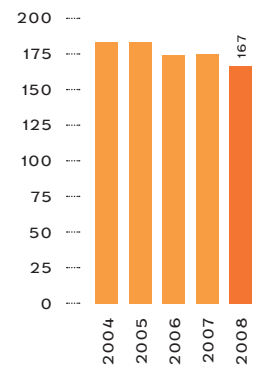
Meillä on miljoonia asiakkaita joka päivä. Liiketoimintamme ydin on sisällöltään korkeatasoisten aikakauslehtien, sanomalehtien, kirjojen ja verkkopalvelujen tuottaminen ja myyminen. Siksi tarvitsemme lisää nykyisten työntekijöidemme kaltaisia monitaitoisia ammattilaisia: luovia, luotettavia ja dynaamisia osajia.

Sanoma on monipuolinen työnantaja, joka tarjoaa eri elämänvaiheisiin sopivia työmahdollisuuksia esimerkiksi joustavien työaikajärjestelyjen avulla. Vähit-

HENKILÖSTÖ KESKIMÄÄRIN

HENKILÖSTÖ KESKIMÄÄRIN
(KOKOAIKAISIKSI MUUTETTUNA)

LIIKEVAIHTO/TYÖNTEKIJÄ, 1 000 EUR



täiskaupassa työllistämme kausiapulaisia täyttääksemme asiakkaidemme tarpeet mahdollisimman hyvin myös kiireaikoina.

Kansainvälinen työskentelytapamme tarjoaa henkilöstöllemme kiinnostavia haasteita. Korostamme kaikessa tekemisessämme innovaation ja luovan ajattelun merkitystä, ja työympäristön kehittämisen perustana ovat eri yksiköiden vahvuudet.

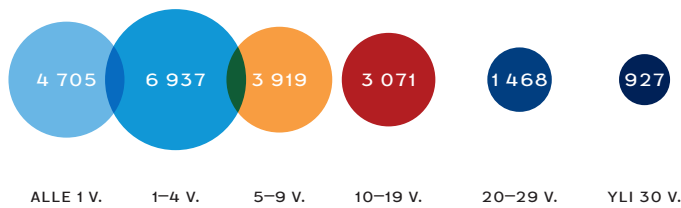
Vuonna 2008 Sanoma-konserni työllisti keskimäärin yli 21 000 ihmistä 20:ssä Euroopan maassa.

SAAVUTAMME YHTEISET TAVOITTEEMME parhaiten innostavassa työympäristössä. Sanoma edistää henkilöstönsä hyvinvointia luomalla edellytykset myönteiselle työilmapiirille. Työnantajana Sanoma kohtelee henkilöstöään tasa-arvoisesti ja palkitsee oikeudenmukaisesti. Nämä periaatteet on vahvistettu konsernin

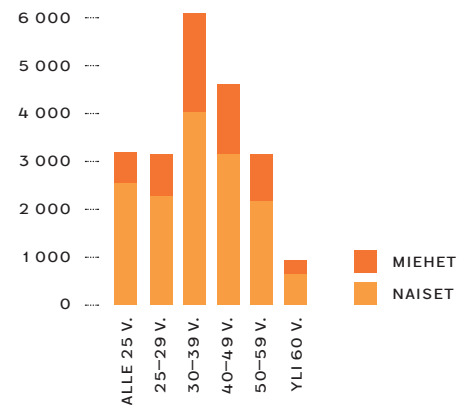
tasa-arvosuunnitelmassa, jota on tarkennettu eri liiketoimintaryhmiä koskevilla ohjeilla. Tasa-arvosuunnitelman mukaisesti seuraamme henkilöstön ikä- ja sukupuolijakauman suhteellisia osuuksia.

Vuonna 2008 konsernimme työntekijöistä 70 % oli naisia ja 30 % miehiä. Konsernin johdossa (johtoryhmä, konsernitoimintojen johtoryhmä ja liiketoimintaryhmien johtoryhmät) vastaavat osuudet olivat 26 ja 74 %.

PALVELUVUOSIJAKAUMA



IKÄJAKAUMA



Sanoman kansainvälisen yritysneuvoston (Sanoma International Co-operation Council) toiminta jatkuu. Yritysneuvosto, johon kuuluu edustajia Sanoman eri toimintamaista, on Euroopan yhteisön kansainvälistä konserniyhteistyötä koskevan direktiivin mukainen toimielin, joka perustettiin vuonna 2006 kehittämään tiedonkulkua ja yhteistyötä johdon ja työntekijöiden välillä. Neuvosto kokoontuu vuosittain keskustelemaan konsernin toiminnasta ja yritysneuvoston kehittämisestä. Vuonna 2008 kokoontuminen pidettiin Helsingissä.

Seuraamme työilmapiiriä säännöllisesti henkilöstötutkimuksilla. Suomessa tutkimus tehdään kaikissa liiketoimintaryhmissä joka toinen vuosi. Nämä tutkimukset ovat johdon tärkeä työväline. Esimerkiksi Sanoma Newsissä johto saa tutkimuksen kautta henkilöstöltä säännöllisesti palautetta ja voi sen pohjalta tunnistaa henkilöstön kehitystarpeita. Lisäksi tutkimus tarjoaa henkilöstölle säännöllisen palautekanavan.

Erilaiset suoritukseen perustuvat kannustinjärjestelmät, kuten henkilöstörahasot ja lyhyen aikavälin henkilökohdalliset palkitsemisohjelmat, täydentävät

maakohtaisia peruspalkkausjärjestelmiä. Konserni myöntää vuosittain Sanoma Awardin kolmelle työntekijälle tai tiimille, jotka ovat merkittävästi parantaneet ja kehittäneet konsernin toimintaa. Sanoma Awardit ovat suuruudeltaan 12 000 euroa. Lisäksi kaikki finaaliin päässeet työryhmät saavat 3 000 euron kunniapalkinnon.

TULEVAISUUDEN KASVU JA MENESTYS otetaan huomioon kaikissa organisaatiota koskevissa kysymyksissä. Sanoman asema Euroopan muuttuvalla mediakentällä asettaa haasteita sekä henkilöstölle että organisaation toimivuudelle. Työnantajana Sanoma arvostaa ammattitaitoa ja asiantuntemusta ja tarjoaa työntekijöilleen mahdollisuuden osaamisen kehittämiseen erilaisten koulutusohjelmien kautta.

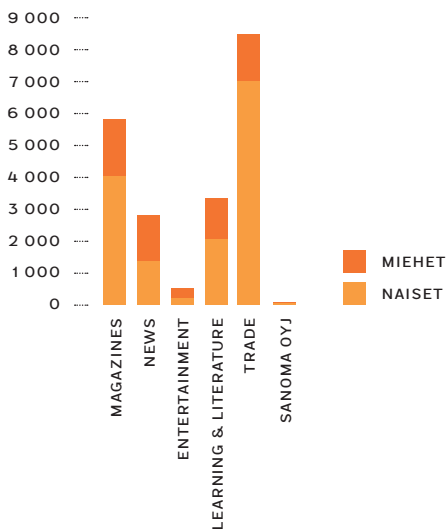
Menestyminen muuttuvassa toimintaympäristössä edellyttää myös seuraajasuunnitelmien ja urakierron jatkuvaa kehittämistä. Sanoma rekrytoi jatkuvasti henkilöstöä – niin vastavalmistuneita, uraansa vasta aloittelevia työntekijöitä kuin kokeneita ammattilaisia. Henkilöstön ikärakenteeseen kiinnitetään erityistä huomiota niissä maissa, joissa väestön ikääntyminen

on nopeinta. Hiljaisen tiedon siirtäminen kokeneilta työntekijöiltä nuoremmille on yhä tärkeämpää.

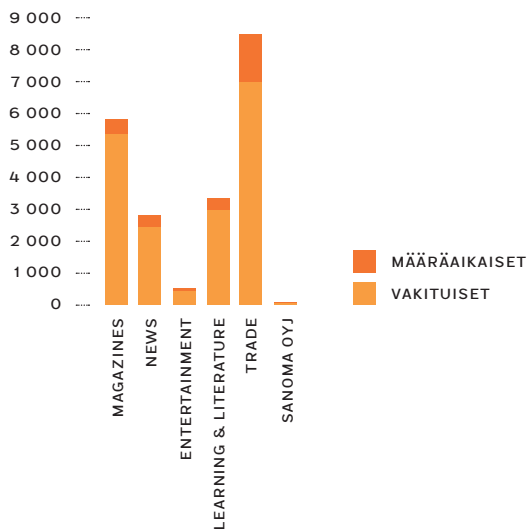
Koko konsernin laajuiset koulutusohjelmat ja kehittämishankkeet ovat yksi tapa välittää hiljaista tietoa. Konsernin erityistarpeisiin perustuvat koulutusohjelmat ovat tehokas tapa kehittää henkilöstön ammattitaitoa, ja ne edistävät myös verkottumista ja parhaiden käytäntöjen jakamista konsernin sisällä.

HENKILÖSTÖN JATKUVA KEHITTÄMINEN on keskeinen menestystekijä. Keväällä 2007 yhdistettiin konserninlaajuiset sisäiset koulutusohjelmat Sanoman Akatemiaan. Sanoman Akatemian koulustarjonta on monipuolista. Se järjestää mm. konsernin strategisiin tavoitteisiin perustuvia johtamisen kehittämisohjelmia sekä tietotekniikka- ja kielikoulutusta. Akatemia vastaa myös kahdesta harjoittelijaohjelmasta, joilla koulutetaan konsernin palvelukseen median monitaitajia ja mediamyynnin ammattilaisia. Lisäksi Sanoman Akatemia järjestää lisäkoulutusta liiketoimintaryhmien tarpeiden pohjalta.

HENKILÖSTÖ LIIKETOIMINTARYHMITÄIN



TYÖSUHTEEN LAJI



Konsernin liiketoimintaryhmät ja yksiköt järjestävät omiin erityistarpeisiinsa perustuvia laajoja koulutusohjelmia. Sanoma Magazines on esimerkiksi perustanut johtajilleen kuusipäiväisen Strategic Leadership Programme -koulutuksen, joka järjestettiin ensimmäisen kerran vuonna 2007 ja kolme kertaa vuonna 2008. Jokaiseen koulutukseen valitaan 20 osallistujaa tasapuolisesti liiketoimintaryhmän eri toimintamaista.

Sanoman Akatemian perinteikkään koulutusohjelma on vuonna 1967 perustettu toimittajakoulu, josta on valmistunut 308 toimittajaa. Kolmas-toista peruskurssi päättyi elokuussa 2008. Sanoman Akatemia järjestää myös täydennyskoulutusta konsernin suomalaisille toimittajille.

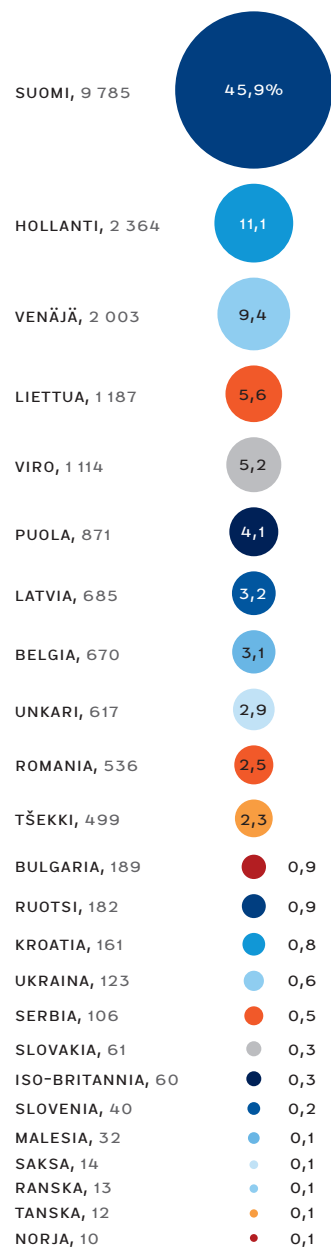
Sanoman johtamiskoulutus koostuu kuudesta ohjelmasta. Näistä START on uusien esimiesten valmennusohjelma, kun taas JET tarjoaa jatkokoulutusta strategisissa taidoissa. STEP antaa osallistujille yleisiä valmiuksia asian-tuntijatyöhön.

Vuonna 2008 Sanoma käynnisti Growth Leader Programme -ohjelman, jossa johtajat perehtyvät oman persoonansa ja tunteidensa merkitykseen työssä. JUMP on tulevaisuuden johtajille tarkoitettu kansainvälinen koulutusohjelma, joka antaa osallistujille johtamisen perusvalmiudet. Kolmas JUMP-koulutus käynnistyi syksyllä 2008. Sanoma Executive Programme on strategista ajattelua ja johtamistaitoja kehittävä ylimmän johdon koulutusohjelma.

Sanoman monitaitajaohjelmassa on koulutettu tulevaisuuden media-ammattilaisia vuodesta 1999. Koulutusta laajennetaan kattamaan median toiminta myös kansainvälisellä tasolla.

Vuonna 2008 aloitettu mediamyynnin harjoittelijaohjelma on ollut menestys: sekä harjoittelijat että ohjelmaan osallistuneet yritykset ovat pitäneet uudenlaista koulutusta erittäin tarpeellisenä. Ohjelma perehdyttää tulevat mediamyynnin ammattilaiset Sanoma-konsernin tuotevalikoimaan, asiakas-kuntaan ja arvoihin. Harjoitteluohjelma jatkuu vuonna 2009.

HENKILÖSTÖ MAITTAIN, 31.12.2008





Sanoma toimii kestävän kehityksen periaatteiden mukaisesti käyttämällä luonnonvaroja vastuullisesti sekä ehkäisemällä ympäristön vahingoittumista. Ympäristöasioiden huomioon ottaminen on osa Sanoman hallituksen vahvistamia liiketoimintaperiaatteita. Sanoma pyrkii minimoimaan toimintansa ympäristövaikutuksia myös vähentämällä päästöjä ja jätteen määrää.

Ympäristön huomioon ottavaa liiketoimintaa

Konsernin keskeisimpiä ympäristökysymyksiä ovat tuotannossa käytetävän paperin ja muiden materiaalien optimaalinen käyttö, kuljetusten tehokkuus, sujuva kierrätys, energian ja veden tehokas käyttö sekä kemikaalien turvallinen käsittely. Toimistotyö ei aiheuta merkittäviä ympäristöhaittoja, mutta energiankulutukseen kiinnitetään tulevana vuosina yhä enemmän huomiota.

KONSERNIN TÄRKEIN RAAKA-AINE, paperi, on uusiutuva ja kierrätettävä materiaali. Yli puolet käyttämästämme paperista on tehty sertifioidusta kuidusta, ja sen osuutta konsernin hankinnoista pyritään lisäämään jatkuvasti. Myös kierrätyspaperista saatavaa uusiokuitua käytetään mahdollisuuksien mukaan.

Sanoman tuotantolaitokset käyttävät raaka-aineita, materiaaleja ja energiaa mahdollisimman tehokkaasti. Myös pai-

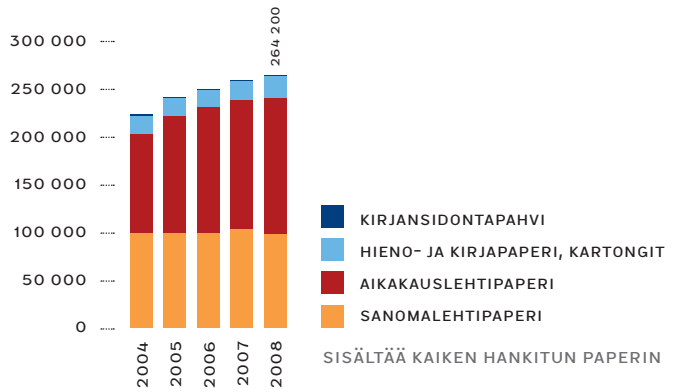
notuotteiden uusiokäyttö on konsernin edun mukaista, ja pyrimme osaltamme edistämään sitä.

Paperiostot vuonna 2008 olivat 5 % Sanoman kokonaiskustannuksista. Paperinkulutuksen optimointi on tuotannon tärkeimpiä kehityskohteita. Vuonna 2008 Sanoma-konsernin paperinkulutus oli 264 200 tonnia. Paperinkulutus kasvoi 5 700 tonnia eli runsaat 2 %.

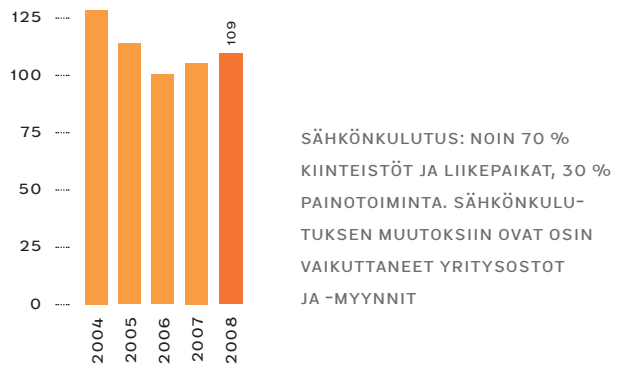
PAINOTUOTANNON lähtökohtana on laadukas painotuote. Konsernin painot kehittävät jatkuvasti tuotteitaan ja toimintaansa. Parhaan saatavilla olevan tekniikan ja tehokkaiden tuotantoprosessien avulla pyritään vähentämään myös ympäristölle aiheutuvaa rasi-

Konsernin kaikki kahdeksan painoa toimivat Suomessa: Sanomalla on viisi sanomalehtipainoa (Vantaa, Forssa,

KONSERNIN PAPERINKULUTUS, TONNIA



KONSERNIN SÄHKÖNKULUTUS SUOMESSA, GWH



Varkaus, Kouvola ja Lappeenranta), kaksi kirjapainoa (Porvoo ja Juva) ja myymälämainonnan materiaaleihin erikoistunut paino (Vaajakoski). Muissa toimintamaissa painaminen on ulkoistettu. Painojen sijainti sekä raaka-aineiden että asiakkaiden lähellä mahdollistaa kustannustehokkaan ja ympäristöä mahdollisimman vähän kuormittavan jakelun.

Sanomalehtipainoissa tuotannossa syntyvistä jätteistä jopa 99 % saadaan kierrätettyä. Jättekuljetuksia ja kierrätystä on tehostettu oikein mitoitetuilla jätteastiolla ja optimaalisilla hakuväleillä. Jätteiden jatkokäyttöä kehitetään yhteistyössä alan ammattilaisten kanssa.

Sanomalehtipainoissa ympäristönsuojelun tasoa parannetaan jatkuvasti erilaisilla hankkeilla. Myös kirjapainoissa painotuotteiden ympäristömyötävyyttä seurataan tarkasti. Asiakkaiden

käyttöön kehitetään painotuotteen ekolaskuria, joka antaa tietoa mm. valmiin tuotteen hiilidioksidikuormasta ja eri valmistusmenetelmien vaikutuksesta siihen. Ekolaskuri julkaistaan vuonna 2009.

Markkinointimateriaalien painamisessa hyödynnetään uutta tekniikkaa, joka myös vähentää painamisen ympäristövaikutuksia.

JAKELUTOIMINNASSAMME suosimme tehokkaita ratkaisuja, jotka säästävät kustannuksia ja kuormittavat ympäristöä mahdollisimman vähän.

Irtonumeroina myytävät aikakaus- ja sanomalehdet toimitetaan Suomessa myyntipisteisiin Lehtipisteen yhteiskuljetuksina. Myös muissa Sanoma Magazinesin toimintamaissa aikakauslehtien irtonumerokuljetukset hoidetaan yhteistyönä muiden kustantajien kanssa.

Sanoma Traden lehtijakelu kerää myymättömät lehdet takaisin kaikissa toimintamaissaan. Lehtijakelun kuljetusautot noutavat palautuslehdet myyntipisteistä osana päivittäisiä jakelukierroksia. Lehdet toimitetaan keräyspisteisiin, joista ne menevät mm. paperitehtaille uusiopaperin raaka-aineeksi. Myös muissa Sanoma Traden kuljetuksissa tavoitteena ovat mahdollisimman kustannustehokkaat ja samalla myös ympäristöä säästävät kuljetusratkaisut.

Sanoma Learning & Literaturen kuljetukset jälleenmyyjille hoidetaan Suomessa kirja-alan yhteiskuljetuksina.

LISÄTIETOJA KONSERNIN YMPÄRISTÖ-
ASIOIDEN HOIDOSTA OSOITTEESSA
SANOMA.COM



VASEMMALTA: HANNU SYRJÄNEN, PAAVO HOHTI, SARI BALDAUF, SIRKKA HÄMÄLÄINEN-LINDFORS, ROBERT CASTRÉN, JANE ERKKO, RAFAELA SEPPÄLÄ, SEPPÖ KIEVARI, JAAKKO RAURAMO JA SAKARI TAMMINEN

Hallitus

JAAKKO RAURAMO

S. 1941, DIPLOMI-INSINÖÖRI, VUORINEUVOS, TKT H.C. (TEKNILLINEN KORKEAKOULU) Hallituksen puheenjohtaja vuodesta 2001 ja hallituksen jäsen vuodesta 1999. Toimikausi päättyy 2009.

Tullut Sanoma-konserniin vuonna 1966. Toiminut mm. SanomaWSOY Oyj:n toimitusjohtajana 1999–2001, Sanoma Osakeyhtiön toimitusjohtajana 1984–1999 ja hallituksen jäsenenä 1979–1999, Sanoma Osakeyhtiön varatoimitusjohtajana, Sanomalehtiryhmän johtajana sekä Sanomaprintin kirjapainonjohtajana.

HALLITUSJÄSENYYDET YRITYKSISSÄ: East Office of Finnish Industries Oy (pj.), Metso Oyj (vpj.)

SARI BALDAUF

S. 1955, KAUPPATIETEIDEN MAISTERI, TKT H.C. (TEKNILLINEN KORKEAKOULU), KTT H.C. (TURUN KAUPPAKORKEAKOULU) Hallituksen varapuheenjohtaja vuodesta 2005 ja hallituksen jäsen vuodesta 2003. Toimikausi päättyy 2009.

Toiminut Nokia Oyj:n verkkoliiketoiminnasta vastaavana varatoimitusjohtajana 1998–2005 ja Nokia Oyj:n johtokunnan jäsenenä 1994–2005.

HALLITUSJÄSENYYDET YRITYKSISSÄ: CapMan Oyj, Daimler AG (Saksa) (hallintoneuvosto), F-Secure Oyj, Hewlett-Packard Company (USA), Savonlinnan Oopperajuhlat Oy (pj.)

ROBERT CASTRÉN

S. 1957, DIPLOMIEKONOMI
Hallituksen jäsen vuodesta 2001.
Toimikausi päättyy 2011.

Myyntijohtaja UPM-Kymmene Oyj:ssä.
Työskennellyt lukuisissa markkinointi-
tehtävissä UPM-Kymmene Oyj:ssä
ja sen edeltäjässä Kymmene Oy:ssä
vuodesta 1991 alkaen sekä aiemmin
mm. Finnpap ja Lamco Paper Sales
-yhtiöissä. Toiminut Sanoma Osake-
yhtiön hallituksen jäsenenä 1994–1999
ja varapuheenjohtajana 1999–2002.

JANE ERKKO

S. 1936
Hallituksen jäsen vuodesta 1999.
Toimikausi päättyy 2011.

Toiminut Sanoma Osakeyhtiön halli-
tuksen jäsenenä 1990–1999 ja Helsinki
Media Company Oy:n hallituksen vara-
puheenjohtajana 1995–1999.
HALLITUSJÄSENYTYDET YRITYKSISSÄ:
Oy Asipex Ab

PAAVO HOHTI

S. 1944, FILOSOFIAN
TOHTORI, PROFESSORI
Hallituksen jäsen vuodesta 1999.
Toimikausi päättyy 2011.

Säätiöiden ja rahastojen neuvottelu-
kunnan toimitusjohtaja vuodesta 2004.
Toiminut aiemmin Suomen Kulttuuri-
rahastossa 1980–2004 sekä WSOY:n
hallintoneuvoston jäsenenä 1991–1994
ja varapuheenjohtajana 1994–1999.

SIRKKA HÄMÄLÄINEN-LINDFORS

S. 1939, KAUPPATIETEIDEN TOHTORI,
KTT H.C. (TURUN KAUPPAKORKEAKOULU)
Hallituksen jäsen vuodesta 2004.
Toimikausi päättyy 2010.

Toiminut mm. Euroopan Keskuspankin
johtokunnan jäsenenä 1998–2003 sekä
Suomen Pankin pääjohtajana ja johto-
kunnan puheenjohtajana 1992–1998.
HALLITUSJÄSENYTYDET YRITYKSISSÄ:
Investor AB (Ruotsi), Kone Oyj (vpj.)

SEPPO KIEVARI

S. 1943, VIESTINTÄNEUVOS
Hallituksen jäsen vuodesta 2003.
Toimikausi päättyy 2010.

Toiminut Sanoma Osakeyhtiössä 1966–
2004 mm. sanomalehtien kustantajana
ja toimitusjohtajana sekä varatoimi-
tusjohtajana ja Helsingin Sanomien
päätoimittajana.
HALLITUSJÄSENYTYDET YRITYKSISSÄ:
Hämeen Sanomat Oy

RAFAELA SEPPÄLÄ

S. 1954, M.SC. (JOURNALISM)
Hallituksen jäsen 1.4.2008 alkaen.
Toimikausi päättyy 2011.

Toiminut mm. SanomaWSOY:n halli-
tuksen jäsenenä 1999–2003, Lehtikuva
Oy:n toimitusjohtajana 2001–2004,
projektipäällikkönä Helsinki Media
Company Oy:ssä 1994–2000 ja Sanoma
Osakeyhtiön hallituksen jäsenenä
1994–1999.

HANNU SYRJÄNEN

S. 1951, EKONOMI,
OIKEUSTIETEEN KANDIDAATTI
Toimitusjohtaja. Hallituksen jäsen vuo-
desta 2001. Toimikausi päättyy 2010.

Toiminut 1989–2001 Rautakirja Oyj:n
toimitusjohtajana, varatoimitusjohta-
jana sekä toimialajohtajana. Työsken-
nellyt aiemmin mm. TS-Yhtymässä
johtajana, Wihuri Oy:ssä toimialajohta-
jana sekä Lakimiesliiton Kustannuksen
toimitusjohtajana.

HALLITUSJÄSENYTYDET YRITYKSISSÄ:
East Office of Finnish Industries Oy,
Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö
Ilmarinen (pj.), Orion Oyj

SAKARI TAMMINEN

S. 1953, KAUPPATIETEIDEN
MAISTERI, VUORINEUVOS
Hallituksen jäsen vuodesta 2003.
Toimikausi päättyy 2009.

Rautaruukki Oyj:n toimitusjohtaja
vuodesta 2004. Työskennellyt Metso
Oyj:ssä 1999–2003 talous- ja rahoitus-
johtajana ja varatoimitusjohtajana sekä
toimitusjohtajan sijaisena. Aiemmin
työskennellyt mm. Rauma Oy:n
varatoimitusjohtajana sekä talous- ja
rahoitusjohtajana, Rauma-Repola Oy:n
Konepajateollisuuden talousjohtajana
ja Oy W. Rosenlew Ab:n metalliteolli-
suuden talouspäällikkönä.

HALLITUSJÄSENYTYDET YRITYKSISSÄ:
Elinkeinoelämän Keskusliitto EK (pj.),
Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö
Varma, Lemminkäinen Oyj

ROBIN LANGENSKIÖLD

S. 1946, DIPLOMIEKONOMI
Hallituksen jäsen vuodesta 1999.
Toimikausi päättyi 1.4.2008.

TÄYDELLINEN LISTA JÄSENTEN HALLITUSJÄSENYKSISSÄ ON LUETTAVISSA
OSOITTEESSA SANOMA.COM. SANOMAN HALLITUKSEN JÄSENTEN
OSAKE- JA OPTIO-OMISTUKSET LÖYTYVÄT TILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOSTA
31 JA MUUTOKSET OMISTUKSISSA OSOITTEESTA SANOMA.COM.

Johtoryhmä

HANNU SYRJÄNEN

Sanoman toimitusjohtaja. Sanoman johtoryhmän jäsen vuodesta 1999 ja puheenjohtaja vuodesta 2001. Konsernitoimintojen johtoryhmän puheenjohtaja vuodesta 2007. Sanoman hallituksen jäsen vuodesta 2001.

(ks. MUUT TIEDOT SIVU 47)



HANNU SYRJÄNEN



KIM IGNATIUS



EIJA AILASMAA

EIJA AILASMAA

S. 1950, VALTIOTIETEIDEN MAISTERI

Sanoma Magazinesin toimitusjohtaja. Sanoman johtoryhmän jäsen vuodesta 2000.

Tullut Sanoma-konserniin vuonna 1973. Toiminut Sanoma Magazines Finland Oy:n toimitusjohtajana 2001–2003, Helsinki Media Oy:n toimitusjohtajana 2000–2001 ja Helsinki Media Company Oy:n varatoimitusjohtajana 1998–2000 sekä Aikakauslehdet-yksikön johtajana. Työskennellyt myös mm. Sanomaprintin ja Helsinki Media Company Oy:n kustannusjohtajana, Kodin Kuvalehden päätoimittajana sekä erilaisissa toimituksellisissa tehtävissä Ilta-Sanomissa.

HALLITUSJÄSENYYDET YRITYKSISSÄ:
Huhtamäki Oyj, Solidium Oy (vpj.)

KIM IGNATIUS

S. 1956, EKONOMI

Sanoman taloudesta ja hallinnosta vastaava johtaja (CFO). Sanoman johtoryhmän ja konsernitoimintojen johtoryhmän jäsen 1.8.2008 alkaen.

Toiminut TeliaSonerassa varatoimitusjohtajana sekä talous- ja rahoitusjohtajana 2000–2008. Toiminut aiemmin mm. Tamro-konsernin talous- ja rahoitusjohtajana sekä johtoryhmän jäsenenä.

TÄYDELLINEN LISTA JÄSENTEN
HALLITUSJÄSENYYKSISTÄ ON
LUETTAVISSA OSOITTEESSA
SANOMA.COM. SANOMAN
JOHTORYHMÄN JÄSENTEN OSAKE-
JA OPTIO-OMISTUKSET LÖYTYVÄT
TILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOSTA
31 JA MUUTOKSET OMISTUKSISSA
OSOITTEESTA SANOMA.COM.



TIMO MÄNTY

TIMO MÄNTY

S. 1960, KAUPPATIETEIDEN MAISTERI

Sanoma Traden toimitusjohtaja ja Sanoman johtoryhmän jäsen 1.1.2009 alkaen.

Toiminut Sanoma Traden elokuva-toimintojen toimialajohtajana ja Finnkino Oy:n toimitusjohtajana 1998 alkaen. Työskennellyt aiemmin Suomalainen Kirjakauppa Oy:n varatoimitusjohtajana, Lehtipisteen johtajana sekä johtotehtävissä mm. Hartwall Oyj:ssä ja Suomen Unilever Oy:ssä.



JACQUES EIJKENS

JACQUES EIJKENS

S. 1956, B.SC. (ECON.)

Sanoma Learning & Literaturen toimitusjohtaja. Sanoman johtoryhmän jäsen vuodesta 2006.

Toiminut Malmberg Investmentsin toimitusjohtajana 2001–2004 ja Educational Information Groupin toimitusjohtajana (osa VNU:ta) 1998–2001. Työskennellyt vuodesta 1981 erilaisissa johto- ja markkinointitehtävissä Malmberg B.V.:ssä (osa Sanoma Learning & Literaturea vuodesta 2004).



ANU NISSINEN

ANU NISSINEN

S. 1963, KAUPPATIETEIDEN MAISTERI

Sanoma Entertainmentin toimitusjohtaja ja Sanoman johtoryhmän jäsen 25.2.2008 alkaen.

Toiminut Sanoma Entertainmentissä vuodesta 2001 SW Television Oy:n (Welho) liiketoimintajohtajana ja Helsinki Televisio Oy:n markkinointijohtajana. Työskennellyt aiemmin mm. Oy Sinebrychoff Ab:n markkinointipäällikkönä ja tuoteryhmäpäällikkönä sekä Cultor-konserniin kuuluneessa Vaasanmylly Oy:ssä apulaistuotepäällikkönä.

TAPIO KALLIOJA

S. 1948, DIPLOMI-INSINÖÖRI

SWelcomin toimitusjohtaja ja SanomaWSOY:n johtoryhmän jäsen 24.2.2008 saakka.

Toiminut Sanoma-konsernissa 1984–2008 Helsinki Media Company Oy:n, Helsinki Televisio Oy:n ja Helsingin Telset Oy:n toimitusjohtajana sekä Eurocable-ryhmän ja Uudet Viestimet -ryhmän johtajana.

HALLITUSJÄSENYTYKSISSÄ:
Savonlinnan Oopperajuhlat Oy,
SSH Communications Security Oyj

ERKKI JÄRVINEN

S. 1960, KAUPPATIETEIDEN MAISTERI

Sanoma Traden toimitusjohtaja ja Sanoman johtoryhmän jäsen 31.12.2008 saakka.

Toiminut Rautakirja Oy:ssä 1997–2008 mm. toimitusjohtajana ja kioskikaupan toimialajohtajana. Työskennellyt aiemmin mm. Cultor-konserniin kuuluneissa Vaasanmylly Oy:ssä markkinointijohtajana ja -päällikkönä ja Siljans Knäcke AB:ssa Ruotsissa toimitusjohtajana sekä Oy Karl Fazer Ab/Fazer Leipomoissa tuote- ja markkinointipäällikkönä.



MIKAEL PENTIKÄINEN

MIKAEL PENTIKÄINEN

S. 1964, METSÄNHOITAJA,

MAATALOUS- JA METSÄTIETEIDEN KANDIDAATTI

Sanoma Newsin toimitusjohtaja. Sanoman johtoryhmän jäsen vuodesta 2004.

Toiminut 1999–2004 Suomen Tietotoimiston päätoimittajana ja toimitusjohtajana, Etelä-Saimaan päätoimittajana 1996–1999 ja toimittajana Helsingin Sanomien politiikan toimituksessa 1992–1996.

HALLITUSJÄSENYTYKSISSÄ:
Suomalaisen Yhteiskoulun Osakeyhtiö, Suomen Tietotoimisto Oy

Konsernitoimintojen johtoryhmä

HANNU SYRJÄNEN

(KS. SIVUT 47 JA 48)

SVEN HEISTERMANN

S. 1972, DIPLOMI-INSINÖÖRI

Sanoman strategisesta kehityksestä vastaava johtaja. Konsernitoimintojen johtoryhmän jäsen 4.8.2008 alkaen.

KIM IGNATIUS

(KS. SIVU 48)

MATTI SALMI

S. 1950, TALOUSTIETEIDEN MAISTERI

SanomaWSOY:n taloushallinnosta vastaava johtaja ja konsernitoimintojen johtoryhmän jäsen 31.7.2008 saakka.

NILS ITTONEN

S. 1954, DIPLOMIEKONOMI

Sanoman rahoituksesta, kiinteistöistä ja riskienhallinnasta vastaava johtaja. Konsernitoimintojen johtoryhmän jäsen vuodesta 2007.

MERJA KARHAPÄÄ

S. 1962, OIKEUSTIETEEN KANDIDAATTI, POSTGRADUATE IPR DIPLOMA (BRISTOL UNIVERSITY)

Sanoman lakiasioista vastaava johtaja. Sanoman konsernitoimintojen johtoryhmän jäsen ja hallituksen sihteeri 1.8.2008 alkaen.

BEN TIESNITSCH

S. 1952

Sanoman henkilöstöhallinnosta vastaava johtaja. Konsernitoimintojen johtoryhmän jäsen 1.6.2008 alkaen.

KERSTIN RINNE

S. 1950, OIKEUSTIETEEN

KANDIDAATTI, VARATUOMARI

SanomaWSOY:n strategisesta kehityksestä ja lakiasioista vastaava johtaja, konsernitoimintojen johtoryhmän jäsen ja SanomaWSOY:n hallituksen sihteeri 1.9.2008 saakka.

Liiketoimintaryhmien johtoryhmät

(TILANNE 31.1.2009)

Sanoma Magazines

Management Board

EIJA AILASMAA (P.J.), s. 1950

toimitusjohtaja

KOOS GUIJ, s. 1947

toimitusjohtaja,

Sanoma Magazines International

DICK MOLMAN, s. 1954

toimitusjohtaja, Sanoma Uitgevers

RAILI MÄKINEN, s. 1944

toimitusjohtaja,

Sanoma Magazines Finland

WALTER VAN DER SCHAAFF, s. 1958

talousjohtaja

AIMÉ VAN HECKE, s. 1960

toimitusjohtaja,

Sanoma Magazines Belgium

Sanoma News

MIKAEL PENTIKÄINEN (P.J.), s. 1964

toimitusjohtaja

TITTA HALME, s. 1968

liiketoimintajohtaja,

Sanoma Kaupunkilehdet

PEKKA HARJU, s. 1962

liiketoimintajohtaja, Iltä-Sanomat

JARMO KOSKINEN, s. 1961

toimitusjohtaja, Sanoma Lehtimedia

LIISA KOTILAINEN, s. 1961

toimitusjohtaja, Sanoma Digital

PEKKA LAAKERISTO, s. 1955

toimitusjohtaja, Sanoma Data

EIJA RINTA, s. 1955

talousjohtaja

PEKKA SOINI, s. 1957

liiketoimintajohtaja, Helsingin Sanomat

MARJA-LEENA TUOMOLA, s. 1962

kehitysjohtaja

ISMO VUOKSIO, s. 1963

toimitusjohtaja, Sanomapaino

Sanoma Entertainment

ANU NISSINEN (P.J.), s. 1963

toimitusjohtaja

JOHAN FLYKT, s. 1965

liiketoimintajohtaja, Welho

HANS EDIN, s. 1959

liiketoimintajohtaja, Nelonen Media

PIA HUHDANMÄKI, s. 1969

hallintojohtaja

ARI KURENMAA, s. 1967

talousjohtaja

JYRI RATIA, s. 1972

kehitysjohtaja

Sanoma Learning & Literature

JACQUES EIJKENS (P.J.), s. 1956

toimitusjohtaja

JYRI AHTI, s. 1962

strategiajohtaja

VELI-PEKKA ELONEN, s. 1965

johtaja, Kustantaminen

BAREND DE GRAAFF, s. 1956

talousjohtaja

MARK MARSEILLE, s. 1963

henkilöstöjohtaja

TUOMO RÄSÄNEN, s. 1969

johtaja, Kielipalvelut

Sanoma Trade

TIMO MÄNTY (P.J.), s. 1960

toimitusjohtaja sekä

toimialajohtaja, Elokuvatoinnot

HELLEVI KEKÄLÄINEN, s. 1953

hallintojohtaja

RAIMO KURRI, s. 1953

toimialajohtaja, Lehtijakelu

JUKKA NIKKINEN, s. 1962

kehitysjohtaja

JARMO OKSAHARJU, s. 1961

toimialajohtaja, Kirjakauppa

MARKKU PELKONEN, s. 1962

toimialajohtaja, Kioskikauppa

SANOMA OYJ VUOSIKERTOMUS 2008, **TUOTANTO:** SANOMA MAGAZINES FINLAND, YRITYSJULKAISUT,
ULKOASU: KOILLINENKAAKKO/ANTTI KANGASSALO, **PAINO:** LÖNNBERG PRINT & PROMO, **TEKSTIT:** MICHAEL LARKIN,
GREGORY MOORE, RISTO PENNANEN, MATTI REMES, MARIANNA SALIN, TUIJA SIEVÄNEN, TIINA TUOMAINEN, ANNA TUOMINEN,
KUVAT: LK/ANTTI AIMO-KOIVISTO, ERIK BUIS, GYÖRGY GAÁL, NILS VAN HOUTS, ANTTI KANGASSALO, SUSANNA KEKKONEN,
ENRICO MEEUWSEN, LK/PEKKA SAKKI, SULEV SEPP, TOMASZ SZWEJER, PATRICK VERBEECK

SANOMAN VUOSIKERTOMUKSEN TILINPÄÄTÖS ON PAINETTU ERILLISEKSI NITEEKSI. PAINETUN
VUOSIKERTOMUKSEN VOI TILATA KONSERNIViestinnästä SÄHKÖPOSTITSE VIESTINTA@SANOMA.COM,
TAI PUHELIMITSE 0105 19 5062, JA SÄHKÖINEN VERSIO ON LUETTAVISSA OSOITTEESSA SANOMA.COM.





SANOMA OYJ

Toimitusjohtaja Hannu Syrjänen
Ludviginkatu 6–8
PL 1229, 00101 Helsinki
puh. 0105 1999, faksi 0105 19 5068
Sanoma.com

Strateginen kehitys, johtaja Sven Heistermann
Talous ja hallinto, johtaja Kim Ignatius
Rahoitus, kiinteistöt ja riskienhallinta, johtaja Nils Ittonen
Lakiasiat, johtaja Merja Karhapää
Henkilöstöhallinto, johtaja Ben Tiesnitch

KONSERNIVIESTINTÄ

puh. 0105 19 5062, faksi 0105 19 5068
viestinta@sanoma.com

HALLITUKSEN PUHEENJOHTAJAN TOIMISTO
Hallituksen puheenjohtaja Jaakko Rauramo
Erottajankatu 11 A
PL 1229, 00101 Helsinki
puh. 0105 1999, faksi 0105 19 5508

SANOMA MAGAZINES B.V.

Toimitusjohtaja Eija Ailasmaa
Jachthavenweg 124, 1081 KJ Amsterdam
P.O. Box 90484, 1006 BL Amsterdam
The Netherlands
puh. +31 20 851 2100, faksi +31 20 851 2149
Sanomamagazines.com

SANOMA NEWS OY

Toimitusjohtaja Mikael Pentikäinen
Töölönlahdenkatu 2, Helsinki
PL 95, 00089 Sanoma
puh. (09) 1221, faksi (09) 122 4809
Sanomanews.com

SANOMA ENTERTAINMENT OY

Toimitusjohtaja Anu Nissinen
Ludviginkatu 6–8
PL 1019, 00101 Helsinki
puh. 010 707 1111, faksi 010 707 7008
Sanomaentertainment.com

SANOMA LEARNING AND LITERATURE B.V.

Toimitusjohtaja Jacques Eijkens
Statenlaan 1
P.O. Box 99, 5201 AB 's-Hertogenbosch
The Netherlands
puh. +31 73 628 7528
Sanoma-ll.com

RAUTAKIRJA OY (SANOMA TRADE)

Toimitusjohtaja Timo Mänty
Koivuvaarankuja 2
PL 1, 01641 Vantaa
puh. (09) 852 81, faksi (09) 853 3281
Rautakirja.fi
Sanomatrade.com

