



HUMANISTINEN
AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ

Yleisötapahtuman kustannustehokas toteutus

Kohteena Loud'n Live Promotions oy, kesä 2015 tapahtumat.

Jussi Vuorio

Kulttuurituotanto (240 op)

11 / 2015

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

Koulutusohjelman nimi

TIIVISTELMÄ

Työn tekijä Jussi Vuorio	Sivumäärä 29 ja 25 liitesivua
Työn nimi Yleisötapahtuman kustannustehokas toteutus, Kohteena Loud'n Live Promotions Oy	
Ohjaava(t) opettaja(t) Jyrki Simovaara	
Työn tilaaja ja/tai työelämäohjaaja Loud'n Live Promotions Oy, Arde Jokinen	
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyöni tilaajana toimii Loud'n Live Promotions Oy. Käsittelen työssäni tapahtumatuotannon kustannustehokkuutta. Työni on jaettu sekä teoreettiseen että pragmaattiseen osaan. Näistä osista muodostuu työn konstruktivinen tutkimus, joka on tapahtumatuottajan avuksi laadittu opas yrityksen käyttöön. Opas toimii käytännönläheisenä apuna tuottajalle ja auttaa yhdistämään toimintamalleja organisaation sisällä.</p> <p>Työni on syntynyt alalla eri prosessien kautta. Se perustuu lähinnä havainnointiin ja kehittämiskohteiden kartoittamiseen. Aloitin yrityksessä harjoittelijana ja myöhemmin siirryin tapahtumatuottajan tehtäviin. Yhteisen oppaan puuttuminen oli aihe, johon halusin tarttua. Oikein käyttöön otettuna työ voi parantaa tuotannollista tehokkuutta ja vaikuttaa positiivisesti työilmapiiriin.</p> <p>Tavoitteenani oli tarjota tilaajalle käytännönläheinen ja helposti hyödynnettävä opas. Opas tarjoaa selkeät ohjeet prosessien läpivientiin tapahtumatuotannossa ja auttaa työntekijää näkemään tapahtuman tekniset vaiheet tarkasti eriteltynä. Opas on kätevä pohja kenelle tahansa tapahtuman järjestämisestä kiinnostuneelle. Selkeät ja yhteiset toimintamallit ovat pohja kustannustehokkaan tapahtuman tuottamiseen.</p>	
Asiasanat Tapahtumatuotanto, Kustannustehokkuus, Opas	

HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Name of the Degree Programme

ABSTRACT

Author Jussi Vuorio	Number of Pages and attachment
Title cost-effectice event production, case <i>Loud'n Live Promotions Ltd.</i>	
Supervisor(s) Jyrki Simovaara	
Subscriber and/or Mentor Loud'n Live Promotions Ltd, Arde Jokinen	
Abstract <p>Summary Loud'n Live Promotions Oy acts as the subscriber for this thesis. In my role, I oversee the cost-effectiveness of event productions. My work is divided into two sectors, comprising theoretical and pragmatic duties. The constructive research conducted as part of these modules – as well as the results of said research - has been collected into an event producer's guidebook. This manual will remain with the company as a practical guide to aid event producers in integrating business models within the organization.</p> <p>My work is the result of firsthand experience in the field, partaking in a variety of processes. It is by-and-large based on observation and the mapping of areas in need of development. I joined the company as a trainee and later progressed into the role of event producer. The lack of a common manual was a matter which I wanted to address from early on. When carefully deployed my work is targeted at improving productive efficiency and to positively affecting the working environment.</p> <p>My goal was to provide the subscriber with a practical and accessible guide. It offers clear guidance on export processes, event production, and consequently helps employees oversee the technical stages of an event carefully broken down. The guide provides a convenient base for any parties interested in organizing an event. Clear, tried and tested formulas provide the foundation for a cost-effective event production.</p>	
Keywords Event Production, Cost effectiveness, Guide	

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 LOUD'N LIVE PROMOTIONS	7
2.1 Yrityksen toimiala	8
2.2 Organisaation työtehtävät	8
2.3 Tapahtumat 2015	12
3. YLEISÖTAPAHTUMAT PROJEKTEINA	13
3.1 Projektitoiminta	14
3.2 Tapahtuman tuotantoprosessit	18
3.3 Johtaminen	20
3.4 Tuottajan osaaminen	21
4 KUSTANNUSTEHOKKUUS	22
4.1 Tuottajan työkalut ja menetelmät	22
4.2 Tuote	25
4.3 Toiminta, edellytykset ja kehittämisen mahdollisuus	26
5. HAASTEENA TOIMINTAMALLIN MUUTTAMINEN	26
6. POHDINTA	28
LÄHTEET	29
LIITTEET	30

1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni aihe on tapahtumatuotannon kehittäminen. Casestudyni oli *Loud'n Live Promotions Oy:n* kesän 2015 tapahtumat. Valitsin aiheen siksi, että olin jo kaksi aikaisempaa kesää ollut yrityksessä töissä tapahtumatuotannon puolella. Halusin tehdä teoreettisesta viitekehyksestä lähtevän pragmaattisen työn, joka aiheen punaisena lankana saattelee lukijan työn toiminnalliseen osaan.

Opinnäytetyöni aihetta miettiessäni huomasin, että tapahtumajärjestäjälle löytyy useimmista organisaatioista tuotantoa varten helpottava yleisopas työntekijälle. Näitä oli tehty useammalle organisaatiolle, myös opinnäytetöinä Esimerkiksi Ilosaarelle, Provinssille ja pienemmille yhdistystapahtumille, kuten Käpylän kyläjuhille. *Loud'n Live Promotions oy:*lla ei ollut vielä tämänkaltaista opasta.

Yhteinen manuaali auttaa työntekijää yleisissä asioissa. Opas tuottaa myös taloudellista hyötyä organisaatiolle. Onnistunut opas tehostaa työprosesseja ja antaa yhtenäisemmät työskentelytavat yrityksen henkilökunnalle. Tämän kaltaisten ohjeistusten käyttö säästää aikaa.

Hyvin laadittu opas auttaa varsinkin uutta työntekijää. Uusikin työntekijä pystyy suorittamaan tuotannon prosessit kustannustehokkaammin selkeiden ohjeiden avulla. Tästä on suora taloudellinen hyöty organisaatiolle ja tuotantoprosessille. Oppaassa esitetyt menetelmät selkeyttävät tuotantoprosessien kulkua ja antavat esimerkkien kautta työkalut tuottajalle oman tapahtumansa toteutusta varten. Opinnäytetyön tarkoitus on kehittää toiminnan laatua monipuolisesti: taloudessa ja toimivuudessa. Esim: Laadukas toiminta parantaa viihtyvyyttä ja sujuvuutta sekä parantaa elämyksellisyyttä.

Haluan myös selvittää miten toteutetaan kustannustehokkaasti tapahtuma, jossa ihmiset viihtyvät ja nauttivat olostaan. Tätä vaihetta käsittelen työn teoreettisessa osassa, jossa puran organisaation tuotantoprosesseja ja tuon sieltä löytyviä puutteita esille tulevaisuuden kehittämistä varten. Uskon, että näin opinnäytetyöni toimii myös

pohjana organisaatiolle laajempimittaistakin kehittämistyötä varten. Jatkuva kehittämistyö on yksi liiketoiminnan menestyksen edellytys.

Tärkeitä kehittämistyön osa-alueita ovat esimerkiksi, henkilöstön motivointi ja organisaatorakenteen toiminnan parantaminen, kannattavuuden parantaminen, asiakkaiden mieltymysten muutosten ymmärtäminen, toimintaprosessien kehittäminen ja uusien palveluiden kehittäminen. (Ojasalo 2009, 12.)

Opinnäytetyöni on tutkimuksellinen kehittämistyö. Olen tarttunut käytännön ongelmiin, jota organisaation erilaisissa lähtökohdissa on havaittu. Aikaisemmin olen tehnyt kolme tapahtuma-alaa koskevaa raporttia, tehtävää ja esitystä, jotka perustuvat kyseisen yrityksen tuotantoon. Viimeisenä ovat kehittämistehtäväni, joka pohjustaa opinnäytetyötäni. Kehittämistehtävässäni käsittelen tapahtumatuotannon rakentamisen, purun ja logistiikan tarkoituksenmukaista koordinoitua ja johtamista. Näihinkin ongelmakohtiin olen tarjonnut ratkaisua konstruktivisen tutkimuksen kautta, jonka tuotteena syntyi erinäisiä työtä helpottavia pohjia. Osaa niistä käytän myös opinnäytetyöni toiminnallisessa osassa.

Tapahtumantoteutuksen prosessit suunnittelusta toteutukseen ja raportointiin kuuluvat osana kulttuuri- ja tapahtumatuotantoa.

Opinnäytetyöni tarjoaa organisaatiolle käytännönläheisen oppaan, jota on helppoa hyödyntää sellaisenaan.

Tätä työtä voivat hyödyntää myös muut tapahtuma-alat ja yleisötapahtumien järjestämisestä kiinnostuneet.

Olen työskennellyt yrityksessä tammikuu – heinäkuu 2013 osana harjoittelua, toukokuu – syyskuu 2014 tuotantokoordinaattorina, sekä maaliskuu – syyskuu 2015 tapahtumatuottajana.

Opinnäytetyöni aihe muodostui organisaation sisällä pidetyssä ideariihessä, jossa käsitelimme yhdessä kehittämisenäkökulmia, tehostettuja toimintamalleja ja kehittämiskohteita. Havaitimme, että itse tapahtumatuotantoa koordinoimaan ei ole manuaalia eikä yhteisiä työkaluja selkeälle ja yhtenäiselle toiminnalle. Varsinkin tapahtuman suunnittelussa, rakentamisessa, purussa, logistiikassa ja työvoiman johdossa oli paljon parannettavaa. Aiheeseen ei ollut aikaisemmin juuri kiinnitetty huomiota. Oli siis perusteltua virtaviivaistaa toimintaa.

Isoissa organisaatioissa ja suurissa projekteissa pienet virheet koituvat usein kalliiksi yritykselle tai ovat muuten haitallisia tapahtuman kannattavuuden, toimivuuden tai tulevaisuuden kannalta. Jotta näitä turhia inhimillisiä virheitä saataisiin karsittua, on toiminnan oltava selkeämpää ja systemaattisempaa. Selkeämmällä ja systemaattisemmalla työskentelyllä työvaiheet nopeutuvat ja tehostuvat. Hyvän ennakkosuunnittelu ja operatiivinen johtaminen edistää taloudellista säästöä, sekä auttaa kehittämään tapahtumien sisältöä parempaan suuntaan. Kysymyksessä on lopultakin liiketoiminta.

2 LOUD'N LIVE PROMOTIONS

Loud'n Live Promotions Oy on yksi suurimmistakotimaisista ohjelmatoimistoista, joka on ollut aktiivisena vuodesta 2009 saakka.

Nopeasti toimintaansa laajentanut yritys

tavoitti 2015 kesän 19:llä tapahtumalla lähes 240 000 ihmistä. Tapahtumiin luokitui perinteisten festivaalien ohella nyrkkeilyotteluita, konsertteja ja lentonäytöksiä.

Mittavaa toimintaa ohjaa tehokas organisaatio, jonka toiminta sijoittuu Seinäjoelle käyntiosoitteeseen Kalevankatu 14 A, 60100, sekä Helsinkiin osoitteeseen Suvilahdenkatu 7, 00500.

Yrityksen tapahtumat painottuvat vahvasti kesäkaudelle ja tästä syystä yrityksen työvoiman määrä vaihtelee muutamasta vakituisesta työntekijästä kymmeneen tilapäisiin työntekijöihin sesonkiaikana.

Tapahtumia on toteuttamassa tiiviin vakituisen työryhmän lisäksi tilapäisiä työntekijöitä, määräaikaisia työntekijöitä, harjoittelijoita ja vapaaehtoisia.

Loud'n Live tunnetaan monista tapahtumistaan, joita se tuo välillä yllättäviinkin paikkoihin. Monet pienet pitäjät ovat saaneet omat kohtuusuuret festivaalinsa ohjelmatoimiston ansiosta.



Yrityksen tapahtumien historiaan mahtuu suurimpien kotimaisten artistien lisäksi myös ulkomaalaisia artisteja kuten *Toto*, *Bryan Adams*, *Avicii*, *Vanilla Ice*, *Joitakin* mainitakseni.

2.1 Yrityksen toimiala

Loud'n Live Promotions Oy on kotimainen ohjelmatoimisto.

Ohjelmatoimiston toimialaan kuuluu enimmäkseen yleisötapahtumien järjestäminen.

12.6.2015 päivitetyn kaupparekisterin mukaan yrityksen toimialaan kuuluvat yritystapahtumien, seminaarien ja kongressien järjestäminen, anniskelu ja kioskitoiminta sekä kotimaisten ja ulkomaisten artistien välitys.

Vuoden 2014 liikevaihto oli yli 2 000 000 euroa.

Yritys toimii pääasiassa Suomessa, mutta kesäsesonkina 2015 yritys teki tapahtuman yhteistyönä Tallinaan Viroon, joka oli eteläisin tapahtuma. Kesän 2015 pohjoisin tapahtuma oli Swamp Rock, joka järjestettiin Hyrynsalmella. Tämä tapahtuma järjestettiin yhteistyössä Savo Mafia Oy:n kanssa.

Suurin yksittäinen tapahtuma on Seinäjoen Vauhtiajot, joka tavoittaa vuosittain noin 50 000 ihmistä.

2.2 Organisaation työtehtävät

Tapahtuma-alan organisaation toimintatavoissa esiintyy selkeitä erityispiirteitä moniin muihin yrityksiin verrattuna. Tapahtuma-alalla toimintavuosi kohdistuu lyhyeen sesonkiin, jolloin tapahtumat toteutetaan. Organisaatio aktivoituu toden teolla vasta keväisin, joten suuren osan toiminta-ajasta yritys elää hiljaiseloa. Toinen asia on se, että voittoa tavoitteleva yritys tekee mahdollisimman paljon työstä talkoolaisten, vapaaehtoisen työn ja harjoittelijoiden avulla. Kolmas erityispiirre on se, että tapahtumat yleensä tuottavat nollatuloksen tai pääsevät voitolle erinäisten tukien, sponsoreiden, yhteistyökumppaneiden tai tapahtuman aikaisen myynnin kautta. Lipunmyynti ei takaa tapahtuman taloudellista onnistumista. Nämä erityispiirteet

hankaloittavat huomattavasti organisaation rakenteen ja työtehtävien määrittämistä, sekä niiden kehittämismahdollisuuksia. (Iso-Aho 2011, 24–25.)

Selkeimmin työtehtävät jakautuvat ohjelmatoimistossa tuotantojen mukaan. Jokaista tapahtumaa varten tarvitaan paljon markkinointia, viestintää, mediaa ja paljon käytännön järjestelyitä.

Tapahtuman toteutus alkaa siitä kun sopimus tapahtumasta tehdään.

Tehtävät jakautuvat suurimmaksi osaksi vastaavan tuottajan, tuottajan, promoottorin, tuotantokoordinaattorin ja useimpien alihankintojen kautta, joiden läpi suuri osa esimerkiksi graafisista ja visuaalisista asioista tehdään. Myös taloushallinto on ulkoistettu tilitoimistolle suuren yrityksen mukaisesti.

Oppaassa olen laatinut kuvan organisaatorakenteesta tuotantoprosessin aikana.

Organisaatiokaavio kuvaa visuaalisesti kuinka organisaatio muodostuu eri tahojen välillä. Organisaatiokaavio on liitetiedostoissa liite numero kolmosena.

Tapahtuman toteutuksen aikana työmäärä kasvaa moninkertaiseksi. Organisaation tarpeeseen palkataan lisää työntekijöitä ja suurta osaa tehtävistä varten haalitaan suuri määrä vapaaehtoista työvoimaa.

Tämä prosessi edellyttää kohtuullisen suurta vapaata työvoimareserviä, josta voidaan kulloisenkin tarpeen mukaan rekrytoida suhteellisen sujuvasti työntekijöitä. Usein vapaaehtoinen työvoima on ensimmäistä kertaa tekemässä tapahtumaa ja vaatii selkeää työnjohtoa.

Olen laatinut oppaaseen kaavion, joka kuvaa organisaation tehtävänjakoa ja projektin etenemistä. Opas on työn liitteenä.

Kaaviossa projektin etenemisessä vaihe seitsemän on tapahtuman rakennus, veto ja purku. Tämä on kriittisin ja riskialttein vaihe projektin toteutuksen aikana. Jotta tapahtumaa varten oleva aikaa ja työtä ei menisi hukkaan, on hyvä kehittää työvoimalle aikataulu, johon henkilöstö voi tutustua etukäteen.

Suunnitteluvaiheessa on aikaisemmin tunnistettu projektin toteutukseen liittyviä vaiheita ja niitä varten vaadittavia resursseja. Tämä tunnistamisen vaihe suoritetaan

oppaassa olevan Liitteen numero neljä kohdissa yksi, kaksi ja kolme. Jotta tapahtuman tuotantovaiheita, ennen käytännön järjestelyitä voidaan laittaa kasaan, tarvitaan perusteellinen kartoitus toteutusvaiheesta. Tämä tarkoittaa työn toteutussuunnitelman laatimista siten, että tuotannon vaiheet työvaiheittain on laadittu tarkan aikataulun mukaan. (Artto 2011, 49.)

Erittäin tärkeää kustannustehokkuuden kannalta on, että tuotannon toteutusta varten laaditaan aikataulu, jota työntekijät, sekä tuottaja pystyvät käytännönläheisesti seuraamaan. Tämä auttaa tuottajaa saamaan selkeämmän käsityksen siitä, kuinka kauan tapahtuman toteutukseen todellisuudessa menee aikaa.

Alla on kuvattuna *Loud'n Live Promotionsin* rakennuksen aikatauluksi kehitelty malli.

1.6.2015	8.00	9.00	10.00
AV 8 - 17			
Hklö1	1.LIPUNMYynti		
Hklö2	4.BACKSTAGE	4.BACKSTAGE	3.TURVATARK.
Hklö3	1.LIPUNMYynti		3.TURVATARK.
Hklö4	2.SIS.PORTTI	2.SIS.PORTTI	
Hklö8	2.SIS.PORTTI	2.SIS.PORTTI	
Tiimi1	9.LAVA	9.LAVA	9.LAVA
IV 17 - 21	17.00	18.00	19.00
hklö1	8.SÄHKÖ	8.SÄHKÖ	8.SÄHKÖ
hklö5	10.VIP	10.VIP	10.VIP
hklö6	10.VIP	10.VIP	10.VIP
Tiimi1	9.LAVA	9.LAVA	9.LAVA

Malli on Saaristo open Air rakennusaikataulun pohja ja sen olen alun perin tehnyt kehittämistehtäväni osana.

Vapaaehtoisten työntekijöiden ohjausta varten tarvitaan henkilö organisaation sisältä. Tapahtuman toteutuksesta suuri osa tapahtuu niin kutsutun talkoovoiman kautta. Jotta työvoima saataisiin hyödynnettyä parhaalla mahdollisella tavalla, on heidän oloistaan tehtävä viihtyisät ja kannustavat. Tuotannon ohjauksesta vastaa yleisellä

tasolla tuottaja. Hän seuraa projektin toteutumista ja vertaa sen jokaista hetkeä suhteessa suunnitteluun.

Kaikki tapahtuman aikana tehtävä raportointi on aina kallisarvoisempaa kuin jälkikäteen kerätyt havainnot.

Tuotannon toteutusvaiheessa tarvitaan ohjausta sen sujuvan läpiviemisen ja onnistumisen takaamiseksi. Tästä ohjausvaiheesta vastaa tapahtuman tuottaja.

Tuottaja seuraa ohjausvaiheessa aikataulujen, työtehtävien ja muiden ennalta jaettujen resurssien toteutumista, sekä hallinnoi kokonaisuutta. Hän voi käyttää apunaan rakennusaikataulun lisäksi yleisempää ajolistaa. Tämä auttaa hahmottamaan rakennuksen ohella monia muita tuottajan vastuulla olevia asioita.

Oppaassa on malli tapahtuman ajolistasta.

Työtehtävät jakautuvat sen toteutusvaiheessa aikaisemmin käydyn suunnitelman mukaan, jossa kartoitus tapahtuman tehtävistä ja niitä varten tarvittavista resursseista on käyty läpi. (Artto 2011, 49.)

Loud'n Live Promotions oy on vakiinnuttanut monia käytännön metodeja toteutuksien valmisteluissa ja niihin tutustuu varsinaisesti vasta työn kautta.

Selkeimmin tapahtumatuotannossa jakautuvat työtehtävät seuraavien vakiintuneiden nimikkeiden kesken.

Toimitusjohtaja/CEO: Sopimukset, Henkilöstön informointi, maksuliikenne, palkat, organisaation byrokratia

Vastaava tuottaja/Executive Producer: Yleinen vastuu, budjetti, vastuuvakuudet, maksuliikenne

Promoottori/Promoter: Näkyvyyden ja ulkoisen viestinnän edistäminen, markkinointi, media

Tuottaja/Producer: Tapahtuman järjestämisen vastuhenkilö, tapahtuman toteutuksen vaiheet suunnittelusta toteutukseen ja arviointiin.

Tuotantokoordinaattori/Production Coordinator: Tapahtumatuotannon eri vaiheiden vastaava vastaa usein jostakin kokonaisuudesta. Esimerkiksi, nimilistat, catering, back stage.

Muu henkilöstö on tapahtuman rakennukseen palkattua väkeä, sekä vapaaehtoisia.

2.3 Tapahtumat 2015

keväällä ennen kovaa kesää nähtiin ulkomaalaisista artisteista

**Bryan Adams – Reckless Tour 30th Anniversary Tour, Jäähalli, Helsinki
23.3.2015**

Loud N' Live -tapahtumat Suomessa kesällä 2015:

Saaristo Open, Hovirinnan ranta, Kaarina 5.-6.6.2015

Robert Helenius, Second Ice Age, Vaasa 13.6.2015

Lentäjien Juhannus, Kauhava 19.–20.6.2015

Riihimäki Rock Festival, Messupuisto 26.–27.6.2015

Kainuun Musiikkijuhlat, Kajaani 2.–4.7.2015

Colors Festival, Kaapelitehdas, Helsinki 10.–12.7.2015

Pioneeri Festivaali, Pioneeripuisto, Kouvola 10.–11.7.2015

Rakuuna Rock, Linnoitus, Lappeenranta 17.–18.7.2015

Wanaja Festival, Linnanpuisto, Hämeenlinna 17.–18.7.2015

SWAMP ROCK, Ukkohalla, Hyrynsalmi 17.–18.7.2015

Seinäjoen Vauhtiajot Race & Rock 23.–26.7.2015

RallyZone Festival, Paviljonki, Jyväskylä, 30.7.–1.8.2015

Aura Fest, Samppalinnan puisto, Turku 7.–8.8.2015

Wasa Open Air, Kaarlen kenttä, Vaasa, 14.–15.8.2015

Finland International Airshow, Malmi, Helsinki 15.–16.8.2015

We Love The 90's Festival, Suvilahti, Helsinki 28.–29.8.2015

3. YLEISÖTAPAHTUMAT PROJEKTEINA

Yleisötapahtumat toteutetaan usein projektimaisesti. Projekti on tässä varsin monisyinen ja sillä tarkoitetaan usein väliaikaista organisaatiota, jossa projektiorganisaatio, tässä tapauksessa tuotantotiimi perustetaan projektin/tapahtuman ympärille. Projekti voidaan nähdä myös tuote- ja työrakenteena tai tehtävinä ja vahvistettuina työprosesseina. *Loud'n Live Promotions oy* toimii sillä tavalla, että useampaa tapahtumaa varten luodaan väliaikainen organisaatio, tapahtumat ovat tuotteita, joilla on tarkoitus tehdä voittoa. Näitä tapahtumia hallitaan vahvistettujen työprosessien kautta. Voisi sanoa, että yrityksen tapa toteuttaa tapahtumia on erittäin projektiluontoinen. (Artto 2011, 25.)

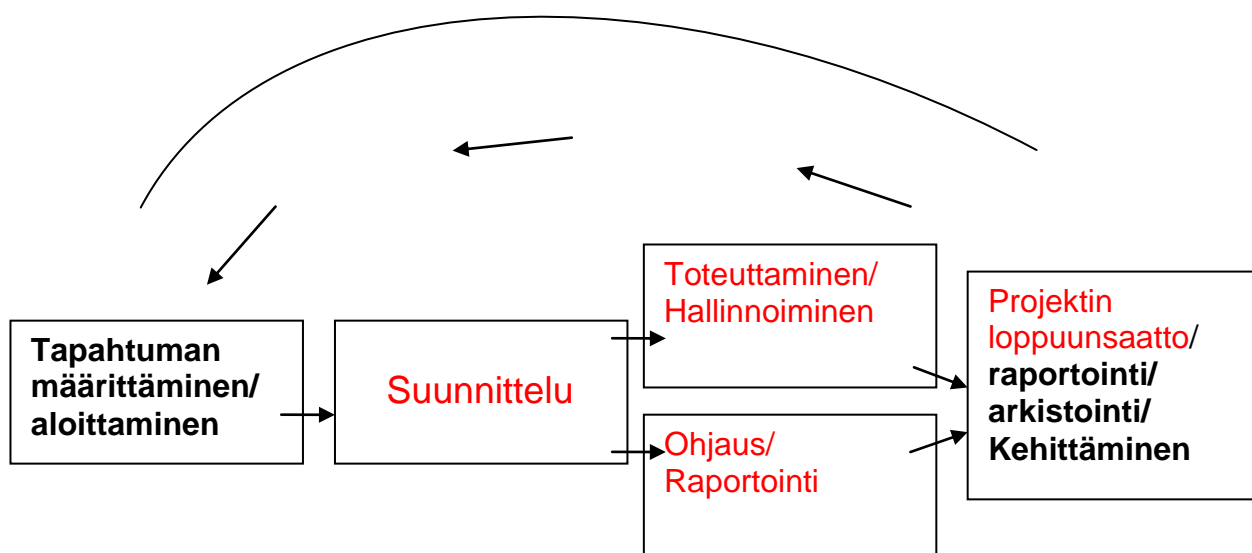
Kaikki tuotannon vaiheet ovat niin laajoja, että ne tarvitsevat koordinoitua toimintaa koko projektin läpiviemiseksi.

Useat eri tuotantoa helpottavat työkalut ovat välttämättömiä.

Muistilistat, itsensä ohjaaminen ja jatkuva selvittäminen ovat tuottajan perustyötä. *Loud'n Live Promotionsin* projektien määrä on vielä niin kattava, että tuottajalla täytyy olla erityinen taito osata seurata tapahtumasta tapahtumaan ja kontrolloida jatkuvia tuotantoja.

Tapahtumat jakautuvat esituotantoon (suunnittelu, kilpailutus, hankinta, markkinointi, viestintä, ennakkovalmistelut, lupa-asiat), tapahtumatuotantoon (rakennus, purku, logistiikka, koordinointi) ja jälkituotantoon (raportointi, kehittäminen).

Samalla tavalla menee tyypillinen projektin elinkaari.



Malli projektin elinkaaresta, Vuorio

Yllä oleva kaavio on oma kuvaelmani projektin elinkaaresta. Se visualisoi tapahtuman ja projektin luonnetta ja sen käytännössä aina sulkeutuvan ja palautuvan uudestaan alkutekijöiden määrittämiseen.

3.1 Projektitoiminta

Tapahtumatuotanto on lähtökohdistaan jatkuvan projektitoimintaa.

Monet järjestöt ja kolmannen sektorin toimijat keskittyvät yleisesti vain yhteen tapahtumaan kerrallaan.

Loud'n Liven tapahtumia taas on kesäkaudella niin paljon, että niitä on jopa päällekkäin useampana ajankohtana.

Tämä luonnollisesti tekee jo tapahtumien hallinnoimisesta haastavampaa. Organisaation sisällä tapahtumat jaetaan tuottajien kesken.

Tuottaja suunnittelee, hallinnoi ja johtaa projektia, sekä tuottaa tapahtuman aina toteutukseen ja loppuraportointiin saakka.

Usean projektin toteuttaminen lyhyen ajan sisällä on riippuvainen toimivasta kommunikaatiosta ja aukottomasta tiimityöskentelystä.

Onkin käytännönläheistä ensi alkuun kartoittaa tulevat tapahtumat, jotta ne nähdään visuaalisesti. Tapahtumien kartoittamista varten on liitteenä olevassa oppaassa laadittu tapahtumien listauksesta esimerkki.

Listassa on vuoden 2015 Loud'n Live-tapahtumat kesä- ja heinäkuulta esimerkkinä. Listasta käy mm ilmi, että *Rakuuna Rock*, *Swamp Rock* ja *Wanaja Festival* ovat kaikki saman viikon aikana.

Tämä on selvä kohta, jonka koordinoitua ja hallinnoitua on aihetta kehittää. Monesti asioiden kartoittaminen auttaa hahmottamaan työn määrää paremmin kuin vain siitä puhuminen. Tuottajan kuuluukin, ainakin omien hermojen vuoksi seurata kokonaisuutta, eikä takertua liikaa vain yhteen tuotantoon.

Projektien määrä sesongin aikana on kokonaisuudessaan noin 15 tapahtumaa. Tapahtumat jaetaan suurin piirtein niin, että jokaiselle tuottajalle tulee noin viisi tapahtumaa vastuulleen. Kesän "primetime-aika" on vain neljä viikkoa. Näin useat firman tapahtumista pyörivät samanaikaisesti, kuten edellä mainittu *Rakuuna*, *Swamp* ja *Wanaja*. tehostettu projektien välinen toiminta edellyttää toimivaa kommunikaatiota, selkeää organisaatorakennetta, selkeitä tehtävien jakoja, toimivia työkaluja ja jatkuvia tilannekatsauksia.

Organisaation sisällä 2015 yleisimmin toistuva ongelma oli se, että tiimityöskentelystä puuttui joitakin tärkeitä osa-alueita. Esimerkiksi organisaatorakenteen selkeys, henkilökunnan vastualueet ja valtuudet eivät aina kohtaa. Paljon sekaannusta seurasi koko tuotantokauden läpi sen suhteen, mitä kuuluisi tehdä ja milloin. Siksi mielestäni ei voi olla liian tarkka työnjaon suhteen.

Työtehtävien jako ei ole sinänsä kovinkaan monimutkaista, mutta se on hyvä kirjoittaa ylös heti alkuvaiheessa, jotta toiminta on varmasti selkeää jokaiselle organisaation työntekijälle. Kun tuotantoprosessin työvaiheet on listattu, ne voidaan jakaa työntekijöiden kesken. Oppaassa olen laatinut mallin yhdestä mahdollisesta tavasta jakaa tehtäviä. Käytän visuaalisia esimerkkejä ja malleja oppaassa, jotta tuottaja voi nähdä eri keinoja kaavojen, listojen ja mallien kautta tuotannon toteuttamista varten. Työtehtävien jaosta löytyy esimerkki oppaasta.

Yrityksen sisäinen läpinäkyvyys vaikuttaa tehokkuuteen. Mielestäni tätä on

mielenkiintoisesti havainnoitu projekti-instituutin tekemässä oppaassa. Projektin, organisaation ja toimintamallien edellytyksiä on listattu seuraavasti:

Tuloksellisen projektitoiminnan eli huippukuntoisen projektipantterin hoito onnistuu, kun:

- 1. Organisaatorakenne ja johto tukevat projekteja. Johto käynnistää projekteja hallitusti sekä tukee ja valvoo niiden onnistumista.*
- 2. Projektijohtamisen menetelmät, prosessit ja työkalut ovat kunnossa. Tiedät miten projekteja pitää johtaa yhdessä sovituin menetelmin, prosessein ja työvälinein.*
- 3. Osallistujilla on riittävästi projektiosaamista. Kaikilla osallistujilla, projektipäälliköillä ja johdolla on projektitoiminnan perustietämys ja yhteistoimintataidot.*

(Vähäkylä 2011, 4.)

Organisaatorakenteen on oltava selkeä. Rakennetta olisi mielestäni käytännöllistä kuvata niin yritysmuodon kuin yksittäisten projektien kautta liitteenä olevan organisaatiokaavion mukaisesti.

Menetelmien, prosessien ja työkalujen täytyy olla organisaatiossa yhteiset. On myös seurattava, onko osallistujilla tarpeeksi projektiosaamista, sillä jos riittävä motivointi ja tuki puuttuu voi lopputuloksena olla huono toteutus tai työilmapiirin heikentyminen. Molemmat vaikuttavat suoraan projektityöskentelyn kustannustehokkuuteen.

On syytä välttää tilannetta, missä kaikki tekevät asioita omassa järjestyksessään, eri välineillä ja heikon kommunikaation kautta. Tämänkaltaisessa tilanteessa voidaan puhua lähes varmasti ongelmallisesta projektimallista. Turhautumiset ja komplikaatiot syntyvät usein epävarmuuden ja turhautumisen kautta. Näiden asioiden seuraamuksena voi tulla taloudellisia menetyksiä yritystoimintaan. Lisäksi tämän kaltainen ympäristö ei ole kannustava työntekijälle. Työvoima on resurssi, jonka käyttöä valvoo johtoasemassa oleva henkilö, projekteissa projektipäällikkö.

Projektipäällikkö hallinnoi projektin osaamista, hänellä täytyy olla tarvittava tekninen ja liiketoiminnallinen osaaminen. Tämän lisäksi äärimmäisen tärkeää on projektipäällikön organisatorinen ja sosiaalinen osaaminen. Näiden projektipäälliköltä vaadittujen osaamisalueiden keskiössä ovat hänen omat luontaiset ominaisuutensa. (Artto 2011, 275–277.)

Projektipäällikkö toimii useissa projekteissa vetäjänä, mutta Loud'n Live Promotions oy:n organisaatorakenteessa ei ole tämän kaltaista suoraa projektipäällikköä. Projektin eli tuotannon vetovastuu jaetaan vastaavan tuottajan, promoottorin ja tuottajan välillä. Projektia toteutettaessa on aina hyvä muistaa, että tarkoituksena on aina kehittää metodeja ja parantaa toimintamallia. Tämän tiedostaminen on oleellista, sillä on aina helpompaa hyödyntää tuttuja metodeja kuin keksiä uusia.

Kehittäminen on liiketoiminnan lähtökohta. Nopeasti muuttuva, digitalisoituva, verkottuva, ja globalisoituva yritysmaailma tekee ajatusmallien muuttamisesta, menetelmien kehittämisestä ja innovaatioiden nopeammasta hyödyntämisestä välttämätöntä. Vastuu tästä jää usein projektipäällikölle.

Projektien hyödyntäminen tiedonkeruuta ja kehittämiskohteiden kartoitusta varten on pakollista, mikäli haluaa kasvattaa yritystä.

Tutkimuksellisen kehittämistyön toimintamallien tuntemusta vaaditaan, jotta kehittämisen onnistumisen mahdollisuus ja tarpeellisuus voidaan taata.

(Ojasalo 2009.)

Projekteissa on osattava hyödyntää koko tiimiä. Organisaatio on rakennettava sillä tavalla, että tehtävät menevät oikeille henkilöille.

Tärkeä osa organisaatiota on sen yleisen hallinnoimisen, rakenteen ja menetelmien lisäksi työntekijöiden jakautuminen oikeisiin tehtäviin ja työntekijöiden oikeanlainen motivointi ja sijoittaminen prosessiin.

Niin projektipäälliköt kuin työntekijätkin ovat kaikki erilaisia ihmisiä, joilla on omat vahvuutensa ja edellytykset. Meidän perusluonteenpiirteemme ohjaavat vahvasti työelämässä sitä, missä olemme tehokkaita ja minkälaista työtä tehdessämme saamme myös eniten henkilökohtaisesti työstä irti.

Henkilö, joka nauttii työstään ja on tehokas omassa tehtävässään projektissa, tarjoaa myös varmasti enemmän itse projektille. Tämän lisäksi motivoitunut ja innovatiivinen työntekijä on tehokkaampi, kun hän saa tehdä itsellensä sopivaa tehtävää.

Tällä on suora taloudellinen vaikutus yrityksen toimintaan. On siis tärkeää, että työ osataan jakaa pääpiirteittäin oikealla tavalla tai tarkoituksenmukaisesti.

Esimerkiksi Rita Murray kirjoittaa Projektipäällikön Kultaisessa Käsikirjassa:

*Tulossuuntatuneisuus ja tavoitteellisuus ovat myös temperamentti-
piirteitä. Eli toiset ihmiset ovat luonnostaan enemmän tuloshakuisia
kuin toiset.*

(Murray 2013, 21.)

Vaikka projektipäällikkö olisikin yleisesti temperamentiltaan äärimäisen määrätietoinen ja tavoitteellinen, niin samaa ei kannata olettaa jokaiselta projektityöntekijältä.

Projekteissa työryhmä kuuluu jakaa ominaisuuksien mukaan.

3.2 Tapahtuman tuotantoprosessit

Tapahtuman tuotantoprosessit ovat **tarve**, **suunnittelu**, **toteutus** ja **raportointi**.

Se minkälaisilla metodeilla näitä prosesseja työstetään, on yrityksen kustannustehokkuuden kannalta oleellista.

Ensimmäisenä on tarve. Organisaation liiketoiminnan edellytyksenä ovat toimivat tuotteet. Tarve kartoitetaan yleisesti tilanteen mukaan. *Loud'n Live Promotions* on laajentanut toimintaansa vuodesta toiseen. Yleinen malli on tarpeen kartoituksessa ja uusien tuotteiden hankinnassa, eli tässä toimintamallissa uusien tapahtumien hankinta.

Tarpeen analysointi ja määrittely ratkaisee vahvuuksien ja heikkouksien mukaan sen, aloitetaanko projektia. Yksinkertaisimpia ja selkeimpiä tapoja kartoittaa tapahtuman kannattavuutta on SWOT-analyysi. SWOT-analyysin pohja löytyy oppaasta.

Mikäli vahvuudet ovat reilusti paremmat kuin heikkoudet on tapahtumassa

potentiaalia. Riskianalyysin tehtävänä on luonnollisesti selvittää tapahtuman kannattavuutta sen aloittamisen suhteen.

Toinen vaihe on suunnittelu. Suunnittelussa tuottaja on prosessin hallinnoinnin vastuuhenkilö. Tämä on kohta, jossa ennakkoon mietitään, minkälaisen sidosryhmien kanssa tuotanto tehdään, millä tuotanto toteutetaan, minkälaisella volyymilla ja miten markkinointi toteutetaan. Suunnittelu on tuotannon prosesseista pitkäkestoisin. Se jatkuu käytännössä aina tapahtuman loppuun saakka. Voisi sanoa, että kaikista tuotannon prosesseista suunnittelu kattaa 80%.

Kolmas vaihe on toteutus. Tapahtuman toteutuksen aikana tuotanto konkretisoituu. Tapahtuman toteutus on vaihe, jonka aikana tapahtuu myös suunnittelua ja raportointia. Tapahtuman toteutus on tärkein vaihe tuotannon kannalta, sillä se mittaa käytännön onnistumista. Suunnittelussa tapahtuneet virheet kostaavat toteutuksessa.

Neljäs vaihe on raportointi. Toteutuksen jälkeen käydään läpi kaikki yksityiskohdat ja kerätään kaikki tapahtuman tieto.

Raportointiin kuuluu asianmukainen arkistointi, sekä onnistumisten ja epäonnistumisten kartoitus. Raportointi sulkee vanhan tapahtuman, mutta on myös pohja uuden projektin aloittamiselle. Raportointi on kehittämisen perusta.

Prosessien tehtävänä on jakaa tuotanto suurimpiin yksittäisiin tekijöihin.

Tuotantoprosessien sisällä olevat tekijät ovat yleisesti jatkuvan kehityksen kohteena.

Kuitenkin tämä antaa vain konkreettista arviota tuotantotapojen tehostamisesta.

Laajempi koko prosessia koskeva analyysi *blueprinting* havainnollistaa prosessien eri vaiheet havainnollistamalla ongelmakohtia sekä ratkaisuja niihin.

Blueprinting ei keskity vain tuotantoryhmän näkökulmaan, vaan sen tarkoituksena on antaa objektiivinen kuva henkilöstölle, asiakkaalle ja johtajalle.

Blueprinting havainnollistaa tuotannon kokonaisprosessin, asiakaskontaktit, työntekijät, asiakkaiden roolit, sekä tuotteen asiakkaalle näkyvissä ja näkymättömissä olevat tekijät. (Ojasalo 2009, 158–159.)

Tuotantoprosessien tehostaminen ja muokkaaminen edesauttavat yrityksen kilpailukykyä ja tekevät sen toiminnasta kustannustehokkaampaa.

Näihin tekijöihin myös vastaan omalta osaltani opinnäytetyöni tuotteena syntyvällä oppaalla, joka konkretisoi tuotantoprosessien metodeja.

3.3 Johtaminen

Tapahtuman suunnittelua ja toteutusta johtaa tuottaja. Tuottajalla on vastuu tapahtuman tuotantoprosessien hallinnoimisesta, sekä asianmukaisesta toteutumisesta. Tuottajan tehtävänä on enemmän hallinnoiminen (management) kuin johtaminen (leadership).

Henkilöstön johtaminen on vastuullista ihmisten ja asioiden johtamista, joka tähtää strategialähtöisesti henkilöstön muodostamiseen, kehittämiseen, ohjaamiseen, arviointiin ja palkitsemiseen siten, että organisaation suorituskyky ja henkilöstön työhyvinvointi mahdollistuu nyt ja tulevaisuudessa.

Turhan työn tekeminen johdonmukaisten toimintamallien puuttuessa on taloudellisesti ja toiminnallisesti epäedullista. Sen määrä kasvaa aina, kun ei ole selkeää johtoa. Tai ylipäätänsä selkeää kuvaa prosessin toiminnasta. Tähän ongelmaan on vaikeaa vaikuttaa, sillä johtamistaidot esiintyvät ihmisillä hyvin eri tavalla. Voisi sanoa, että on luontaisia johtajia ja luontaisesti johdettavia. Kuitenkin jokainen oppii johtamisen perustaitoja ja on kykenevä vetämään projekteja. Toimintamallien tiedostaminen on tärkeää. Tuottajan on tiedettävä koko ajan mitä hän tekee.

kehittämiskohtina vuonna 2015 näin esimerkiksi henkilöstön kohdalla sen, että selkeää organisaatorakennetta ei ollut olemassa. Näihin ongelma-kohtiin koitan vastata Organisaatiokaavio-pohjalla, sekä muilla kehittämälläni manuaalin osilla.

Johtamisen ongelmat ilmenivät myös viestinnässä. Tarvittavaa tietoa ei ollut aina saatavilla. Myös monet työntekijät olivat jatkuvasti epätietoisia sen suhteen, missä he tulisivat seuraavaksi työskentelemään.

Johtajalla on vastuu työntekijöistä. Hänen tulee kestää paine hartioillaan hankalissa tilanteissa eikä heijastaa sitä työyhteisölle. Johtajan täytyy osata liiketaloudellista

kieltä ja olla tietoinen yrityksen toiminnallisesta tilasta. Johtajan kuuluu nauttia omasta etuasemastaan hankalissa, monitulkinnaisissa tilanteissa. (DePree 2004, 8-10.)

Parannuskeinoina näkisin sisäisen viestinnän kehittämisen ja organisaation toiminnan läpinäkyvämmäksi tekemisen. Vuoden 2015 trendien mukaisesti, organisaation läpinäkyvyys (transparency), sekä avoimuus (openness) parantavat organisaation innovaatioisuutta. Innovatiivisuus on edellytys uudistuvalla liiketoiminnalla, sekä kilpailukyvyille.

3.4 Tuottajan osaaminen

Tuottajan työssä oleellista on hahmottaa tapahtuma suunnittelusta toteutukseen. Tapahtuma tähtää aina siihen, että se on hyvin toteutettu ja yleisö nauttii sen tarjonnasta. Tuottajan tulee tietää, miten tuotannosta tehdään mahdollisimman viihtyisä asiakkaan näkökulmasta ja samalla noudatetaan lainmukaista järjestelyä, turvallisuutta sekä ympäristöasioita.

Tuottajan työtä helpottaa yhteistyö viranomaisten kanssa, sekä äärimäisen hyvin ohjattu tarkkaa suunnittelu.

Tuottajan ominaisuudet parantuvat jokaisen tapahtuman jälkeen vain, jos hän päivittää omia työmenetelmiänsä.

Tapahtumatuottamista varten on muistettava monia asioita. Työntekijän onkin hyvä lukea opas tapahtumatuottamista varten, jotta hän löytää hyödylliset työkalut omaa työtänsä varten, eikä etsi niitä tehottomasti ja aikaa vievästi.

Yhteiset menetelmät ovat kustannustehokkuuden perusta. Uskon, että jokaisella kuuluisi olla samat työkalut ja pohjat. niiden soveltaminen voi sitten olla persoonallista.

Yleisesti tuottajalta vaaditaan tapahtuman lupa-asioiden, sekä käytännön järjestelyiden hoitamista. Tämän lisäksi innovaatiotyöskentely kuuluu tuottajalle.

Ratkaisukeskeinen ja kehitysmuotoinen työskentely on tuottajan jatkuvaa opintiajoa johtava perus etiikka.

Sosiaaliset taidot ovat tärkeitä ja niitä vaaditaan tuottajan työtehtävissä.

Tuottajan vastuuuulle jää usein palaverien ja tapaamisien järjestämiset oman henkilökunnan, alihankkijoiden, viranomaisten ja yhteistyökumppaneiden kanssa.

4 KUSTANNUSTEHOKKUUS

Usein kustannustehokkuus tarkoittaa tuottamista mahdollisimman tehokkaasti.

Kustannukset ovat alhaalla ja silti saadaan aikaiseksi sama tuote.

Näihin ongelmiin voidaan vastata esimerkiksi Loud'n Liven tuotannossa manuaalin antamalla yhteisillä työmetodeilla.

Kustannustehokkuutta mittaa yritystoiminnassa laajemmassa konseptissa kannattavuus. Voimme toteuttaa tapahtuman kustannustehokkaasti, mutta se ei vielä tarkoita sitä, että se olisi yritykselle silti kannattavaa.

Oma työni koskee yleisötapahtuman kustannustehokasta toteutusta ja siksi paneudun konkreettisiin tekijöihin, joilla tuotantoa voidaan tehdä taloudellisemmin. Uskon myös, että kustannustehokkuuden mukana syntyvät hyödyt ja rakennemuutokset ajavat vääjäämättä viihtyisämpään työympäristöön.

4.1 Tuottajan työkalut ja menetelmät

Tuottajan työkalut koostuvat lähinnä hyvästä tietokoneesta, työpuhelimesta ja työympäristöstä. Tämän lisäksi kaikki viestinnälliset ja tuotannolliset ohjelmat, joita tuotannon aikana tarvitaan, ovat välttämättömiä. Työkaluja tarvitaan esimerkiksi aluesuunnitelmia laadittaessa, laskelmia ja seuranta varten, sekä editointiin.

Hyviä ohjelmia, joita 2015 oli annettu organisaation tuottajan käyttöön, olivat esimerkiksi: photoshop, InDesign, Sketchup, Office-ohjelmat ja pilvipalvelut, kuten Drive, Dropbox ja Icloud.

Viestintä jakautuu ulkoiseen ja sisäiseen. Viestintää on kaikki kommunikointi organisaation ulkopuolella ja SoMe-päivitykset, tämän lisäksi sisäinen viestintä sisältää entistä oleellisemmin tiedostoja ja niiden siirtämistä.

Vuonna 2015 viestinnällisesti tuottajalle kuului internet-sivujen päivitykset, some-päivitykset, sekä muut yhteydenotot sähköpostitse ja puhelimitse.

Loud'n Liven viestintä organisaatiossa on mielestäni sujuva ja tarpeellinen osa organisaation ulkoisiin tehtäviin, mutta sisäistä viestintää voi vielä kehittää.

Tämän lisäksi tuottajan työkaluihin kuuluvat johtamistaidot, organisointitaidot ja sosiaaliset taidot.

Tuottaja on ammattilainen silloin, kun hän tekee tehtävänsä järjestelmällisesti ja kannustavasti. Presentaatiot ovat oleellinen osa tuottajan työkaluja, kyky valmistaa ja esittää esityksiä vaatii, niin teknistä osaamista kuin esiintymistaitoja. Tuottajan työkalut ja työmenetelmät konkretisoituvat tuotantoprosesseissa.

Työntekoa on hyvä seurata alusta alkaen. Erilaiset muistilista ja seurantalista helpottavat tuottajan työtä alusta alkaen. Tuottajan työ alkaa usein lupien hankinnasta. Jos organisaatiossa on annettu budjetti tuottajalle, silloin työ alkaa luontevasti budjettipohjan laatimisesta.

Mielestäni budjetti on hyvä pitää läpinäkyvänä yritystoiminnassa.

Työn läpinäkyvyys lisää työntekijöiden työmotivaatiota sekä tehokkaampaa osallistumista myös innovaatioihin ja kehittämiskohteisiin. Lisäpanos ja avoimuus on kehittämiskohde ja edellytys kustannustehokkuuteen.

Oppaassa on budjettipohja, jonka olen täyttänyt osittain malliksi.

Tapahtumaa varten on meneteltävä vaihe vaiheelta. Tapahtuma koostuu eri komponenteista. Komponentit ja niiden määrä taas riippuu suunnittelusta, jonka lähtökohtina ovat tapahtuman paikka, aika ja koko. On kuitenkin oleellista lähteä toteuttamaan tapahtumaa isoista asioista kohti pienempiä. Tarpeen kartoitus on yleisesti helpointa tehdä kartan laatimisen kautta, mikä auttaa tuottajaa visuaalisesti hahmottamaan aluetta.

Oppaassa on *Swamp Rock-tapahtumasta laadittu* kartta, joka toimii yksinkertaisena

esimerkki siitä, kuinka tapahtumia voi kartoittaa. Tuottaja pystyy selvittämään tarpeiden määriä, esimerkiksi aitojen, tilapäisten rakennusten ja niiden sijoittamisen suhteen. Kartan laatiminen on hyvä pohja infrastruktuuria suunniteltaessa. Esimerkiksi sähkö ja vesi voivat olla kiinteitä ja rajoittavia tekijöitä, jotka vaikuttavat tapahtuman suunnitteluun.

Tuottajan on aloitettava varhaisessa vaiheessa lupien hankinta. Lupia ja ilmoituksia varten on oltava käytössä tarkistuslista. Oppaassa olen laatinut tarkistuslistaksi pohjan.

Seuranta varten on tärkeää pitää oleelliset tiedostot yllä. Kaikki riippuu tietenkin yrityksestä ja toiminnan muodosta. Mutta omia projekteja ja vastuualueita kuuluu seurata aina tarkasti. Organisaatiossa on yleensä jokin tapa jakaa tiedostoja ja pohjia. Tuottajan on tärkeää pitää oman projektinsa ja sen kansiot selkeästi tallennettuina itsellensä. Tämä on niin suunnittelun kuin myös toteutuksen jälkeisen arkistoinnin kannalta välttämätöntä.

Tapahtumaa varten oleva tarpeiden listaus on tehtävä perusteellisesti. Yksi kehittämäni metodi on seurantalista, mihin voi kerätä tapahtumakohtaiset tilaukset. Tämä auttaa myös hallinnoimaan itse tapahtuman aikana. Tarkistuslista auttaa seuraamaan lupa-asioita ja seurantalista auttaa seuraamaan tapahtumaa koskevia hankintoja. Tilausten logistiikka voidaan sisällyttää listaan.

Laatimani seurantalista löytyy oppaasta.

Seurantalistan lisäksi tarvitaan paljon yksityiskohtaisempi listaus peruskalustosta. Esimerkiksi Saaristo Open 2015 alueelle tarvittavien kalusteiden listauksesta löytyy malli oppaasta.

Monien asioiden listaus ja seuranta on suuri hallittava kokonaisuus. Tarkkuus on verrattavissa kustannustehokkuuteen. Aika on rahaa. Lisäksi tarkalla seurannalla karsitaan mahdollisia virheitä. Esimerkiksi voidaan välttää vääriä tilauksia tai unohduksia.

Jotta tapahtuman aikana kokonaisuuden hallitseminen olisi mahdollisimman selkeää, voi tuottaja tehdä itsellensä ajolistan.

Ajolistaa käytetään usein av-alalla tuotantoprojektien johtamiseen.

Olen laatinut oppaaseen mallin ajolistasta. Ajolistan hyödyntäminen omana työkaluna tuottajalle on yksi keino selkeyttää monien muiden tarkastus- ja seurantalistojen ohella tuotantoa.

Tarkastuslistojen, seurantalistojen ja ajolistojen täytyy olla päivitettävässä muodossa, sillä kaikki tuotannot elävät jatkuvasti.

Laki tulee myös tuottajan työssä vastaan, joten sopimuksien suhteen on oltava tarkkana. Organisaation sisällä kuuluisi noudattaa sopimuskohtaisesti samoja malleja. Näitä varten on hyvä tarkastaa sopimuksen ehdot esimerkiksi vastaavalta tuottajalta.

Työvoima on tärkeä ja se on hyvä selvittää mahdollisimman ajoissa. Esimerkiksi, jos tapahtuma on kesällä, niin työntekijät kannattaisi hankkia jo talvella. Työvuorojen mahdollisimman tarkka suunnittelu auttaa työtä. Itse jakaisin työvuorot tuotantopäivien mukaan. Esimerkkinä tästä mallista on Saaristo open Air, rakennusaikataulun pohja.

Kaikki pohjat ja mallit, joita käytän työssäni, olen suunnitellut tai ottanut käyttöön työn tehostamiseksi ja helpottamiseksi. Tavoitteenani on konkretisoida ja havainnollistaa yhteisten työkalujen tehokkuutta.

4.2 Tuote

Opinnäytetyöstä syntyvä tuote on opas tapahtuman toteutukseen organisaatiossa Loud'n Live Promotions. Opas on apuväline etenkin uudelle työntekijälle. Se tukee ja ohjaa tuotannossa. Opinnäytetyöni keskittyy tapahtumatuotannon kustannustehokkaaseen toteutukseen. Ensimmäinen kehittämiskohde, joka tuli vastaan oli oppaan laatiminen. Olen laatinut työni käsittelemään opasta ensin teoreettisesti ja sen jälkeen konkreettisesti. Opas on yleishyödyllinen, moniin

organisaatioihin vakiintunut toimintamalli ja se auttaa tuottajaa toimimaan tehokkaammin.

4.3 Toiminta, edellytykset ja kehittämisen mahdollisuus

Opas ei ole vielä ollut käytössä kaudella 2015, sillä se valmistui marraskuussa 2015. Oppaan käyttö organisaatiossa antaa pohjan uudelle toimintamallille. Se on myös kehittämiskelpoinen ja voi toimia pohjana jatkotyötä varten.

Toiminnassa opasta olisi hyödyllistä käyttää, jotta sitä voitaisiin arvioida myös laajemmin. Olen kuitenkin testannut kaikkia tuottajan oppaassa esiintyviä metodeja ja olen kokenut ne helpottaviksi. Jokainen oppaassa esiintyvä ratkaisu on myös syntynyt kehittämisenäkökulman kautta.

Toimintaa varten huomioitavat asiat tulevat kronologisessa järjestyksessä ja auttavat toiminnassa vasta tuotantoon perehtyvää työntekijää sekä toimii muistilistana vanhalle työntekijälle. Oppaassa on suunnittelusta h-hetkeen ja raportointiin kaikki tarpeellinen.

Toiminnassa työntekijä voi käyttää opasta heti alusta alkaen, sillä se on yleismaailmallinen, päivitettävä ja selkeä. Sen voi nähdä myös projektin toteutukseen auttavana oppaana, joka pitää kädestä kiinni prosessin eri vaiheiden aikana. Kuten monissa asioissa yksinkertaisilla ratkaisuilla pääsee pisimmälle.

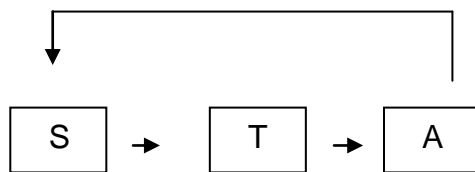
Oppaan käyttökelpoisuus perustuu siihen, että kaikki tehdään kerralla kuntoon siinä määrin kuin se on mahdollista. Tehokas toiminta vaatii toimivia sääntöjä, menetelmiä ja työkaluja.

5. HAASTEENA TOIMINTAMALLIN MUUTTAMINEN

Organisaatioissa toimintamallit ovat aina vakiintuneita ja organisaation muuttumishalukkuus vaihtelee laajasti yrityskohtaisesti.

Kehittämistyötä tehdään tarpeen kartoituksen mukaan. Monet yritykset voivat olla kiinnostuneita muuttumisesta ja usein tiedostavat ongelmakohtansa. Silti edes

taloudellisten tekijöiden hyödyt eivät välttämättä motivoi rutinoitunutta yrittäjää. Toimintamallin muuttaminen lähteekin innostamisesta. Tämä innostaminen on sisällytettävä muutostyön suunnitteluvaiheeseen. Kaikki suunnittelu on turhaa, jos se ei johda toteutukseen. Toteutuksen jälkeen on taas tehtävä arviointi, jotta se voidaan saada vakiintuneeksi osaksi toimintaa. Muutostyön prosessit muistuttavat projektin toimintavaiheiden kuvauksessa olevia vaiheita.



(S= Suunnittelu, T=toteutus, A=arviointi)

Toiminta edellyttää siis, sitä että opas, joka nyt on suunniteltu, otetaan toteutukseen mukaan, jotta sitä voidaan arvioida. Kyseessä on konstruktivinen tutkimus, jonka tuotteena on syntynyt opas, eli konstruktio. Se on yksinkertainen käsikirja, joka vastaa ongelmaan.

Oppaan onnistumista olisi helpointa arvioida *Case Studyn*, eli tapaustutkimuksen kautta, tai *Action Researchin*, eli toimintatutkimuksen kautta. Kehittäminen alkaa usein arvioinnista. Kehittämistä voidaan määrittää suoriutumisen mukaan. Tapaustutkimuksella halutaan saada konkretisoitua ideoita ja kohteita kehittämistä varten. Tämä auttaisi saamaan paremman perspektiivin oppaasta ja siitä, kuinka ihmiset kokevat sen hyödylliseksi. Toimintatutkimuksella oppaan olemassaoloa voisi hyödyntää syvällisemmän organisaatiomuutoksen tekemisessä.

6. POHDINTA

Mielestäni työni vastaa tarpeeseen ja on hyödyllinen. Olen mielestäni onnistunut rajaamaan opinnäytetyöni kohtuullisen hyvin. Työ on auttanut minua paljon omassa työskentelyssäni. Se on avannut silmiäni ja auttanut minua havaitsemaan kehittämiskohteita niin itsessäni kuin ulkoisissakin asioissa. Organisaatiossa emme kiireen vuoksi päässeet kokeilemaan opasta niin laajasti kuin olisin toivonut ja osittain myös sen takia, että opas oli kesällä 2015 vielä keskeneräinen. Oppaasta on uskoakseni hyötyä uudelle työntekijälle ja se voi toimia hyvänä pohjana jatkotutkimuksille ja kehittämiselle.

LÄHTEET

Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2009. Kehittämistyön menetelmät, Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOY.

Vähäkylä, Jussi 2011. Projektitoiminnan kehittäjän pikaopas, Lopeta selittäminen. Keskity ja loikkaa pidemmälle: Suomen Projekti-Instituutti Oy

Murray 2013. Projektipäällikön käytöksen kultainen kirja, Johtamisen käyttäytymispätevyudet kootusti Espoo: Suomen Projekti-Instituutin Blogisarja

Arto, Martinsuo, Kujala 2011. Projektiliiketoiminta. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Iso-Aho, Kinnunen, Tapahtumatuotannon Palapeli, Näkökulmia merkityksiin, muutokseen ja kehittämiseen. Helsinki: Humak.

DePree, Leadership is an Art 2004: New York: Crown Business

:

LIITTEET

Liite 1

Opinnäytetyö

Lound'n Live Promotions Oy

Jussi Vuorio

OPINNÄYTETYÖ

Sisällysluettelo

1. Johdanto	32
2. Työn jakautuminen organisaatiossa	33
2.1 Tapahtumakohtaiset tehtävät	33
2.2 Työtehtävien kartoittaminen	35
2.3 Organisaation intra	41
3. Tapahtuma	42
3.1 Tapahtuman suunnittelu	43
3.2 Lupa-asiat	48
3.3 Hankinnat ja budjetti	51
3.4 Viestintä ja talkoolaiset	52
3.5 Tapahtuman toteutus	53
3.6 Tapahtuman päätös ja raportointi	54
5. Lähteet	55

1. Johdanto

Tämän oppaan tarkoitus on palvella Loud'n Live Promotions Oy:n tuotannoissa niin yksittäisen työntekijän kuin yrityksen etua.

Opas parantaa työntekijän oloja ja toimintavalmiutta. Opas soveltuu erityisen hyvin uusille työntekijöille, joilla ei ole aiempaa kokemusta Loud N' Live Promotionsin toimintamalleista.

Lisäksi oppaalla on yritykselle selkeä taloudellinen hyöty. Tapahtumatuotanto on kustannustehokkaampaa, kun työntekijät tietävät vastualueensa ja pystyvät seuraamaan niiden toteutumista.

Tuotanto-opas on jaettu kahteen päälukuun. Ensimmäisessä keskitytään työtehtävien jakautumiseen organisaation sisällä. Lisäksi luvussa esitellään organisaation sisäisen viestinnän ominaisuuksia. Toisessa luvussa käydään läpi kohta kohdalta tapahtuman toteutuminen ja siinä muistettavat yksityiskohdat.

Selkeä ja helppolukuinen manuaali on tuottajan apu tapahtuman alusta loppuun.

Opas on osa opinnäytetyötäni, jonka tein Humanistisen ammattikoulun kulttuurituotannon koulutusohjelman päättötyöksi.

2. Työn jakautuminen organisaatiossa

Loud'n Live Promotions järjestää tapahtumia ympäri vuoden. Selkeä sesonki on kesällä, jolloin myös on suurin tarve tuottajille ja työntekijöille.

Tapahtumien vetovastuut jaetaan tuottajien kesken hyvissä ajoin ennen kuin tapahtuman käytännönjärjestelyt aloitetaan. Loud N' Livella tuottajien vastuulla on tapahtuman käytännön asiat, joihin kuuluvat muun muassa tapahtuman sisältö, lupa-asiat ja hankinnat. Organisaatiossa tuottajan tehtävät vastaavat projektipäällikön tehtäviä ja muodostuvat samalla tavalla projektin johtamisesta ja vastuuhenkilönä toimimisesta. Tuottaja on samalla myös vastuussa projektin tavoitteiden saavuttamisesta.

(Projektijohtaminen 2015.)

Pääsääntöisesti promoottorit vastaavat markkinoinnista ja ulkoisesta viestinnästä Loud'n Livella, eli nämä alueet ovat harvemmin tuottajan vastuulla.

Tehtävät jakautuvat aina tapahtumakohtaisesti. Tämän takia on tärkeää kartoittaa työn jakautuminen organisaatiossa jokaisen tapahtuman kohdalla. Organisaatiossa tuottajalle kuuluu niin projektipäällikön tehtävät kuin monet muutkin käytännön asiat. Työntekijän on hyvä harjoittaa ratkaisukykyä, itseohjautuvuutta ja joustavuutta.

2.1 Tapahtumakohtaiset tehtävät

Kesän aikana järjestettävät tapahtumat ovat erisuuruisia yleisötapahtumia ja niitä järjestetään ympäri Suomea. On hyvä nyrkkisääntö ajatella, että jokainen tapahtuma muodostuu samankaltaisista osa-alueista, ja että lähinnä tapahtumissa muuttuu niiden **koko, paikka ja aika**.

Tapahtumat muistuttavat toisiansa paljon siis toteutuksen suhteen. Alla on 2015 kauden kesäkuusta ja heinäkuusta tehty listaus, yleinen kartoitus, jossa informaationa lisätty tapahtumien **kasaus, veto, purku ajankohdat ja työntekijät**.

	Loud N' Live Promotions	Festivals 2015		
Saaristo Open	5.-6.6.2015	kaarina	4	EP:
kasaus 1.-4.6.			5	Executiv
veto 5.-6.6.			6	Produce
purku 7.-9.6.			7	(name)
			8	P: Produ
Lentäjien Juhannus	19.-20.6.2015	Kauhava	9	(name)
kasaus 15.-18.6.			10	Promote
veto 19.-20.6.			11	Promote
purku 21.-23.6.			12	(name)
			13	Crew:
Riihimäki Rock	26.-27.6.2015	riihimäki	14	Buiders,
kasaus 22.-25.6.			15	Coordina
veto 26.-27.6.			16	(names)
purku 28.-30.6.			17	
			18	
Kainuun	2.-4.7.2015	Kajaani	19	EP:
Musiikkijuhlat				
kasaus 28.6.-1.7.			20	P:
veto 2.-4.7.			21	Promote
purku 5.-6.7.			22	Crew:
			23	
Pioneeri Festivaali	10.-11.7.2015	kouvola	24	EP:
kasaus 5.-9.7.			25	P:
veto 10.-11.7.			26	Promote
purku 12.-14.7.			27	Crew:
			28	
Colors Summer	10.-12.7.2015	helsinki	29	EP:
Festival				
kasaus 6.-9.7.			30	P:
veto 10.-12.7.			1 heinäkuu	Promoter
purku 13.-15.7.			2	Crew:
			3	
Rakuuna Rock	17.-18.7.2015	Lappeenranta	4	EP:
kasaus 13.-16.7.			5	P:
veto 17.-18.7.			6	Promote
purku 19.-21.7.			7	Crew:

			8	
Swamp Rock	17.-18.7.2015	hyrynsalmi	9	EP:
kasaus	13.-16.7.		10	P:
veto	17.-18.7.		11	Promote
purku	19.-20.7.		12	Crew:
			13	
Wanaja Festival	17.-18.7.2015	hämeenlinna	14	EP:
kasaus	12.-16.7.		15	P:
veto	17.-18.7.		16	Promote
purku	19.-21.7.		17	Crew:
			18	
Tikkurila Festivaali	24.-25.7.2015	Tikkurila	19	EP:
kasaus	19.-23.7.		20	P:
veto	24.-25.7.		21	Promote
purku	26.-28.7.		22	Crew:
			23	
Vauhtiajot	23.-26.7.2015	seinäjoki	24	EP:
kasaus	18.-22.7.		25	P:
veto	23.-26.7.		26	Promote
purku	27.-29.7.		27	Crew:

Yllä oleva malli tapahtumien listauksesta auttaa tuottajaa visualisoimaan työn määrää.

Tapahtuman kartoittaminen vaatii syvää perehtymistä tapahtumaan ja sen tarpeisiin suunnitteluvaiheessa. Tapahtumakohtaiset tehtävät jaetaan myöhemmin organisaation sisällä seuraavan kappaleen esimerkin mukaisesti. Tarkempaa tietoa tehtävistä ja niiden laadusta on eritelty oppaan kappaleessa 3.

2.2 Työtehtävien kartoittaminen

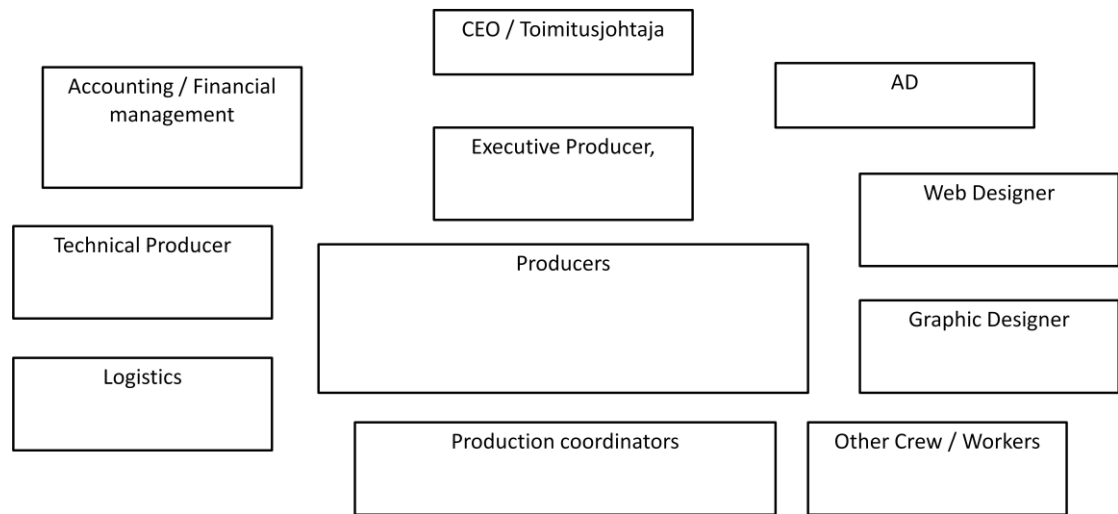
Työtehtäväkartta muodostetaan yhteisessä tapaamisessa.

Työtehtävien kartoittaminen alkaa siitä, kun tapahtumat ovat tiedossa ja niiden ennakkosuunnittelu on edennyt jo tiettyyn pisteeseen.

Työtehtävien kartoittaminen tapahtumakohtaisesti on selkeää, kun muodostetaan organisaatiokaavio.

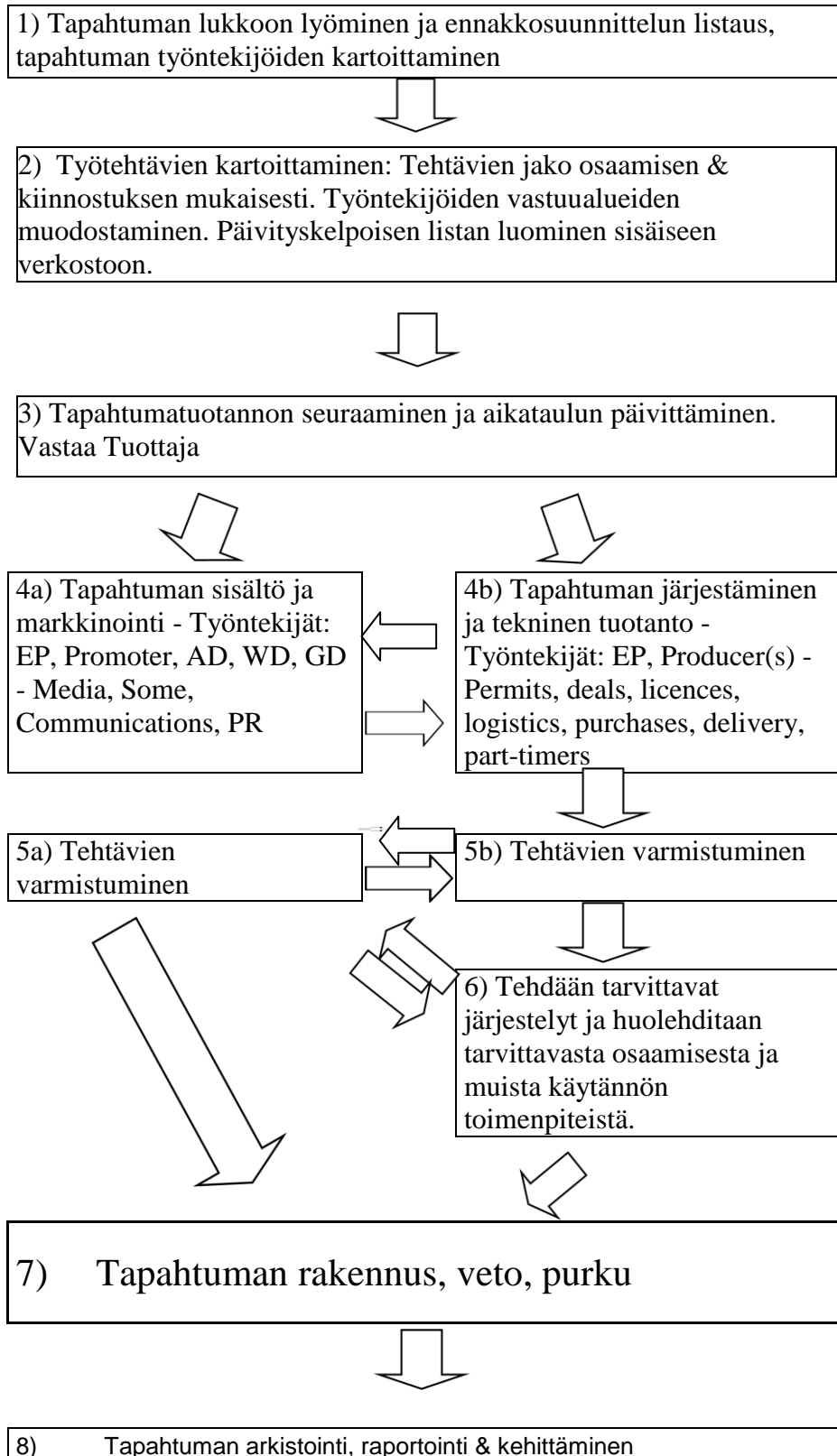
Seuraavalla sivulla on esimerkkikaavio jonka laadin malliksi ja käyttövalmiiksi pohjaksi.

ORGANISAATIOKAAVIO



Palaverissa pyritään aina jakamaan mahdollisimman tarkasti kaikki tapahtumaan liittyvät työtehtävät työntekijöille. Mitä selkeämmin työtehtävät on jaettu, sitä helpommin ja nopeammin työ etenee. Organisaation tapana on, että kaikkien tapahtumassa mukana olevien työntekijöiden työtehtävät on listattuna ja, että tapahtuman etenemisestä pidetään säännöllisesti palavereja.

Tapahtuman tehtäväjako



Yllä oleva malli tapahtumien tehtävänjaosta on tekemäni kaavio ja se kuvailee oman näkemykseni mukaan tapahtuman tuotantovaiheiden etenemistä.

Tapahtumakohtainen työtehtävien kartoittaminen on äärimäisen tärkeää, on jaettava siis tehtävät ensin vastuualueittain, jotta niiden tarkempi listaus on mahdollista. Alla on esitetty peruskaluston listaus 2015 Saaristo Open-tapahtumasta.

Saaristo Open 2015 Peruskalusto:

1. Lipunmyynti
 - Lippuvaunu
 - Narikkateltoa 4 x 8m
narikkakoukut 500 kpl
pöytä 5 kpl
valaisin 4 kpl
sähköistys
roskis
sammutin
kyltitys
 - Passipiste
Pöytä 4 kpl
Tuolit 6 kpl
Valaisin 2 kpl
Sähköistys
Roskis
Sammutin
kyltitys
2. Sisääntuloportti
 - teltoa 2 kpl 4x4m (pikateltoa)
 - pöytä 4 kpl
 - tuoli 8 kpl
 - valaisin 2 kpl
 - roskis
 - sammutin
 - kyltitys
3. Turvatarkastus
 - pöytä 3 kpl
 - valaistus 2 kpl
 - roskis
 - sammutin
 - kyltitys
4. Backstage
 - pukuhuoneta 3 kpl 4m x 4m pikateltoa

pöytä 1 kpl / telтта
 tuoli 6 kpl / telтта
 valaisin 1 / telтта
 peili 1 / telтта
 (lattia)

- catering –telтта 1 kpl 4m x 4m pikatelttä
 pöytä 3 kpl
 tuoli 4 kpl
 valaisin 1 / telttä
 (lattia)
 vedenkeitin
 kahvinkeitin
 sähköistys
 kylmäkaappi
 sammutin
- artistitelttä (katos)
 pöytä 2 kpl
 tuoli / penkki 4 kpl
 valaisin 1
 kaljahanat
- toimistovaunu
 sähköistys
- catering-vaunu
 sähköistys

5. Info

Teltta 4m x 4m pikatelttä
 Pöytä 4 kpl
 Tuoli 4 kpl
 Valaisin 1 kpl
 Sähköistys
 Sammutin
 Roskis
 Kyltitys
 (lattia)

6. Lava

7. Myyntikojut

- sähköistys

8. Anniskelu

- pöytä 10 kpl
- valaisin 10 kpl
- sähköistys
- sammutin 2 kpl
- roskisia 5 kpl
- kyltitys
- wc 1 kpl

9. VIP-teltoa 10m x 25m
 - pöytä 30 kpl ?
 - klaffituoli 150 kpl
 - pöytäsetti 30 kpl
 - valaisin 8 kpl (halogeeni)
 - kattokruunu 4-8 kpl
 - sähköistys
 - sammutin 1 kpl
 - roskisia 4 kpl
 - kyltitys
 - pöytäliinat
 - kasvit
 - loungekalusteet?
 - Pystypöytä 20 kpl

10. Terassi
 - kyltitys
 - pöytäsetti 60 kpl
 - roskikset 20 kpl
 - tuhkakupit 40 kpl
 - pystypöytä 20 kpl

Yllä oleva listaus on esimerkki siitä kuinka yksityiskohtaisesti tarpeet tulee laskea.

Samanlaisen listauksen laatiminen on tehtävä siis lupa-asioista, hankinnoista, kuljetuksista ja muista tehtävistä.

Näihin löytyy oppaassa esimerkit.

Seuraavaksi annan esimerkin tapahtuman tehtävien kartoittamisesta ja osoittamisesta työntekijöiden ja vastualueiden välillä. Kaikki työtehtävät on avattu yksityiskohtaisesti luvussa kolme.

Työntekijät	Työtehtävät			
Vastaava tuottaja	Budjetti	Meno- ja kuluarvio	Sopimusten vahvistaminen	Palkat ja tilitykset
Tuottaja	Lupa-asiat	Hankinnat ja kilpailutus	Infrastruktuuri (vesi, Sähkö, Liikenne)	Peruskalusto (Esimerkki s.8-11)
Promoottori	Ohjelma ja aikataulu	Markkinointi	Viestintä	
Tuotanto-koordinaattori	Talkoolaiset	Backstage	kuljetukset	

Varmista, että olet täysin selvillä omista tehtävistäsi ja työnjaosta, ennen kuin ryhdyt töihin. Listauksen voi tehdä mallin mukaisesti tai mihin tahansa selkeään pohjaan.

2.3 Organisaation intra

Organisaation sisällä työn sujuvuuden takaa toimiva intra.

Intranet on lähiverkko, joka on eristetty tietyn ryhmän käyttöön. Tavallisesti intranetillä tarkoitetaan organisaation lähiverkkoa, jota käytetään yrityksen tai yhteisön sisäiseen viestintään ja tietojenkäsittelytoimiin. Intranetiksi nimitetään usein myös pelkästään organisaation henkilöstön käyttöön rajattua sisäistä verkkopalvelua.

(Lähiverkko 2015)

Hyvässä intrassa yhteiset arkistot ja sisäinen viestintä ovat helposti käsillä jokaiselle työntekijälle. Toimivan intran avulla voidaan välttää turhaa työtä. Intra mahdollistaa myös aikaisempien tapahtumien/töiden/projektien/hankintojen/raporttien ja arkistointien käyttämisen uusien tapahtumien rakentamisessa.

Intran hyöty on myös kätevässä laskuttamisessa ja sopimuksien käsittelyssä.

Loud’N Livella ei ole tällä hetkellä (2015) käytössään intraa. Intran sisällyttäminen mukaan toimintaan olisi mielestäni kuitenkin suositeltavaa. Parhaimmillaan intra on yrityksen omaan käyttöön suunniteltu ohjelma. Tämä kuitenkin vaatii paljon it-osaamista jatkuvaa päivittämistä ja on siksi kallis vaihtoehto useammalle yritykselle. Intran tehtävien tekemiseen soveltuvia ohjelmia löytyy erinäisistä pilvipalveluista. Mahdollista on myös luoda yritykselle oma ohjelma tätä varten, jos koodaustaitoa löytyy.

Jokainen tuotanto on jatkuva ja elävä projekti, jossa asiat usein muuttuvat nopeassa tahdissa. Muokattavissa ja päivitettävissä oleva intra on tuottajalle hyödyllinen työkalu, joka mahdollistaa sen, että jokainen on tietoinen projektin prosesseista ja mahdollisista muutoksista, jolloin vältetään lisätyön kertymistä tai työnteon hajanaisuutta ja sekavuutta.

Tiedon jakaminen tiimissä on oltava nopeaa ja saumatonta.

2015 yrityksellä oli googlen palvelut käytössä.

Oman työn järjestelmällinen arkistointi, sekä pohjien käyttäminen työkaluina on suositeltavaa ja työtä helpottavaa. Tämän voi tehdä myös Google Drive-palvelussa, mikä on helppokäyttöinen, luotettava ja reaaliaikaisesti päivittyvä. Se soveltuu mainiosti työkäyttöön ja antaa valmiudet tiimityöskentelyyn sen jako-ominaisuuksien vuoksi.

Lisäksi sen saa synkronoitua kaikkien mobiililaitteiden kanssa.

Lisäksi se yhdistyy suoraan muihin Google Appseihin, kuten Hangouts ja Google Mail. Selvitä pohjat ja työkalut työpaikallasi ja päivitä ne esimerkiksi Driveen, omaa työtäsi helpottaaksesi.

3. Tapahtuma

Menestyksekkään tapahtuman toteutuminen vaatii taitavaa suunnittelutyötä. Tapahtumatuottajan on ajateltava suunnittelutyössä kokonaisuutta ja työ lähtee suurien linjojen vetämisestä. Yksikin unohdettu tai väärin aikataulutettu asia voi aiheuttaa taloudellista tappiota, joten tuotannon on kokoajan jakauduttava yksityiskohtaisempiin osatekijöihin.

Rakentaminen ja purkaminen ovat varsin pieni osa tapahtumaa. Valtaosa ajasta menee ennakkovalmisteluihin. Selkeät aikataulut ja muistilistat ovat jokaisen tuottajan vakiovaruste ja ne on oltava

päivittyvässä tilassa esimerkiksi kappaleen 2.3 *Organisaation intra* mukaisesti.

Suunnitteluvaihe on jatkuva ja kestää yleisesti koko tapahtuman läpi. Toisin sanoin tapahtuma tehdään, mutta aina kehitytään parempaan suuntaan. Ennakkosuunnittelussa koitetaan huomioida kaikki tarpeet ja hahmottaa tapahtuma mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Tapahtuman toteutuksen aikana on erittäin hyödyllistä pyrkiä arvioimaan metodeja ja prosesseja. Näin niitä voidaan kehittää myöhemmin. Tapahtuma rakennetaan ja toteutetaan nopealla ja tiukalla aikataululla, joten voi olla, että tuottaja ei usein pysty keskittymään muuhun kuin omaan työhönsä. Tuottajan on siis tärkeää priorisoida tehtävät. Työvoiman turha rasittaminen voi haitata keskittymistä ja lisätä turhaa stressiä. Suunnittelu on siis keskeisessä roolissa, mutta sillä on merkitystä vain välineenä, ei itseisarvona.

Suunnitteluvaiheessa apuna voi käyttää listauksia ja arkistoituja tietoja aiemmista tapahtumista. Toteutuksen jälkeen vertailevaa arviointia voidaan tehdä raportoinnin ja arkistotietojen mukaan.

Tuottajalla on syytä olla myös käsitys työntekijöidensä taidoista ja heidän tehtävistään tapahtumassa. Tarkka delegointi on keskeisessä osassa tapahtumaa. Hyvällä delegoinnilla vältetään turhaa seisoskelua ja hidasta ja sekavaa toteutusta. Varmista, että työt ovat jokaisella hyvin hallinnassa, jotta ammattimainen ja tehokas ilmapiiri säilyy. Näin tuotannossa säilyy hyvä tiimihenki, kun sen taloudellisuus ja kustannustehokkuus ovat keskiössä.

3.1 Tapahtuman suunnittelu

Tapahtuman suunnittelu alkaa siitä, kun tehdään sopimus tapahtumasta ja se lyödään lukkoon. Tapahtuman järjestäminen on aina riskialtista. Varsinkin kun tapahtumaa tehdään ensimmäistä kertaa, on vaikeaa arvioida ennalta, miten väki reagoi tapahtumaan. Tärkeitä asioita suunnittelua varten ovat tapahtuma-alue, tapahtuman ohjelma, ajankohta ja yhteistyökumppanit. Nämä vaikuttavat suoraan kilpailuun, hintoihin, saatavuuteen, resursseihin, yleisön tavoittamiseen, viestintään ja moniin muihin tekijöihin, kuten luonnon ilmiöihin ja alueellisesti vaihtuviin trendeihin.

Riskitekijät ja mahdollisuudet on tiedostettava tapahtumaa suunniteltaessa. Paras tapa kartoittaa tapahtuman vahvuudet ja heikkoudet on SWOT-analyysin muodostaminen.

	Plussat +	Miinukset -
Sisäinen		
Ulkoinen		

Yllä on klassinen SWOT-analyysin pohja ja se on tarpeellista tehdä aina kun kartoitetaan tuotannon vahvuuksia.

Suunnittelua varten on tiedettävä myös byrokraattiset tekijät, joidenka kanssa tehdään työtä yhteistyössä kunnan viranomaisten ja poliisin kanssa. Tapahtumaa suunniteltaessa on mietittävä, tiloja ja vuokria. Kuinka näihin saadaan luvat ja ilmoitukset tehtyä ja mitkä tekijät voivat vaikuttaa lupien hankintaan.

Turvallisuus- ja pelastussuunnitelma on laadittava jokaisesta tapahtumasta, joten on hyvä huomioida tapahtumaa suunniteltaessa kaikki yleiset kohdat 22.4.1999/530 kokoontumislaissa.

Mitä velvollisuuksia tapahtumajärjestäjällä tulee esimerkiksi ilmoituksiin ja lupien hankintaan, voidaan näin ennalta hahmottaa ja miettiä, kuinka niitä hakiessa mahdollisesti käy.

Yleistä **tapahtumaan liittyvää on siis:** tapahtumatilat, luvat, ilmoitukset, turvallisuus ja pelastussuunnitelma, sähkö, vesi, rakennustyöt, siivous, liikenne, ulkomainonta ja liputus.

Moni kunta on äärimäisen tarkka ympäristöasioiden suhteen ja edellyttävät, että 2015 tapahtuma **tehdään ekologisesti ja ympäristöä huomioiden.**

(Visit Helsinki 2015.)

Hyvänä muistilistana tuottajalle toimii suunnitteluvaiheessa poliisilta saatavan yleisötapahtuman ilmoitusosan viimeinen sivu, jossa ainakin 2015 oli kaikki mahdolliset luvat listattuna. Kaikkia lupia ei tarvitse, mutta jokaiseen Loud N' Live-tapahtumaan tarvitaan luvat, koska

niistä on tehtävä yleisötapahtuman ilmoitus kokoontumislain mukaisesti.



Ilmoitus
yleisötillaisuuden järjestämisestä

5 (5)

Tämän ilmoituksen liitteitä ovat (merkitse ruutuun liitteen järjestysnumero):

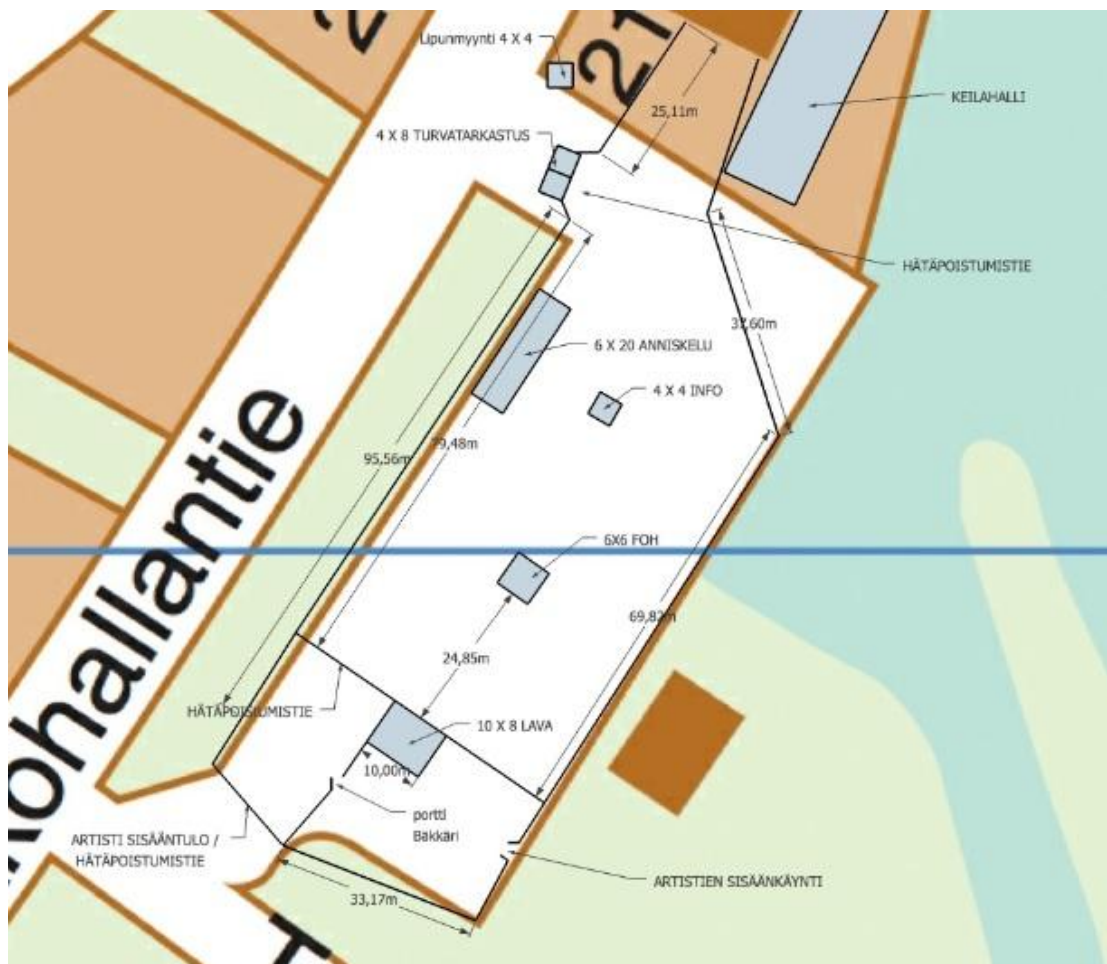
	kartta yleisötillaisuuden järjestämispaikasta, yleisötillaisuuden lähialueista ja mahdollisista vaikutusalueista
	toimeenpanopaikan omistajan suostumus tai selvitys siitä, että yleisötillaisuuden järjestäjällä on omistus- tai hallinto-oikeus järjestämispaikkaan ja kyseinen oikeus sisältää oikeuden järjestää yleisötillaisuuksia
	luettelo järjestyksenvalvojiksi asetettavista henkilöistä
	luettelo tilapäiseksi järjestyksenvalvojiksi ehdotetuista henkilöistä
	luettelo yleisötillaisuuden järjestyksenvalvojista tunnistenumerojärjestyksessä
	yleisötillaisuutta koskeva turvallisuussuunnitelma (poliisille) (voi olla yksi yhteinen suunnitelma, jossa käsitellään turvallisuuteen, pelastukseen ja liikenteenohjaamiseen liittyviä asioita)
	luettelo järjestyksenvalvojista, joiden ehdotetaan kantavan kaasusumutinta järjestyksenvalvontatehtävissä yleisötillaisuudessa
	pelastussuunnitelma (pelastusviranomaiselle)
	luettelo järjestyksenvalvontatehtävissä käytettävistä koirista, niiden tunnistusmerkinnöistä ja hyväksytyistä koiranohjaajista
	luettelo yleisötillaisuuden eri vastuualueiden vastuuhenkilöistä (yleisötillaisuuden järjestäjän edustaja, tapahtumapäällikkö, turvallisuuspäällikkö, kohde-esimiehet, järjestyksenvalvojen esimiehet säilössä pidetyistä tavaroista vastaava henkilö, säilössä pidettävistä henkilöistä ja heidän halluun otetuista tavaroistaan vastaava henkilö ym.) yleisötillaisuuden järjestämisaikana käytettävissä olevine yhteystietoineen
	päätös poliisin hyväksymästä kiinniotettujen säilössäpidotilasta
	selvitys tai päätös kokoontumistilasta
	Vartioimistehtäviä koskevat toimeksiantosopimus tai toimeksiantosopimukset (salassa pidettävä) tai ilmoitus siitä, että yleisötillaisuuden järjestämispaikan haltija järjestää vartioinnin yleisötillaisuuden järjestäjästä riippumatta
	Liikenteenohjaussuunnitelma
	Kunnanhallituksen lupa liikenneväylän sulkemisesta asemakaava-alueella
	selvitys toimeenpanopaikan eristämisestä
	hyväksytty jätehuoltosuunnitelma
	todistus tilapäisten rakenteiden hyväksymisestä
	todistus elintarvikemyynnin hyväksymisestä
	päätös liikenteenohjaajista
	todistus vastuuvakuutuksesta
	todistus ensihoidon järjestelyjen hyväksymisestä
	meluilmoituksen johdosta annettu päätös
	jäljennös anniskeluluvasta tai selvitys anniskelun järjestämisestä
	muu tai muita ilmoitusta koskevia selvityksiä tai täydennyksiä kpl.

Edellä mainittujen liitteiden asiasisältö voidaan sisällyttää myös turvallisuus- ja pelastussuunnitelmaan tai liittää sen liitteiksi. Liitteitä voidaan tarvittaessa täydentää ilmoituksen vastaanottamisen jälkeen.

Kuva on poliisin ilmoitusosan liiteluettelosta.

Kartta alueesta tarvitaan myös esimerkiksi lupa-asioita varten. Suunnitteluvaiheessa konkretisoituu se, kuinka paljon materiaaleja tarvitaan, millaisia tuloja ja menoja tapahtumalla on, sekä luodaan suunnitelma tapahtumaturvallisuudesta.

Tuottajan on hyvä hallita jokin ohjelma, jolla hän pystyy tekemään lupia varten tarvittavia tapahtumakarttoja. Karttoja tarvitaan esimerkiksi lupia ja ilmoituksia varten, mutta ne auttavat myös erityisesti tapahtuman suunnittelussa, sekä tarpeiden määrittämisessä. Kartan suunnittelu on kreatiivinen vaihe, jossa voidaan havainnoida jollakin tapaa visuaalisesti tapahtuman yleisilmettä.



Kuvassa näkyy yksinkertainen 2015 *Swamp Rock* tapahtuman lupia ja tarpeita varten tehty kartta. Suunnitelmaa varten tehty kartta saattaa hämätä tuottajaa, ellei hän ole käynyt tapahtumapaikalla paikan päällä. Varmista, että pääset tutustumaan tapahtumapaikkaan.

Yleisten lupa/ilmoitus-asioiden ja karttasuunnitelmien jälkeen suunnittelussa edetään yleensä tarpeiden kartoitukseen ja niiden määrittämiseen tapahtumassa.

Listaa kaikki tarpeet sen mukaan, miten työtehtävät ja vastuut on jaettu.

Hankinnat vuonna 2015 käytiin organisaatiossa kilpailutuksen kautta. Kaikki kilpailutuksesta syntyneet tarjoukset hyväksyttiin vastaavalla tuottajalla. Hankintojen laskutus käytetään toimitusjohtajan kautta. Hankintoja ja toimituksia varten on hyvä käyttää suunnittelua helpottavaa seurantalistaa:

SEURANTALISTA

Kehittämistehtävä
 HUMAK 17.3.2015
 Jussi Vuorio
Saaristo Open Air, Kaarina

Tuoteryhmä	toimittaja	tilaaja
01, Aidat	Ramirent	Jussi
02, kivet	Kivivuokraamo	Joonas
03, Generaattorit	Genisvuokraamo	Pertti
15, Sähköt		
20, Kylmäkontti		
29, Koristeet		
32, Narikka		
33, Roskikset		
08, Lava		

Riihimäki Rock, Riihimäki

Tuoteryhmä	toimittaja	tilaaja
01, Aidat		
02, kivet		
03, Generaattorit		
15, Sähköt		
20, Kylmäkontti		
29, Koristeet		
32, Narikka		
33, Roskikset		

Seurantalistan tein osana kehittämistehtävääni. Se on esimerkki siitä, miten logistiikkaa ja tarpeiden seuranta voidaan listata.

Myös organisaation toimintamallin mukaan tapahtumat ovat yleensä kytköksissä toisiinsa jollain tapaa. Tämä lista auttaa havainnoimaan tavaran liikkumista ja helpottaa samalla logistiikan suunnittelua.

Mikäli suunnitellaan jo aikaisemmin tehtyä projektia, on hyvä tarkastaa kaikki tapahtumaan liittyvät arkistot. Näin säästät kallisarvoista aikaa ja teet työstä itsellesi mieluisampaa, kun et joudu täyttämään kaikkia tyhjistä repäisemällä.

3.2 Lupa-asiat

Lupa-asiat ovat aikaa vievä osa tuotantoa. Niitä hoitaa *Loud n' Livella* tuottaja.

varmista, että tapahtuma noudattaa tapahtumaturvallisuuden mukaisia asetuksia ja, että sitä varten voidaan luoda kattava pelastus ja turvallisuussuunnitelma. Loud'n Livella on arkistoissa kymmeniä turvallisuussuunnitelmia, joita voidaan käyttää pohjana tapahtumaa järjestäessä – joko aikaisempaa tai sitten vain yleisesti pohjana. Turvallisuus- ja pelastussuunnitelmaa tarvitaan yleisötapahtuman järjestämisen lupahakuprosessissa.

Vaikka *Loud n' Live* käyttää valmista turvallisuussuunnitelmapohjaa, voi osa kunnista vaatia suunnitelmaa varten käytettäväksi omia pohjia. Lupa-asioissa on hyvä huomioida, että jokaista lupaa täytyy hakea tietty aika ennen tapahtuman alkua.

Ympäristönsuojelulain 118 §:n mukainen ilmoitus on tehtävä jokaisesta tapahtumasta kunnan viranomaisille.

Tämä on tärkeä lupa tehdä heti alkuvaiheessa, sillä se määrittää päätöksen meluilmoituksesta. Hae heti kaikkia lupia, joita voit.

Jos tapahtumaa lähdetään suunnittelemaan kiireessä ja sen toteutukseen on vähän aikaa, on suositeltavaa lähteä siitä liikenteeseen, että hakee niitä lupia, mitä pystyy:

- 1) pelastussuunnitelma, turvallisuussuunnitelma (tarvitaan hyväksytyinä palolaitokselta yleisötilaisuuden järjestämisen ilmoitusosaa varten poliisille)
- 2) meluilmoitus
- 3) maanomistajan lupa
- 4) jätehuoltosuunnitelma
- 5) sekä kartan laatiminen, jotta anniskelulupaa voidaan hakea ja, että rakennus- ja toimenpideluvat voidaan hankkia.

Selvitä henkilöt, joihin sinun kuuluu olla yhteydessä:

alueen vuokraamisesta/luovuttamisesta vastaava henkilö, paikalliset viranomaiset, poliisin yhteyshenkilö, ravintoloitsijat ja tilapäiset myyjät.

Lupia on hyvä lähteä hakemaan noin 2 kk ennen tapahtumaa.

Organisaatiossa tehdään usein monta tapahtumaa samanaikaisesti, joten on hyödyllistä tehdä lupien hankinnan pohjatyönä aluekartat ja lupia varten tarvittavat suunnitelmat (jätehuolto-, pelastus-, turvallisuussuunnitelma.) aina tapahtumakohtaisesti.

Monet tapahtumakohtaiset asiat vaikuttavat siihen, mitä lupia täytyy hakea. Myös uusien tapahtumajärjestäjän lisäksi monet muut tapahtumaan tulevat yhteistyökumppanit joutuvat hakemaan lupia. Poliisin ilmoitusosan loppu toimii hyvänä muistilistana, mutta kaikkia siinä mainittuja lupia ei tarvita. Suunnitteluvaiheessa on hyvä käydä läpi mitä lupia tarvitaan, mutta todellisuudessa tarvittavien lupien määrä selviää tapahtumatuotannon edetessä.

Kun lupia alkaa tulla, kerää kaikki tarvittavat luvat tapahtumaa/tapahtumia varten erillisiin kansioihin. Kun olet saanut suurimman osan kasaan, lähetä nämä yhdessä yleisötapahtuman ilmoitusosan kanssa poliisille. Tämä täytyy olla poliisilla viimeistään 5 vrk ennen tapahtumaa.

Tuottajana joudut lupa-asioita hoitaessasi usein kyselymään niiden perään ja olemaan paljon yhteydessä viranomaisiin. Systemi on vanhanaikainen ja aikaa vievä. On siksi hyödyllistä kehittää itsellensä selkeät listat.

TARKISTUSLISTA

LUVAT/ILMOITUKSET					
KUKA: Toni Tuottaja					
TAPAHTUMA: Loud'n Live Festivaali	TILANNE	YHTEYSHENKILÖ	SÄHKÖPOSTI	PUHELIN	
Maanomistajan lupa	OK/ EI OK	Joku	Joku@Joku.com	358501112223	
Ilmoitus Yleisötilaisuudesta Poliisi					
Liikenteenohjaussuunnitelma					
Pelastussuunnitelma					
Ilmoitus elintarvikkeiden tilapäisestä myynnistä					
Anniskeluoikeuden anominen					
Jätehuoltosuunnitelma					

Meluilmoitus					
Rakennus- ja toimenpideluvat,					
Maasto - ja vesiliikennelain edellyttävät luvat					
Tilapäinen leirintäalue viim. 3kk					
Pyrotekniikka viim. 5 vrk					
Ilotulitusnäytökset viim. 7 vrk					
Avotuli					
Gramex ja Teosto					
Vakuutukset					

Yllä on yksinkertainen malli siitä, minkälaiseen kaavioon lupien edistämistä voidaan taltioida.

Muista, että luvat määrittävät sen, kuinka pitkään tapahtuma saa olla auki.

Lupa-asioita varten tuottajalle on käytännöllisiä nyrkkisääntöjä:

- ❖ Järjestyksenvalvojat. Tarvitaan tilaisuuteen suhteessa 1 per 100 asiakasta.
- ❖ Liikennejärjestelyt ja liikenteenohjaus. Tarvitaan liikenteenohjaajat ja merkit, joita voidaan vuokrata.
- ❖ Hygieniajärjestelyt. Bajamajat tarvitaan tilaisuuteen noin 1 per 100 asiakasta, myös invat 1 per 1000 asiakasta.
- ❖ Joukkoliikennettä varten tehtävät järjestelyt. Linja-autot, taksit.
- ❖ Tapahtumapaikan siivous. Vuokra-alueen välitön puhdistus tapahtuman aikana ja jälkeen.
- ❖ Ilmaston vaikutukset, säätömiöt, varoitukset.
- ❖ Naapuritalojen informointi
- ❖ Melumittaukset
- ❖ Tapahtuma-alueen kyltitys ja ulkopuoliset merkinnät
- ❖ Hätäpoistumistiet

3.3 Hankinnat ja budjetti

Tapahtumasta riippuen budjettia yleensä hallinnoi vastaava tuottaja. Hankinnat hyväksytetään vastaavalla tuottajalla. Hankintojen kilpailutuksesta sovitaan suunnitteluvaiheessa työvoiman välillä. Seurantalistana oleva liite 4 toimii myös käytännöllisesti hankintojen seuraamisessa.

Budjettia voi myös hallinnoida tuottaja. Tällöin käytetään tuotantoon soveltuvaa budjettipohjaa.

BUDJETTI			
Tapahtuma			
1.6.2015			
Ohjelma		hinta	
Bändit/Sopimukset			
		20 000,00	
<i>bandi1</i>		€	
		10 000,00	
<i>bandi2</i>		€	
Tuotanto, luvat, vakuutukset			
aluevuokra			
vakuutus			
Vuokrat			
		tulot	menot
			30 000,00
Aluevuokra			€
<i>konevuokra</i>			2 000,00 €
generaattorivuokra			1 000,00 €
		10 000,00	
<i>paikkavuokra1</i>		€	
<i>paikkavuokra2</i>		1 000,00 €	
Henkilöstökulut			
			menot
Majoitukset			
Palkat			
Mainostila, sponsorit			
		tulot	menot

Kuljetukset	hinta
Kuljetus 1	10 000,00 €
Kuljetus 2	1 000,00 €

Seurantalistalla ja budjettipohjalla voi seurata hyvin hankintoja, mutta alun perin on hankinnoista tehtävä tarkistuslista.

Sivut 8-11 sisältävät esimerkkinä listausta vuoden 2015 Saaristo Open peruskalustosta. Samanlaisen listauksen tekeminen suunnitteluvaiheessa on hyödyllinen tapa seurata hankintojen kehittymistä. Hankinnoista voi tehdä samanlaisen seurauslistan kuin lupa-asioita hoidettaessa.

Merkitse hankinnat sen mukaan kun ne varmistuvat ja päivitä tarvemäärää tuotannon aikana.

3.4 Viestintä ja talkoolaiset

Viestinnällä on suuri merkitys jokaisessa tapahtumassa. Tapahtumaviestintää on yhteistyökumppaneiden, median ja tulevan yleisön välillä. Yhteistyökumppaneiden kanssa esimerkiksi sovitaan paljon tapahtumaan liittyviä asioita, anniskelun, ravintoloitsijan, myyjien, mainostilojen, sponsoreiden ja muiden asioiden suhteen.

Medialle lähetetään tiedotteita ennen ja jälkeen tapahtuman. Tiedotteissa kannattaa nostaa esille tapahtuma luonnetta, merkittäviä artisteja, mitä tahansa uutisarvoista ja jälkikäteen kertoa paljonko tapahtuma on kerännyt ihmisiä.

Medianäkyvyys on etu niin tapahtumalle kuin järjestävälle taholle, eli Loud’N Livelle.

Sosiaalinen media on iso osa jokaista tapahtumaa. Sosiaalisen median eri kanavat mahdollistavat kanssakäymisen tapahtumaan osallistuneiden kanssa ja tarjoavat näkyvyyttä tapahtumalle.

Vapaaehtoistyövoimaa usein rekrytoidaan käyttäen hyväksi viestintäväyliä sekä sosiaalista mediaa. Vapaaehtoisia pääsääntöisesti koordinoi tuotantokoordinaattori.

Talkoolaiset ovat mukana tapahtuman esituotannossa, tapahtuman aikana ja sen jälkeen. Heistä muodostetaan yleensä esimerkiksi street team, joka auttaa julisteiden ja mainosten jakamisessa.

Talkoolaiset ovat monissa tapahtumaan liittyvissä tapahtumissa. Lipunmyynti, infopiste, paitamyynti, siivous, anniskelu ja blokkaukset ovat esimerkiksi usein talkoolaiselle jaettavia tehtäviä.

Kommunikointi tuotantokoordinaattorin kanssa ja talkoolaisten hyödyntäminen, ohjaaminen ja asianmukainen palkitseminen on osa tuottajan roolia.

Muista, että edustat tuotantoa ja tuottajan tehtävä on olla esimerkillinen tapahtumatyöntekijä kaikille talkoolaisille.

3.5 Tapahtuman toteutus

Tapahtuman toteutus konkretisoi ennakkovalmistelun ja suunnittelun. Kun tapahtumaa lähdetään toteuttamaan, tuottajan kuuluu seurata sitä vaihe vaiheelta. Tämä on vaikeaa, jos tuottajalla ei ole minkäänlaista ajolistaa apuna.

Toteutusta varten jaetaan työpäivät ja työtehtävät.

Pääsääntöisesti tapahtuma-alueita ryhdytään rakentamaan viimeistään kolme päivää ennen tapahtuman alkua. Purku sujuu yleensä lähes puolta nopeammin.

TAPAHTUMA 2015

AJOLISTA
1.6.2015

Nro	Nimi	Milloin	Kesto	Mitä	Kello
1		7:00	0:20	Kuljetus1-	7:00
2	Rakennusmies		4:00	Lavan testaus	7:20
3		12:05	0:40	Tarkastus	12:00
4	Talkoolaiset	14:00	0:30	Info	14:20
5	Ovet	15:00		Tapahtuma alkaa	15:00
6	Ovet kiinni	22:00		Tapahtuma loppuu	22:30
7	Yöpartija	23:00		Vartiointi klo 9.00 asti	23:00

Mallina oleva ajolista toimii esimerkkinä siitä, miten tuottaja voi listata tapahtuman yksityiskohtia.

Tuottaja on tapahtuman ajan projektipäällikkö, jolla on käsitys kaikesta tapahtumaan liittyvästä. Hän hallitsee kokonaisuutta ja huolehtii ajolistojen toteutumisesta. Ajolista on yksi tapa hallinnoida projektia, jokaisella tuottajalla on hieman erityyiset tavat seurata tuotantoa.

Ongelmanratkaisu-, paineensieto- sekä johtamiskyky ovat tärkeitä ominaisuuksia tuottajalle, jonka on muistettava, että huolellisestakin suunnittelusta huolimatta yllätyksiä usein tulee tapahtumien aikana.

3.6 Tapahtuman päätös ja raportointi

Tapahtuman päätös sisältää purun, asianmukaiset loppuviimeistelyt, siivouksen, kiitosten jaon yhteistyötahoille, tiedotteen medialle ja somemyllytyksen.

Tapahtuman raportoinnilla tarkoitetaan asianmukaista ja huolellista arkistointia. Raporttiin lisätään tuotannon, markkinoinnin ja viestinnän tiedostot. Raportti kerätään yhdeksi arkistoksi, joka nimetään selkeästi tapahtuman nimen ja ajankohdan mukaisesti. Varmista organisaatiolta minne he haluavat arkistot tallennettavaksi.

Esille kannattaa tuoda myös mahdolliset kehittämisenäkökulmat. Ne on syytä kirjata ylös mahdollisimman nopeasti tapahtuman jälkeen, kun onnistumiset ja epäonnistumiset ovat vielä kirkkaana mielessä. Tapahtumat ovat jatkuvia prosesseja ja niissä tähdätään aina korkeammalle.

5. Lähteet

Projektijohtamisen sanastoa. Viitattu 8.11.2015

<http://www.projekti-instituutti.fi/sanasto>

Lähiverkko. Viitattu 7.11.2015

<https://fi.wikipedia.org/wiki/Intranet>

Helsinki, luvat ja ilmoitukset. Viitattu 9.11.2015

<http://www.visithelsinki.fi/fi/ammattilainen/tapahtumajarjestajat/tapahtumajarjestajan-ohjeet/tapahtumajarjestajan-ohjeet#luvat>