

# Ulkomaiset brändit Venäjän aikakauslehtikentällä

Katja Koikkalainen

Venäläiset aikakauslehtimarkkinat ovat yhä kansainvälisemmät – lehtikioskeista ja kauppojen lehtihyllyistä löytyy venäjänkieliset versiot *Cosmopolitanista*, *Voguesta*, *Men's Healthista*, *Forbesista* ja monesta muusta kansainvälisesti tunnetusta brändistä. Mutta miten nämä lehdet sijoittuvat aikakauslehtien kentälle ja kuinka ne ovat menestyneet lukijamäärillä ja mainostuloilla mitattuna? Käsittelen tässä artikkelissa kysymystä, miten ulkomainen brändi “neuvottelee” paikastaan venäläisellä aikakauslehtikentällä. Tarkastelun kohteena ovat erityisesti lehtien julkaisijoiden ja päällikkötoimittajien näkemykset ulkomaisten brändien kilpailueduista ja niiden suhteutumisesta venäläiseen mediakulttuuriin.

Artikkeli jakautuu kahteen osaan. Ensimmäinen osa esittelee ulkomaisten aikakauslehtien tuloa Venäjän aikakauslehtimarkkinoille ja paikkaa siellä. Toisessa osassa käsittelen ulkomaisten lehtien menestystekijöitä lehtien julkaisijoiden ja päällikkötoimittajien näkökulmasta. Osion tärkeimpänä lähteenä ovat Moskovassa ja Jekaterinburgissa vuosina 2009 ja 2010 tehdyt lehdtialan edustajien 13 haastattelua<sup>1</sup>. Haastattelujen perusteella kansainvälisillä nimekkeillä on oma roolinsa aikakauslehtikentän muutoksissa. Nii-

den asema on erilainen eri segmenteissä, eivätkä haastateltavat näe ulkomaisten lehtikonseptin itsessään tuovan menestystä, vaikka sillä onkin etuja kaupallisen menestyksen kannalta.

## Ulkomaiset formaatit mediamarkkinoilla

Monet ulkomaisiin malleihin perustuvat aikakauslehdet ovat nousseet suosituiksi Venäjällä. Syyksi tähän on nähty niin tunnettujen brändien vahva taustatuki kuin uudenlaisten sosiaalisten ryhmien ja siten uuden lukijakunnan muodostuminen (Škondin & Resnjanskaja 2007, 8–9). Venäjän lainsäädäntö säätelee ulkomaisten pääoman osallistumismahdollisuuksia televisiossa, mutta muissa viestimissä vastaavia rajoituksia ei ole (Vartanova & Smirnov 2009, 125). Useat ulkomaiset lehtikustantajat ovatkin aloittaneet toiminnan Venäjällä, joukossa muun muassa Hachette Filipacchi Medias (Ranska), Bonnier (Ruotsi), Bertelsmann (Saksa), Sanoma (Suomi) ja Axel Springer (Saksa) (Vartanova & Smirnov 2009, 121).

Ensimmäiset kansainväliset aikakauslehdet tulivat Venäjälle heti Neuvostoliiton romahduksen jälkeen, *Burda* jo ennen sitä, vuonna 1987<sup>2</sup>. Yhteensä Venäjällä on noin sata ulkomaisten mallin mukaan tehtyä aikakauslehteä, ja niiden osuus koko aikakauslehdistön levikistä on noin 30 %.

Erityisesti kiiltäväpintaisten lehdet (englanniksi *glossy magazines*, venäjäksi *gljantsevnye žurnaly*) ovat uudistaneet aikakauslehtitarjontaa. Tällaisia lehtiä löytyy sekä naistenlehdistä (esimerkiksi *Elle* ja *Vogue*), populaareista tiedelehdistä (esimerkiksi *Geo*) että hyvinvoinnin

aihepiiristä (esimerkiksi *Psychologies*). Monia näistä julkaistaan lisenssillä, eli kustantaja ostaa formaatin käyttöönsä. Monet näiden lehtien kustantajista ovat ainakin osittain ulkomaisessa omistuksessa. (Šostak 2007, 88–89.)

Kiinnostava yksityiskohta on, että ns. läntisiin aikakauslehtiin verrattuna venäläisissä julkaisuissa on havaittu olevan enemmän tekstiä ja asia-artikkeleita, aihepiireinään esimerkiksi terveys ja matkailu (Menzel 2008, 6). Näin on myös kiiltopaperilehdissä, joiden konsepti muutoin liittyy glamouriin ja kulutusta korostavaan elämäntyyliin (Šaburova 2008). Tämän päivän Venäjällä glamour liitetään muun muassa juuri länsimaistyyliisiin aikakauslehtiin, julkkismediaan, muotiin, kauneusteollisuuteen, luksustuotteisiin ja niin sanottujen uusrikkaiden hedonistiseen elämäntyyliin (Rudova 2008, 2). Toisaalta Rudova (emt., 2) huomauttaa glamourin kuvaavan myös kaikille avointa uudenlaista kulutuskulttuuria, joka on tullut suuren yleisön saataville paljolti juuri aikakauslehtien kautta.

Marjorie Fergusonin (1983, 184) mukaan naistenlehdet levittävät feminiinisyyden kulttia: ne eivät vain heijastele naisen roolia yhteiskunnassa vaan myös tarjoavat määritelmiä ja sosialisatiota tähän rooliin. Länsimaiset kiiltäväpintaistat aikakauslehdet ovat tuoneet Venäjälle näitä naiseuden määritelmiä, vaikkakin paikallistettuna. Aluksi, 1990-luvulla, paikallistaminen saattoi merkitä vain sisällön kääntämistä venäjäksi, mutta vähitellen lehtiin tuli paikallista sisältöä ja mainontaa (Vartanova 2008b, 138–139). Jotkut julkaisut Venäjälle tullessaan käänsivät tai muuttivat myös nimensä, esimerkiksi *Good Housekeepingistä* tuli *Domašnyi otšag* (Kotiliesi) ja *Maison Française* muuttui *Mezonin*-nimiseksi (Vartanova 2008b, 139). Vartanovan (2008a, 143) mukaan Venäjän markkinoille saapuneet ulkomaiset yhtiöt ovat 2000-luvulla olleet liikkeellä enemmän voittojen toivossa kuin 1990-luvulla aloittaneet. 2000-luvulla tärkeitä motivaatiotekijöitä sijoituksille ovat olleet mainosmarkkinoiden kasvu ja asemien vahvistaminen ennen Venäjän mahdollista WTO-jäsenyyttä.

Lisenssillä julkaistavat aikakauslehdet ovat Aleksejenkon (2005) mukaan olleet venäläisiä menestyneempiä mainostuloilla mitattuna lähes kaikissa segmenteissä. Tunnetun ja testatun brändin avulla on helpompi vakuuttaa mainostajat lehden menestyksestä, ja jotkut yritykset mainostavat mieluummin saman lehden eri maaversioissa. Joissakin kiiltäväkantisissa aikakauslehdissä mainontaa voi olla jopa 90 %, jolloin mainokset ovat pääasiallinen tulonlähde eikä lehden kuluttajamyyntituloilla ole suurta merkitystä (Menzel 2008, 6).

Esimerkiksi taloutta ja politiikkaa käsittelevistä aikakauslehdissä luetuimmat ovat kuitenkin alkuperältään venäläisiä, mikä johtuu muun muassa siitä, että ne ovat olleet markkinoilla useita vuosia ennen ulkomaisten brändien tuloa (Aleksejenko 2005). Ensimmäinen Neuvostoliiton hajoamisen jälkeisen ns. uuden Venäjän talousaikakauslehti *Kommersant Weekly* (muuttui myöhemmin *Kommersant Vlastiksi*) aloitti 1992, ulkomaisia saman kategorian lehtiä tuli vasta 2000-luvulla. Viikkolehti *Profil* aloitti yhteistyön *Business Weekin* kanssa 2001, *Forbes* ja *Newsweek* tulivat 2004 ja *Business Week* itsenäisenä julkaisuna 2005 (Koikkalainen 2009, 109–110). Näistä *Business Week* suljettiin 2008 ja *Newsweek* 2010. Venäjänkielisen *Newsweekin* sulkemista journalistit pitivät merkinä lukijoiden vähenevästä kiinnostuksesta poliittisia uutisia kohtaa; kustantajan edustajat taas puhuivat taloudellisesta epäonnistumisesta (von Twickel 2010). Kuten nämäkin selitykset kertovat, taloudellinen menestys on sidoksissa lehden konseptiin ja sisältöön ja siten myös lukijoiden suosioon.

Kun jotkut aihepiirit ovat osoittautuneet hankaliksi ulkomaisille kustantajille, toiset houkuttelevat uusia tulijoita. Esimerkiksi Bonnier Publications julkaisi populaarin tiedelehden *Science Illustratedin* venäjänkielisen version syksyllä 2010. Lehti kertoo erottuvansa kilpailijoistaan *Populjarnaja mehanikasta*, *Geosta* ja *Vokrug svetasta* sillä, että se on suunnattu koko perheelle eikä ensisijaisesti miehille. (Novosti SMI 16a/2010, 16–17.)

## Koeteltu konsepti naistenlehdissä

Kansainväliset nimekkeet menestyvät etenkin kiiltäväpaperisissa naistenlehdissä, joiden markkinat ovat kasvaneet nopeasti. Kun naistenlehtiä oli vuonna 1997 kaikkiaan 22 ja niiden painos yhteensä miljoonan luokkaa, vuoteen 2002 mennessä lehtien määrä kasvoi 63:een ja painos 5,8 miljoonaan (Svititš 2007, 156). Tähän joukkoon mahtuu useita kansainvälisesti tunnettuja lehtiä, kuten *Elle*, *Vogue* ja *Cosmopolitan*. Naistenlehtien luetuimpien kymmeniköstä puolet perustuu ulkomaiseen konseptiin (Novosti SMI 8/2009).

Kansainväliset nimekkeet ovat suosittuja myös miestenlehdissä. Viiden luetuimman joukosta löytyvät niin *Maxim*, *Men's Health* kuin *Playboykin*. Alkuperältään venäläisistä konsepteista suosituimpia ovat kalastukseen ja metsästyksen keskittyvät lehdet. (Novosti SMI 8/2009.) Venäjällä monet harrastuksen ympärille kehitetyt lehdet pysyvät tiukasti teemassaan; miehille suunnattua, suosittua ”yleisaikakauslehteä” *Tekniikan maailman* tapaan ei ole.

Vaikka kansainväliset aikakauslehtibrändit näyttävät pärjäävän Venäjällä, kisa lukijoista on kova. Luetuimpien aikakauslehtien kärkikolmikkoon mahtuu vain *Cosmopolitan* (taulukko 1), joka kilvoittelee 10 kärjessä -listalla muun

muussa tv-lehtien kanssa.

Mainostuloilla mitattuna ulkomaisten brändien asema on selvä (ks. taulukko 2). Puolet eniten mainostuloja keräävistä julkaisuista on ainakin osittaisessa ulkomaalaisomistuksessa olevan kustannusyhtiön julkaisemia<sup>3</sup>. Muutoin tämän listan julkaisujen profiili on kutakuinkin sama kuin luetuimpien listan: tv-lehtiä, naistenlehtiä, autoilua. Poikkeavaa on kahden talousaikakauslehden (*Ekspert*, *Kommersant Dengi*) nousu listalle.

Yksi menestyjistä niin lukijakunnan määrällä kuin mainostuloilla mitattuna on kerran kuuksaudessa ilmestyvä *Cosmopolitan*. Kuten monet muutkin lisenssilehdet, se on suunnattu kulutuskäyttöisille naisille (Svititš 2007, 164). *Cosmopolitanin* kohdeyleisöä ovat nuoret, itsenäiset naiset, ja ydinsisältö liittyy muotiin, kauneuteen, työelämään ja ihmissuhteisiin. Fergusonin (1983, 35–36) mukaan *Cosmopolitanin* julkaisufilosofia ”kuvaa kuinka feminiinisyysskultin keskeisiä viestejä voidaan muuttaa ajan yli ja matkan päästä ja silti ne pysyvät samoina”. Kiiltävä paperi, laadukkaat valokuvat ja moderni ulkoasu muodostavat suuren osan lehden glamourista tänäkin päivänä. Tärkeää on myös globaalin brändin paikallistaminen juuri sopivalla tavalla. Venäjällä *Cosmopolitan* alkoi vuonna 2004

Taulukko 1. Luetuimmat aikakauslehdet Venäjällä (2010)

	Lehti	Lukijoita/numero, miljoonaa	Ilmestymistiheys	Aihepiiri	Venäläinen/kv konsepti
1	Antenna-Telesem	10,9	1/viikko	TV	ve
2	Za ruljom	7,6	1/kuukausi	Autot	ve
3	Cosmopolitan	6,9	1/kuukausi	Naistenlehti	kv
4	Vokrug sveta	5,1	1/kuukausi	Populaari tiede	ve
5	Telenedelja	4,8	1/viikko	TV	ve
6	Karavan istorii	4,3	1/kuukausi	Julkisuuden henkilöt	ve
7	Ljublju gotovit	4,2	1/kuukausi	Ruoka	ve
8	7 dnei	4,1	1/viikko	TV, julkisuuden henkilöt	ve
9	Teštšin jazyk	3,6	1/viikko	Ristikot	ve
10	Liza	3,5	1/viikko	Naistenlehti	kv

Maalis-heinäkuu 2010, National Readership Survey/TNS Rossija.

Lähde: www.tns-global.ru, luettu 21.10.2010

julkaista normaalikokoisen lehden rinnalla käsilaukkukokoista versiota, mikä nosti lehden suosiota ja myyntiä (Vartanova 2008b, 139). *Cosmopolitanin* asema on senkaltaisen kuin Sanoma Magazines on kuvaillut tavoitteekseen toiminnassaan eri maissa: sen julkaisujen tulisi olla aikakauslehtien laadukkaimmasta päästä ja niitä pitäisi pystyä myymään muita kalliimmilla hinnoilla ja täten tuottoisammin (Hannula 2005, 62).

Suosituimpien naistenlehtien joukossa on myös viikkolehti *Liza*, jota julkaisee saksalaisjuurinen Burda-mediatalo. *Liza* on pitkälle paikallistettu tuontibrändi, jonka menestys perustuu lehden edustajan mukaan sopivaan lanseerausajankohtaan, laadukkaaseen sisältöön ja sopivaan myyntihintaan (Burda 2009). Tosin määritelmät sopivat muihinkin menestyneisiin lehtiin, ei vain kansainvälisiin nimekkeisiin. *Liza* perustuu saksalaiseen formaattiin, mutta se paikallistettiin alusta lähtien niin hyvin, että sitä pidettiin heti venäläisenä julkaisuna. Julkaisijan edustajan mukaan ”vaikka se on tehty Venäjällä, sillä on hyvän saksalaisen tyylin leima, ja ihmiset ottivat sen hyvin vastaan heti, he ymmärsivät ja arvostivat sitä” (Burda 2009). *Lizan* aihepiirejä ovat muun muassa elämäntavat (lifestyle), venäläiset ja ulkomaiset populaarijulkisuuden

henkilöt, muoti, ihmissuhteet ja ruoka. Aihepiirien laajuutta kuvastaa myös lehden motto ”Meiltä saat kaikki elämän värit!”. Lehden painos on noin 750 000 kappaletta (2009).

Kolmas kiinnostava esimerkki naisille suunnatuista lehdistä on *Krestjanka* (Maalaisnainen), jolla on neuvostoliittolainen alkuperä, eli sillä on hyvin erilaiset juuret kuin *Lizalla* ja *Cosmopolitanilla* ja siten erityinen paikka venäläisten lukijoiden keskuudessa. Lehteä on julkaistu vuodesta 1922 alkaen, ja sen nykypainos on noin 150 000 kappaletta (2009). Neuvostoliiton aikana lehti oli nimensäkin mukaan suunnattu työtätekeville maalaisnaisille, mutta tänä päivänä julkaisu on tyystin erihenkkinen. Se houkuttelee hyvinvoivan keskiluokan naisia näyttelijöiden ja muiden julkisuuden henkilöiden kansiposeerauksilla (Ratilainen 2008, 239). Rodionov-lehtitalolle kuuluvan lehden käsittelemät teemat ovat lähellä *Lizan* sisältöä: lifestyleä, ulkomaisten julkisuuden henkilöiden edesottamuksia, matkailua ja tyyli- ja kauneusvinkkejä. Lisäksi lehti vastaa lukijakirjeisiin ja kertoo muun muassa elämästä maaseudulla ja neuvoo tytöille naisellisuuden saloja. Neuvostomenneisyys on kääntynyt lehden retrotyyliseksi ulkoasuksi. Ratilaisen (2008, 239) mukaan ”maalainen” on muuttunut uudenlaisen lukijan symboliksi, kuvaamaan

Taulukko 2. Aikakauslehtien 10 kärjessä mainosbudjettien perusteella (2007)

	Lehti	Kustantaja (v= venäläinen, u= ainakin osittain ulkomaalaisomistusta)	Mainosbudjetti, miljoonaa ruplaa
1	7 dnei	Sem Dnei (v)	1 928,0
2	Cosmopolitan	Independent Media Sanoma Magazines (u)	1 761,0
3	Elle	Hachette Filipacchi Škulev (AFS) (u)	1388,6
4	Vogue	Conde Nast (u)	1183,0
5	Liza	Burda (u)	1159,2
6	Glamour	Conde Nast (u)	998,6
7	Ekspert	Ekspert (v)	730,3
8	Karavan istorii	Sem Dnei (v)	702,8
9	Kommersant Dengi	Kommersant (v)	654,6
10	Za ruljom	Za ruljom (v)	635,0

2007, ruplahinnat hinnastojen perusteella, ilman arvonlisäveroa.

Lähde: TNS Gallup AdFact, julkaistu teoksessa Russian Periodical Press Market in 2008.

naista jolla on historia. Hänen mukaansa lehdessä on paljon nostalgiaa sekä neuvostoaikaan että aikaisempaan venäläiseen maalaiselämään (emt., 248–249). *Rabotnitsa* (Työläisnainen) on *Krestjankan* tapaan neuvostoajalta periytyvä naistenlehti, joka on muuntautunut kaupalliseen aikaan. Kumpikaan ei kuitenkaan ole muodonmuutoksistaan huolimatta onnistunut nousemaan takaisin luetuimpien naistenlehtien joukkoon. Näiden lehtien asema on kuitenkin keskeisempi provinssissa kuin Moskovassa ja muissa suurkaupungeissa.

Edellä kerrotun perusteella menestyneimmät kansainväliset nimekkeet löytyvät naistenlehdistä, jotka ovat nykyisessä muodossaan uudenlainen aikakauslehdistön segmentti verrattuna neuvostoaikaan. Esimerkiksi talousviikkolehdissä taas suosituimpia ovat alkuperältään venäläiset lehdet. Yksi merkittävä ero näissä lehtiryhmissä on kansainvälisten julkaisujen lanseerauksen ajoituksessa: talouslehdissä johtavat venäläiset brändit on perustettu 5–10 vuotta ennen ulkomaisten lehtien tuloa, laadukkaissa naistenlehdissä taas ulkomaiset julkaisut tulivat Venäjälle jo varhain 1990-luvulla, ennen kuin uusia vetäviä paikallisia brändejä oli ehditty perustaa, eivätkä vanhat lehdet olleet onnistuneet muodonmuutoksissaan.

## Näkemyksiä menestystekijöistä

Tässä osiossa siirryn käsittelemään aikakauslehtikustantajien ja päällikkötoimittajien näkemyksiä kansainvälisistä lehtinimekkeistä. Uusien formaattien tuominen aikakauslehtikustantamisen kentälle aiheuttaa keskustelua siitä, miten uudet julkaisut sopivat Venäjän mediakentälle ja mitkä ovat niiden menestystekijöitä. Lehtien julkaisijat edustavat kentän taloudellisesti motivoitunutta puolta, kun taas yleisön reaktiot edustavat kulttuurielämää ja historiallista kontekstia. Kaupallinen menestys eli lähinnä vakaat tai nousevat levikkiluvut ja mainostuotot ovat kustantajille yleensä tärkein menestyksen mittari (vaikka myös politiikkaan tai kansalaismielipiteeseen vaikuttaminen voisivat olla relevantteja,

vrt. Doyle 2002, 5). Toimituksellinen sisältö on tietenkin tärkeä osa menestyksen luomista, mutta sisällöltään hyväkään julkaisu ei yleensä pysy kauan markkinoilla, jos siitä ei saada tuloja. Miten sitten kansainväliset brändit istuvat tähän kuvioon?

Useat ulkomaisten mediabrändien Venäjälle tuomista käsittelevät tutkimukset painottavat toisaalta paikallistamista, toisaalta kulttuuristen arvojen siirtoa. Ilkkä Pietilän (2010, 116) mukaan *Men's Healthin* kaltaisilla julkaisuilla on merkittävä rooli ns. länsimaisten ideaalien tarjoamisessa Venäjälle maskuliinisuuksien muutoksessa. Naiseuden ideaaleihin taas puretuu Djurdja Bartlett (2006), joka näyttää miten *Vogue* on kouluttanut venäläisille lukijoilleen, lähinnä uudelle eliitille, länsimaista pukeutumisen ja kauneuden tyyliä ja käytäntöjä. Länsimaaiset brändit ovat saapuneet myös televisioon ja vaikuttaneet venäläisen yleisön elämään ja arvoihin, esimerkiksi hyvän ja soveliaan elämän määrittelyyn (Mikhailova 2010, 189).

Aikakauslehtien edustajat näkevät useita syitä ulkomaisten lehtikonseptien menestykseen tai epäonnistumiseen. Haastatteluiden perusteella kansainvälisten formaattien edut tulevat sekä taloudellisista että sisältöön liittyvistä seikoista. Seuraavissa osioissa jaottelen aikakauslehtien menestystekijöitä kahteen ryhmään: yrityksen strategiaan ja johtamiseen liittyviin ja toisaalta kulttuurisiin tekijöihin liittyviin. Luokittelu on kuitenkin osittain päällekkäinen ja liikkeessä oleva. Tässä yhteydessä ei ole tarkoitus tehdä kaikenkattavaa listaa menestystekijöistä vaan pohtia erilaisten taustatekijöiden ja menestystekijöiden suhdetta.

Kansainvälisten lehtinimekkeiden taloudellisiin etuihin liittyy asioita suhteellisen helposta lanseerauksesta johtamiskäytäntöihin ja lisenssisääntöihin. Monet näistä haastatteluissa ja muissa mediajohtajien esiintymisissä kerrotuista ulkomaisiin lehtibrändeihin liitetyistä asioista auttavat lehtiä liiketoiminnallisen tuloksen teossa. Niin sanottu lentävä lähtö on yksi menestystekijöistä; termillä viitataan markkinoille pääsyyn ja oman paikan ottamiseen siellä aivan

uutta tuotetta helpommin. Johtamiskäytännöissä ulkomaisten mediatalojen nähdään olevan edellä venäläisiä. Lisenssisääntöjen taas ajatellaan toisaalta auttavan aikakauslehden sisällön kehittämässä, toisaalta ne koetaan joskus tuota kehitystä rajoittaviksi. Mainosmarkkinoilla sen sijaan kansainväliset brändit nähdään yksiselitteisesti vetovoimaisiksi.

”Lentävässä lähdössä” kustantajat saattavat nähdä kansainvälisen aikakauslehtibrändin hyväksi ratkaisuksi, kun kustannustalo haluaa laajentaa toimintaansa mutta ei ole vakuuttunut itse kehitetyn konseptin eduista. Päätös ulkomaisesta konseptista on siten strateginen ja liiketoimintalogiikkaan perustuva. Niin kuin *Playboyn* edustaja sanoi haastattelussa: ”Konseptin ostaminen säästää tutkimuksen teon vaivan, ja ostat tuotteen, jolla voi olla enemmän menestymisen mahdollisuuksia kuin siinä tapauksessa, että olisit itse kehitellyt jotain” (Fisun 2009). Tällä haastateltava tarkoittaa, että lehti voi päästä markkinoille uutta tuotetta helpommin.

Vaikka kansainvälistä alkuperää olevalla brändillä tai lisenssijulkaisulla olisikin helpompi alku kuin aivan uudella julkaisulla, brändi itsessään ei takaa menestystä. Lisenssilehden julkaisun haittapuolia ovat esimerkiksi rojalitmaksut, joskus tiukatkin lisenssiehdot ja määräaikainen julkaisusopimus, joka ei takaa, että kustantaja saisi pitää julkaisun vastaisuudessa (Aleksejenko 2005). Joskus myös emolehden taloudellinen tilanne vaikuttaa paikalliseen versioon. Independent Media Sanoma Magazines joutui lopettamaan *Best Lifen* vuonna 2009, kun emolehti Yhdysvalloissa suljettiin, vaikka lehti menestyi Venäjällä mukavasti (Sauer 2009).

Useiden haastateltavien mielestä johtaminen on yleinen ongelma-alue venäläisissä mediataloissa, mikä tuo etua ulkomaisessa omistuksessa (osittain tai kokonaan) oleville yrityksille. Täten kaupallinen menestys linkittyy ulkomaisiin julkaisuihin ja konsepteihin. Abovin (2009) mukaan tänä päivänä paras aikakauslehti johtamisen ja -markkinoinnin osaaminen on yhtiöissä, joilla on ulkomaista pääomaa, sillä sijoittajat eivät tuo vain tunnettuja ja kansainvälisesti testattuja

brändejä, jotka on toteutettu ammattimaisesti, vaan ne myös siirtävät kokemusta ja kouluttavat henkilöstöä. Tämä etu on hänen mukaansa kuitenkin vähenemässä, kun ulkomaisomistuksessa olevissa mediayhtiöissä kannuksia keränneitä johtajia siirtyy venäläisiin yritysiksi.

Osa johtamisongelmista voi liittyä toimituksen ja kaupallisten toimintojen työnjakoon. *Ekspert*-aikakauslehdessä nämä toiminnot on erotettu selkeästi toisistaan, ja lehden edustaja pitää tällaista käytäntöä harvinaisena venäläisissä mediataloissa (Tolmatšev 2010). Hän viittaa siihen, että toimintojen rajan ollessa epäselvä esimerkiksi mainosmyynti voisi vaikuttaa journalistiseen päätöksentekoon.

Monia kansainvälisistä lehdistä julkaistaan lisenssillä. Haastateltavat kokevat joissakin tapauksissa lisenssisäännöt liian tiukoiksi Independent Media Sanoma Magazinesin lehdistä tiukimmat ohjeet on *National Geographicilla* (Sauer 2009). Yhtiön hallintoneuvoston puheenjohtajan Derk Sauerin mukaan joustoa olisi hyvä olla enemmän, jotta lisenssilehdet menestyisivät vielä paremmin. Tässä linkittyvät aikakauslehtien julkaisemisen taloudellinen ja kulttuurinen puoli. Sauer sanoo, että suurin osa Independent Media Sanoma Magazinesin lehdistä on lähes keksitty uudelleen suosion takaamiseksi: ”Olemme luoneet uudelleen monia näistä aikakauslehdistä, kuten *Esquiren*, joka on aivan erilainen kuin amerikkalainen *Esquire*. Ja oikeastaan se on mielestämme paljon parempi kuin emolehti.”

Vaikka Sauer edellä kritisoi *National Geographicin* tiukkaa säännöstöä, lehti on onnistunut hänen mukaansa nousemaan toiseksi suosituimmaksi segmentissään, jonka luetuin lehti on venäläistaustainen *Vokrug sveta* (Maailman ympäri) ja kolmantena on alkuperältään saksalainen *Geo*.

Lisenssin kääntöpuoleksi mainitaan myös, että julkaisija ei pysty halutessaan helposti myymään brändiä, koska se on toisen omistuksessa (Aleksenko 2005). Lisenssi itsessään ei välttämättä tuokaan onnea. Esimerkiksi Sem dnei -mediatalon johtaja Dmitri Birjukov ei pidä järkevänä sitoutua brändiin brändin itsensä vuoksi,

vaikka hän onkin kiinnostunut itse kehittämään konsepteja alusta asti ja ansaitsemaan niiden myynnillä eteenpäin – lisenssillä. Sem dnein *Karavan istorii* -lehteä julkaistaan lisenssillä Ukrainassa. (Novosti SMI 12/2010.)

Kuten taulukosta 2 käy ilmi, monet kansainväliset nimekkeet menestyvät hyvin mainostuloilla mitattuna. Mainonnan houkuttelu näihin lehtiin koetaan helpommaksi kuin venäläisiin lehtiin. Derk Sauerin mukaan tämä on tärkein kansainvälisen brändin tuoma etu:

Koska mainonta on päätulonlähtemme, se tarkoittaa, että mainonta on meille niin tärkeää Siksi lisensoidut, tai voisi sanoa toisin, kansainväliset brändit – ei ole niin tärkeää onko se lisensoitu vai ei – kansainväliset brändit ovat niin tärkeitä meille. Se antaa välittömästi meille edun mainosmarkkinoilla. (Sauer 2009)

Mainonnan tuoma etu perustuu siihen, että suurin osa laadukkaalle paperille painetuissa lehdistä mainostetuista tuotteista on kansainvälisiä brändejä, joille kansainvälinen brändilehti siten tarjoaa usein jo ennalta tunnetun mainospaikan. Sauer (2009) sanoo, että lukijalle ei välttämättä ole väliä, mikä julkaisun alkuperä on: ”Tyttö joka ottaa *Cosmopolitanin* käteensä ei ajattele, että oi, minulla on kädessäni kansainvälinen aikakauslehti”. Toisinkin tosin voisi ajatella – moni lukija on ehkä tutustunut *Cosmopolitaniin* juuri sen vuoksi, että se on tunnettu kansainvälinen brändi. Tämä johdattaakin kysymykseen kulttuurisesta kontekstista.

## Kulttuuriympäristö ja menestystekijät

Jotkut kansainvälisten aikakauslehtibrändien menestystekijät liittyvät enemmän kulttuuriseen ympäristöön kuin taloudellisiin seikkoihin ja strategioihin. Yleensä ottaen hyvin paikallistetun projektin on otettava kulttuurin erityispiirteet huomioon. Voimmekin pohtia, ovatko parhaat esimerkit paikallistetuista ulkomaisista lehdistä niitä, joita ei edes tunnista ulkomaisiksi (kuten *Liza*), vai niitä, jotka korostavat globaalia luonnettaan (kuten *Cosmopolitan*). Ensimmäisessä

tapauksessa lehti on mukautunut ”paikalliseen” muotoon ja koettaa noudattaa kentän sääntöjä, toisessa se korostaa niin sanottua länsimaista elämäntapaa ja arvoja (vrt. Bartlett 2006) ja haastaa näin vallitsevat arvot.

Seuraavassa tarkastelen haastatteluissa esiin nousevia teemoja, joista yksi keskeisimpiä on kansainvälisen lehtibrändin paikallistaminen eli muokkaaminen venäläiselle kohdeyleisölle sopivammaksi. Tämä sisältää muun muassa lehden ulkoasun ja osastojen muokkausta sekä journalististen sisältöjen kuten tekstien ja kuvien muokkaamista tai tuottamista paikan päällä. Kansainvälinen brändi voi joissakin tapauksissa olla myös lähinnä idean lähde paikalliselle konseptille. Lehden julkaisun ajoituksen nähdään vaikuttavan paljon sen menestysmahdollisuuksiin, mikä tekee kulttuuriympäristön tarkkailusta tärkeän osan lehtiprojektia.

Kuten aiemmin on mainittu, yksi Venäjän suosituimmista naistenlehdistä, *Liza*, on pitkälle paikallistettu tuontikonsepti (Burda 2009). Paikallistaminen on tehty huolellisesti monissa muissakin julkaisuissa, esimerkiksi *Voguessa* (Bartlett 2006). Vaikka paikallistaminen nähdään tärkeäksi, alkuperäisjulkaisun kustantajalle on tärkeää, että lisenssilehti noudattaa sovitulla tavalla samaa konseptia ja sääntöjä kuin emolehti. Erityiset ohjekirjat brändiin kuuluvista asioista ovat tavallisia (FIPP 2008). Esimerkiksi *Playboyssa* on oma ”punainen kirjansa”, joka listaa sopimattomat aiheet, mm. väkivallan ja aseiden käytön näyttämisen suopeassa valossa (Fisun 2009).

Lehden menestyksen salaisuus voi olla tiukan samankaltaisuuden sijaan myös hienovaraisessa paikallistamisessa, *Cosmopolitanin* tapaan (Vartanova 2008b, 139). Joskus adaptaatiokaan ei riitä: muutama brittiläinen autolehti yritti valloittaa Venäjän markkinoita 2000-luvun alussa mutta epäonnistui. Lehtiin käännetyt artikkelit eivät kiinnostaneetkaan venäläisiä lukijoita tai mainostajia. Tämän kokeilun jälkeen muita ulkomaisia lehtiä on päässyt tähän segmenttiin paremmin onnistuneen paikallistamisen ansiosta. (Aleksejenko 2005.) Asiakkaiden hyvä tuntemus

ja markkinoiden potentiaalın arvioiminen ovat siis oleellisia tekijöitä menestyksen takana.

Myös jotkut venäläisten nimekkeiden julkaisijat näkevät ”eurooppalaisen” ilmeen tavoitteeseen. Esimerkiksi perinteikkään *Za ruljom* -autolehden tekijät pyrkivät tekemään ”dynaamista, eurooppalaista, nykyaikaista aikakauslehteä” luodakseen hyvän brändin ja taatakseen myös mainostajille näiden haluaman hyvälaatuisen lehden (Menših 2009). Tässä yhteydessä on hyvä muistaa, että ”lännen” tai ”eurooppalaisen” käsitteet saattavat vain heikosti liittyä niin sanottuun ”oikeaan länteen” ja enemmän ”kuvitteelliseen länteen” (Yurchak 2000).

Venäläisen todellisuuden ja ulkomaisten konseptien kohtaamattomuus huomattaneen usein mediataloissa jo siinä vaiheessa kun uusia tuontituotteita valitaan. Esimerkiksi puutarhanhoito (jos puhutaan koristepuutarhoista eikä pienviljelystä) ei ole toistaiseksi ollut hitti lehtihyllyissä (Sauer 2009) – olisiko niin, ettei se (vielä) ole osa venäläistä unelmaa hyvästä elämästä?

Joillekin kustantajille ulkomaiset lehdet antavat idean uuteen konseptiin, mutta lopullinen lehtiformaatti kehitetään itse. Seuraava esimerkki on Jekaterinburgista, Uralin suurimmasta kaupungista, jossa on useita paikallisia aikakauslehtiä. Tässä tapauksessa paikallisiin markkinoihin tutustuminen osoitti, että itse tehty konsepti toimisi tuontituotetta paremmin.

Halusimme tehdä laatu-aikakauslehden liikemiehille, jotain sellaista kuin venäläinen versio *Forbesista* tai *Esquiresta*. Osoittautui kuitenkin, ettei kiiltäväkantiselle [luksusluokan] bisnesaikakauslehdelle ole kysyntää Jekaterinburgissa. Lukijat pitivät siitä mutta mainostajat eivät. Päädyimme elämäntapalehteen, joka käsittelee lähinnä liikemiesten elämää toimiston ulkopuolella: vapaa-aikaa, asumista, matkailua, suhteita vaimoihin, lapsiin ja rakastajattariin. (Dmitri Ivanov 2009)

Ivanovin kuvaileman *Biznes i žizn* (Business ja elämä) -lehden alkuperäinen idea oli siis tehdä kiiltäväkantista intellektuellin sisällön aikakauslehteä liikemiehille, mutta idea lopahti mainostajien kylmään vastaanottoon. Konseptia

muutettiin siksi elämäntapalehden suuntaan.

Oikea ajoitus on tärkeä menestystekijä ja liittyy niin strategisiin ratkaisuihin kuin kulttuurirympäristöön. Hyväkään konsepti ei toimi, jos markkinoille tulon ajoitus on väärä. Derk Sauerin (2009) mukaan aika on joskus liian varhainen, kuten kävi hänen erittäin hyväksi kuvailemansa autolehden kanssa 1990-luvun puolivälissä. Toisaalta nyt aika olisi liian myöhäinen samalle lehdelle, sillä markkinoilla on jo useita vastaavia tuotteita. Ajoitus on tärkeää myös lehti-brändien laajenuksessa uusiin tuotteisiin – *Cosmopolitanin* imagolle ei varmasti tehnyt huonoa, että se toi ensimmäisenä aikakauslehtenä Venäjällä julki iPad-sovelluksen syksyllä 2010 (Novosti SMI 16b/2010, 21).

Ajoituskysymys on sidoksissa kysymykseen johtamisesta. Osaava johto pystyy suunnittelemaan oikean julkaisuajankohdan ja houkuttelemaan mainostajat mukaan – ilman näitä toimia hyväkään sisältö ei pelasta projektia. Ajoitus on ilmeisesti ollut ongelmana myös joidenkin neuvosto-aikaisten lehtien muodonmuutoksessa. Esimerkiksi naistenlehdet *Krestjanka* ja *Rabotnitsa* myöhästyivät brändin muokkauksessaan (Sauer 2009).

Lehden ilmestymistiheydelläkin on merkitystä. Viime vuosina lanseeratut ulkomaisiin esikuviiin perustuvat viikkolehdet eivät ole menestyneet niin hyvin kuin kerran kuukaudessa ilmestyvät lehdet. Esimerkiksi talousviikkolehti *Smart Money* ja naisille suunnattu viikkolehti *Gloria* olivat lyhytikäisiä, koska ne eivät saavuttaneet taloudellisia tavoitteitaan määräajassa (Abov 2009, Sauer 2009).

## Uudet brändit aikakauslehtikentällä

Olen käsitellyt tässä artikkelissa kansainvälisten aikakauslehti-brändien asemaa Venäjän aikakauslehtimarkkinoilla ja mediatalojen edustajien näkemyksiä lehtien menestystekijöistä. Haastattelujen perusteella tärkeiltä tuntuvat sekä kulttuuriset että liiketoimintaan liittyvät tekijät, vaikka taloudelliseen pääomaan liittyviä asioita korostetaan enemmän kuin lehtien sisältöä ja



suhdetta kulttuuriseen kenttään. Esimerkiksi kysymykset paikallistamisesta ja lehtilanseerauksen ajoituksesta ovat tärkeitä, mutta niitä kuvaillaan ikään kuin teknisinä suorituksina. Tuotteen on sovittava tarpeeksi hyvin Venäjän todellisuuteen ja olemassa olevaan kulttuuriympäristön, ja menestyvälle lehdelle on ominaista pyrkiä muokkaamaan kentän sääntöjä ja valloittamaan oma ”nichensä”. Joskus paikallistaminen tehdään suurilla muutoksilla alkuperäiseen versioon verrattuna (*Esquire, Smart Money*), joskus uusi brändi on vahva pienelläkin hiomisella (*National Geographic, Cosmopolitan*). Ulkomaiset nimekkeet tuovat uusia ominaisuuksia ja muotoja aikakauslehdistöön ja siten haastavat vanhat brändit. *Forbes* esimerkiksi toi Venäjälle kuukausittain ilmestyvän laadukkaan talousaikakauslehden mallin ja nousi nopeasti suosituksi, koska se oli kategoriansa ensimmäinen ja muokasi sisältönsä sopimaan venäläiseen makuun.

Kansainvälisiin lehti-brändeihin liittyviä menestystekijöitä voi luetella useita, ja niistä suuri osa toki sopii muihinkin lehtiin. Paikallistaminen ja mainontaetu ovat ehkä selkeimmin juuri tuontituotteisiin liitetyt ominaisuudet. Myös ajoitus on oleellista uuden lehden lanseerauksessa, mutta se on tärkeää brändin alkuperästä riippumatta. Kansainvälisen aikakauslehden tärkeimpänä pidetty etu liittyy näiden lehtien kykyyn houkuttaa monikansallisten kuluttajabrändien mainontaa lehtinimekkeen tunnettuuden avulla.

Haastattelujen perusteella ulkomaisen lehtikonseptin ei itsessään nähdä tuovan menestystä, vaikka sillä onkin joitakin etuja kaupallisen menestyksen kannalta. Aikakauslehtikentän keskusteluihin sopii myös Pierre Bourdieun kentän käsite, joka voisi olla hedelmällinen apuväline teeman tutkimuksessa jatkossa. Bourdieun (2005, 30) mukaan kenttiä voi tunnistaa paikoissa, joissa on havaittavissa toimijoiden välisiä suhteita. Toimijat ottavat asemia yrittäessään säilyttää tai muuttaa kentällä vallitsevien suhteiden rakennetta. Kentillä on suhteellisen autonomista toimintaa ja omat sääntönsä, joista taistelu on luonteenomaista (Bourdieu 1985, 106-107; 1998, 77). Bourdieun termin voi puhua siitä, että venäläisen aikakauslehtikentän säännöistä ja rajoista on käynnissä taistelu, jossa kansainväliset nimekkeet osallistuvat alakenttien ja menestystekijöiden uudelleenmäärittelyyn. Tilanne voi myös vaihdella eri alakentillä. Menestyneimmät kansainväliset nimekkeet löytyvät naistenlehdistä, kun taas talousviikkolehdissä suosituimpia ovat alkuperältään venäläiset lehdet. Yksi merkittävä ero näillä kentillä on kansainvälisten julkaisujen lanseerauksen ajoituksessa: talouslehdissä johtavat venäläiset brändit on perustettu 5-10 vuotta ennen ulkomaisten lehtien tuloa, laadukkaissa naistenlehdissä taas ulkomaiset julkaisut varmistelivat asemiaan ja osallistuivat kentän sääntöjen luomiseen jo varhain 1990-luvulla.

## Viitteet

1 Haastatteluja ovat tehneet lisäksi Svetlana Pasti ja Jukka Pietiläinen, joille kiitos yhteisestä tutkimusmateriaalista *Aikakauslehtien menestystekijät Venäjällä* -projektissa. Siteeratut haastattelut on lueteltu artikkelin lopussa. Täydentävää tietoa tuo Prof-Media-yhtiön

varapääjohtajan Jevgeni Abovin haastattelu. Hän toimii myös Maailman sanomalehtien liiton WAN:n sekä Venäjän aikakausjulkaisujen kustantajien killan GIPP:n hallituksissa. Käytän lisämateriaalina myös mediatalojen edustajien lehtihaastatteluita.

2 Ensimmäisten joukossa olivat *Valitut palat* (Reader's Digest, 1991), *Cosmopolitan* (1994), *Playboy* ja *Domašnyi otšag* (Good Housekeeping) (1995). Niiden jälkeen tulivat muun muassa *Elle* (1996), *Men's Health* (1998), *Geo* (1998), *Vogue* (1998), *National Geographic* (2003), *Glamour* (2004), *Newsweek* (2004), *Forbes* (2004), *Esquire* (2005) ja *AutoBild* (2006).

3 Esimerkkeinä mainittakoon, että Axel Springer Russia on saksalaisen Axel Springer AG:n vuonna 2003 perustama tytäryhtiö ja Hachette Filipacchi Škulev on ranskalaisen Hachette Filipacchi Medias -yhtiön ja venäläisen Viktor Škulevin yhteisomistuksessa oleva yhtiö.

## Lähteet

- Aleksejenko, Maksim (2005), ”Komu na Rusi žit khorošo”: litsenzionnym ili rossiyskim žurnalam? – *Novosti SMI* 21, 34–36.
- Bartlett, Djurdja (2006), In Russia, at Last and Forever: The First Seven Years of Russian Vogue. – *Fashion Theory* 10, 175–204.
- Bourdieu, Pierre (1985), *Sosiologian kysymyksiä*. Tampere: Vastapaino.
- Bourdieu, Pierre (1998), *Järjen käytännöllisyys: Toiminnan teorian lähtökohtia*. Tampere: Vastapaino.
- Bourdieu, Pierre (2005), The Political Field, the Social Science Field, and the Journalistic Field. – *Bourdieu and the Journalistic Field*. Eds. Rodney Benson & Erik Neveu. Cambridge & Malden: Polity Press, 29–47.
- Doyle, Gillian (2002), *Understanding Media Economics*. London, Thousand Oaks & New Delhi: Sage.
- Ferguson, Marjorie (1983), *Forever Feminine. Women's Magazines and the Cult of Femininity*. London: Heinemann.
- FIPP (2008), WMM in Moscow Brings Good Fortune. FIPP, International Federation of the Periodical Press. 6.11.2008. <http://www.fipp.com/Default.aspx?PageIndex=2002&ItemId=14628>
- Hannula, Kaisa-Kerttu (2005), *Host Country Determinants and Investment Motives of Finnish FDI in the Publishing Sectors of Bulgaria and Romania. Case: Sanoma Magazines International* Turku: Turku School of Economics and Business Administration.
- Koikkalainen, Katja (2009): *Talousjournalismin tiennäyttäjät Venäjällä: Kansainväliset vaikutteet ja paikalliset erityispiirteet Kommersant- ja Vedomosti-sanomalehdissä*. Tampere: Tampere University Press.
- Menzel, Birgit (2008), Russian Discourse on Glamour. – *Kultura*, 4–8. [www.kultura-rus.de](http://www.kultura-rus.de).
- Mikhailova, Natalia (2010), Modern Russian Entertainment TV. 'Live Well Now – Ask Me How!'. – *Russian Mass Media and Changing Values*. Eds. Arja Rosenholm, Kaarle Nordenstreng, & Elena Trubina. London & New York: Routledge, 175–192.
- Novosti SMI 8 (2009), Lidery gljantsa. – *Novosti SMI* 8, 45.
- Novosti SMI 12 (2010), Dmitri Vadimovič Birjukov, Prezident ZAO “Izdatelstvo Sem Dnei”: “7 dnei”, kak odna žizn. – *Novosti SMI* 12, 4–8.
- Novosti SMI 16a (2010), Natalja Tšernyševa, prezident ID “Bonnier Pablikeišenz”: “My nastrojeny ambitsiozno”. – *Novosti SMI* 16, 16–17.
- Novosti SMI 16b (2010), Mediaosen. – *Novosti SMI* 16, 20–21.
- Pietilä, Ilkka (2010), Eastern Cowboys. Masculine Selves and Coping with Stressful Life in the Russian Edition of Men's Health Magazine. – *Russian Mass Media and Changing Values*. Eds. Arja Rosenholm, Kaarle Nordenstreng, & Elena Trubina. London & New York: Routledge, 115–133.
- Ratilainen, Saara (2008), Nostalgija “Krestjanki”: istorija i pamjat v tekstah ženskogo žurnala. – *Obraz dostoinoi žizni v sovremennyh rossijskih SMI*. Toim. M. Litovskaja, A. Rozenholm, I. Savkina & E. Trubina. Jekaterinburg: Izdatelstvo Uralskogo universiteta, 238–256.
- Rudova, Larissa (2008), Uniting Russia in Glamour. – *Kultura*, 2–3. [www.kultura-rus.de](http://www.kultura-rus.de).
- Russian Periodical Press Market Situation. Trends and Prospects, Annual Report* (2008). Federal

- Agency for the Press and Mass Communications. Moskva. [http://www.fapmc.ru/files/download/455\\_file.doc](http://www.fapmc.ru/files/download/455_file.doc)
- Šaburova, Olga (2008), Glamur po-uralski: poiski tsennošnyh modelei v "gljantsevoi" žurnalistike regiona. – *Obraz dostoinoi žizni v sovremennyh rossijskih SMI*. Toim. M. Litovskaja, A. Rozenholm, I. Savkina & E. Trubina. Jekaterinburg: Izdatelstvo Uralskogo universiteta, 225–237.
- Škondin, M. V. & Resnjanskaja, L. L. (toim.) (2007), *Tipologija periodičeskoj pešati*. Moskva: Aspekt Press.
- Šostak, M. I. (2007), Žurnaly v sisteme SMI: tipologija i "niši" izdani. – *Tipologija periodičeskoj pešati*. Toim. M. V. Škondin & L. L. Resnjanskaja. Moskva: Aspekt Press, 79–93.
- Svitiš, L. G. (2007), Izdanija dlja ženštšin. – *Tipologija periodičeskoj pešati*. Toim. M. V. Škondin & L. L. Resnjanskaja. Moskva: Aspekt Press, 156–170.
- von Twickel, Nikolaus (2010), Russian Newsweek, Citing Costs, Closes. – *The Moscow Times* 19.10.2010.
- Vartanova, E. L. (2008a), Ekonomičeskije osobennosti SMI Rossii. – *Sredstva massovoi informatsii Rossii*. Toim. J. N. Zasurski. Moskva: Aspekt Press, 140–165.
- Vartanova, E. L. (2008b), Perehodnyi period v mediasistemah stran postsotsializma. – *Sredstva massovoi informatsii Rossii*. Toim. J. N. Zasurski. Moskva: Aspekt Press, 121–140.
- Vartanova, Elena & Smirnov, Sergei (2009), A Brief Review of the Condition of the Media Market in Russia: The General Situation. – *Perspectives to the Media in Russia: "Western" Interests and Russian Developments*. Toim. Elena Vartanova, Hannu Nieminen & Minna-Mari Salminen. Helsinki: Aleksanteri Institute, 117–144.
- Yurchak, Alexei (2000), Privatize Your Name: Symbolic Work in a post-Soviet Linguistic Market. – *Journal of Sociolinguistics* 4, 406–434.

#### Haastattelut

- Abov, Jevgeni. Varapääjohtaja, Prof-Media. Moskova, 27.4.2009.
- Burda. Burdan yhden lehtiryhmän kustantaja (anonymi). Moskova, 16.10.2009.
- Fisun, Vlad. Päätoimittaja, Playboy. Moskova, 16.10.2009.
- Ivanov, Dmitri. Päätoimittaja, Biznes i žizn. Jekaterinburg 2009.
- Menših, Petr. Päätoimittaja, Za ruljom. Moskova, 14.10.2009.
- Sauer, Derk. Hallintoneuvoston puheenjohtaja, Independent Media Sanoma Magazines. Moskova, 4.4.2009.
- Tolmatšev, Dmitri. Toimitusjohtaja ja tutkimuskeskuksen johtaja, Ekspert-Ural. Jekaterinburg, 8.9.2010.