

MARTTI SORAMÄKI

Yleisradio ja kilpailu 1990-luvun alun tv-toiminnassa

Artikkelissa tarkastellaan johtamisen ja yleisöstä tapahtuvan kilpailun näkökulmista Yleisradiota 1990-luvun alussa. Keväällä 1993 Yleisradio epäonnistui tv-kanavauudistuksessa asettamiensa yleisösuustavoitteiden saavuttamisessa. Tämä johti Yleisradiota koskevan lain säätämiseen, oman toimiluvan myöntämiseen MTV:lle ja vuoden lopulla koko Yleisradion johdon irtisanomiseen. Loppupäätelmänä esitetään Englannin BBC:hen viitaten, että tulevaisuudessa Yleisradion on menestyäkseen löydettävä uusi tasapaino julkisen palvelun perinteisten tavoitteiden ja kilpailua yleisöstä korostavien näkökulmien välille.

■ Vuoden 1993 tv-kanavauudistus muutti olennaisesti tv-toiminnan kilpailuasetelman Suomessa. Tv-kanavauudistus aiheutti myös merkittäviä viestintäpoliittisia seurauksia, koska Yleisradio epäonnistui asettamiensa yleisösuustavoitteiden saavuttamisessa. Tv-kanavauudistuksessa Yleisradion tekemät ensi sijassa operatiivisen tason taktiset virheet tuottivat uusien tasojen ongelmia ja avasivat uusia asetelmia. Tässä artikkelissa kuvataan ja analysoidaan näitä asioita.

Ennen varsinaista analyysia esitetään lyhyt yhteenveto 1980-luvun kehityksestä. Tarkastelun näkökulma on kilpailussa yleisöstä, koska siihen liittyvät asiat laukaisivat myöhemmät muutokset. Yleisradio on myös merkittävä kulttuurilaitos, mutta tämä näkökulma jäi tv-kanavauudistuksessa ja myöhemmässä lainsäädäntöprosessissa vähemmälle julkiselle huomiolle. Myöskään julkisen palvelun problematiikka ei noussut erityisesti esille, vaan perinteinen tulkinta siitä säilyi ilman suurempaa keskustelua.

Tilanne 1990-luvulle tultaessa

Yleisradion osuus television katseluun käytetystä ajasta kaikissa kotitalouksissa (yleisöosuus) oli 1980-luvun lopussa selvästi yli puolet, vuonna 1989 se oli 57 prosenttia. MTV:n ja Kolmostelevisiion yhteinen yleisöosuus oli 37 prosenttia. Satelliitti- ja kaapeli-tv-kanavien yleisöosuus oli pieni, 3 prosenttia. Vaikka 1980-luvulla tv-ohjelmien tarjonta oli voimakkaasti kasvanut ja varsinkin satelliitti- ja kaapeli-tv-kanavia oli tullut runsaasti lisää, Yleisradiolla oli edelleen kiistattoman keskeinen asema television alueella.

Myöskään kaapeliverkkojen suhteellisen nopea laajentuminen asutuskeskuksiin ei lisännyt kilpailua merkittävästi, koska iskukykyisiä kansainvälisiä satelliitti- ja kaapelikanavia ei lopulta syntynyt. Lehdistö ja sen suurin yksittäinen osapuoli, Sanoma Oy (kaapeliverkko

Helsinki Televisio, maksu-tv-perusteinen Viihdekanava, ohjelmayhtiö Eurocable, yhteistyöhanke PTV muiden suurten kaapeli-tv-yhtiöiden kanssa), oli aktiivinen kaapeli-tv-toiminnan piirissä, mutta kotimaisetkin hankkeet jäivät heikoiksi.

Yleisradion hyvän aseman taustalla oli 1980-luvun menestyksellinen ohjelmatoiminnan laajentaminen ja erityisesti satelliitti- ja kaapelikanavien ja myöhemmin myös MTV:n kanssa kilpailleen Oy Kolmostelevisio Ab:n perustaminen vuonna 1985 (Soramäki 1990, 25-26). MTV:n tapaan mainosrahoitteinen ja kaupallinen yritys Kolmostelevisio aloitti ohjelmatoiminnan täydessä laajuudessa aluksi Etelä-Suomessa syksyllä 1987. Yhtiön osakekannasta Yleisradio omisti alunperin 50 prosenttia.

Yleisradion lähetyisaika kasvoi merkittävästi 1980-luvulla, samalla kun Kolmostelevisio laajeni koko maahan. Vuodesta 1980/81 vuoteen 1987/88 yhtiön lähetystunnit kasvoivat yli 1.000 tunnilla eli 30 prosenttia (Österlund-Karinkanta 1989, 43).

Ylipäättään maanpäällisten tv-kanavien asema vahvistui 1980-luvulla tehtyjen ratkaisujen myötä ja keskeisin kilpailu yleisöstä tapahtui niiden välillä. Vielä syksyllä 1987 kaapelitelevisioverkkoihin liittyneiden kotitalouksien piirissä Yleisradion, MTV:n ja Kolmostelevisiön yhteinen katseluosuus oli 73 prosenttia, mutta osuus oli noussut keväällä 1989 jo 85 prosentin tasolle Kolmostelevisiön ohjelmatoiminnan ansiosta. Tässä tasossa osuus on sittemmin pysynyt.

1990-luvun alun suuret muutokset olivat jo näköpiirissä 1980-luvun lopulla. Yleisradio ja MTV sopivat vuonna 1989 keskenään tv-kanavauudistuksesta, joka päätettiin toteuttaa vuoden 1993 alusta lukien. Valtiovalta oli ratkaisujen aikana passiivinen.

Ideat tässä uudistuksessa olivat MTV:n ohjelmatoiminnan siirtäminen kolmannelle tv-kanavalle vuoden 1993 alusta samalla kun Kolmostelevisiosta tehtiin vuoden 1990 alusta MTV:n tytäryhtiö. Jälkimmäinen ratkaisu toteutettiin siten, että Yleisradio myi omistamistään Kolmostelevisiön osakkeista MTV:lle 30 prosenttia koko osakekannasta, jolloin MTV:n osuus yhtiöstä nousi 65 prosenttiin. Sittemmin myös kolmas alkuperäinen omistaja Nokia on myynyt 15 prosentin osakekantansa Kolmostelevisiosta MTV:lle. Nykyään MTV omistaa Kolmostelevisiön osakekannasta näin ollen 80 prosenttia ja Yleisradio 20 prosenttia.

Yleisradio ja MTV solmivat samalla erillisen yhteistyösopimuksen, jonka voimassaolo ulotettiin aina vuoden 2001 alkuun. Sopimuksen keskeisin kohta oli MTV:n sitoutuminen toimimaan Yleisradion toimiluvalla tämän ajan. Lisäelementti oli vielä Yleisradion ja MTV:n keskinäisen työnjaon kehittäminen MTV:n ohjelmatoiminnan eräitä rajoituksia poistamalla.

Perusajatuksena uudistuksessa oli siten säilyttää edelleen televisiotoiminnan suomalaisen perusratkaisu, julkisen ja kaupallisen tv-sektorin kiinteä yhteistyömalli. Tämä malli perustui MTV:n toimimiseen Yleisradion toimiluvalla ja Yleisradion omistamassa tv-verkossa ja siihen, että MTV suoritti tv-verkon vuokran lisäksi Yleisradiolle erityistä julkisen palvelun maksua. Samalla kuitenkin MTV sai enemmän kaupallista ja ohjelmallista tilaa yhtiön saadessa oman tv-kanavan ja sen sulauttaessa itseensä kilpailijaksi muodostuneen Kolmostelevisiön.

Televisiouudistusta voidaan siten pitää kompromissiratkaisuna yhtiöiden välille syntyneisiin ohjelmapolitiisiin ja rahoituksellisiin jännitteisiin, jotka yhtiöt kykenivät keskenään sopimaan. MTV:n intressi itsenäistyä ja laajentua sovittiin Yleisradion pitkän aikavälin rahoituksellisiin intresseihin.

Uudistukseen liittyi vielä Yleisradion oman ohjelmatoiminnan olennainen laa-

jentaminen vuonna 1993, koska MTV:n poistuva ohjelmisto oli korvattava Yleisradion ohjelmistolla.

Kilpailun ja johtamisen analyysi

Yleisradion vuoden 1993 tv-kanavauudistusta analysoidaan *kilpailussa menestymisen ja johtamisen* näkökulmista, koska ne nousivat keskeisiksi uudistuksessa ja sen seurauksissa.

Yleisradio satoi alunperinkin asemansa nimenomaan kilpailussa menestymiseen, kun yhtiö asetti tavoitteekseen saada yli 50 prosentin yleisöosuus samalla täyden julkisen palvelun ohjelmatoiminnan säilyttäen (Yleisradio Oy., Ab. 1993, 6-7). Yleisöosuustavoitteen asettamisen taustalla oli yleiseurooppalainen näkemys siitä, että pitemmällä aikavälillä yleisöosuuden voimakas putoaminen heikentää julkisen palvelun yleisradioyhtiön mahdollisuuksia rahoittaa lupamaksuilla toimintaansa. Lupamaksurahoituksen kaventuminen johtaa taas toiminnan supistumiseen (Foster 1992, 10; Blumler 1992, 18-19). Tästä syystä yleisöosuustavoite oli asetettava riittävän korkealle.

Kysymys Yleisradion johtamisesta ei sen sijaan alunperin liittynyt tv-uudistukseen. Kuitenkin Yleisradion istuva pääjohtaja oli nostanut pääjohtajan toimivaltaa ja johtamismahdollisuuksia koskevan keskustelun julkisuudessa esiin toistuvasti virkaanastumisensa jälkeen (ks. esim. City 4/90, Uusi Suomi 9.2.91, IL/Viikkolehti 18.6.92). Tv-uudistuksen seurauksissa Yleisradion johtamista koskevat argumentit olivat kuitenkin jo keskeisiä.

Yrityksen kilpailussa menestymistä voidaan mitata esimerkiksi markkinaosuudella (vrt. Ansoff 1984, 79-80). Tässä artikkelissa markkinaosuuden ja menestyksen mittakeppinä käytetään yksinkertaisuuden vuoksi yksinomaan Yleisradion saamaa osuutta television katsomisesta.

Johtamisessa puolestaan voidaan erottaa eri syvyystasoja, jotka ovat 1) operatiivinen johtaminen, 2) liiketoiminnan johtaminen, 3) strateginen johtaminen ja 4) institutionaalinen johtaminen (Tainio, Räsänen, Santalainen 1985, 24-25, vrt. Lahti, 13-16).

Operatiivisen johtamisen tavoitteena on elää ja menestyä tässä ja nyt saamalla henkilöstön panos aktiiviseen käyttöön. Kilpailun näkökulmasta kysymys on kilpailutaktiikasta. Yleisradion operatiivisessa johtamisessa on kysymys ensisijaisesti ohjelmatuotantoa ja ohjelmien lähettämisestä koskevasta päivittäisestä päätöksenteosta.

Liiketoiminnan johtamisessa organisoidaan resursseja yksittäisissä liiketoimintayksiköissä ja kehitetään tuotteita ja palveluja markkinoita varten. Kilpailun näkökulmaa korostettaessa liiketoiminnan johtaminen liittyy kilpailustrategian valintaan.

Yleisradio ei ole liiketoimintaa harjoittava yritys, vaan sen tehtävänä on julkisen palvelun yleisradiotoiminta. Yhtiö on kyennyt lainsäädännön puuttuessa määrittelemään käytännössä julkisen palvelun varsin pitkälle itse, koska yhtiön valtioneuvostolta saaman toimiluvan määräykset asiasta ovat olleet varsin yleisluontoiset. Käytännössä sovellettu tulkinta on ollut laaja ja sisältänyt ns. täyden palvelun, laajan ja monipuolisen ohjelmatarjonnan vähemmistöohjelmista suuren yleisön viihteeseen. Tämän tulkinnan säilyttäminen oli tv-kanavauudistuksessa Yleisradion kilpailustrateginen perusta. Ohjelmakaavion laatiminen tv-toiminnalle on myös keskeinen kilpailustrategian väline.

Strateginen johtaminen merkitsee esimerkiksi tavoitteiden asettamista yrityksen kas-

vulle, kasvun suuntien valitsemista ja pääomien ja henkisten resurssien kohdentamista tuottavaan käyttöön. Kilpailun näkökulmasta voidaan puhua myös yritysstrategiasta.

TV-kanavaudistus oli luonteeltaan Yleisradion yritysstrateginen uudistus. Ideana oli toteuttaa Yleisradion koko tv-toimintaa koskeva uusi järjestely ja keskittää Yleisradion vuonna 1990 suorittaman radiouudistuksen jälkeen resursseja tv-toimintaan.

Yleisradion yritysstrateginen ratkaisu on myös, korostetaanko yhtiön koko ohjelmatoiminnassa kulttuurilaitos- vai viestintäyritys-aspektia. Edellisessä tapauksessa huomio kiinnitetään ensisijassa julkisen yleisradiotoiminnan tehtävien hoitoon ja tavoitteiden toteuttamiseen, jälkimmäisessä taas tehokkuuteen niiden toteuttamisessa.

Institutionaalisessa johtamisessa pyrkimyksenä on löytää ja ylläpitää perusteita yrityksen toiminnan hyväksyttävyydelle yhteiskunnassa. Edelleen institutionaaliseen johtamiseen kuuluu myös yrityksen ja muiden yhteiskunnallisten institutionaalisten suhteiden säätely (Tainio et al, emt. 25).

Yleisradion institutionaalisessa johtamisessa on ensisijassa kysymys niistä yhtiön viestintäpoliittisista toimista, joilla vaikutetaan julkisen yleisradiotoiminnan ja yhtiön edun huomioon ottamiseksi lainsäädäntö- ja vastaavissa alan rakennetta ja toimintaa koskevissa ratkaisuissa.

Vuoden 1993 tv-kanavaudistusta voidaan alkuperäisessä muodossaan pitää myös merkittävänä Yleisradion institutionaalisen johtamisen saavutuksena. Tämän mahdollisti osaltaan se, että lainsäädännön puuttuessa ei ollut selvää työnjakoa Yleisradion ja valtion välillä sellaisissa institutionaalisissa ratkaisuissa kuten Yleisradion tehtävistä ja alan perusrakenteista päättäminen.

TV-kanavaudistus 1993: kilpailutaktisia ja -strategisia virheitä

Yleisradion tavoite saavuttaa tv-kanavaudistuksen jälkeenkin yli 50 prosentin yleisöosuus jakautui seuraavasti: TV 1 -yksikkö asetti tavoitteekseen yli 30 prosentin osuuden katselujasta ja TV 2 -yksikkö yli 20 prosenttia (Yleisradio Oy., Ab. 1993, 6-7).

TV-kanavaudistus oli sekä institutionaalinen että yritysstrateginen ratkaisu. Se liittyi suomalaisten tv-kanavien uudelleenjärjestelyyn, selkeämpään kilpailuasetelmaan julkisen ja yksityisen sektorin kesken sekä Yleisradion julkisen palvelun tv-toiminnan kehittämiseen kahden täyden palvelun tv-kanavan pohjalta. Näillä alkuperäisillä institutionaalisilla ja yritysstrategisilla tasoilla tv-kanavaudistuksen toteuttamista ei ole asetettu kenenkään merkittävän osapuolen taholta kyseenalaiseksi. Uudistuksen perusratkaisu, MTV:n ohjelmatoiminnan siirtäminen kolmannelle kanavalle, sai myös valtion taholta myöhemmin vahvistuksensa.

Yritysstrategisesti Yleisradion ongelmaksi tuli kuitenkin se, että tv-kanavaudistukseen käytettävissä olevat resurssit vähenivät alunperin suunnitelluista. Tv-kanavaudistukseen kyettiin kuitenkin osoittamaan vajaa 100 miljoonan markan kokonaislisäpanostus, kun ennakoon tehty ohjelmisto ja hankinnat otetaan huomioon.

Erityisesti kilpailutaktisella eli operatiivisella tasolla tv-kanavaudistus kuitenkin epäonnistui. Epäonnistuminen liittyi myös kilpailustrategiaan, erityisesti virheisiin TV 1 -yksikön ohjelmakaavion rakentamisessa. Tätä epäonnistumista analysoidaan tarkemmin seuraavassa. Epäonnistuminen tällä tasolla oli niin merkittävää, että asiasta tuli nopeasti Yleis-

radion institutionaalisen johtamisen ja yritysstrateginen ongelma, mikä puolestaan johti merkittäviin muutoksiin Yleisradion tehtäviä koskevassa päätöksenteossa, yhtiön toiminnan luonteen ja johtamisen jäsentämisessä ja itse johdossa.

Yleisradion johdon osalta prosessin lopputulos oli, että koko johto vaihdettiin. Tämä on ainutlaatuista Yleisradion historiassa.

Yleisradion tv-kanavauudistuksen yhteydessä asettamat kilpailustrategiset yleisösuustavoitteet olivat realistiset ottaen huomioon Yleisradion ohjelmatoiminnan luonne täytenä julkisena palveluna, varhemmat yleisösuudet, tuotetun lisäohjelmiston määrä ja uusi kilpailutilanne. Itse kilpailustrategisessa tavoitteenasettelussa ei siten tehty virhettä (Soramäki 1993a ja b ja 1994a).

Tv-kanavauudistuksen jälkeen TV 1 -yksikkö saavutti keväällä 1993 23,3 prosentin yleisöosuuden. Se menetti yleisösuuttaan syksyyn 1992 verrattuna noin neljänneksen (26 prosenttia). TV 2 -yksikkö sai keväällä 1993 20,6 prosentin yleisöosuuden lisäten yleisösuuttaan syksyyn 1992 verrattuna kymmenkunta prosenttia (11 prosenttia). MTV:n osuuksia TV 1- ja TV 2-kanavilla ei ole tässä otettu huomioon. Kun ruotsinkielinen ohjelmayksikkö FST sai keväällä 93 1,4 prosentin yleisöosuuden, Yleisradion koko osuus oli keväällä 1993 45,5 prosenttia.

Se, että Yleisradio ei keväällä 1993 saavuttanut tavoitteitaan (koko vuonna luku oli 46,1 prosenttia ja jäi myös alle tavoitteen) perustui kokonaan siihen, ettei TV 1 onnistunut ohjelmapolitiikassaan. Myös TV 1 -yksikön koko vuoden luku, 24,0 prosenttia, jäi selvästi alle tavoitteen.

TV 1 -yksikön virheet tapahtuivat ensisijaisesti operatiivisella tasolla, kilpailutaktiikassa. Epäonnistumiseen liittyviä keskeisiä elementtejä olivat seuraavat (ks. emt.).

1) MTV:n poistuva ohjelmisto korvattiin merkittäviltä osin asiaohjelmilla. Asiaohjelmien osuus TV 1-kanavalla näin ollen kasvoi. Kilpailustrategisesti tämä oli ongelmallista, koska länsieurooppalaisissa julkisen palvelun yhtiöissä kilpailun lisääntyessä asiaohjelmien osuus on yleensä vähentynyt ja fiktio-ohjelmiston (sarjat, näytelmät, elokuvat, tv-elokuvat, animaatioelokuvat) kasvanut.

2) Sarjamuotoisten menestysohjelmien puuttuminen. Tällaiset suuren yleisön ohjelmat ovat välttämättömiä, jotta kanavalla yleensä olisi riittävän korkea yleisöosuus.

3) Yksittäiset virheet kuten pääuutisten lähetysajan muuttaminen ja sijoittaminen "uutistunti"-nimiseen kokonaisuuteen, joka romahdutti niiden yleisön, Suomen Televisio-asiaohjelman sekavuus ja heikko yleisömenestys sekä alkuillan ohjelmistosuunnittelu yleensäkin.

TV 2 -yksikkö sen sijaan saavutti keväällä 1993 yleisösuustavoitteensa. Tämä perustui seuraaviin seikkoihin (ks. emt.)

1) MTV:n poistuva ohjelmisto korvattiin omalla fiktio-ohjelmistolla ja urheilulla; asiaohjelmien osuus laski.

2) Yksikkö kykeni tuottamaan sarjamuotoisia menestysohjelmia (Metsolat, Tuttu juttu).

TV 1 -yksikön ohjelmien heikko yleisömenestys erityisesti uutistoiminnassa ilmeni varsin nopeasti ja johti voimakkaaseen lehdistökritiikkiin. Julkisen kritiikin laukaisivat iltapäivälehdistön jutut jo tammikuussa 1993. Julkinen kritiikki johti myös keskusteluun ja uudistuksen kiinteään seurantaan Yleisradion hallintoneuvoston kokouksissa.

Selvät virheet TV 1 korjasi nopeasti jo keväällä 1993, uutisten lähetysaika palautettiin

maaliskuun alusta. Julkinen kritiikki vaimeni virheiden korjausten myötä, mutta korjaustoimet eivät saaneet aikaan olennaista parannusta TV 1 -yksikön yleisösuudessa. Yleisradion hallintoneuvostossa keskustelu jatkui.

TV 2 -yksikkö onnistui kilpailutaktiikassaan, mutta koko Yleisradion kannalta se ei riittänyt. Yleisradio ajautui kilpailustrategisiin ongelmiin, koska tv-toiminnassa ei ollut näköpiirissä yli 50 prosentin yleisösuustavoitteen saavuttamista kahdella tv-kanavalla ja koska suoritettavat kaaviomuutoksetkaan eivät tuoneet toivottuja tuloksia.

Yleisradion asettamien tavoitteiden pohjalta oli sinänsä tiedossa, että MTV nousisi katsotuimmaksi tv-kanavaksi, mutta MTV:lle ei odotettu Yleisradion kahden kanavan yhteenlaskettua yleisösuutta suurempaa katsojamäärää.

Yleisradion hallintoneuvoston keskustelun jatkuessa esille nousivat myös Yleisradion yritysstrategiset ongelmat, johtaminen ja niiden ratkaisumallit. Asiaan liittyi samalla myös viestintäpoliittinen näkökulma, eli Yleisradioon liittyvät institutionaaliset kysymykset. Näitä asioita tarkastellaan seuraavassa jaksossa.

Strategiset ja institutionaalisen tason ongelmat: uusi laki ja MTV:n asema

Tv-kanavauudistuksen Yleisradion kannalta heikko lopputulos ja yleisradiotoiminnan rahoitusmahdollisuuksien heikentyvät kehitysnäkymät aiheuttivat painopisteen siirtymisen asiassa valtiovallan ja poliittisen päätöksenteon suuntaan.

Institutionaalaisella tasolla paineet oman toimiluvan myöntämiseksi MTV:lle kasvoivat nopeasti keväällä 1993, kun MTV:n ohjelmatoiminta oli siirtynyt kokonaan omalle kanavalle ja kun MTV oli kiistatta tv-uudistuksen voittaja. Asian ratkaisuvallta oli voimassaolevan lainsäädännön pohjalta valtioneuvostolla ja sen valmistelu kuului liikenneministeriölle.

Liikenneministeri Ole Norrback (rkp) halusi vakiinnuttaa ja vahvistaa ruotsinkielisen ohjelmatoiminnan aseman Yleisradiossa. Kun näköpiirissä oli yleisradiotoimintaan käytettävissä olevien resurssien yleinen heikentyminen, hän ei halunnut supistusten erityisesti kohdistuvan ruotsinkieliseen ohjelmatoimintaan. Yleisradion viimeisin lupamaksukorotus oli kesältä 1991, eikä korotuksia nykyisen Esko Ahon hallituksen aikana ole lainkaan tehty.

Ruotsinkielisen ohjelmatoiminnan vahvistamispyrkimys oli yksi Yleisradion yritysstrateginen elementti, joka sinänsä liittyi kiinteästi Yleisradion julkisen palvelun tehtäviin. Tämä elementti varsinaisesti laukaisi Yleisradiota koskevan lain valmistelun, johon tulivat asian luonteen takia nopeasti mukaan myös muut julkisen palvelun järjestämisen elementit kuten Yleisradion tehtävät kokonaisuudessaan, Yleisradion organisaatio ja sen johtamistavat. Taustalla oli ylipäänsä modernin yleisradiolainsäädännön puuttuminen Suomesta, koska Yleisradiotakin sääntelevä laki oli alunperin jo vuodelta 1927 (Laki radiolaitteista, 1927).

Liikenneministeri asettikin 11.9.1992 selvitysmiehen, Yleisradion hallintoneuvoston puheenjohtaja Seppo Niemelän, laatimaan ehdotusta julkisen palvelun asemasta 1990-luvun sähköisessä viestinnässä. Ehdotuksessa tuli selvittää julkisen palvelun tehtävät, rahoitus ja suhde alan muihin toimijoihin. Edelleen selvitysmiehen tuli esittää konkreettiset ehdotukset niiksi toimiksi, joihin hallituksen tulee ryhtyä lyhyellä ja pitkällä aikavälillä (Niemelä 1993, 5-6).

Niemelä ehdotti vuodenvaihteessa 1992/93 sähköisen viestinnän puitelakia, jossa julkinen palvelu ja kaupallinen tv-toiminta erotetaan selvästi toisistaan. Edelleen Niemelän eh-

dotuksen mukaan julkinen palvelu tulisi ankkuroida lakiin ja kaupallista sähköistä viestintää pitäisi ohjata toimilupapolitiikalla (Niemelä emt., erit. 41).

Liikenneministeriön myöhemmässä valmistelussa asia muuttui lainsäädännön valmistelun osalta selvästi vain Yleisradiota koskevan lain valmisteluksi. Samalla nousivat esiin ajatukset Yleisradion yritysmäisemmästä ja ammattimaisemmasta johtamisesta ratkaisuna sen yritysstrategisiin ongelmiin. Näitä ajatuksia julkisuus oli nostanut esiin jo aiemmin.

Myöhemmin, kun maan hallitus laati esityksensä Yleisradiota koskevaksi laiksi, sen perusteluissa tuotiin eksplisiittisesti esille se, että yhtiön hallituksen valintaa ja kokoonpanoa koskevilla uusilla järjestelyillä pyritään parantamaan edellytyksiä järjestää yhtiön johtaminen tehokkaammalla tavalla.

Hallituksen esityksen perusteluissa todettiin, että esityksen tarkoituksena on antaa mahdollisuus kehittää yhtiön organisaatiota kohti tavanomaista osakeyhtiön organisaatiota. Tämän uskottiin nostavan yhtiön tuotteiden tasoa ja tehostavan talouden hoitoa (HE laiksi Oy Yleisradio-Rundradion Ab:sta 1993, 10-11).

Sivujuonne, joka vaikutti erityisesti MTV:n sääntelyn kehitykseen, oli yhtiöön kohdistunut vihamielinen valtaushanke. Sanoma Oy:n epäonnistuttua hallitsemansa kaapelitelevisiotoiminnan (PTV, viihdekanava) saamisessa merkittäväksi tekijäksi tv-toiminnassa 1980-luvulla yhtiön mielenkiinto kohdistui MTV:hen, jonka asema oli joka tapauksessa kohentumassa tv-uudistuksen yhteydessä. Syntyi Sanoma-vetoinen taistelu MTV:n omistuksesta vuosina 1991-92. Vastakkain olivat Sanoma Oy:n johtamat lehdistöintressit ja MTV:n perinteiset teollisuuden ja kaupan omistajaryhmät.

Yleisradion näkökulmasta kehitys uhkasi Yleisradion rahoitusta ja Yleisradion ja MTV:n välisiä sopimussuhteita. Yhtiö katsoi prosessin aikana, että MTV:n omistus tulisi ensisijassa säilyä vanhoilla pääomistajilla (kauppa ja teollisuus), jotta taattaisiin alalla aito kilpailu sähköisen viestinnän ja lehdistön välillä. Yleisradion talousjohdon ja henkilöstöjärjestöjen hallitsema eläkesäätiö ja sen tytäryhtiöt ostivatkin kesällä 1991 pois markkinoilta merkittävän MTV:n osake-erän, jotta se ei joutuisi lehdistöryhmän omistukseen. Yleisradio toteisi myös, etteivät MTV:n mahdolliset omistusjärjestelyt muuta sen ja MTV:n välisiä sopimusjärjestelyjä.

Syntyneissä institutionaalisissa ja yritysstrategisissa paineissa Yleisradion ja MTV:n alan rakennetta koskeva sopimus vuodelta 1989 ei pitänyt. Siten yhtiöt eivät loppujen lopuksi kyenneetkään sopimaan keskenään alan keskeisistä institutionaalisista kysymyksistä, vaan ratkaisijaksi astui valtiolta ja poliittinen taso. Maan hallitus myönsi MTV:lle oman toimiluvan 2.9.1993 ja antoi samanaikaisesti tasapainottavana tekijänä eduskunnalle Yleisradiota koskevan lakiehdotuksen (HE 123/93).

Taistelu MTV:n omistuksesta oli toistaiseksi ratkennut vanhojen omistajien hyväksi MTV:n ylimääräisen yhtiökokouksen joulukuussa 1991 päättämän ja suurimmille mainostajille osoitetun osakeannin myötä, jonka ansiosta vanhat omistajat olivat vakiinnuttaneet asemansa. Taistelun päättäminen vaati kuitenkin valtiollaan toimia sen myöntäessä MTV:lle toimiluvan. Toimiluvan määräyksiin liitettiin säännös, jonka mukaan MTV:n omistussuhteissa tapahtuva merkittävä muutos merkitsee toimiluvan uudelleenharkintaa tai peruuttamista. MTV:n lehdistöomistajat alkoivatkin myöhemmin myydä pois omistuksiaan.

Lain valmistelussa omaksutun linjan mukaisesti eduskunta valitsi myös lopullisessa Yleisradiota koskevassa laissa yritysstrategiseksi näkökulmaksi Yleisradion viestintäyritys-

aspektin korostamisen kulttuurilaitos-aspektin sijaan. Kulttuurinäkökulma esiintyi eduskunnassa lähinnä siinä, että se lisäsi Yleisradion tehtäviin korostetusti ohjelmien tuotannon. Tästä huolimatta eduskuntakäsittelyssä eivät nousseet esiin Yleisradioon liittyvät kulttuuri- ja viestintäpoliittiset näkökulmat, vaan johdon vaihtamiseen liittyvät kysymykset.

Viestintäyrittäjä-aspektia rajattiin lainsäädännössä kuitenkin siten, että Yleisradiolla ei ole mainosoikeutta, vaan toiminnan rahoitus perustuu lupamaksuihin (Laki Yleisradiosta 1993, 9 § ja 12 §). Yleisradio ei siten toimi kaupallisilla markkinoilla, jotka jätettiin MTV:lle.

Vaikka pyrkimyksiä toisentyypisiin ratkaisuihin oli, eduskunta päätyi lopullisessa päätöksenteossa siihen, että Yleisradion johtoa koskevien ratkaisujen tekeminen jäi yhtiön hallintoneuvostolle. Hallintoneuvosto itse sai jatkaa maan hallituksen esityksen mukaisesti toimikautensa loppuun asti. Keskeisin kädenvääntö asiasta käytiin liikennevaliokunnassa, jonka mietintöön sisältyi kaksi vastalauseetta (liikennevaliokunta 1993).

Siten osana Yleisradion johtamisen uudistamista yhtiön hallintoneuvosto erotti 15.12.1993 Yleisradion pääjohtajan ja muun johtajiston kokonaisuudessaan toimien päättyessä 1.4.94 lukien. Asiaan vaikuttivat myös hallintoneuvoston enemmistön ja pääjohtajan sekä TV 1:n johtajan toisaalta välille syntynyt luottamuspuola. Edelleen yhtiön organisaatio uudistettiin ennen aikaisesti vuoden 1993 lopussa. Yleisradion tuolloin viisi radio- ja tv-toimintoa yhdistettiin kolmeksi toimialaksi ja lisäksi pääjohtajan/toimitusjohtajan asemaa vahvistettiin. Toimitusjohtaja-nimitys perustui siihen, että Yleisradiota koskevassa laissa (1993, 4 §) todetaan, että yhtiön hallintoelimenä on mm. toimitusjohtajana toimiva pääjohtaja.

Käytännössä tv-uudistuksen epäonnistumisesta jäivät Yleisradion hallituksesta vastaamaan pääjohtaja ja TV 1:n johtaja. Organisaatiouudistuksesta seurasi lisäksi eräitä muita vaihtoksia johdossa.

Uusi toimitusjohtaja ja yhtiön muu johto (hallitus) valittiin tehtäviinsä 1.4.94 lukien, jolloin myös yhtiön uusi organisaatio astui voimaan. Hallintoneuvoston päätösten yhteydessä korostettiin uuden toimitusjohtajan tehtävinä huolehtimista siitä, että yhtiötä johdetaan liikkeenjohdollisesti tehokkaasti (Yleisradio 1994 a, 1).

Tv-uudistuksen lopputulos: uusi institutionaalinen rakenne vanhalta pohjalta

Vaikka MTV sai tv-kanavauudistuksen myötä oman toimiluvan ja siten sen toiminta Yleisradion toimiluvalla päättyi ja yhtiön ohjelmatoiminnan valvonta siirtyi Yleisradion hallintoneuvostolta liikenneministeriölle, Suomen tv-järjestelmän uusi tasapainoasetelma syntyi edelleen Yleisradio/MTV- rakenteen pohjalta. MTV toimii edelleen Yleisradion omistamassa tv-verkossa. Myös yhtiöiden taloudelliset suhteet jäivät ennalleen ja edelleen niiden keskinäisten neuvottelujen varaan. Käytännössä institutionaaliset järjestelyt muuttuivat tältä osin Yleisradion kannalta loppujen lopuksi suhteellisen vähän. Suomen Yleisradio/MTV-rakenne, joka on luotu jo 1950-luvulla, on osoittautunut siten kansainvälisessä katsannossa-kin hyvin kestäväksi (vrt. Hellman ja Sauri 1988, 40-50 ja Hellman ja Sauri 1994, 51-52).

MTV:n näkökulmasta keskeisin institutionaalinen muutos oli yhtiön muodollisen aseman kohentuminen ja keskeisin yritysstrateginen muutos se, että yhtiön vanhat omistajat saivat toimiluvassa itselleen suojarakenteen ensisijassa lehdistön valtausintressejä vastaan.

Yleisradiota koskeva laki merkitsi olennaista muutosta Yleisradion institutionaalisessa

asemassa. Laki vakiinnuttaa ja vahvistaa Yleisradion aseman, rahoituksen ja omaehtoisen, lailla määritellyn ohjelmapolitiikan (Yleisradio 1994 b, 7). Lailla määritellään myös Yleisradion uuden organisaation perusratkaisut kuten hallintoneuvoston valintatapa, kokoonpano ja tehtävät, joihin kuuluu pääjohtaja/toimitusjohtajan ja hallituksen valinta. Hallituksen valinta tapahtuu toimitusjohtajan esityksestä (Laki Yleisradiosta 1993, 6 §).

Lain myötä myös Yleisradion asemassa tapahtui muutoksia siten, että valtioneuvoston ja liikenneministeriön välittömät mahdollisuudet vaikuttaa Yleisradion yritys- ja kilpailustrategiaan pääosiltaan poistuivat. Käytännössä tosin tällaista vaikuttamista oli ollut vähän, mutta periaatteessa tähän liittyvät oikeudet ja läsnäolo yhtiön hallintoelimissä olivat olemassa.

Toimilupamenettely Yleisradion osalta lakkautettiin, liikenneministeriöllä ei ole enää puhevaltaista edustajaa yhtiön hallituksen kokouksessa, ja hallintoneuvoston kokouksessa olevan edustajan puheoikeutta rajoitettiin laissa siten, ettei hänellä ole puhevaltaa ohjelmapolitisissa asioissa. Liikenneministeriö ei enää vahvista yhtiön tuloarvion käyttötaloutta, sijoitustoimintaa ja maankäyttöä koskevia suunnitelmia eikä hyväksy eräiltä osin Yleisradion ja MTV:n välisiä sopimuksia (ks. Yleisradion toimilupa 1989).

Samalla valtiovallan tehtävät tulivat rajatuksi nimenomaan institutionaalisen tason ratkaisuihin eli Yleisradiota koskevan lainsäädännön valmistelun myötä tapahtuviin perustavaa laatua oleviin muutoksiin. Muista johtamiseen liittyvistä kysymyksistä Yleisradion osalta vastaa viime kädessä Yleisradion hallintoneuvosto.

Yleisradio (ja MTV) menettivät syntyneen lainsäädännön ja MTV:n toimiluparatkaisun myötä mahdollisuudet päättää tosiasiallisesti keskenään tv-uudistuksen tapaisista institutionaalisen tason ratkaisusta. Yleisradion institutionaalisen johtamisen edellytykset muuttuivat siten tehtyjen lainsäädäntö- ja toimiluparatkaisujen myötä merkittävästi. Valtiovalta päättää jatkossa yksin Yleisradion tehtävät ja aseman, Yleisradiolle jää tältä osin valtiovaltaan vaikuttaminen, ei enää päätöksenteko.

Merkittäväksi poikkeukseksi pyrkimyksestä suunnata Yleisradion toimintaa yritysmaispäähän suuntaan jäi se, että valtioneuvosto edelleen päättää Yleisradiota koskevassa laissa vastaanottimien käyttömaksuiksi määritellyistä tv-lupamaksuista (laki Yleisradio Oy:stä 1993, 10 §; Laki radiolaitteista 1927, 1 §). Valtiovalta siten päättää viime kädessä julkisen palvelun mitoituksesta institutionaalisenä kysymyksenä, eikä Yleisradio voi yritysstrategisena kysymyksenä päättää itse tv-lupamaksuista, jotka ovat veronluontoisia.

Kuka voitti, kuka hävisi? Valtiovalta eli poliittinen taso otti itselleen lopullisesti Yleisradiolta julkisen yleisradiotoiminnan sisällön ja Yleisradion organisatorisen perusrakenteen määrittelyt. Yleisradio sai toisaalta erityisesti ohjelmapolitiikassaan entistä autonomisemman aseman suhteissaan liikenneministeriöön ja valtioneuvostoon. Yhtiön institutionaalinen asema vahvistui samalla lain säätämisen myötä, sillä yhtiön aseman muutokset vaativat jatkossa eduskunnan käsittelyä, eikä yhtiö ole riippuvainen vaihtuvien hallitusten toimiluvista. Tv-uudistuksessa Yleisradion kilpailustrateginen asema heikkeni kuitenkin merkittävästi ja yhtiö oli tässä suhteessa häviöjä.

Yleisradio oli toisaalta voittaja, koska julkinen palvelu määriteltiin laissa täytenä palveluna ja julkisen palvelun erityistehtävinä Yleisradion perinteisesti omaksumaan tapaan (laki Yleisradio Oy:stä 1993, 7 §). Myös liikenneministeriö oli voittaja, koska ruotsinkielisen ohjelmatoiminnan asema vahvistui elimellisenä osana julkisen palvelun yleisradiotoimintaa ja

Yleisradiota. Häviäjiä olivat luonnollisesti ne johtajat, joita ei valittu tehtäviin enää uudessa organisaatiossa ja voittajia ne, jotka valittiin.

Yleisradion näkökulmasta tärkeitä asioita olivat myös MTV:n ja Yleisradion taloudellisten suhteiden jääminen ennalleen ja tv-lupamaksujen osoittaminen yksikäsitteisesti laissa julkisen yleisradiotoiminnan eli Yleisradion rahoittamiseen.

MTV:n osalta uudistus merkitsi nimenomaan yhtiön kilpailustrategisen aseman olennaista kohentumista. Institutionaaliset muutokset olivat symbolisesti merkittäviä niiden korostaessa kaupallisen tv-toiminnan ja MTV:n erillisyyttä julkisen palvelun Yleisradiosta, mutta muutosten vaikutukset olivat käytännössä suhteellisen vähäisiä, koska taloudelliset suhteet Yleisradioon jäivät ennalleen. Voittajia olivat myös MTV:n perinteiset omistajat, häviäjiä MTV:n valtauksen tähänneet lehdistöintressit.

Entä mitä sitten tapahtui tv-kanavauudistuksen seurauksena muun sähköisen joukkoviestinnän kentässä? Satelliitti- ja kaapeli-tv-kanavien yleisöosuus kaikissa talouksissa oli vuonna 1991 4 prosenttia. Osuus kasvoi vuonna 1993 5,5 prosenttiin, mikä viittaa siihen, että kokonaisuutena kotimaisen tv-tarjonnan kilpailukyky olisi kanavauudistuksen myötä hieman heikentynyt.

Jos kuitenkin tarkastellaan television katselun määrällistä kehitystä, asia näyttää toiselta. Katselun määrä on ollut 1980-luvulta alkaen hitaassa, mutta selvässä kasvussa. Vuonna 1991 se oli 112 minuuttia ja vuonna 1993 130 minuuttia, josta MTV:n ohjelmien katselun lisäys oli 20 minuuttia ja Yleisradion ohjelmien katselun vähennys 2 minuuttia. Kun tarkastellaan kehitystä aivan 1980-luvun alusta alkaen ja otetaan vielä videon katselu mukaan, havaitaan, että määrällisesti tv-kanavauudistuksen MTV:lle tuoma katselun lisäys oli hieman suurempi kuin koko yli kymmenessä vuodessa tapahtunut satelliitti- ja kaapeli-tv- ja videoalojen itselleen ottama katselun. Vuosina 1980-1993 tämä uusien alojen ohjelmien katselun lisäys oli minuuteissa 18, kun MTV sai vuosina 1992-1993 lisää katselua yllämainitut 20 minuuttia (Soramäki 1994 b). Tämä kuvaa MTV:n tv-kanavauudistuksessa saaman kilpailustrategisen voiton mittaluokkaa.

Lopuksi voidaan kärjistäen ja pelkistäen sanoa, että Yleisradiota koskevan lain toteutumisen ja johdon vaihtamisen laukaissut tekijä, ei välttämättä riittävä, mutta välttämätön syy, oli Yleisradion epäonnistuminen tv-kanavauudistuksessa. Jos tv-kanavauudistuksesta taas etsii suurinta vaikuttavaa tekijää, se oli väärä uutisaika, joka johti uutisten yleisön romahtamiseen. Koko prosessin opetus on siinä, että suotuisten olosuhteiden vallitessa ja voimakkaan julkisuuden oloissa voivat näyttäviksi muodostuneet tilannetekijät, tässä tapauksessa taktisten virheiden seurauksena tapahtuneet muutokset tv-kanavien ja tärkeäksi koettujen ohjelmien yleisöissä laukaista merkittäviin vaikutuksiin johtavan viestintäpoliittisen prosessin.

Entä sitten tulevaisuudessa? Yleisradiota koskevassa laissa Yleisradiolle annettu tehtävä on tuoda täyden palvelun yleisradio-ohjelmisto jokaisen saataville yhtäläisin ehdoin ja lisäksi hoitaa joukko julkisen palvelun erityistehtäviä, jotka liittyvät läheisesti yhtiön kulttuuri-instituutioluonteeseen (Laki Yleisradiosta 1993, 7 §). Yleisradion tulevaisuuden mahdollisuudet menestyä perustuvat luonnollisesti sen kykyyn täyttää nämä lain velvoitteet tehokkaasti ja laadukkaasti.

Täyden palvelun edellyttämää merkittävää rahoituspanosta on kuitenkin vaikea hankkia, ellei Yleisradio menesty myös kilpailussa yleisöstä. Suuren yleisön on koettava saavan-

sa vastinetta maksamilleen lupamaksuille, jotta motivaatio lupamaksujen maksamiseen säilyisi. Yleisradion ominaispaino ja arvonanto suomalaisessa yhteiskunnassa ja politiikassa tulee perustumaan tulevaisuudessa sekä sen kulttuuri-instituutioluonteeseen että sen kykyyn saavuttaa ohjelmistollaan riittävän suuri yleisö.

Syntynyt uusi työnjako valtiiovallan ja Yleisradion välillä korostaa tulevaisuudessa Yleisradion johtamisessa yritys-, kilpailustrategisen ja kilpailutaktisten tasojen toimien tärkeyttä ja niissä menestyksen tarvetta. Tässä suhteessa Yleisradion tilanne muistuttaa Englannin julkisen palvelun BBC:n tilannetta. BBC:n kehittämisessä pyritään sekä BBC:n että julkisen vallan toimenpitein löytämään uusi tasapaino perinteisten julkisen palvelun tavoitteiden, kilpailua yleisöstä korostavien näkökulmien ja kaupallisten hankkeiden välillä (ks. Department of National Heritage 1994).

Television yleisösuuksia koskevat tiedot TV-mittaritutkimus (Finnpanel, MTL, MTV, YLE) ja Yleisradion SQL-taulukot

KIRJALLISUUS

- Ansoff, Igor H. (1984) Strategisen johtamisen käsikirja. Keuruu: Otava.
- Blumler, Jay G. (1992) Public Service Broadcasting before the Commercial Deluge. Teoksessa Television and the Public Interest. Vulnerable Values in West European Broadcasting. London: Sage Publications.
- Department of National Heritage (1994) The future of the BBC. Serving the nation. Competing worldwide. London: HMSO.
- Foster, Robin (1992) Public Broadcasters. Accountability and Efficiency. Edinburg: Edinburg University Press.
- HE esitys laiksi Oy Yleisradio-Rundradion Ab:ksi 22.12.1993 (123/93). Helsinki: valtioneuvosto.
- Hellman Heikki ja Sauri Tuomo (1988) Suomalainen Prime-Time. Tutkimus television uudesta kilpailutilanteesta sekä Yleisradion ja MTV:n parhaan katseluajan ohjelmarakenteesta vuosina 1970-1988, Jyväskylän yliopisto — nykykulttuurin tutkimusyksikön julkaisuja 10. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Hellman, Heikki ja Sauri Tuomo (1994) Public service television and the tendency towards convergence: trends in prime-time programme structure in Finland, 1970-92, Media Culture & Society, Vol. 16 (1994), 47-71.
- Lahti, Arto (1987) Strateginen yritysanalyysi. Espoo: Weilin & Göös.
- Laki radiolaitteista, siihen myöhemmin tehtyine muutoksineen (N:o 8/27; 405/59; 88/77; 520/88; 813/90). Helsinki: Valtion painatuskeskus.
- Laki Yleisradio Oy:stä, N:o 1380/93: Helsinki: valtion painatuskeskus.
- Liikennevaliokunnan mietintö n:o 14 hallituksen esityksestä laiksi Oy Yleisradio-Rundradion Ab:sta, 1993 vp -LiVM 14 -HE 124. Helsinki: eduskunta.
- Niemelä, Seppo (1993) Julkinen palvelu 1990-luvun viestinnässä, Liikenneministeriön julkaisuja 1/1993, Helsinki: liikenneministeriö.
- Soramäki, Martti (1990) Yleisradio ja kilpailu 1980-luvun radio- ja tv-toiminnassa. Tiedotustutkimus 2(1990), s. 22-29.
- Soramäki, Martti (1993 a) Julkisen palvelun televisio Länsi-Euroopassa. Deregulaatio ja sen vaikutukset, Tampereen yliopiston jatkokoulutusseminaarissa 3.3.93 esitetty artikkeli, Tampere.
- Soramäki, Martti (1993 b) Television kanavaudistus. Oy. Yleisradio Ab:n hallintoneuvoston organisaatioryhmälle laadittu muistio, 16.8.93. Helsinki: Yleisradio.
- Soramäki, Martti (1994 a) Television ohjelmistorakenteen kehitys syksyllä 1993, Oy. Yleisradio Ab., Viestinnän kehitysryhmä, muistio 4.2.94. Helsinki: Yleisradio.
- Soramäki, Martti (1994 b) Tv-kanavaudistus vaikutti tv-katseluun yhtä paljon kuin koko satelliitti- ja kaapeli-tv ja videokehitys. Yleisradio Oy, muistio 9.6.94. Helsinki: Yleisradio.
- Tainio Risto, Räsänen Keijo ja Santalainen Timo (1985) Suuryritykset ja niiden johtaminen Suomessa.

Tampere: Weilin & Göös.

Yleisradion toimilupa (1989) Valtioneuvoston päätös hakemukseen, jossa Oy. Yleisradio Ab. on pyytänyt, että sille myönnettäisiin lupa radio- ja televisio toiminnan harjoittamiseen. Annettu Helsingissä 14 päivänä joulukuuta 1989.

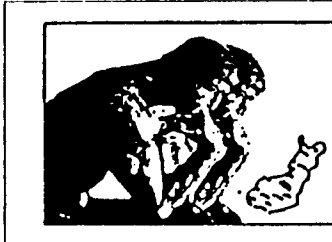
Yleisradio Oy., Ab. (1993) Talousarvio tilikaudelle 1993. Helsinki: Yleisradio.

Yleisradio Oy (1994 a) Yleisradion keskusjohtoon organisaatio ja yhtiön hallitus, muistio 4.1.1994. Helsinki: Yleisradio Oy.

Yleisradio Oy (1994 b) Vuosikertomus 1994. Helsinki: Yleisradio Oy.

Österlund-Karinkanta, Marina (1989) Yleisradiotoiminta — 1980-luvun kehitys. Teoksessa Joukkoviestintätilasto. Kulttuuri ja viestintä 1989:3. Helsinki: Tilastokeskus.

SUOMI



1-94: NUORSUOMALAISSUUS: ISÄNMAAN UUDET VAATEET • SDP:N ROOLI AHTISAAREN SUOMESSA • PEKKA SAURI & 1980-LUVUN MUUTOSTEKIJÄT • SANKARIKUVAAJA SCHARMANOFF • MARKKIISI DE SADEN MORAALIFILOSOFIA • YM. 88 SIVUA!

2-94: ÄLYMYSTÖN HENKINEN TILA JA TULEVAISUUS • PICASSO — AIKAMME KUVA • ESA KIRKKOPELLON POLIITINEN TEATTERI • SUSANNE GOTTBERGIN HETKET JA MUISTIKUVAT • JOEL MELASNIEMEN PALUU • JA MUUTA • 104 LUETTAVAA SIVUA!

?? ? ?
3-94 4-94 1-95 2-95

TILAA • SOITA: 90-642 200

klo 8—17 tai fax 90-642 202

VUOSIKERTA: 4 nroa 95 mk

KESTOTILAUS: 4 nroa 90 mk

Suomi-lehti, PL 734, 00101 Helsinki.