



KIERTUEMANAGERI VENÄJÄLLÄ

Joona Teittinen

Opinnäytetyö
Toukokuu 2013
Viestinnän koulutusohjelma
Digitaalinen ääni ja kaupallinen musiikki

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Viestinnän koulutusohjelma
Digitaalinen ääni ja kaupallinen musiikki

TEITTINEN, JOONA:
KIERTUEMANAGERI VENÄJÄLLÄ

Opinnäytetyö 40 sivua, joista liitteitä 4 sivua
Toukokuu 2013

Tämä opinnäytetyö käsittelee pääosin kiertuemanagerin toimenkuvaa sekä venäläistä bisneskulttuuria. Lisäksi selvitetään mitkä kulttuuriseikat vaikuttavat bisneskulttuuriin.

Toimin kiertuemanagerina venäläiselle Solerrain-yhtyeelle heidän Suomen kiertueellaan marraskuussa 2012. Henkilökohtainen työkokemus inspiroi tekemään aiheesta opinnäytetyön. Työn muina apuvälineinä käytettiin kirjallisuutta sekä venäläisten kanssa paljon työskentelevien musiikkialan ammattilaisten Mike Lynchin ja Juha Mattilan haastatteluja.

Esitin haastateltujen vastaukset heti asiaa koskevan teorian jälkeen, jotta lukeminen olisi helpompaa ja lukija voisi vertailla teoriaa sekä käytännön kokemuksia keskenään. Lisäämällä tähän omakohtaisia kokemuksia koen saavani aiheeseen monta näkökulmaa ja näin ollen kattavan kokonaiskuvan.

Prosessin lopputuloksena on kokonaiskuva siitä, mitä kiertuemanagerin työnkuva pitää sisällään sekä mitä tarvitaan ja mihin tulee kiinnittää huomiota jotta kiertuemanageri voisi toimia sujuvasti Venäjällä.

ABSTRACT

Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Media
Digital Sound and Commercial Music

TEITTINEN, JOONA:
TOUR MANAGER IN RUSSIA

Bachelor's thesis 40 pages, appendices 4 pages
May 2013

The main topics of this thesis are tour management and a tour manager's job description as well as Russian business culture. This thesis also reveals the cultural circumstances affecting business culture.

I worked as a tour manager for a Russian band Solerrain when they were touring in Finland in November 2012. My personal work experience inspired me to write my thesis. Along with my personal experience I used literature and I interviewed two music industry professionals, Mike Lynch and Juha Mattila, who work a lot with Russians.

The interviewees' answers are presented right after the relevant theory to make it easier to read and possible for the reader to compare the theory and the practical experiences with each other. By adding personal experiences I feel I have managed to provide various perspectives and a comprehensive overview of the subject.

In conclusion, this is an overall picture of what is included in the tour manager's job, what is needed and what to draw attention to so that a tour manager can operate smoothly in Russia.

Key words: tour management business culture Russian business culture

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	KIERTUEMANAGERI.....	7
	2.1 Ero managerin ja kiertuemanagerin välillä	7
	2.2 Kiertuemanagerin tehtävät ennen kiertuetta.....	7
	2.3 Kiertuemanagerin tehtävät kiertueella	8
3	KULTTUURI	12
	3.1 Opittua, ei perittyä.....	12
	3.2 Kulttuurisokki	12
	3.3 Stereotypia	13
	3.4 Suomi-Venäjä stereotypioita ja yhteneväisyyksiä	13
4	BISNESKULTTUURI.....	15
	4.1 Etiketit ja kulttuuri	15
	4.2 Individualismi vs. kollektivismi.....	15
	4.3 Maskuliinisuus vs. feminiinisyys.....	16
	4.4 Epävarmuus.....	17
	4.5 Uskonto	17
5	VENÄLÄINEN BISNESKULTTUURI.....	19
	5.1 Ennalta arvaamaton Venäjä.....	19
	5.1.1 Kieli ja kohteliaisuus	20
	5.1.2 Kehonkieli	21
	5.1.3 Pukeutuminen	22
	5.1.4 Venäläinen ajankäsitys	22
	5.2 Neuvottelukulttuuri	23
	5.2.1 Johtajuus.....	26
	5.2.2 Ystävyys liike-elämässä	26
	5.2.3 Byrokratia.....	27
	5.2.4 Lahja vai lahjus	28
	5.3 Yhteiskunnan muutokset.....	29
6	SOLERRAIN-YHTYE SUOMESSA.....	31
	6.1 Huomatut kulttuuripiirteet.....	31
	6.2 Suoriutuminen kiertuemanagerina	31
7	POHDINTA.....	34
	LÄHTEET	36
	LIITTEET.....	37
	Liite 1. Matkapäiväkirja englanniksi	37
	Liite 2. Haastattelukysymykset suomeksi.....	38

Liite 3. Haastattelu kysymykset englanniksi	39
Liite 4. Haastattelut CD-levyllä.....	40

1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni ideoiminen alkoi loppukevästä 2012. Alkuperäinen ideani oli musiikkiuonti Suomeen, sillä olin järjestämässä kiertuetta venäläiselle Solerrain-yhtyeelle syksyille 2012. Syksyn koitettua ja kiertueen alun lähestyttyä, sain ajatuksiini idean kiertuemanageroinnista opinnäytetyöni aiheeksi. Olin koko syksyn suunnitellut kiertuetta ja laatinut budjettia, joten aiheen vaihto tuntui luonnolliselta. Lopullinen muoto työlleni syntyi kiertueen jälkeen kun keskustelimme opinnäytetyön ohjaajan kanssa siitä, millä saisimme mielenkiintoisen näkökulman aiheeseen. Päädyimme kulttuurikohtaiseen näkökulmaan kiertuemanagerin työssä.

Opinnäytetyöni koostuu kolmesta osasta; teoreettisesta tiedosta, jota olen löytänyt alan kirjallisuudesta, kahdesta haastattelusta sekä henkilökohtaisesta kokemuksestani. Henkilöt keitä haastattelin olivat Mike Lynch, joka on työskennellyt muun muassa seuraavien yhtyeiden kanssa; Marilyn Manson, Slayer, Mastodon, Gary Moore, Megadeth sekä Billy Talent - sekä Juha Mattila, joka haastattelun hetkellä on työskennellyt Live Nation Russia -yhtiölle ja muun muassa seuraavien yhtyeiden kanssa; Status Quo, Johnny Thunder, Grand Master Flash and the Furious Five, New York Doll, Kirka, Juice Leskinen, Pelle Miljoona, Hanoi Rocks, Andy McCoy, Tarot, Los Lobos, Metallica. Molemmat haastatellut ovat tehneet kiertuemanagerin työtehtäviä vuosien varrella ja heidän työnsä painottuvat Venäjälle.

Tutkin opinnäytetyössäni kiertuemanagerin työnkuvaa. Kiertuemanagerin työ voi olla monella suomalaiselle hieman tuntematon käsite. Suomi on pieni valtio ja maattamme kiertävät yhtyeet pärjäävät usein ilman kiertuemanageria. Joku yhtyeen jäsenistä voi hoitaa tätä tehtävää tai vaikkapa yhtyeen miksaaja. Ulkomaille lähdetessä kiertuemanagerin rooli on jo huomattavasti suuremmissa osassa. Lisäksi tutkin kulttuurin peruspiirteitä sekä mikä vaikutus kulttuurilla on bisneskulttuuriin. Tarkemman tutkimuksen alla on venäläinen kulttuuri sekä venäläinen bisneskulttuuri. Tarkoitukseni on saada lukija ymmärtämään syvempi olemus bisneskulttuurierojen välillä. Aion selvittää ne tekijät mitä tarvitaan ja mihin tulee kiinnittää huomiota, jotta kiertuemanageri voisi sujuvasti toimia Venäjällä.

2 KIERTUEMANAGERI

2.1 Ero managerin ja kiertuemanagerin välillä

Management tehtävänä ymmärretään helposti väärin, varsinkin yleisessä mielipiteessä. Tämä johtuu siitä väärästä uskomuksesta, jonka mukaan managerin tehtävät kattavat lähes kaiken artistin toimintaan liittyvän tuen promootiosta levysopimusten järjestämiseen ja laadintaan sekä keikkamyyntiin. Managementin päätehtävä on artistin toiminnassa tarvittavan liiketoiminnan organisointi sekä koordinointi ja täten myös artistin urasuunnittelu. (Karhumaa, Lehtman & Nikula 2010, 155.)

Artistin managerin tai managerin henkilökunnan on osattava hoitaa kiertueen järjestelyt. Manageri ei voi ottaa osaa artistin jokaiseen kiertueeseen artistin uran kasvaessa. Tällöin tulee tarpeeseen palkata kiertuemanageri. Kiertuemanageri on managerin yhteishenkilö kun artisti on kiertueella. (Allen 2011, 90.) Hän on vastuussa asioiden hoitamisesta sujuvasti kiertueella. (Passman 2011, 383.) Kiertuemanageri vastaa ainoastaan yksilöidyn kiertueen käytännön järjestelyistä, sekä siitä, että artistien työskentelyolosuhteet ovat sovitun mukaisia. (Karhumaa ym. 2010, 156).

Palkkion muodostuminen eroaa merkittävästi managerin ja kiertuemanagerin välillä. Karhumaan, Lehtmanin ja Nikulan (2010, 156) mukaan kiertuemanageri saa yleensä tehtävästään suoranaisen palkkion, kun taas artistin oman managerin palkkio on tyypillisesti sidoksissa saavutettuun tulokseen.

2.2 Kiertuemanagerin tehtävät ennen kiertuetta

Kiertuemanageri saa pääsääntöisen ohjeistuksensa artistin managerilta, hän laatii siitä yksityiskohtaisen matkapäiväkirjan (LIITE 1) joka alkaa artistin kotoa jatkuen ensimmäiseen konserttiin ensimmäisenä kiertuepäivänä. Kun artistin manageri on hyväksynyt matkapäiväkirjan kiertuemanageri viimeistelee matkustusaikataulun, valitsee ja varaa matkustustavat sekä varaa tarvittavat majoitukset. Tämä esivalmistelu tulee ohjeeksi kiertuemanagerille joka on vastuussa kaiken onnistumisesta. (Allen 2011, 90–91.)

Kuinka valmistaudut kiertueeseen?

90% työstäni on esituotantoa. Pomoni soittaa minulle ja sanoo, että ota päivät ylös jonka jälkeen minut on palkattu työhöni. Pomoni kertoo minulle kaikki tarvittavat tiedot; kiertuemanagerin, promoottorien, tuotannon ja vastaavien yhteystiedot. Sitten minä soitan heille ja minusta tulee niin sanottu "keskimies". Minun tehtäväni on saada asiat toimimaan kansainvälisen artistin kanssa jolla ei välttämättä ole paljoakaan kokemusta Itä-Euroopan maista ja siitä työkuulttuurista. Kuin myös paikalliset promoottorit eivät ole työskennelleet länsimaisten yhtyeiden ja heidän tuotantotiimiensä kanssa. (Lynch 2013.)

Saan välillä tosi huonoja sähköposteja venäläisistä promoottoreilta jotka on kirjoitettu englanniksi ja minun pitää yrittää kääntää sähköpostit mahdollisimman hyvin kiertuemanagereille, jotta kaikki toimisi mutkitta. Työskentelen keskimäärin 1-2 kuukautta yhtä esitystä kohti. Tämä sisältää satoja maileja, SKYPE -puheluita, kaukopuheluita promoottoreiden välillä, kiertuemanagerin kanssa, artistin tuotantomanagerin sekä viisumitoimiston kanssa. Tämä on siis monen viikon työ ja välillä teen töitä yötä päivää, koska aika ei ole kaikkialla sama. Periaatteessa monta viikkoa maileja ja puheluita yhtä iltaa varten. Kun viimein tapaan yhtyeen konserttipaikalla ja olemme esimerkiksi lähdössä hotellille bussilla on tämä kaikki jo etukäteen suunniteltua. (Lynch 2013.)

2.3 Kiertuemanagerin tehtävät kiertueella

Kun kiertue viimein alkaa on kiertuemanagerin vastuulla johtaminen. Kuten Donald S. Passman (2011, 383) toteaa kiertuemanagereista: ”He pitävät huolen, että hotellivaraukset ovat siellä missä niiden pitääkin olla, että lentoliput ovat siellä missä niiden pitääkin olla, että kiertuebussi on paikallaan ajallaan ja että artisti on bussissa ajallaan...” Kiertuemanageri on myös vastuussa esiintymiskorvauksien keräämisestä jokaisen esityksen jälkeen.

Yleisesti puhuttuna kiertuemanageri on se henkilö keneltä kysytään asioiden hoitamiseen viimeinen sana. Hänen tehtävänsä on saada asiat kulkemaan mahdollisimman sujuvasti. Hän voi myös olla artistin yhteyshenkilö tienpäällä mahdollisia lehdistötilaisuuksia varten. Tässäkin tapauksessa hänen vastuullaan on edelleen kokonaiskuvan hahmottaminen ja aikataulun sovittaminen. (McDonald 2013.)

Kiertuemanagerin on myös pystyttävä hoitamaan kaikki tunnepohjaiset ylä- ja alamäet kiertueella. Esimerkiksi jos muusikko kärsii masennuksesta ja uhkaa lopettaa työnsä kesken ison kiertueen, on kiertuemanagerin työ puhua hänet ympäri. Kiertueet ovat ää-

rimmäisen vaikeita töitä, fyysisesti ja henkisesti, ja kiertuemanagerin on pystyttävä pitämään kaikki valppaana ja valmiina tekemään työnsä. (McDonald 2013.)

Kerro peruspäivätyöstäsi kiertueella.

Yleensä matkaan tuotantotiimin ja kiertuehenkilökunnan kanssa ensimmäisenä konserttipaikalle. Olen yleensä ensimmäinen joka saapuu paikalle ja astuu ovesta sisään. Sanotaan, että konsertti on vaikka Moskovassa. Hotelliaula tapaaminen on kello 7.00 aamulla ja olen siellä odottamassa muita. Bändin kiertuemanageri voi olla siellä, voi olla, että minä olen vastuussa siitä, että yhtyeen kiertuehenkilökunta saadaan kasaan. Kuljetuksien pitäisi olla odottamassa hotellin ulkopuolella. Edellisenä iltana olen ollut toki yhteydessä paikalliseen promoottoriin ja kysynyt mitä on odotettavissa huomiseksi. Kerron myös promoottorille, että saavumme 8.00 konserttipaikalle joten siellä pitäisi olla aamiainen katettuna, tulkin pitäisi olla paikalla ja jos olemme sopineet kyydeistä hotellin ja konserttipaikan välille varmistan myös ne. Nämä kaikki on jo järjestetty viikkoja, viikkoja aiemmin. Eli aloitamme päivän hotellin aulasta, hyppäämme busseihin ja matkustamme konserttipaikalle.

Minulla on aina tulkki mukana sillä en puhu venäjää. Kun saavumme konserttipaikalle ensimmäinen asia mitä teemme bändin tuotantopäällikön kanssa on se, että tarkistamme, että kaikki laitteet mitä tilasimme on toimitettu, koska jos jotain puuttuu tai toimitettu tuote on väärä, se voi viedä monta tuntia kun tuote palauteetaan ja uusi tuote saadaan tilalle varastolta, joka pahimmassa tapauksessa voi olla toisella puolella Moskovaa. Tällä välin henkilökunta on juonut kahvia ja syönyt aamupalaa jonka jälkeen alkaa load-in. Varmistan, että tarvittavat apukädet on paikalla, kaikki on valmisteltu huolella ja ettei roudaamisen tiellä ole mitään roskaa tai sohvia.

Eli tällä hetkellä olemme konserttipaikalla ja load-in alkaa. Tässä vaiheessa menen tuotantotoimistoon, käynnistän tietokoneen ja yritän päästä nettiin. Meillä on päivänohjelma jossa käy ilmi sekä yhtyeen, että muun henkilökunnan kaikki tulevat tapahtumat. Yhtyeellä ja henkilökunnalla voi olla täysin erilainen aikataulu päivälle. Yleensä syömmme lounasta 12-13 välillä. Paikan päälle on järjestetty ruokailu. Osa minun työstäni on myös varmistaa, että saamme joka päivän kunnollis-

ta ruokaa ja ottaa huomioon erityiset ruoka-allergiat ja -valiot ja jos on mukana diabeetikkoja tai vegetaareja tai muita ruokatottumuksia.

Iltapäivällä artisti saapuu, yleensä, soundcheckiin ja meillä on järjestettynä kuljetus hotellin ja konserttipaikan välille. Toivon mukaan meillä ei ole ollut mitään kaaosta konserttipaikalla jotta pysymme aikataulussa. Soundcheckin jälkeen jätämme lavan lämpöribändille, jos sellaista on, ja sitten me kaikki, sekä henkilökunta että yhtye, menemme syömään illallista. Joskus artisti haluaa mennä syömään ulos johonkin mukavaan ravintolaan mutta yleensä syömme konserttipaikalla sillä ruuhka voi olla todella tuskallista isoissa kaupungeissa.

Sitten eräs todella tärkeä osa-alue on turvallisuus. Pidämme turvallisuuskokouksen paikallisen promoottorin, paikallisen turvallisuuspäällikön ja itseni kanssa, ja totta kai tähän tarvitaan jälleen tulkkia. Tiedän toki jo etukäteen missä on hätäpoistumiskäynnit konserttipaikan pohjapiirustuksista, mutta käymme keskusteluja barrikadiaidoista että kaikki on kunnolla rakennettu ja ovat turvallisia. Lisäksi puhumme kuinka toimia jos esimerkiksi joku hyppää lavalla, kuinka asia hoidetaan niin ettei ketään satu; jos bändillä on jotain erityisvaatimuksia; kuka voi pysäyttää konsertin hätätilanteen sitä vaatiessa, kenellä siihen on valtuus sillä sehän ei voi olla yhtyeen laulajan tyttöystävä.

Konsertin jälkeen artisti palaa hotellille ja minä jään odottamaan, että henkilökunta aloittaa load-outin ja että kaikki menee sujuvasti. Sitten minuun pitää mennä lipunmyyntiin ja selvittää myynnintulos, palaan siis yleensä hotellille viimeisten joukossa. Tarkistan vielä yleensä illan päätteeksi seuraavan päivän ohjelman. Sitten on luvassa 3-4 tuntia unta ja kaikki alkaa alusta. (Lynch 2013.)

Paljon erilaisia asioita tapahtuu kuten esimerkiksi olet tilannut bussin viemään sinut ja artistin hotellille mutta bussi ei ilmestykään paikalle, ihmisiä sairastuu aina kiertueilla jne. Näitä asioita tapahtuu väistämättä ja et pysty tekemään niille mitään vaikka kuinka haluaisit. (Lynch 2013.)

Yksi tärkeimmistä asioista tässä työssä teknisen tiedonhallinnassa, paikallisen kulttuurierojen ja bisneskulttuurierojen kanssa sekä yleisten asioiden järjestelyissä on myös se, että osaa suodattaa ne sadat pienet ongelmat ja välittää vain tär-

keät seikat artistille. Nämä pienet ei niin tärkeät asiat sotkevat vain artistien mieltä ja tunnetilaa. Älä puhu asioista kuten onpa ruoka paha, onpa pitkä kulkumatka lavalle ja kylläpä väsyttää jne. Lopeta sellainen! Pidä yhtye lämpimänä, tarkista että he saavat ruokaa, tarkista että he pääsevät nettiin, tarkista että puhelimet toimivat ja kaikki ovat tyytyväisiä. Vastoinkäymisiä ei pidä kertoa artisteille, pääasia on pitää heidät tyytyväisinä. (Lynch 2013.)

Alkoholi ja juhliminen eivät kuulu työnkuvaan. Kiertuemanagerin työ on todella vaativaa. Kaikki huulevat, että tällä alalla ihmiset ovat humalassa koko ajan. Joskus on ok ottaa pari olutta, mutta jos konsertteja on joka päivä ja otat aina sen muutaman oluen ja jonain päivänä sattuuikin jotain tapahtumaan, vaikei se olisikaan sinun syysi, ihmiset syyttävät silti sinua asiasta, koska olit juonut muutaman oluen. Käyttäytymällä löyhästi menetät luotettavuuden. Tällä alalla pitää olla uskottava ja luotettava. Sinun pitää ansaita ihmisten kunnioitus ja sinun pitää kunnioittaa sinun kanssa työskenteleviä ihmisiä. Pitää tehdä paljon hommia ansaitakseen tämän kunnioituksen. Tiukan tilanteen tullen ihmisillä on oltava päässään mielikuva, että sinä olet juuri se oikea henkilö tähän hommaan joka jakaa käskyt ja kukaan ei kyseenalaista niitä. (Lynch 2013.)

3 KULTTUURI

3.1 Opittua, ei perittyä

Maailma on täynnä ihmisten, ryhmien ja kansakuntien vastakohtaisuutta. Ne kaikki ajattelevat, tuntevat ja käyttäytyvät eri tavalla. Ekologinen, taloudellinen, sotilaallinen tai terveydenhoidon kehitys eivät katso kansallisia tai alueellisia rajoja. Jokainen ihminen kantaa mukanaan ajattelun, tuntemisen ja käyttäytymisen malleja, jotka on opittu elämän aikana. (Hofstede 1992, 18–19.)

Kulttuuri on opittua, ei perittyä. Se on peräisin sosiaalisesta ympäristöstä, ei geneeistä. Kulttuuri tulisi erottaa ihmisluonnosta ja toisaalta yksilön persoonallisuudesta vaikka yhteiskuntatieteilijät keskustelevatkin siitä, missä raja kulkee ihmisluonnon ja kulttuurin ja toisaalta kulttuurin ja persoonallisuuden välillä. (Hofstede 1992, 21.)

Maiden väliset pääasialliset kulttuurierot ovat arvojen tasolla. Johdonmukaisia arvoeroja on vallan ja eriarvoisuuden alueella, yksilön ja ryhmän välisessä suhteessa, miehiltä ja naisilta edellytettävissä sosiaalisissa rooleissa, suhtautumisessa elämässä ilmenevään epävarmuuteen ja siinä, ajattelemmeko pääasiassa tulevaisuutta vai mennyttä ja nykyisyyttä. (Hofstede 1992, 338.)

3.2 Kulttuurisokki

Kulttuurien kohtaamisiin liittyy yleensä koko joukko tavanomaisia psykologisia ja sosiaalisia tapahtumakulkuja. Yksinkertaisimmassa muodossaan kulttuurien välistä kohtaamista on vierasmaalaisen tulo uuteen kulttuuriympäristöön. (Hofstede 1992, 299.)

Vierasmaalainen kokee yleensä jonkinlaisen kulttuurisokin. Perusarvot sisältyvät henkiseen ohjelmointiimme. Ne on omaksuttu elämämme varhaisvaiheessa ja muuttuneet niin luonnollisiksi, että ne ovat tiedostamattomia. Tavallaan vieraassa kulttuurissa vieraileva palaa henkisesti lapsen asteelle, jolloin hänen on aloitettava uudestaan kaikkein yksinkertaisimpienkin asioiden oppiminen. Tämä kiusaa häntä tavallisesti ja aiheuttaa avuttomuuden ja vihan tunteita uutta ympäristöä kohtaan. Usein tämä vaikuttaa fyysiseenkin

toimintaan. Työkomennukselle ulkomaille joutuneet ja siirtolaiset tarvitsevat enemmän lääketieteellistä apua välittömästi uudelleen sijoittumisensa jälkeen kuin ennen sitä tai myöhemmin. (Hofstede 1992, 299.)

Kulttuurisokit ja niihin liittyvät fyysiset oireet saattavat olla niin vakavia, että toimeksianto tai työ on pakko lopettaa ennen aikojaan. Useimmilla kansainvälisillä yrityksillä on tällaisia kokemuksia joidenkin ulkomaankomennuksilla olleiden liikkeenjohtajiensa kohdalla. (Hofstede 1992, 301.)

3.3 Stereotypia

Stereotypiat ovat välttämättömiä ihmisten välisessä kanssakäymisessä, koska niiden avulla vähennetään vieraiden kohtaamisen liittyvää epävarmuuden tunnetta. Epävarmuus on kielteinen tunne ja ihminen pyrkii minimoimaan sen. Hankkimalla etukäteen tietoa tuntemattomasta vähennetään epävarmuuden tunnetta. (Haapaniemi, Moilanen & Muradjan 2003, 14.)

Stereotypiat täyttävät tehtävänsä ja ovat tehokkaita vain silloin, kun ne tiedostetaan stereotyyppioiksi. Ne koskevat ryhmää, eivät koskaan yksilöitä. Stereotyyppioiden avulla helpotetaan vieraan ihmisen lähestymistä silloin, kun ne ovat myönteisiä. Kielteiset stereotypiat saavat ihmisen tuntemaan epävarmuutta ja luovat jännitettä. Kielteisiä stereotyyppioita on erittäin vaikea kitkeä pois. Stereotyyppian antama kuva vahvistuu tai heikkenee, kun asianomaisesta yksilöstä saadaan enemmän tietoa. (Haapaniemi ym. 2003, 14–15.)

3.4 Suomi-Venäjä stereotyyppioita ja yhteneväisyyksiä

Miten kuvailisit venäläistä työntekijää?

Valehteleva laiska paskiainen... Rakastettava hyvä ystävä, johon sä voit luottaa, joka auttaa sua perhe- ja yksityisasioissa. (Mattila 2013).

Meillä suomalaisilla on varsin yhteen muottiin mahtuva käsitys venäläisistä. Kuva saattaa olla hyvinkin vahva, vaikka emme olisi tavanneet eläessämme yhtään ihka elävää

venäläistä. Esimerkki suomalaisista stereotypioista on ”venäläiset ovat laiskoja” tai ”venäläiset ovat avoimia ja iloisia juhlijoita”. Positiivinen stereotypia voisi antaa kuvan venäläisestä suomalaista puheliaampana ja sosiaalisempana, aina valmiina iloiseen seuraukseen. Stereotypiaa käyttäen venäläistä voidaan luonnehtia epätasaisesti ajan suhteen, koska täsmällisyys ei ole venäläisten keskuudessa ylimmäksi arvostettu hyve – ystävistä huolehtiminen sen sijaan kyllä. (Haapaniemi ym. 2003, 14–15.)

Venäläisen käsitys tshunista (tshuhna -käsitteessä on jotain samaa kuin ryssä -sanassa) on myyttinen. Suomalainen on maalaismainen tosikko, vakavuudessaan luotettava ystävä, mutta kauhea vihassaan. Tähän peruskäsitteeseen on tullut myöhemmin runsaasti lisäyksiä, mutta perusvire on säilynyt. Suomalaisuuteen on yhdistetty luonnonläheistä romantiikkaa, shamanismia, illuusioita rehellisyydestä ja kätevydestä. (Kallonen & Ketola 1996, 140–141.) Haapaniemi, Moilanen ja Muradjan (2003,14) puolestaan toteavat venäläisten yleiskuvan olevan suomalaisista seuraava: rehellinen, vähäpuheinen, hiukan hidasreaktiivinen, perso viinalle. Myös tähän kirjoitettuna lause ”venäläisten yleiskuva suomalaisista on...”, on sekin stereotypia.

Yhteisiäkin piirteitä löytyy. Huoli siitä, ”mitä ulkomaalaiset meistä ajattelevat”, on myös suomalaisille ja venäläisille yhteinen piirre. Tämän kansallisen alemmuudentunnon juuret ovat syvät ja tuntemattomat. Oma lukunsa on suhtautuminen alkoholiin. Niin humalanhakuista juominen on tuskin missään muualla kuin Venäjällä ja Suomessa. (Kallonen & Ketola 1996, 158.)

4 BISNESKULTTUURI

4.1 Etiketit ja kulttuuri

Liike-elämässä hyvien tapojen ja etiketin merkitys korostuu. On mahdollista joutua ulkomailla sellaiseen tilanteeseen, että on ensimmäinen suomalainen, johon ulkomaalainen tutustuu. Silloin suomalainen ei edusta ainoastaan itseään vaan luo ulkomaalaisille kuvaa yleisesti suomalaisista, Suomesta ja suomalaisesta kulttuurista. (Haapaniemi ym. 2003, 11.)

Liike-elämän tapakulttuuri on hitaasti muuttuvaa ja sovinnasta. Se on luokiteltu tilanteiltaan viralliseksi ja puoliviralliseksi. Siinä toimivilta vaaditaan sovinnasta käytöstä ja tietyn pukeutumiskoodin säilyttämistä. Liike-elämän tavat kuuluvat sellaiseen kanssakäymisen piirteisiin, joihin ei voida vaikuttaa. Ne ovat tietynlaisia ja niihin on ulkopuolisten sopeuduttava. (Haapaniemi ym. 2003, 11.)

Kansainvälisissä kontakteissa törmää usein aivan erilaisiin tapoihin ja erilaiseen etikettiin, kuin mihin kotimaassamme olemme tottuneet. (Yliniemi, Salminen & Aittoniemi 2000, 225). Mitä enemmän yhteistyökumppanin tavat eroavat omista, sitä tärkeämpää on hallita oman kulttuurin tavat ja tuntea sen erot muiden kulttuurien tapoihin. Liike-elämässä tapojen ja tilanteiden hallitseminen voi joissakin olosuhteissa olla merkittävä tekijä kauppakumppanista päättäessä. Mitä laajemmin kauppakumppanin tapoja tuntee, sitä suuremmat mahdollisuudet on henkilökohtaisella käytöksellä vaikuttaa positiivisesti kaupan syntyyn. (Haapaniemi ym. 2003, 11–12.)

4.2 Individualismi vs. kollektivismi

Individualististen ja kollektivististen yhteiskuntien erot pohjautuvat yksilön merkitykseen yhteisössä. Individualistisessa yhteiskunnassa yksilö on identiteetin perustana. Kollektiivisuuden tärkeä piirre on identiteetin pohjautuminen sosiaaliseen verkostoon, johon yksilö kuuluu. (Hofstede 1992, 100.) Suurin osa ihmisistä elää kollektiivisissa yhteiskunnissa, joissa ryhmän edut menevät yksilön etujen eteen. Perhe on ensimmäinen kollektiivi, johon yksilö kuuluu. (Hofstede 1992, 77.)

Johtaminen kollektiivisessa yhteiskunnassa tarkoittaa ryhmien johtamista, kun taas johtaminen yksilöllisessä yhteiskunnassa on yksilöiden johtamista. Tässä tapauksessa johtajan pitäisi ottaa huomioon, että bonuksien ja kannustimien jako järjestetään yksilösuorituksien mukaan eikä ryhmäsuorituksen perustella, kuten kollektiivisessa yhteiskunnassa on tapana tehdä. Maissa, joissa vallitsee yksilöllinen kulttuuri, avoin keskustelu ja henkilökohtaisen palautteen antaminen on hyväksyttyä ja toivottavaa. Kollektiivisille kulttuureille tämä ei ole ominaista, ja se voi olla jopa loukkaavaa. Siksi tällaisissa yhteiskunnissa käytetään hienovaraisempia eli epäsuoria keinoja palautteen antamiseen. (Hofstede 1992, 98–99.)

Kollektiiviselle yhteiskunnalle on ominaista, että suhteiden solmiminen on tärkeää, ja yleensä se menee tehtävän edelle. Yksilöllisessä yhteiskunnassa kaikkien henkilökohtaisten suhteiden edellytetään jäävän tehtävän jälkeen. Monet länsimaiset yrittäjät yrittävät kollektiivisessa kulttuurissa saada solmittua sopimuksia mahdollisimman nopeasti. Tämä on anteeksiantamaton virhe ja voi johtaa jopa länsimaisen liikemiehen syrjintään. (Hofstede 1992, 101.)

4.3 Maskuliinisuus vs. feminiinisyys

Maskuliinisille kulttuureille on ominaista lasten kouluminen itseään tehostaviksi, kunnianhimoisiksi ja kilpailuhenkiseksi. Vahvasti maskuliinisissa yhteiskunnissa korostetaan kilpailua ja suorittamista. Vahvasti maskuliinisia kulttuureja ovat muun muassa Japani, Kiina, Saksa ja USA. Vastakohtana feminiiniset yhteiskunnat kannustavat lapsia olemaan solidaarisia ja vaatimattomampia. Pohjoismaat, Venäjä ja Viro sekä Vietnam ovat esimerkkejä maista, joissa vallitsee feminiininen kulttuuri. (Hofstede 1992, 137.)

Hofsteden (1992,142) mukaan maskuliinisessa yhteiskunnassa vallitsevina arvoina ovat muun muassa aineellinen menestys ja kehitys, kun taas feminiinisessä muista välittäminen ja voimavarojen säilyttäminen. Maskuliinisessa kulttuurissa johtajan odotetaan olevan jämäkkä, päättäväinen ja jopa ”aggressiivinen”. Feminiinisessä kulttuurissa johtajan tulisi toimia vaistonvaraisesti ja pyrkiä yksituumaisuuteen. Yksi tärkeimmistä ominaisuuksista feminiinisessä kulttuurissa on se, että työtä tehdään toimeentuloa varten. Mas-

kuliinisessa kulttuurissa eletään työtä varten ja työyhteisölle on ominaista suorituksien korostaminen sekä kilpailuhenkisyys työkavereiden kesken. (Hofstede 1992, 142.)

4.4 Epävarmuus

Kulttuuria luonnehtivana piirteenä pidetään myös sitä, miten hyvin kulttuurin jäsenet sietävät epävarmuutta ja tuntemattomia tilanteita ja kuinka he niissä käyttäytyvät. Pyrkimyksistä epävarmuuden välttämiseen viestivät myös niiden torjumiseksi rakennetut suojausmekanismit, kuten lait, sosiaaliturvajärjestelmät ja uskonto. (Yliniemi ym. 2000, 234.)

Saksalainen kulttuuri sietää epävarmuutta huonosti ja pyrkiikin välttämään sitä erilaisilla tiukoilla säädöksillä. Ulkomaalaisesta saattaakin tuntua, että Saksassa on joka tilannetta varten omat ohjeet. Italialainen yhteiskunta puolestaan asettaa yleisluontoisia periaatteita, joiden puitteissa yksilöt voivat vapaasti toimia tilanteiden mukaan. (Yliniemi ym. 2000, 235.)

4.5 Uskonto

Uskonto on sekä kulttuuria muovaava että kulttuurilähtöinen ja –sidonnainen ilmiö. Osa jonkin kulttuurin ominaisuuksista saa selityksen nimenomaan uskonnon kautta. Uskontoon liittyy näkemys oikeasta ja väärästä, mikä muovaa käsitystä sallitusta ja kielletystä sekä sopivasta ja sopimattomasta käyttäytymisestä yhteisön keskuudessa. (Yliniemi ym. 2000, 228.)

Jo aiemmin epävarmuuden torjuntakeinoksi mainittuun uskontoon Yliniemi ym. (2000, 235) tarkentavat uskonnon olevan keino, jonka avulla ihminen pystyy sietämään epävarmuutta. Se auttaa meitä hyväksymään epävarmuuden, jota emme pysty muutoin välttämään tai poistamaan. Uskonnon merkitys epävarmuuden poistajana on suuri esimerkiksi arabikulttuureissa ja Kiinassa ja Japanissa. Myös vankasti roomalaiskatolisissa maissa kirkolla on yhteiskunnallisesti merkittävämpi rooli kuin protestanttisissa maissa. Ripittäytyminen sopii hyvin epävarmuutta voimakkaasti välttävään kulttuuriin. Vaikka yhteisiä sääntöjä ei pystytä noudattamaan, ripittäytymisen avulla ne voidaan pitää voi-

massa: syy rikkomukseen on yksilössä, ei toimimattomissa säännöissä. Roomalaiskato-
lisen kirkon ripittäytymistraditiolla on huomattava terapeutin tehtävä. Saman tehtä-
vän protestanttinen yhteiskunta korvaa tarjoamalla psykiatrisia palveluja.

5 VENÄLÄINEN BISNESKULTTUURI

5.1 Ennalta arvaamaton Venäjä

Miten kuvaisit Venäjää työympäristönä?

Mielenkiintoinen. Venäjä on hyvin haastava työympäristö, se vaatii sulta pitkiä hermoja, se pitää niinkun ymmärtää niinkö, ei ole sellaista venäläistäkulttuuria, sun pitää olla siin bisneskulttuurissa sisällä, että meinaat saada jotain aikaiseksi. Jos menet sinne isäntänä niin saat näpillesi, jos menet tyhmänä niin sua kusetetaan. Se vaatii pitkän ajan ymmärtää sen. Jos mä tästä muuttaisin Tukholmaan niin puolen vuoden päästä mä voisin toimia siellä ja tehdä töitä, mutta Venäjällä se ottaa aikaa, että ne ottaa sut tosissaan ja pääset tekemään töitä heidän kanssaan. (Mattila 2013.)

Venäjän sanotaan usein olevan laaja, salaperäinen ja ennalta arvaamaton maa. Jos ulkomaalaiselta kysytään Venäjästä, hän useimmiten vastaa, että se on Pushkinin, Tolstoin ja Dostojevskin kotimaa. Maassa käyneet muistelevat mielellään venäläisten sydämellistä vieraanvaraisuutta, upeita ja avoimia ihmisiä. Samalla monet ihmettelevät jyrkkiä vastakohtaisuuksia, joille venäläinen luonne rakentuu. Miten voivat sopia yhteen suunnaton elämänhalu ja -voima, kiihkeys, ja energisyys, viisaus, ylpeys, anteliaisuus, henkinen rikkaus, runollisuus ja toisaalta taas laiskuus, huolimattomuus, välinpitämättömyys, itsepäisyys, holtittomuus ja aloitekyvyttömyys. Nämä usein toisensa poissulkevat luonteenpiirteet hämmentävät ja aiheuttavat valitettavasti joskus väärinkäsityksiä. (Azeem SVKK 1999, 133.)

Plussia ja miinuksia venäläisestä bisneskulttuurista?

Plussa on se, että se on yllätyksellinen ja se, että siellä on mielettömät mahdollisuudet ja se on tuossa vieressä niin se on melkein kuin kotimaan markkinat. (Mattila 2013).

Venäläisen käytöskulttuurin juuret, kuten eurooppalaisen etikettikäyttäytymisenkin, ovat vanhassa ranskalaisessa hovietiketissä ja ritarikulttuurissa ja jopa antiikin Kreikas-

sa. Toki Venäjällä on omia kansallisia sovelluksia ranskalaisesta hovietiketistä niin kuin meilläkin. Ja kummassakin maassa on arkipäivän käytöstä, joka ei aina kulje käsi kädessä hovietiketin oppien mukaan. (Haapaniemi ym. 2003, 10.)

Venäläiset suhtautuvat äärimmäisen epäluuloisesti elämään ja muihin ihmisiin, johon Tatjana Koponen mainitsee Venäjän liiketoiminnan perusoppaassa (2007, 120–121) syyksi Venäjän traagisen historian sekä ikävät muutokset, joita jokaisen on ollut sietäminen aikakaudesta riippumatta. Venäläistä epäluuloisuutta ei tule ottaa henkilökohtaisesti. Se on kansallinen erityispiirre, joka on syytä muistaa.

5.1.1 Kieli ja kohteliaisuus

Venäjän kieli kuuluu slaavilaisiin kieliin, ja sitä kirjoitetaan kyrillisiin kirjaimin. Venäläiset rakastavat puhumista omalla kielellään. Ensinnäkin koska se on äidinkieli, toiseksi koska se on erittäin kaunis ja rikas kieli, jolla on pitkä kehityshistoria ja kolmanneksi siksi, että vieraiden kielten taito ei pitkiin aikoihin kuulunut venäläisten liikemiesten vahvimpiin puoliin. (Azeem SVKK 1996, 135.) Venäjän-asioiden hoidon kannalta on aina ollut olennaista, että suomalaisilla on itsellään ollut riittävä venäjän taito. (Kallonen & Ketola 1996, 146). Aivan viime aikoina tosin on herännyt vahva kiinnostus vieraiden kielten, lähinnä englannin opiskeluun. Niinpä nuoremman liikemiespolven kanssa kieliongelmia ei enää ilmaannu. (Azeem SVKK 1996, 135.)

Kuinka kommunikoit venäjällä, koska et puhu venäjää? Käytätkö tulkkia?

Kyllä, me käytämme tulkkeja. Meillä saattaa olla jopa 3-4 tulkkia riippuen tarvitaanko esimerkiksi lavalle yksi tulkki, tuotantohuoneeseen yksi tulkki, joskus artisti haluaa oman tulkin käytettäväksi koko ajaksi. Tämä kaikki on siis etukäteen järjestettyä. (Lynch 2013.)

Työskentelen yhä useammin nykyään samojen henkilöiden ja yhtiöiden kanssa ja osa heistä puhuu jo suhteellisen hyvää englantia joten meidän ei tarvitse hankkia niin monta tulkkia minun osastolleni. (Lynch 2013.)

Kieli on kansan tärkein ominaisuus, sen luonteen elävin ilmaus, aktiivisin yhteys maailman kulttuuriin. Samaankin yhteisöön kuuluvien ihmisten kielenkäytössä voi olla huomattavia eroja riippuen siitä, mihin sosiaaliryhmään puhujat kuuluvat. Nämä erot johtuvat muun muassa puhujien kasvatuksesta, koulutustasosta ja toimintaympäristöstä. Puhetapaan vaikuttavat myös keskustelukumppaneiden ikä, sukupuoli, koulutus ja ammatti. Niinpä yritysjohtajien liiketapaamisella käyttämä kieli poikkeaa huomattavasti siitä kielestä, jota puhutaan keittiön pöydän ääressä. (Azeem SVKK 1996, 135.)

Puhutko venäjää?

En puhu Venäjää. Rock-alan kieli on englantia. Kaikki jotka on tällä alalla niiden on pakko käyttää englantia. (Mattila 2013).

Venäjällä arvostetaan kohteliaisuutta ja sitä myös tapaa arkielämässä. Pienet kohteliaisuudet puheessa, kirjallisessa ilmaisussa, toisen ihmisen huomioiminen käytöksessä ja siisti pukeutuminen ovat osa venäläisten päivittäistä kanssakäymistä. (Haapaniemi ym. 2003, 10.) Enimmäkseen venäläiset ovat äärimmäisen kohteliaita, jos on kyse virallisesta kanssakäymisestä. He käyttävät jatkuvasti kohteliaisuusmuotoja ja sanoja anteeksi, olkaa hyvää ja kiitos. Venäjällä ei ole tapana sinutella, puhua paikalla olevasta ihmisestä kolmannessa persoonassa (hän) tai pohtia avoimesti omia ruumiillisia tarpeitaan ja ongelmiaan. (Tiri SVKK, 2007, 126–127.)

5.1.2 Kehonkieli

Kehonkieli on tärkeä venäläisille. Toisin kuin yhdysvaltalaisessa tai pohjoiseurooppalaisessa kulttuurissa, venäläisessä kulttuurissa ollaan ihmistä lähellä. Kosketusta ei pelätä. Keskusteluetaisyys venäläisten kesken on suomalaiseseen verrattuna hyvin pieni. Suomalainen säilyttää käsivarren pituisen etäisyyden keskusteltaessa. Venäläiset koskettelevat toisiaan paljon. Koskettelulla ilmaistaan, että asiat sujuvat ja yhteisymmärrys on saavutettu. Käden asettaminen keskustelukumppanin käsivarrelle tai käsivarren kiertäminen kumppanin ympärille ovat ystävällisiä eleitä. (Haapaniemi ym. 2003, 18–19.)

Venäläisen ilmeestä voi tulkita monta asiaa. Jos hänen kasvoillaan on jähmeä ilme eikä hän kommentoi mitenkään asiaa se saattaa tarkoittaa, ettei hän ole kiinnostunut ja ettei

asia etene. Kyseessä voi tietenkin olla kokenut pokerinaama, joka ei halua ilmaista ilmeillään mitään. Sen sijaan silmiin katsominen ja nyökkäily osoittavat, että venäläinen on kiinnostunut ehdotuksesta tai tarjouksesta. Hän ei ehkä ole aivan samaa mieltä, mutta kuuntelee tarkkaan voidakseen tehdä oman tarjouksensa mahdollisimman hyvin. (Haapaniemi ym. 2003, 19.)

Hyvää ryhdikästä olemusta arvostetaan myös Venäjällä. Ihminen joka seisoo ja istuu suorana heijastaa ulospäin sisäistä ryhdikkyyttä. Vastaavasti velto olemus saattavat antaa saman kuvan myös ihmisen sisäisestä olemuksesta. Tuolilta alas valuva istumapa ei herätä luottamusta neuvottelukumppanissa. Jopa pienet käytöserot voidaan neuvottelutilanteessa tulkita torjuviksi tai loukkaaviksi. Suomalaisilla miehillä on tapana vetää tuolinsa etämmälle neuvottelupöydästä niin, että on tilaa nostaa toinen jalka toisen päälle. Venäläisen tapakulttuurin kannalta he tekevät kaksi virhettä. Monet venäläiset tulkitsevat taaksepäin vetäytymisen torjuvaksi eleeksi, vetäytymiseksi myös henkisesti. Fyysinen läheisyys ja läheinen katsekontakti ovat venäläisille tärkeitä kiinnostuksen osoittamiseksi myös liikeneuvotteluissa. Edellä mainitun tilanteen toinen virhe liittyy jalan nostamiseen toisen päälle. Venäjällä ei pidetä tahdikkaana istua jalka toisen polven päällä. (Haapaniemi ym. 2003, 21.)

5.1.3 Pukeutuminen

Pukeutuminen viestii vaatteiden kantajasta paljon. Venäläiset ovat pukeutumisessaan konservatiivisia ja muodollisia. He pitävät itsestään selvänä, että pukeudutaan tilanteen mukaan. Liike-elämässä pukeudutaan asiallisesti. Pukeutumisella halutaan myös viestiä yhtiön varallisuudesta ja omasta asemasta. Pukeutumisen hinta tuodaan esiin pienillä arvokkailla yksityiskohdilla (kello, korut, käyntikorttikotelot, tupakansytyttimet ja niin edelleen) sekä huippukalliilla merkkivaatteilla. (Haapaniemi ym. 2003, 23.)

5.1.4 Venäläinen ajankäsitys

”Kiirettä vaati vain kirppujen jahtaaminen” on vanha venäläinen sanonta suhteessa ajankäyttöön. Erilainen käsitys ajasta ja ajankäytöstä on ensimmäisiä asioita tapojen

erilaisuudesta, joihin suomalainen törmää asioidessaan perinteisen venäläisen liikemiehen tai –naisen kanssa. (Haapaniemi ym. 2003, 91.)

Markkinatalouden tiukat tehokkuusvaatimukset ovat muuttaneet myös venäläisten suhtautumista aikaan. Venäjän uudet yrittäjät tekevät töitä kovassa kilpailupaineessa ja tämä näkyy myös ajankäytössä. Leppoiset tehetket työpaikalla hiipuvat historiaan. Uusien yritysten johtajalla on usein kaksi sihteeriä – ei arvovallan takia, vaan siksi, että yksi ei jaksa johtajan lailla tehdä töitä aamukahdeksasta iltakymmeneen. Sanonta ”Aika on rahaa” on edelleen vieras venäläisessä kulttuurissa. Sen korostaminen saattaa jopa loukata perinteistä venäläistä, mutta uusi liikemiespolvi toteuttaa jo sitä omassa elämässään. (Haapaniemi ym. 2003, 91.)

Venäläinen liikemies ei mielellään sovi tapaamisajankohtaa kuukautta etukäteen vaan tekee sen parin päivän varoitusajalla. Venäläinen haluaa säilyttää joustavuuden ajankäytössään. Venäläisillä näkee harvoin kalenteria, johon merkitään sovittu tapaamisajankohta. Venäläiset haluavatkin, että hyvissä ajoin, kaksi – kolme viikkoa etukäteen sovittu tapaaminen varmistetaan uudelleen muutamaa päivää ennen tapaamista. (Haapaniemi ym. 2003, 91-91.)

Venäläinen vuorokausiajoitus vastaa keski- ja eteläeurooppalaista. Venäläistä ei kannata tavoitella työpaikaltaan aamukahdeksalta. Suomalainen puolestaan närkästynee, kun venäläinen asiakas soittaa hänelle illalla vielä klo 20:n jälkeenkin – kotiin. Venäläinen toimistopäivä aloitetaan noin klo 10-11 ja lopetetaan vasta n. 19 – 20. (Haapaniemi ym. 2003, 92.)

Venäläinen ostaja saattaa myöhästyä tapaamisesta reippaasti ja odottaa itseään. Mutta suomalaisen myyjän ei tule tehdä samaa. Jos myyjä tulee tapaamiseen myöhässä, sille on oltava hyvä selitys ja anteeksipyyntöjen on oltava erittäin kohteliaita. (Haapaniemi ym. 2003, 92.)

5.2 Neuvottelukulttuuri

Neuvotteluja verrataan usein shakkipeliin, jossa tavoitteena on saavuttaa voitto tai vähintäänkin tyydyttävä tasapeli. Erilaisia strategioita ja taktiikoita hiotaan etukäteen. Bis-

neksessä hyvän pitkäjännitteisen tuloksen tuottavat kuitenkin vain ne neuvottelut, joiden lopputulokseen molemmat ovat tyytyväisiä. Voitto on aina kompromissi – ei shakki ja matti. Molempien osapuolten on noustava neuvottelupöydästä tyytyväisinä. Mutta venäläiset arvostavat hyvää pelaamistaitoa myös vastapuolella. Neuvottelut ilman peliä eivät ole kiinnostavia. (Haapaniemi ym. 2003, 204.)

Sopimukseen tähtääviin myyntineuvotteluihin ei kannata lähteä valmistautumattomana, ei ilmaa ennakkotapaamisia tai kirjeenvaihtoa. Missään tapauksessa neuvottelutilaisuuteen ei kannata lähteä hetken mielihoiteesta ostamalla junalippu Venäjälle, soittamalla asemalta liikekumppanille ja yrittämällä sopia tapaaminen vasta tällöin. Näin voi ehkä päästä hätäisesti käymään jonkun luona, mutta sopimusta matkalla ei synny. Todennäköisesti ei synny mahdollisuutta edes jatkoneuvotteluihin. Sopimukseen tähtääviin neuvotteluihin lähdetään vasta, kun tiedetään, mitä tavoitteita tapaamiselle asetetaan, ja kun niistä on sovittu venäläisen kumppanin kanssa. (Haapaniemi ym. 2003, 206.)

Neuvottelijalla tulee olla riittävät valtuudet käydä neuvotteluja. Neuvottelukumppanin yrityksestä selvitetään tarvittavat oikeudelliset, taloudelliset ja tekniset taustat ennen sopimuksen allekirjoitusta. Yrityksestä pitää tietää, onko se virallisesti rekisteröity ja kuka sen pääjohtaja on. Vain pääjohtajalla on kaupan allekirjoitusoikeus. (Haapaniemi ym. 2003, 206–207.)

Protokollaan liittyvät muodollisuudet ovat vähentyneet. Neuvostoliiton aikainen puheeseen liittyvä liturgia on vähentynyt. Muodollisen kohteliaisuuden tilalle on tullut aitous ja suoruus. Protokollan merkityksen vähentymistä kuvaa myös se, että venäläiseltä osapuolelta puheenvuoroja käyttävät muutkin kuin johtaja. (Haapaniemi ym. 2003, 210.)

Sopimusneuvottelutilanteessa pääneuvottelijoita ovat kummaltakin puolelta ne, joilla on valtuudet tehdä päätös tai ne, jotka esittelevät asian myöhemmin päätöksentekijälle. Venäjällä kauppojen allekirjoitusoikeus on vain yrityksen pääjohtajalla. Sopimusneuvotteluja ei kannata jatkaa kauan sellaisten tahojen kanssa, joilla ei ole siihen riittäviä valtuuksia. Alustavissa neuvotteluissa on usein esittelijöitä, jotka vievät asian ylöspäin. Heidästä riippuu jatketaanko neuvotteluja vai ei. Myös heidät on otettava tosissaan. (Haapaniemi ym. 2003, 210.)

Venäläisten kanssa neuvoteltaessa tavoitteista pitää olla valmis joustamaan neuvottelujen kuluessa. Joustovara on ehdoton. Haapaniemi ym. (2003, 207) väittävät, että venäläinen ei ymmärrä neuvotteluja, joissa hinta on lyöty lukkoon jo ennen neuvottelujen alkua. Neuvotteluille asetetut tavoitteet ja taktiikka niiden saavuttamiseksi on mietittävä etukäteen. Näin on todennäköisesti tehnyt myös venäläinen osapuoli omalta osaltaan. Suunnitellusta taktiikasta on hyvä pitää kiinni, mutta pitää olla myös valmis poikkeamaan siitä, jos etukäteissuunnitelmat eivät toimi. (Haapaniemi ym. 2003, 211.)

Venäläiset osaavat arvostaa hyvää, tilanteen keventämiseen sopivaa huumoripitoista juttua, jolla kireä tilanne laukeaa. Asioista voidaan riidellä, mutta ihmissuhteet pitää hoitaa korrektisti. Neuvotteluihin tulee lähteä nöyränä, mutta tiukkana asiantuntijana. Venäläisiä ei kannata loukata opettamalla heitä, mutta omasta asiantuntemuksestaan tulee pitää kiinni. (Haapaniemi ym. 2003, 211–212.)

Sopimukseen päästään Venäjän-kaupassa harvoin ensimmäisellä neuvottelukierroksella. Neuvottelut venäläisten kanssa vaativat aikaa, paljon aikaa. Venäläisten kanssa tehty sopimus on edelleenkin usein iso, kun se vihdoinkin syntyy. Monet venäläiset ovat uskollisia asiakkaita, jos ensimmäinen kauppa hoidetaan huolella. Mutta sen varaan ei voi laskea, jos sopimus on huono venäläisten kannalta. Venäläiset ostajat laskevat nykyään omia rahojaan eivät enää valtion rahoja. Omat rahat ovat arvokkaampia, oli ruplan kurssi mikä tahansa. (Haapaniemi ym. 2003, 214.)

Plussia ja miinuksia venäläisestä bisneskulttuurista?

Kun tehdään sopimuksia, heidän käsityksensä allekirjoitetusta sopimuksesta on erilainen. Allekirjoitettusopimus on vain ohjenuora. Venäläisille on tärkeämpää se, että olet sen henkilön kanssa kenen kanssa olet sopimusta allekirjoittamassa, katsot häntä silmiin, kättelet ja sanot: Me hoidamme tämän. Se on heille tosi arvokasta, arvokkaampaa kuin mikään sopimus. Sopimukset ovat heille vain ohjenuoria, jopa rahamäärien suhteen mitä he lupasivat maksaa tai veloittaa. Selityksiä tulee aina: "Katsos kun meille tuli näitä ja näitä menoja ja plaa plaa..." Tätä me länsimaalaiset katsomme suoraan sanoen kriminaaliseksi toiminnaksi mutta tosiasiallisesti tämä on vain heidän tyyliään. He ihmettelevät miksi me valitamme sopimuksista, koska joka tapauksessa he tulevat tekemään työn ja kunnialla. He pistävät kaikkensa henkilökohtaisten suhteiden eteen. He eivät halua koskaan tahrata

mainettaan. He ottavat tosi henkilökohtaisesti työnteon. Minulta kesti kauan tajuta tämä. (Lynch 2013.)

5.2.1 Johtajuus

Venäjän-kaupassa johtajuusko näkyy siten, että lopullista päätöstä tehtäessä venäläiset odottavat myös toiselta osapuolelta korkeimman johdon osallistumista. Suurten kauppojen yhteydessä halutaan viimeinen sana korkeimmalta johdolta. Tapa edellyttää kummankin puolen ylimmän johdon osallistumista loppurutistukseen. Venäläisen on mahdollista ymmärtää läntistä tulosityksikköajattelua, jonka mukaan vientipäälliköllä on valta tehdä suuriakin ratkaisuja ilman, että siihen tarvitaan vuorineuvoksen henkilökohtaista osallistumista. (Kallonen & Ketola 1996, 123.)

Venäläinen johtaja ei sinuttele alaisiaan. Johtaja osaa kaiken. Hän on saavuttanut ”kuninkaan tien tietoon” heti nimityksen jälkeen. Häneltä ainakin odotetaan sitä. Johtaja ei ole tasavertainen alaistensa kanssa. Johtaja on ratkaisija, ja hänellä on valta siihen. Hänen tehtävänsä on johtaa, ja häneltä myös odotetaan sitä. Jos johtaja ei osaa asiaa, ei myöskään alaisen tarvitse sitä osata. Venäläinen tehtaanjohtaja on ylimys ja herra omassa tehtaassaan. Koska delegointi on outo käsite, häneltä odotetaan ja vaaditaan viimeistä sanaa. Hänen on osattava kaikki asiat; tekniset, kaupalliset ja sosiaaliset. Tämä herruus tuo mukanaan myös hankalia velvoitteita. Ilman hänen päätöstään asiat seisovat, ja hän joutuu sekoamaan kaikenlaisiin pikkuasioihin. (Kallonen & Ketola 1996, 122.)

5.2.2 Ystävyyks liike-elämässä

Venäjällä kiinnitetään paljon huomiota henkilöiden välisten suhteiden ylläpitämiseen. Juuri siksi on tapana tehdä kohteliaisuuskäyntejä, sen vuoksi keräännytään mielellään juhlapöydän ääreen ja kutsutaan vieraita. Kiperimmätkin asiat ja ongelmat ratkeavat helposti epävirallisissa puitteissa. Ja vastaavasti aivan yksinkertaisenkin asian käsittely voi venyä koska se jätettiin muiden papereiden kanssa sihteerin pöydälle. Tai vastaavasti yksinkertainen asia pantiin johtajan pöydälle pinoon, joka käsiteltäisiin normaalissa järjestyksessä, mutta joka muiden kiireiden takia tai epähuomiossa jäi sinne lojumaan. Siksi tärkeiden tai kiireellisten asioiden hoitamiseksi on parempi varata aikaa henkilö-

kohtaiselle keskustelulle tai tapaamiselle kuin luottaa saavansa vastauksen faksilla tai puhelimella. Tarkkuus, jolla venäläiset suhtautuvat henkilösuhteiden hoitoon ja taito ylläpitää hyviä suhteita niin tuttuihin ja sukulaisiin kuin liikekumppaneihin luovat perustan, jolla työasiat voidaan ratkaista epävirallisella tasolla aiemmin maaperää hyväksikäyttäen. Luodut suhteet tai kontaktit ovat erittäin tärkeitä byrokraattisten laitosten kanssa asioitaessa. ”Suhteet” eivät välttämättä tarkoita samaa kuin lahjonta. Usein tällainen liikesuhteiden muoto perustuu palvelusten vaihtoon periaatteella minä sinulle, sinä minulle. (Azeem SVKK 1999, 137.) Venäjällä on vanha sanonta, joka sisällöltään on seuraava ”on parempi, että sinulla on sata ystävää kuin sata ruplaa”. Vaikka sanonta on ajalta, jolloin sata ruplaa oli merkittävä summa rahaa, se elää edelleenkin venäläisten suussa kuvastaen valintaa rahan ja ystävien kesken. (Haapaniemi ym. 2003, 96.)

Teetkö jotain erityistä ennen kuin lähdet Venäjälle?

Minulla on muutama hyvä ystävä Venäjällä, jotka työskentelevät samalla alalla. Saatan soittaa heille ja kertoa, että olen tulossa Venäjälle ja jos aikaa löytyy niin ehdotan tapaamista. Kerron heille aina missä yövyn, mikä on konserttipaikka, kuka on paikallinen promoottori ja he antavat rehellisen mielipiteen asiasta. Kysyn heiltä ikään kuin toista mielipidettä. He saattavat myös tulla paikalle ja auttaa. (Lynch 2013.)

En todellakaan halua joutua keskelle Siperiaa yksin jos asiat menevät todella pieleen! (Lynch 2013).

Onko sulla jotain erityistä mitä otat huomioon nykyään kun suuntaat Venäjälle?

Mä en yritä olla mitään muuta mitä mä olen. Mä olen se mikä mä oon. Mä olen ylpee suomalaisudesta ja käytän sitä suomalaisuutta hyväks. Oon oppinut et suomalainen Venäjällä on hyvä asia. (Mattila 2013.)

5.2.3 Byrokratia

Venäjällä yhdistyvät äärimmäisen kankea byrokratia ja erittäin joustavasti toimivat verkostot. Byrokratian pohjana on tulkinnanvarainen lainsäädäntö ja kaiken vastuun keskit-

täminen huipulle. Vastuuta ei myöskään oteta muilla tasoilla, ellei ole aivan pakko tai siitä ei ole mitään hyötyä. Vastuuttomuuden taakse on helppo paeta, kun väärä henkilö lähestyy. Mutta mikä tahansa asia järjestyy verkoston avulla. Byrokratian ja verkostojen taustalla on myös kollektiivisen kulttuurin perintö. (Haapaniemi ym. 2003, 99.)

Venäjällä verkosto on liiketoiminnan edellytys. Venäjällä verkostot kattavat ihmisten koko elämän. Verkosto luodaan itseä varten, mutta sitä voidaan hyödyntää myös työnantajan tarpeisiin. Verkosto viedään mukana, jos työpaikkaa vaihdetaan. Vaikka Venäjällä rahalla saa nyt mitä vain, niin verkostojen merkitys ei ole menettänyt arvoaan. Verkosto on ennen kaikkea henkilösuhteiden hoitamista. Luottamus ja ihmisten keskinäinen ymmärtäminen ovat keskeisiä tekijöitä verkostojen toiminnalle. Verkostoon ei oteta ketä vain. Henkilökemian pitää olla ehdottomasti kunnossa. Henkilö todellinen arvo verkostossa mitataan hänen suhteittensa hyötykertoimen perusteella. Ulkomaalaisten ei ole helppo päästä verkostoon. (Haapaniemi ym. 2003, 101–102.)

5.2.4 Lahja vai lahjus

Lahjan ja lahjuksen eroja punnittaessa on muistettava, että Venäjä on pienten lahjojen maa. Lahjojen antaminen on Venäjällä huomattavasti yleisempää kuin Suomessa. Lahjoja ei anneta vain hyvälle ystäville vaan eri tahoille, joiden kanssa asioita hoidetaan. Kaikki lahjat eivät ole lahjuksia ja osa ”lahjuksista” voitaisiin sisällyttää normaalin suomalaisen liikelahjan käsitteeseen. (Haapaniemi ym. 2003, 109.)

Lahjukset ovat tosiasia, johon Venäjällä valitettavasti törmää. Niiden kansantaloudellisista kustannuksista on alettu vasta nyt keskustella. Yksittäisen lahjuksen arvo saattaa nousta niin korkeaksi, että se aiheuttaa kirjanpidollista päänvaivaa lahjuksen antajalle. Virkamiesten korruptoituneisuus jarruttaa ja hankaloittaa asioiden hoitamista ja vie aikaa, johon ei ehkä ole varauduttu. Lahjuksella tarkoitetaan yleisimmin julkishallinnon työntekijälle annettavaa etukäteislahjaa siitä, että tämä käsittelee asian lahjan antajan kannalta poikkeuksellisen nopeasti tai myönteisesti. Julkishallinnon lahjukset sisällytetään käsitteeseen korruptoituneisuus, josta tehdään vuosittain laajoja kansainvälisiä vertailuja. (Haapaniemi ym. 2003, 109–110.)

Rajan veto lahjan ja lahjuksen välillä on usein vaikeaa. Pienet lahjat kuuluvat venäläiseen kulttuuriin laajemmin kuin suomalaiseseen. Venäläinen virkamies saattaa kokea jopa loukkauksena, jos häntä ei muisteta millään tavalla, vaikka asioita on hoidettu hänen kanssaan useamman kerran. (Haapaniemi ym. 2003, 109.)

Aloittelevalle suomalaiselle Venäjän-kauppiaalle Venäjän lahjontakulttuuri on todennäköisesti vierasta. Siitä, missä ja miten Venäjällä tulisi lahjoa, antaa tai jättää lahjomatta, ei ole oppaita. Jokainen tilanne on omanlaisensa. Ilman lahjuksia Venäjällä voi selvitä (alasta riippuen), jos on aikaa odottaa ja kärsivällisyyttä juosta kerta toisensa jälkeen selvittämässä asiaa. Jossain vaiheessa venäläinenkin viranomaisen väsy toimistossaan päivittäin käyvään anojaan, luovuttaa ja hoitaa asian ilman lahjuksia. (Haapaniemi ym. 2003, 111–112.)

5.3 Yhteiskunnan muutokset

Venäjän yhteiskunnassa on viime vuosina tapahtunut suuria muutoksia. Ihmiset, etuoi-keudet ja sosiaaliset roolit ovat muuttuneet. Aloite- ja järjestelykyvyttömiä spesialis-tien tilalle ovat tulossa energiset, hyvin koulutetut ja luovasti ajattelevat johtajat. Monet heistä ovat saaneet ulkomailla loistavan koulutuksen tai ovat opiskelleet kotimaassaan kansainvälisen oikeuden ja johtajakursseilla. Muotiin ovat tulleet talouden ja pank-kialan, juridiikan, kansainvälisen oikeuden ja johtajakoulutuksen opinnot. Hyvä koulu-tus antaa arvovaltaa, mutta läheskään aina sen saaminen ei ole mahdollista. Mielenkiin-toisena piirteenä uudessa yhteiskunnassa ovat yksityiskoulu- ja kotiopettajajärjestelmät, joissa lapsi jo pienenä saa yksilöllistä kasvatusta ja mahdollisuuden kehittyä ja opiskella oman ohjelman mukaan. (Azeem, SVKK 1999, 142–143.)

Vapaan markkinatalouden ja kehittyneempien suhteiden myötä ovat monien ammattien arvostukset yhteiskunnassa rajusti muuttuneet. Juristien ja kirjanpitäjien palveluiden kasvanut kysyntä on nostanut heidät sosiaalisen asteikon huipulle, mutta tutkijoiden, tiedemiesten ja taiteilijoiden hyvinvointi on sulanut kuin lumi. Tarpeettomaksi ovat jää-neet myös monet akateemikot ja upseerit. Ei kannata ihmetellä, jos entinen älymystön edustaja on kaupan johtajana. Näillä ihmisillä on poikkeuksellista energiaa, voimaa ja voitontahtoa. He ovat motivoituneita ja äärettömän älykkäitä. He ovat löytäneet itses-tään voimaa aloittaa uudenlaisen elämän, luopua vanhoista tottumuksista ja ajatusmal-

leista. He ovat venäläisten ja myös yritysten kannalta erinomaisia työntekijöitä, sillä he ovat täsmällisiä, rehellisiä, kurinalaisia ja heillä on selvä käsitys oikeudenmukaisuudesta. (Azeem, SVKK 1999, 143.)

Kuinka kuvaisit Venäjää työympäristönä?

Vaikka olenkin työskennellyt kohtuullisen lyhyen ajan Venäjällä, huomaan silti jo asioissa suurta kehitystä. Yleisesti se on, sanoisinko, laiskempaa. Eritasoisia ammattilaisia on paljon. Venäläiset / Itäeurooppalaiset voivat olla tosi kovia työntekijöitä, he eivät valita. He voivat tehdä tosi kovia hommia eivätkä silti valita, mutta se millä saat heidät tekemään töitä, millä saat organisoitua heitä voi olla tosi vaikeaa. Työolosuhteet ja -laitteet ovat heikkoja, turvallisuuslaitteet ovat heikkoja mutta he saavat sen silti toimimaan. Se tosin voi olla karua. (Lynch 2013.)

Vapaita kommentteja Venäjästä ja venäläisestä bisneskulttuurista?

Itä on raskas. Se on raskauttanut mun elämää mut se on rikastuttanut myös mun elämää paljon. (Mattila 2013).

L.I. Krasova, filologi ja HR- management –psykologi toteaa, että Venäjä on laaja maa, jota ristiriidat repivät. ”Venäjää ei voi järjellä käsittää, Venäjään voi vain usko”. (Azeem, SVKK 1996, 143.)

6 SOLERRAIN-YHTYE SUOMESSA

6.1 Huomatut kulttuuripiirteet

Henkilökohtainen venäjänkielen taitoni rajoittuu vain muutamaaan sanaan, joten tavatuani yhtyeen nousi pieneksi ongelmaksi yhteisen kielen puuttuminen. Yhtyeen viidestä jäsenestä kolme puhui englantia, kukin omalla heikolla tasollaan. Yksi puhui paremmin arkisista asioista kuin muut ja toinen puhui todella hyvin ääniteknisistä seikoista sekä kiertuejärjestelyistä, kolmas oli näiden kahden edellä mainitun välimaastosta. Kielimuu-ri oli vastassa aika ajoin. Ongelma ei ollut kuitenkaan niin paha mitä olin ennalta osanut odottaa ja hieman jopa pelätä. Kieli oli ymmärrettävää vaikka se sisälsi todella paljon taivutusvirheitä ja lausejärjestykset olivat aina vähän miten sattuu. Solerrain-yhtye kertoi minulle, että venäläiset eivät opiskele englantia niin kuin me esimerkiksi täällä Suomessa, mutta nuorempi sukupolvi on alkanut ottaa englanninkielen tunteja koulutuksen ulkopuolelta ja itsenäisesti opiskella kieltä.

Venäläistä vieraanvaraisuutta kehuaan paljon kun olet maassa vierailulla, mutta en ole eläessäni kokenut niin kohteliasta käyttäytymistä, jonka sain yhtyeeltä Suomessa. Pienet kohteliaisuudet sinne tänne tekivät reissusta todella antoisan ja mukavan. Kohteliaisuutta saattoi myös lisätä kappaleessa 5.2.1 mainittu johtajan kunnioitus. Kiertuemanageri on koko kiertueen johtaja jolta kysytään viimeinen sana kaikkeen. Venäläisen kulttuurin mukaan hän siis nauttii suurta kunnioitusta. Johtajuutta kuvasti myös se miten jokaista pientäkin ongelmaa kysyttiin ja niihin odotettiin vastausta minulta; kitaravahvistin ei toiminut, ruokalistoja ei ollut saatavana venäjäksi tai edes englanniksi, haluttiin tietää tarkka-aikataulu päivälle tai jopa missä yhtyeen kitaristi on tällä hetkellä.

6.2 Suoriutuminen kiertuemanagerina

Kiertuemanagerin näkökulmasta ei ongelmia esiintynyt. Ensimmäiselle päivällä olin sopinut yhtyeen kanssa, että tapaamme Kouvolan rautatieasemalla 11.30-12.00 välisenä aikana. Johtuikohan kielimuurista, mutta Solerrain saapui Kouvolaan jo hieman ennen kymmentä. Yhtye joutui odottamaan kuljetustaan hieman.



KUVA 1. Henry's Pubi, Kuopio, keskiviikko 7.11.2012

Viimeisenä päivänä oli tarkoitus matkustaa Porista Helsinkiin. Olin laskenut ajomatkaan reilusti aikaa mutta olisi pitänyt laskea vielä hieman enemmän. Saavuimme noin tunnin sovittua myöhässä. Olin laskenut saapumisajankohdaksi ensimmäisen mahdollisen ajankohdan jolloin klubille pääsi viemään mukaanamme kuljetettavaa kalustoa. Tämä ei kääntynyt meitä vastaan, koska talon ääniteknikko oli itse 1,5 myöhässä siitä ajankohdasta, jolloin hänen olisi pitänyt klubin kotisivujen mukaan saapua.



KUVA 2. On The Rocks, Helsinki, 10.11.2012

Kiertueen jälkeen pohdin mitä olisin voinut tehdä toisin. Päädyin vastauksiin kuten varata enemmän aikaa matkustamiseen, järjestää kahden erillisen auton sijasta yhden ison keikkabussin sekä varmistaa talon ääniteknikoiden paikalle saapumista oikeaan aikaan. Tässä vaiheessa esituotannon tärkeys nousi päällimmäiseksi huomiokseni. Kiertueen managerin tärkein tehtävä on huolella tehty esituotanto. Kaikkein mitä kiertueella sattuu ja tapahtuu ei pysty vaikuttamaan, mutta jos esituotanto on tehty huolellisesti on näihin vastoinkäymisiin paljon helpompi reagoida kun muu kokonaisuus on hallinnassa.



KUVA 3. Helsinki, 11.11.2012

7 POHDINTA

Kiertuemanagerin työ on haastavaa kuten Mike Lynch kuvaili. Päivät ovat pitkiä ja raskaita. Kiertuemanageri on henkilö, jolta kysytään viimeinen sana kaikkeen ja joka pitää koko kiertuehenkilökunnan ja aikataulun kasassa. Lukemani ja käytännön perusteella olen oppinut, että kiertuemanagerin ura ei sovi ihmiselle, joka ei siedä stressiä. Monta tehtävää pitää hoitaa samaan aikaan ja tien päällä ilmaantuu milloin mitäkin ongelmia ja vastoinkäymisiä, joihin pitää pystyä reagoimaan nopeasti ja tehokkaasti. Jos esituotanto on tehty hyvin, on paljon helpompi reagoida ongelmiin.

Venäjä tuntuu yhä jakavan mielipiteitä tänäkin päivänä, varsinkin stereotyyppisesti. Toiset puhuvat Venäjän puolesta, toiset ovat sitä vastaan. Haastatellut olivat kumpikin sitä mieltä, että Venäjä on työympäristönä raskas, mutta samalla se on myös hyvällä tapaa erilainen. Ammattimaisuudessa on eroja Mike Lynchin mukaan ja työolosuhteet ovat mitä ovat, mutta hommat saadaan silti valmiiksi ajallaan. Ehkä tämä erilaisuus ja ennalta-arvaamattomuus on juuri se tekijä, mikä saa vain harvat ihmiset innostumaan Venäjästä liiketoiminnan kannalta. Stereotyyppit venäläisistä ovat todella voimakkaita, mutta haastateltujen kommentteista päätellen, kun pääset stereotyyppioista yli ja koet Venäjän itse, aukeaa sinulle täysin uusi ja erilainen maailma sekä työympäristö.

Vaikka Venäjän bisneskulttuuri on kokenut suuria muutoksia uuden luovasti ajattelevan sukupolven myötä, on kuitenkin muistettava, että venäjän kieli ei ole heikentänyt asemaansa suhteessa kansainväliseen kaupankäyntikieleen englantiin. Juha Mattila väittää, että englanti on rock-alan kieli ja kommunikoi venäläisten kanssa vain englanniksi. Mike Lynch puolestaan käyttää tulkkeja konserteissa apunaan, mutta pystyy tiettyjen vanhojen liiketuttavien kanssa keskustelemaan englanniksi ilman tulkkia. Omat kokemukseni ovat samaa luokkaa kuin Mike Lynchin. Venäjä valtiona kehittyy, kasvaa ja kansainvälistyy koko ajan, mutta kuitenkin näyttää siltä ettei englannin kieli ole vielä saanut pysyvää jalansijaa kaupankäynnissä.

Länsieurooppalaisten silmissä venäläisten sopimukset aiheuttavat usein hieman pelkoa ja ihmetystä. Mike Lynch väittää, että allekirjoitettu sopimus on yleensä vain ohjenuorana venäläisille, joten länsimaalaisen on vain luotettava venäläisen liikekumppanin sanaan. Kaupankäynnin toinen venäläinen osapuoli puolestaan on sopimuksen syn-

tymisen yhteydessä laittanut enemmän peliin kuin vain allekirjoituksensa. Hän on laittanut oman henkilökohtaisen maineensa myös peliin. Venäläiset ottavat kaupankäynnin todella henkilökohtaisesti, eivätkä halua missään nimessä tahrata omaa mainettaan. Vaikka he saattavatkin kesken kaiken muuttaa sopimuksesta sisältyä ja ehdottaa, että asioista pitää vielä keskustella, he silti tekevät työnsä kunnialla eivätkä missään vaiheessa halua pilata liikesuhteitaan kauppakumppania kohtaan. Mike Lynch totesi myös, että sopimuksen syntymishetkellä silmiin katsominen ja kättely on se seikka, mitä venäläiset arvostavat paljon enemmän kuin mitään paperin palasta. Tämä johtuu pelkästään bisneskulttuurierosta ja koenkin että tätä muodollisuutta ei länsimaalaisen kannata vältellä.

Venäläinen kaupankäynti pitää sisällään myös pienen annoksen byrokratiaa. Lukemani kirjallisuus kertoo, että ystävyydellä on merkitystä venäläisessä kulttuurissa. Ystävät pitävät toisistaan huolta ja auttavat kaikissa asioissa missä vain pystyvät, kuten myös haastateltu Mike Lynch (2013) allekirjoittaa tämän. Ehkäpä menestyksekkäs ura Venäjällä alkaakin ensiksi ystävyssuhteiden luomisesta kuin varsinaisesti kaupankäynnillä. Tatjana Koponen (2007, 120–121) mainitsi venäläisten suhtautuvan äärimmäisen epäluuloisesti elämään ja muihin ihmisiin johtuen Venäjän myrskyisästä historiasta. Tässä tilanteessa länsimaalainen joutuu todella koetukselle, koska hänen on pystyttävä luomaan ystävyssuhteet ihmisen kanssa joka lähtökohdaltaan on hieman epäluuloinen ennen liiketoiminnan aloitusta.

Hofsteden (1992, 299) mukaan ihminen kokee yleensä kulttuurishokin siirryttäessä vieraaseen kulttuuriin. Mike Lynch ja Juha Mattila molemmat totesivat venäläisen työympäristön ja -kulttuurin olevan todella erilainen, tietyiltä osin jopa rikollinen, verrattuna länsimaalaiseen. Kulttuurishokin kokeminen Venäjällä tuntuukin olevan takuuvarma tunne, jonka ihminen kokee siirtyessään venäläiseen bisneskulttuuriin. Toimintamallien etukäteen selvittäminen ja Venäjän valtioon ja historiaan perehtyminen varmasti helpottaa kulttuurishokin kokemista, mutta tuntuu siltä, että se on siltikin väistämätön tunne.

Kaksi haastattelua, kirjallisuus sekä omat kokemukset antoivat hyvät lähtökohdat aiheen tutkimiseen. Esitin haastateltujen vastaukset heti asiaa koskevan teorian jälkeen, jotta lukeminen olisi helpompaa ja lukija voisi vertailla teoriaa sekä käytännön kokemuksia keskenään. Lopputuloksena koen löytäneeni ne tekijät, mitä tarvitaan ja mihin tulee kiinnittää huomiota, jotta kiertuemanageri voi sujuvasti toimia Venäjällä.

LÄHTEET

Painettu kirjallisuus

Allen, P. 2011. Artist Management for the Music Business. Second edition. Oxford, UK: Elsevier Inc.

Azeem, M. & SVKK. 1999. Venäjän kaupan opas. Helsinki: Edita

Haapaniemi, M., Salminen, K. & Aittoniemi, A. 2000. Bisnesetiketti. Liike-elämän tapa- ja ruokakulttuuri. 2. uudistettu painos. Helsinki: Edita

Hofstede, G. 1992. Kulttuurit ja organisaatiot – Mielen ohjelmointi. Juva: WSOY

Kallonen, K. & Ketola, K. 1996. Voihan Venäjä!. Helsinki: Edita

Karhumaa, M., Lehtman, I. & Nikula, J. 2010. Musiikki liiketoimintana. Helsinki: Teos

Passman, D. 2011. All You Need to Know About the Music Business. Seventh UK edition. UK: Penguin Books

Tiri, M. 2007. Venäjän liiketoiminnan perusopas. Helsinki: Suomalais-venäläinen kauppakamari

Artikkelit

Heather McDonald

<http://musicians.about.com/od/musiccareerprofiles/p/tourmanagerprofile.htm>

(Luettu 31.1.2013)

Heather McDonald

<http://musicians.about.com/od/qz/g/tourmanager.htm>

(Luettu 31.1.2013)

Haastattelut

Lynch, M. tuotantopäällikkö, 2013. Haastattelu 6.2.2013. Haastattelija Teittinen, J. Tampere

Mattila, J. tuotantopäällikkö, 2013. Haastattelu 21.3.2013. Haastattelija Teittinen, J. Helsinki

LIITTEET

Liite 1. Matkapäiväkirja englanniksi

Date xx/xx/xxx, Band X playing @ venue X

Venue information	
City:	
Venue Name:	
Address:	
Showday Contact:	
Technical Contact:	
Separate Monitor Desk:	
# of tehcnicians from the house:	
Wesite URL:	
PA & Lights URL:	
Capacity:	
Load IN:	
Parking:	
Dressing Room #1	
Dressing Room #2	
Shower:	
Merchandise:	
WLAN:	
Ticket price:	
Schedule	
Load in / get in:	
S/C: Main act	
S/C: support	
Doors open:	
On stage: support act	
On stage: Main act	
Venue curfew:	
Load out:	
Catering	
Dinner:	
Drinks:	
Accommodation	
Name:	
Address:	
Phone:	
# of rooms:	
Reservation:	
Check-in time:	
Check-out time:	
Breakfast & wifi:	
Distance from the venue:	

Liite 2. Haastattelukysymykset suomeksi

1. **Esittele itsesi lyhyesti. (Nimeni on... Olen syntynyt... Työskentelen... jne.)**
2. **Kuinka kauan olet työskennellyt kiertuemanagerina?**
3. **Kuinka aloitit urasi/Kuinka päädyit kiertuemanagerin työhön?**
4. **Nimeä muutama artisti jonka kanssa olet työskennellyt?**
5. **Kuinka valmistaudut kiertueeseen ja koska aloitat suunnittelun?**
6. **Sanotaan, että jokainen osaa suunnitella kiertueen mutta ne ketkä pitävät tilanteen hallussa kun jotain odottamatonta sattuu ovat parhaita kiertuemanagereita. Kerro urasi odottamattomin tilanne?**
7. **Kuinka selvisit siitä?**
8. **Kerro peruspäivästäsi kiertueella? (sisältäen konsertin)**
9. **Kuinka kauan olet järjestänyt kiertueita jotka menevät Venäjälle?**
10. **Puhutko venäjää?**
11. **Ihmiset eivät puhu paljon englantia Venäjällä. Kuinka työskentelet ja kommunikoit venäläisten kanssa jos et puhu venäjää? Onko sinulla tulkki mukana? (Vastaa vain jos vastasit edelliseen kysymykseen ei)**
12. **Kuinka kuvaisit Venäjää työympäristönä?**
13. **Kuinka kuvaisit venäläisiä työkavereina?**
14. **Mitkä ovat plussat ja miinukset venäläisessä bisneskulttuurissa sinun mielestäsi?**
15. **Onko jotain erityistä jota teet ennen kuin suuntaat Venäjälle? (käyttäytyminen/kiertuesuunnittelu/odottaen odottamatonta)**
Vapaat kommentit Venäjästä ja venäläisistä ovat tervetulleita. Onko jotain erityistä mielessäsi joka haluaisit erityisesti jakaa liittyen aiheeseen ”Kiertuemanagerointi venäläisessä kulttuurissa”?

Liite 3. Haastattelu kysymykset englanniksi

1. **Introduce yourself shortly. (My name is... I was born... I work as... etc)**
 2. **How long have you been working as a tour manager**
 3. **How did you start your career/How did you end up doing tour management?**
 4. **Name few artists you've been working with?**
 5. **How do you prepare for a tour and when do you start the planning?**
 6. **They say everyone can plan a tour but the ones who can keep the control on the road if something unexpected happens are the best tour managers. Name the most unexpected situation of your career?**
 7. **How did you survive from that?**
 8. **Tell about your basic day on tour? (a day including a show)**
 9. **How long have you been organizing tours which goes to Russia?**
 10. **Do you speak russian?**
 11. **People don't speak so much of english in Russia. How do you work and communicate with russians if you don't speak russian? Do you have an interpreter with you? (Answer only if you answered no to the previous question)**
 12. **How would you describe Russia as a work environment?**
 13. **How would you describe russians as co-workers?**
 14. **What are the pros and cons of Russian business culture in your opinion?**
 15. **Is there something specific that you do before heading to Russia? (behaviour/tour planning/expecting the unexpected)**
- Free comments about Russia and russians are welcome. Is there anything in your mind that you would like to specifically share based on the subject "Tour management in russian culture"?**

Liite 4. Haastattelut CD-levyllä.