

# Taide ja bisnes samalla näyttämöllä

Luovaa ja taiteellista työtä voi johtaa kurinalaisesti.  
Prosessien on oltava täsmälliset.  
Näin on Tero Saarinen Companyssa.

HELINÄ HIRVIKORPI

**T**ero Saarinen Company on esimerkki luovasta organisaatiosta, jonka kansainvälinen menestys perustuu paitsi taiteelliseen lahjakkuuteen, myös määrätietoiseen johtamiseen.

Kun koreografi lähtee luomaan tanssiteosta, ei ole valmista käsikirjoitusta, ei librettoa. On ryhmä ihmisiä, joiden luovuudesta ja innovatiivisuudesta lopputulos on kiinni.

"Tero Saarinen on luontaisesti karismaattinen johtaja. Hänellä on luontainen kyky saada ihmiset antamaan parastaan", sanoo Tero Saarinen Companyn toiminnanjohtaja **Iiris Autio**.

"Hyvässä johtajuudessa on loppujen lopuksi kyse hyvästä ihmisyydestä. Ei siihen sisällysen kummempaa mystiikkaa. Siten voi saada ihmisistä parhaan irti. Kun on hyvä olla, ihminen kukkii parhaiten omassa tehtävässään", Iiris Autio tiivistää.

## Kaksinapainen johtaminen

Tero Saarinen Companya johdetaan kaksinapai-



sen johtamismallin mukaan. Taiteellinen johtaja **Tero Saarinen** vastaa taiteellisista sisällöistä ja Iiris Autio tuotannosta, hallinnosta ja taloudesta.

"Luovan organisaation johtajalta vaaditaan kykyä visioida selkeä päämäärä ja huolehtia siitä, että kaikilla on selvillä mihin pyritään. Luovassa prosessissa Tero Saarinen luo ihmisille ikaan kuin turvaverkon, jonka varassa he pystyvät ylittämään omat rajansa. Ellei

pysty luomaan turvallista olotilaa tekijöille, lopputuloksista syntyy helposti vain keskinertaisia", Iiris Autio sanoo.

Perustana on aito välittäminen ihmisistä. Tavoite- ja kehityskeskustelut eivät ole vain pakkopullaa, vaan niissä keskustellaan aidosti ihmisen uran kehittymisestä, pääsevätkö he tekemään asioita, joita haluavat.

"Välittämisen ilmapiiri on meillä hyvin vahva. Johtamisen kulttuurimme ei perustu niinkään kirjanoppineisuuteen, vaan tapaamme olla ihmisiä", Autio luonnehtii.

Välittäminen osoitetaan käytännössä muun



muussa niin, että tekijöille maksetaan hyvästä työstä isompaa palkkaa kuin monessa muussa esittävän taiteen organisaatiossa. Ihmisiä palkitaan ja jokaisen työtä arvostetaan.

Taiteen ja talouden välinen liitto aiheuttaa taidelaitoksissa usein kitkaa. Johtamiskriisejä on useissa maissa suurissa taidelaitoksissa, eikä Suomi ole tästä poikkeus. Kulttuurin tekijöillä on oma logiikkansa ja taidetta tehdään ei-kaupallisista lähtökohdista ja intohimosta. Taiteellinen johtaja haluaa sanoa viimeisen sanan, talousjohtaja taas pitää naruja käsissään, kun kyse on lipputulosten hankinnasta.

"Kaksinapainen johtamisjärjestelmä on tuhoon tuomittu, jos taiteellinen ja talousjohtaja vetävät eri suuntiin. Meillä yhteistyö toimii, koska jaamme samat missiot, tavoitteet ja arvo pohjan. Keskinäinen luottamus ja arvostus toisen työtä ja ammattitaitoa kohtaan ehkäisevät tehokkaasti ristiriitoja", Iiris Autio selvittää.



Next of Kin, koreografi Tero Saarinen

www.fakta.fi

## Tuotteistettu taide

Kansainvälistä mainetta kerännyt Tero Saarinen Company on myös kasvuyritys. Ryhmän toimintaa ylläpitävien yhteisöjen liikevaihto on tänä vuonna nousemassa yhteensä noin 1,5 miljoonaan euroon. Toothpick Oy vastaa teosten lisenssimyynnistä, digitaalisista tuotteista sekä oheistuotteista. Rekisteröity yhdistys Into liikkeessä ry ylläpitää tanssiryhmän esitystoimintaa ja saa siihen julkista tukea. Julkisten toiminta-avustusten osuus jää alle 30 prosentin, kun monilla ulkomaisilla tanssiryhmillä se on Aution mukaan jopa 70 prosenttia.

Ryhmän tuotosta noin 80 prosenttia tulee ulkomailta.

Menestyminen kansainvälisillä markkinoilla edellyttää vahvaa brändiä ja sen ammattimaista hallintaa. "Julkisten tukien pienuus on pakottanut meidät panostamaan brändimme aktiiviseen kehittämiseen ja imagonhallintaan. Sen

seurauksena ulkomaiset ostajat ovat valmiit maksumaan esityksistä kunnolla", Autio sanoo.

Tuotteistus koetaan luontevana osana ryhmän ansaintalogiikkaa. Yhteensä 13 teoksessa on kiinni tekijänoikeusomaisuus, jonka ytimen muodostaa Tero Saarisen oma liiketekniikka.

"Haastavan liiketekniikan takia Tero Saarinen -brändin ehdoton kärki on omassa vakituudessa ryhmässä. Monet tanssijoistamme ovat tehneet yhteistyötä Teron kanssa kymmenenkin vuotta", Autio mainitsee.

Verkostomaisessa toiminnassa on yhteensä 70–90 henkeä vuositasolla. Ydinosaajat – kuten

## Muista nämä, luovan yrityksen pomo:

- ihmisistä välittäminen
- kyky yhteistyöhön verkostossa
- tekemisen prosessit kunnossa
- brändin luominen ja hallinta
- selkeä strategia ja yhteinen visio

valosuunnittelija **Mikki Kunttu**, pukusuunnittelija **Erika Turunen** ja äänisuunnittelija **Heikki Iso-Ahola** – ovat usein samoja produktiosta toiseen. Kuukausipalkkaisia vakituisia ihmisiä on seitsemän. Kasvuvauhti aiheuttaa sen, että yrityksessä on tarkoin mietittävä seuraavaa siirtoa. Mitä ammattiosaamista hankitaan kuukausipalk-

kaiselta työntekijältä, mitä ostetaan ulkoa.

Kuten kovankin bisneksen puolella, verkostoituneessa työtavassa jokainen osanen voi tehdä aina parastaan ja kehittyä omassa osaamisessaan. Tero Saarinen johtaa taiteellista prosessia ja valitsee oikeat yhteistyökumppa-

## "Intuitio tuo parhaita tuloksia"

Miten taiteilijana johdat monikulttuurista ryhmää, Tero Saarinen?

"Minun tehtäväni johtajana on pitää kurssi suorana ja ottaa selvästi kokonaisvastuu kulloisestakin taiteellisesta prosessista. Luoda toiminnalle kehukset ja toisaalta saada aikaan tietynlainen "turvaverkko ja hedelmällinen maaperä", jonka avulla jokainen prosessissa mukanaolija pystyy tuomaan esiin oman

parhaimpansa.

Johtamisella ei sinänsä kuitenkaan ole minulle itseisarvoa. Minulle tärkeää on humanien perusarvojen tutkiminen ja vaaliminen juuri tanssin kielellä.

Tämän sanoman välittämiseen ja välittymiseen tarvitaan samalla tavalla ajattelevia ihmisiä. Minulla on ollut onni löytää näitä arvojen jakajia eri puolilta maailmaa."

Miten yhdistät taiteen ja

rationaalisen prosessin?

"Taiteellisen prosessin itsessään ei tarvitse olla rationaalinen prosessi.

Intuitioon ja sattuumaan uskominen tuottaa usein parhaita tuloksia. Tietysti on olemassa metodeja ja tapoja, joilla voi ruokkia omaa sekä kansatyöntekijöidensä luovuutta. Hyvistä ja



toimivista taiteellisista prosesseista voi ja kannattaa ottaa opiksi."

Mitä muut suomalaiset luovat alat voisivat oppia Tero Saarinen Companysta?

"Taide ei menetä esensistään mitään vaikka se tuotetaan ammattimaisesti, business-osaamista hyödyntäen. Kysymys on aina omasta moraalisesta ja arvoista ja siitä että toiminta pysyy linjassa niiden kanssa."

nit. Iiris Autio kasvattaa verkostoja talouden ja tuotannon puolella. Keskeisiä ovat teosten koti- ja ulkomaiset rahoittajat.

"Toinen johtamisen haasteista verkostomaisessa toiminnassa on, miten luoda hyvä yhteishenki ja hyvä lopputulos, vaikka ihmiset eivät ole koko ajan läsnä. Että parhaat tekijät pysyvät uskollisina meille. Tämäkin syntyy aidosta välittämisestä ja keskinäisestä arvostuksesta", Autio mainitsee.

Aution oma polku kulttuurimanageriksi kävi valtiotieteellisen tiedekunnan kautta, missä hän opiskeli kansainvälistä politiikkaa, sosiologiaa ja taidehistoriaa. 1980-luvulla ei vielä manageista puhuttu, mutta kun tuottajakoulutusta oli saatavissa, hän kävi ensin kolmevuotisen kotimaisten taideyliopistojen jatkokoulutusohjelman ja jatkoi London City Universityssä, missä hän suoritti art management -maisteritutkinnon.

"Olen kutsumusammattissari. Hienointa tässä työssä on päästä todistamaan Teron teosten yleisössä herättämiä voimakkaita reaktioita eri puolilla maailmaa. Emme tee taidetta taiteen vuoksi - esitykset ja niiden tuottamat elämykset ovat välineitä levittää inhimillisiä perusarvoja ja uskoa niihin."

### Humanismi ja yrittäjähenki

Tero Saarinen Companyn missio on edistää humanistisia arvoja tanssin kielellä. Yrityksen arvoja ovat läpinäkyvyys, korkea laatu, yrittäjähenkisyys ja humanismi. Läpinäkyvyys on avoimuutta, hallituksen kokouksiin voi osallistua kuka tahansa yrityksestä. Korkeaan

## Maailmalta Helsinkiin

Helsingin Juhlaviikoilla nähdään elo-syyskuussa Tero Saarinen Companyn esitys *Next of Kin* (Lähiomaiset), joka sai maailman kantaesityksensä toukokuussa Vilnassa.

"Tero Saarisen jokaisen koreografian kohdalla on syytä varautua yllätyksiin. Tekijä on kameleonit, jonka teosten lähtökohta - inhimillisyyden puolustaminen - säilyy, mutta saa vaihtuvia painotuksia", Auli Räsänen arvioi Helsingin Sanomissa 13.5.2008 otsikolla Saarisen koreografia on kuin elokuvaa.

Esitys on Suomea ennen Lontoon Queen Elisabeth Hallissa ja myöhemmin syksyllä Lyonin biennaalissa Ranskassa sekä New Yorkissa, Oregonissa ja Uudessa Meksikossa.

Tero Saarinen oli Suomen Kansallisbaletin

tanssija 1986-1992. Hän kiersi soolotanssijana ympäri maailmaa, opiskeli Japanissa ja Nepalissa ja loi kansainvälistä verkostoaan freelance-tanssijana. Oman tanssiryhmänsä hän perusti vuonna 1995. Kansainvälisen läpimurron koreografina hän teki paria vuotta myöhemmin.

Saarisen tavaramerkkejä ovat hänen ilmailuvoimainen liikekieleensä, teosten vahva visuaalisuus sekä pyrkimys kokonaisvaltaiseen elämyksellisyyteen.

Ryhmä on esiintynyt yli 30 maassa. Vuosittain esityksiä on lähes kymmenessä eri maassa, jonka lisäksi Saarisen teokset leviävät maailmalle myös johtavien ulkomaisten tanssiryhmien ohjelmistoissa.

laatuun kuuluu tinkimätön tuotantoprosessi. Yrittäjähenkisesti kaikki ovat ylpeitä siitä, että tanssiryhmän ansaintalogiikka ei lepää julkisten tukien varassa. Humanismi näkyy paitsi teoksissa myös toiminnassa käytännön tasolla. Työryhmät ovat monikulttuurisia, niissä on useita eri kansallisuuksia.

"Kuten teollisuudessakin, prosessien laadukkuudella on lopputuloksen kannalta keskeinen merkitys: hyvän prosessihallinnan avulla säästetään kustannuksia, ehkäistään virheitä ja tehostetaan toimintaa. Prosessinhallintakaaviot ovat meillä ahkerassa käytössä.. Kiertueet ovat

eri puolilla maailmaa vaativat paljon eri alojen erityisosaamista. Kaiken kertyneen tiedon ja osaamisen on jätävä hallitusti organisaatioon", Iiris Autio tähdentää.

Voisiko Tero Saarinen Companyn johtamis-mallia soveltaa muihin taidelaitoksiin?

"Kyllä tämän voi monistaa. Sääli vain, että Suomessa on huutava pula manageriosajista. Pelkkä ammattitaitokaan ei riitä, vaan menestyäkseen managerin ja taiteilijan on uskottava samoihin asioihin ja päämäärät on asetettava yhdessä", Iiris Autio sanoo. ■