

# Televisio, radio ja sanomalehti ensi kerran saman katon alla

MTV:N JA AAMULEHDEN SULAUTUMINEN  
LOI AIVAN UUDEN TILANTEEN

Yli 115-vuotiaan lehtitalon ja Euroopan kolmanneksi vanhimman kaupallisen tv-yhtiön sulautuminen aloittaa uuden vaiheen suomalaisilla viestintämarkkinoilla. Suomessa on nyt ensimmäistä kertaa viestintäyhtiö, jolla on valtakunnallista toimintaa kaikilla kolmella joukkoviestinnän pääalalla: sanomalehdistössä, televisiossa ja radiossa. Ulkomainen mediapääoma saa vankan jalansijan Suomen tv-mainonnan rahoihin.

Aamulehti-yhtymä Oy:n (ALY) ja MTV Oy:n 22.4.1997 tekemä päätös yhtiöiden sulautumisesta on sananmukaisesti kauaskantoinen. Graafinen ja sähköinen toimiala yhdentyvät mediataloksi, joka varustautuu tuottamaan moniviestintätuotteita ja -palveluja tulevaisuuden joukkoviestinnän integroituille ja verkottuville markkinoille.

Sopijayhtiöiden lehdistötiedote kutsuu sulautumista ”kombinaatiofuusioksi”, joka yhdistää painoviestinnän ja televisiotoiminnan osaamisen. Myös radio ja uudet sähköiset viestintäpalvelut saavat yhteisen kehitysalustan saman sateenvarjon alla. Sulautuman suurin yksittäinen omistaja on ruotsalainen media-alan suuryritys Bonnier, jonka kautta uusi yhtiö kytkeytyy tiukasti Pohjolan ja Euroopan mediasnekkeseen.

Miksi yritykset sulautuvat? Viestintäyritysten sulautumiseen on ainakin kaksi tyypillistä syytä. Tuotannonalan laskusuunta tai epävakaisuus voivat ajaa fuusioon. Toinen syy on, että kaksi yritystä pyrkii synergiaan eli yhteisvaikutusetuihin yhdistämällä vahvuutensa. Tällöin sulautetaan eri toimialoilla hankittua erityyppistä osaamista yhteisosaamiseksi, jota lähdetään jalostamaan.

Fuusiossa yritys pyrkii tekemään strategisesti optimaalisen valinnan luonteisimman liittoutuman kanssa. Perustana on arvio tai visio tulevaisuuden kehityksestä. Fuusion lopputuloksena kilpailu usein vähenee ja sulautuneiden yritysten talous paranee kilpailijoiden vähetessä. Yhteiset voimavarat ja kasautuva osaaminen voidaan taas kohdentaa paremmin halutuille kilpailualueille. Yrityksen kilpailukyky ja resurssit paranevat, kun sen koko kasvaa. Sulauman kautta päästään uusille markkinoille.

## Ei uusia resursseja

Vaikka resurssit kasvavat, mitään uusia resursseja Aamulehti-MTV sulauma ei tuonut mukanaan. Samat kilpailijat ovat edelleen markkinoilla. Yritysten ryhmitys omistusleireihin ja omistusjärjestelyt ovat kuitenkin uudet. Sulautuman suurin yksittäinen omistaja tulee olemaan ruotsalaisen Bonnier-yhtymän osakkuusyhtiö Tidnings AB Marieberg. Bonnier-yhtymä pyrkii Pohjolan johtavaksi mediaritykseksi, kasvamaan orgaanisesti kiinni Euroopan suuriin markkinoihin ja sijoittamaan pitkällä aikavälillä Itä-Euroopan vähitellen kypsyville mediamarkkinoille.

Bonnier on sijoittanut yhä enemmän uusien viestimien sisältömarkkinoihin. Se tuottaa liikkuvaa kuvaa, cd-romeja ja on-line -viestintäpalveluja yksityiskuluttajille. Multimediatuotantoon, pörssi- ja yritystietopalveluihin on sijoitettu lisää. Bonnierin talouslehti Dagens Industri tietopalvluineen työllistää 100 henkeä Ruotsissa ja 230 Baltian maissa ja Venäjällä. Dagens Industrin paikallisversioita julkaistaan Latviassa, Liettuassa, Virossa, Venäjällä, Itävallassa ja Puolaan suunnitellaan.

Mariebergilla on Ruotsin suurin päivälehti Dagens Nyheter, iltapäivälehti Expressen, päivälehti Sydsvenska Dagbladet, kaksi paikallislehteä ja yksi ilmaislehti. Yhtiön päivälehdet ovat menettäneet markkinaosuuksiaan ja levikit ovat pudonneet muutaman viime vuoden aikana. Kansalliset markkinat ovat paikoin kylästyneet ja kasvupotentiaali tasaantunut. Ulkomailla Mariebergillä on kaksi lehteä Latviassa, yksi Puolassa ja yksi Norjassa. Ruotsin suurimmasta kaupallisesta tv-kanavasta TV4:stä se omistaa 17%.

Aamulehti-MTV:stä tulee Mariebergin osakkuusyhtiö. Marieberg on ilmoittanut haluavansa omistaa pysyvästi 20% uudesta yhtiöstä, jolloin se pääsee yhtiön hallitukseen ja sitä kautta suomalaisen tv-mainonnan rahoihin. Toiseksi suurimmaksi omistajaksi on noussut Yhtyneet Kuvalehdet Oy, jolla on noin 10% äänistä. Muita suuria omistajia ovat Nokia, Kesko, Merita ja Pohjola. Yhtiöjärjestykseen on tulossa äänikatto, jolloin omistaja voi käyttää yhtiökokouksessa enintään 10% äänivallasta.

## Vahvuudet samaan koriin

On selvää, että synergia ei synny pelkällä yhteenlaskulla tai sillä, että kaikki menat pannaan vain samaan koriin. Tarvitaan myös liiketoiminnan uudelleenjärjestelyä, kuten toimintojen yhdistämistä, päällekkäisyyksien karsintaa ja uuden yhteistyön luomista, jotka vievät aikaa. Aiemmin erillisten yritysten yhteisprojektit muuttuvat fuusion myötä uudentasoisiksi kehittämistyöksi emoyhtiön alaisuudessa. Kaikki ei suju kitkatta ja epäonnistumisiakin voi sattua. Bonnierilla oli 17% osuus ranskalaisessa uuden ajan 'metrolehdessä' InfoMatinissa, joka kaatui vuonna 1996.

Millaisia munia korissa oikein on? Uuden yhtiön liikevaihto on 2,5 miljardia markkaa ja siitä tulee Suomen suurin yksittäinen viestintäyritys. Laajin yhtiö Suomessa on edelleen Sanoma Oy, jos lasketaan mukaan sen pääomistuksessa oleva Helsinki Media Company. Aamulehti-yhtymän liikevaihto vuonna 1996 oli 1,6 mrd mk ja MTV:n 975 mmk. Henkilöstöä tulee olemaan 3 600, josta 1 000 osa-aikaista lehdenjakajaa. Alpressin palveluksessa on nyt noin 1 000 toimittajaa. MTV:n koko henkilöstö on noin 650.

Aamulehti-MTV:n liiketoiminta jaetaan kolmeen alakonserniin, jotka tulevat olemaan pörssiin vietävän emoyhtiön omistuksessa. Lehdenkustannusta tulee hoitamaan Alpress Oy, radio- ja tv-toimintaa MTV Oy ja painotoimintaa Alprint Oy. Uuden nimen saava konserniyhtiö aloittaa vanhoilla tuotenimillä vuoden 1998 alusta.

Mitä uuteen viestintäalan suuryritykseen oikein fuusioidaan? Aamulehti-yhtymällä on ensisijassa ollut lehden teon ja painamisen taitotietoa. Yhtiön päälehti on perustettu 1881, ja se on viidenneksi vanhin suomenkielinen lehti. Alprint on 13 kirjapainollaan Skandinavian suurin offset-painaja. Paikallisoritoimintaa ALY on harjoittanut vuodesta 1989. Tv-toiminnasta sillä ei ollut kokemusta, joten sitä haettiin. MTV Oy oli luonnollinen liittoutuma.

ALY ja MTV hakivat yhteistä tv-kanavaa, mutta koska se meni Sanoma Oy:n hallitsemalle Oy Ruutuneloselle, ALY joutui valitsemaan osakekaupan päästykseen tv-toimintaan. Se hankki joulukuussa 1996 MTV:n osakkeita sen verran lisää, että siitä tuli MTV:n suurin osakkeenomistaja 20%:n osuudella.

MTV Oy on harjoittanut televisiotoimintaa vuodesta 1957 eli yhtä kauan kuin Yleisradio Oy. MTV:n toimitusjohtajan tiedotteen mukaan MTV on ollut "merkittävä viihteen tekijä". MTV on 1990-luvulta lähtien ja omalle kanavalleen siirtymisen jälkeen vuonna 1993 "onnistunut kehittämään" viestintävälinerooliaan "johdavana tv-uutistalona".

Uusissa viestimissä ALY ja MTV ovat tehneet yhteistyötä mm. kansallisessa multimediaprojektissa. Iltalehden verkkolehdeillä on eniten rekisteröityneitä käyttäjiä, 160 000. MTV omistaa 28% ja ALY 20% Oy Suomen Uutisradiosta, ensimmäisestä mainosrahoitteisesta valtakunnallisesta radioyhtiöstä. Kolmen suuren puolueen (kok, keskusta, sdp) viestintäyhtiöt ja paikallisradioiden rahoitusyhtiö omistavat kukin 13%. Uusi asema aloitti lähetykset nimellä "Radio Nova" 12.5.1997.

Lisäksi ALY ja MTV ovat hakeneet City-TV Helsinki Oy:n nimelle valtioneuvostolta toimilupaa aluetelevisiolle pääkaupunkiseudulle. City-TV:stä yhtiöt omistavat kumpikin 45%, ja loput 10% omistaa Torontossa kaupunkitelevisiota harjoittava kanadalainen Chum City International. City-TV:n ulkomainontaa on näkynyt Helsingissä reilusti jo ennen toimilupapäätöstä.

## Aamulehti karsi rönsyt

Ennen sulautumista ALY oli ohittanut usean vuoden saneerausvaiheen, jolloin karsittiin perusliiketoiminnan eli joukkoviestinnän ulkopuolisia rönsyjä. Viimeisin vaihe oli tietotekniikkayritys Aldata Oy:n myynti ja MTV:n omistuksen lisääminen vuonna 1996. Satakunnan Kansaa kustantavan Satakunnan Kirjateollisuus Oy:n ostaminen kasvatti merkittävästi ALY:n liikevaihtoa vuonna 1996. Yhtiön taloudellinen tulos vuonna 1996 oli historian paras. ALY on luopunut käytännössä kaikesta joukkoviestinnän ulkopuolisesta liiketoiminnasta ja vuoden 1997 alusta lähtien se on ollut puhdas mediayhtiö.

Aamulehti-yhtymän päivälehti (4-7 x vko) osuus Suomen koko päivälehdistön levikistä on 18%. Sanoma Oy:n osuus kahdella lehdellään on 29%. ALY kustantaa kolmea 7-päiväistä maakunnan ykköslehteä. Aamulehden, Satakunnan Kansan ja Lapin Kansan lisäksi yhtiöllä on merkittävä osuus 7-päiväisessä Pohjolan Sanomissa. Lisäksi sillä on 6-päiväinen Iltalehti sekä kaksi 5-päiväistä, Kauppalehti ja Valkeakosken Sanomat. Paikallislehtiä on 11 ja ilmaislehtiä kolme.

Sähköistä viestintää harjoittava Alexpress on ylläpitänyt kolmea paikallisradiota: "Radio Alex" Helsingissä, "Radio Moro" Tampereella ja "Radio Alex" Oulussa. Helsingin seudulla radiolla on miljoonan potentiaalinen kuulijajoukko. Lisäksi on kehitetty verkkomediaa ja lyhytsanomapalveluja, kuten matkapuhelinuutisia. Painoviestintään verrattuna sähköpuoli on ollut liikevaihdoltaan pientä, lähinnä kehittämis- ja kokeilutoimintaa. Vuonna 1996 Alexpress tuotti liike-tappiota (13 mmk).

MTV:n kilpailuasema tulee muuttumaan, koska sillä ei ole enää monopoliasemaa valtakunnalliseen televisiomainontaan. Helsinki Media Companyn omistama Oy Ruutunelonen aloittaa lähetyksensä nimellä "Nelonen" 1.6.1997.

Sanoma Oy alkaa julkaista syksyllä 1997 uutta talouselämän erikoissanomalehteä, johon liittyy myös verkkopalvelu. Startel Oy:n kustantamasta 5-päiväisestä talouslehdessä tulee ALY:n Kauppalehden kilpailija. Kauppalehden sähkölehti muuttui maksulliseksi toukokuun puolivälissä 195 mk:n kuukausimaksulla. Päivittäiskäyttäjää verkkolehdeillä on 3 800 ja rekisteröityneitä käyttäjiä 37 000.

## Mainonnan markkinat avoimemmiksi

Miltä mediamaiseman tulevaisuus nyt näyttää?

Suomessa tehtiin vuonna 1996 kaksi merkittävää viestintäpoliittista päätöstä. Ne tulevat suuntaamaan radio- ja tv-toiminnan kilpailua. Valtioneuvosto myönsi 26.9.1996 viisivuotisen toimiluvan toiselle valtakunnalliselle mainosrahoitteiselle tv-kanavalle, Ruutuneloselle, ja kymmenvuotisen luvan ensimmäiselle valtakunnalliselle mainosrahoitteiselle radiokanavalle, Suomen Uutisradiolle. Päätökset ilmentävät halua markkinaperustaiseen yleisradiopoliittiseen, missä toiminnan sääntely perustuu kilpailulainsäädäntöön eikä laajempiin kulttuuri- tai viestintäpoliittisiin tavoitteisiin.

Kaupallinen radiotoiminta alkoi Suomessa 1985 paikallisena. Julkisen palvelun radiotoiminnan luoma yleisjulkisuus muuttuu, kun eetteriin tuli kokonaan uusi toimija, valtakunnallinen mainosradio "Nova" uutisineen. Radio ei pyri alueelliseen radiomainontaan. Syksyllä 1997 "Novan" pitäisi peittää 85% väestöstä eli 3,5 miljoonaa kuulijaa. Kaupallisen tv-toiminnan julkisuus laajenee, kun MTV3 saa kilpailijan kaapeli-tv-yhtiön PTV4:n varaan nousevasta "Nelosesta". TV:n mainosaika kaksinkertaistuu, tv-mainonnan markkinat tulevat avoimemmiksi, radiomainonta sai kokonaan uuden välineen.

Aamulehti-MTV:tä koskevat päätökset lähtevät tulevaisuuden visioista ja niihin perustuvista strategioista. Sanomalehtien levikkikehitys on ennakoitavissa eri skenaariot huomioonottaen melko tarkasti. Lehdenteon menopuolta joudutaan edelleen karsimaan. Lehtitalouteen liittyy epävarmuustekijöitä. Levikkikehityksen pitkän aikavälin ratkaisuksi ALY:n vuosikertomuksessa 1996 nähdään lehtien "sisällön kustannustehokas parantaminen".

Toimituskustannusten säästöihin päästään lisäämällä toimitusyhteistyötä lehtiketjun sisällä ja muihin leireihin kuuluvien lehtien kanssa. Monien lehtien yhteisaineistona voi olla periaatteessa mikä tahansa ei-paikallinen aineisto. Koke-musta toimitusyhteistyöstä on haettu marraskuusta 1996 lähtien tv-liite Treffillä, jota julkaisee 17 maakuntalehteä. Viikottain ilmestyvän liitteen levikki on 920 000. Aamulehti tuottaa sisällön ja aineisto lähetetään sähköisesti kunkin lehden omaan painoon.

Myös lehtien ostot ja yhdistämiset voivat kuulua strategiaan. Lehtien ostoilla tai yhdistämisillä päästään markkinointialuetta suurempien valtakunnan osien dominointiin. Maakuntalehdistön tulevaisuus voitaisiin visioda "suurlääneinä": Pohjois-Suomi, Länsi-Suomi, Itä-Suomi ja Väli-Suomi. Aamulehti-MTV dominoi kahta ensinmainittua, Sanoma Oy kolmatta.

Uudessa yhtiössä Aamulehti ja MTV pääsevät kehittämään tulevaisuuden uutta verkkomediaa, jossa yhdistyvät jollakin tavalla painoviestinnän malli ja yleisradiotoiminta. Digitalisointi tuo uusia kanavia niin valtakunnalliseen kuin alueelliseenkin radio- ja tv-toimintaan.

Tulevaisuudessa sisältötuotannossa joudutaan ottamaan enemmän huomioon tuotteiden ja palveluiden multimedialuonne, "multimediatoimittaminen". Sähköisen ja painetun viestinnän toimitusyhteistyöstä puhutaan kuitenkin enemmän, kuin käytännössä tapahtuu. Kyse on vielä pikemminkin varustautumisesta näihin mahdollisuuksiin.