



Sanoma

Vuosikertomus 2010



Sanoma on

vahva eurooppalainen media-yhtiö, joka toimii yli 20 maassa ja tarjoaa mielenkiintoisen työpaikan lähes 20 000 ihmiselle. Liikevaihtomme vuonna 2010 oli 2 761 milj. euroa. Sanoma on liikevaihdoltaan Euroopan 15 suurimman media-yhtiön joukossa, ja sen osake on noteerattu Nasdaq OMX Helsingin päälistalla.

Sanoman liiketoiminta voidaan jakaa kolmeen toimialaan, jotka ovat media, oppiminen ja vähittäiskauppa. Konserni on Euroopan viidenneksi suurin kuluttaja-aikakauslehtien kustantaja ja kuudenneksi merkittävin oppimiskokemuksia tarjoava yritys. Suomessa Sanoma toimii kaikilla viestinnän aloilla. Vähittäis-

kauppa sisältää kioskit, kirjakaupat, elokuvateatterit ja kaupan palvelut.

Vastaamme asiakkaidemme ja liiketoimintaympäristömme muuttuviin tarpeisiin kehittämällä jatkuvasti tuotteitamme ja palvelujamme. Tämä innovatiivinen lähestymistapa varmistaa yhtiön kestävä kasvun ja kannattavuuden.

Sanoma tarjoaa joka päivä tietoa, oppimiskokemuksia, viihdettä ja elämyksiä miljoonille ihmisille heidän omalla kielellään ja paikalliset kulttuurit huomioon ottaen. Sanoman vahvuuksia ovat johtava asema valituilla liiketoiminta-alueilla ja markkinoilla, vahvat brändit sekä kilpailukykyiset tuotteet.

Sisällys

Johdon katsaus	5
Markkinakatsaus	8
Strategia	10
Avainluvut	14
Organisaatio	16
Toimintamaat	18
Sanoma Media	20
Sanoma News	28
Sanoma Learning & Literature	34
Sanoma Trade	40
Henkilöstö	46
Yritysvastuu	50
Hallitus	52
Johtoryhmä	54
Liiketoimintaryhmien johtoryhmät	56
Yhteystiedot	57

Tilinpäätös ja yritysraportti löytyvät PDF-muodossa osoitteesta Sanoma.com.

HELSINGIN SANOMAT

perjantai 27. joulukuuta 2012

FMI luki "viiteen perheeseen"





Vuosikymmen kasvua ja kansainvälistymistä

Sanoma on strategisen tavoitteensa mukaisesti yksi johtavista eurooppalaisista viestintäyhtiöistä.

Olemme panostaneet samanaikaisesti sekä kannattavuuden parantamiseen että kasvuun. Vahvan markkinaosuuden saavuttaminen on ajattelumme kulmakivi. Strategian toteuttaminen on vaatinut johdonmukaisuutta, kovaa työtä sekä hallittua riskinottoa.

Merkittävä askel kasvun ja kansainvälistymisen tiellä oli VNU:n aikakauslehtitoiminnan hankinta vuonna 2001. Sen jälkeen olemme tehneet yli 100 yritys- tai liiketoimintaostoa.

Samaan aikaan Sanoman kansainvälistymisen ja kasvun kanssa media on kokenut ja kokemassa käännteentekeviä muutoksia. Digitaaliset jakelutiet haastavat kirjapainotekniikkaan perustuvan jakelun.

Sisällön tuotanto on Sanoman ehdoton painopistealue ja vahvuus. Jakeluteiden muuttuessa kuluttajan – lukijan, katsojan, kuuntelijan – perustarve säilyy entisellään: informaatiota, oppimateriaaleja, viihdettä.

Konsernin kansainvälistyessä ja markkinoiden näin laajentuessa yksikkökoko kasvaa ja kansainväliset liiketoimintayksiköt vaativat yhä enemmän resursseja kehittyäkseen. Tämä pakottaa konsernin fokusoimaan – keskittymään entistä enemmän ydinliiketoimintoihinsa.

Viimeisin esimerkki tästä kehityksestä on Welhon kaapeliverkkoliiketoiminnan vaihtaminen DNA:n strategiseen omistajaosuuteen. Samalla saimme mielenkiintoisen uuden roolin konvergoituvassa sähköisessä maailmassa.

Kymmenen vuoden jakso konsernin toimitusjohtajana on kulunut nopeasti.

Olen ollut etuoikeutetussa asemassa saadessani toteuttaa yhtiön kansainvälistymistä ja muutosta uuteen median maailmaan. Jätän yhtiön seuraajalleni hyvässä kunnossa. Tulevaisuus on täynnä mielenkiintoisia haasteita ja mahdollisuuksia.

Kiitän asiakkaitamme luottamuksesta tuotteitamme ja palvelujamme kohtaan. Kiitän lisäksi yhtiön omistajia, hallitusta ja sen puheenjohtajaa vuorineuvos Jaakko Rauramoja sekä muita sidosryhmiä hyvästä yhteistyöstä ja tuesta.

Erytynen kiitos kuuluu kaikille työtovereille, koko organisaatiolle – saavutuksemme ovat yhteisiä.

Kiitos mielenkiintoisesta yhteisestä matkasta. Matka jatkuu.

*Hannu Syrjänen
toimitusjohtaja 31.12.2010 saakka*

Kyvykkäät ihmiset luovat ensiluokkaista sisältöä

Hannu Syrjänen tuli Sanoman toimitusjohtajaksi keväällä 2001 ja jätti tehtävän 31.12.2010. Tänä aikana yhtiö on kasvanut, kehittynyt ja kansainvälistynyt poikkeuksellisella tavalla sekä vakiinnuttanut asemansa yhtenä johtavista eurooppalaisista media-yhtiöistä. Erityisen merkittävä eurooppalainen markkina-asema Sanomalla on aikakauslehtien sekä oppimateriaalien kustantamisessa.

Sanoma on ainoa aidosti kansainvälinen media-yritys Suomessa. Sen liikevaihto on lähes kymmenkertainen seuraavaksi suurimpaan media-yhtiöön verrattuna. Kannattavuus on ollut koko 2000-luvun varsin hyvä. Sanomalla on myös merkittävä rooli digitaalisessa mediassa, sekä Suomessa että monissa Euroopan maissa.

Menestyksen luomisessa tärkeä tekijä on ollut erittäin hyvä ja osaava johtoryhmä, joka on mahdollistanut vahvan kehityksen. Kiitän Hannu Syrjästä lämpimästi hänen erinomaisesta työpanoksestaan Sanoman hyväksi. Hannu on tiimeineen luonut hyvän pohjan seuraajalleen Harri-Pekka Kaukoselle. Toivotan Harri-Pekan lämpimästi tervetulleeksi ja toivon hänelle onnea ja menestystä.

Olemme klassisen median osajana eurooppalaista huippuluokkaa aikakaus- ja sanomalehdissä, oppimateriaalien kustantamisessa sekä televisiotoiminnassa. Meillä on myös erittäin hyviä ja jännittäviä mahdollisuuksia digitaalisen toiminnan alueella.

Mahdollisuuksia vahvistaa uusi organisaatiomme, jossa Sanoma Magazinesistä ja Sanoma Entertainmentistä muodostettiin Media-liiketoimintaryhmä. Tämä antaa entistä paremman pohjan digitaalisten hankkeiden kehittämiselle ja uusille innovaatioille sekä tilaisuuden käyttää täysimääräisesti hyväksi televisioliiketoiminnan mahdollisuudet kansainvälisesti.

Vaikka uuden kehittäminen ja internet ovat kiehtovia asioita, meidän on erittäin tärkeää huolehtia klassisen median liiketoiminnastamme, keskeisistä menestystuotteistamme. Niitä on kehitettävä määrätietoisesti ja niiden vahvoja brändejä on käytettävä järkevästi myös digitaalisessa maailmassa.

Sanoma Learning & Literature on erittäin mielenkiintoisten mahdollisuuksien edessä. Liiketoimintaryhmä voi olla uusien innovaatioiden myötä digitaalisen maailman todellinen edelläkävijä. Koulutus on nähtävä kokonaisuutena eikä vain oppimateriaaleina, ja on löydettävä uudet liiketoimintamahdollisuudet koko koulutuksen alueella.

Mahdollisuuksia antaa myös maantieteellinen asemamme. Voimme laajentaa nykyistä jalanjälkeämme Euroopassa ja tulevaisuudessa myös Kaukoidässä. Nykyisistä alueistamme Venäjä on kokonsa ja kasvunsa suhteen omaa luokkaansa. Tästä syystä se on kannaltamme erittäin mielenkiintoinen.

Sanoma Newsillä on Suomessa erittäin vahva asema. Tulevaisuudessa tätä asemaa voidaan edelleen vahvistaa, jos käytämme oikealla tavalla hyväksimme uudet tekniset ja digitaaliset mahdollisuudet. Newsin näkymät ovat selvästi valoisammat kuin sanomalehdistöllä keskimäärin sen markkina-aseman ja digitaalisen osaamisen ansiosta.

Kaikki on mahdollista, kun osaavat työntekijämme kehittävät ja kasvattavat innostuneella tavalla yhtiötä. Voimme edelleen parantaa jo nyt korkeatasoista sisäistä koulutusjärjestelmäämme, muun muassa Sanoma Akatemiaa, sekä tehdä yhtiöstämme uusille työntekijöille mahdollisimman houkuttelevan. Ytimeltään erittäin hyvä, terve ja arvostettu yrityskulttuurimme lisää yhtiömme vetovoimaa.

Tätä tukee myös toimintamme yhteiskunnallinen merkitys. Sisältöjemme perusta on sananvapaus, joka on keskeinen tekijä demokratioissa. Lisäksi toimimme aina paikallisten kulttuurien ehdoilla, joten olemme osatekijä kansallisen kulttuurin ja kielen ylläpitämisessä ja kehittämisessä. Tätä kuvaa hyvin missiomme, joka on tyydyttää kilpailijoita paremmin ihmisten tiedon ja koulutuksen sekä helpomman ja onnellisemman elämän tarve. Ympäristön suhteen toimimme kestäväällä tavalla.

Suurin haaste on sisällön maksullisuus. Jos mediasisältö on nykytapaan enenevässä määrin ilmaista ja vain mainosrahoitteista, alan näkymä on synkkä. Kuvaa synkistää ajattelu, jonka mukaan



ilmaista sisältöä saa lainata vapaasti, koska sillä ei ole hintaa. Tämä vähentää väistämättä ammattimaisesti toimitettua sisältöä. Se olisi huono asia yleisen sivistystason ja kansanvallan toimivuuden kannalta. Kustantajat ovat panneet toivonsa uusiin lukulaitteisiin, joiden avulla toivotaan saatavan asiakkaalta sisällöstä maksu ja joiden nähdään mahdollistavan uudenlainen kiinnostava mainonta.

Tähän asti kustantajat ovat antaneet liikaa periksi ilmaisuuden houkutukselle suurten kävijämäärien ja niiden myötä suuremman mainosvo-

lyymin toivossa. Ilmaisen sisällön tie on kuitenkin tuhon tie ja voi johtaa siihen, että alamme toimijoiden määrä vähenee. Vain vahvimmat kestävät kriisin, jonka myötä sisällöt muuttuvat maksullisiksi. Olemme ehdottomasti vahvimpien joukossa, mutta toivon todella, että kustantajilta löytyy riittävästi voimaa olla sortumatta ilmaisen sisällön seireenilauluihin.

Jaakko Rauramo
hallituksen puheenjohtaja

Uusi aikakausi alkaa

Sanoma on viime vuosina kehittynyt voimakkaasti. Tarjoamillamme tuotteilla ja palveluilla on miljoonia käyttäjiä päivittäin. Tästä on hyvä jatkaa kehittämistyötä.

Jatkamme liiketoimintojemme fokuointia ja keskitymme mediaan ja oppimiskäytäntöihin. Lisäksi kasvatamme verkkoliiketoimintamme tuottoja. Orgaanisen kasvun saavuttamiseksi etsimme uusia liiketoimintamahdollisuuksia vahvistamalla digitaalista toimintaa, tukemalla innovaatiota ja lisäämällä sekä sisäistä että ulkoista yhteistyötä. Samalla

pidämme huolta vahvoista, tunnetuista brändeistämme ja kehitämme niitä edelleen.

Menestyksemme perustuu kyvykkäisiin ihmisiin. Henkilöstömme on avainroolissa kun kehitämme uusia innovatiivisia palveluja ja markkinoita. Sanoma on täynnä ammattitaitoisia, innokkaita ja luovia ihmisiä. Olen erittäin innostunut aloittaessani matkani Sanoman toimitusjohtajana.

Harri-Pekka Kaukonen
toimitusjohtaja 1.1.2011 alkaen



Muutos lähtee asiakkaista

Digitaalinen media tarjoaa kuluttajille ja mainostajille kiihtyvällä vauhdilla kasvavan joukon uudenlaisia ratkaisuja. PwC:n Global entertainment and media outlook 2010–2014 -raportin mukaan avaintekijä alan muutoksissa on kuluttajakäyttäytymisen muuttuminen.

Taantuman arveltiin jo vuosi sitten vauhdittavan digitaalisten palvelujen esiinmarssia, mutta muutosvauhti on ollut odotuksiakin nopeampi. Kehitys on nähtävissä myös siinä, miten nopeasti kuluttajat omaksuvat uusia mediankulutustapoja. Yksi esimerkki tästä on tablettien ja television teräväpiirtopalvelujen suuri suosio.

Ennakoarvioiden mukaan globaalit mediemarkkinat kasvoivat 2,6 % vuonna 2010 pudotuaan vuotta aiemmin 3,0 %. Kuluvana vuonna kasvun arvioidaan kiihtyvän yli neljän prosentin vauhtiin. Kasvua vetää mainonta, joka myös putoasi talouden taantumassa selvästi jyrkemmin kuin median kulutus yleensä.

Hulpeinta kasvu on sähköisissä viestimissä. Verkkomainonta kasvoi vuonna 2010 noin 9 % ja vuonna 2011 kasvuksi arvioidaan 11 %.

Media liikkuu kuluttajan mukana.

Kuluttajien ja mainostajien käyttäytyminen muuttuu rinta rinnan teknologisten uudistusten kanssa. Monilla rintamilla yhtaikaa etenevä digi-vyöry tarjoaa kuluttajille ja mainostajille arvaamattoman paljon valinnanmahdollisuuksia. Esimerkiksi televisiokanavien määrä on moninkertaistunut nopeasti. Monia sisältöjä voi seurata painettuna, verkosta, matkapuhelimesta tai vaikkapa tabletista. Kuluttajat ovat avainasemassa uusien palvelujen kehittämisessä.

Kuluttajat ovat innostuneet erityisen nopeasti mobiiliratkaisuista, vaikka niiden leviämisen vauhti vaihteleekin suuresti maittain. Kuluttajat ovat myös aiempaa valmiimpia maksamaan mukavuutta ja joustavuutta lisäävistä mobiilipalve-

Media-alan muutoksen ajurit

- *kuluttajakäyttäytymisen muutos*
- *teknologian kehitys*
- *digitaaliseen mediaan siirtyminen*
- *markkinoiden ja kuluttajaryhmien pirstoutuminen*

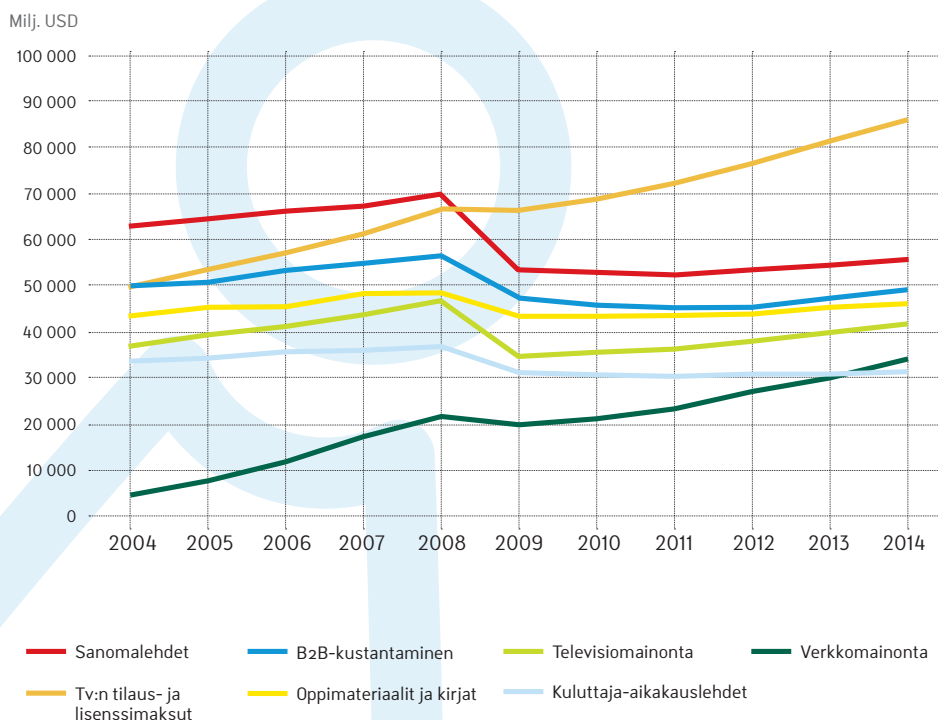
luista. Mainostajat puolestaan voivat rakentaa lukuisista välineistä ennennäkemättömän paljon erilaisia markkinointiyhdistelmiä.

Sosiaalisen verkostoitumisen kasvua ei sovi unohtaa. Median käytön on sanottu palaavan takaisin yhteisölliseksi kokemukseksi. Sosiaaliset verkostot, digitaalinen media ja mobiilius yhdessä antavat kuluttajille oivallisen mahdollisuuden jakaa näkemyksiään ja mielipiteitään eri tavoin ja eri medioissa. Kuluttajat voivat kasva-

vassa määrin osallistua sisällöntuotantoon ja myös tekevät niin.

Digitaalinen media ja pirstoutuvat media-markkinat luovat yrityksille enemmän mahdollisuuksia kuin koskaan. Vaikka suurin kasvu tapahtuu digitaalisissa palveluissa, tuovat perinteiset kanavat leijonanosan tuloista lähivuosinakin. Korkealaatuisen sisällön turvaamiseksi tullaan tulevaisuudessa tarvitsemaan uusia, täysin erilaisia ansaintamalleja.

MEDIAMARKKINOIDEN KEHITYS EUROOPASSA



LÄHDE: GLOBAL ENTERTAINMENT AND MEDIA OUTLOOK: 2010-2014, PWC

Keskitymme mediaan ja oppimiseen

Strateginen päätavoittemme on olla yksi Euroopan johtavista mediayhtiöistä, painopistealueina kestävä kasvu ja kannattavuus.

Strategiset tavoitteemme ovat:

- markkinajohtajuus valituilla liiketoiminta-alueilla ja markkinoilla
- orgaaniseen kasvuun keskittyminen
- liiketoimintojen rakennejärjestelyt asiakkaiden muuttuvien tarpeiden mukaisesti
- organisaation jatkuva kehittäminen ja synergioiden hyödyntäminen konsernitasolla.

Painopistealueemme ovat:

Media

- jatkamme kasvua painetussa ja digitaalisessa mediassa huolehtimalla ydinliiketoimintaamme kuuluvista aikakauslehdistä ja uutistoiminnasta sekä tulemalla vahvemmaksi digitaaliseksi toimijaksi.

Oppimiskeskitys

- vahvistamme asemaamme yhtenä Euroopan johtavista oppimiskeskitysten tarjoajista. Saavutamme tavoitteen yrityskauppojen ja organisaation kasvun avulla.

Vähittäiskaupassa luomme innovatiivisia myymäläkonsepteja ja keskitymme kioskitoiminnan ja kaupan palvelujen kehittämiseen.

Missio

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

Strateginen päätavoite

Olla yksi Euroopan johtavista mediayhtiöistä, painopistealueina kestävä kasvu ja kannattavuus.

Visio

Sanoma on mahdollisuuksien ja huipputekemisen mediakonserni.

Arvot

Dynaamisuus

Menestyksemme perustuu dynaamiseen toimintaan ja toteutukseen.

Luovuus

Luova työ on viestinnän ydin.

Luotettavuus

Luovuus ja luotettavuus ovat kaiken toimintamme perusta.



Liiketoiminnan ytimessä

Sanoma keskittyi vuonna 2010 ydinliiketoimintoihinsa ja muokkasi organisaatiotaan. Konserni myi Suomen suurimman kaapelitelevisio-operaattorin Welhon. Lisäksi se yhdisti liiketoimintonsa aikakauslehtiä kustantavaan liiketoimintaryhmäänsä televisio-, radio- ja verkkopelitoiminnot.

Kesäkuussa toteutuneen Welho-kaupan myötä Sanomasta tuli DNA:n toiseksi suurin omistaja 21 prosentin osuudella. Kauppahinta oli 200 miljoonaa euroa. Tämä strateginen omistajuus antaa Sanomalle arvokkaan mahdollisuuden osallistua alan kehitykseen televiestinnän ja median lähentyessä toisiaan.

Marraskuussa Sanoma ilmoitti yhdistävänsä Sanoma Entertainmentin ja Sanoma Magazinesin Sanoma Media -liiketoimintaryhmäksi

vuoden 2011 alussa. Järjestelyn ansiosta konserni voi hyödyntää suomalaista televisio- ja video-osaamistaan laajemmin Euroopassa. Myös yhteistyöstä Sanoman johtavien verkkopalvelujen sekä lähes 300 aikakauslehden kanssa syntyy uusia synergiaetuja.

”Sanoma Median muodostaminen kuvastaa sitä tosiasiaa, että teknologian kehitys antaa medioiden yhteistyöhön ja yhdistelyyn tuottavimmat mahdollisuudet kuin koskaan aiemmin.”

Pitkän aikavälin taloudelliset tavoitteet

Pitkän aikavälin tavoitteemme on kasvaa päämarkkinoidemme bruttokansantuotteita nopeammin. Liikevoittoprosenttitavoitteemme on 12. Keskitym-

me taseen hallintaan ja pyrimme 35–45 prosentin omavaraisuusasteeseen. Tavoittelemamme nettovelan suhde käyttökatteeseen (EBITDA) on alle 3,5.

	Tavoite	2010 (2009)
Liikevoitto, % *	12	8,9 (8,3)
Nettovelka/EBITDA	< 3,5	1,5 (2,6)
Omavaraisuusaste, %	35-45	45,7 (41,4)
Velkaantumisaste, %	< 100 %	63,8 (79,4)
Käyttöomaisuusinvestoinnit/vuosi, milj. euroa	< 100	85,7 (83,4)
Liikevaihdon kasvu, %	Nopeampi kuin BKT:n kasvu päämarkkinoillamme	-0,2 (-8,7)
Kuluttajille suunnatun verkkoliiketoiminnan tuotot	240 milj. euroa vuoteen 2012 mennessä	151,0 (132,2)
Osinko tuloksesta, %	Jakaa osinkoina yli puolet konsernin tilikauden tuloksesta	59,4 ** (122,0)

* Ilman kertaluonteisia eriä

** Vuodelta 2010 hallituksen esitys yhtiökokoukselle

Innovaatiot avain menestykseen

"Äärimmäisen tärkeä", kuvailee Sanoman strategiajohtaja **Sven Heistermann** innovaatioiden merkitystä konsernin tulevaisuudelle. Innovaatioiden avulla Sanoma pystyy täyttämään lupauksensa kestävästä kasvusta ja kannattavuudesta.

Haluamme palvella asiakkaitamme erinomaisen hyvin myös tulevaisuudessa. Siksi kehitämme jatkuvasti tuotevalikoimaamme, pyrimme ymmärtämään asiakkaita entistäkin paremmin ja teemme heidän kanssaan tiivistä yhteistyötä.

”Uskomme, että innovoinnissa on kysymys siitä, että ihmisille annetaan mahdollisuus luovaan ajatteluun ja ideoiden kehittelyyn.”

Sven Heistermann
Strategiajohtaja

Lisäksi luomme uudenlaisia palveluja ja etsimme uusia mahdollisuuksia lähimarkkinoilta. Työntekijöillämme on tärkeä rooli tavoitteiden saavuttamisessa, mutta Sanoma haluaa tehdä yhä enemmän yhteistyötä myös ulkoisten yhteistyökumppaneiden kanssa.

"Sanomalla on tuhansia erittäin luovia työntekijöitä eri puolilla Eurooppaa. Uskon, että saavutamme kasvutavoitteemme ja luomme merkittäviä uusia tulovirtoja, kun hyödynnämme tätä luovuutta ja osaamista uusilla tavoilla."

Innovaatiota ja orgaanista kasvua edistetään useilla eri tavoilla muun muassa kasvuun sidottujen kannustepalkkioiden, innovaatorahaston, työntekijöiden lisäkoulutuksen, uudistetun Sanoma Awards -ohjelman ja tiedon jakamista helpottavien verkkotyökalujen avulla.



Painopiste uusissa liiketoimintamahdollisuuksissa

Sanoma teki hyvän tuloksen vuonna 2010, mikä on tehostamistoimien ja Länsi-Euroopan sekä Venäjän markkinoiden elpymisen ansiota.

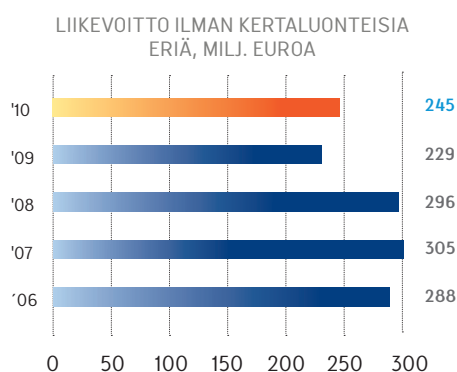
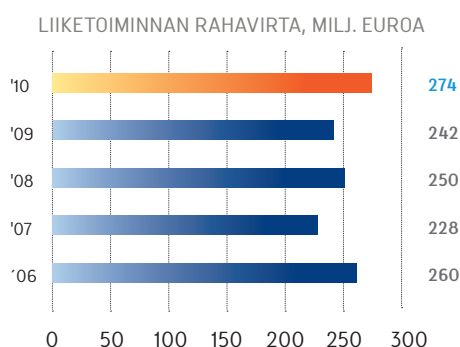
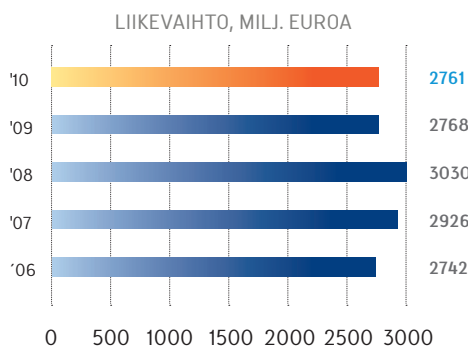
Vuonna 2011 haluamme vahvistaa markkina-asemiamme entisestään.

Sanoman liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli 245,4 milj. euroa vuonna 2010. Mainosmarkkinoiden elpyminen paransi sekä aikakaus- ja sanomalehtiemme että tv- ja verkkoliiketoimintojemme tulosta. Myös oppiminen-liiketoimintamme tulos koheni. Lisäksi vuonna 2009 toteutetut tehostamistoimet paransivat tulostamme. Vuoden 2010 lopussa Sanomalla oli noin 15 400 kokopäiväistä työntekijää, mikä on noin 1 300 työntekijää vähemmän kuin vuotta aikaisemmin.

Hyvä osinkotuotto on yksi Sanoman osakkeen tunnusomaisista piirteistä. Vuonna 2010 Sanoma jakoi osinkoina 59 % tilikauden tuloksesta eli osinkotuotto oli 6,8 %.

Vuonna 2011 Sanoman liikevaihdon ja liikevoiton ilman kertaluonteisia eriä arvioidaan olevan edellisvuoden tasolla. Mainonnan ja yksityisen kulutuksen muutokset Sanoman toimintamaissa heijastuvat konsernin liikevaihtoon ja liikevoittoon. Nykyiset näkymät perustuvat oletukseen, että mainosmarkkinat kasvavat keskeisissä toimintamaissa jonkin verran vuonna 2011.

Toiminnan kehittämisen painopisteinä vuonna 2011 ovat digitaalisen liiketoiminnan vahvistaminen, innovaatiot ja yhteistyötä edistävien rakenteiden luominen. Muun muassa näillä keinoilla haemme orgaanista kasvua.

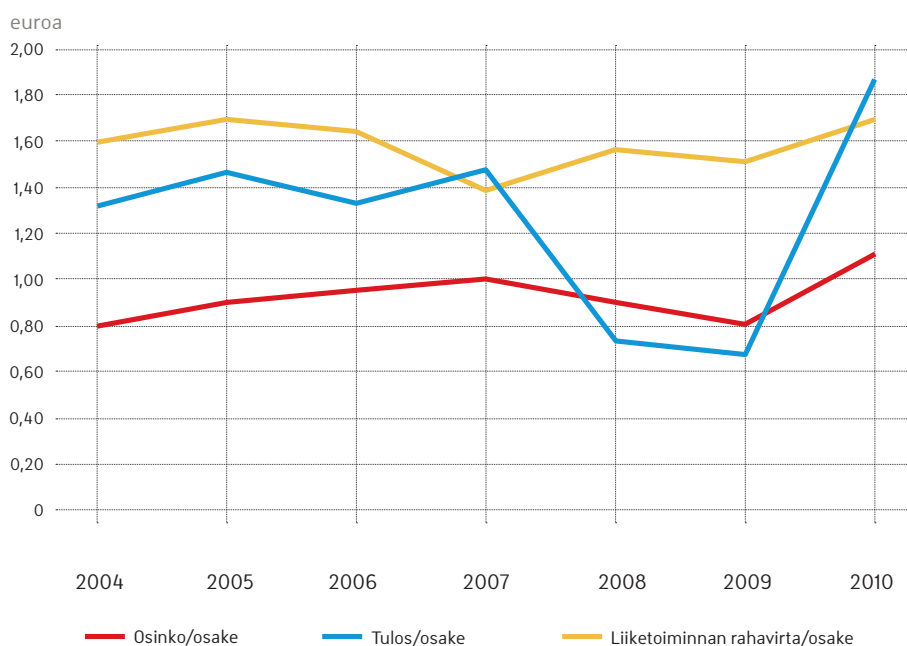


Avainluvut

	2010	2009	%
Liikevaihto, milj. euroa	2 761,2	2767,9	-0,2
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä, milj. euroa	245,4	229,5	6,9
% liikevaihdosta	8,9	8,3	
Liikevoitto, milj. euroa	392,7	195,4	101,0
% liikevaihdosta	14,2	7,1	
Tilikauden tulos, milj. euroa	297,3	107,1	177,6
Sijoitetun pääoman tuotto (ROI), %	16,2	8,9	
Omavaraisuusaste, %	45,7	41,4	
Nettovelkaantumisaste, %	63,8	79,4	
Osinko tuloksesta, % *	59,4	122,0	
Efektiivinen osinkotuotto, % *	6,8	5,1	
Hinta/voitto-suhde (P/E-luku)	8,8	24,0	-63,5
Osakekannan markkina-arvo, milj. euroa	2 628,0	2536,5	3,6
Henkilöstö kauden lopussa (kokoaikaisiksi muutettuna)	15 405	16 723	-7,9

* Vuodelta 2010 hallituksen esitys yhtiökokoukselle

VAKAA OSINGONMAKSAJA



Sisältöä kaikkiin kanaviin

Sanoma tarjoaa laajan valikoiman tuotteita ja palveluja sekä kuluttajille että yrityksille ja tuottaa asiakkailleen sisältöä kaikkiin viestintäkanaviin.

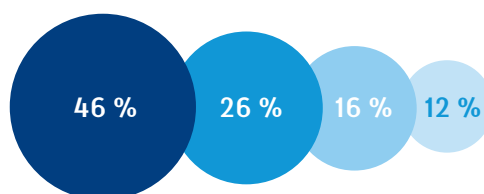
Sanoma vastaa asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin jatkuvasti kehittämällä ja uudistamalla liiketoimintojaan, jotka voidaan jakaa kolmeen toimialaan: mediaan, oppimISRatkaisuihin ja vähittäiskauppaan.

Sanoma haluaa vahvistaa johtavaa asemaansa kuluttajille suunnatussa mediassa valituilla markkinoilla. Tämä saavutetaan hyödyntämällä Sanoman monipuolista osaamista painetussa mediassa, verkkomediassa ja televisiotoiminnassa, vahvoja brändejä ja hyviä asiakassuhteita. Oppiminen -liiketoiminnassa tavoitteena on vahvistaa ase-

maamme johtavana eurooppalaisena oppimISRatkaisujen tarjoajana. Tavoite saavutetaan luomalla asiakkaille lisäarvoa uusien, innovatiivisten ratkaisujen avulla. Kaupan alalla Sanoma haluaa turvata kasvun kehittämällä ja uudistamalla jatkuvasti etenkin kioski- ja kirjakaupan konsepteja.

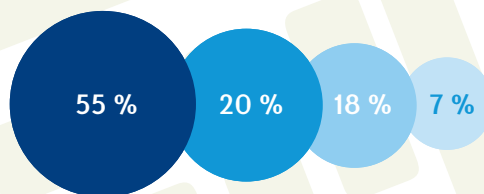
Sanoma-konsernissa oli vuoden 2010 loppuun asti viisi liiketoimintaryhmää: Sanoma Magazines, Sanoma News, Sanoma Entertainment, Sanoma Learning & Literature ja Sanoma Trade. Vuoden 2011 alussa Sanoma Entertainment ja Sanoma Magazines yhdistettiin uudeksi liiketoimintaryhmäksi, Sanoma Mediaksi. Sen osuus koko konsernin liikevaihdosta on 46 %.

LIKEVAIHTO LIKETOIMINTARYHMITÄIN



- Sanoma Media
- Sanoma Trade
- Sanoma News
- Sanoma Learning & Literature

LIKEVOITTO ILMAN KERTALUONTEISIA ERIÄ LIKETOIMINTARYHMITÄIN



- Sanoma Media
- Sanoma Learning & Literature
- Sanoma News
- Sanoma Trade

Sanoma

Sanoma MEDIA

Liikevaihto, milj. euroa	1300
Liikevoitto, milj. euroa *	146
Henkilöstö **	5419

Sanoma Median tuotevalikoimaan kuuluu lähes 300 aikakauslehteä sekä lukuisia verkkosivustoja ja -sovelluksia. Myös Sanoman televisio- ja radiotoiminta kuuluu liiketoimintaryhmään, jonka tuotteet ja palvelut tavoittavat miljoonia ihmisiä 12:ssa Euroopan maassa. Sanoma Median tavoitteena on vahvistaa johtavaa asemaansa kaikilla markkinoillaan.

Sanoma NEWS

Liikevaihto, milj. euroa	438
Liikevoitto, milj. euroa *	47
Henkilöstö **	2016

Sanoma News on Suomen johtava sanomalehtikustantaja. Pohjoismaiden suurimman sanomalehden Helsingin Sanomien lisäksi liiketoimintaryhmä kustantaa muita valtakunnallisia ja alueellisia lehtiä. Sanoma News on myös yksi Suomen merkittävimmistä digitaalisen median toimijoista.

Sanoma LEARNING & LITERATURE

Liikevaihto, milj. euroa	350
Liikevoitto, milj. euroa *	53
Henkilöstö **	2656

Sanoma Learning & Literature on Euroopan johtava painettujen ja digitaalisten oppimustuotteiden ja -ratkaisujen tarjoaja. Se on myös kasvava yritystieto- ja kielipalvelujen tarjoaja sekä Suomen johtava yleisen kirjallisuuden kustantaja. Sanoma Learning & Literature toimii 14 maassa.

Sanoma TRADE

Liikevaihto, milj. euroa	726
Liikevoitto, milj. euroa *	19
Henkilöstö **	5149

Sanoma Trade on viidessä maassa toimiva kaupan erikoisosaaja. Liiketoimintaryhmä palvelee asiakkaitaan 200 miljoonassa vuosittaisessa myyntitilanteessa, joissa kuluttaja kohdataan kioskissa, kirjakaupassa tai elokuvateatterissa. Kaupan palvelut -liiketoiminta on vahva linkki kustantajien ja vähittäiskauppioiden välillä.

* Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä
 ** Kauden lopussa kokoaikaisiksi muutettuna

LIIVEVAIHDON JAKAUMA



Eurooppalainen median moniosaaja

Sanoman tunnetut brändit ovat läsnä miljoonien ihmisten elämässä. Yli 20 maassa toimiva Sanoma tarjoaa tietoa, oppimiskokemuksia, viihdettä ja innostavia elämyksiä joka päivä, kaikissa elämänvaiheissa.

Olemme markkinajohtaja lähes kaikilla markkinoillamme. Tarjoamme asiakkaillemme vain parasta: kiehtovinta sisältöä kuluttajille, vahvimmat brändit mainostajille ja innostavimmat menetelmät opiskelijoille. Markkinajohtajuus tuo vakautta myös työntekijöillemme ja sijoittajille.

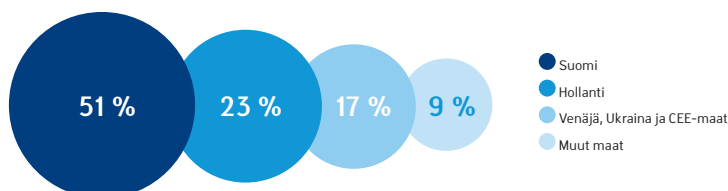
Sanoman juuret ovat syvällä toimintamaidemme mediakulttuureissa. Tuotteillamme on yli puolentoista vuosisadan historia Suomessa, Tšekin tasavallassa, Belgiassa, Hollannissa ja monissa muissa Euroopan maissa. Noin puolet Sanoman liikevaihdosta tulee Suomen ulkopuolel-

ta, pääasiassa Hollannista, Belgiasta, Venäjältä ja Unkarista.

Haluamme kasvaa kehittämällä innovatiivisia konsepteja ja hyödyntämällä vahvaa verkko-liiketoiminnan osaamistamme yli rajojen sekä yhdistämällä luovasti osaamistamme painetussa mediassa, verkossa ja televisiotoiminnassa. Näin pystymme tarjoamaan lukijoille, katsojille ja kuuntelijoille jotain uutta. Etsimme aktiivisesti myös mahdollisuuksia kasvaa yrityskauppojen kautta.

Markkinajohtajuus, laadukkaat tuotteet ja palvelut, asiakkaan kuunteleminen ja tehokas jakelu auttavat meitä saavuttamaan tavoitteemme: haluamme olla mahdollisuuksien ja huipputekemisen mediakonserni – yksi Euroopan johtavista viestintäyhtiöistä.

LIKEVAIHTO ALUEITTAIN



Tärkeimmät toimintamaat ja henkilöstö maittain

Suomi (9213)

- aikakauslehdet
- digitaalinen media
- elokuvateatterit
- kaupan palvelut
- kielipalvelut
- kioskit
- kirjakaupat
- oppimiskokemukset
- painotoiminta
- sanomalehdet
- televisio ja radio
- yleinen kirjallisuus
- yritystietopalvelut

Hollanti (2555)

- aikakauslehdet
- digitaalinen media
- lehtijakelu
- oppimiskokemukset

Unkari (1389)

- aikakauslehdet
- digitaalinen media
- oppimiskokemukset

Venäjä (1330)

- aikakauslehdet
- digitaalinen media

- kielipalvelut
- oppimiskokemukset
- yritystietopalvelut

Liettua (1043)

- elokuvateatterit
- kaupan palvelut
- kioskit

Viro (967)

- digitaalinen media
- elokuvateatterit
- kaupan palvelut

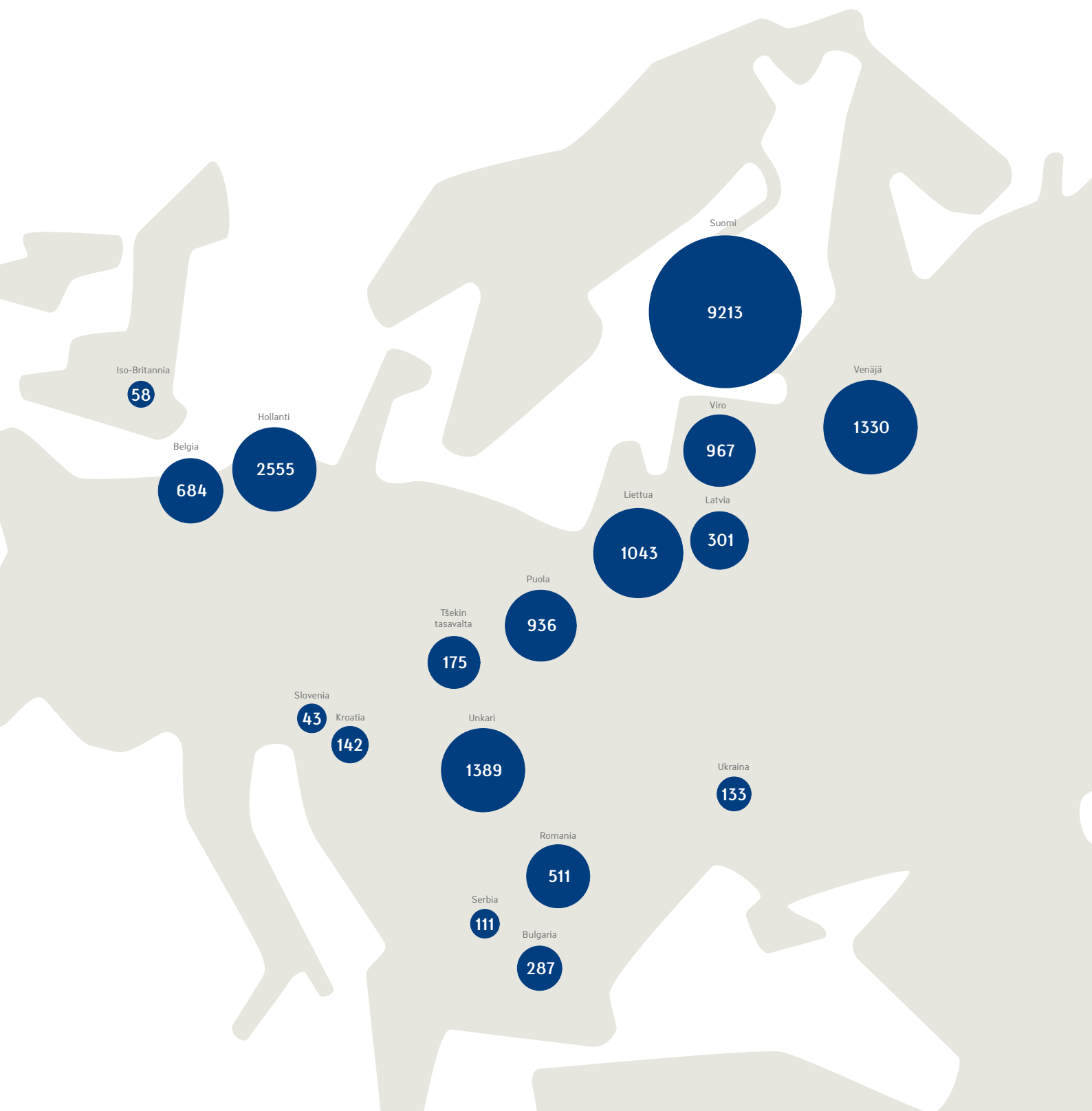
- kioskit
- kirjakaupat

Puola (936)

- oppimiskokemukset

Belgia (684)

- aikakauslehdet
- digitaalinen media
- oppimiskokemukset

**Romania (511)**

- aikakauslehdet
- digitaalinen media
- kaupan palvelut
- kioskit

Latvia (301)

- elokuvateatterit
- kaupan palvelut
- kioskit

Bulgaria (287)

- aikakauslehdet
- digitaalinen media

Tšekin tasavalta (175)

- aikakauslehdet
- digitaalinen media

Kroatia (142)

- aikakauslehdet
- digitaalinen media

Ukraina (133)

- aikakauslehdet

Serbia (111)

- aikakauslehdet
- digitaalinen media

Iso-Britannia (58)

- kielipalvelut
- yritystietopalvelut

Slovenia (43)

- aikakauslehdet
- digitaalinen media

Lisäksi yritystietopalveluja tarjoava Esmerk toimii Malesiassa, Ranskassa, Ruotsissa ja Saksassa, ja kielipalveluja tarjoava AAC Global Kiinassa, Norjassa, Ruotsissa ja Tanskassa sekä Bertmark Ruotsissa.

Henkilömäärät muissa kuin kartassa merkityissä maissa: Ruotsi 107, Malesia 31, Ranska 15, Saksa 15, Kiina 4 ja Tanska 1.

Sanoma Media

19,3 %

kasvaneet mainostuotot vahvistivat Me Naiset -lehden asemaa Suomen aikakauslehtien mediamyynnin kakkosena. Naisten viikkolehtimarkkinassa Me Naiset on ykkönen niin levikillä, lukijamäärällä kuin irtonumeromyynnilläkin mitattuna.

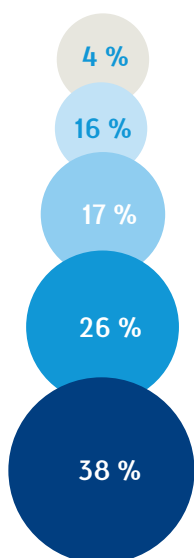
(TNS INTELLIGENCE, RAUTAKIRJA)

Asiakkaat valitsivat Sanoma Magazines Finlandin mediamyynnin Suomen aikakauslehtitalojen parhaaksi mediamyyntiorganisaatioksi jo kolmatta kertaa peräkkäin vuonna 2010. Kuvassa myyntipäällikkö Paula Peltola esittelemässä uusia ratkaisuja L'Oréal Finlandin osastonjohtaja Marko Kullalle ja markkinointipäällikkö Katja Ahoelle.



Monipuolista osaamista

LIKEVAIHTO
LIIKETOIMINNOITTAIN



- Hollanti
- Suomi
- CEE-maat
- Belgia
- Muut

Sisältää Sanoma
Entertainmentin
ja AidiPressin

"Liiketoimintaryhmämme hyödynsi erinomaisesti vahvuuksiaan vuonna 2010", sanoo Sanoma Median toimitusjohtaja **Eija Ailasmaa**.

"Aloitimme varovasti vuoden 2009 taantumun aiheuttamien haasteiden jälkeen. Paransimme kuitenkin tahtia vuoden ensimmäisen puoliskon loppua kohti ja teimme vahvan vuosituloksen."

Eniten Sanoma Magazines edistyi Länsi-Euroopassa, jossa se kasvatti markkinaosuuksiaan Suomessa, Hollannissa ja Belgiassa. Liiketoiminta vilkastui selvästi myös Venäjällä. Tuotevalikoima ja brändit olivat ratkaisevan tärkeitä menestyskijöitä. "Liiketoimintamme piristyi vuonna 2010 suurimpien brändiemme ansiosta. Monet niistä ovat nyt vahvempia kuin ennen taantumaa", Ailasmaa kertoo.

"Yksi viime vuoden menestyjistä oli Me Naiset, jonka lukijamäärä, levikki ja mainostulot kasvoivat muuten ennallaan pysyneillä markkinoilla", Ailasmaa sanoo. "Myös Libelle on vahva lehti, joka sai lisävoimaa tuote- ja brändilajajennuksista. Hollannissa lanseerasimme Libelle Academy -palvelun, joka on uusi tapa syventää tietoja ja osaamista lehden aihepiireihin liittyvissä asioissa. Belgiassa Libelle vahvistaa brändiään tehostetun strategian avulla. Siihen kuuluu esimerkiksi uusia erikoisnumeroita ja tapahtumia sekä lisenssioikeus Libellein valmistamiseen. Menestysbrändeihimme lukeutuu myös Cosmopolitan. Vuonna 2011 julkaisimme lehteä kymmenessä maassa. Uutena maana on mukana Kroatia, jossa lehteä julkaisee Adria

Sanoma Media
perustettiin 1.1.2011
yhdistämällä Sanoma
Entertainmentin ja
Magazinesin.

Media Zagreb. Venäjän Cosmopolitan on edelleen omaa luokkaansa. Lehden vuosittaiseen Shopping Night -tapahtumaan osallistui yli 120 000 Cosmo-tyttöä, ja Cosmo-luottokortin käyttäjäkunta ylitti maagisen 200 000 käyttäjän rajan."

Vahvoihin brändeihin keskittyminen toimii strategiana myös verkossa ja mobiilimediassa. "Esimerkiksi NU.nl-palvelusta on tullut Hollannissa monipuolinen ja laajalle levinnyt uutisbrändi, jonka tunnettuus on huipputasolla. Se on saavuttamassa tablet-laitteissa ja älypuhelimissa yhtä vahvan aseman kuin verkossa. Perinteiset sanomalehdet ovat jääneet kauas taakse", Ailasmaa sanoo.

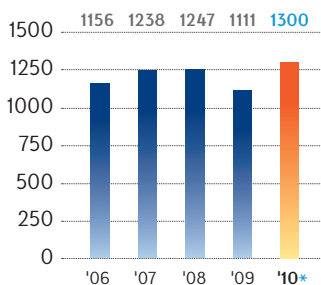
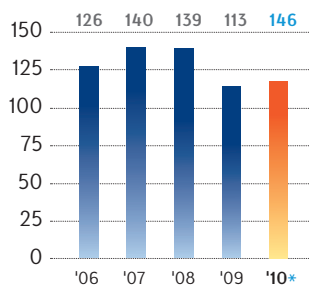
Verkkoliiketoiminta menestyi myös kokonaisuutena mainiosti. "Verkko on perinteisesti kүүлunut nopeimmin kasvaviin liiketoimintoihimme. Taantuma hidasti kasvuvauhtia, mutta myynti ja kannattavuus kehittyvät taas erittäin myönteisesti."

"Yksi vuoden kohokohdista oli iPad-lukulaitteen lanseeraus. Tapahtuma heijastaa mediamaailman muutosta", Ailasmaa sanoo.

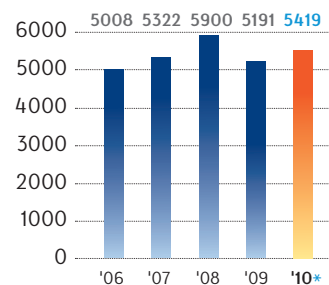
"Lukulaitteiden ja älypuhelimien yleistymisen voi merkitä uuden ja kiehtovan aikakauden alkua kustantamisessa. Vielä on liian aikaista sanoa, mitä seurauksia muutoksilla on ja mitkä julkaisut hyötyvät niistä eniten. Uskon kuitenkin, että on tärkeää olla aikaisin liikkeellä, ja näin olemme toimineet. Lehtiemme toimitukset ovat ottaneet hienosti vastaan uudet mahdollisuudet, joita tablet-laitteet antavat esimerkiksi entistä monipuolisemman sisällön ja vuorovaikutteisuuden kehittämiseen."

Sanoma Median lehdistä esimerkiksi Viva ja Autoweek Hollannissa, Cosmopolitan Venäjällä, Goedele Belgiassa ja Gloria Suomessa lanseerasivat iPad-versiot vuonna 2010. Lisäksi liiketoimintaryhmän lehdet lanseerasivat yli 40 iPhone-sovellusta sekä sovelluksia muille mobiililustoille. "Tämä on jatkuvaa kehitystä", Ailasmaa sanoo. ▶

LIIKEVAIHTO, MILJ. EUROA

LIIKEVOITTO ILMAN
KERTALUONTEISIA ERIÄ,
MILJ. EUROA

HENKILÖSTÖ (FTE)



* Sisältää Sanoma Entertainmentin ja Aldipressin

Libellen paras ystävä

Lukija on avainasemassa aikakauslehtiä tehtäessä. Belgialainen naistenlehti Libelle on brändin laajentamisen edelläkävijöitä: se on lanseerannut oheistuotteita ja tuotelaajennuksia, järjestänyt tapahtumia ja hyödyntänyt myös television ja verkon antamat mahdollisuudet.

Inge Bubbe on 39-vuotias pienen vauvan äiti ja Libellen uskollinen lukija.

”Aloin lukea Libelle-lehteä 7-vuotiaana. Olin jo silloin kiinnostunut muodista ja kerroin näkemistäni kengistä, housuista, mekoista ja muista vaatteista kaikille, jotka vain jaksoivat kuunnella. Myös isoäitini ja tätini lukivat aina Libelleä. Esikoiseni syntyi viime syyskuussa, ja sen jälkeen olen päässyt yhä syvemmälle Libellen maailmaan. Nyt luen kaikki äitiyttä ja vauvoja käsittelevät jutut lehdestä sekä Libellen nettisivuilta Mama & Co -osiosta.”

”Libelle luo mukavan ja lämpimän tunnelman, eivätkä muut belgialaiset lehdet pysty samaan. Suosikkejani ovat Moniquen ruokaohjeet ja muotisivujen pikkumustia käsittelevä palsta. Myös kysymyspalstalta saa hyviä vinkkejä. Leikkasin äskettäin kiinnostavan artikkelin talteen ystävälleni. Lisäksi olen kokeillut lehden sisustusvinkkejä ja askarteluohjeita.”

”Libelle Lekker! -lehden ostan irtonumerona. Se on Belgian paras ruokalehti. Se on täysin kotimainen, ja ruokaohjeissa käytetään paikallisia raaka-aineita. Reseptien ja vinkkien lisäksi lehdessä on kansainvälisiä makuja. Eilen tarjoilin veljeni 2- ja 3-vuotiaalle



lapsille Libellen ohjeen mukaan valmistettuja lihapullia ja tomaattikastiketta. Veljeni vaimo sanoi, ettei mikään ruoka ollut maistunut heille aiemmin yhtä hyvin. Libelle on muuttanut myös ostokäyttäytymistäni. Nyt tunnistan eri perunalajikkeet ja valmistan liha- ja kasvisliemet itse. Aamuisin koko perhe syö Libelle Lekker! -leipää.”

”Miehenikin on ahkera aikakauslehtien lukija. Hän lukee Libellen kannesta kanteen ja pitää myös Libelle Mama! -lehdestä.”

”Meille on tärkeää jatkaa vahvojen brändiemme kehittämistä ja hyödyntää samalla uudet mahdollisuudet.”

"Uudet sovellukset perustuvat aina aiemmista versioista saatuihin kokemuksiin. Kehitystyötä johtaa Unkariin perustamamme sovelluskehitysyksikkö Apps Factory, joka hyödyntää paikallista digitaalisen toiminnan osaamista."

"Budapestissä toimiva yksikkö on ollut mukana lanseeraamassa suurinta osaa sovelluksistamme. Lanseerauksissa on ollut tukena maasta toiseen matkustavia asiantuntijoita. Tämä on vauhdittanut kehitystä ja auttanut meitä pysymään kilpailijoidemme edellä. Meillä on vahva johtoasema: unkarilaisen Story-lehden ja hollantilaisen Viva-lehden iPad-versiot sijoituivat toiseksi ja kolmanneksi maailmanlaajuisessa kilpailussa, jossa oli mukana yli tuhat sanoma- ja aikakauslehtisovellusta. Unkarissa Sanoma-sovellusten latausten kokonaismäärä on yhtä suuri kuin käytössä olevien iPhone-puhelinten määrä eli käytännössä jokaisessa iPhone-puhelimessa voi olla Sanoma-sovellus."

Toiminnanohjausjärjestelmään sekä tieto- ja viestintäteknikkaan liittyvää osaamista jaetaan entistä enemmän liiketoimintaryhmän sisällä eri toimintamaiden kesken. Tavoitteena on edistää parhaita käytäntöjä ja välttää päällekkäiset investoinnit. Belgiassa sijaitsevan mainonnan tutkimuskeskuksen avulla paikalliset tiimit voivat tukea

mainostajia entistä monipuolisemmin. "Olemme edistyneet merkittävästi sisäisen yhteistyön tiivistämisessä ja synergioiden hyödyntämisessä", Ailasmaa sanoo.

Sanoma Media luotiin yhdistämällä Sanoman aikakauslehdet, verkko- ja mobiili liiketoiminta sekä televisiotoiminta. Ailasmaan mukaan koko konsernin kannalta merkittävä yhdistämispäätös tukee Sanoman näkemystä median tulevaisuudesta. "Median yhdyntymisestä on merkkejä kaikkialla, ja se antaa meille uusia mahdollisuuksia. Liiketoimintaryhmä on kasvualusta eri toimintojen monipuoliselle kehitykselle Euroopan markkinoilla. Sanoma Media on toimiva kokonaisuus ja merkittävä kehityskaskel, joka auttaa meitä saavuttamaan yhteiset tavoitteemme."

"Vuonna 2011 haasteenamme on liiketoimintojen kehittäminen ja uusien mahdollisuuksien tutkiminen kustannustietoisesti", Ailasmaa sanoo. "Strategian kehittämisessä meidän on otettava huomioon laajentunut tuotevalikoimamme. Tavoitteenamme on laajentaa edelleen etenkin audio-visuaalista tuotevalikoimaamme. Uskomme, että median on tarjottava innostavia ja nautinnollisia kokemuksia ja pystyttävä palvelemaan kuluttajia ajasta ja paikasta riippumatta. Vahvan asiakastuntemuksemme avulla voimme palvella kuluttajien ja mainostajien tarpeita ja luoda kasvupohjan uusille mahdollisuuksille. Sanoma Media on mahdollisuuksien yhtiö!"

Sanoma Media perustettiin 1.1.2011 yhdistämällä Sanoma Entertainment Sanoma Magazinesiin.

 **Lue lisää:** Sanomamedia.com

Apps Factory antaa lisäpotkua kehitystyölle

Sanoma Media on käynnistänyt kansainvälisen sovelluskehitysohjelman, jonka tavoitteena on nopeuttaa mobiili- ja tablet-sovellusten kehitystyötä ja hyödyntää liiketoimintaryhmän monipuolista osaamista. Unkariin perustettu Apps Factory

tuottaa mobiilisovelluksia koko liiketoimintaryhmälle sekä kehittää yhtiön osaamista ja ohjelmistotietokantoja. Sovelluskehitysohjelma mahdollistaa tuotteiden nopean kaupallistamisen ja konseptien levittämisen myös muille Sanoma Median markkinoille.

Sanoma Media

Yhdistää aikakauslehtien kustantamisen, television, radion ja verkkopalvelut



Top 5 aikakauslehdet

HOLLANTI	Keskimääräinen levikki/numero
Libelle	445 475
Donald Duck	308 067
Margriet	252 612
Linda	159 993
Story	128 500

VENÄJÄ	
Cosmopolitan	767 333
Good Housekeeping	218 000
Men's Health	178 250
Popular Mechanics	145 500
Yes!	103 167

UNKARI	
Story	246 237
Nök Lapja	239 990
Szines RTV	200 230
Best	117 896
Meglepetés	98 566

BELGIA	
Libelle	226 300
Humo	214 200
Story	163 400
Flair	160 900
TeVe-Blad	137 400

SUOMI	
Aku Anka	308 837
ET-lehti	237 248
Kodin Kuvalehti	174 546
Me Naiset	147 995
Hyvä Terveys	126 464

Top 5 verkkopalvelut

HOLLANTI	Yksittäiset kävijät kuukaudessa (keskimäärin)
nu.nl	54 805 000
startpagina.nl	43 944 000
weblog.nl	26 948 000
kieskeurig.nl	24 609 000
sportweek.nl	23 053 000

UNKARI	
startlap.hu	1 169 000
nök lapja cafe.hu	207 000
story.hu	169 000
figyelonet.hu	166 000
hotdog.hu	140 000

BULGARIA	
vbox.bg	4 808 000
abv.bg	4 477 000
gbg.bg	1 702 000
vesti.bg	1 281 000
svejo.bg	1 004 000



Eija Ailasmaa
Toimitusjohtaja

Television vahvuudet korostuvat

"Vielä pari vuotta sitten moni povasi television kuolemaa. Toisin kävi. Suurista medioista televisio on ollut kasvun veturi mediamainonnassa", Sanoma Entertainmentin toimitusjohtaja **Anu Nissinen** sanoo.

Liikkuva kuva on Nissisen mukaan niin vahva elementti, että se on säilyttänyt asemansa nopeasti muuttuvassa mediamaailmassa. Televisiotoimijoiden pitää kuitenkin myös ymmärtää toimintaympäristön muutos ja kehittyä kuluttajien ja mainostajien tarpeiden mukaan.

"Meidän on osattava hyödyntää vahvuudet ja rakentaa loppuun asti mietittyjä kokonaisuuksia erilaisille alustoille ja käyttäjäryhmille."

Sanoma Entertainmentiin kuuluu suomalainen televisio- ja radiotoimintaan keskittyvä Nelonen Media ja verkkopalveluja tuottava Sanoma Ga-

mes. Tuotepaletissa on muun muassa kahdeksan televisiokanavaa ja kaksi radiokanavaa.

Televisiokanavien vahva veto jatkui vuonna 2010. Eniten katsojalukuja on kasvattanut lifestyle-televisiokanava Liv, joka on kaapeliverkon ohella näkynyt joulukuusta 2009 myös maanpäällisessä antenniverkossa.

"Myös pääkanava Nelonen on pitänyt hyvin pintansa. Meillä on ollut useita erinomaisesti onnistuneita kansainvälisten ohjelmaformaattien suomalaisisten versioiden lanseerauksia, kuten *Kuorosota*, *Talent Suomi* ja *Neljän tähden illallinen*. Hyvin on menestynyt myös suomalaisen formaattiin perustuva *Matkaoppaat*."

Televisio-ohjelmien ympärille katsojille ja mainostajille rakennetaan monikanavaisia konsepteja.

"Sosiaalisesta mediasta nousee esille yllättäviä ilmiöitä, joiden ympärille voi rakentaa uusia tuotteita ja konsepteja."

Anu Nissinen
Toimitusjohtaja



Mukana voi olla useita televisio- ja radiokanavia ja verkkopalveluja.

Kokonaisuutta tukee suosittu netti-tv-palvelu Ruutu.fi. Sen kautta voi katsella televisio-ohjelmia ja tutustua tv- ja radio-ohjelmien lisämateriaaliin haluamanaan aikana.

"Uskon netti-tv:n kasvavan edelleen. Internet-yhteys tekee tuloaan tv-vastaanottiin ja myös muut päätelaitteet, esimerkiksi tabletit, lisäävät netti-tv:n suosiota," sanoo Nissinen.

Verkko antaa mahdollisuuden lisätä ohjelmien interaktiivisia palveluja, ja sosiaalinen media tuo uusia mahdollisuuksia. Hyvä esimerkki on Radio Rockin Facebook-ryhmä, joka on lähes 100 000 fanillaan noussut yhdeksi Suomen suosituimmista fanisivustoista.

"Sosiaalisesta mediasta nousee esille yllättäviäkin ilmiöitä, joiden ympärille voi rakentaa uusia tuotteita ja konsepteja," Nissinen huomauttaa.

Eri katsojaryhmien ja mainostajien muuttuvien tarpeiden ymmärtäminen ja palvelujen oikea kohdistaminen ovat Nissisen mukaan oleellisia asioita kilpailussa.

"Kokonaisuuden ymmärtäminen on ratkaisevaa. Tämä on otettava huomioon myös henkilöstön osaamisessa. Kokonaisuuden hallintaa tarvitaan sisällöntuotannon ohella kaikessa muussakin ja prosessit on muokattava sen mukaisiksi."

Pelimaailmassakin on seurattava herkäällä korvalla kuluttajien mieltymysten muutosta. Sanoma Games tuottaa Suomen suosituimpia

verkkopelipalveluja. Yksi näistä on yhteistyössä Iltä-Sanomien kanssa toteutettu Liigapörssi.

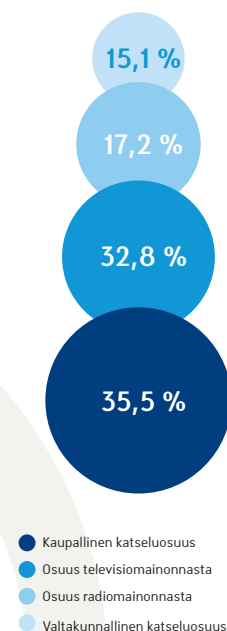
"Se on hyvä esimerkki konseptista, jossa hyödynnetään monia konsernin tuotteita."

Sanoma Entertainmentin strategisena tavoitteena on johtava asema valituissa kohderyhmissä mainosrahoitteisilla televisio- ja radiomarkkinoilla. Pelipuolella keskeisenä päämääränä on hakea sellaisia konsepteja, joita voidaan laajentaa myös kansainvälisesti. Liigapörssi on hyvä esimerkki tästä, sillä palvelu on lokalisoitu Suomen, Ruotsin ja Saksan markkinoille.

Vuoden 2011 alussa Sanoma Entertainment yhdistyi Sanoma Magazinesin kanssa Sanoma Mediaksi. Tv- ja verkkopelitoimintojen yhdistäminen samaan liiketoimintaryhmään kansainvälisen aikakauslehti- ja verkkoliiketoiminnan kanssa avaa Nissisen mielestä mielenkiintoisia uusia mahdollisuuksia.

"Sanoma voi hyödyntää suomalaista osaamistaan televisiotoiminnassa myös kansainvälisesti sekä vahvistaa markkina-asemaansa Euroopassa. Nykyisten palvelujen rinnalle on mahdollista kehittää kokonaan uusia mediatuotteita."

NELONEN MEDIAN
MARKKINAOSUUDET
SUOMESSA 2010



Sanoma News

Sanoma
Newsin tuotteet
tavoittavat

84 %

kaikista suomalaisista

95 %

uusimaalaisista

86 %

30–39-vuotiaista

Suomalaiset kuluttajat ovat valinneet Helsingin Sanomien asiakaspalvelun kaksi kertaa Suomen parhaimmaksi puhelinpalveluksi Taloustutkimuksen Puhelinpalvelut-tutkimuksessa. Sanoma Newsin lehtien yhteinen asiakaspalvelu vaastaanottaa vuosittain noin 800 000 puhelua. Kuvassa myyntineuvottelija Sanna Lintunen.



Monikanavaista kasvua

"Satsasimme laman aikana uudistamiseen ja loimme pohjaa vuoden 2010 menestykselle", kuvailee Sanoma Newsin toimitusjohtaja **Pekka Soini** lähtötilannetta.

Liiketoimintaryhmän vireä koneisto osoitti valmiutensa vuoden aikana. Markkinat kääntyivät maaliskuussa nousuun ja kasvu oli loppuvuonna odotettua ripeämpää. Sanoma Newsin toiminnot kasvoivat sananmukaisesti monikanavaisesti, sillä sekä painettu että sähköinen media vahvistuivat selvästi. Esimerkiksi Helsingin Sanomien ilmoitusmyynti niin avoimien työpaikkojen kuin myytävien asuntojenkin osalta kasvoi kymmenillä prosenteilla. Sähköisellä puolella muun muassa Oikotie.fi-palvelun kasvu oli sadan prosentin tuntumassa.

Taantuman aikana tehdyn kehitystyön hedelmät näkyivät myös siinä, että Sanoma News lisäsi vuoden 2010 aikana osuuttaan mainosmarkkinoista. Esimerkiksi Oikotie.fi nousi Suomen suurimmaksi työpaikkojen sähköiseksi ilmoitusvälineeksi ja Ilta-Sanomien puolestaan nosti markkinaosuuttaan iltapäivälehtien kisassa. Hyvä

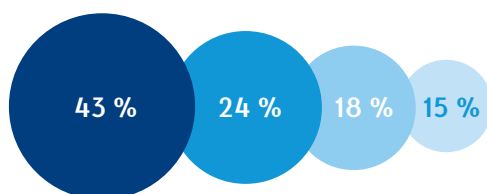
vuosi johtui siis sekä markkinoiden vedosta että koneiston oikeasta virittämisestä.

Suomen suurimman mediatalon voima näkyy tuotekehityksessä kaikilla rintamilla. Esimerkiksi sähköinen liiketoiminta tuo liiketoimintaryhmälle jo noin 45 miljoonan euron liikevaihdon. Koko Sanoma Newsin liikevaihdosta se on kymmenisen prosenttia. Pelkkä digitaalinen liikevaihto tekisi Sanoma Newsistä merkittävän kokoisen suomalaisen mediayhtiön.

"Olemme saavuttaneet kriittisen massan, jonka avulla saamme synergiaetua niin sisältötuotannossa, teknisessä kehittämisessä kuin myynnissä ja markkinoinnissakin", Soini sanoo.

Esimerkiksi Sanoma Newsin Online Performance Unit tarjoaa mainostaja-asiakkaille analytiikkaa, jonka avulla mainokset voi kohdentaa sähköisessä mediassa tarkkaan halutulle kohderyhmälle. Tämä tarkoittaa, että vaikkapa automainokset voidaan suunnata niille, jotka ovat lukeneet autoaiheisia artikkeleita tai aiemmin katsoneet automainoksia.

LIKEVAIHTO LIKETOIMINNOITTAIN



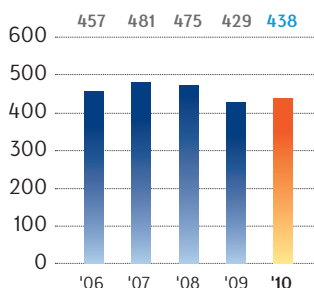
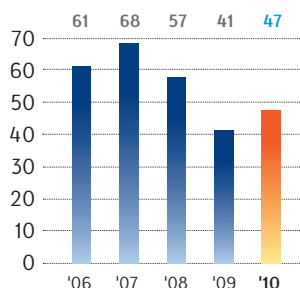
- Helsingin Sanomat
- Muut liiketoiminnot
- Muut kustantaminen
- Ilta-Sanomien

Top 5 verkkopalvelut

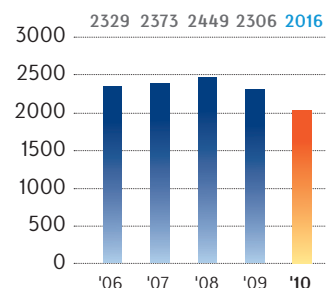
Eri kävijöitä viikossa viikolla 3/2011

Ilta-Sanomien.fi	1 772 573
HS.fi	1 299 830
Taloussanomien.fi	673 006
Huuto.net	619 289
Oikotie.fi	444 577

LIIKEVAIHTO, MILJ. EUROA

LIIKEVOITTO ILMAN
KERTALUONTEISIA ERIÄ,
MILJ. EUROA

HENKILÖSTÖ (FTE)



Kaikki palvelut samasta pisteestä

Sanoma Newsin merkittävimmät asiakkaat ovat elokuusta 2010 lähtien saaneet kaikki tarvitsemansa mediamainonnan palvelut samasta pisteestä. Liiketoimintaryhmän tavoite on nousta Suomen monimediainonnan markkinajohtajaksi vuoteen 2013 mennessä.

Sanoma Newsin monimediamyynnin valikoimassa on 730 tuotetta, joista syntyy kymmeniä tuhansia yhdistelmiä.

Yksi monimediamyynnin asiakkaista on Kesko, jonka toimialat ovat ruoka-, käyttötavara- ja rautakauppa sekä auto- ja konekauppa. Kauppaketjuun kuuluu noin 2 000 myymälää Pohjoismaissa, Baltiassa, Venäjällä ja Valko-Venäjällä.

Keskon kaltaiselle monialayritykselle mainosmyynnin keskittäminen merkitsee yhtä yhteyshenkilöä, jonka kanssa voi keskustella viikoittain kaikista mainonnan tarpeista.

”Sanoma Newsin edustaja ei keskity vain tiettyyn julkaisuun vaan ymmärtää mediankanavien kokonaisuuden. Tämä laajentaa mainonnan mahdollisuuksia”, sanoo Ruokakeskon Tavarakauppa-yksikön markkinointipäällikkö **Ari Rissanen**. Ruokakesko johtaa K-citymarketin ruokakauppaa sekä K-supermarket-, K-market- ja K-extra-ketjuja.

”Monimediaisuus luo uusia mahdollisuuksia myös Sanoma Newsille. Mainosmyynti kasvaa, kun Sanoma Newsin edustajat pystyvät esittelemään asiakkaille koko tarjontansa ja perustelemaan mainosmedioiden yhdistämisen hyödyt”, Rissanen jatkaa.

Kesko perustettiin 70 vuotta sitten. Keskon ja Sanoman yhteistyö alkoi sanomaleh-



timainoksista 1940-luvulla ja on laajentunut myöhemmin myös digitaaliseen mediaan.

Verkkomedian merkityksen kasvaessa Kesko etsii uusia mahdollisuuksia lisätä asiakkaidensa osallistumista. Sanoman ja Keskon yhteistyö tiivistyy entisestään, kun ne esimerkiksi selvittävät, miten asiakkaat reagoivat suoratoistovideoita sisältäviin mainoksiin.

”Kun Sanoma News ottaa käyttöön uusia palveluja, meidän on pohdittava yhdessä, kuinka voimme parhaiten palvella kohde-markkinointamme. Me tunnemme asiakkaamme ja Sanoma News tuntee median. On erittäin tärkeää, että keskinäinen yhteystemme toimii”, Rissanen sanoo.

”Sanoma Newsin mediat ovat meille houkuttelevia mainospaikkoja, koska ne ovat lukijoiden suosiossa kaikkialla Suomessa.”



Pekka Soini
Toimitusjohtaja

Ilta-Sanomat puolestaan näytti vuonna 2010 joustavuutta ja innovaatiokykyä julkaisemalla hyvin myyneitä liitteitä. Näistä talvisotaa käsitellyttä numeroa ostettiin noin 110 000 kappaletta ja presidentti Urho Kekkosen elämää käsitellyttä liitettä puolestaan yli 60 000 kappaletta.

Innovaatioita voi syntyä myös yhdistämällä olemassa olevia resursseja. Esimerkiksi Omakaupunki.fi-sivusto toimii kokonaan uudella konseptilla. Sivustolla lukijat pääsevät vaikuttamaan tavallista enemmän koko tuotteen sisältöön.

Synergiaedut näkyivät myös Taloussanomissa, joka yhdistettiin vuosi sitten Ilta-Sanomiin. Taloussanomat.fi kulki kävijämäärissä kilpailijan-

25%

Suomen suosituimpien (Top 25) sivustojen kävijämääristä tulee Sanoma Newsin sivustoilta

sa edellä ja paransi myös tulostaan selkeästi. "Yhdistäminen oli hyvä ratkaisu, joka toi Ilta-Sanomiin taloussisältöä ja Taloussanomille puolestaan kävijöitä Ilta-Sanomien ohjauksen kautta", sanoo Soini.

Kun monikanavaisuus vaatii voimavarojen jakamista moneen paikkaan, täytyy vastapainoksi myös keskittyä. Sanoma News fokusoiti toimintonsa myymällä Lehtikuvan STT:lle, gritystietopalveluja tuottavan Esmerkin Sanoma Learning & Literature -liiketoimintaryhmälle ja viisi paikallislehteä Länsi-Savo-konsernille.

"Kaikissa näissä toiminnan kehittämiseen on enemmän mahdollisuuksia uudessa ympäristössä, kun itse keskitymme ydintoimintoihimme", sanoo Soini.

Merkittävä digitaalinen toimija

Sanoma News kasvattaa digitaalisen toiminnan osuutta ja luo uusia tulonlähteitä kehittämällä tuote- ja palveluvalikoimansa.

Sanoma News on jo nyt merkittävä digitaalinen toimija, sillä sen liikevaihdosta noin 10 % eli 45 miljoonaa euroa tulee digitaalisesta mediasta. Verkkomainostuottojaan kasvatti eniten Oikotie.fi, joka nousi Suomen johtavaksi rekrytointisivustoksi.

Monikanavaisuus on Sanoma Newsissa jo arkea sekä sisällön tuotannossa että myynnissä. Monimediamyynityksikkö myy talon kaikkia tuotteita, joten mainostaja saa juuri haluamansa kanavavaliokoman samasta paikasta. Yksikön tehtävänä on kehittää myös valmiita palvelupaketteja asiakkaiden toiveiden mukaisesti. Näin asiakkaiden tarpeet ohjaavat tuotekehitystä suoraviivaisesti ja konkreettisesti.

Sisällön tuottajat miettivät vastaavasti, miten sisältö toimii eri kanavissa. Esimerkiksi Helsingin Sanomien ruokatoimitus voi tuottaa artikkelin lehteen, reseptin verkkoon ja lopulta kokonaisuuden myytäväksi kirjaksi.

Uusien laitteiden ilmestyminen lisää kanavavaliokimaa. Helsingin Sanomat alkoi ilmestyä Applen iPadissa samaan aikaan, kun laite tuli Suomessa myyntiin.

"Brändien merkitys vahvistuu ja meidän haasteemme on kaupallistaa tuotteita, joista asiakkaat ovat valmiita maksamaan. Pelkästään mainonnalla uusia tuotteita ei voi rahoittaa", sanoo Soini.

Joka tapauksessa muutokset luovat myös mahdollisuuksia, ja suuri yhtiö on pieniin nähden etulyöntiasemassa kehittäessään ratkaisuja nopeasti syntyviin uusiin laitemailmihin.

"Olemme luonnollisesti mukana kaikissa johtavissa järjestelmissä, joita markkinoille tulee", Soini linjaa.

Uusi mediamaailma vaatii muutoksia rakenteisiin ja edellyttää henkilöstöltä uudenlaisia taitoja. Elokuussa aloittanut uusi myyntiorganisaatio tarjoaa asiakkaille Sanoma Newsin koko mediavaliokoman. Myyntityö, kuten myös toimittajien työ, on muuttunut teknologian vauhdittamana huomattavasti.

"Vastataksemme mediamaailman muutokseen tarjoamme henkilöstöllemme jatkuvasti erilaista koulutusta", sanoo Soini.

+ Lue lisää: Sanomanews.com

Sanoma News

Johtava sanomalehtikustantaja Suomessa

Helsingin Sanomat

- Helsingin Sanomat
- Radio Helsinki

Ilta-Sanomat

- Ilta-Sanomat
- Veikkaaja
- Taloussanomat

Sanoma Lehtimedia (maakuntalehdet)

- Etelä-Saimaa
- Kouvolan Sanomat
- Kymen Sanomat
- Uutisuoksi paikallislehti

Sanoma Kaupunkilehdet

- Metro
- Vartti

Sanoma Digital Finland

- Oikotie.fi
- Huuto.net
- Auto24.ee
- Keltainenporssi.fi

Sanoma Data (IT-toiminnot)

Sanomapaino (5 painoa)





Sanoma Learning & Literature

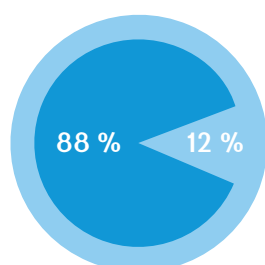
68 %

opettajista on sitä mieltä, että heidän työtään helpottaisi selvästi, mikäli heillä olisi käytössään oppilaskohtaista opetusaikaa lisääviä ratkaisuja.

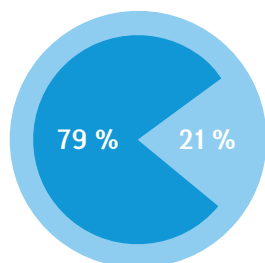


Uudistuminen jatkuu

LIKEVAIHDON JAKAUMA



● Ei-digitaalinen
● Digitaalinen



● Kirjat/tuotteet
● Palvelut

"Paransimme selvästi kaikilla liiketoiminta-alueillamme vuonna 2010", sanoo Sanoma Learning & Literaturen toimitusjohtaja **Jacques Eijkens**. "Myynti kasvoi ja tulos parani vuoteen 2009 verrattuna. Vaikka kustannusten seuranta ja toiminnan tehostaminen selittävät osan kasvusta, uudet digitaaliset palvelumme ja muut hankkeet ovat selvästi alkaneet tuottaa tulosta."

Puolassa toimiva Young Digital Planet (YDP) siirtyi kokonaan Sanoman omistukseen toukuussa 2010. YDP kuuluu maan johtaviin sähköisten oppimiskäytäntöjen tarjoajiin.

"Tämä vahvistaa entisestään asemaamme Puolassa, missä oppimateriaalikustantaja Nowa Era on täyttänyt erinomaisesti vuonna 2009 toteutetun ala- ja yläasteen opetussuunnitelmien uudistuksen synnyttämät tarpeet. Myös kouluhallinto-ohjelmistomme menestyvät mainiosti Puolassa. YDP antaa meille entistä paremmat mahdollisuudet hyödyntää resurssijamme Euroopan suurimpiin kuuluvilla oppimateriaalimarkkinoilla."

Sanoma laajensi vuonna 2010 myös Venäjän oppimateriaalimarkkinoille. Maan johtaviin oppimateriaalikustantajiin kuuluvan yhtiön kanssa

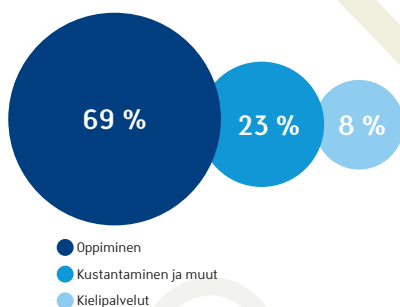
perustettiin Moskovaan yhteisyritys, joka kehittää uuden sukupolven oppimiskäytäntöjä Sanoman digitaalista osaamista hyödyntäen.

Kielipalveluissa tavoitteena on olla lähellä asiakasta. AAC Global avasi vuonna 2010 toimipisteen Kiinassa. Se on yhtiön ensimmäinen toimisto Itämeren alueen ulkopuolella. Lisäksi yritysinformaatio- ja mediaseurantapalveluja tuottava Esmerk siirrettiin Sanoma Learning & Literature -liiketoimintaryhmään, mikä vahvistaa yrityksille suunnattua palvelutarjontaa. Esmerk kuului aiemmin Sanoma News -liiketoimintaryhmään.

"Teimme myös merkittäviä uudelleenjärjestelyjä WSOY:n yleisen kirjallisuuden toiminnoissa," Eijkens jatkaa.

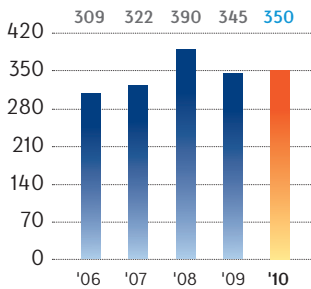
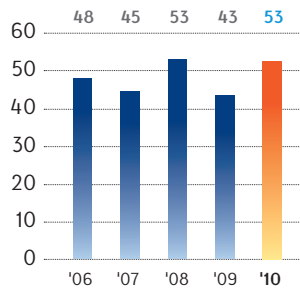
"Halusimme taata vakaan pohjan kasvulle ja kehitykselle. Toimista on hyötyä yhtiön pitkän tähtäimen julkaisu- ja palvelu- ja ne palvelevat sekä kirjailijoiden että lukijoiden etua. Uskon, että WSOY pystyy nyt vastaamaan huomattavasti paremmin haasteisiin, joita kauno- ja tietokirjallisuuden sekä ääni- ja sähkökirjojen tulevaisuus tuo tullessaan."

LIKEVAIHTO LIIKETOIMINNOITTAIN

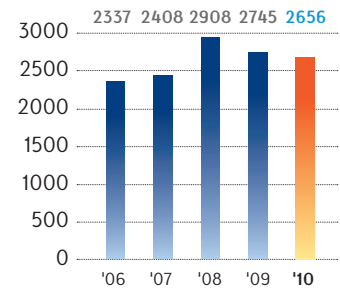


● Oppiminen
● Kustantaminen ja muut
● Kielipalvelut

LIIKEVAIHTO, MILJ. EUROA

LIIKEVOITTO ILMAN
KERTALUONTEISIA ERIÄ,
MILJ. EUROA

HENKILÖSTÖ (FTE)



Apua opettajan ajankäyttöön

Ensi keskiviikkona koulussa on liikuntapäivä. Ennen koululaiset painoivat tällaiset viestit mieleensä ja kertoivat kotona vanhemmilleen. Sitten tulivat reissuvihkot, joihin opettajat liimasivat monistamiaan viestilappusia.

Tiina Korhonen tietää kokemuksesta, kuinka paljon aikaa ja voimia viestintä voi vaatia. Espoolaisen Koulumestarin koulun vararehtorina hän on pyrkinyt kehittämään kodin ja koulun välistä yhteistyötä. Nyt opettajat kirjoittavat vanhemmille tarkoitetut viestit sähköisiin muistivihkoihin, jotka sijaitsevat Opit-palvelussa. Vanhemmat ja oppilaat kirjautuvat palveluun omilla tunnuksillaan.

”Opettajan työtä helpottaa, että viestit voi lähettää milloin ja mistä tahansa”, Korhonen sanoo. Kiireiset viestit voi lähettää Opit-palvelusta suoraan vanhempien matkapuhelimiin, ja yhteydessä voi olla myös sähköpostitse.

WSOYpro on kehittänyt Opit-palvelunsa viestintätyökaluja yhdessä käyttäjien kanssa. Opettajien toivomuksesta palveluun on lisätty muun muassa blogit ja chatit sekä kalenteri tilanvaraustoimintoinen.

Korhonen tietää mistä puhuu, sillä hän tekee työnsä ohessa väitöskirjaa tietotekniikan käytöstä kodin ja koulun välisessä yhteistyössä. Hän on haastatellut tutkimustaan varten sekä opettajia että oppilaita ja heidän vanhempiaan.

Opit-palvelussa vanhempia ovat ilahduttaneet erityisesti kansiot, joiden avulla lapset voivat esitellä koulutöitään. Oppilaat voivat julkaista myös kuvia ja selostuksia koulun tapahtumista.



”Opit-palvelussa alakoulun oppilaat voivat harjoitella sosiaalisen median käyttöä turvallisessa ympäristössä”, Korhonen sanoo. Vaikka vanhemmat liittyivät Opit-palveluun vasta äskettäin, sitä on käytetty jo kymmenen vuoden ajan sähköisenä oppimisympäristönä lukuisissa suomalaisissa kouluissa. Palvelussa on työkaluja ja sisältöä eri aineiden opetukseen koulussa ja kotona. Korhosen mukaan esimerkiksi kertotaulun opettelu sujuu Opit-palvelun avulla kuin leikki.

”Oppilaat kyselevät malttamattomina, koska taas pelataan.”

”Uudistamalla
jatkuvasti
tarjontaamme
voimme kehittää
ratkaisuja,
jotka vastaavat
asiakkaidemme
tarpeita, ja
luoda parhaan
mahdollisen
pohjan kasvulle.”



Jacques Eijkens
Toimitusjohtaja

Innovaatiot ovat keskeisessä asemassa Sanoma Learning & Literaturen lähestyessä opettajien, oppilaiden ja koulujen muuttuvia tarpeita. Jatkossa Eijkens haluaa luoda entistäkin paremmat edellytykset innovoinnille, joka on yksi Sanoman painopistealueista.

”Oppimisen maailmassa on meneillään murros, johon haluamme osallistua ylläpitämällä aitoa

vuoropuhelua opettajien kanssa ja kehittämällä koulujen käyttöön parhaat mahdolliset ratkaisut. Perinteinen oppikirja ei ole vielä väistymässä, mutta etenkin digitaalisten oppimiskäytösten merkitys kasvaa koko ajan.”

”Uusi teknologia luo uusia mahdollisuuksia, helpottaa opettajien työtä ja tekee oppimisesta entistä palkitsevampaa. Ennen kaikkea se

AAC Global auttaa tiedon ja osaamisen siirtämisessä

Yhä useampi pohjoismainen yritys hakee kustannustehokkuutta siirtämällä strategisia toimintoja lähemmäs kasvumarkkinoita. Esimerkiksi uuden tuotantolaitoksen käynnistämiseen kehittyvillä markkinoilla liittyy monia haasteita. Tiedon ja osaamisen siirto on niistä suurimpia.

AAC Global on kehittänyt tiedon siirtämistä helpottavan ratkaisun, joka koostuu

sisällön tuottamisesta, monipuolisista käännös- ja lokalisointipalveluista sekä multimediapohjaisista oppimiskäytöistä. Niitä voidaan täydentää esimerkiksi liiketoimintatilanteiden simulaatioilla. AAC Globalin ratkaisu nopeuttaa tärkeän tiedon siirtämistä ja takaa toiminnan sujuvan käynnistämisen yritysten uusissa toimipisteissä.

mahdollistaa yksilökohtaisemman opetuksen, ja tähän toimintamme keskittyy."

Verkkopohjaista Opit-palvelua täydennettiin Suomessa vanhemmille tarkoitetulla osiolla, joka edistää kodin ja koulun välistä yhteistyötä. Opit on sähköinen oppimisympäristö, joka tarjoaa oppilaille laadukasta sisältöä. Hollannissa on otettu käyttöön uusi verkkopohjainen palvelu, jossa yläasteen oppilaat voivat suorittaa kokeita.

"Vanhemmat ja opettajat ovat ottaneet Opit-palvelun uuden osion erittäin hyvin vastaan. Hollannissa uusi palvelu on säästänyt opettajien aikaa ja parantanut oppilaiden motivaatiota."

Vaikka konsepteille olisi kysyntää myös Sanoman muilla markkinoilla, Eijksen korostaa, että niitä on vaikea viedä muualle sellaisinaan.

"Markkinoiden välillä on liian suuria eroja. Asiantuntemuksemme, resurssiemme ja jatkuvasti kehittyvän osaamisemme avulla voimme kuitenkin soveltaa konsepteja ja ratkaisualustoja luovasti eri markkinoiden tarpeisiin."

Sanoman innovaatio-ohjelma vaalii muutosta. Muutos korostuu myös Sanoma Learning & Literaturen uudessa johtamiskoulutusohjelmassa, jonka tarkoitus on vahvistaa ja kehittää ylimmän johdon ja keskijohdon muutosjohtamistaitoja. Ohjelma käynnistyy vuonna 2011.

Liiketoimintaryhmä tähtää oppimiskäytännöissä kolmen kärkeen Euroopassa.

"Kielipalveluissa tavoitteena on vahvistaa edelleen AAC Globalin monikielisen sisällönhallinnan osaamista. Haluamme varmistaa, että kansainväliset yritykset voivat vastakin luottaa meihin niissä haastavissa tilanteissa, joita syntyy toimittaessa eri kulttuurien parissa ympäri maailmaa."

"Yleisessä kirjallisuudessa haluamme hyödyntää uudelleenjärjestelyjen luomat mahdollisuudet. Haluamme pirstää WSOY:n tarjontaa, houkutella uusia kirjailijoita, kehittää uusia markkinointitapoja ja ennen kaikkea saada uusia lukijoita."

+ Lue lisää: Sanoma-IL.com

Sanoma Learning & Literature

Johtava oppimistuotteiden ja -ratkaisujen tarjoaja Euroopassa, kielipalvelujen tarjoaja Pohjoismaisilla markkinoilla ja yleisen kirjallisuuden kustantaja Suomessa.

Oppiminen

- Malmberg
Hollanti
- Nowa Era
Puola
- NTK-Perfekt
Unkari
- WSOYpro
Suomi
- Van In
Belgia
- Young Digital Planet
Puola
- Sanoma Learning Russia
Venäjä

Kielipalvelut

- AAC Global
Suomi, Ruotsi, Tanska, Norja,
Iso-Britannia, Venäjä, Kiina
- Esmerk
Suomi, Iso-Britannia, Ruotsi,
Saksa, Ranska, Venäjä, Malesia

Kustantaminen ja muut

- WSOY
Suomi
- Bertmark
Ruotsi
- Bookwell
Suomi
- Kirjakeskus
Suomi

Sanoma Trade

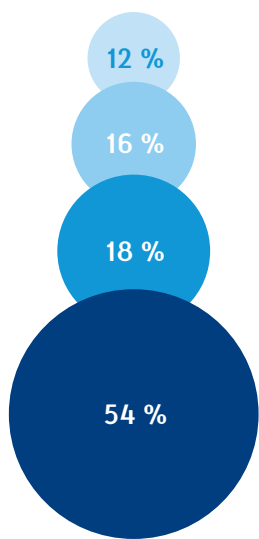
89 %

suomalaisista tekee
ostoksia R-kioskilla.
Asiointi on nopeaa
ja mukavaa.



Suurten uudistusten alku

LIKEVAIHTO LIIKETOIMINNOITTAIN



- Kioskikauppa
- Kaupan palvelut*
- Kirjakauppa
- Elokuvatoiminnot

* Poislukien Aldipress, joka sulautui Sanoma Mediaan 1.1.2011

Sanoma Trade kylvi vuonna 2010 konsepti-uudistuksen siemeniä kaikkiin liiketoimintoihinsa. Uudistuksessaan pisimmällä on kioskikauppa, joka on ryhmän suurin liiketoiminto. Viime vuoden aikana yhtiö testasi Suomessa kioskikonsepteja, jotka tarjoavat asiakkaille aiempaa runsaamman valikoiman muun muassa välipalaksi sopivia deli-tuotteita. Vuoden 2011 aikana hyväksi havaittuja konsepteja aletaan vyöryttää ympäri maata niin, että koko ketju on uusittu noin kolmessa vuodessa.

"Konseptikehitys jatkuu kuitenkin edelleen niin, että viimeisin kioski on aina paras", kuvailee uusiutumisosuuskunta Sanoma Traden toimitusjohtaja **Timo Mänty**.

Konsepti-uudistuksen yksi keskeinen idea on, että kioskien valikoima vaihtelee alueen kysynnän mukaan. Jokaisen kioskin pitää palvella omia asiakkaitaan tavalla, jota juuri sen asiakkaat odottavat. Konseptin yhteisiä tukijalkoja ovat peli, tarve, herkku, palvelut, viihde, deli ja lahja. Yhteisiä ovat myös strategiset tavoitteet: paras konsepti, paras kohtaaminen ja paras paikka.

Suomen kauppojen aukiolon vapauttaminen vaikuttaa myös kioskien sijaintiin. Kun suuret kaupat ovat auki viikonloppuisinkin ympäri vuoden,

ovat asiakasvirrat siirtyneet joillain alueilla roimasti.

"Uudistamme liikepaikkoja asiakasvirtojen muutoksen takia niin, että moni kioski on parin vuoden päästä eri paikalla kuin nyt", sanoo Mänty.

Kaupan aukiolomuutos näkyi vuonna 2010 kioskikaupassa yksittäisten tuotteiden myynnin heikkenemisenä, mutta kokonaisyhtiön myynti pysyi edellisvuoden tasolla. Uudet palvelut pitivät liikevaihdon pinnalla, vaikka kioskien kävijämäärät putosivatkin.

Suomalainen Kirjakauppa modernisoi myymälöitään osin samalla perusajatuksella kuin kioskiketju. Nyt luodaan täysin uusia palveluita, joista asiakkaat antavat näkemyksensä pilottimyymälöissä. Samoin kunkin myymälän valikoima kehittyy asiakastarpeen mukaan niin, että huonosti toimivat ideat jäävät pois ja uusia asioita nostetaan tilalle.

Ensimmäisessä pilottikirjakaupassa uutta olivat muun muassa tuotteiden teemakohtainen ryhmittely niin, että esimerkiksi taidekirjat ja taiteilijan tarvikkeet löytyvät samalta alueelta. Uutta ovat myös kahvilapalvelut ja sisäänkäynnin luona oleva pika-asioinnin mahdollistava express-alue. Suurin

Elämyksiä kirjakaupassa

"**M**enkää katsomaan Suomalaisen Kirjakaupan uudistettua myymälää", yllytti kuopiolaisen **Sanna-Liisa Kiiskisen** ystävä viime marraskuussa Facebookissa. Siitä alkoi värikäs keskustelu. Joku oli jo käynyt testaamassa sohvat. Joku tunnusti, että hänen oli ollut suorastaan pakko astua myymälään, vaikkei yleensä edes osta kirjoja.

Kiiskinen itse oli lähestynyt kauppakeskuksessa sijaitsevaa myymälää uteliaana mutta myös hieman epäillen. Hän oli saanut vihiä, että perillä odottivat mustat kalusteet, vaikka Suomen suurin kirjakauppaketju

tunnetaan nimenomaan punaisesta väristään kautta maan.

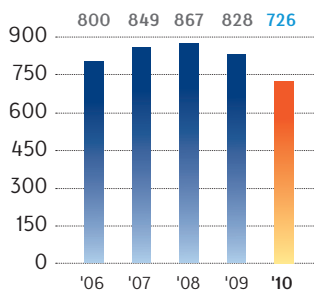
"Koko miljöö ja henki oli uusittu totaalisesti, ja se oli onnistunut tosi hyvin", Kiiskinen toteaa.

Visuaalisen ensivaikutelman jälkeen myymälästä paljastuu muitakin uudistuksia, kuten se, että laajentunut tuotevalikoima esitellään teemoittain. Taidekirjojen vieressä on taiteilijatarvikkeita ja lastenkirjojen yhteydessä lasten askarteluvälineitä.

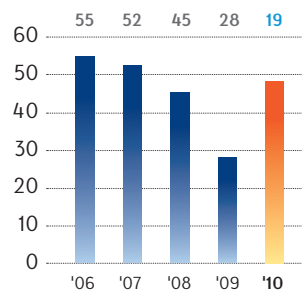
Ainakin Sanna-Liisa Kiiskisen kohdalla asetelma saattaa johtaa heräteostoksiin.

"Kun täky on laitettu, tuntuu aina, että

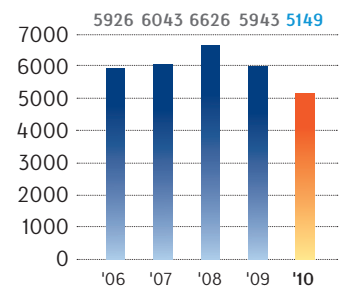
LIIKEVAIHTO, MILJ. EUROA



2010 ei sisällä Adipressiä

LIIKEVOITTO ILMAN
KERTALUONTEISIA ERIÄ,
MILJ. EUROA

HENKILÖSTÖ (FTE)



juuri sitä tarvitsen”, hän nauraa.

Suomalainen Kirjakauppa tarjoaa uusia elämyksiä myös sille, joka etsii tiettyä tuotetta määrätietoisesti. Henkilökunnan ohella häntä auttaa hakukone.

”Se on aivan mainio laite, johon voi itse syöttää kirjan tai tekijän nimen”, Kiiskinen kertoo. Kone ei suinkaan tarjoa vastauksena salaperäisiä hyllynumeroita, vaan näyttää kirjan paikan myymälän pohjapiirustuksesta.

Suuren suosion on saavuttanut myös sähköisten kirjojen palvelupiste. Siellä koulutetut e-kirjaoppaat auttavat asiakkaita tutustumaan lukulaitteisiin ja lataamaan niihin sisältöä,

kuten kirjoja ja lehtiä. Valintoja voi pysähtyä punnitsemaan vaikkapa sohvalle kahvikupposen ääreen.

Hypistelyn, kokeilun ja vertailun jälkeen osa jatkaa ostoksia kotona verkkokaupassa. Tähän ainakin tähdätään Suomalaisen Kirjakaupan suurella ketjukonseptin uudistuksella. Uudistuksen pohjana käytettiin laajaa tutkimusaineistoa, joka koski kuluttajien toiveita ja tulevaisuuden käyttäytymismalleja. Ennen kuin uudistus leviää yli 60 myymälään ja verkkokauppaan, Suomalainen Kirjakauppa kuuntelee vielä tarkasti asiakkaiden kokemuksia Kuopiossa ja pääkaupunkiseudulla.



Timo Mänty
Toimitusjohtaja

TOIMINNALLISET LUVUT	2010	2009
Asiakasmäärät kioskikaupassa, tuhansia	181 328	194 692
Asiakasmäärät kirjakaupassa, tuhansia	7214	7239
Elokuvateattereissa kävijät, tuhansia	9877	9501
Myydyt kappaleet lehtijakelussa, tuhansia	336 753	350 186 *

* Sisältäen Aldipressin

osa ketjusta on myllätty kolmessa vuodessa.

Kirjakaupan verkkomyynnin ja myymäläkaupan organisaatiot on yhdistetty, mikä tukee monikanavaisuuden ideaa.

"Monikanavaisuus on kirjakaupassa erityisen tärkeää, kun e-kirja yleisty. Fyysinen myymälä ja verkkokauppa tukevat toisiaan erittäin paljon", sanoo Mänty.

Myös elokuvateattereissa on käynnistymässä suuri uudistus. Yhtiö on päättänyt digitalisoida kaikki ketjun teatterit. Digitalisointi on alkuvaiheessa suuri investointi, joka kuitenkin pitkällä aikavälillä laskee yhtiön kustannuksia ja vahvistaa sen kilpailuasemaa.

Suomessa Finnkinon kävijämäärät nousivat, vaikka vuoden aikana oli vähän Harry Potterin kaltaisia menestyselokuvia. Osan kasvusta synnyttivät 3D-elokuvien vetovoima ja suorien oopperalähetysten yleistyminen. Myös Lasten sunnuntain ja Vauvakinon kaltaiset tapahtumakonseptit ovat jo vakiinnuttaneet asemansa.

Virossa elokuvaketjun kysyntää heikensivät vaikea taloustilanne ja lisääntynyt kilpailu.

Laajentuminen lehtijakelusta muuhun logistiikkaan on Sanoma Traden neljäs suuri uudistus. Yhtiön tehokas logistinen koneisto toimittaa päivittäin lehtiä noin 7600 suomalaisen myymälään. Saman koneiston avulla yhtiö voi toimittaa vaikkapa mainosmateriaalia, kirjoja ja keräilytuotteita.

"Tutkimme koko ajan uusia tuoteryhmiä, sillä voimme kuljettaa mitä tahansa pieneen tilaan menevää. Jääkaapit eivät siihen määrittelyyn mahdu", sanoo Mänty.

Koko kaupan palveluissa yhtiö näkee mittavia kasvumahdollisuuksia. Pari vuotta sitten Trade osti Printcenter-nimisen yhtiön, joka järjestää muun muassa tuotepromootioita myymälöissä. Nyt Printcenterin tuotevalikoimaa laajennetaan.

Monipuolisia markkinointipalveluja

Sanoma Traden kaupan palvelut on viime vuosina laajentanut tarjontaansa lehtijakelusta menekinedistämiseen ja markkinointilogistiikkaan. Logistiikkapalvelujen lisäksi se tarjoaa nyt tavarantoimittajille kattavan valikoiman myymälämarkkinoinnin palve-

luja. Tämä on vahvistanut Sanoma Traden asemaa linkkinä tavarantoimittajien ja vähittäiskaupan välillä. Kaupan palvelut-liiketoiminnan tarjoamien markkinointipalvelujen valikoima kasvaa ja monipuolistuu jatkuvasti.

Kansainvälisessä verkostossa Trade teki merkittäviä uudistuksia vuoden 2010 aikana. Virossa yhtiön viisi tytäryhtiötä yhdistyivät saman katon alle. Yhdistyminen tuo jonkin verran suoraa kustannussäästöä esimerkiksi taloushallinnossa, mutta synergia tuo suurimmat hyödyt. Niitä saadaan myynnissä ja markkinoinnissa, liikepaikoissa ja johtamisessa. Henkilöstölle suurempi yhtiö pystyy tarjoamaan parempia koulutusmahdollisuuksia kuin hajallaan olevat pienet yksiköt.

"Tässä tulee synergiaetuja kaikilla alueilla, ei ole oikeastaan mitään kohtaa, jossa niitä ei tulisi. Yhdistymisen pitäisi näkyä tuloksessa jo vuonna 2011", uskoo Mänty.

Venäjän kioskikaupasta Sanoma Trade päätti vetäytyä, koska riittävän vahvan aseman ja markkinajohtajuuden saavuttaminen osoittautuivat hankaliksi.

Kansainvälinen verkosto tuo yhtiölle kiistattomia hyötyjä muun muassa innovaatioissa. Hyviä, toteuttamiskelpoisia ideoita syntyy kaikissa maissa, ja monet niistä ovat siirrettävissä joko suoraan tai sovellettuina muihin maihin. Esimerkiksi Suomalaisessa Kirjakaupassa aloitettu uudistuskonsepti sai alkusykäyksensä yhtiön Viron tytäryhtiöstä. Samanlaisia hyötyjä on nähty esimerkiksi tietotekniikassa, elokuvateattereiden lipunmyyntijärjestelmässä ja verkkopalvelujen kehittämisessä.

"Kansainvälisyys auttaa meitä ymmärtämään markkinoita paremmin, viisaus kasvaa kokemusten ja kanssakäymisen kautta. Monet innovaatiot kasvavat pienistä askelista suuriksi", sanoo Mänty.

Henkilöstön innostus ratkaisee lopulta kaikkien uudistusten onnistumisen. Koska koko Sanoma Trade uudistuu parin seuraavan vuoden aikana, muutos kuuluu lähes kaikkien koulutusohjelmien sisältöön.

Henkilöstö on osallistunut myös useimpien kehitysportaiden rakentamiseen, ja lisäksi tulossa on muun muassa myymäläkohtaisia valmennustilaisuuksia. Finnino puolestaan on aloittanut elämysalan asiakaspalveluun valmentavan Cinema Pro -koulutuksen.

Mänty luottaa myös siihen, että uudistuminen sinänsä lisää henkilöstön sitoutumista.

"Ihmisiä on helpompi saada mukaan uuden tekemiseen kuin motivoimaan heitä hiljaiseloon. En ole kuullut kenenkään sanovan, että olisimme muuttuneet liikaa."

15.2.2011 alkaen Sanoma Traden toimitusjohtaja on Hellevi Kekäläinen.

+ Lue lisää: Sanomatrade.com

Sanoma Trade

Kansainvälinen ketjuosaaja

Kioskikauppa

- R-kiosk
Suomi
- R-kiosk
Viro
- Narvesen Baltija
Latvia
- Lietuvos Spauda
Liettua
- R-kiosk
Romania

Kaupapalvelut

- Lehtijakelu
- Lehtipiste
Suomi
 - Lehepunkt
Viro
 - Preses Serviss
Latvia
 - Impress Teva
Liettua
 - Rautakirja Romania
Romania
- Myynninedistäminen
- Printcenter
Suomi
- Markkinointilogistiikka
- Postituspojat
Suomi

Kirjakauppa

- Suomalainen Kirjakauppa
Suomi
 - Yliopistokirjakauppa
Suomi
 - Lukiolaisten Kirjakauppa
Suomi
 - Reader's
Suomi
 - Suomalainen.com
- Rautakirja Estonia
Viro
 - Apollo
 - Videoplanet
 - Filmipood

Elokuvatoiminnot

- Finnino
Suomi
 - Forum Cinemas
Viro
 - Forum Cinemas
Latvia
 - Forum Cinemas
Liettua

Riikka Haikarainen
Toimittaja



Luoville ihmisille muutos on mahdollisuus



Marieke
van der Maeden
AD

Vuonna 2010 konsernin katse suuntautui eteenpäin: miten parhaiten yhdessä tekemällä hyödynnämme sisäisen innovatiivisuuden ja käännämme sen kasvuksi. Samalla keskityimme luomaan henkilöstölle parhaat mahdolliset toimintaedellytykset ja tarjoamaan heille mahdollisuuksia kehittyä edelleen uudessa, haastavassa mediamaailmassa. Vuonna 2010 konsernin palveluksessa oli lähes 20 000 työntekijää.

"Taantuman jälkeen konsernissa on ollut selvästi positiivinen vire ja aito yhdessä tekemisen henki. Olemme menossa oikeaan suuntaan, kun pyrimme kaatamaan raja-aitoja yksiköiden ja liiketoimintaryhmien välillä. Toki olemme vuoden aikana kokeneet myös hetkiä, jolloin muutosjohtaminen on ollut haastavaa", kuvaa palkitsemisesta vastaava johtaja **Ritva Vuorinen**.

Koulutuksella on konsernissa tärkeä rooli, sillä toimintaympäristön muuttuessa myös työtapojen pitää kehittyä. "Sanoma Akatemian ja muun henkilöstön kehittämisen painopisteenä on muutoksen kääntäminen mahdollisuuksiksi", sanoo henkilöstön kehittämisestä vastaava johtaja **Tuula Jokipaltio**.

Yksi Sanoma Akatemian toiminnan ajankohtaisista teemoista on journalistin uusi rooli. Esimiesasemassa olevien toimittajien tueksi aloitettiin uusi kurssi, JOPO, joka kehittää johtamistaitoja muuttuvassa mediamaailmassa. Myös Sanoman toimittajakoulun uusi kurssi suunnattiin tällä kerralla talossa jo työskenteleville toimittajil-

le. Tammikuussa 2011 alkanut Media 2020 -kurssi antaa toimittajille parempia välineitä ja toimivampia työkaluja mediakentän murroksen mukanaan tuomien mahdollisuuksien hyödyntämiseen. Uusia kykyjä konsernin mediamyynnin vahvistamiseksi haettiin aloittamalla kolmas Mediamyynnin trainee -ohjelma. "Aiemmat kaksi ohjelmaa ovat vastanneet odotuksia todella hyvin. Kaikki edellisistä ohjelmista valmistuneet työskentelevät tällä hetkellä konsernin palveluksessa myyntipääällikkötason tehtävissä", Jokipaltio kertoo. Uudet mediamyynnin traineet aloittivat 'Suomen kovimmassa myyntikoulussa' tammikuussa 2011.

Sanoma tarjoaa yhtäläiset mahdollisuudet kaikille työntekijöilleen riippumatta sukupuolesta, iästä, taustasta tai asemasta. Tavoitteena on taata tasa-arvoiset työehdot, työskentelyolosuhteet, oikeudenmukaisen palkitsemisen sekä tasa-arvoiset ura- ja koulutusmahdollisuudet. ▶



Thomas Arento
Tuotepääällikkö

Mediamyyjän työ on ratkaisujen löytämistä

”**T**rainee-vuosi oli yhtä oppimista. Paljon uusia tuotteita, työkavereita, yhteistyökumppaneita ja asiakkaita”, kertoo Sanoman ensimmäisestä, vuoden 2008 Mediamyynnin trainee -ohjelmasta valmistunut **Taru Suikkari**.

Trainee-ohjelman aikana Suikkari työskenteli neljässä eri Sanoma-konsernin myyntiorganisaatiossa. Harjoittelujaksot Ilta-Sanomissa, Helsingin Sanomissa, Sanoma Kaupunkilehdissä ja Sanoma Verkkomediomyynnissä takasivat, että iso osa Sanoman suomenkielisistä medioista tuli tutuksi. Harjoittelua tukivat koulutuspäivät, joiden tavoitteena oli ammattiosaamisen kehittäminen. ”Ohjelman aikana me traineet saimme myös kokeneemmilta mediamyyjiltä ensiarvoisen tärkeitä neuvoja ja opastusta arjen työssä,” Suikkari kertoo.

Trainee-ohjelman jälkeen Suikkari on työskennellyt myyntipäällikkönä Sanoma Verkkomediomyynnissä. ”Mediamyyjän työ täällä verkon puolella on monipuolista. Kun käytössä ovat kaikki yli 40 Sanoma-konsernin verkko- ja mobiilipalvelua, löytyy toimiva ratkaisu tilanteeseen kuin tilanteeseen,” Suikkari kertoo.



Taru Suikkari
Myyntipäällikkö

Urapolkua pitkin uusiin tehtäviin

Sander Stallinga oli juuri aloittanut management traineena, kun Sanoma osti hollantilaisen VNU:n aikakauslehtitoiminnan vuonna 2001. Seuraavan parin vuoden aikana hän työskenteli erilaisissa aikakauslehtien myynnin ja markkinoinnin tehtävissä Sanoma Uitgeversissä.

”Osallistuin JUMP-koulutusohjelmaan vuonna 2006, kun minusta oli tullut AutoWeek-lehden markkinointipäällikkö. Koulutus auttoi minua kehittämään johtamistaitojani ja muita valmiuksiani, ja se syvensi ymmärrystäni Sanomasta ja sen strategiasta”, Stallinga kertoo.

Nyt Stallinga on NU.nl- uutissivuston kustantaja ja vastaa myös siihen liittyvistä Dnews.de-, Belegger.nl- and Zie.nl-sivustoista. Elokuussa 2010 Stallinga aloitti SEP-ohjelman. Hän on jo suorittanut kaksi ohjelman neljästä opintojaksosta ja pitää koulutusta korkeatasoisena ja innostavana.

Stallinga oli mukana lanseeraamassa AutoWeek-lehden ja NU.nl- uutissivuston suosittuja iPad-sovelluksia.

SEP-koulutuksessa perehdytään asiakkaiden muuttuvia tarpeita vastaaviin innovaatioihin. ”Laadimme työryhmissä liiketoimintasuunnitelmia uusille ja innovatiivisille tuotteille”, Stallinga kertoo.



Sander Stallinga
Kustantaja

Sanoman palkitsemiskäytäntöjä on kehitetty tukemaan strategian ja liiketoimintatavoitteiden saavuttamista, sekä edistämään hyviä tuloksia. Muut kuin rahalliset kannusteet muodostavat tärkeän osan kokonaispalkitsemisesta. Näitä ovat mm. henkilöstön kehitymis- ja koulutusmahdollisuudet, etenemismahdollisuudet sekä joustavat työajat.

Innovatiivisempaan yrityskulttuuriin kannustaminen tulee vuonna 2011 näkyväksi myös palkitsemisessa. "Vuoden teemana palkitsemisessa ja erityisesti tavoitepalkkiojärjestelmissä on innovaatiolähtöisen toiminnan tukeminen. Samalla haemme oikeaa tapaa tunnistaa ja kehittää sellaisia työtapoja, jotka edistävät innovatiivista toimintakulttuuria", Vuorinen sanoo.

Innovatiivisuus on myös yksi niistä kriteereistä, joiden perusteella Sanoma Award -palkinnot jaetaan. Kaikille konsernin työntekijöille avoin sisäinen kilpailu palkitsee vuosittain työntekijöitä ja tiimejä, joiden oivallukset ovat kehittäneet

konsernin toimintaa. Vuonna 2010 palkittuja voittajahankkeita olivat sähköinen suoramarkkinointirekisteri, netti-tv-palvelu ja uudenlaisen aikakauslehden lanseeraus. Kukin voittajatiimi sai 12 000 euron palkinnon ja muut finalistit 3 000 euron kunniamaininnan.

Työhyvinvoinnin ja innostavan ilmapiirin merkitys korostuu entisestään organisaation muuttuessa. Henkilöstötutkimusten avulla tunnistetaan ja priorisoidaan kehittämiskohteita. Sanoma-konsernin suomalaisissa yksiköissä henkilöstötutkimus tehdään joka toinen vuosi, ja seuraava kysely on tarkoitus tehdä vuonna 2012. "Vuoden 2010 henkilöstötutkimuksen tulokset olivat hyvät: työntekijämme ovat tyytyväisiä ja sitoutuneita työhönsä", sanoo Vuorinen.

Toimittaja-esimiehille työkaluja JOPO-valmennuksesta

Toimittaja- uutistuottaja **Minna Uusi-Eskolan** päällimmäinen tunne kahden JOPO-kurssipäivän jälkeen on innostus. Uusi-Eskola oli yksi niistä noin kahdestakymmenestä Sanoma-konsernin toimittajasta, jotka syksyllä 2010 aloittivat journalistiesimiehille suunnatun kurssin.

Uutistuotannon nopeutuminen internetin myötä näkyy myös Nelosen tv-uutisten toimituksessa, jossa Uusi-Eskola on työskennellyt 12 vuotta. "Online-aika on vaatinut ajattelutavan muutosta, ja sen pohtimista, tuoko netti katselijoita tv-lähetykselle tai johdattaako tv-lähetys katsojia nettiin vai toimivatko mediat toisistaan riippumatta", Uusi-Eskola sanoo.

Uusi-Eskola on toiminut esimiesasemassa noin kahdeksan vuoden ajan. "Esimiesasemassa ongelmat ovat hyvin samankaltaisia eri toimituksissa, ja liittyvät työtehtävien lisäksi muun muassa henkilökemioiden yhteensovittamiseen ja motivaation ylläpitämiseen", Uusi-Eskola kertoo. JOPO-valmennuksen parasta antia olivatkin kurssilaisten kesken syntyneet keskustelut siitä, millaisia haasteita kollegat



Minna Uusi-Eskola
Toimittaja- uutistuottaja

eri toimituksissa ympäri konsernia päivittäin kohtaavat.

Valmennus antoi myös konkreettisia työvälineitä, kuten 'kysymyspakkeja', joiden avulla omia ajatuksiaan voi ohjata uusille urille hankalissa tilanteissa. Kurssilaiset keräsivät palautetta myös omilta kollegoiltaan. "Oman toimituksen kollegoilta saatu palaute antoi paljon ajattelemisen aihetta siitä, missä asioissa on jo aika hyvä ja millaisia puolia itsessään voi vielä kehittää."

HENKILÖSTÖ MAITTAIN, 31.12.2010 *

45,95 %

Suomi, 9213

12,7

Hollanti, 2555

6,9

Unkari, 1389

6,6

Venäjä, 1330

5,2

Liettua, 1043

4,8

Viro, 967

4,7

Puola, 936

3,4

Belgia, 684

2,6

Romania, 511

1,5

Latvia, 301

1,4

Bulgaria, 287

Tšekin tasavalta, 175

Kroatia, 142

Ukraina, 133

Serbia, 111

Ruotsi, 107

Iso-Britannia, 58

Slovenia, 43

Malesia, 31

Ranska, 15

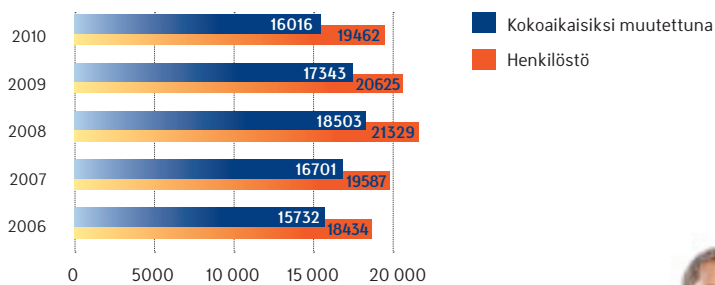
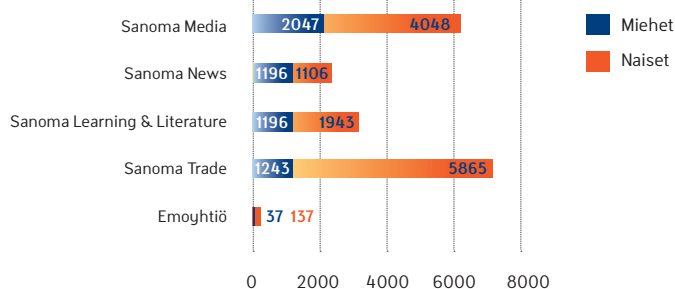
Saksa, 15

Kiina, 4

Tanska, 1

* Yhteisyritysten
henkilöstö kokonaan
mukaan luettuna

HENKILÖSTÖ KESKIMÄÄRIN

HENKILÖSTÖ
LIIKETOIMINTARYHMITÄIN

Markus Illukka
Projektipäällikkö



Magdalena Raciniewska
Projektikoordinaattori

Hyvää tekevä mediayhtiö

Mediayhtiön vastuullisuus pohjautuu laadukkaaseen sisältöön, hyvinvoivaan henkilöstöön ja läpinäkyviin toimintatapoihin. Liiketoimintaperiaatteidemme mukaisesti Sanoman julkaisutoiminnan perustana on sananvapaus ja riippumattomuus. Meille on tärkeää, että tuotteemme ja palvelumme kunnioittavat toimintamaidemme kulttuureja ja tapoja.

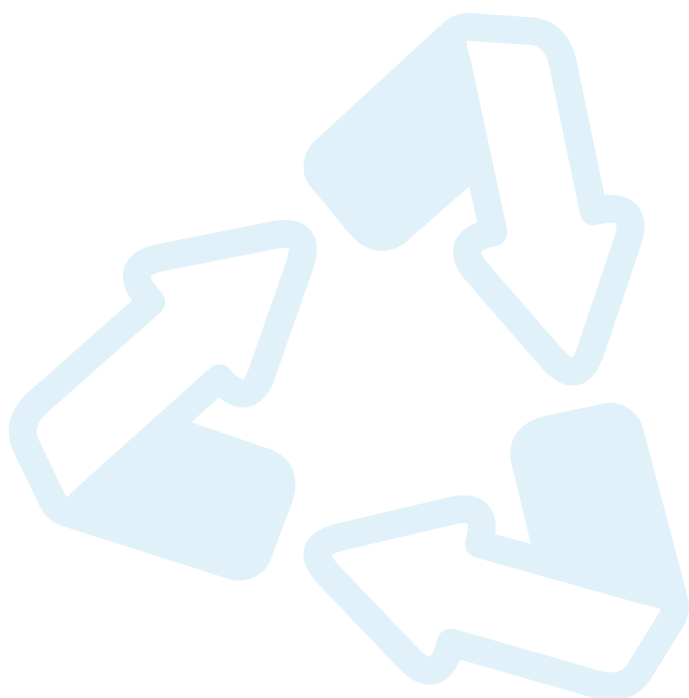
Sanoma-konsernin johtaminen perustuu selkeään organisaatorakenteeseen, tarkasti määriteltyihin valtuuksiin ja vastuisiin, yhtenäisiin suunnittelu- ja raportointijärjestelmiin sekä toimintaohjeisiin. Konserninlaajuiset toimintaohjeet vahvistaa Sanoman hallitus. Tällaisia ohjeita ovat mm. Sanoman liiketoimintaperiaatteet, hallintoperiaatteet ja riskienhallintaperiaatteet.

Kehittääksemme edelleen toimintaamme tutkimme syksyllä 2010, mitkä vastuulliseen liiketoimintaan liittyvät asiat eri sidosryhmämme kokevat tärkeimmiksi. Kartoitus osoitti, että tärkeimmät vastuulliseen medialiiketoimintaan liittyvät asiat

ovat henkilöstön hyvinvointi, vastuu sisällöistä, hyvä hallinnointi ja ympäristöstä huolehtiminen. Näistä kerromme lisää Sanoman ensimmäisessä GRI-standardien mukaisessa yritysraportissa, joka löytyy osoitteesta Sanoma.com.

Sanoman hallitus lahjoittaa vuosittain yhtiökokouksen päätöksellä osan tuloksesta erilaisille sananvapautta, journalismin tutkimusta tai kulttuuria tukeville säätiöille tai hankkeille. Vuonna 2010 hallituksen lahjoitusvaroilla tuettiin mm. suomalaista korkeakoulutusta osallistumalla Aalto-yliopiston säätiöpääomakeräykseen. Tukea saivat myös Helsingin Sanomain Säätiö ja WSOY:n kirjallisuussäätiö. Lisäksi Sanoma solmi kolmivuotisen sopimuksen John Nurmisen Säätiön kanssa Puhdas Itämeri -hankkeiden tukemisesta. Sopimus sisältää medianäkyvyyttä Sanoman eri medioissa sekä suoraa rahallista tukea.

Lukutaito luo perustan sivistykselle ja kehitykselle. Edistämme lukutaidon ja mediataitojen



kehittymistä toimintamaissamme. Esimerkiksi Suomalainen Kirjakauppa tukee lasten ja nuorten oppimista eri tavoin. Ketju on tehnyt hyväntekeväisyysyhteistyötä Pelastakaa Lapset ry:n kanssa jo yli 10 vuoden ajan. Helsingin Sanomat tukee Naisten Pankin kautta kehitysmaiden naisten lukutaitoa.

Sanoma Media on jo seitsemän vuoden ajan kampanjoinut rintasyöpää vastaan julkaisemalla vuosittaista Pink Ribbon -aikakauslehteä Hollannissa ja Belgiassa. Lehden tarkoituksena on lisätä tietoisuutta rintasyövästä. Vuosien aikana hollantilaisen Pink Ribbon -lehden avulla on kerätty yli 4,5 miljoonaa euroa Roosa nauha -säätiölle.

Ympäristövaikutusten minimointi

ja ympäristötietoisuuden lisääminen ovat tärkeä osa Sanoman yritys vastuuta. Helsingin Sanomien ja Ilta-Sanomien hiilijalanjälkilaskelmat auttavat sanomalehtikustantajiamme ymmärtämään ja kehittämään omaa toimintaansa. Alkuvuodesta 2010 julkaistut laskelmat osoittivat, että painetun

sanomalehden vuosikerran osuus henkilön vuosittaisesta hiilijalanjäljestä on alle 1 %.

Lukijamme voivat mitata oman hiilijalanjälkensä HS.fi:n laskurin avulla osoitteessa hiilijalanjalki.hs.fi.

Sanoman keskeiset ympäristövaikutukset syntyvät paperin käytöstä, painojemme materiaalien ja raaka-aineiden käytöstä, tuotteiden kuljetuksista sekä veden ja energian kulutuksesta. Raaka-aineistamme tärkein, paperi, on uusiutuva, biohajoava ja kierrätettävä materiaali, jonka hankinnassa ja käytössä noudatetaan tiukkoja kestävän kehityksen vaatimuksia.

Muun muassa painotuotteidemme ja sähköisten kanavien ympäristövaikutuksista voit lukea lisää yritys vastuuraportistamme osoitteessa Sanoma.com. Raportista löytyvät myös aiemmin vuosikertomuksessa julkaistut tiedot Sanoman paperinkulutuksesta ja sähkönkäytöstä Suomessa.



Lue lisää: Sanoma.com

Koulu-reppu kevenee Puolassa

Oppimateriaalikustantaja ja oppimismatkaisujen tarjoaja Nowa Era on käynnistänyt Puolassa Kevyempi koulu-reppu -kampanjan.

Puolalaiskouluissa ei yleensä ole säilytyskaappeja, ja opettajat antavat kotiläksyjä joka päivä. Oppilaat kantavat oppi- ja harjoituskirjoja sekä muuta aineistoa ja välineitä koko ajan mukanaan. Lapsen koululaukku voi painaa 5–7 kiloa. Lääkärit ovatkin huolissaan, sillä painavat kantamukset voivat aiheuttaa lapsille selkävaurioita.

Nowa Era päätti lahjoittaa kaikille yhtiön kustantamia oppikirjoja käyttäville eka-

luokkalaisille ilmaiseksi kaksoiskappaleet. Koululaiset voivat säilyttää oppikirjan toista kappaletta kotona läksyjen tekemistä varten, ja toinen kappale on koulukäyttöön.

Koululaisten taakka kevenee, kun kirjoja ei tarvitse kantaa koko ajan mukana. Nowa Era suunnittelee jo jatkoa suosituille kampanjalle. Ajatuksena on korvata perinteiset oppikirjat multimediajulkaisuilla, joita oppilaat voivat käyttää kotitietokoneillaan. Ratkaisu säästää paperia ja tekee oppimisesta entistä hausempaa.



JAAKKO RAURAMO



ANNET ARIS



ROBERT CASTRÉN



JANE ERKKO



ANTTI HERLIN

Hallitus

Jaakko Rauramo

s. 1941, *diplomi-insinööri, vuorineuvos, TKT h.c. (Teknillinen korkeakoulu)*

Sanoman hallituksen puheenjohtaja vuodesta 2001 ja jäsen vuodesta 1999, toimikausi päättyy 2012

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

Annet Aris

s. 1958, *M.Sc. (maankäytön suunnittelu ja toimintojen tutkimus), MBA INSEAD*

Sanoman hallituksen jäsen vuodesta 2009, toimikausi päättyy 2012

Toimii INSEADin apulaisprofessorina sekä vieraillevana professorina useissa eurooppalaisissa yliopistoissa. Toiminut erilaisissa tehtävissä McKinsey & Co:ssa 1985–2003.

Hallitusjäsenyydet yrityksissä

ASR Nederland (hallintoneuvosto), Hansa Heeman AG (Saksa) (hallintoneuvoston vpj.), V-Ventures BV (Hollanti) (hallintoneuvosto)

Robert Castrén

s. 1957, *diplomiekonomi*

Sanoman hallituksen jäsen vuodesta 2001, toimikausi päättyy 2011

Toimii myyntijohtajana UPM-Kymmene Oyj:ssä. Työskennellyt lukuisissa markkinointitehtävissä

UPM-Kymmene Oyj:ssä ja sen edeltäjässä Kymmene Oy:ssä vuodesta 1991 alkaen. Työskennellyt aikaisemmin mm. Finnmap ja Lamco Paper Sales -yhtiöissä. Toiminut Sanoma Osakeyhtiön hallituksen jäsenenä 1994–1999 ja varapuheenjohtajana 1999–2002. *

Jane Erkko

s. 1936

Sanoman hallituksen jäsen vuodesta 1999, toimikausi päättyy 2011

Toiminut Sanoma Osakeyhtiön hallituksen jäsenenä 1990–1999 ja Helsinki Media Company Oy:n hallituksen varapuheenjohtajana 1995–1999.

Hallitusjäsenyydet yrityksissä

Oy Asipex Ab

Antti Herlin

s. 1956, *KTT h.c. (Pietarin talouden ja rahoituksen valtiollinen yliopisto), KTT h.c. (Helsingin kauppakorkeakoulu), TaT h.c. (Taideteollinen korkeakoulu)*

Sanoman hallituksen jäsen 8.4.2010 alkaen, toimikausi päättyy 2013

Toimii KONE Oyj:n hallituksen puheenjohtajana. KONE Oyj:n hallituksen jäsen vuodesta 1991, hallituksen varapuheenjohtaja 1996–2003 ja pääjohtaja 1996–2006.

Hallitusjäsenyydet yrityksissä

Holding Manutas Oy (pj.), Keskinäinen Eläkevaikutusyhtiö Ilmarinen (hallintoneuvosto) (vpj.), KONE Oyj (pj.), Security Trading Oy (pj.), Solidium Oy, YIT Oyj



PAAVO HOHTI



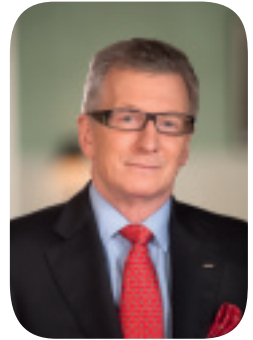
SIRKKA HÄMÄLÄINEN-
LINDFORS



SEPPO KIEVARI



RAFAELA SEPPÄLÄ



SAKARI TAMMINEN

Paavo Hohti

s. 1944, filosofian tohtori, professori
Sanoman hallituksen jäsen vuodesta 1999,
toimikausi päättyy 2011

Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunnan toimitusjohtajana vuodesta 2004. Toiminut aiemmin Suomen Kulttuurirahastossa 1980–2004 sekä WSOY:n hallituneuvoston jäsenenä 1991–1994 ja varapuheenjohtajana 1994–1999. *

Sirkka Hämäläinen-Lindfors

s. 1939, kauppatieteiden tohtori, KTT h.c. (Turun kauppakorkeakoulu)
Sanoman hallituksen jäsen vuodesta 2004,
toimikausi päättyy 2013

Toiminut mm. Euroopan Keskuspankin johtokunnan jäsenenä 1998–2003 sekä Suomen Pankin pääjohtajana ja johtokunnan puheenjohtajana 1992–1998.

Hallitusjäsenyydet yrityksissä
Investor AB (Ruotsi), KONE Oyj (vpj.)

Seppo Kievari

s. 1943, viestintäneuvos
Sanoman hallituksen jäsen vuodesta 2003,
toimikausi päättyy 2013
Toiminut Sanoma Osakeyhtiössä 1966–2004 mm. sanomalehtien kustantajana ja toimitusjohtajana sekä Sanoma Osakeyhtiön varatoimitusjohtajana ja Helsingin Sanomien päätoimittajana.

Hallitusjäsenyydet yrityksissä
Hämeen Sanomat Oy

Rafaela Seppälä

s. 1954, M.Sc. (Journalism)
Sanoman hallituksen jäsen vuodesta 2008,
toimikausi päättyy 2011

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

Sakari Tamminen

s. 1953, kauppatieteiden maisteri, vuorineuvos
Sanoman hallituksen varapuheenjohtaja vuodesta 2009 ja jäsen vuodesta 2003, toimikausi päättyy 2012

Rautaruukki Oyj:n toimitusjohtajana vuodesta 2004. Työskennellyt Metso Oyj:ssä 1999–2003 talous- ja rahoitusjohtajana ja varatoimitusjohtajana sekä toimitusjohtajan sijaisena. Aikaisemmin työskennellyt mm. Rauma Oy:n varatoimitusjohtajana sekä talous- ja rahoitusjohtajana, Rauma-Repola Oy:n Konepajateollisuuden talousjohtajana ja Oy W. Rosenlew Ab:n Metalliteollisuuden talouspäällikkönä.

Hallitusjäsenyydet yrityksissä
Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma

* Ei hallitusjäsenyyksiä

+ Lue lisää: Sanoma.com



Johtoryhmä

Harri-Pekka Kaukonen

s. 1963, diplomi-insinööri, tekniikan tohtori
Toimitusjohtaja, Sanoma-konserni, Sanoman johtoryhmän puheenjohtaja 1.1.2011 alkaen. Työskennellyt Karl Fazerilla 2003–2010 mm. Oy Karl Fazer Ab:n varatoimitusjohtajana, Fazerin Leipomot ja Makeiset -liiketoiminta-alueen vetäjänä sekä Fazerin Venäjän tytäryhtiön pääjohtajana, Fazer Venäjä-toimialan johtajana sekä konsernin strategiajohtajana ja talous- ja rahoitusjohtajana. Työskennellyt McKinseyllä vuosina 1992–2003, viimeisinä vuosina partnerina.

Hallitusjäsenyydet yrityksissä

Evli Pankki Oyj (vpj.)

Eija Ailasmaa

s. 1950, valtiotieteiden maisteri
Toimitusjohtaja, Sanoma Media B.V., Sanoman johtoryhmän jäsen vuodesta 2000. Sanoma Media -liiketoimintaryhmän johtaja. Sanoma-konsernissa vuodesta 1973. Toiminut Sanoma Magazines B.V.:n toimitusjohtajana 2003–2010, 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 toimittuksellisissa tehtävissä Ilta-Sanomissa.

Hallitusjäsenyydet yrityksissä

Huhtamäki Oyj, Outotec Oyj, Solidium Oy (vpj.)

Jacques Eijkens

s. 1956, B.Sc. (Econ.)
Toimitusjohtaja, Sanoma Learning and Literature B.V., Sanoman johtoryhmän jäsen vuodesta 2006. Sanoma Learning & Literature -liiketoimintaryhmän johtaja.

Sanoma Learning and Literaturen toimitusjohtaja vuodesta 2004, Malmberg B.V.:n toimitusjohtaja 2001–2004 ja Educational Information Groupin toimitusjohtaja 1998–2001. Sitä ennen Malmbergissa erilaisissa johdon ja markkinoinnin tehtävissä vuodesta 1981.



Sven Heistermann

s. 1972, diplomi-insinööri

Strategisesta kehityksestä vastaava johtaja, Sanoma-konserni, Sanoman johtoryhmän jäsen vuodesta 2009.

Työskenteli vuosina 1998–2008 liikkeenjohdon konsultointiin erikoistuneessa Booz Allen Hamiltonissa johtaen lukuisia sähköisen median sekä viestintä- ja elektroniikka-alan asiakkaiden strategiseen kehitykseen liittyviä projekteja.

Kim Ignatius

s. 1956, ekonomi

Taloudesta ja hallinnosta vastaava johtaja, Sanoma-konserni, Sanoman johtoryhmän jäsen vuodesta 2008.

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

Timo Mänty

s. 1960, kauppatieteiden maisteri

Toimitusjohtaja, Rautakirja Oy, Sanoman johtoryhmän jäsen ja Sanoma Trade -liiketoimintaryhmän johtaja 2009–15.2.2011.

Toiminut Sanoma Traden erikoiskaupparyhmän toimialajohtajana 1998–2008. Työskennellyt aikaisemmin Finnkino Oy:n toimitusjohtajana, Suomalainen Kirjakauppa Oy:n varatoimitusjohta-

jana, Lehtipisteen johtajana sekä johtotehtävissä mm. Hartwall Oyj:ssä ja Suomen Unilever Oy:ssä.

Hallitusjäsenyydet yrityksissä

Revenio Group Oyj

Pekka Soini

s. 1957, yo-merkonomi

Toimitusjohtaja, Sanoma News Oy, Sanoman johtoryhmän jäsen ja Sanoma News -liiketoimintaryhmän johtaja 1.4.2010 alkaen.

Toiminut eri tehtävissä Helsingin Sanomissa vuodesta 1980, mm. markkinointijohtajana 1998–2004, toimitusjohtajana 2004–2008 ja liiketoimintajohtajana 2008–2010.

Hallitusjäsenyydet yrityksissä

Esan Kirjapaino Oy, Kärkimedia Oy (pj.), Neo Industrial Oyj (vpj.)



Lue lisää: Sanoma.com

Liiketoimintaryhmien johtoryhmät

Sanoma Media

- Eija Ailasmaa** (pj.), s. 1950
toimitusjohtaja, Sanoma Media
- Clarisse Berggårdh**, s. 1967
toimitusjohtaja, Sanoma Magazines Finland
- Michiel Buitelaar**, s. 1962
johtaja, digitaalinen media, Sanoma Media
- Koos Guis**, s. 1947
toimitusjohtaja, Sanoma Magazines International
- Aimé Van Hecke**, s. 1959
toimitusjohtaja, Sanoma Magazines Belgium
- Dick Molman**, s. 1954
toimitusjohtaja, Sanoma Uitgevers
- Anu Nissinen**, s. 1963
toimitusjohtaja, Sanoma Entertainment
- Walter van der Schaaff**, s. 1958
talousjohtaja, Sanoma Media

Sanoma News

- Pekka Soini** (pj.), s. 1957
toimitusjohtaja, Sanoma News
- Titta Halme**, s. 1968
liiketoimintajohtaja, Sanoma Kaupunkilehdet
- Pekka Harju**, s. 1962
liiketoimintajohtaja, Sanoma Digital Finland
- Pia Huhdanmäki**, s. 1969
hallintojohtaja, Sanoma News
- Jarmo Koskinen**, s. 1961
toimitusjohtaja Sanoma Lehtimedia
- Ari Kurenmaa**, s. 1967
talousjohtaja, Sanoma News
- Pekka Laakeristo**, s. 1955
toimitusjohtaja, Sanoma Data
- Mikael Pentikäinen**, s. 1964
kustantaja ja vastaava päätoimittaja, Helsingin Sanomat
- Tapio Sadeoja**, s. 1958
kustantaja ja vastaava päätoimittaja, Ilta-Sanomat
- Marja-Leena Tuomola**, s. 1962
kehitysjohtaja, Sanoma News
- Ismo Vuoksio**, s. 1963
toimitusjohtaja, Sanomapaino

Sanoma Learning & Literature

- Jacques Eijkens** (pj.), s. 1956
toimitusjohtaja, Sanoma Learning & Literature
- Jyri Ahti**, s. 1962
strategiajohtaja, Sanoma Learning & Literature
- Karel Das**, s. 1956
talousjohtaja, Sanoma Learning & Literature
- Mark Marseille**, s. 1963
henkilöstöjohtaja, Sanoma Learning & Literature
- John Martin**, s. 1970
johtaja, oppiminen
- Tuomo Räsänen**, s. 1969
johtaja, kielipalvelut

Sanoma Trade

- Hellevi Kekäläinen**, (pj.) s. 1953
toimitusjohtaja (15.2.2011 alkaen),
hallintojohtaja, Rautakirja
- Timo Mänty**, s. 1960
toimitusjohtaja, Rautakirja (15.2.2011 saakka)
- Jari Heino**, s. 1965
toimialajohtaja, kioskikauppa
- Liisi Jauho**, s. 1968
toimialajohtaja, elokuvatoiminnot
- Raimo Kurri**, s. 1953
toimialajohtaja, kaupan palvelut
- Jukka Nikkinen**, s. 1962
kehitysjohtaja, Rautakirja
- Jarmo Oksaharju**, s. 1961
toimialajohtaja, kirjakauppa

Yhteystiedot

Sanoma-konserni

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

Johtaja, strateginen kehitys Sven Heistermann
puh. +31 23 556 6445

Johtaja, talous ja hallinto Kim Ignatius
puh. 0105 19 5120

Johtaja, lakiasiat Merja Karhapää
puh. 0105 19 5053

Viestintä
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

Sanoma Media B.V.

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

Sanoma News Oy

Toimitusjohtaja Pekka Soini
Töölönlahdenkatu 2, Helsinki
PL 95, 00089 Sanoma
puh. (09) 1221
Sanomanews.com

Sanoma Learning and Literature B.V.

Toimitusjohtaja Jacques Eijkens
Magistratenlaan 138
P.O. Box 99, 5201 AB 's-Hertogenbosch
The Netherlands
puh. +31 73 628 7528
Sanoma-ll.com

Rautakirja Oy (Sanoma Trade)

Toimitusjohtaja Hellevi Kekäläinen
Koivuvaarankuja 2
PL 1, 01641 Vantaa
puh. (09) 852 81
Rautakirja.fi, Sanomatrade.com



441 017
Printed matter

Sanoman vuosikertomus 2010

Toimituspäällikkö Jaana Nissinen

Tuotanto Sanoma Magazines

Finland, Yritysjulkaisut

Ulkoasu ja taitto Dynamo

Advertising

Paino Lönnberg Print & Promo

Tekstit Peter Herring, Robin

Janszen, Satu Jussila, Lisbeth

Kuitunen, Tiina Kurejoki-

Henriksson, Ritva Lassila,

Kare Laukkanen, Mari Mattila,

Gregory Moore, Risto Pennanen,

Matti Remes, Marianna Salin, Tuija

Sievänen, Anna Tuominen

Kuvat Sami Mannerheimo, Matti

Snellman, Tomasz Szejwer, Tom

ten Seldam

Vuosikertomus on saatavilla myös

iPad-versiona sekä PDF-muodossa.

Tilinpäätös 2010 ja yritysvas-

tuuraportti julkaistaan erillisinä

PDF-muodossa. Kaikki PDF-

versiot ovat saatavilla osoitteessa

Sanoma.com.

Painettua vuosikertomusta voi

tilata Konserniviestinnästä joko

sähköpostitse osoitteesta viestin-

ta@sanoma.com tai puhelimitse

numerosta 0105 19 5062.

Sanoma Media



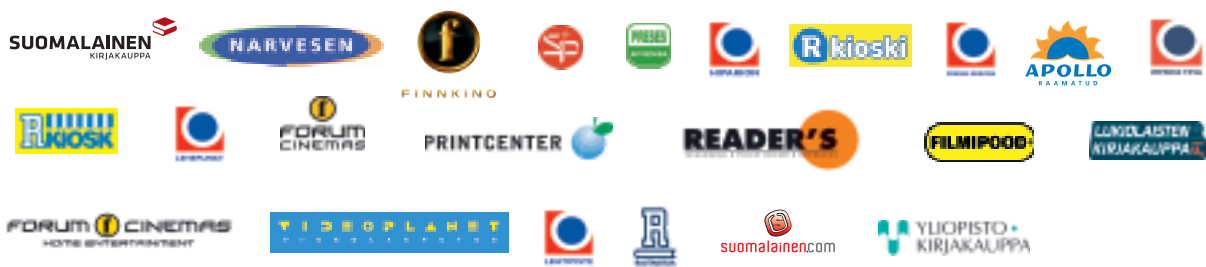
Sanoma News



Sanoma Learning & Literature



Sanoma Trade





SANOMA OYJ, PL 1229, 00101 HELSINKI, PUH. +358 105 1999, SANOMA.COM

