



samk



Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Satakunta University of Applied Sciences

ANNA-MAARIA ORAMO

# **Kansainvälistymisen haasteet taide- musiikin vapaalla kentällä 2015– 2020**

Case: Meta4 ja Helsingin Barokkiorkesteri

LIIKETALouden KOULUTUSOHJELMA  
2021

Tekijä Oramo, Anna-Maaria	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Toukokuu 2021
	Sivumäärä 54	Julkaisun kieli suomi
Julkaisun nimi <b>Kansainvälistymisen haasteet taidemusiikin vapaalla kentällä 2015–2020. Case: Meta4 ja Helsingin Barokkiorkesteri</b>		
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden koulutusohjelma		
Tiivistelmä  <p>Opinnäytetyössä selvitettiin taidemusiikin vapaan kentän toimijoiden kansainvälistymisen haasteita aikavälillä 2015–2020. Tutkimus toteutettiin laadullisena case-tutkimuksena, case-toimijoina Meta4- jousikvartetti ja Helsingin Barokkiorkesteri. Toimeksiantajana Music Finlandin pyrkimys oli saada kentältä tietoa, joka auttaa tehostamaan sen tukia ja palveluita.</p> <p>Kansainvälistymisen haasteet määriteltiin PESTEL-analyysimenetelmän mukaan poliittisiksi, ekonomisiksi, sosiaalisiksi, teknologisiksi, ekologisiksi ja lainsäädännöllisiksi tekijöiksi. Vapaata kenttää käsiteltiin taiteellisenä ja toiminnallisena toimintaympäristönä, ominaispiirteinään taloudellinen epävarmuus ja ennustamattomuus. Tutkimuksen teoriaosassa esiteltiin PESTEL-analyysi tutkimuksen teoreettisena viitekehyksenä ja selostettiin, kuinka sen eri tekijät näyttäytyvät taidemusiikin vapaalla kentällä haasteina. Tutkimuksen empiirinen osuus toteutettiin laadullisina teemahaastatteluina, joissa kartoitettiin case-toimijoiden edustajien näkemyksiä ja kokemuksia haasteista omassa kansainvälistymisessään. Tulokset kiteytettiin taidemusiikin vapaan kentän SWOT-analyysiksi abduktiivisella päättelyllä.</p> <p>Menestyneet taidemusiikin vapaan kentän toimijat kohtaavat kansainvälistymisessään haasteita kaikilla PESTEL-osa-alueilla. Keskeisimmät vientihaasteet ovat luonteeltaan poliittisia, lainsäädännöllisiä ja ekonomisia. Haasteista merkittävimmit nousivat kulttuuri- ja työvoimapolitiittiset haasteet ja elinkeinorajoitukset, kansainvälisen markkinoinnin resurssit, operatiiviset haasteet, vientitukien epäjohtamukaisuus ja kannattavuuden optimointi. Tilannetta voisi parantaa keskittämällä investointeja kierteisiin, lisäämällä rahoituksen joustavuutta, panostaa freelancerien työskentelyyn, kehittää luottamusta ammattilaisiin ja tehostaa musiikkialan myynti- ja markkinointiosaamista.</p>		
<u>Asiasanat</u> taidemusiikki, kansainvälinen toiminta, PESTEL, SWOT		

Author Oramo, Anna-Maaria	Type of Publication Bachelor's thesis	Date May 2021
	Number of pages 54	Language of publication Finnish
Title of publication <b>The internationalization challenges of freelancer based classical music groups 2015-2020. Case: Meta4 and Helsinki Baroque Orchestra</b>		
Degree program Business Administration		
<p>Abstract</p> <p>The thesis deals with challenges, that freelancer based classical music groups have faced in the years 2015–2020. The survey was conducted as a qualitative case-research of the Meta4 string quartet and the Helsinki Baroque Orchestra. The aim of this thesis was to collect knowledge for the mandator's, Music Finland, use. The results will be used for improving services and funds, that are directed to the freelancer based classical music field.</p> <p>The challenges of internationalization were emphasized in the context of PESTEL analysis, a method that points out political, economic, social, technological, ecological and legal factors in the process. The freelance based field of classical music was understood as an artistic and an operational environment, that is characterized by economic insecurity and unpredictability. PESTEL analysis is used as a theoretical basis. The research was performed in the form of qualitative thematic interviews, that revealed insights and experiences of the case-groups in their own internationalization processes. The outcome of the thesis was expressed in the form of a SWOT analysis, as a result of abductive thinking.</p> <p>The results of the interviews show, that succeeding freelancer groups in the classical music field are facing challenges in all areas of the PESTEL analysis. The most important challenges in music export are political, legal and economic factors: employment issues, covid restrictions, the conditions of funding, financial insecurity, the defunct export funding and optimizing profitability. The situation could be improved by focusing investments to touring, by increasing the resiliency of financial supports, by putting more effort in the freelancer based working policies, increase trust in professional musicians, and enhance selling and marketing skills.</p>		
<p><u>Key words</u>          classical music, internationalization, music export, PESTEL, SWOT</p>		

## SISÄLLYSLUETTELO

1 JOHDANTO .....	5
2 TUTKIMUSONGELMA JA -MENETELMÄT .....	7
2.1 Toimeksiantajan esittely: Music Finland .....	7
2.2 Case-toimijoiden esittely: Meta4 ja Helsingin Barokkiorkesteri .....	8
2.3 Tutkimusongelma, tavoitteet ja teoreettinen viitekehys.....	9
2.4 Tutkimus- ja aineistonkeruumenetelmät .....	11
2.4.1 Laadullinen tapaustutkimus ja abduktiivinen päättely .....	11
2.4.2 PESTEL-analyysi, SWOT-analyysi ja laadullinen haastattelu .....	13
2.5 Aiempi tutkimus.....	17
3 TAIDEMUSIIKIN VAPAAN KENTÄN PESTEL-ANALYYSI .....	17
3.1 Organisaatioiden kansainvälistyminen .....	17
3.2 Poliittiset ja lainsäädännölliset tekijät.....	20
3.3 Ekonomiset tekijät.....	22
3.4 Teknologiset tekijät.....	26
3.5 Sosiaaliset tekijät.....	28
3.6 Ekologiset tekijät.....	30
4 TUTKIMUSTULOKSET: CASE META4.....	31
4.1 Kansainvälistymisprosessi 2015–2020 .....	31
4.2 Poliittiset ja lainsäädännölliset haasteet .....	32
4.3 Ekonomiset haasteet.....	34
4.4 Sosiaaliset haasteet.....	36
4.5 Teknologiset haasteet .....	37
4.6 Ekologiset haasteet.....	38
5 TUTKIMUSTULOKSET: CASE HELSINGIN BAROKKIORKESTERI .....	38
5.1 Kansainvälistymisprosessi 2015–2020 .....	38
5.2 Poliittiset ja lainsäädännölliset haasteet .....	39
5.3 Ekonomiset haasteet.....	40
5.4 Sosiaaliset haasteet.....	42
5.5 Teknologiset haasteet .....	43
5.6 Ekologiset haasteet.....	44
6 JOHTOPÄÄTÖKSET .....	45
6.1 Yhteenveto kansainvälistymisen haasteista .....	45
6.2 Abduktiivinen päättely, SWOT-analyysi ja kehitysehdotukset .....	48
6.3 Opinnäytetyöprosessin laadullinen arviointi.....	52

LÄHTEET

LIITE 1

## 1 JOHDANTO

Taidemusiikin vapaan kentän kansainvälistymisen haasteet ei voisi olla opinnäytetyön aiheena ajankohtaisempi keväällä 2021. Koronaviruksen aiheuttamat rajoitustoimet ovat estäneet musiikkielinkeinojen harjoittamisen jo yli vuoden ajan, ja myös kansainvälinen konsertointi on vaikeutunut tai estynyt. Työ valmistuu hetkessä, jossa musiikkialalla ei ole aukotonta näkymää toimialan avautumisesta. Konsertteja perutaan, musiikoiden toimeentulo on epävarmaa ja jaksaminen loppunut (Cupore & Taiteen edistämiskeskus 2021, 1). Valtiovalta ei ole vastannut tyydyttävällä tavalla alan kompensatiovaatimukseen. Musiikkiala on ottanut osakseen satojen miljoonien eurojen tulomenetykset, mutta vain noin kymmenesosa ammattilaisista oli saanut kunnalta tukea tilanteeseensa. (Hottinen 2021b, Cupore & Taiteen edistämiskeskus 2021, 4.)

Koronapandemian lamaannuksesta on seurannut jotain hyvääkin. Pandemia on nostanut julkiseen keskusteluun jälleen kulttuurialojen vapaan kentän epäkohdat, jotka jo aiemmin olisivat vaatineet huomiota. Keskustelusta välittyy vaikutelma, että ongelmat tiedostetaan, vaikka selkeää ratkaisua ei olekaan näköpiirissä (Airola 2021). Kansainvälistyminen on tärkeä osa prosessia. Etätyö ja sosiaalisessa mediassa vaikuttaminen ovat 2020-luvun työelämässä arkipäivää, myös musiikkialalla (Hernberg 2013). Kulttuurialalla ja sen kansainvälistymisessä tarvitaan kuitenkin rakennemuutoksia.

Opinnäytetyössäni tutkin vapaalla kentällä toimivia taidemusiikkiyhtyeitä ja niiden kansainvälistymisen haasteita. Taidemusiikilla tarkoitetaan vakiintuneessa kielessä länsimaista taidemusiikkia, johon luetaan klassinen musiikki, vanha musiikki ja nykymusiikki niille tyypillisine kokoonpanoineen ja soittimineen (Hottinen & Muikku 2014, 8). Toiminnallisesti taidemusiikkiala kuuluu niin kutsuttuun kolmanteen sektoriin, jolloin ei ole kysymys liiketoimintaa harjoittavista tahoista. Tulot muodostuvat usein yhdistelmänä pääsylipputulosta, oheismyynnistä, valtionavustuksista sekä säätiötuista. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2010, 30.)

Vapaa kenttä on järjestäytymätön ammattimaisten toimijoiden yläkäsite. Toiminta on freelancer-pohjaista, joten sekä sisältö että tuotanto tuotetaan omaehtoisesti. Tekemisen ytimessä korostuu usein valtavirrasta poikkeavuus, jokin marginaalinen musiikki-genre tai toiminta-ajatus, jossa osaaminen kehitetään huippulaatuun. (Oinaala & Ruokolainen 2013, 7, Oramo 2020.) Vapaan kentän määrittelyminen yksiselitteisesti on haastavaa, koska toiminta kentällä on monimuotoista ja usein monitaiteista. Pätevä määritelmä voisi olla sisältölähtöinen, mutta itse tukeudun Oinaalan & Ruokolaisen (2017, 126) taloudelliseen määritelmään. Vapaan kentän toimintaympäristöön sijoittuvat siis ensisijaisesti ne toimijat, produktioiden tuottajat ja esittäjät, jotka eivät pääasiallisesti saa vakituista rahoitusta valtionosuuksista.

Opinnäytetyöni sijoittuu liiketalousalan ja musiikkialan välimaastoon. Yritysmaailmasta voidaan soveltaa tietoa, mutta vertailuasetelma on jokseenkin kyseenalainen. Yritys tekee voitollista liiketoimintaa, mutta suurin osa taidemusiikin toimijoista ei (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2010, 30). Yrityksellä on siten taidemusiikkitoimijaa huomattavasti suuremmat mahdollisuudet vaikuttaa operatiivisiin prosesseihinsa ja tulokseensa tai hallita riskejä ja kasvua. Taidemusiikin taloudelliset reunaehdot tulevat suurimmaksi osaksi määrittelyiksi ulkoapäin. Esimerkiksi Taiteen edistämiskeskuksen apurahat jaetaan vertaisarviointiprosessein ja moniarvoisin kriteerein, joihin toimija itse ei voi vaikuttaa. Kaikki tuet ovat harkinnanvaraisia. (Taiteen edistämiskeskuksen www-sivut 2021.) Toimija voi parhaassakin tapauksessa vain yrittää luottaa siihen, että tuki jotenkin ansaitaan. Lähtökohta on oletusarvoisesti yrittäjämäiselle elinkeinotoiminnalle haasteellinen.

Liiketaloudellinen ajattelu kuitenkin tuo taidemusiikkialalle struktuuria ja hyödynnettävää kokemusperäistä tietoa. Taidemusiikkiala on myös palvelu- ja vientiala, joka tuottaa jaetun ihmisyyden kokemuksia ja aineetonta arvoa (Vuokko 2004, 155–156). Vaikka liiketaloudelliset prosessit eivät paranna taiteellista substanssia tai vaikuta taiteen itseisarvoon millään tavalla, ne vahvistavat taidealan toiminnallista puolta ja parantavat vientituloksia. Nostan opinnäytetyössäni esiin muutamia taidemusiikkialan kannalta keskeisiä liiketaloudellisia näkökulmia, mutta valitettavasti voin perehtyä niihin vain pintaraapaisuna. On tärkeää kuulla näkökulmia ja kokemuksia kentällä toimivilta ammattilaisilta, ja siksi työn pääosassa ovat kaksi menestynyttä taidemusiikkiviennin konkariyhteyttä.

## 2 TUTKIMUSONGELMA JA -MENETELMÄT

### 2.1 Toimeksiantajan esittely: Music Finland

Music Finland on yhdistysmuotoinen, musiikkialan elinvoimaisuutta ja kansainvälistymistä edesauttava etujärjestö. Se perustettiin vuonna 2012, kun suomalaisen musiikin tunnettuutta edistänyt Suomalaisen musiikin tiedotuskeskus Fimic ja vienninedistämisenorganisaatio Music Export Finland yhdistyivät. Music Finlandin ydintehtävä on vahvistaa toimintaedellytyksiä ja edesauttaa kansainvälistymistä kaikilla musiikkialan sektoreilla. (Music Finlandin toimintakertomus 2012, 4–5.) Lisäksi Music Finland toimii viestijän roolissa alan sisäisesti ja ulospäin, esimerkiksi poliittisille päättäjätahoille.

Vuonna 2019 Music Finlandin palveluita käytti yhteensä 945 yritystä, yhteisöä, säveltäjää ja henkilöasiakasta. Artisteille, säveltäjille, musiikintekijöille ja alan yrityksille jaettiin rahallista tukea live- ja teosvientitukina sekä vientitukina yhteensä 350 000 euroa. Music Finlandissa työskenteli vuonna 2020 kolmetoista vakituista ja kaksi määräaikaista työntekijää. Vuonna 2019 kokonaisvolyyymi oli noin 2,2 miljoonaa euroa, josta 1,5 miljoonaa kattoivat yleiskuluja ja 0,7 miljoonaa vientihankkeita. (Music Finlandin vuosikertomus 2019.)

Music Finlandin vienninedistämishankkeet suunnitellaan asiakas- ja yrityskohtaisesti. Kansainvälistymisen ABC -tapahtumissa opetellaan kansainvälistymisen ensiaskelia, ja prosessissaan pidemmälle ehtineet ammattilaiset saavat henkilökohtaista mentorointia. Asiakkaat pääsevät hyötymään myös Music Finlandin kattavasta asiantuntijaverkostosta. Tietoa taloudellisista tukipaketeista ja apua vientihankkeisiin voi hakea verkkosivuston kattavasta *Kansainvälistymisen opas* -tietopaketista. Sivuilla julkaistaan säännöllisesti myös musiikkialan avainluvut, tutkimuksia ajankohtaisista teemoista ja kuratoituja soittolistoja. Music Finlandin alaisuudessa toimii myös itsenäisesti hallinnoitu *Finnish Music Quarterly* -asiantuntijalehti, joka avaa näkökulmia Suomen musiikkielämän virtauksiin. Music Finland järjestää vienninedistämishankkeita yhtenä palvelukonseptinaan. Niitä rahoittavat työ- ja elinkeinoministeriö, opetus- ja

kulttuuriministeriö, ulkoasiainministeriö, Musiikin edistämissäätiö ja muut hankeyhteistyökumppanit. (Music Finlandin vuosikertomus 2019.)

## 2.2 Case-toimijoiden esittely: Meta4 ja Helsingin Barokkiorkesteri

Tapaustutkimuksessa määritellään ja perustellaan tutkittava tapaus, jota pyritään ymmärtämään kontekstissa osana ympäristöään (Eriksson & Koistinen 2014, 6–7). Olen valinnut opinnäytetyöni tapauksiksi kaksi vapaalla kentällä toimivaa taidemusiikkiyhdytystä, Meta4 -jousikvartetin ja Helsingin Barokkiorkesterin. Kutsun niitä työssäni case-toimijoiksi. Kansainvälistä näkyvyyttä ja vientituloja tuovia suomalaismuusikoita kutsutaan Music Finlandissa musiikkiviejiksi, joten käytän myös tätä termiä opinnäytetyössäni (Music Finlandin www-sivut 2021). Tapausteni toimintaympäristö, konteksti, on kansainvälinen toiminta vapaan kentän reunaehdoilla. Tutkimuskysymyksen kannalta oli mielekästä valita case-toimijoiksi menestyneitä ja tavoitteellisesti kansainvälistyviä taidemusiikin yhtyeitä. Tutkimuksen tulosten tulkitsemisen lähtökohta on, että heidän toimintatapansa ja kokemuksensa ovat ainutlaatuisia.

Case-toimijoiden valinta tehtiin yhteistyössä toimeksiantajan kanssa. Tarkoituksena oli saada tietoa musiikkiviejiltä, jotka ovat jo saavuttaneet merkittävää kansainvälistä näkyvyyttä, menestystä ja tunnettua. Päätettiin poissulkea yksilötoimijat ja keskittyä yhteisöihin. Meta4 -jousikvartetti ja Helsingin Barokkiorkesteri täyttävät valintakriteerit. Ne ovat vakiintuneita, niiden toiminta vapaalla kentällä on ansioitunutta, osaaminen on pitkälle erikoistunutta ja kansainvälistymispolku selkeästi osoitettavissa. Mutkia täytyi silti hieman suoristaa. Meta4 -jousikvartetti on vain löyhästi rinnastettavissa organisaatioon, koska yhtye rinnastuu kansainvälisessä toiminnassaan enemmän solisteihin ja kapellimestareihin kuin orkestereihin. Yhtyeenä se kuitenkin soveltuu tarkasteltavaksi.

Suomen kansainvälisesti menestyneimpiin taidemusiikkiryhmiin kuuluva Meta4 -jousikvartetti on perustettu vuonna 2001. Jousikvartetti koostuu neljästä soittajasta, kahdesta viulistista, alttoviulistista ja sellististä. Meta4:n kansainvälinen ura lähti käyntiin Dmitri Sostakovits- kilpailun voitosta Moskovassa vuonna 2004. Tämän jälkeen yhtye on saavuttanut muitakin kilpailuvoittoja ja tunnustuspalkintoja ja konsertoinut



maailmanlaajuisesti. Yhtye on niin ikään toiminut BBC:n New Generation Artistina vuosina 2008–2010. Meta4 on julkaissut neljä albumia *Hänssler Classicille* ja saavuttanut useita kansainvälisiä levytyspalkintoja. Yhtyeen ohjelmistoon kuuluu klassisromanttisten jousikvartettojen lisäksi myös 1900-luvun musiikki ja nykymusiikki. (Meta4 www-sivut 2021.)

Helsingin Barokkiorkesteri on alkuvaiheidensa jälkeen noussut kulttuuriviennin ja -tuonnin aktiivisimpiin toimijoihin Suomessa. (Helsingin Barokkiorkesterin toimintakertomus 2019, 4.) Orkesteria pidetään yhtenä maailman arvostetuimmista periodiorkestereista eli yhtyeistä, jotka esittävät vanhaa musiikkia alkuperäissoittimin. Sen perusohjelmiston runko koostuu pääosin barokin ja klassismin ajan orkesteri- ja oopperaohjelmistosta. Helsingin Barokkiorkesteria johtaa taiteellinen johtaja Aapo Häkkinen, ja orkesterin hallinnolliseen tiimiin kuuluvat myös toiminnanjohtaja ja tuottaja. (Helsingin Barokkiorkesterin www-sivut 2021.) Helsingin Barokkiorkesterilla ei ole vakituisia soittajajäseniä, mutta se suosii palkkauksessaan pysyviä ja pitkäjänteisiä muusikkosuhteita (Häkkinen & Piirto henkilökohtainen tiedonanto 26.10.2020).

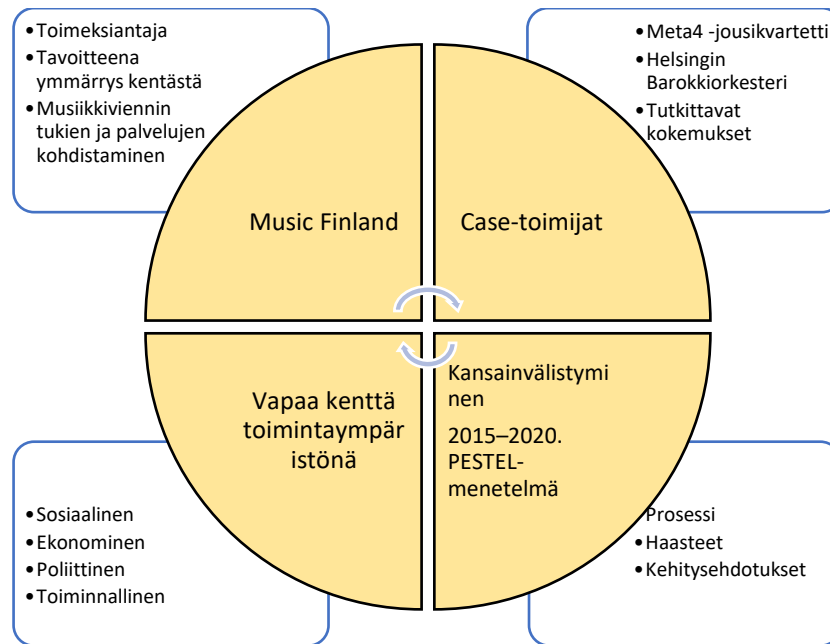
Helsingin Barokkiorkesterin ydintehtävä on tuottaa laadukkaita konsertteja ja tutustuttaa yleisöä vanhaan musiikkiin erottuvalla ohjelmistosuunnittelulla. Orkesterin visio on osallistua yhdessä muiden alan toimijoiden kanssa vanhan musiikin erityisosaamisen näkyväksi tuomiseen Suomessa ja kansainvälisesti. Strategian keskiössä ovat konserttimäärien näyttävä lisääminen, kulttuuriviennin johtoaseman vahvistaminen, henkisen ja taloudellisen yritysysteistyön kasvattaminen ja hallinnon kehittäminen. (Helsingin Barokkiorkesterin toimintakertomus 2019, 22.)

### 2.3 Tutkimusongelma, tavoitteet ja teoreettinen viitekehys

Työn tutkimusongelma perustuu toimeksiantajan ja case-toimijoiden väliseen suhteeseen. Music Finlandin toimeksianto on selvittää kansainvälisesti menestyneiden, vapaalla kentällä toimivien taidemusiikkiryhmien kansainvälistymisen haasteita vuosina 2015–2020. Tutkimus toteutetaan tapaustutkimuksena, jolla pyritään saavuttamaan laajempaa ymmärrystä tutkittavista kohteista (Kananen 2015, 71).

Tutkimuksen päätavoite on selvittää, miten Music Finlandin tarjoamia tukimuotoja, niin taloudellisia kuin valmennuksellisia, voitaisiin kohdistaa paremmin vapaan kentän tarpeisiin. Opinnäytetyötä hyödynnetään ensisijaisesti Music Finlandin sisäisessä käytössä, josta käsin sen tulokset kohdistetaan musiikkiviejille suunnattuihin tukiin ja palveluihin. Työ antaa ajattelumalleja vientitukien tehokkaammalle suunnittelulle ja tukee musiikkiviejille suunnattujen webinaarien ja workshopien järjestämistä. Konkreettisella tasolla opinnäytetyön tuloksia hyödynnetään verkostoitumistapahtumissa, ja työn pohjalta tehdään verkkoartikkeli. Näin opinnäytetyö tuo sisältöä, ulottuvuuksia ja mahdollisuuksia Music Finlandin tarjoamaan palvelukonseptiin ja sähköisiin kansainvälistymisen tietomateriaaleihin. Taidemusiikkialan kansainvälistymisestä on saatavilla tietoa rajallisesti, joten alalla on tarvetta sanallistaa kansainvälistymisen reuna-ehdoja.

Rakennan teoreettisen viitekehitykseni neljän vaikutustekijän varaan, kuten havainnollistan Kuvassa 1. Tekijät ovat 1. toimeksiantajan tavoitteet, 2. case-toimijoiden kokemukset, 3. vuosien 2015–2020 kansainvälistymisen analyysi PESTEL-menetelmällä ja 4. vapaan kentän toimintaympäristöt makro- ja mikrotasoilla. Tarkastelen case-toimijoiden vientihaasteita suhteessa siihen lähtökohtaan, että kansainväliseen näkyvyyteen ponnistetaan vapaalla kentällä toimimisen reunaehdoilla. Vapaa kenttä edustaa tutkimuksessani siis toiminnallista, ekonomista, sosiaalista ja poliittista toimintaympäristöä, jossa case-toimija kansainvälistyy. Aikaikkunaksi olen valinnut viiden vuoden ajanjakson 2015–2020, joka on sekä ajankohtainen että riittävän pitkä aikaväli ilmiöiden tarkasteluun. Tarkoituksena ei kuitenkaan ole selostaa toimintaa vuosikohtaisesti vaan saada yleiskuva ajanjaksolta. Näin muodostan teoreettisen viitekehitykseni toimeksiantajan tavoitteen kannalta olennaisesta käsitteistöstä, ilmiöistä ja niiden välisistä suhteista (Sarajärvi & Tuomi 2018, 18).



Kuva 1. Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys

## 2.4 Tutkimus- ja aineistonkeruumenetelmät

### 2.4.1 Laadullinen tapaustutkimus ja abduktiivinen päättely

Opinnäytetyössä määritellään tutkimusongelma, jonka luonteen pohjalta tehdään valinta kvalitatiivisen eli laadullisen ja kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen välillä. Laadullisen menetelmän valintaa puoltaa tavoitteeni saada aikaan selkeä kuvaus ja syvempi ymmärrys haasteista toimijoiden kansainvälistymisessä. (Kananen 2015, 42, 71.) Laadullinen tutkimus on asiantuntijalähtöinen, joten tutkijalla on oltava aihepiiristään vähintään esiyymmärrys (Pitkäranta 2014, 22). Olen itse taidemusiikin ammattilainen, musiikin tohtori ja freelancer muusikko, ja toimin kansainvälisesti. Opinnäytetyö taidemusiikin vapaan kentän kansainvälistymisprosesseista nousee musiikkotyöni tarpeista ja mielenkiinnon kohteistani (Kananen 2015, 43).

Tutkimukseni on vieläkin tarkemmin määriteltynä laadullinen tapaustutkimus. Tapaustutkimus sopii toimeksiantajan tavoitteeseen, koska pyrkimys on ymmärtää tapausten, case-toimijoiden, omaleimaisia piirteitä ja kokemuksia eikä saavuttaa yleistettävyyttä (Pitkäranta 2014, 22). Tutkimukseni täyttää tapaustutkimuksen kriteerit, koska tavoitteenani on määritellä, analysoida ja ratkaista yhtä tai useampaa tapausta

(Eriksson & Koistinen 2014, 4). Laadullinen tutkimus voisi olla myös kehittämistutkimus, joka tähtää muutokseen, tai toimintatutkimus, jossa tutkija itse on aktiivinen muutoksen toimija (Kananen 2015, 76–77, 79). Erilaisten laadullisten tutkimusmenetelmien joukosta olen valinnut lähestymistavakseni juuri tapaustutkimuksen, koska sen puitteissa pääsen käsiksi todellisiin, tutkittavien kokemuksiin vientihaasteisiin.

Opinnäytetyössäni pyrin ymmärtämään, mallintamaan ja tulkitsemaan taidemusiikin vapaan kentän case-toimijoiden kansainvälistymisen haasteita. Lähdän liikkeelle kansainvälistymisen haasteiden kartoittamisen johtoajatuksesta ja etenen abduktiivisen eli edestakaisen päättelyn avulla, ymmärrystä vähitellen kasvattaen. Abduktiivisessa päättelyssä pyrin ymmärtämään monista tekijöistä muodostuvaa kokonaisuutta, jossa tutkimusongelma ilmenee. Päättelyn tavoitteena on saavuttaa uusia ajatuksia ja looginen toimintaehdotus. (Pitkäranta 2014, 13, 29.) Toimeksiantajan tavoite, lisääntynyt tieto ja toimintavalmius taidemusiikin vapaan kentän toimijoiden kansainvälistymisen haasteiden edessä, saavutetaan teoreettiseen viitekehykseen pohjautuvilla laadullisen tutkimuksen analyysimenetelmillä, teemahaastattelulla ja abduktiivisella päättelyllä.

Rajaan tapaustutkimukseni ajallisesti keskittyen case-toimijoiden kansainvälistymisen haasteisiin aikavälillä 2015–2020. Näin rajaukseni sijoittaa tapaustutkimukseni ennalta määriteltyn ajalliseen raamiin. Ajallinen rajaus on perusteltu tavoitteen kannalta, koska tutkimukseni kohde ei ole muutosprosessi tai kehityshanke, vaan ajankohtaisten kansainvälistymisen haasteiden kartoittaminen. (Eriksson & Koistinen 2014, 6.) Kansainvälistyminen on pitkäjänteistä, ja taidemusiikin hankkeet suunnitellaan tyypillisesti etupainotteisesti (Vahvaselkä 2009, 17). Valitsemassani viiden vuoden aikahaarukassa voidaan jo tarkastella kokonaisia realistisia hankkeita (Vuorinen 2013, 221). Kuitenkin ajanjakso on riittävän lyhyt paljastaakseen ajankohtaisiakin haasteita.

Tutkimusmenetelmän valintaa seuraa analyysimenetelmien valinta. Analysoin tutkimusongelmaani tutkimukselle tyypillisten dokumenttiaineistojen, erilaiset kirjallisten tai sähköisten dokumenttien, ilmiöiden havainnoinnin ja haastattelun kautta. Yhdessä käytettyinä analyysimenetelmät johtavat tutkimuskysymyksen vastaukseen. (Kananen 2015, 80–81.) Opinnäytetyöni keskeinen lähdeaineisto koostuu liiketalousalan akateemisesta kirjallisuudesta, ministeriöiden julkaisuista, Music Finlandin tutkimuksista ja

musiikkialan artikkeleista. Hyödynnän myös case-toimijoiden kirjallista ja digitaalista aineistoa kuten vuosikertomusta ja www-sivuja.

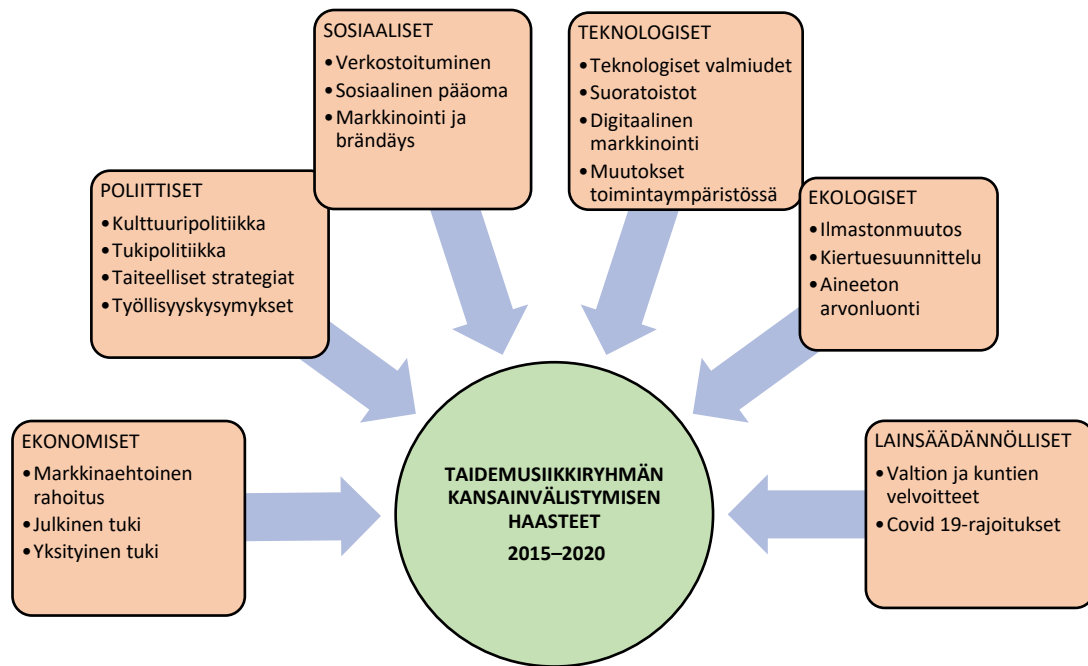
#### 2.4.2 PESTEL-analyysi, SWOT-analyysi ja laadullinen haastattelu

##### *PESTEL-analyysi*

Taidemusiikkiryhmien vapaan kentän toimintaympäristön keskeiset tekijät voitaisiin ankkuroida varmasti monella tavalla. Itse tukeudun PESTEL-analyysimenetelmään ja käytän sitä opinnäytetyöni pohjateorian kahdesta syystä. Ensinnäkin se on menetelmänä vakiintunut, ja toiseksi se vastaa hyvin vuonna 2012 laadittuun taidemusiikkialan yhteiseen vientiselvityksen mallia, jossa luotiin kolme tavoitteellista visiota 2020-luvulle. Vientivisiossa, kuten PESTEL-analyysissäkin, keskeisiä muuttujia ovat teknologian hyödyntäminen, toimiva rahoitus, korkea osaaminen ja verkostoituminen. (Hottinen & Muikku 2014, 16.)

Perinteisesti PESTEL-menetelmällä kartoitetaan kansainvälistymisen muutosvoimia kohdemaissa, mutta menetelmää voidaan hyödyntää myös kotimaisella markkinalla esimerkiksi liiketoimintaympäristön muutostilanteissa. PESTEL-analyysi laaditaan yleensä vain sopivilta osin, organisaation toiminnan kannalta keskeisiltä alueilta. (Del Marmol & Feys 2015, 9, Vuorinen 2013, 220–222.) Sana PESTEL johdetaan tutkittavista muuttujista: Political, Economical, Social, Technological, Ecological ja Legal. Tarkastelun aikaikkuna on yleensä kolmesta kymmeneen vuotta. (Vuorinen 2013, 221.)

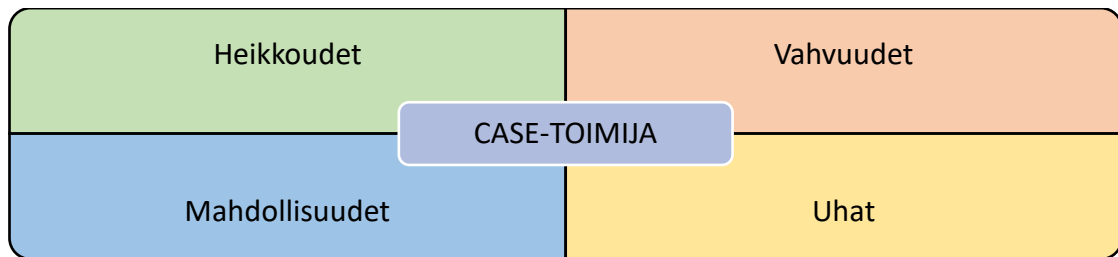
Molemmat opinnäytetyöni case-toimijat ovat Suomeen ankkuroituneita mutta ulkomailla aktiivisia. Kansainvälistymisellään he eivät pyri juurtumaan uuteen kohtemaan vaan konsertoimaan useissa maissa ja saavuttamaan maailmanlaajuista tunnettua. Tästä syystä katson tarkoituksenmukaiseksi käyttää PESTEL-menetelmää myös kotimaisen vapaan kentän toimintaympäristön kartoittamiseen tutkimalla sitä, kuinka se vaikuttaa case-toimijoiden kansainvälistymiseen. Kuva 2 havainnollistaa PESTEL-analyysin runkoa yleisellä tasolla taidemusiikin vapaan kentän toimintaympäristössä.



Kuva 2. Case-toimijoiden PESTEL-analyysin runko vapaan kentän toimintaympäristössä (Vuorinen 2013, 222).

### SWOT-analyysi

Koska PESTEL-analyysi soveltuu ennen kaikkea organisaation tai toimijan makroympäristön kuvailemiseen, sitä täydennetään usein jollain muulla menetelmällä. Näin ongelmakohdat eivät jää liian yleiselle tasolle (Del Marmol & Feys 2015, 10, Vuorinen 2013, 221). Olen valinnut täydentäväksi analyysiksi SWOT-analyysin, jota yleensä käytetään organisaation sisäisenä tiekarttana suhteessa liiketoimintaympäristöön. SWOT rakennetaan yleensä kuten Kuva 3 havainnollistaa. Nelikenttäanalyysissä vahvuudet ja heikkoudet kertovat organisaation sisäisistä asioista, ja mahdollisuudet ja uhat peilaavat liiketoimintaympäristöä. Kirjainyhdistelmä SWOT tulee sanoista strengths (vahvuudet), weaknesses (heikkoudet), opportunities (mahdollisuudet) ja threats (uhat). (Vuorinen 2013, 89.) Käytän SWOT-analyysia tiivistämään tutkimustulokseni hahmotettavaksi ratkaisumalliksi, jonka pohjalta pääsen esittelemään kehitysehdotuksiani.



Kuva 3. SWOT-analyysin nelikenttäkaavio

### Laadullinen teemahaastattelu

Aiempi kokemus osoittaa, että menestyneiden suomalaisten muusikoiden kokemukset ja kontaktit voivat auttaa muita kansainvälistymistä tavoittelevia muusikoita (Hottinen henkilökohtainen tiedonanto 22.9.2020). Kokemusperäinen tieto on arvokasta taidemusiikkialalla, joten ensisijaisena tutkimusmenetelmänäni käytän laadullista teemahaastattelua.

Haastattelutilanteessa ohjasin vapaamuotoisen keskustelun teemoja etukäteen laatimillani kysymyksillä (Hyvärinen 2017, 17–18). Teemahaastattelu on haastattelumuotona puolistrukturoitu, sillä siinä on määritelty keskusteltavat teemat, mutta kysymysten muotoilu voi vaihdella (Hirsjärvi & Hurme 2015, 47). Olin muotoillut kysymykset opinnäytetyöni PESTEL-analyysin teemojen pohjalta, liittyen kuvailtuihin poliittisiin ja lainsäädännöllisiin, ekonomisiin, sosiaalisiin, teknologisiin ja ekologisiin kansainvälistymisen tekijöihin. Näin ankkuroin opinnäytetyön empiriaosan sen teoriapohjaan.

Loin kummankin toimijan kanssa yksilöllisen, luottamuksellisen ja vuorovaikutuksellisen keskustelun, jossa kiinnostus kohdistui haastateltavan kertomukseen (Leinonen, Otonkorpi-Lehtoranta & Heiskanen 2017, 67, Aaltonen, Ruusuvuori & Tiittula 2005, 34). Haastattelin case-toimijoiden edustajina Meta4:n viulistia, freelancermuusikko Antti Tikkasta 19.4.2021 ja Helsingin Barokkiorkesterin taiteellista johtajaa Aapo Häkkistä 7.5.2021. Molemmat haastattelut toteutettiin etäyhteyksin zoom-sovelluksella, ja kullekin haastattelulle oli varattu aikaa 75 minuuttia.

Antti Tikkanen valikoitui Meta4:n puolesta haastateltavaksi, koska hänellä on paljon tietoa kvartetin toiminnasta koko sen elinkaaren ajalta. Muut Meta4:n jäsenet olivat estyneitä saapumaan haastateltaviksi. Helsingin Barokkiorkesterin kohdalla oli

luontevaa kutsua haastatteluun orkesterin taiteellinen johtaja Aapo Häkkinen, koska hän päättää orkesterin sopimuksista sekä taiteellisista ja taloudellisista asioista. Hyödynnän opinnäyttyössä myös 26.10.2020 tekemääni Aapo Häkkisen ja Helsingin Barokkiorkesterin toiminnanjohtajan, Kerttu Piirron haastattelua. Haastattelu tehtiin Music Finlandin aroverkkotutkimusta varten, mutta siinä käsiteltiin paljon kansainvälistymisen ekonomisia, sosiaalisia ja teknologisia haasteita sivuavia teemoja. Tämä haastattelu toteutettiin kasvotusten Helsingin Barokkiorkesterin toimitilassa Helsingissä, ja sen kesto oli myös noin 75 minuuttia.

Olin laatinut ja lähettänyt kummallekin case-toimijalle yksilölliset haastattelukysymykset etukäteen PESTEL-analyysin teemoista. En käyttänyt samoja kysymyksiä, koska case-toimijoina jousikvartetilla ja barokkiorkesterilla eri kysymykset painottuvat (Aaltonen, Ruusuvuori & Tiittula 2005, 34). Meta4:n kohdalla pohjatietoni kansainvälistymisen kokemuksista ovat vähäiset, ja siksi kysymyslista Antti Tikkaselle oli laajempi ja yksityiskohtaisempi. Helsingin Barokkiorkesterin soittajana ja hallituksen jäsenenä tunnen orkesterin toimintamalleja yli kahdenkymmenen vuoden ajalta, joten minun oli helpompi keskittyä keskustelutilanteessa orkesterissa keskeisimmiksi koettuihin haasteisiin. Näin myös oma kokemukseni vaikutti laadullisen tapaustutkimuksen kulkuun (Kananen 2015, 43). Emme Helsingin Barokkiorkesterin haastattelussa 7.5.2021 keskustelleet sosiaalista ja teknologisista haasteista, koska näitä teemoja oli käsitelty kattavasti 26.10.2020 Music Finlandin tutkimusta varten tekemässäni haastattelussa.

Kysymyslista oli haastattelun tukena, mutta annoin keskustelun virrata vapaasti, välillä ohjaten sitä teemojen puitteissa. Näin aidon kokemuseräisyyden tavoite toteutui mielekkäällä tavalla ilman keskeytyksiä. Esitin molemmille case-toimijoille yhden saman, koko opinnäytetyöni kannalta keskeisimmän täsmäkysymyksen: *Millä tavalla vapaan kentän tukirakennetta pitäisi kehittää, jotta se palvelisi kansainvälistymistä?* Hain näin vastausta kummankin case-toimijan yksilöllisestä näkökulmasta. Haastattelun päätteeksi litteroin tulokset vapaalla menetelmällä, jossa kartoitin keskusteluissa ilmenneet pääasiat. Haastattelua varten laatimani temaattiset pohjakysymykset löytyvät Liitteestä 1.



## 2.5 Aiempi tutkimus

Alemman korkeakoulutason opinnäytetöissä tekijältä odotetaan perehtymistä oman aihealueeseensa tutkimuksiin, käsitteistöön ja metodologioihin (Kananen 2016, 101). Kansainvälistymistä ja verkostoitumista musiikkialalla on tutkittu opinnäytetöissä suhteellisen paljon. Musiikkialaa käsitellään niissä yhtenä alana esittävien taiteiden joukossa, tai sitä lähestytään tuotannon tai tapahtuma-alan näkökulmasta (ks. esim. Tuuppa 2016, Ekmark 2019, Koivisto 2019). Tutkimuksista valtaosa keskittyy rytmimusiikkiin, ja Music Finland on toiminut toimeksiantajana viime vuosina näistä useassa. Nurminen (2018) käsittelee vientiartistin brändin rakentamisen prosessia. Mäkelä (2008, 2009) on artikkeleissaan käsitellyt populaarimusiikin vientiä, kansainvälistä menestystä ja kansainvälistymisen suhdetta valtiovaltaan.

Taidemusiikkikin on edustettuna kansainvälistymistutkimuksissa. PESTEL-menetelmällä toteutettua toimintaympäristön esteitä kartoittavaa analyysia ei kuitenkaan ole vielä löytynyt. Aiemmista aiheita sivuavista opinnäytetöistä mainittakoon Näreranta & Näreranta (2019) *Kulttuurin yrityksen kansainvälistymishanke. Hankesuunnitelman laatiminen*. Tekijät ovat tutkineet taidemusiikkiyrityksen mahdollisuuksia rakentaa kansainvälistä näkyvyyttä ja saada ulkomaisia toimeksiantoja. Toimeksiantajayritys tuottaa oopperaa, operettia ja musiikkiteatteriesityksiä, ja kansainvälistymisellä pyritään edistämään laulajien työllistymistä ulkomailla. Tutkimuksessa kartoitettiin kansainvälistymishankkeen toimintaympäristöä, kustannuksia, rahoitusta ja toimenpidesuunnitelmaa, kansainvälistymisen edellytyksiä ja riskienhallintaa. (Näreranta & Näreranta 2019, 3.)

## 3 TAIDEMUSIIKIN VAPAAN KENTÄN PESTEL-ANALYYSI

### 3.1 Organisaatioiden kansainvälistyminen

Kansainvälistymisellä tarkoitetaan monia asioita, mutta useimmiten on kyse toimivien suhteiden luomisesta ulkomaille. Kansainvälistyminen on myös musiikkialalla

pitkäjänteinen kasvuprosessi, joka vahvistuu tiedon, osaamisen ja kokemuksen karttuessa. (Vahvaselkä 2009, 17.) Kansainvälistymiseltä haetaan yleensä kasvupotentiaalia, vaikka motiivi kansainvälistymiselle voi olla myös impulsiivinen (Kananen 2010, 11–12). Musiikkialalla kansainvälistymisen rakentaminen aloitetaan useimmiten kotimaasta, minkä jälkeen siirrytään samankaltaiselle ulkomaiselle markkinalle huolellisesti suunnitellen. Laajemman menestymisen edellytykset rakennetaan kotimaassa uskottavuutena, josta ponnistetaan kansainväliseen näkyvyyteen. (Music Finlandin www-sivut 2021, Launonen 2019, Honkinen, Innanen, Pello, Rantanen, Siltala, Tuomala 2016.)

Kansainvälistymisprosessin alkuvaiheissa toimijan tulisi päättää miksi, minne ja miten kansainvälistytään. Kohdemarkkina tulisi tutustua perusteellisesti. (Altinay & Roper 2007, 141, Vahvaselkä 2009, 61–62.) Taidemusiikin viennin johtamisessa korostuu myös visio siitä, minkälaista musiikkia viedään, kenelle ja millä tavalla. Kansainvälinen makroympäristö kulttuurisine ja lainsäädännöllisine tekijöineen, ja mikroympäristö, kuten kysyntä, markkinatilanne, kilpailu ja verkostot, on syytä huomioida. Maailma on kansainvälinen, ja etäisyydet ovat pienentyneet digitaalisuuden ansiosta. (Bergström & Leppänen 2015, Kuulasmaa & Tuominen 2011, 19.) Kansainvälistyminen on usein kasvun edellytys, koska Suomen kokoisella markkinalla ansaintamahdollisuudet ovat rajallisia. Musiikkiviennin edellytykset kuitenkin riippuvat elinvoimaisista rakenteista. Parhaassa tapauksessa saadaan aikaan positiivinen kierre, jossa rakenteet vahvistavat vientiä, ja investoinnit palaavat kotimaahan nousseena musiikkialan arvona. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2017, 29–31.)

Musiikkiviejän pitää tuntea kohdemarkkinansa, luoda ja ylläpitää kontakteja. Kansainvälistymisen johtaminen edellyttää aina osaamista, joustavuutta ja ongelmanratkaisukykyä. (Music Finlandin vuosikertomus 2019, Altinay & Roper 2007, 141, Ahokangas & Pihkala 2002, 96–97, Abramson & Moran 2018, 395.) Taiteen resurssijohtaminen on riippuvainen myös koulutusinvestoinneista. Niillä on suoranaista merkitystä tulonmuodostukseen ja työllistymiseen alalla (Music Finlandin www-sivut 2021). Kehityskaari huippuammattilaiseksi aloitetaan jo usein alle kouluikäisenä musiikin perusopinnoista. Siksi häiriöt ja katkokset koulutuksen eri vaiheissa, kuten leikkaukset koulujen musiikinopetukseen, voivat vaikeuttaa musiikkialan resurssijohtamista.

Muutama vuosikymmen sitten luodut yritysten kansainvälistymisteoriat sisältävät musiikkialalle käyttökelpoisia perusajatuksia, joista esittelen muutamia. Michael Porterin timanttimallassa (1992) kansainvälistymisessä hyödynnetään kansakunnan kilpailuetuja, jotka riippuvat tuotannontekijöiden laadusta, kysyntäolosuhteista ja toimialastrategioista. (Vahvaselkä 2009, 23, Ahokangas & Pihkala 2002, 67.) Musiikkielämässä Suomen kilpailuetu voisi olla esimerkiksi laadukas Sibelius-tulkinta, jolla kapellimestari avaa suhteensa ulkomaiseen orkesteriin. Czinkotan ja Johnstonin mallissa (1981) onnistunutta kansainvälistymistä ohjaavat ulkomaisten asiakkaiden kiinnostuksen kohteet ja asiakaskokemus. (Ahokangas & Pihkala 2002, 68, Kuulasmaa & Tuominen 2011, 30.) Musiikkielämässäkin on tarpeellista kehittää muuntautumiskykyistä tahtotilaa ja tutkia yleisön asiakaskokemuksia. Luostarisen ja Hellmannin mallissa (1993) kansainvälistyminen rakennetaan sisällyttämällä omiin prosesseihin ulkomaisia elementtejä ja kasvamalla kohti ulkomaisia yhteistyösopimuksia. (Ahokangas & Pihkala 2002, 73.) Samoin taidemusiikkitoimija siirtyy kotiareenoilta vähitellen kansainvälisille esiintymislavoille ja kehittää yhteistyöprojekteja Suomeen.

Yritysten kansainvälistymispoluilla erotetaan yleensä selkeitä kehitysvaiheita. Kansainvälistyminen alkaa valmisteluvaiheesta, jolloin liiketoimintamallia kehitetään ilman varsinaista vientitoimintaa. Aloitusvaiheessa käynnistetään vienti lähialueille vielä pieni resurssein. Kehitysvaiheessa saavutetaan jo menetyksiä, ja toiminnasta tulee markkinaehtoista. Ulkomaisia yksiköitä ja kanavia vahvistetaan, mikä johtaa investointeihin ja rekrytointeihin. Kasvuvaiheessa kansainvälinen liiketoiminta kasvaa voimakkaasti. Kypsyysvaiheessa yritys valtaa uusia alueita ja saa asemaa useammassa maissa. (Vahvaselkä 2009, 35–36.) Taidemusiikkialalla uran kehityskaari on usein vuosikymmenten mittainen, ja menestyjien urapolulla on selkeästi havaittavia vaiheita. Usein kansainvälistymiseen suuntaudutaan alusta alkaen. Alussa saatetaan joutua isoihinkin myönnetyksiin ennen, kuin saavutetaan laajempi tunnettuus.

Viennin muodot yritysmaailmassa määritellään epäsuoriksi, suoriksi tai välittömiksi. Epäsuorassa viennissä vientitoiminta ulkoistetaan käyttämällä välikäsiä, kuten kotimaista agenttia, jakelijaa tai vienninedistämisorganisaatiota. Toimintatapana epäsuora vienti on suhteellisen riskitön jatke kotimaan myynnille, mutta haasteiksi voivat muodostua välikäisien käytöstä syntyvät tiedolliset aukot kohdemaan markkinoiden toiminnasta. Epäsuora vienti on kansainvälistymisprosessissa usein välivaihe, jonka jälkeen

vienti on suoraa (Kananen 2010, 48). Suorassa viennissä edellytetään erityisosaamista, kuten kielitaitoa sekä vientirutiinien, sopimuskäytänteiden ja prosessien tuntemusta. Asiakas kohdataan suoremmin kuin välikäden välityksellä, mutta toisaalta kieli- ja kulttuurierot voivat asettaa omia haasteitaan. Välittömässä viennissä yritys toimittaa tuotteen suoraan loppukäyttäjälle. (Vahvaselkä 2009, 31–34.) Taidemusiikin alalla epäsuorasta viennistä vastaavat kansainväliset agentit, jotka edustavat toimijoita paikallisilla markkinoilla. Suora ja välitön vienti perustuvat uran alkuvaiheissa usein henkilökohtaisiin kontakteihin ja laajenevat uran edetessä aktiiviseen keskitettyyn myyntiin.

### 3.2 Poliittiset ja lainsäädännölliset tekijät

Julkisen vallan ja taidemusiikin suhde Suomessa on tiivis, koska ala rahoitetaan pääasiallisesti julkisin varoin ja avustuksin. Taiteen vapaus turvataan perustuslaissa, ja julkinen valta osallistuu perusoikeuksien edellytysten rakentamiseen mahdollistamalla taide- ja kulttuuritoimintaa (Suomen Perustuslaki 731/1999 16 §, 2-3 mom., Opetus- ja Kulttuuriministeriö 2017, 15). Kuntien velvollisuus edistää ja ylläpitää kulttuurin yhdenvertaista saavutettavuutta ja ammattitaiteilijoiden työllistymistä on säädetty lailla (Laki kuntien kulttuuritoiminnasta 166/2019 3§ 1 mom 1–2 k.). Myös Euroopan unionin lainsäädännöllä ja kulttuuripoliittisilla linjauksilla on vaikutusta Suomeen. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2017, 16, 19.)

Opetus- ja kulttuuriministeriön strategiassa vuodelle 2025 tavoitellaan kansainvälisessä vuorovaikutuksessa kehittyvää kulttuurielämää. Ihannetilanteessa digitaaliset toimintamuodot ovat normaali osa aktiivista luovaa sektoria. Tapahtumien, taide- ja kulttuuripalveluiden merkitys tunnustetaan, ja innovatiivista kulttuurivientiä kehitetään. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2017, 34, Työ- ja elinkeinoministeriö 2020, 9–10, 16.) Digitaalisten palvelujen ohella on syntymässä uusi arvotrendi, merkityksellisyyden ja elämyksellisyyden palvelutarjonta (Oramo 2020). Merkityksellisyyden kokemusten tarjoaminen nähdään kulttuuripalveluiden arvoa kasvattavana, vielä paljolti hyödyntämättömänä potentiaalina. Luovalta sisällöltä odotetaan kansainvälisyyttä ja skaalautuvuutta, ja sen toivotaan hyödyttävän muita sektoreita kuten matkailua. (Työ-

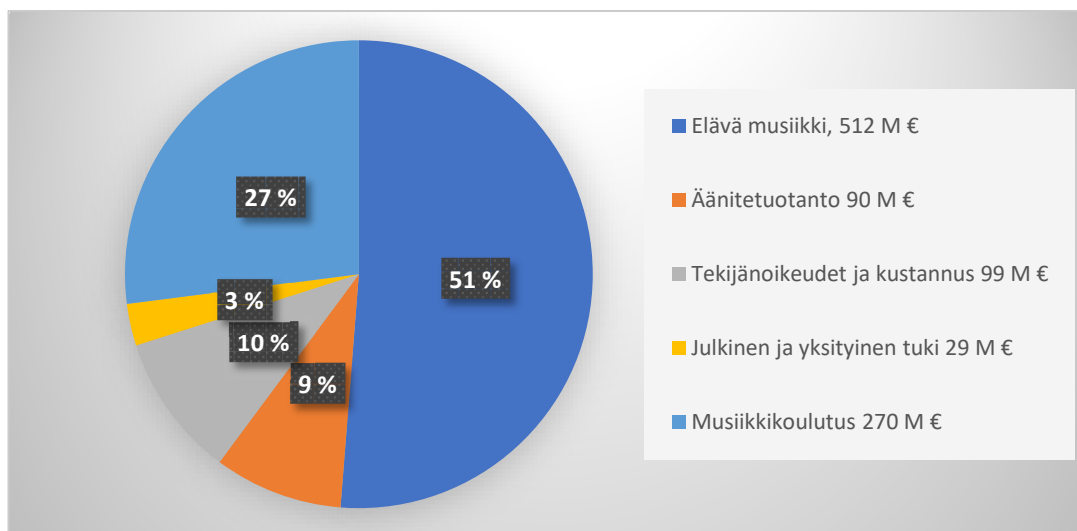
ja elinkeinoministeriö 2020, 13–14.) Musiikkiviejien pitää myös kehittää liiketoimintaosaamistaan (Music Finlandin toimintakertomus 2019).

Kansainvälistyminen edellyttää myös yhä monipuolisempaa osaamista ja parempaa ennustetta rahoituksen jatkuvuudesta. (Hottinen & Muikku 2014, 22, Pesonen & Pohjannoro 2011, 56.) Uusi taiteen valtionosuusjärjestelmä tulee voimaan vuonna 2022. Toteutuessaan suunnitelman mukaan se antaa mahdollisuuden jakaa tukea laajemmin ja joustavammin, kuin aikaisempi valtionosuuslaki. (Valtioneuvoston www-sivut 2021.) Hakuprosessi on uudistettu, ja sen tuomat käytännön muutokset ovat vielä arvoitus. Veikkausvoittovarojen korvaaminen valtion rahoituksesta on myös avoin kysymys. (Häkkinen henkilökohtainen tiedonanto 7.5.2021.) Toukokuussa 2021 tulleen tiedon mukaan kulttuurilta leikataan lähivuosina kymmeniä miljoonia euroja, mikä osaltaan heikentää tavoitteisiin pääsemistä (Airola 2021). Kulttuurin määrärahoihin kohdistuvat leikkaukset heikentävät usein juuri vapaan kentän toimijoiden taloudellisia toimintaedellytyksiä.

Poliittisiin ja lainsäädännöllisiin tekijöihin lasketaan myös freelancerien työllisyys- ja haasteet sekä terveys- ja turvallisuusasiat (Vuorinen 2013, 221). Niiden vaikutusta musiikkialaan on päästy toden teolla kokemaan pandemia-ajan rajoitustoimien kautta. Taphtuma-ala on ollut lähes täysin suljettuna ja elinkeinon harjoittaminen pysähtyneenä maaliskuusta 2020 saakka. Alan toimijoiden keskuudessa usko jatkuvuuteen on koetuksella, ja kulttuurialan arvostuksen koetaan laahaavan pohjalukemissa. Moni taiteen ammattilainen onkin harkinnut alanvaihtoa tai toteuttanut sen. (Cupore & Taiteen edistämiskeskus 2021, 3.) Vapaalla kentällä toimeentulon saadaan yleensä useista lähteistä, ja yksittäinen työsuhde saattaa kestää vain muutaman päivän. (Oinaala & Ruokolainen 2017, 128.) Työntekijöiden haavoittuvainen asema vaikuttaa muun muassa sitoutumiseen, työpanoksen laatuun ja musiikkivientiin. Musiikkialan kokonaisarvo laski kolmanneksella vuonna 2020 johtuen koronapandemiasta, ja tulonmenetyksiä tuli 254,6 miljoonaa euroa. Musiikkiviennin arvon arvioidaan laskeneen noin 32 prosenttia, ja freelancer-kentän tappiot olivat tammikuuhun 2021 mennessä nousseet arviolta 85:n miljoonaan euroon. (Hottinen 2021.)

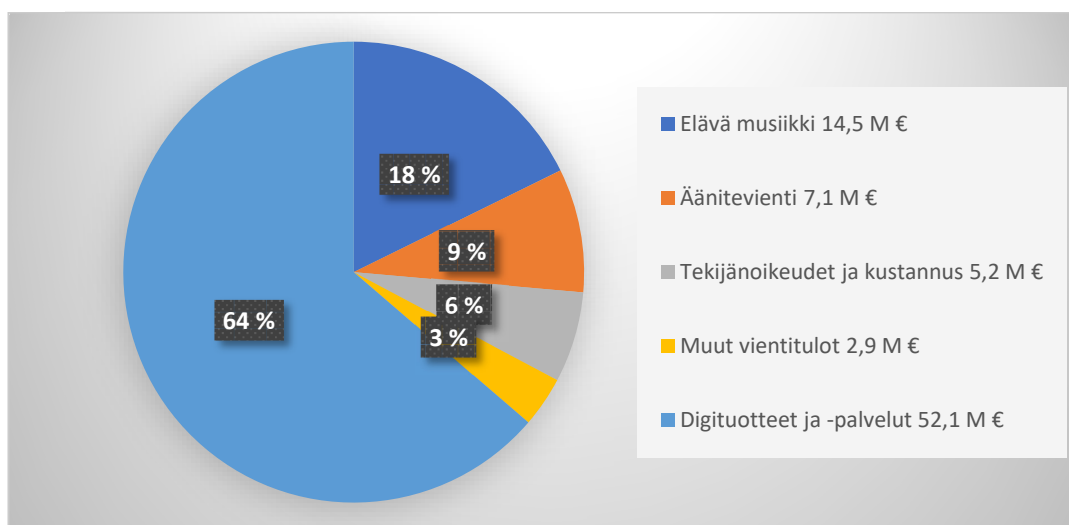
### 3.3 Ekonomiset tekijät

Musiikkialan kolme universaalialaa ovat elävä musiikki, ääniteteollisuus ja kustannusala. Musiikkiala muodosti yhdessä muiden luovien alojen kanssa 3,6 prosenttia Suomen bruttokansantuotteesta vuonna 2018. Suomen musiikkialan kokonaisarvo, havainnollistettuna kuvassa 4, oli 988 miljoonaa euroa vuonna 2019. Yli puolet tästä arvosta, 512 miljoonaa euroa, muodostui elävästä musiikista (51 %), jonka suurimmat tuotot, lähes 60 prosenttia, tulivat festivaaleilta, konserteista ja liveklubeilta. Taidemusiikin osuus jäi kokonaisarvon luonnissa noin kolmeen kymmeneen prosenttiin. Toiseksi suurin alue oli musiikkikoulutus (27 %), kolmanneksi suurin tekijänoikeudet ja musiikkikustannuksesta saatavat korvaukset (10 %) ja äänitetuotanto (9 %). Julkisen ja yksityisen tuen osuus koko alalle oli 29 miljoonaa, eli kolme prosenttia koko alan arvosta. (Music Finlandin www-sivut 2021.)



Kuva 4. Suomen musiikkialan kokonaisarvo vuonna 2019

Musiikkiviennin markkina-arvo, havainnollistettuna kuvassa 5, oli vuonna 2019 kokonaisarvosta runsaat kahdeksan prosenttia eli noin 81,7 miljoonaa euroa. Suhteessa edelliseen vuoteen kasvua kertyi viisi prosenttia, ja ydinalueista selvästi eniten vientituloja oli saavuttanut elävä musiikki luvuin 14,5 miljoonaa euroa (18 %). Ääniteviennin, tekijänoikeuksien ja kustannukset osuus oli yhteensä noin 15 prosenttia. Selvästi eniten vientituloja musiikkialalle tuli vuonna 2019 digitaalisista tuotteista ja palveluista (64 %). Näillä viitataan erilaisiin sovelluksiin, start up -yritysten tuottamiin digituotteisiin ja äänentoistolaitteisiin. (Music Finlandin www-sivut 2021.)

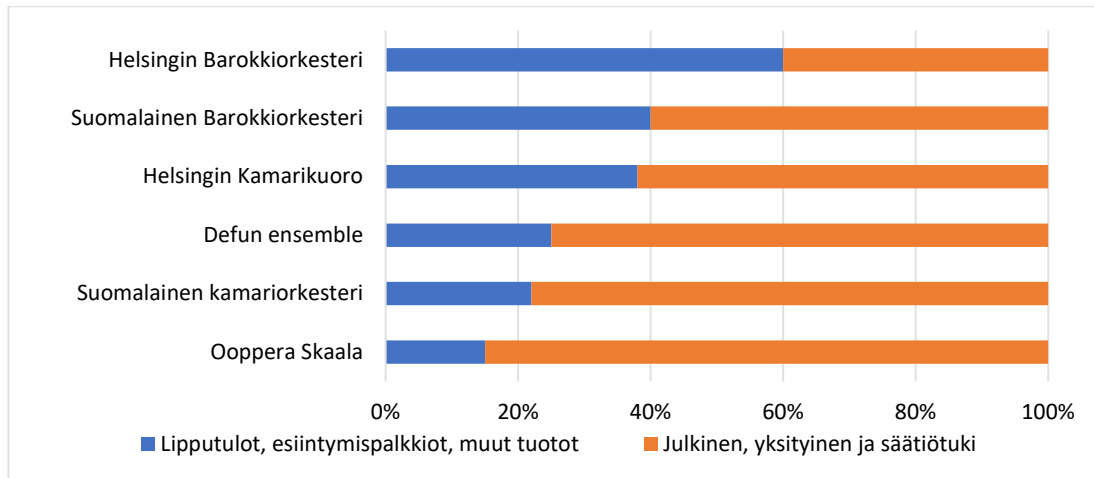


Kuva 5. Musiikkiviennin arvo vuonna 2019.

Kansainvälistymisen ekonomisista tekijöistä puhuttaessa kysymyksenasettelu liittyy yhtäältä taidemusiikin yleiseen rahoitus pohjaan ja toisaalta kansainvälistymisen tuikiin. Suomessa taidemusiikin rahoitus nojaa julkiseen tukeen ja avustuksiin, ja markkinaehtoiset rahoitusmallit edustavat marginaalia. Paine kasvattaa rahoitusta markkinaehtoisemmaksi on kuitenkin jatkuvasti puheenaiheena. Taide- ja kulttuuripalvelujen muuttaminen liiketoiminnaksi on rahoitusmallien takia haasteellista. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2020, 27.) Erilaiset tuet ja avustukset muodostavat suomalaisen taidemusiikin kivijalan, ja niiden osuus on keskeinen myös kansainvälistyvillä toimijoilla. Ideaalitalanteessa kulttuuria rahoitettaisiin monimuotoisesti tukien ja yksityisen rahoitusmallien yhdistelmällä (Hottinen & Muikku 2014, 6, Opetus- ja kulttuuriministeriö 2017, 34).

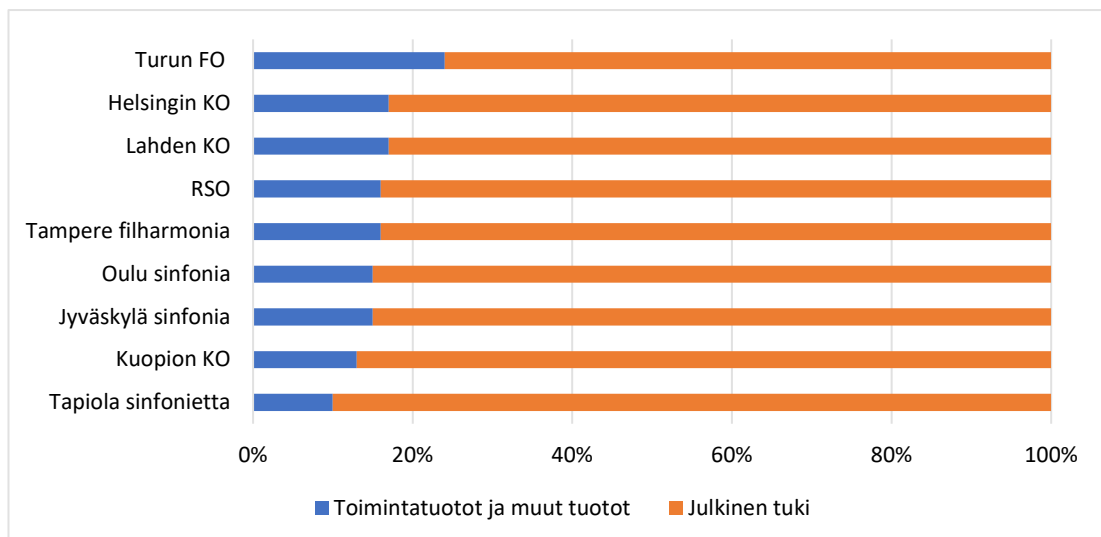
Markkinaehtoisesta näkökulmasta taidemusiikin ekonominen asema on heikko. Esimerkiksi orkesterilevyn tuotot jäävät tyypillisesti vain 10–20 prosenttiin tekokustannuksista, jolloin levy-yhtiöllä on enemmän yhteistyökumppanin kuin rahoittajan rooli (Passman 2021, 475). Lipputulosten ja oheismyynnin osuus taidemusiikin kokonaisbudjetissa jäävät tyypillisesti alle viiteenkymmeneen prosenttiin ja usein vielä huomattavasti matalammaksi. Vapaan kentän toimijoiden rahoituksesta rahoitettiin keskimäärin 33 prosenttia julkisen ja yksityisen tuen kautta vuonna 2019. Tueksi määritelty osuus koostui julkisesta tuesta, säätiötuesta ja yritysrahoituksesta. Lisäksi toimijat keräsivät tuottoja lipunmyynnistä, tilaajapalkkioina ja oheismyyntinä. (Oramo 2020.)

Taulukko 1. O tulojen ja tukien jakauma vuonna 2019 vapaalla kentällä (Oramo 2020).



Kuten Taulukko 1 ja 2 osoittavat, vapaan kentän toimijoilla omaraahoitusosuus on keskimäärin merkittävästi korkeampi kuin valtionosuuksia saavilla toimijoilla, joiden omaraahoitusosuus jäi noin kuuteentoista prosenttiin (Suomen sinfoniaorkesterit ry 2019, 39, Oramo 2020).

Taulukko 2. Suurimpien vos-toimijoiden tulorakenne vuonna 2019 (Oramo 2020).



Taidemusiikin visiointikeskusteluissa on viitattu tarpeeseen lisätä julkisen rahoituksen rinnalle yrityskumppanuuksia, ja joukkorahoituksen osuuden toivotaan kasvavan tulevina vuosina (Hottinen & Muikku 2014, 17). Rahoitusmalleissa hyödynnetäänkin jonkin verran yritysyhteistyötä, mutta sen merkitys taiteen kokonaisrahoituksessa on



Suomessa vaatimaton. Sponsoroinnin kokonaismäärästä noin viisitoista prosenttia kohdistui kulttuurille vuonna 2011. Kulttuurin määrärahoihin on lisäksi odotettavissa laskua, joten markkinaehtoisten kulttuuripalveluiden synnyttämisen paine tulee kasvamaan. (Suomen Kulttuurirahasto 2015, 16, Työ- ja elinkeinoministeriö 2020, 25.)

Tilannetta ei helpota taiteellisen ja liiketoiminnallisen ajattelun välinen arvoriiri. Taiteentekijöiden hidas taipuminen liiketoimintaan nousee ajatusmaailmasta, jossa taiteen ja talouden symbioosi koetaan uhaksi. Markkinointi ja myyntihenkisyys koetaan myös helposti akateemis-taiteelliseen arvomaailmaan kuulumattomaksi. (Hernberg 2013, Pesonen & Pohjannoro 2011, 53.) Tutkimusten valossa kuitenkin näyttäisi siltä, että vientiä on vapaalla kentällä pyritty rakentamaan markkinaehtoisempaan suuntaan (Oramo 2020). Tukien merkitys on kuitenkin edelleen suuri. Musiikkivientiä varten on saatavilla rahoitusta useista julkisista ja yksityisistä lähteistä, joista esittelen muutamia.

Music Finlandin kautta toimija voi hakea tukea kansainvälisen näkyvyyden kasvuun sekä sen edellyttämiin toimenpiteisiin. Tukea on mahdollista saada myös teosvientiin ja siihen liittyviin verkostoitumismatkoihin sekä kansainvälistymistä edistäviin livekeikkoihin. (Music Finlandin www-sivut 2021.) Musiikin edistämissäitiö MES myöntää kansainvälistymiseen, vientitapahtumiin ja promootioesiintymisiin tarkoitettua markkinointi- ja vientitukea. Tukea myönnetään pääasiallisesti hankkeisiin, joista on odotettavissa suoranaisia tai välillisiä vientituloja. (Musiikin edistämissäitiön www-sivut 2021.)

Valtio ja säätiöt, erityisesti Suomen kulttuurirahasto, jakavat säännöllisesti liikkuvuuteen tarkoitettuja tukia. Taiteilijat, työryhmät ja yhdistykset voivat hakea kulttuurirahaston liikkuvuusapurahoja säätiön maaliskuun haussa. (Suomen kulttuurirahaston www-sivut 2021.) Valtion ylläpitämä Taiteen edistämiskeskus Taite myöntää liikkuvuusapurahoja ammattitaiteilijoille, työryhmille ja taiteen asiantuntijoille. Liikkuvuusapurahojen tarkoitus on edistää taiteilijoiden liikkuvuutta ja yhteistyötä kansainvälisesti. (Taiteen edistämiskeskuksen www-sivut 2021.) Taidemusiikkitoimija voi hyödyntää myös Euroopan unionin kansainvälistymiseen tarkoitettuja hakuja (Opetushallituksen www-sivut 2021).

Ekonomisiin tekijöihin kuuluu myös kannattavuuden arviointi. Siinä erotetaan lyhyen ja pitkän tähtäimen suunnittelu, tulojen ja menojen sekä tuotantotekijöiden ja hyödykkeiden välinen tasapaino (Pellinen 2019, 14). Taidemusiikin vapaan kentän kustannuslaskennassa korostuvat rahoituksen kohdistaminen ja varainhankintaan käytetyt resurssit. Kannattavuutta tarkastellaan yksittäisen esityksen suhteena harjoitusaikaan. Voittoa ei pyritä maksimoimaan, vaan toiminnasta tulisi saada sen verran kannattavaa, että jatkuvuus voidaan turvata. Tuloksellisuus saavutetaan silloin, kun asetettu tavoite on saavutettu (Pellinen 2019, 20). Taidemusiikin julkisen rahoituksen käytävyyden aikajänne on usein lyhyt, ja raha on pystyttävä hyödyntämään ehtojen mukaisella tavalla. Kansainvälistyminen kuitenkin on pitkäjänteistä ja suunnitelmallista toimintaa, jossa tulisi olla vähemmän rajoitteita (Pellinen 2019, 172).

### 3.4 Teknologiset tekijät

Digitaalinen musiikkivienti on kovassa nosteessa (Hottinen & Ilmavirta 2020). Kansainvälisesti toimiva muusikko tulee nopeasti tietoiseksi teknologisten tekijöiden merkityksestä työnsä eri osa-alueilla. Kuten monilla toimialoilla, myös musiikkialalla digitaalinen murros on muuttanut keskeisiä tulonmuodostusrakenteita pakottaen uudellaisiin ajattelutapoihin. Digitalisoituminen myös synnyttää uudellaisia liiketoimintamalleja ja muuttaa vaatimuksia näkyvyydelle. (Bergström & Leppänen 2015, Työ- ja elinkeinoministeriö 2020, 12.) Näkyvyys sosiaalisessa mediassa vaikuttaa tällä hetkellä eniten artistin kokonaisnäkyvyyteen. Sen myötä esimerkiksi yksilöllinen, toimijan ydintoimintaa kuvaava brändäys on saanut kokonaan uuden merkityksen taidemusiikkipuolella. (Music Finlandin www-sivut 2021.) Tekijänoikeuspuolella uutta pohdittavaa on tulossa esimerkiksi tekoälyn säveltämän musiikin kohdalla (Jokelainen 2020).

Viimeistään Covid 19 -pandemia avasi pelin laajemmalle yleisölle suunnatuille suoratoistesityksille. Musiikin tekijät ottivat henkilökohtaisia digiloikkia, kun taidemusiikkialalla alettiin panostamaan suoratoistoihin. Näin musiikkielämyksiä on pystytty tarjoamaan myös pandemia-aikana, ja sekä esittäjät että kuulijat ovat kokeneet ne tärkeiksi elävän esitysten puuttuessa. Digitaaliset suoratoistot eivät silti ole tulleet korvaamaan elävää esitystä vaan monipuolistamaan toimintamalleja. Suoratoisto ei

myöskään ole ongelmatonta, sillä ansaintakanavana sillä ei ole suurta merkitystä (Ilmavirta, 2016). Taidemusiikkiala jää suoratoiston aikakautena helposti altavastajaksi, koska esitettävät kappaleet ovat pitkiä, ja tulovirrat kertyvät soittokertojen määristä. Tulot jäävät tämän takia pieniksi tai olemattomiksi. (Passman 2021, 476.)

Eräs dramaattisimmin digitalisoitumisesta kärsinyt musiikkialan ydinalue on ääniteteollisuus. Sen kautta kokonaisia arvoketjuja on poistunut tai muuttunut. Verkossa tapahtuvan vuorovaikutuksen vaikutus musiikkiteollisuuteen on ollut mullistava. Isojen levy-yhtiöiden valta on pienentynyt selvästi, ja levyn ostamisen sijaan ihmiset lataavat ja jakavat musiikkia ilman taloudellista panostusta. Tämä on näkynyt selvästi sekä levy-yhtiöiden että muusikoiden tappioina. Jos ennen artisti myi fyysisiä äänitteitä ja teki levynjulkaisukiertueita, digitalisoitumisen myötä niistä nousevat tulovirrat ovat merkittävästi pienentyneet. (Ilmavirta 2016, Burnes, Graham, Langer & Lewis 2004, 1087–88.) Ennen kaikki energia myös keskitettiin albumien tekemiseen, mutta nykyään huomio on singlejulkaisuissa (Music Finlandin www-sivut 2021). Ilmiö on voimakas erityisesti populaarimusiikissa, mutta samankaltainen kehitys vaikuttaa taidemusiikin puolellakin.

Fyysisen äänitteen arvo on laskenut, mutta ääniteteollisuus reagoi tilanteeseen osallistumalla muutokseen (Alvarez 2017, 14). Isoin muutos on ollut se, että ennen tulomuodostusta syntyi levymyynnistä, mutta nykyään tulovirrat riippuvat siitä, kuinka monta kuuntelukertaa yksittäinen kappale saa. Albuminteolla ei ole mahdollista tehdä tulovirtoja samaan tapaan kuin ennen, mutta levyä pidetään tärkeänä markkinoinnissa sekä arvostuksen ja uskottavuuden luomisessa. (Passman 2021, 1, 477.) Digitaaliset alustat ovat kasvattaneet suosiotaan. Niiden kautta tekijälle tilitettävät tulovirrat jäävät kuitenkin pieniksi ilman todella merkittäviä kuuntelijamääriä. Musiikki leviää tällä hetkellä suurempien yleisöjen tietoisuuteen Youtuben ja Spotifyn soittolistojen kautta, joten artistin kannattaa sellaisille pyrkiä (Music Finlandin www-sivut 2021, Jokelainen, 2020). Taidemusiikin näkyvyyteen tulevat jatkossa erittäin merkittävästi vaikuttamaan kuratoidut soittolistat (Hottinen & Muikku 2014, 19).

Digitalisoituminen on toisaalta avannut mahdollisuuksia artisteille, jotka ennen eivät olisi päässeet kansainvälisesti esiin. Vielä 1990-luvulla vain harva pääsi levyttämään ja sai sitä kautta musiikkiaan markkinoiduksi. Samalla levytyssopimus oli elinehto

menestymiselle. Nykypäivänä kenellä tahansa on periaatteessa mahdollisuus päästä kansainvälisille markkinoille omatoimistesti. Käytännössä pääsy tulovirtoihin kiinni riippuu kuitenkin taustavoimien, kuten kustantajan ja levy-yhtiön aktiivisuudesta. (Jokelainen 2020, Alvarez 2017, 14.) Jos levytyssopimukseen liittyy rojaltisopimus, jonka kautta artistille maksetaan provisio jokaisesta myydystä levystä, on tulovirtojen saavuttaminen levymyynnillä teoriassa mahdollista. Koska taidemusiikissa myynnin volyyymi jää usein pieneksi, rojaltien merkitys jää vähäiseksi. (Passman 2021, 478.)

Näkyvyys internetissä ja sosiaalisessa mediassa vaikuttaa tällä hetkellä eniten artistin kokonaisnäkyvyyteen. Sen myötä yksilöllinen, toimijan ydintoimintaa kuvaava brändäys on saanut kokonaan uuden merkityksen taidemusiikkipuolella. (Music Finlandin www-sivut 2021.) Taidemusiikin toimijoille hyvin informoidut www-sivut ovat erittäin tärkeitä. Niiden kautta artisti löydetään, ja brändin kontrolloiminen sujuu vaivattomasti. Facebookin rooli korostuu verkostoitumisessa ja tiedottamisessa, kun taas Instagramissa keskitytään brändiin ja innovoimiseen. Youtuben merkitys on taidemusiikille sosiaalisen median kanavista tällä hetkellä kaikkein tärkein, koska videoiden kautta on mahdollista levittää ydinsisältöä ja päästä syvempään yleisösuhteeseen. Youtubessa menestyminen edellyttää kuitenkin kanavan voimakasta kasvattamista, mikä harvoin sopii hitaammin kypsyvään taidemusiikkiin. (Jokelainen 2020, Osterback 2020.)

### 3.5 Sosiaaliset tekijät

Sosiaaliset haasteet liittyvät kansainvälisessä yritysmaailmassa kulttuurien kohtaamiseen ja sopeutumiseen. Globalisoitumisen seurauksena on tärkeää osata toimia monikulttuurisissa ympäristöissä, kyetä tasa-arvoisuuteen ulkomaisten kollegoiden kanssa ja ymmärtää kohdemaan ja maailmanlaajuista liiketoimintaa. (Ahokangas & Pihkala 2002, 120.) Musiikkialalla tulee tiedostaa kulttuurien väliset kohtaamishaasteet, mutta keskeisintä on erottuminen kilpaillulla markkinalla. Riittääkö taiteellinen taso ja hyvä maine sinänsä, vai onko tarjonnassa syytä olla mukana jotain uniikkia, kuten pohjoista eksoottisuutta?

Musiikkiteollisuuden ydinalat vaikuttavat toisiinsa tiiviisti ja linkittyvät pienempiin arverkostosta hyötyjin, kuten managereihin ja tuottajiin, musiikin julkaisijoihin tai esiintymispaikkoihin. Kuluttajat, tapahtumatuottajat ja esimerkiksi soitinrakentajat kytkeytyvät arverkkoon välillisesti, ja verkostot laajenevat myös muille toimialoille. (Alvarez 2017, 20, 32, Thorsby 2008, 150.) Kansainvälistymisessä verkostoituminen tapahtuu laajentumisen, syventymisen tai integraation kautta. Taidealalla verkostojen luominen ja ylläpitäminen, tiedonvaihto ja kollegiaalinen yhteistyö ohittavat jopa sopimukset tärkeydessä (Vahvaselkä 2009, 74, Karttunen & Virolainen 2016, 34, Vahvaselkä 2009, 118.) Verkostoituminen kansainvälisesti on vaikuttanut suomalaisten taidemusiikin ammattilaisryhmien osaamisen voimakkaaseen nousuun 2000-luvulla (Pesonen & Pohjannoro 2011, 53).

Sosiaalisen pääoman merkitys on verkostoitumisessa suuri. Toimijan henkilökohtainen verkosto antaa tukea kansainvälistymisprosesseissa, ja yrittäjän tunnettuus ja luotettavuus edesauttavat niitä. (Vahvaselkä 2009, 117.) Kansainvälisen näkyvyyden rakentaminen taidemusiikkialalla alkaa usein henkilökohtaisista kontakteista, joiden merkitys voi olla erittäinkin suuri ennen vankemman aseman saavuttamista. Kattavien kansainvälisten verkostojen rakentaminen on pitkäjänteistä, hidasta työtä (Music Finlandin www-sivut 2021). Taidekentällä on yleistä, että organisaatiolla on omat, yksilölliset verkostonsa, joiden puitteissa kansainvälistä toimintaa harjoitetaan (Karttunen & Virolainen 2016, 44). Mitä enemmän toimitaan marginaalissa, sitä tärkeämmiksi verkostot muodostuvat (Oramo 2020).

Näkyvyyden rakentamisessa tarvitaan myyntiä ja markkinointia. Markkinoinnilla tarkoitetaan myyntiä edeltävää ajatteluprosessia, jolla tuote tai palvelu saatetaan asiakkaalle oikeaan hintaan. Markkinoinnin on aina lähdettävä asiakkaan tarpeista, ja tuote on saatava vaikuttamaan asiakkaan silmissä paremmalta kuin kilpailijoiden. (Barrow 2016, 101.) Myynti koetaan kulttuurialalla helposti tyrkyttämiseksi, vaikka siihen voitaisiin suhtautua viestintänä ja vuorovaikutuksena. Joskus myös elätellään harhakuva myymisen tarpeettomuudesta tai ei tiedetä, miten myyntiä pitäisi kehittää (Hernberg 2013, Laine 2015, 15.) Kolmannen sektorin organisaatiot eivät tavoittele voittoa, mutta silti ne tarvitsevat myyntiä ja markkinointia vaikuttamistyöhön, toiminnan tunnetuksi tekemiseen ja mielikuvavaikuttamiseen. Myynnin tavoitteena on ostotapah-tuma mutta myös osallistaminen. (Vuokko 2004, 41–42.) Kulttuuriorganisaatiot

myyvät arvopohjaa ja käyttäytymismuotoja. Taidemusiikkiesitys on korkean asiantuntemuksen palvelu, joka saatetaan markkinoinnin ja tiedottamisen kautta asiakkaan tietoon. (Vuokko 2004, 155–156, Barrow 2016, 102). Hyvin rakennetusta asiantuntija-brändistä on monenlaista etua. Sillä viestitetään, että tekijä on erityisen mielenkiintoinen ja varteenotettava omalla alallaan. (Hernberg 2013.)

### 3.6 Ekologiset tekijät

Maailma on 2020-luvulla myös ennen näkemättömien ekologisten haasteiden edessä. Kansainvälistyvä taidemusiikkitoimija on tottunut tekemään maailmanlaajuisia kiertueita lentäen. Pienimuotoinen lentomatkestäminen ei riitä, vaan usein kiertue edellyttää useiden, jopa kymmenien ihmisten lentomatkestämistä maasta toiseen lyhyellä aikavälillä. Ilmastonmuutos ja väestönkasvu tulevat väistämättä muuttamaan kansainvälistä toimintaympäristöä ja sanelemaan kiertuetoiminnan ehtoja (Työ- ja elinkeinoministeriö 2020, 27). Ympäristöä kuormittava keikkamatkailu herättää paljon kysymyksiä kansainvälisesti toimivan taidemusiikkiryhmän toiminnan ekologisesta kestäväydestä.

Ekologiset haasteet toisaalta kääntävät katseen myös elävän musiikkialan kannalta edulliseen suuntaan. Ympäristöä kuormittavan aineellisen kulutuksen on tulevana vuosikymmeninä vähennyttävä ja elämän merkityksellisyyden löydyttävä muualta. Ilmaston kuormittumisen takia aineettomien arvojen markkina-arvo tulee todennäköisesti kasvamaan. Luovilla aloilla onkin otollinen hetki tarttua kasvavaan kysyntään kehittämällä laajoja asiakasmassoja palvelevia konsepteja. Digitaaliset toimintatavat tarjoavat tähän mahdollisuuksia. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2020, 22, Oramo 2020.)

## 4 TUTKIMUSTULOKSET: CASE META4

### 4.1 Kansainvälistymisprosessi 2015–2020

Meta4 -jousikvartetin kansainvälinen suhdetoiminta on ollut korostunutta jo uran alkutaipaleella. Vuonna 2001 perustetun kvartetin kansainvälinen menestys lähti liikkeelle kilpailuvoitosta ja sen jälkimainingeissa saavutetulla suosiolla. Kvartetti on esiintynyt 2010-luvulla useilla kansainvälisesti merkittävillä konserttilavoilla kuten Wienin Konzerthausissa, Lontoon Wigmore Hallissa ja Pariisin Cité de la Musiquessa. Laajamittaista kiertuetoimintaa on tehty myös muun muassa Australiassa. (Meta4 www-sivut 2021.) Asema on rakennettu pitkäjänteisellä työllä, ja onnistumiset ja konserttien yhteydessä solmitut kontaktit ovat vaikuttaneet menestykseen.

Pienimuotoisten toimijoiden kansainvälinen näkyvyys taidemusiikkialalla rakennetaan usein kilpailujen ja näyttävien esiintymistilaisuuksien kautta. Meta4 on käynyt läpi uran kehityskaaren, jossa on muututtu lupaavasta nuoresta tulokkaasta varteenotettavaksi ammattilaiskvartetiksi. Kuten yritysmaailmassakin, uran alkuvaiheessa on tehtävä töitä näkyvyyden saavuttamiseksi silloin, kun resurssit ovat pieniä. Kahdessakymmenessä vuodessa yhtye on saavuttanut kypsyysvaiheensa. (Tikkanen henkilökohtainen tiedonanto 19.4.2021, Vahvaselkä 2009, 35–36.)

Alkuvaiheen ponnistelut näkyvät myös Meta4:n uran kaarella. Kun kvartetti toimi vuosina 2008–2010 BBC:n *New Generation Artist*-artistina, oli sen taivuttava moniin myönnetyksiin. Jokaisessa esiintymisiä varten valmistettiin uusi ohjelma, joka radiointiin suorana tai taltioitiin. Suuri työmäärä ei ollut missään suhteessa maksettavaan palkkioon, joten kannattavuus kärsi. Uusien ohjelmakokonaisuuksien valmistamiseen meni paljon aikaa samalla, kun niiden esittämisestä maksettiin vähän. Kuvailukseen eroa nykyiseen toimintaan Tikkanen käyttää vertausta ravintolamaailmasta. Jos BBC:n nimikkoyhtyeenä toimiessa oltiin eräänlainen jousikvartettomusiikin buffet-pöytä, nykyisin tarjotaan konsertinjärjestäjälle tarkoin valittu ja valmisteltu à la carte -ohjelma. Kvartetilla on samalla vastuu huolehtia siitä, että lavalla on aina tarjolla jotain erityisen hyvää. (Tikkanen henkilökohtainen tiedonanto 19.4.2021.)

Vuodesta 2015 alkaen Meta4 on aktiivisesti tehostanut toimintaansa, sillä tarve saada paljon näkyvyyttä heikoilla työehdoilla on pienentynyt. Vuosi 2015 oli yhtyeelle merkittävä virstanpylväs. Entinen agentuuri jättäytyi pois, ja tilalle tuli toinen saksalainen promoottori, joka toimii yleisagenttina huolehtien kvartetin pääasiallisesta toiminnasta. Muutoksen myötä tehtiin myös linjaus, jossa toimintaa tehostettiin siirtymällä syrjään pienemmiltä ulkomaisilta festivaaleilta ja keskittämällä näkyvämmille laivoille. Kotimaan toiminnassa pienimuotoisilla festivaaleilla konsertointi on säilytetty kuitenkin entisellään. (Tikkanen henkilökohtainen tiedonanto 19.4.2021.)

Porterin kilpailukykyymallin mukaan eri mailla on erilaisia kilpailuvaltteja. Niinpä italialaisilla on pasta, ranskalaisilla viini ja ruotsalaisilla Abba. Taidemusiikkiin sovelletuna usein ajatellaan, että suomalainen yhtye vie suomalaista musiikkia. (Barrow 2016, 30, Ahokangas & Pihkala 2002, 67). Näin usein onkin, mutta Meta4:n ei ole korostanut suomalaisuuttaan vaan nauttii luottamusta varteenotettavana perinteisen jousikvartetiohjelmiston esittäjänä maailmanlaajuisesti. Toiminnan volyyymia on pystytty ylläpitämään ilman brändäämistä suomalaisena toimijana. Silti suomalaisuus näkyy ohjelmistovalinnoissa tilanteen mukaan (Tikkanen henkilökohtainen tiedonanto 19.4.2021).

#### 4.2 Poliittiset ja lainsäädännölliset haasteet

Pienen ja kansainvälisesti menestyneen muusikkoryhmän toimintakulttuuri tarjoaa tilaisuuden tarkastella freelancer-muusikon asemaa vapaalla kentällä toimivan yhteisön työntekijänä. Meta4 -kvartetin konserttitoiminta nojaa lähes täysin kansainväliseltä kentältä tulevin tilaajapalkkioihin, joten julkisen tuen linjauksilla on toimintaan vain vähäinen vaikutus. Vuosien 2015–2020 aikana kvartetilla on ollut tyypillisesti 40–60 konserttia vuodessa. Soittajien tuloista keskimäärin noin puolet on tullut kvartetin keikoista. Kaikilla on myös muita musiikillisia aktiviteetteja, eikä kukaan soittajista pyri saamaan koko toimeentuloaan kvartetista. (Tikkanen henkilökohtainen tiedonanto 19.4.2021.)

Koronapandemian aikana konsertointi on pysähtynyt. Rajoituksiin Meta4 on suhtautunut melko rauhallisesti, vaikka kvartetin keikkailu onkin aiemmin keskittynyt



ulkomaihin. Toiminta on vain yksinkertaisesti asetettu tauolle, jonka aikana jäsenet keskittyvät sovitusti muihin taiteellisiin aktiviteetteihinsa. Sovittuja keikkoja ole pääsääntöisesti myöskään peruttu vaan siirretty tulevaisuuteen. Kvartetti ei pandemia-aikana ole alkanut esitysten puuttuessa suoratoistamaan tuotantojaan, eikä muutakaan korvaavaa toimintaa ole järjestetty. (Tikkanen henkilökohtainen tiedonanto 19.4.2021.)

Pandemian kaltainen tilanne tai muista syistä johtuva työtilaisuuksien äkillinen hupe-neminen vaikuttaa yksittäisen freelancermuusikon toimeentuloon merkittävästi. Solis-tiin rinnastettavalla kvartettitoimijalla tilanne vaikuttaa kaikkien sen jäsenten henkilökohtaiseen talouteen. Jos aiemmin jäsen on saanut tuloistaan suuren osan yhteisistä keikoista, tarkoittaa esiintymisten massaperuuntuminen potentiaalisesti olennaisia tu-lonmenetyksiä. On selvää, että toiminnan hutera pohja rajoittaa jäsenten mahdolli-suuksia sitoutua täysipainoisesti. Valitettavasti tilanne kuvaa vapaan kentän toiminta-kulttuureita laajemminkin. Koska freelancer-pohjalta toimivan musiikkiryhmän kyvyt turvata jäseniään haasteellisina aikoina ovat rajalliset tai olemattomat, on se samalla merkittävä hidaste kansainvälistymiselle. Yhteiskunnan freelancereille kohdistuva tur-vaverkko on myös täysin riittämätön (Hottinen 2021b).

Freelancer-taiteilijan työnkuvan tunnistamattomuus yhteiskunnassa on haaste, joka vaikuttaa välillisesti myös kansainvälistymiseen. Ongelmat ovat pitkälti rakenteellisia. Eri tahoille tehtävät työt eivät aina täytä vaadittua 18:n tunnin viikoittaista työssä-oloa, tai osa työstä on tehty yrittäjänä ja osa työntekijänä (Kotkas 2019, 144). Näin freelancerin työttömyysturva samalla heikkenee. Usealle työnantajalle toimiessa työs-säolon osoittaminen myös muodostuu raskaaksi. Tilannetta mutkistaa osaltaan se, että vapaan kentän musiikkitoimijoilla usein on esiintymisen rinnalla muunlaisia töitä. Esi-merkiksi sivutoimista opetus- tai tutkimustyötä ei arvioida Muusikkojen liiton työttö-myysturvassa samoin kriteerein kuin taiteellista työtä (Muusikkojen liitto www-sivut 2021). Liitossa pitäisi kuitenkin nähdä opettamisen, esiintymisen ja tutkimuksen toisi-aan ruokkiva vaikutus.

Vaikka pienyhtyeessä toimiminen näyttäytyy taloudellisesti erittäin riskialttiina, mal-lissa on myös paljon positiivisia puolia. Pienen yhtyeen sallivuus ja joustavuus tukee jäsenten mahdollisuuksia edistää muita taiteellisia aktiviteettejaan. Vapaan taiteilijan

tahtotila harvoin onkaan keskittää toimintaa vain yhdelle taholle. Laaja verkosto tuo freelancerille paitsi turvaa yllättäviin tilanteisiin, se myös tuottaa taiteellista lisäarvoa. Monella taholla toimiminen ei ole onnettomuus vaan ihannetila, johon moni taidemusiikin freelancer pyrkii työurallaan. Näin kuitenkin vain silloin, jos yhteenlaskettu toimeentulo riittää kattamaan elannon. Isoin haaste on se, että täyspäiväiselle freelancerille paras toimintamalli nähdään yhteiskunnassa negatiivisesti. Jäykät työllistymismallit helposti heikentävät kulttuurielämän luovuutta ja moninaisuutta. Koska freelancer-muusikolle tyypillisiä toimintatapoja ei tunnisteta eikä tueta alan sisäisesti tai yhteiskunnallisesti, mikään taho ei ota vastuuta yksilön työntekijäoikeuksista ja sosiaaliturvasta. Tällöin edunvalvontakysymyksestä ja taiteellisen tason ylläpitämisestä tulee nopeasti ongelma myös musiikkiviennille.

### 4.3 Ekonomiset haasteet

Meta4 konsertoi pääasiassa ulkomailla. Kvartetilla ei ole ollut toimintansa tukena julkista rahoitusta, vientitukea eikä säätiötukea, lukuun ottamatta levytyksiä varten saatuja työskentelyapurahoja. Kansainvälinen konsertointi on toteutettu yksinomaan tilaajapalkkioilla, mikä käytännössä tarkoittaa sitä, että tilaaja on maksanut kaikki palkkiot ja kulut. Vuodesta 2006 alkaen kvartetilla on ollut agentuureja eri kielialueilla, joiden kautta on tullut konsertteja eri maihin. (Tikkanen henkilökohtainen tiedonanto 19.4.2021.)

Tilaajapalkkioiden suuren osuuden perusteella kvartettitoimija voidaan rinnastaa solisteihin tai muihin yksittäisiin taiteilijoihin kuten kapellimestareihin, eikä niinkään orkestereihin ja yhtyeisiin. Orkestereille on tyypillisempää nojata julkiseen tukeen, mutta henkilö- tai pienyhtyeetasolla korostuu tilaajapalkkioiden osuus. Kvartetit myös toimivat erikoistuneella keikkamarkkinalla, joka ei ole yhteneväinen esimerkiksi orkesterien markkinan kanssa. (Tikkanen henkilökohtainen tiedonanto 19.4.2021.) Tilaajapalkkioilla toimimisen etuja on yrittäjyyteen rinnastuminen ja sen kautta parempi mahdollisuus vaikuttaa työtilanteeseen. Aikajänne keikan myynnistä sen toteutumiseen pitkä, joten jatkuvasti on pysyttävä aktiivisena. Monet toimijasta riippumattomat tekijät voivat vaikuttaa keikkojen saantiin, ja tilanne voi muuttua nopeasti ja ennustamattomasti.

Ekonomisista haasteista Meta4 -kvartetin kohdalla korostuvat toiminnan taloudellinen tehokkuus ja kannattavuus. Vuosina 2015–2020 konserttien suunnittelu on ollut tyypillisesti etupainotteista (Tikkanen henkilökohtainen tiedonanto 19.4.2021). Enenevässä määrin merkitseväksi tekijäksi tarkastelujaksolla on noussut konserttien kannattavuus. Jos kustannus ymmärretään voimavarojen käyttönä tai menetyksenä, sitä arvioidaan suhteessa taloudelliseen ja tehokkuushyötyyn (Pellinen 2019, 16). Tyypillinen aikajänne keikan sopimisesta ja suunnittelusta esitykseen on noin 1–1,5 vuotta. USA:n kiertueen keikoissa sama aikajänne on jopa kolme vuotta. (Tikkanen henkilökohtainen tiedonanto 19.4.2021.)

Konserttien suunnittelussa lyödään lukkoon ohjelmisto, jonka valinta ohjaa myös konsertin valmistamiseen tulevaisuudessa käytettävää aikaa. Yleensä uuden ohjelman harjoitteluun menee enemmän aikaa kuin jo soitetun tai muuten peruskirjallisuuteen kuuluvan ohjelman valmistamiseen. Tämän takia konserttien lukkoon lyönnissä on tärkeää, että vuoden tai vuosien päähän suunnitellun ohjelmiston valmistamiseen ja esittämiseen käytettävä aika on järkevässä suhteessa konsertista saatavan palkkion kanssa. Esimeriksi jos aiemmin esittämättömän nykyjousikvartetin yksittäisestä esityksestä tarjottu palkkio on liian pieni suhteessa työmäärään, eikä sitä voi käyttää muissa ohjelmissa, muuttuu yhtälö kannattamattomaksi. (Tikkanen henkilökohtainen tiedonanto 19.4.2021.)

*Millä tavalla vapaan kentän tukirakennetta pitäisi kehittää, jotta se palvelisi kansainvälistymistä?*

Suomesta lähtevälle taiteilijalle kansainvälistymisen ekonomisiin haasteisiin on laskeettava maan sijainnista johtuvat matkakulut. Joissain tapauksissa tilannetta voisi helpottaa, jos matkakuluihin olisi mahdollista hakea tukea matalalla kynnyksellä ympäri vuoden. Toisaalta, jos Suomi tulitaisiin tuntemaan avokätisenä rahoittajana erityisesti matkakuluille, niin se saattaisi laiskistuttaa järjestäjiä ja johtaa siihen, että suomalais-tekijöiden konsertteihin ei haluttaisi investoida yhtä paljon kuin muista maista tulevien. Liika julkinen tuki saattaisi toisin sanoen passivoida järjestäjiä. (Tikkanen henkilökohtainen tiedonanto 19.4.2021.)

Yksittäiset vientituet Tikkanen näkee positiivisina lisäkannustimina, mutta hän ei pidä niitä kovin merkittävänä pitkäjänteisen kansainvälistymisen rakentamisessa. Meta4 on osallistunut esimerkiksi ulkomaisille promootiofestivaaleille, joita on rahoitettu vientituilla. Tilaisuudet ovat olleet hyviä tarkasteluikkunoita ja antaneet positiivista nostetta, mutta niiden kautta ei kuitenkaan ole tullut työtilaisuuksia. Vientituen investoiva vaikutus rajoittuukin valitettavan usein vain kyseiseen keikkaan, jonka jälkeen suoranaista kerrannaisvaikutusta ei synny. (Tikkanen henkilökohtainen tiedonanto 19.4.2021.)

Uran luomisen mittakaavassa tarvittaisiin pitkäjänteisempää vientitukea, jota annettaisiin sitoutuneesti sellaiselle toimijalle, jolla on jo kansainvälistä kysyntää. Meta4 -kvartetin esimerkissä tuki kanavoitaisiin jokaisen jäsenen henkilökohtaisena, määräämiskäisenä tukena kuten apurahana. Koska investointi suuntautuu tulevaisuuteen, siihen liittyy aina riskejä. Lopputulos ei ole ennustettava, jolloin riskin kantaisi rahoittaja. (Suomala, Manninen & Lyly-Yrjänäinen 2011, Tikkanen henkilökohtainen tiedonanto 19.4.2021.)

#### 4.4 Sosiaaliset haasteet

Muusikoista ja konserttijärjestäjistä koostuvat verkostot ovat vauhdittaneet Meta4 -jousikvartetin uraa. Pienen ja ketterän yhtyeen kohdalla hyvä sana kiertää musiikkipiireissä, ja sen merkitys kansainvälisen toiminnan kasvulle on ollut avainasemassa. Taidemusiikin kansainvälisessä yhteisössä sana kiertää todella nopeasti. Hyvä maine ja osaaminen ovatkin olleet ratkaisevia yhtyeen menestymiselle. Uusia esiintymistilaisuuksia onkin saatu enimmäkseen yksittäisten muusikkokontaktien suositusten kautta. Käytännössä Meta4:lle on tullut uusia kansainvälisiä esiintymistilaisuuksia, kun paikallisesti aktiivinen muusikko on ehdottanut yhteistyötä. Myös agenttikontaktit ovat syntyneet konserttien yhteydessä. (Tikkanen henkilökohtainen tiedonanto 19.4.2021.)

Keskittyneen brändäämisen edut ovat ymmärrettäviä agentuurien toiminnan kannalta, sillä valmiilta näyttävää tuotetta on helpompaa edustaa kuin epäselvää taiteilijajoukkoa. Uraa tekevän taiteilijan kannalta brändäys usein johtaa joskus tarpeettomaankin lokeroimiseen. Poikkeuksia tähän ovat todella menestyneet ja vakiintuneet taiteilijat,

jotka voivat sukkuloida soolouran ja kamarimusiikin välillä vapaasti ilman, että maine millään tavalla kärsii. (Tikkanen henkilökohtainen tiedonanto 19.4.2021.)

Kansainvälinen toiminta on saanut puhtia myös säveltäjäyhteistyöstä. Meta4 esittää ja on myös levyttänyt paljon Kaija Saariahon musiikkia. Suhde säveltäjään on luonteva, minkä johdosta yhtye on ollut mukana säveltäjän musiikkia esittelevillä festivaaleilla. Saariaho on iso nimi, ja hänen teostensa esittäminen liittyy usein isoon liikkuvaan pyörään, johon maailmanlaajuinen taidemusiikin teollisuus kytkeytyy. (Tikkanen henkilökohtainen tiedonanto 19.4.2021.) Yksittäinen merkittävä kontakti voi helpostikin määritellä pienikokoisen yhtyeen menestystä eri mikroympäristöissä.

Kaikki kontaktit eivät ole samanarvoisia. Hyvä maine ja osaaminen ovat Meta4:n tapauksessa aktivoineet taidemusiikin ison koneiston, joka on laittanut kvartetin uran pyörät pyörimään vaivattomasti. Tämä kertoo, että pienimuotoiselta musiikkitoimijalta kysytään erinomaisten taiteellisten valmiuksien lisäksi vetovoimaisuutta ja erinomaista kykyä verkostoitua. Meta4:n tapauksessa tämä ei ole aiheuttanut ongelmia, mutta verkostoituminen voi olla potentiaalinen haaste muille vastaavan profiilin toimijoille. Menestymiseen tarvitaan monenlaisia tekijöitä, joista verkostojen merkitys on yksi suurimpia. On relevanttia kysyä, miten pandemian kaltainen tilanne on rajoittanut nuoremman sukupolven tilaisuuksia näyttää taitojaan ja verkostoitua?

#### 4.5 Teknologiset haasteet

Meta4 ei ole panostanut toiminnassaan suoratoistoon tai muulla tavalla digitalisoitumiseen, vaan sen pääasiallinen toiminta on ollut konsertointia suhteellisen konservatiivisiin toimintatapoihin ja ohjelmistoihin luottavilla ulkomaisilla festivaaleilla (Tikkanen henkilökohtainen tiedonanto 19.4.2021). Konserttijärjestäjät määrittelevät itse toimintatapansa digitalisoituneessa toimintaympäristössä, ja jotkut ovat siinä aktivoituneet toisia vähemmän. Tulevat kymmenen vuotta varmasti näyttävät, millä tavalla konservatiiviset toimintatavat asettuvat kokonaisuuteen.

Ääniteteollisuuden kriisi on näkynyt Meta4:n toiminnassa vähentyneenä äänittämisenä. Varsinainen tavoitteellinen levytystoiminta on pysähtynyt sen jälkeen, kun levy-

yhtiöt ovat edellyttäneet valmiita tuotteita ilman rahallista panostusta. Kvartetilla on kuitenkin ennestään jo monta levyä, joista suurin osa on tehty ennen 2015. Levyjä koetaankin olevan jo tarpeeksi promootiotoiminnan tarpeisiin nähden. Vuoden 2015 jälkeen ei ole ilmestynyt Meta4:n omia äänitteitä, johtuen levy-yhtiöiden rakennemuutoksista. Nykyään, jos levyn tekemisen kulut korvataan ja samaan yhteyteen on sovittavissa promootiokiertue, on levyttäminen edelleen mielekäästä. (Tikkanen henkilökohtainen tiedonanto 19.4.2021.)

#### 4.6 Ekologiset haasteet

Meta4 pyrkii huomioimaan konserttimatkailun ekologisia vaikutuksia kiertuesuunnittelussa. Lentoyhtiöiden kompensatiopisteitä hyödynnetään tilanteen mukaan, mutta tärkein ekologisen hallinnan tekijä on keikkojen ketjuttaminen. Pyrkimys viedä lentomatkailu minimiin on vahvasti mukana suunnittelussa, ja maiden välistä liikkumista pyritään toteuttamaan maitse, lähtökohtaisesti junalla. Suomen sijainti on irrallaan Keski-Euroopasta, joten ekologisten haasteiden ratkomisen kannalta olisi järkevää investoida toimiviin junayhteyksiin. (Tikkanen henkilökohtainen tiedonanto 19.4.2021.)

## 5 TUTKIMUSTULOKSET: CASE HELSINGIN BAROKKIORKESTERI

### 5.1 Kansainvälistymisprosessi 2015–2020

Helsingin Barokkiorkesteri harjoittaa sekä suoraa että epäsuoraa vientiä. Vuosina 2015–2020 orkesteri on kasvattanut toimintaansa ulkomailla, ja agentit Saksassa, Espanjassa, Kiinassa ja Japanissa ovat olleet tässä merkitsevässä asemassa (Häkkinen henkilökohtainen tiedonanto 7.5.2021). Koti- ulkomainen konserttitoiminta ovat olleet alusta asti Helsingin Barokkiorkesterille toiminnan kulmakiviä. Orkesteri on vuosina 2015–2020 aktiivisesti esiintynyt Euroopan tärkeimmillä konserttiareenoilla kuten Bayreuthin oopperassa, Dresdenin Semperoperissa, Lontoon Wigmore Hallissa ja Amsterdamin Concertgebouw'ssa. Lisäksi orkesteri on esiintynyt tiiviisti muun

muassa espanjalaisilla ja itäeurooppalaisilla festivaaleilla ja kiertänyt Japanissa, Kiinassa ja Etelä-Koreassa. Orkesteri on levyttänyt Naxos-, Ondine- ja Aeolus-levymerkeille ja saavuttanut useampia kansainvälisiä levytuspalkintoja. (Helsingin Barokkiorkesterin www-sivut 2021, Helsingin Barokkiorkesterin toimintakertomus 2019, 5–7.)

Helsingin Barokkiorkesterin kokemuksen mukaan vientivolyymi ruokkii itseään. Häkkisen mukaan on edelleen vaikeaa ennustaa, mitkä produktiot tulevat menestymään ulkomailla, ja mitkä tekijät edesauttavat menestystä. Yllätyksiä tällä saralla tulee jatkuvasti, ja pohdinnat hyvästä myytävyydestä saattavatkin mennä aivan toisin. (Häkkinen henkilökohtainen tiedonanto 7.5.2021.) Oikean tasapainon löytäminen ohjelmiston kiinnostavuuden ja taiteellisen sisällön välillä edellyttää asiakkaiden, oopperatalojen ja konserttijärjestäjien, preferenssien tuntemusta (Ahokangas & Pihkala 2002, 68). Taiteellisella alalla on kuitenkin tärkeää myös pysyä omaleimaisessa taiteellisessa visiossa. Jos lähtee liiaksi mukaan markkinavetoisuuteen, se saattaa viedä terää kysyntää luovalta sisällöltä. (Music Finlandin www-sivut 2021, Häkkinen henkilökohtainen tiedonanto 7.5.2021.)

Porterin kilpailukykykymallin esittämä kansallisuusbrändi on vanhan musiikin alalla marginaalisempi vetovoimatekijä, johtuen ohjelmiston luonteesta (Barrow 2016, 30). Suomi-brändi ei siis vedä, mutta Suomen yleisestä hyvästä maineesta musiikin ihme maana on hyötyä Helsingin Barokkiorkesterille, joka panostaa korkeaan laatuun. Jonkin verran pohjoismaisia juuria voidaan hyödyntää, sillä usein tilaajia kiinnostaa esittäjien ohjelmiston tuntemuksen tuoma lisäarvo. Kuitenkin, koska barokkimusiikissa ei ole katkeamatonta esitystraditiota Suomessa, on suomalaisuuden merkitys marginaalinen. (Häkkinen henkilökohtainen tiedonanto 7.5.2021.)

## 5.2 Poliittiset ja lainsäädännölliset haasteet

Taiteelliset visiot voivat poikia poliittisia haasteita, koska visio vaikuttaa tuensaantiin monella tavalla. Keskittyminen korkeatasoisten konserttien tuottamiseen esimerkiksi sulkee pois erityisryhmiä palvelevia esiintymisiä kuten hoivakotimusiisointia, jolloin menetetään laajempaa saavutettavuutta painottavia tukimuotoja. Taiteellisten valintojen vuoksi saatetaan menettää konserttien määrässä, mutta keskittyminen omaan

visioon on kannattavampaa. (Häkkinen & Piirto henkilökohtainen tiedonanto 26.10.2020.) Kapea taiteellinen visio voisi kuitenkin olla potentiaalinen haaste kasvulle, koska silloin toiminta näyttäytyy helposti pienimuotoisena.

Koronapandemia on vaikuttanut Helsingin Barokkiorkesterin vientitoimintaan merkittävästi, sillä useita ulkomaan produktioita on peruttu tai siirretty. Käytännön tasolla matkustusta vaikeuttavat testaus- ja karanteenikäytännöt pelkästään kustannus- ja aikataulutussyistä. Kaikki koronan pitkäaikaisvaikutukset kulttuuriviennille eivät vielä ole tiedossa. Nyt kuitenkin on jo nähtävissä konserttijärjestäjien haluttomuus sopia uusia sitoumuksia. Peruuntuneiden ja siirrettyjen keikkojen takia siirtyvät myös ne keikat, joita oli suunniteltu tulevaan. Ulkomaisten järjestäjien kynnys peruuttaa ja uudelleen järjestellä sovittuja produktioita tuntuu nyt madaltuneen pysyvämmin, eikä vastuuta produktioon sitoutuneista tekijöistä oteta. Pandemian mukanaan tuomat haasteet vaikeuttavat vientitoimintaa olennaisesti, mikäli ne ovat tulleet jäädäkseen. (Häkkinen henkilökohtainen tiedonanto 7.5.2021.)

### 5.3 Ekonomiset haasteet

Pääsääntöisesti kaikkien suomalaisten orkesterien rahoitus on yhdistelmä julkista ja yksityistä rahoitusta, tilaajapalkkioita sekä omaa varainhankintaa. Helsingin Barokkiorkesterin tulojakauma poikkeaa tyypillisistä suomalaisista orkestereista siltä osin, että vuonna 2019 sen tuloista peräti 60 prosenttia tuli omasta varainhankinnasta ja tilaajapalkkioista. Ero valtionosuuksia nauttiviin orkestereihin on merkittävä, sillä niillä omien tulojen osuus yltää keskimäärin noin kuuteentoista prosenttiin. (Helsingin Barokkiorkesterin toimintakertomus 2019, 3, Oramo 2020.)

Helsingin Barokkiorkesteri saa harkinnanvaraista valtion tukea, joka on noussut vuosittain. Fiskaaliset haasteet eivät kuitenkaan konkretisoidu toiminnan perusrahoituksessa, sillä ennakoitavuus on ollut kohtuullisen hyvä vuosina 2015–2020. Sen sijaan kansainvälisessä toiminnassa olisi tilausta pitempiaikaiselle rahoitukselle. Sillä olisi konkreettista vaikutusta musiikkiviennin laatuun ja volyyymiin. (Häkkinen henkilökohtainen tiedonanto 7.5.2021.)



Kansainvälistä toimintaa vaikeuttavat vientirahoituksen lyhytnäköiset ehdot. Usein tuet on tarkoitettu käytettäviksi seuraavan vuoden kuluessa, mikä on liian lyhyt aikajänne taidemusiikkimarkkinan kahden tai kolmen, tai jopa viiden vuoden suunnittelun näkökulmasta. Rahoituksen pitkäjänteisyys onkin pitkän aikaa ollut pullonkaula kansainvälistymisessä. Jos toimija ei tiedä, mihin voidaan investoida esimerkiksi kolmen vuoden päästä, menetetään hyviä esiintymistilaisuuksia. Ulkomaisten kyselyiden ja hyvien keikkatarjouksien parametrit pitäisi voida rakentaa hyvissä ajoin, jolloin olisi myös aikaa myydä ohjelmaa kiertueille ja tuottaa kotimaan esityksiä. (Häkkinen henkilökohtainen tiedonanto 7.5.2021, Häkkinen & Piirto henkilökohtainen tiedonanto 26.10.2020.)

Kannattavuuden pääkriteeri on Helsingin Barokkiorkesterille taiteellisesti arvokkaiden tulosten tuottaminen. Tuotteen saattaminen lavalle jo pelkästään yhden kerran on iso työ, joten useammat toistot toisivat välitöntä arvonlisäystä. Kiertuetoiminta maksimoi orkesteritoiminnan kannattavuutta musiikillisesti, tuotannollisesti ja ekonomisesti. Vaikka taiteen arvo ei määriyty ekonomisin perustein, taiteen tuottamisen kannattavuutta kuitenkin voidaan mitata taloudellisesti. Tähän tarvitaan tueksi kannattavuuslaskentaa. Olennaisia orkesteritoiminnan kannattavuustekijöitä ovat kustannusten hallinta, työllistämiskysymykset ja näkyvyyden maksimointi. (Häkkinen henkilökohtainen tiedonanto 7.5.2021.)

*Millä tavalla vapaan kentän tukirakennetta pitäisi kehittää, jotta se palvelisi kansainvälistymistä?*

Häkkinen mukaan musiikkiviennin tärkein kehityskohde olisi tarjota menestyneille toimijoille monivuotista tukea. Tämä voisi auttaa monia kansainvälisesti aktiivisia suomalaisia toimijoita. Opetus- ja kulttuuriministeriön kulttuurivientituet ovat parantaneet Helsingin Barokkiorkesterin mahdollisuuksia toteuttaa useampivuotisia, keski-suuria produktioita. Niistä on saatu apua esimerkiksi Aasian kontaktien rakentamiseen ja vientiin onnistuneesti. Suomen suurlähetystöjen kontakteista on ollut paljon hyötyä maissa, joissa tarvitaan paikallistuntemusta. Kärkihanketukien varaan voi olla kansainvälistä toimintaa kuitenkin todella vaikeaa laskea, koska niiden saaminen on epävarmaa, eikä niitä myönnetä vuosittain. Tukien pitäisi sallia entistä paremmin riskialtis, uusiin vientikohteisiin investointi ilman onnistumisvarmuutta. (Häkkinen

henkilökohtainen tiedonanto 7.5.2021, Häkkinen & Piirto henkilökohtainen tiedonanto 26.10.2020.)

Mahdollisuudet näyttävämpiin esiintymisiin lisääntyisivät, jos käytettävissä olevaa tukea voitaisiin kohdistaa joko uusien vientikontaktien kartoittamiseen tai jo olemassa olevien kontaktien vahvistamiseen. Esimerkiksi sovittuihin ulkomaan keikkoihin pitäisi voida ketjuttaa kiertueita, jolloin investointi maksaisi markkinointipanostuksena ja työllistymisenä itsensä takaisin. Näin mahdollistuisi esiintyminen useammin maailman konserttielämän paalupaikoilla, mikä on parasta mahdollista markkinointia itsessään. Valitettavasti tällaisia tukia ei Helsingin Barokkiorkesterilla ole ollut käytettävissä. (Häkkinen henkilökohtainen tiedonanto 7.5.2021.)

Pienet ja yksittäiset, enemmän tai vähemmän epävarmat tuet eivät varsinaisesti edesauta orkesteritoimijoiden kansainvälistymistä. Esimerkiksi Music Finlandin hieman suurempien kiertuetukien saamiselle on edellytyksiä, joihin Helsingin Barokkiorkesterin toiminta ei sovellu. Mikäli taidemusiikin vapaan kentän kansainvälistymiseen halutaan vaikuttaa tehokkaammin, pienimuotoisempien tukien jakajien tulisi panostaa voimavaroja keskitetympin toimijoille, joilla on edellytyksiä käyttää rahat tehokkaasti. (Häkkinen henkilökohtainen tiedonanto 7.5.2021.)

Yleisellä tasolla kansainvälistymiseen suunnatussa rahoituksessa on edelleen paljon kehitettävää. Tehokkaimmillaan musiikkivienti toimii siinä vaiheessa, kun saavutetaan riittävä volyyymi, riittävä kansainväliseen toimintaan suunnattu rahoitus ja keskitetty agenttitoiminta. Näin myyntiä ei tarvitsisi ulkoistaa, ja se samalla hyödyntäisi suomalaista työvoimaa. (Häkkinen henkilökohtainen tiedonanto 7.5.2021.)

#### 5.4 Sosiaaliset haasteet

Kansainvälinen markkinointi ja suhdetoiminta ovat Helsingin Barokkiorkesterille jatkuvia kehityskohteita. Kotimaisen median huomio pystytään usein herättämään perustoiminnalla, mutta ulkomaisen median tavoittaminen on jo haasteellisempaa. Hyvien ulkomaisten arvostelujen saavuttaminen ja tunnettuuden lisääntyminen olisi arvokasta. Kansainvälisen näkyvyyden kasvattaminen nähdään eräänä vientitoiminnan

merkittävimmistä haasteista, jonka tueksi tarvitaan osaamista ja perusrahoituksesta irtotettuja resursseja. (Häkkinen & Piirto henkilökohtainen tiedonanto 26.10.2020.)

Helsingin Barokkiorkesterilla on kotimaan keikkamyyntiä ja yleistä koordinoitua varten oma toimisto. Ulkomaan keikkoja hoidetaan myös paikallisten agentuurien toimesta. Haasteiksi ovat muodostuneet kokonaisuuksien hallinta ja agenttien passiivisuus. Agenteilla on paljon muitakin promovoitavia asiakkaita, jolloin he eivät ehdi riittävästi keskittyä Helsingin Barokkiorkesterin asioihin. Tämän takia myös omia etuja ajavan, useisiin maihin panostavan kansainvälisen keikkamyynnin etsimistä ja palkkaamista on harkittu. Volyymin lisääminen pidempien kiertueiden kautta olisi erittäin toivottua, ja prosesseja niiden saavuttamiseksi voitaisiin tehostaa. (Häkkinen & Piirto henkilökohtainen tiedonanto 26.10.2020.)

Kansainvälisen tuotannon siirtyessä omiin käsiin on prosessissa saavutettu jo merkittävämpi tunnettuus, jonka ansiosta oma tuotanto mahdollistuu (Kananen 2010, 74). Helsingin Barokkiorkesteri hyötyisi fokuoituneemmasta kansainvälisen markkinoinnin osaamisesta, jota voitaisiin kohdentaa kiertuetoimintaan (Häkkinen & Piirto henkilökohtainen tiedonanto 26.10.2020). Orkesterilla on vahva missio vanhan musiikin esittämisessä, kansainvälinen arvostettuus ja persoonallisia tulkintoja. Nämä asiat kuuluvat tulevaisuuskeskeisen asiantuntijamyynnin alueelle (Laine 2015, 14). Myynti voitaisiin fokuoida vielä ammattimaisemmaksi, asiakaskeskeisemmäksi ja systemaattisemmaksi prosessiksi (Nortio 2015, 31).

## 5.5 Teknologiset haasteet

Helsingin Barokkiorkesteri pyrkii olemana hereillä digitaalisissa muutoksissa. Vuonna 2020 orkesteri on suoratoistanut tuotantojaan. Suoratoistojen kautta saavutettavat yleisömäärät tulevat tulevina vuosina vaikuttamaan volyymiin ja näkyvyyden kasvuun luultavasti positiivisesti. Helsingin Barokkiorkesteri on sosiaalisen median kanavilla aktiivinen, ja esimerkiksi Youtubesta löytyy useita konserttivideoita. Laajan yleisön saavuttaviin, ohjattuihin videotuotantoihin ei kuitenkaan ole panostettu, eikä niihin ole hankittu erikoisosaamista. Perustoimintaan tarkoitetut resurssit eivät riitä

laadukkaiden videotallenteiden tekemiseen. (Häkkinen henkilökohtainen tiedonanto 7.5.2021, Häkkinen & Piirto henkilökohtainen tiedonanto 26.10.2020.)

Helsingin Barokkiorkesteri on levyttänyt paljon 2000-luvun puolivälistä saakka, ja levyillä on ollut merkittävä rooli orkesterin kansainvälisen tunnettuuden rakentamisessa. Ääniteteollisuuden haasteet näkyvät kuitenkin myös Helsingin Barokkiorkesterin toiminnassa. Levyn merkitys on muuttunut, ja niiden tekemisen kannattavuutta on arvioitava kokonaisuuden kannalta. Pelkkää levyä ei enää tehtäisi, vaan levyn tulisi linkittyä esimerkiksi kiertueeseen. (Häkkinen & Piirto henkilökohtainen tiedonanto 26.10.2020.)

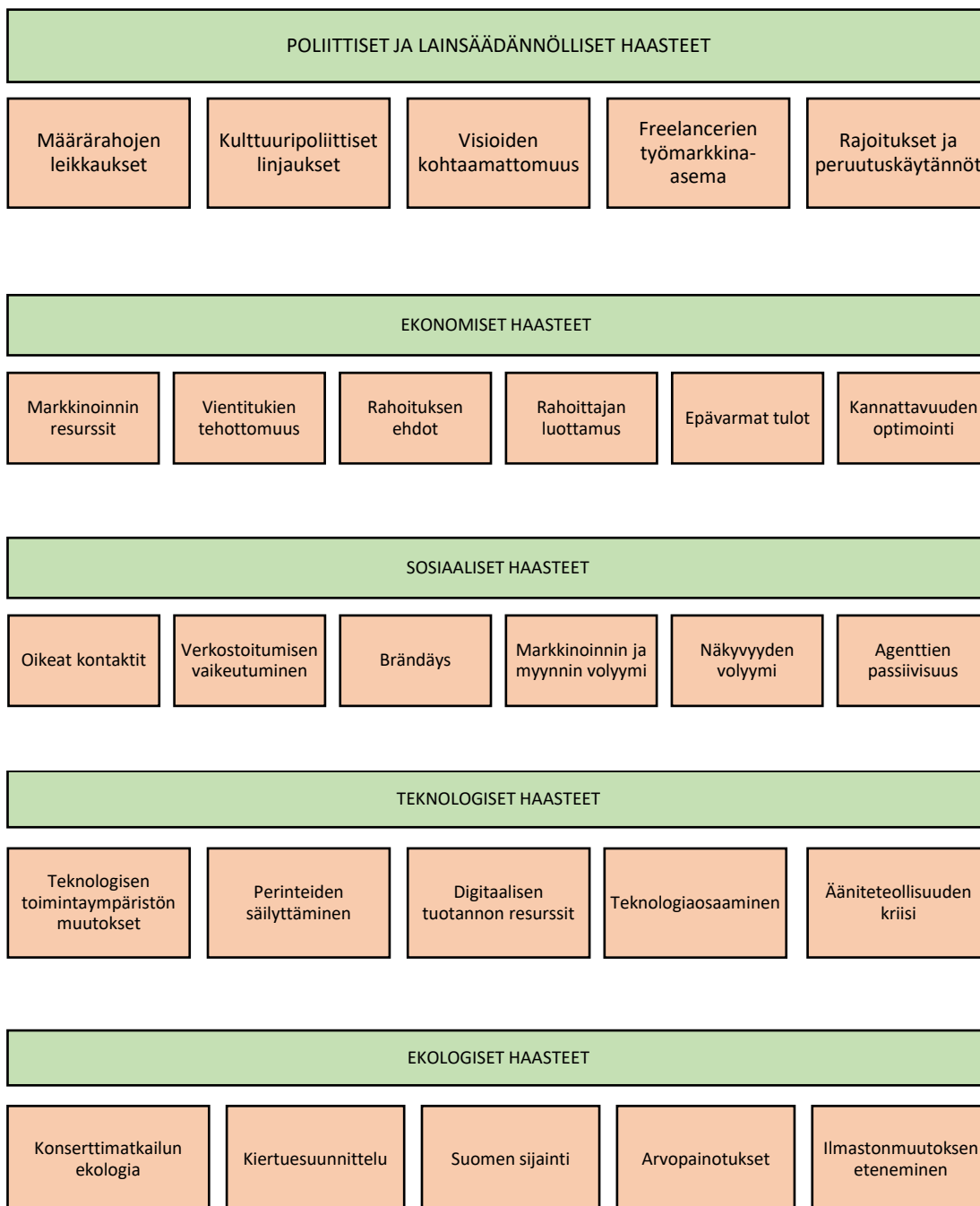
## 5.6 Ekologiset haasteet

Aapo Häkkinen arvottaa kulttuurin erittäin korkealle. Hänen mukaansa Helsingin Barokkiorkesterin tehtävä on pelastaa maailma taiteellisessa mielessä, ei ekologisessa. Toisin sanoen, yksityisenä kulttuuritoimijana Helsingin Barokkiorkesterin kyvyt ratkaista ekologisia kysymyksiä ovat rajalliset. Ekologisten toimintatapojen suuntaviivojen määrittäminen olisikin yhteiskunnan ja poliittisen vallan tehtävä. (Häkkinen henkilökohtainen tiedonanto 7.5.2021.)

Ekologiset kysymykset otetaan huomioon kiertuesuunnittelussa, ja lentomatkojen tuomat ekologiset rasitteet tiedostetaan. Jos kulttuurivienttiä kuitenkin halutaan tehdä, niin matkustamista ei voi täysin välttää. Freelancerorkestereilla toimintakenttä on erityisen kansainvälinen, ja matkustaminen on edellytys korkeatasoiselle toiminnalle. Suuremmissa kuvassa matkustamisen tuoma kulutuselementti ei ole verrannollinen kulttuurin tuomaan arvoon yli kansallisten rajojen. Aineeton arvo pitää siis punnita tarkoin ja suhteuttaa vastuullisesti ekologisiin arvoihin. (Häkkinen henkilökohtainen tiedonanto 7.5.2021.)

## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET

### 6.1 Yhteenveto kansainvälistymisen haasteista



Kuva 6. Kansainvälistymisen haasteet case-toimijoiden kokemuksissa PESTEL-analyysimallin mukaan.

Olen opinnäytetyössäni selvittänyt keskeisiä kansainvälistymisen haasteita taidemuusiikin vapaalla kentällä PESTEL-analyysimenetelmän avulla. Haastattelin työn teoriaosassa esitetyn PESTEL-analyysin runkoon laadituilla kysymyksillä Meta4 -jousikvartetin Antti Tikasta ja Helsingin Barokkiorkesterin Aapo Häkkistä. Kuvassa 6 esitän haastatteluissa nousseet vientitoiminnan keskeiset haasteet case-toimijoiden kokemuksissa. Ne on poimittu tiivistelmän omaisesti haastatteluaineistosta. Haasteita ei ole asetettu tärkeysjärjestykseen, ja niitä yksilöidessä on huomioitu kummankin case-toimijan omaleimainen näkemys (Pitkäranta 2014, 22).

Poliittiset ja lainsäädännölliset haasteet:

- Määrärahojen leikkaukset
- Kulttuuripoliittiset linjaukset
- Visioiden kohtaamattomuus
- Freelancerien työmarkkina-asema
- Rajoitukset ja peruutuskäytännöt

Ekonomiset haasteet:

- Markkinoinnin resurssit
- Vientitukien tehottomuus
- Rahoituksen ehdot
- Rahoittajan luottamus
- Epävarmat tulot
- Kannattavuuden optimointi

Sosiaaliset haasteet:

- Oikeat kontaktit
- Verkostoitumisen vaikeutuminen
- Brändäys
- Markkinoinnin ja myynnin volyyymi
- Näkyvyyden volyyymi
- Agenttien passiivisuus

Teknologiset haasteet:

- Teknologisen toimintaympäristön muutokset
- Perinteiden säilyttäminen
- Digitaalisen tuotannon resurssit
- Teknologiaosaaminen

- Ääniteteollisuuden kriisi

Ekologiset haasteet:

- Konserttimatkailun ekologia
- Kiertuesuunnittelu
- Suomen sijainti
- Arvopainotukset
- Ilmastonmuutoksen eteneminen

Haastattelut osoittavat, että taidemusiikin toimijat kohtaavat vapaan kentän toimintaympäristössä haasteita kaikilta PESTEL-osa-alueilta. Poliittiset ja lainsäädännölliset haasteet taidemusiikin vapaalla kentällä voidaan jakaa kulttuuripoliittisiin, työmarkkinapoliittisiin ja rajoituksista johtuviin. Ekonomisista haasteista nousevat esiin operatiiviset haasteet, vientitukien epä johdonmukaisuus ja epävarmuus ja kannattavuuden optimointi. Sosiaaliset haasteet kiteytyvät markkinoinnin ja myynnin resursseihin, agentti- ja suhdetoiminnan haasteisiin ja näkyvyyden ja viestinnällisiin haasteisiin. Teknologiset haasteet liittyvät uusien digitaalisuuden virtausten ja perinteiden tasapainon säilyttämiseen ja ekologiset haasteet konserttimatkailun ekologiaan.

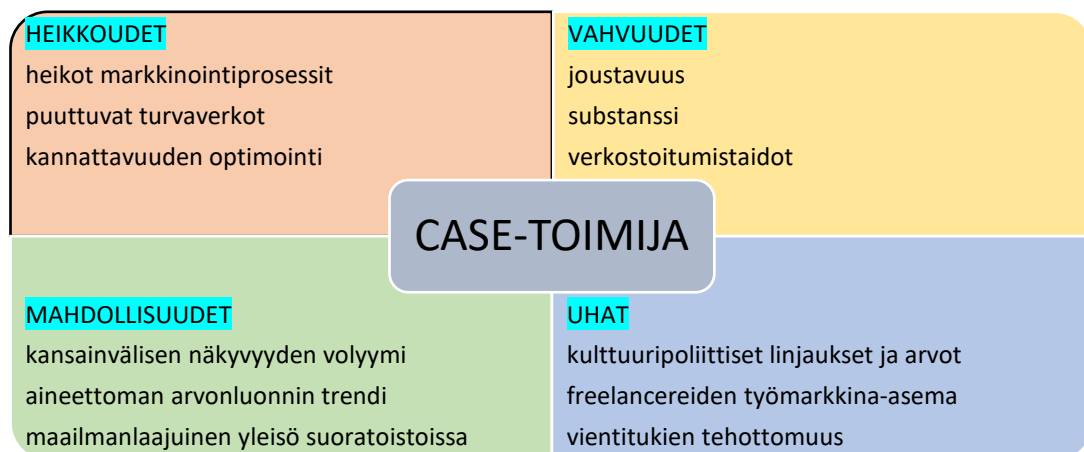
Muodostan aineiston perusteella päätelmän, että jotkut haasteista osoittautuvat toisia merkittävimmiksi, koska ne voivat hidastaa vientiä tai jopa pysäyttää sen. Vapaan kentän toimijoille olennaisimpia viennin haasteita muodostavat poliittiset ja lainsäädännölliset sekä ekonomiset haasteet. Merkittävimmiksi nousevat operatiiviset haasteet ja vientirahoitus, julkisen toimintarahoituksen leikkausuhat, freelancereita koskettavat työmarkkinapoliittiset linjaukset ja kohtuuttomasti elinkeinon harjoittamista estävät ja vaikeuttavat rajoitukset ja käytännöt.

Sosiaalisista haasteista merkittävin liittyy kansainväliseen markkinointiin. Kontaktien puute harvoin on ongelma menestyneille musiikkiviejille, joilla on jo keskeisiä kontakteja. Tulevaisuus näyttää, tuleeko uusien vientitulokkaiden verkostoituminen hankaloitumaan ekonomisten, poliittisten ja lainsäädännöllisten haasteiden lisääntyessä. Teknologiset ja ekologiset haasteet eivät taidemusiikkialalla tällä hetkellä ole kovin merkittäviä, mutta tulevaisuudessa ne voivat muodostua erittäin merkittäviksi. Ekologiset haasteet voivat lisääntyessään muodostaa todellisen uhan kansainväliselle kiertuetoiminnalle. Tietoisena pysyminen on tärkeää. Ekologisten haasteiden

ratkaisemiseksi tarvitaan kuitenkin yhteiskunnallisen tason päätöksiä ja linjauksia, joihin kulttuurialan tehtävä on sopeutua.

## 6.2 Abduktiivinen päättely, SWOT-analyysi ja kehitysehdotukset

Kokoan opinnäytetyön tulokset abduktiivisella päättelyllä vapaan kentän SWOT-analyysin muotoon, josta johdan kehitysehdotukseni. Abduktiivisessa päättelymetodissa seuraan kansainvälistymisen haasteiden johtoajatusta, joka ohjaa päättelyä koko prosessin ajan. Palaan tutkimusprosessissa myös taaksepäin ja peilaan sitä haastatteluihin tarkastellen opinnäytetyön teoriapohjaa ja haastatteluosuutta kokonaisuutena. (Pitkäranta 2014, 29.) Edestakaisen päättelyprosessin tuloksena syntynyt SWOT analyysi on tarkoitettu pelkistetyksi tiekartaksi, johon vaikuttavat kaikki opinnäytetyössä esitetyt näkökulmat. Esittelen päätelmäni Kuvan 7 analyysikaaviossa.



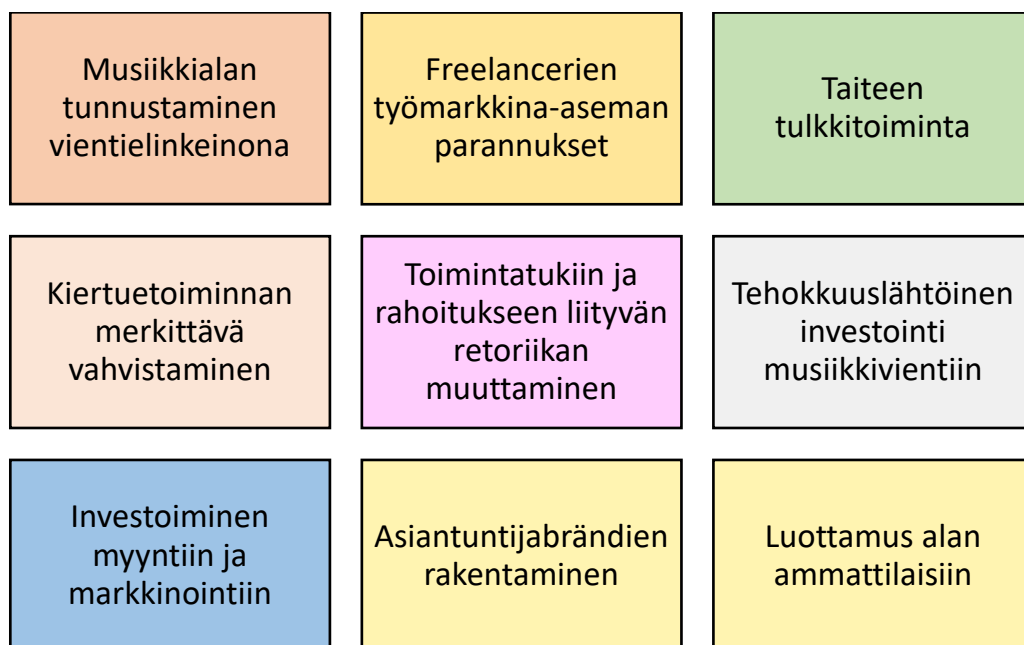
Kuva 7. Taidemusiikin vapaan kentän musiikkiviejän SWOT-analyysi

Oheisessa SWOT-analyysissä olen kartoittanut taidemusiikin vapaan kentän vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Vahvuuksia ovat joustavuus, korkeatasoinen substanssi ja sisältö, hyvät verkostoitumistaidot ja ammattimaisuus. Aineettoman arvonluonnin megatrendi tarjoaa toimijoille myös tulevaisuuden mahdollisuuksia, kuten digitaalisuuden tuomaa kansainvälistä näkyvyyttä ja uusia ansaintamalleja. Alan vahvuudet ja mahdollisuudet tarvitsevat tietoista tukemista ja positiivista huomiota.

Abduktiivinen päättelyprosessi johtaa uusiin ajatuksiin, josta seuraa sovellettavia toimintamalleja (Pitkäranta 2014, 29). Kehitysehdotuksissani keskityn analysoimaan



eritoten kentän heikkouksia ja uhkia, joihin puuttamalla vientipotentiaaliin voidaan joiltain osin vaikuttaa. Viennin uhat ovat kulttuuripoliittisten linjauksien väheksyvä arvomaailma, määrärahojen leikkaukset, kulttuuriviennin tehottomat rahoitusmuodot ja freelancerien heikko työmarkkina-asema. Heikkouksiksi osoittautuvat myynnin ja kansainvälisen markkinoinnin osaamisvaje, heikot turvaverkot ja taloudellisen kannattavuuden optimointi. Havainnollistan kuvassa 8 vientihaasteisiin kohdistetut kehitysehdotukseni. Osa niistä liittyy yleisemmin kulttuurialan rakenteiden vahvistamiseen ja työskentelyehtojen parantamiseen, ja osa on taidemusiikkialan spesifejä ratkaisuehdotuksia.



*Kuva 8. Musiikkiviennin haasteisiin kohdistetut kehitysehdotukset*

Musiikkiviennin haasteisiin kohdistetut kehitysehdotukseni ovat musiikkialan tunnistaminen vientielinkeinona, kulttuurialan myyntiin ja markkinointiosaamiseen investointi, taiteen tulkkitoiminta, freelancerien työmarkkina-aseman parantaminen, taide-musiikin kiertuetoiminnan merkittävä vahvistaminen, toimintatukiin ja rahoitukseen liittyvän retoriikan muuttaminen, taiteilijoiden liiketoiminnallisten valmiuksien vahvistaminen, tehokkuuslähtöinen investoiminen musiikkivientiin, asiantuntijabrändien rakentaminen ja luottamus alan ammattilaisiin. Perustelen näkemykseni seuraavissa kappaleissa.

Taidemusiikin kansainvälistymisen haasteita voitaisiin loiventaa poliittisilla ja lain-säädännöllisillä päätöksillä. Poliittisiin päätöksiin vaikuttaminen edellyttää jatkuvaa sisäistä ja ulkoista vaikuttamistyötä. Jos poliitikot ja heidän äänestäjensä eivät ymmärrä taiteen kieltä, tarvitaan politiikkaan toimimaan taiteen tulkkeja, jotka osaavat kääntää vapaan taidekentän potentiaalin laajemmin ymmärrettävälle kielelle. Tapah-tuma-ala on myös avattava takaisin täysin toimintakykyiseksi pandemian jälkeen.

Freelancerien työmarkkina-asema ja sosiaaliturvan puutteet ovat merkittävä uhka koko musiikkialan elinvoimaisuudelle. Menestynyt musiikkiviejä tarvitsee työaikansa täysin muusikkouden harjoittamiseen, eikä vaativan taiteellisen työn ohella ole mahdollista tehdä muuta päivätyötä suomalaisen yhteiskunnan arvostamassa kokoaikai- sessa työsuhteessa. Freelancereille ihanteellisia toimintamalleja ja työskentelyedelly- tyksiä pitää yhteiskunnassa tukea eikä asettaa negatiiviseen valoon.

Freelancer-ammattilaisten työmarkkinapoliittiset ja sosiaaliturvan puutteet ovat ennen muuta räikeitä yhdenvertaisuuskysymyksiä, joihin valtiovallan pitää puuttua välittö- mästi. Hyvinvointivaltioksi kutsutussa yhteiskunnassa ei saa olla korkeasti koulutet- tua, vientituloja ja positiivista näkyvyyttä tuovaa osaajaryhmää, joka näivettyy väliin- putoajana ilman yhdenvertaista sosiaaliturvaa, kilpailukykyistä toimeentuloa tai hy- väksyttäviä työskentelyehtoja ja -edellytyksiä (Hottinen 2021b). Freelancerien ammat- tikuvaan realistisesti ja kannustavasti suhtautumalla ehkäistäisiin monenlaisia ammat- tilaisia koskettavia mielenterveydellisiä ja elämänhallinnan ongelmia. Samalla lakat- taisiin haaskaamasta tehtyjä koulutusinvestointeja. Music Finlandin tehtävä ei ole toi- mia edunvalvojana, mitä varten on muita tahoja kuten Muusikkojen liitto (Muusikko- jen liitto www-sivut 2021). Edunvalvonnan ongelmat muodostuvat kuitenkin nopeasti esteiksi musiikkiviennille, mikäli tilanteeseen ei saada parannusta. Siksi järjestöjen olisi syytä yhdessä pohtia toimivampia malleja alan hyväksi.

Työllisyyttä voidaan parantaa myös tuotannollisesta näkökulmasta. Investoiminen esi- tysten toistoihin vaikuttaisi positiivisesti vapaan kentän työllisyyshaasteisiin. Taide- musiikin kannattavuutta olisikin järjestöjen taholta kehitettävä merkittävästi mahdol- listamalla entistä paremmin suomalaisten taidemusiikkiviejien kansainvälisiä konsert- tikiertueita. Niitä pitäisi suunnata tavoitteellisesti Kiinaan, Japaniin ja Euroopan

maihin, joissa taidemusiikin yleisöpohja on suuri ja maksukykyinen. Toimijoiden omat kontaktit ovat valmiina hyödynnettäviksi.

Musiikkiviejien laatu ja vientituet eivät tehokkaasti kohtaa. Tuot ovat tarpeeseen liian pieniä ja silppumaisia, mutta myöskään rahoituksen retoriikka ei palvele kentän etua. Rahoituksesta ei tulisi lainkaan puhua tukina vaan investointeina aineettomaan arvontuontiin ja vientiin. Musiikkialan tukijärjestöjen tulisi suunnata investoinnit tehokkaammin vientitoimijoille tehokkuuskriteerein ja laskea oletettu takaisinmaksuaika. Takaisinmaksun seuranta pitäisi toteuttaa musiikkialan kumulatiivinen arvo, vientitulot ja työllisyysnäkökulma laaja-alaisesti huomioiden. Henkilöstöä ei kuitenkaan pidä ajatella investoijan kustannuksena, vaan työmarkkinapoliittisiin ongelmiin pitäisi saada rakenteellisia muutoksia. (Suomela, Manninen & Lyly-Yrjänäinen 2011.) Vienti-investointeihin tarvitaan myös merkittävästi lisää joustavuutta ja hyödynnettävyyttä ilman lyhytjänteisiä aikaraameja ja korvamerkittyä käyttötarkoitusta.

Taidemusiikkiala tarvitsee sisäistä ja ulkoista myynti- ja markkinointiosaamista, jolla taidemusiikin vientipotentiaalia tehdään näkyvämmäksi. Tarvitaan lisää punnittua brändäystä, jossa korkea asiantuntijuus nostetaan isosti esiin. Myyminen pitää alan sisällä nähdä osana parempaa vuorovaikutusta, viestimistä ja yhteisen edun etsintää. (Hernberg 2013.) Näytönpaikat konserttilavoilla, myös digitaalisesti, tulisi tiedostaa entistä selvemmin osaksi myynti ja markkinointiprosesseja, sillä ne ovat taidemusiikkialan paras keino osoittaa asiantuntijuus.

Suomalaiset taidemusiikin vapaan kentän haasteisiin heittäytyneet ammattilaiset ovat luovia huipputasoisa osajia, jotka haluavat viettää työuransa korkeatasoiseen taidemusiikin tekijöinä (Oramo 2020). Kykynsä näyttäneeseen toimijaan pitää luottaa ammattilaisena, joka tuo positiivista vientitulosta, jos häneen investoidaan. Meta4 -jousikvartetin ja Helsingin Barokkiorkesterin esimerkit osoittavat, että yleispäteviä ratkaisuja ei ainutlaatuisen yhtyeiden tukemiseksi voida osoittaa. Mikä on rakennettu huolella, intohimolla ja ammattitaidolla, pystyy tuottamaan arvoa ja tuomaan meidät lähemmäs toisiamme ja omaa ihmisyyttämme, myös kansainvälisesti. Eikö tämä jo sinänsä olisi investoinnin arvoista?

### 6.3 Opinnäytetyöprosessin laadullinen arviointi

Taidemusiikin vapaan kentän kansainvälistymisen haasteiden tutkimus toteutettiin laadullisena tapaustutkimuksena. Tutkimuskysymys oli selvittää vapaalla kentällä toimivien taidemusiikkiyhtyeiden kansainvälistymisen haasteita vuosina 2015–2020. Tutkimuksen päätavoite oli tuottaa Music Finlandille tietoa, jonka avulla sen tukimuotoja voitaisiin kohdistaa paremmin vapaan kentän tarpeisiin. Tutkimuksella saavutettiin taidemusiikkialan vapaan kentän kokemusperäistä tietoa, jota hyödynnetään Music Finlandin vientitukien suunnittelussa ja vientiä edistävissä palveluissa, kuten workshoppeissa ja vientikahvioissa. Tutkimuksen tulosten odotetaan auttavan tulevaisuudessa myös nuoria musiikkiveijä omassa kansainvälistymisessään.

Tutkimus toteutettiin laadullisena case-tutkimuksena, jossa kartoitettiin toimeksiantajan kanssa valittujen case-toimijoiden, Meta4 -jousikvartetin ja Helsingin Barokkiorkesterin kokemuksia kansainvälistymisen haasteista. Laadullinen case-tutkimus puolsi paikkaansa tutkimusmenetelmänä, koska se soveltuu kokemusperäiseen tutkimukseen, ja koska se mahdollistaa laajojen asiakokonaisuuksien kuvailun (Pitkäranta 2014, 9). Case-toimijoiden haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina, joilla pyrittiin keräämään kokemusperäisen tietoa. Haastattelujen pohjateorioina olivat organisaatioiden kansainvälistymisprosessit ja kansainvälistymisen tekijöitä varten kehitetty PESTEL-analyysi.

Haastattelukysymysten ankkuroiminen opinnäytetyön teoriapohjaan oli saumatonta, koska PESTEL-tekijöitä oli vaivatonta tarkastella haastattelussa haasteina. Case-toimijoiden vastaukset sopivat teoriaosassa esitettyihin teemoihin. Teemahaastattelut tuottivat tutkimustuloksia kaikilta PESTEL-aihealueilta ja myös kansainvälistymisprosesseista. Tutkimuksella ei pyritty yleispätevästi sovellettavaan lopputulokseen, vaan siinä hyväksyttiin tutkittavien case-toimijoiden kokemukset yksilöllisinä ja ainutlaatuisina. Kokemusperäisyyden tavoite toteutui prosessissa hyvin, ja puolistrukturoitu teemahaastattelu soveltui tavoitteeseen erinomaisesti. Voin todeta, että PESTEL toimi kaiken kaikkiaan erinomaisesti opinnäytetyöni pohjateorianana. Se tarjosi myös tarkasteluikkunan ajankohtaisiin taidemusiikkialan kysymyksiin, koska se myötäilee

vuonna 2012 laadittua musiikkialan 2020-luvun viennin visiota (Hottinen & Muikku 2014, 16).

Opinnäytetyöni tutkimuksen luotettavuus perustuu yhtäältä kokemusperäiseen ja käytännönläheiseen tietoon ja toisaalta vakiintuneen PESTEL-tutkimusmenetelmän punnittuihin näkökulmiin. Haastatteluilla saatiin selville konkreettisia haasteita, joita case-toimijat ovat kohdanneet kansainvälistymisessään vuosina 2015–2020. Tulokset osoittavat, että ensisijaisesti poliittiset, lainsäädännölliset, sosiaaliset ja ekonomiset haasteet hidastavat taidemusiikin vapaan kentän toimijoiden kansainvälistymistä. Toisaalta selvisi myös, että musiikkiviejien verkostoitumistaidot ovat yleensä hyvät, ja että ekologisissa ja teknologisissa kysymyksissä seurataan aikaa.

Tutkimustulokset ovat loogisia, koska ne heijastavat vapaalla kentällä toimimisen reunaehtoja sellaisina, kuin ne opinnäytetyön teoriaosassa on esitelty. Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys, jossa case-toimijoiden kansainvälistymisen haasteita vuosina 2015–2020 tutkitaan vapaan kentän toimintaympäristössä PESTEL-analyysin keinoin, toimi näin tarkoituksenmukaisesti.

Abduktiivisella eli edestakaisella päättelyllä oli opinnäytetyössä tärkeä rooli. Päättelymenetelmällä kokosin yhteen koko opinnäytetyön aineiston ja kiteytin PESTEL-analyysin tulokset SWOT-analyysin tiivistettyyn muotoon. Edestakaisen päättelyprosessin tuloksena tuotin koko aineiston avulla uusia ajatuksia. Niiden tuloksena esitin kehitysehdotukseni taidemusiikin vapaan kentän toimijoiden kansainvälistymisen tukemiseksi. Menetelmänä edestakainen päättely toi opinnäytetyöhöni luovan tason, joka mahdollisti myös persoonalliset näkökulmat. Sekä tutkimustulokseni että kehitysehdotukseni ovat hyödynnettävissä ammatillisesti, ja muutamat niistä tarjoavat ajankohdattaisia aiheita myös jatkotutkimukselle.

Jatkotutkimuksen aiheena musiikkialan kansainvälisen markkinointiosaamisen tutkiminen vastaisi akuuttiin musiikkiviennin tarpeeseen. Pioneerihenkisen ja musiikkivientiä edistävän aiheen tarjoaisi myös taidemusiikin asiantuntijabrändin tutkimus. Toivonkin, että taidemusiikkialan ammattilaiset tutkisivat taidemusiikin liiketaloudellisia näkökulmia enemmän. Näin koko ala voitaisiin nostaa uudella tavalla esiin.

Opinnäytetyöprosessiin ei liittynyt suurempia haasteita, mikä osittain johtuu laajasta pohjakoulutuksestani ja -kokemuksestani. Minulla oli entuudestaan hyvät edellytykset etsiä ja löytää laadukasta lähdekirjallisuutta ja muuta aineistoa, ja olen myös kokenut kirjoittajana. Case-toimijoiden valitseminen tuntui prosessin aluksi hankalalta, koska menestyneitä ja vakiintuneita musiikkiviejiä oli taidemusiikin alalta vaikeaa löytää. Tämä saattaa kertoa opinnäytetyön tarpeellisuudesta. Valittujen case-toimijoiden haastatteleminen oli kuitenkin erittäin luontevaa.

Myös aluksi riittävän rajatulta tuntunut aihe vaikutti välillä paisuvan hallitsemattomaksi, koska kansainvälistymiseen vaikuttavat niin monet tekijät. Tästä huolimatta onnistuin mielestäni pitämään kokonaisuuden hyvin kasassa ja kokoamaan kansainvälistymisen haasteet mielekkäällä tavalla. Olen myös tyytyväinen onnistuttuani saavuttamaan tutkimusongelmaani kiteytyneet vastaukset ja innovatiiviset kehitysehdotukset. Tähän vaikuttivat olennaisella tavalla huolellisesti laadittu ja punnittu, toimiva teoreettinen viitekehys, hyvät menetelmät ja aiheen tulenpalava ajankohtaisuus.

Satakunnan ammattikorkeakoulun liiketalouden koulutusohjelmassa, rahoituksen ja sijoittamisen suuntaumisvaihtoehdon puitteissa, toteutettu taidemusiikin vapaan kentän kansainvälistymisen haasteita tutkiva opinnäytetyö asettuu liiketalouden ja musiikkialan välimaastoon. Taidemusiikin kansainvälistyminen on musiikkialan sisällä erittäin ajankohtainen aihe. Sen poliittiset ja ekonomiset erityispiirteet liittyvät opinnäytetyön luontevasti myös liiketalous- ja rahoitusaloihin. Prosessi eteni aiotussa aikataulussa. Työn suunnittelu aloitettiin tammikuussa 2021, ja työ valmistui toukokuussa 2021. Opinnäytetyö tuotti käytettyjen tutkimus- ja analyysimenetelmien kautta toimeksiantajalle vastauksia ajankohtaiseen tutkimusongelmaan. Tällä perusteella sen voidaan todeta saavuttaneen tavoitteensa.

## LÄHTEET

Aaltonen, T., Ruusuvuori, J., Tiittula, L. 2005. Haastattelu: tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. 2 p. Tampere: Vastapaino. Viitattu 2.2.2021. <https://www.elibrary.com/book/951-768-290-9>

Abramson, N., Moran, R. 2018. Managing cultural differences: global leadership for the 21<sup>st</sup> Century. Abingdon: Routledge. Viitattu 30.4.2021. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/samk/detail.action?docID=5042867>

Ahokangas, P., Pihkala, T. 2002. Kansainvälistyvä yritys. Helsinki: Edita.

Airola, L. 2021. Pandemian hoito on herättänyt kulttuurialalla kysymyksen, arvo- taako valtiovalta lainkaan suomalaista kulttuuria –Nyt puolueet vastaavat. Helsingin Sanomat 21.5.2021. Kulttuuri. Viitattu 21.5.2021. <https://www.hs.fi/kulttuuri/art-2000007981905.html>

Altinay, L., Roper, A. 2007. Internationalization of service firms. Bradford: Emerald group press. Viitattu 15.2.2021. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/samk/reader.action?docID=306226>

Alvarez, R. 2017. The music in the dawn of the 21st century. Rapport 05/ 2017. Kunskapsverket. Viitattu 20.5.2021. <https://kunskapsverket.org/nyheter/music-industry-dawn-21st-century>

Barrow, C. 2016. The 30 day MBA in international business: your fast track guide to business success. London: Kogan page Ltd. Viitattu 30.4.2021. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/samk/detail.action?docID=4309767>

Bergström, S., Leppänen, A. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita. Viitattu 2.3.2021. <https://www.elibrary.com/reader/9789513766894>

Burnes, G. & Graham, G., Langer, J., Lewis, G. 2004. The transformation on the music industry supply chain. International journal of operations and production management 24, 11/12: ss. 1087–1103. Viitattu 12.2.2021. [www.emeraldinsight.com/0144-3577.htm](http://www.emeraldinsight.com/0144-3577.htm)

Cupore & Taiteen edistämiskeskus 2021. Koronapandemian vaikutukset taiteelliseen työskentelyyn merkittäviä tai jopa tuhoisia 2.2.2021. Viitattu 3.2.2021. [https://www.cupore.fi/images/tiedostot/2021/liite\\_koronan\\_vaikutukset\\_taiteilijakyselyssa\\_final\\_2021\\_02\\_01.pdf](https://www.cupore.fi/images/tiedostot/2021/liite_koronan_vaikutukset_taiteilijakyselyssa_final_2021_02_01.pdf)

Del Marmol, T., Feys, B. 2015. L'analyse Pestel et le macroenvironnement: comprendre son milieu et anticiper son évolution. Place of publication not identified: 50 minutes. Viitattu 22.2.2021. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/samk/detail.action?docID=2104174>

Ekmark, P-M. 2019. Internationalization Opportunities of a Classical Music Event: case: Tampere Chamber Music. AMK opinnäytetyö. Tampereen ammattikorkeakoulu. Viitattu 2.2.2021. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2019120324226>

Eriksson, P., Koistinen, K. 2014. Monenlainen tapaustutkimus. Helsinki: Kuluttajatutkimuskeskus. Viitattu 31.1.2021. [https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/153032/Tutkimuksia%20ja%20selvityksi%c3%a4\\_11\\_2014\\_%20Monenlainen%20tapaustutkimus\\_Eriksson\\_Koistinen.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/153032/Tutkimuksia%20ja%20selvityksi%c3%a4_11_2014_%20Monenlainen%20tapaustutkimus_Eriksson_Koistinen.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Helsingin Barokkiorkesterin toimintakertomus 2019. Helsingin Barokkiorkesterin yhdistys ry.

Helsingin Barokkiorkesterin www-sivut 2021. Viitattu 2.3.2021. <https://www.hebo.fi/>

Hernberg, K 2013. Asiantuntija epä mukavuusalueella. Kirja sinulle, joka inhoat myymistä. Helsinki: Talentum. Viitattu 21.5.2021. <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789521419638>

Hirsjärvi, S. & Hurme H. 2008. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus University Press. Viitattu 30.5.2021. <https://www.ellibslibrary.com/book/9789524958868>

Honkinen, T., Innanen, A., Lindgren, J., Pello, J., Rantanen, J., Siltala, K., Tuomala, S. 2016. Startup-juridiikan käsikirja. Helsinki: Alma Talent Oy. Viitattu 4.2.2021. [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/teos/BACBJXC-TEB#kohta:STARTUP-JURIDIIKAN\(\(20\)K\(\(c4\)SIKIRJA\(\(20\)/piste:b8](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/teos/BACBJXC-TEB#kohta:STARTUP-JURIDIIKAN((20)K((c4)SIKIRJA((20)/piste:b8)

Hottinen, M. 2020. Tutkimuspäällikkö, Music Finland. Helsinki. Henkilökohtainen keskustelu 22.9.2020. Keskustelijana Anna-Maaria Oramo. Muistiinpanot haastattelijan hallussa.

Hottinen, M. 2021. Musiikkialan tilannekuva päivittyä 2/2021 – talvikauden koronarojoitukset syventävät tilannetta entisestään. 1.2.2021. Viitattu 21.5.2021. <https://musicfinland.fi/fi/tutkimukset/musiikkialan-tilannekuva-paivitty-2-2021-talvikauden-koronarojoitukset-syventavat-tilannetta-entisestaan>

Hottinen, M. 2021b. Musiikkialan tilannekuva päivittyä 4/2021: Musiikkialan ahdinko jatkuu jo toista vuotta. 8.4.2021. Viitattu 21.5.2021. <https://musicfinland.fi/fi/tutkimukset/musiikkialan-tilannekuva-p%C3%A4ivitty-4-2021-musiikkialan-ahdinko-jatkuu-jo-toista-vuotta>

Hottinen M., Ilmavirta T. 2020. Suomen musiikkialan talous ja vienti 2019. 28.7.2020. Viitattu 21.5.2021. <https://musicfinland.fi/fi/tutkimukset/suomen-musiikkialan-talous-ja-vienti-2019>

Hottinen, M. & Muikku, J. 2014. Kolme visiota 2020-luvulle. Taidemusiikin viennin visio 2020 -hankkeen loppuraportti. Music Finland. Tunnuslukuja ja tutkimuksia 8. Viitattu 3.2.2021. [https://s3-eu-west-1.amazonaws.com/music-finland/fi/dokumentit/tunnuslukuja\\_ ja \\_tutkimuksia8\\_3visiota.pdf](https://s3-eu-west-1.amazonaws.com/music-finland/fi/dokumentit/tunnuslukuja_ ja _tutkimuksia8_3visiota.pdf)



Hyvärinen, M. 2017. Haastattelun maailma. Teoksessa Hyvärinen, M. & Nikander, P. 2017. Tutkimushaastattelun käsikirja ss.9–37. Viitattu 26.3.2021. <https://www.elibrary.com/book/9789517686112>

Häkkinen, A. 2021. Taiteellinen johtaja, Helsingin Barokkiorkesteri. Helsinki. Henkilökohtainen haastattelu 7.5.2021. Haastattelijana Anna-Maaria Oramo. Muistiinpanot haastattelijan hallussa.

Häkkinen, A. & Piirto, K. 2021. Taiteellinen johtaja ja toiminnanjohtaja, Helsingin Barokkiorkesteri. Helsinki. Henkilökohtainen haastattelu 26.10.2020. Haastattelijana Anna-Maaria Oramo. Muistiinpanot haastattelijan hallussa.

Ilmavirta, T. 2016. Tutkimuksen näkökulma: Suoratoisto muuttaa musiikinkulutusta. 4.10.2016. Viitattu 21.5.2021. <https://musicfinland.fi/fi/tutkimukset/tutkimuksen-naekoekulma-suoratoisto-muuttaa-musiikinkulutusta>

Kananen, J. 2010. Pk-yritysten kansainvälistyminen. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu, liiketoiminta ja palvelut -yksikkö.

Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas: näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Viitattu 27.1.2021. <https://www-booky-fi.lillukka.samk.fi/lainaa/1188>

Kananen, J. 2016. Opinnäytetyön ja pro gradun ohjaajan opas 2016. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Viitattu 1.2.2021. <https://www-booky-fi.lillukka.samk.fi>

Karttunen, S., Virolainen, J. 2016. Viennistä vuoropuheluun, vaikutteista verkostoihin. Selvitys suomalaisen nykyaikaisen kansainvälistymisestä. Cupore ja visuaalisen taiteen keskus Frame. Tutkimusta ja tietoa 1/2016. Viitattu 11.2.2021. <https://www.cupore.fi/fi/julkaisut/yhteistyojulkaisut/viennista-vuoropuheluun-vaikutteista-verkostoihin>

Koivisto, K. 2019. Kulttuurituottaja klassisen musiikin saavutettavuuden kehittäjänä. AMK-opinnäytetyö. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Viitattu 2.2.2021. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201905037524>

Kotkas, T. 2019. Rajat ylittävä sosiaalioikeus. Helsinki: Alma talent. Viitattu 27.4.2021. [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/teos/DADBGXDTEB#kohta:RAJAT\(\(20\)YLITT\(\(c4\)V\(\(c4\)\)\(\(20\)SO-SIAALIOIKEUS\(\(20\)piste:b2780](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/teos/DADBGXDTEB#kohta:RAJAT((20)YLITT((c4)V((c4))((20)SO-SIAALIOIKEUS((20)piste:b2780)

Kuulasmaa, R., Tuominen, S. 2011. Matkanopas. Entä jos kansainvälistymisessä on kyse vain kahdesta asiasta? Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Jokelainen, J. 2020. Suositulle soittolistalle pääseminen on nykyään se lottovoitto. Teosto. Viitattu 12.2.2021. <https://www.teosto.fi/teostory/suosituille-soittolistalle-paaseminen-on-nykyaan-se-lottovoitto/>

Laine, K. 2015. Myynti on rikki: B-to-B-myyntin uusi aika. Helsinki: Talentum Pro. Viitattu 20.5.2021. <https://samk.finna.fi/Record/tyrni.123723>

Laki kuntien kulttuuritoimista. 2019. L.8.2.2019./166 muutoksineen.

Launonen, P. 2019. Case: Aidon – kansainvälisty ensin saman tyyppiselle markkinalle. Bonnier Pro. Yrityksen kasvu. Viitattu 3.2.2021. <http://www.bonnierpro.fi/lil-lukka.samk.fi/fi/app/yrityksen-kasvu/case-aidon-kansainvalisty-ensin-samantyyppiselle-markkinalle>

Leinonen, M., Otonkorpi-Lehtoranta, K., Heiskanen, T. 2017. Kyselyhaastattelu teoksessa Hyvärinen, M. & Nikander, P. 2017. Tutkimushaastattelun käsikirja ss.66–86. Viitattu 26.3.2021. <https://www.ellibslibrary.com/book/9789517686112>

Meta4 www-sivut 2021. Viitattu 1.3.2021. <http://www.meta4.fi/>

Music Finlandin toimintakertomus 2012. Viitattu 20.5.2021. [https://issuu.com/musicfinland/docs/toimintakertomus\\_2012\\_web](https://issuu.com/musicfinland/docs/toimintakertomus_2012_web)

Music Finlandin vuosikertomus 2019. Viitattu 1.2.2021. <https://musicfinland.fi/fi/vuosikertomus2019>

Music Finlandin www-sivut 2021. Viitattu 31.1.2021. <https://musicfinland.fi/>

Musiikin edistämissätiön www-sivut 2021. Viitattu 9.2.2021. <https://www.musiikinedistamissaatio.fi/>

Muusikkojen liitto www-sivut 2021. Viitattu 20.5.2021. <https://www.muusikkojenliitto.fi/>

Mäkelä, J. 2008. The state of rock: A history of Finland's cultural policy and music export. *Popular music* 27/2: 257–269. Cambridge University Press. Viitattu 11.2.2021. <https://www.jstor.org/stable/40212378>

Mäkelä, J. 2009. Alternations. The case of international success in Finnish popular music. *European journal of cultural studies* 12(3): 367–382. Viitattu 11.2.2021.

Nortio, J. 2015. Myyntiprosessin salat julki. Myynti ja markkinointi 3/2015. Viitattu 6.10.2020. [https://issuu.com/myyntijamarkkinointi/docs/mma\\_3-15](https://issuu.com/myyntijamarkkinointi/docs/mma_3-15)

Nurminen, T. 2018. Biisiviennin tulevaisuus: Biisiviennin visio -projektin jatkotutkimus. AMK opinnäytetyö. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Viitattu 2.2.2021. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2018112117645>

Näreranta, J. & Näreranta, K. 2019. Kulttuurialan yrityksen kansainvälistymishanke. Hankesuunnitelman laatiminen. AMK opinnäytetyö Metropolia ammattikorkeakoulu. Viitattu 20.5.2021. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2019052812424>

Oinaala, A. & Ruokolainen, V. 2013. Vapaan kentän jäljillä. Tutkimus teatterin, tanssin, sirkuksen sekä performanssi- ja esitystaiteen vapaasta kentästä. Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissätiö, 20. Viitattu 3.2.2021. <https://www.cupore.fi/images/tiedostot/vapaankentanjaljilla.pdf>

Oinaala, A. & Ruokolainen, V. 2017. Esittävän taiteen vapaa kenttä osana muuttuvaa kolmatta sektoria. Kulttuuripolitiikan tutkimuksen vuosikirja, 124–139. Viitattu 31.1.2021. <https://doi.org/10.17409/kpt.60106>

Opetushallituksen www-sivut 2021. Luova Eurooppa. Viitattu 4.2.2021. <https://www.oph.fi/fi>

Opetushallitus 2020. EU:n Luova Eurooppa -ohjelman mahdollisuudet musiikkialalle. Music Finlandin infotunti 30.9.2020. Powerpoint-esitys

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2010. Kulttuurialan kolmas sektori. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2021:24. Viitattu 11.2.2021. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/75510/OKM24.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2017. Opetus- ja kulttuuriministeriön kulttuuripolitiikan strategia 2025. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 20/2017. Viitattu 26.1.2021. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/79811/okm20.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Oramo, A-M. 2020. Vapaan kentän visionäärit, osa 1. Toimintatuista arvokynnyksen ylittämiseen. 14.12.2020. Viitattu 26.1.2021. <https://musicfinland.fi/fi/tutkimukset/vapaan-kent%C3%A4n-vision%C3%A4%C3%A4rit-osa-1-toimintatuista-arvokynnyksen-ylitt%C3%A4miseen>

Osterback, N. 2020. Artistin digitaalinen markkinointi. Music Finlandin järjestämä koulutus. 22.10.2020.

Passman, D. 2021. All you need to know about the music business. London: Penguin books.

Pellinen, J. 2019. Kustannuslaskenta ja kannattavuusajattelu. Helsinki: Alma. Viitattu 20.4.2021. [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lil-lukka.samk.fi/teos/IAIBFXDTEB#/kohta:Kustannuslaskenta\(\(20\)ja\(\(20\)kannattavuusajattelu\(\(20\)piste:b261](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lil-lukka.samk.fi/teos/IAIBFXDTEB#/kohta:Kustannuslaskenta((20)ja((20)kannattavuusajattelu((20)piste:b261)

Pesonen, M., Pohjannoro, U. 2011. Tulevaisuuden orkesterimuusikon osaamistarpeet Muusikko eilen, tänään ja huomenna: näkökulmia muusikon osaamistarpeisiin. Musiikkiaan toimintaympäristöt ja osaamistarve – Toive, loppuraportti. ss. 51–62. Sibelius-Akatemian selvityksiä ja raportteja 13/2011. Viitattu 3.2.2021. [https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/219786/Toive\\_loppuraportti\\_2011.pdf?sequence#page=53](https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/219786/Toive_loppuraportti_2011.pdf?sequence#page=53)

Pitkäranta, A. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä – Työkirja ammattikorkeakouluun. Jokioinen: e-Oppi. Viitattu 31.1.2021. <https://www.elibrary.com/book/9789522828019>

Sarajärvi, A., Tuomi, J. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi. Uudistettu laitos. Viitattu 26.1.2021. <https://www.elibrary.com/reader/9789520400118>

Suomala, P., Manninen, O., Lyly-Yrjänäinen, J. 2011. Laskentatoimi johtamisen tukena. Helsinki: Edita. Viitattu 21.5.2021. <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789513762537>

Suomen kulttuurirahasto 2015. Rahan kosketus. Miten taidetta Suomessa rahoitetaan? Viitattu 15.2.2021. <https://skr.fi/serve/rahan-kosketus>

Suomen kulttuurirahaston www-sivut 2021. Viitattu 9.2.2021. <https://skr.fi/>

Suomen perustuslaki. 1999. L.11.9.1999./731 muutoksineen.

Suomen sinfoniaorkesterit ry 2019. Vuosikertomus. Viitattu 16.2.2021. <https://www.sinfoniaorkesterit.fi/assets/statistics/Suosio-Vuosikertomus-2019.pdf>

Taiteen edistämiskeskuksen www-sivut 2021. Viitattu 9.2.2021. <https://www.taike.fi/fi/etusivu>

Thorsby, D. 2008. The concentric model of the cultural industries. Cultural trends 17: 3, 147–164. Viitattu 18.11.2020. <https://doi.org/10.1080/09548960802361951>

Tikkanen, A. 2021. Viulisti, Meta4 -jousikvartetti. Helsinki. Zoom-haastattelu 19.4.2021. Haastattelijana Anna-Maaria Oramo. Muistiinpanot haastattelijan hallussa.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2020. Luovan talouden tiekartta. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 48/2020. Viitattu 26.1.2021. [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162474/TEM\\_2020\\_48.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162474/TEM_2020_48.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Tuuppa, S. 2016. Selvitys suomalaisten esittävän taiteen alojen kansainvälistymisen esteistä Benelux-alueella. AMK opinnäytetyö. Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Viitattu 2.2.2021. [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/115275/Sanni\\_Tuuppa.pdf?sequence=1](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/115275/Sanni_Tuuppa.pdf?sequence=1)

Vahvaselkä, I. 2009. Kansainvälinen liiketoiminta ja markkinointi. Helsinki: Edita Prima

Valtioneuvoston www-sivut 2021. Uusi laki esittävän taiteen edistämisestä eduskunnan käsiteltäväksi. Opetus- ja kulttuuriministerin tiedote 24.9.2020. Viitattu 18.5.2021. <https://valtioneuvosto.fi/-/1410845/uusi-laki-esittavan-taiteen-edistamisesta-eduskunnan-kasiteltavaksi>

Vuokko, P. 2004. Nonprofit-organisaatioiden markkinointi. Helsinki: WSOY.

Vuorinen, T. 2013. Strategiakirja: 20 työkalua. Helsinki: Talentum. Viitattu 19.2.2021. [https://bisneskirjasto-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/teos/CAC-BEXDTEB#/kohta:STRATEGIAKIRJA\(\(20\)-\(\(20\)20\(\(20\)TY\(\(d6\)KALUA\(\(20\)/piste:b3263fi.lillukka.samk.fi/teos/CACBEXDTEB#/kohta:STRATEGIAKIRJA\(\(20\)-\(\(20\)20\(\(20\)TY\(\(d6\)KALUA\(\(20\)/piste:b3263](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/teos/CAC-BEXDTEB#/kohta:STRATEGIAKIRJA((20)-((20)20((20)TY((d6)KALUA((20)/piste:b3263fi.lillukka.samk.fi/teos/CACBEXDTEB#/kohta:STRATEGIAKIRJA((20)-((20)20((20)TY((d6)KALUA((20)/piste:b3263)

Haastattelukysymykset, Antti Tikkanen, Meta4 -jousikvartetin viulisti. Haastattelu pidetty zoomissa 19.4.2021.

Teema: Yleistä kansainvälistymisestä

1. Kuvaile hyvin lyhyesti polkua, miten teistä tuli suomalainen kansainvälistynyt toimija. Mitkä olivat mielestäsi sen avaintekijöitä?
2. Mitä etuja ja haasteita näet vapaalla kentällä toimimisessa?
3. Millaista kansainvälinen toimintanne on ollut viimeisen viiden vuoden aikana? Mistä olette saaneet rahoitusta?
4. Riittääkö taiteellinen taso ja hyvä maine kansainväliseen menestykseen, vai onko tarjonnassa syytä olla mukana jotain uniikkia, kuten pohjoista eksoottisuutta?
5. Oletteko kohdanneet brändiin ja markkinointiin liittyviä haasteita?

Teema: Poliittiset ja lainsäädännölliset haasteet

6. Millä tavalla vapaan kentän toimijoille suunnattu julkinen rahoitus on tukenut kansainvälistymistänne vuosina 2015–2020?
7. Mitkä ovat keskeiset haasteet julkisen rahoituksen hyödyntämisessä?
8. Millaisia asioita on otettava huomioon eri kohdemaiden kanssa yhteistyössä? Oletteko törmänneet tässä erityisiin haasteisiin?
9. Miten koronapandemia on vaikuttanut kansainväliseen toimintaanne?

Teema: Ekonomiset haasteet

10. Miten julkinen tuki vaikuttaa kansainvälistymiseenne?
11. Koetko, että julkinen tuki voi olla vapaan kentän toimijalle aktivoivaa tai passivoivaa?
12. Miten vapaan kentän rahoitus- ja tukirakennetta pitäisi kehittää, että se tukisi kansainvälistymistä paremmin?
13. Millaisia haasteita tai rajoitteita taloudelliset tekijät asettavat kansainvälistymisessänne?

14. Millaisia haasteita aiheuttaa rahoituksen saamisen aikajänne suhteessa keikka-aikatauluunne? Miten tukien lyhyt aikajänne vaikuttaa taiteelliseen suunnitteluun?
15. Millaisessa roolissa tilaajapalkkiot ovat kansainvälisessä toiminnassanne?

Teema: Teknologiset haasteet

16. Oletteko hyödyntäneet digitaalisuutta vuoden 2015 jälkeen? Oletteko aktiivisia sosiaalisessa mediassa?
17. Millaisia haasteita kohtaatte digitaalisuuden hyödyntämisessä?
18. Onko ääniteteollisuuden kriisi näkynyt toiminnassanne ja tulonmuodostuksessanne?

Teema: Sosiaaliset haasteet

19. Kuinka tärkeässä asemassa verkostot ovat kansainvälisellä uralla? Kerro miten. Keitä verkostot ovat pääasiassa, muita muusikoita, säveltäjiä, agentteja, muita?
20. Mitkä mielestäsi ovat keskeisimmät haasteet kansainvälisessä verkostoitumisessa?

Teema: Ekologiset haasteet

21. Oletteko kohdanneet ekologisista syistä johtuvia haasteita toiminnassanne?
22. Oletteko pohtineet ratkaisuja tai suunnitelleet toimintaanne ekologisten haasteiden näkökulmasta?

Haastattelukysymykset, Aapo Häkkien, Helsingin Barokkiorkesterin taiteellinen johtaja. Haastattelu pidetty zoomissa 7.5.2021.

Teema: Yleistä kansainvälistymisestä

1. Kerro Helsingin Barokkiorkesterin kansainvälistymisestä vuosina 2015–2020. Millaisia ovat olleet prosessit, haasteet, ja sisällöt?

2. Koetko Suomi-brändin tai muun brändin tarpeelliseksi kansainvälistymisessä?  
Mitä haasteita se tuo eteen?

Teema: Poliittiset ja lainsäädännölliset haasteet

3. Mitä poliittisia haasteita näet vapaan kentän rahoituksessa?
4. Miten kuvailisit koronan tuomia haasteita Helsingin Barokkiorkesterin kansainväliseen toimintaan? Onko sinulla tarjota uusia näkökulmia?

Teema: Ekonomiset haasteet

5. Millä tavalla kansainvälistymiseen suunnattua rahoitusta pitäisi Suomessa kehittää?
6. Millä tavalla arvioit kannattavuutta orkesterin toiminnassa? Kuvaile harjoitusperiodien ajoitusta suhteessa resursseihin ja palkkaukseen ja arvioi niiden suhteellista kannattavuutta.
7. Mitä haasteita Helsingin Barokkiorkesterilla on saada toimintaa kannattavaksi, jos kannattavuus ymmärretään taloudellisten ja toiminallisten tavoitteiden saavuttamisena?

Teema: Ekologiset haasteet

8. Oletteko pohtineet kiertuetoiminnan ekologisia haasteita ja niihin ratkaisuja?
9. Ilmastonmuutos pakottaa ihmiset materiaalisen kulutuksen vähentämiseen. Näetkö kulttuuritoiminnan aineettoman arvonluonnin megatrendissä tulevaisuuden ansaintamahdollisuuksia? Mitä haasteita näet tässä?

