

Tapahtuma-alan haasteet

Projektijohtajan näkökulmasta

Elina Pikkarainen

Opinnäytetyö

Marraskuu 2019

Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala

Tradenomi (AMK), Yritystoiminnan kehittämisen koulutusohjelma

Tekijä Pikkarainen, Elina	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Marraskuu 2019
	Sivumäärä 66	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi Tapahtuma-alan haasteet Projektipäällikön näkökulmasta		
Tutkinto-ohjelma Yritystoiminnan kehittämisen koulutusohjelma, Tiimiakatemia		
Työn ohjaajat Timo Lehtonen		
Toimeksiantaja -		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Työn päätavoite oli tutkia, millaisia haasteita tapahtuma-alan arjessa kohdataan. Tutkimuskysymykseen haettiin vastausta haastattelujen avulla. Tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa tietoa tapahtuma- alan haasteista ja luoda niistä uusia teorioita, mikäli mahdollista.</p> <p>Tutkimukseen osallistui yhteensä kymmenen tapahtuma-alan projektijohtajaa. Heidät oli tarkoin valittu. Valikoinnissa kiinnitettiin huomiota siihen, että haastateltavat tekevät työkseen erilaisia ja eri kokoluokkaa olevia tapahtumia. Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin.</p> <p>Tutkimusotteena oli kvalitatiivinen tutkimus. Aineistonkeruumenetelmänä käytettiin asiantuntijoiden teemahaastattelua. Aineiston analyysimenetelmänä käytettiin teemoittelua. Teemoittelun tukena toimi myös luokittelu. Teoriamateriaali koostui projektien, tapahtumien ja johtamisen teorioista.</p> <p>Tuloksena havaittiin tapahtuma-alan haasteiden johtuvan aina muutoksesta. Havaittavissa oli selkeästi kolme erilaista haasteiden ryhmää. Johtamisen haasteet, väistämättömät haasteet sekä maailman kehityksen myötä ilmenneet uudet haasteet. Johtamisten haasteiden havaittiin liittyvän mm. kalenterijohtamiseen ja ihmisten johtamiseen. Väistämättömiin haasteisiin löydettiin tutkimuksen avulla kaksi kohtaa. Sää sekä laki- ja lupa-asiat, joihin tapahtuman rakentajat eivät juurikaan voi itse vaikuttaa. Tapahtuma-alan uuden ajan haasteisiin lukeutuvat mm. digitalisoituminen, turvallisuus ja kuluttajien käyttäytyminen. Haasteiden havaittiin usein myös linkittyvän toisiinsa.</p> <p>Tutkimuksen tulosten ja teorian pohjalta pystyttiin toteamaan, että tapahtuma-alan haasteista osa on lainalaisia alan hektisen luonteen vuoksi. Osa haasteista taas ilmenee maailman tai alan nopean kehityksen myötä.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Tapahtuma, tapahtuma-ala, projekti, projektipäällikkö		
Muut tiedot (Salassa pidettävät liitteet) -		

Author Pikkarainen, Elina	Type of publication Bachelor's thesis	Date November 2019 Language of publication: Finnish
	Number of pages 66	Permission for web publication: x
Title of publication Challenges of the Event Field From the Perspective of Project Manager		
Degree programme Bachelor of Business Administration, Tiimiakatemia		
Supervisors Lehtonen Timo		
Assigned by -		
Abstract <p>The main objective was to find out what kind of challenges are confronted on everyday life in event field. The topic was studied through interviews. Behind the study there was a goal to produce information about the challenges of the event field and generate new theories if possible.</p> <p>Ten event project managers took part to the interviews. The project managers were selected carefully. In the selection attention was paid to the fact that the project managers work with various and unequal events. All the interviews were recorded and transcribed.</p> <p>The research was conducted by using qualitative research approach. Collected data was analyzed by using theming and grouping. Theory consisted of projects, events and leadership theories.</p> <p>As a result, it was found that all the challenges of the event field were caused by transformation. There were clearly three different categories of challenges. Leadership challenges, unavoidable challenges and new challenges of global development. Leadership challenges were found to be related e.g. calendar management and leading people. The study found two points for the unavoidable challenges. Weather, legal and permit issues. The event producer have no control over those. The challenges of the new era in the event field include e.g. digitalization, security and consumer behavior. Challenges were also often found to be interlinked.</p> <p>The results of the study and the theory showed that some of the challenges in the event field are valid regularly because of the hectic nature of events. On the other hand, some of the challenges are emerging with rapid development of the world or event field.</p>		
Keywords/tags (subjects) Event, event field, project, project manager		
Miscellaneous (Confidential information) -		

Sisältö

1	Haasteellinen tapahtuma-ala	3
2.1	Tutkimuksen tarkoitus, tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset	4
2.2	Teoreettisen viitekehyksen valinta	5
2.3	Tutkimusmenetelmät	6
2.4	Analyysimenetelmät.....	8
1.5	Tutkimuksen pätevyys ja luotettavuus.....	8
2	Tapahtumaprojektin johtaminen	10
2.1	Keskeisimmät käsitteet	10
2.2	Tapahtuma projektina	12
2.3	Tapahtuma-alan projektijohtajan tehtävät.....	13
2.4	Tapahtumajohtajan tärkeimmät työkalut	17
2.5	Milloin projektijohtaja tekee?	23
3	Tutkimustuloksia tapahtuma-alan haasteista	27
3.1	Muutoksen johtamisen haasteet	27
3.2	Itsestään riippumattomat haasteet	38
3.3	Uuden ajan haasteet	40
4	Johtopäätökset	48
4.1	Johtaminen jatkuvassa muutoksessa	48
4.2	Väistämättömät haasteet.....	51
4.3	Ajan mukana muuttuminen	52
5	Pohdinta	54
	Lähteet	56
	Liitteet	60
	Liite 1. Projektisuunnitelma pohja.....	60
	Liite 2 Haastattelu kysymykset	65

Kuviot

Kuvio 1. S.M.A.R.T.-työkalu	18
Kuvio 2 Aikajana.....	20
Kuvio 3. Daily Scrum	22
Kuvio 4. Tapahtumasuunnitelmaan tarvittavat elementit	25

Taulukot

Taulukko 1. Esimerkki tapahtuman budjetista	21
---	----

1 Haasteellinen tapahtuma-ala

Tapahtuma-ala kasvaa ja kehittyy nopeasti. 1970-luvulla tapahtumien tavoitteena oli korkeintaan viihtyminen. Silloin järjestettiin juhlia joissa tarjottiin ruokaa ja juomaa. Tapahtuma oli sillä hyvä. Siitä tapahtuma-ala on kehittynyt hurjasti tähän päivään asti. Tapahtumien kirjo on kasvanut ja niitä järjestetään tavoitteellisuuden näkökulmasta. Alan kilpailu on koventunut ja ihmisten käyttämälle ajalle pitää tarjota vastinetta. Jatkuva tekniikan kehitys ja talouden aaltoilu tuovat lisää maustetta peliin. (Vallo & Häyrynen 2014, 24-26.)

Opinnäytetyön tutkimus kohdistui tapahtuma-alan haasteisiin projektijohtajan näkökulmasta, koska olen toiminut johtamisen parissa koko opintojeni ajan. Olen saanut näkökulmaa tiimin johtamiseen toimiessani osuuskuntamme Mahtian tiimileaderinä, mutta pääpainotteisesti olen toiminut projektijohtajana tapahtuma-alalla opintojeni aikana. Pelkän johtamisen lisäksi ollut mukana erilaisten tapahtumien projektitiimeissä. Olen huomannut, että tapahtuma-alan projektijohtajan on osattava johtaa monella eri tavalla. On johdettava itseään, projektin tiimiä ja sidosryhmiä sekä asioita. Lisäksi olen pannut merkille, että ala on hyvin hektinen ja muutoksille altis, sen vuoksi rajasin aiheeni kahteen eri näkökulmaan.

Ensimmäiseksi näkökulmaksi rajautui tapahtuma-alan tarkastelu haasteiden kautta. Haasteet valikoituivat tutkittavaksi, koska ymmärtämällä niitä paremmin, niihin voi varautua ja niitä voi hallita. Toiseksi opinnäytetyö on rajattu projektijohtajan näkökulmaan siitä syystä, että koko alan haasteisiin päästäisiin syvemmin kiinni. Omien kokemusteni perusteella tapahtumien projektijohtajalla on oltava koko tapahtuman iso kuva hallussaan ja he usein hallitsevat myös laajempaa käsitystä alasta.

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, millaisia haasteita tapahtuma-alalla kohdataan. Ovatko haasteet lainalaisuuksia vai koetaanko niitä yksilötasolla. Tutkimuksen sekä kirjallisuuden avulla päästään pureutumaan kiinni tapahtuma-alan mahdollisiin kipukohtiin, sekä haasteiden syy-seuraus suhteisiin.

Tutkimus luo laajempaa käsitystä tapahtuma-alasta ja auttaa ymmärtämään siihen liittyviä haasteita. Haasteiden ymmärtäminen tuo hyötyä, se auttaa riskien ja muutosten hallintaa, sillä kun tunnistamme haasteet, pystymme varautumaan niihin. Parhaimmillaan tiedostamisen avulla pystymme vaikuttamaan haasteeseen, jolloin tapahtumaprojekteista voidaan saada sujuvampia, sekä onnistuneempia. Tutkimuksesta saadut tiedot nähdään hyödyllisenä erityisesti tapahtuma-alan uusille projektijohtajille ja tulokkaille.

2.1 Tutkimuksen tarkoitus, tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyön aihe valikoitui sen perusteella, että tapahtuma-alasta on vielä vähäisesti saatavilla tietoa. Tapahtumien johtaminen on melko laajaa ja vaatii suurien kokonaisuuksien sekä pienien palasten hallintaa. Tutkimuksen tarkoitus on selvittää, millaisiin tapahtuma-alan haasteisiin törmätään arjessa. Tutkimus on tehty projektijohtajien näkökulmasta, sillä heillä on oltava koko projektin suuri kuva hallussa ja sen vuoksi heillä on myös laaja näkökulma tapahtumien haasteisiin.

Työn tekijällä on itsellään kokemusta erilaisten tapahtumaprojektien johtamisesta, joten viitteitä tapahtuma-alan haasteista johtamisen näkökulmasta oli jo tiedossa ja täten myös motivaatiota tutkia aihetta lähemmin löytyi. Tarvittiin kuitenkin tutkimustietoa siitä, ovatko haasteet aina yksilöllisesti koettuja vai löytyykö niihin yhtenäisiä teemoja.

Tutkimusongelmana opinnäytetyössä on se, onko tapahtuma-alan projekteissa havaittavissa haasteita, kun alaa tarkastellaan projektijohtajan silmin. Tutkimuksessa lähdettiin etsimään aluksi vastauksia siihen, kohtaako projektijohtaja haasteita ja miten ne heijastuvat arjen toimintaan sekä miten haasteet vaikuttavat koko tapahtumaprojektiin. Kun saadaan tietoa yleisistä alan haasteista, voidaan niihin työssä kiinnittää erityistä huomiota, jolloin tapahtumaprojektien vaiheista voidaan saada sujuvampia. Sekä itse tapahtumista rakennettua entistä onnistuneempia.

Tutkimukseen haastateltiin kymmentä tapahtuma-alan projektijohtajana toiminutta ammattilaista. Haastatteluun valituista suurin osa oli myös toiminut jossain vaiheessa

tapahtuma-alan projektitiimiläisenä, joten heillä saattoi olla näkemys myös projektitiimiläisen roolista. Tutkimukseen valittiin niin vasta alalle tulleita, kuin jo pidempään tapahtumia työkseen johtaneita henkilöitä. Lisäksi tutkimus kattoi erilaisten tapahtumatyyppien johtajia lähtien pienistä yritystilaisuuksista, kauppakeskustapahtumiin sekä isoihin ulkoilma festareihin. Haastateltavat valikoitiin laajalla skaalalla osaamisen ja tapahtumatyyppien perusteella, koska tutkittiin tapahtuma-alan haasteita yleisesti.

Haastatteluissa haluttiin saada vastauksia seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

1. Mitkä ovat suurimpia haasteita, mitä kohtaat tapahtuma-alan projektijohtajana?
2. Kuinka haasteet vaikuttavat työhösi projektijohtajana?
3. Kuinka haasteet vaikuttavat projektiin?
4. Kohtaatko erilaisia haasteita projektin eri vaiheissa, ennen tapahtumaa, tapahtuman aikana ja tapahtuman jälkeen?
5. Onko jotain ihan uusia haasteita, mitkä ovat tulleet vastaan lähiaikoina?

Lisäksi haastatteluissa esitettiin täydentäviä tai tarkentavia kysymyksiä näistä kysymyksistä nousseisiin vastauksiin tai teemoihin. Kysymykset rakennettiin tehdyn testihaastattelun perusteella nousseiden teemojen ja teorian perusteella.

2.2 Teoreettisen viitekehyksen valinta

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys rakentuu tapahtuma-alan, projektihallinnan ja projektijohtamisen teorian ympärille. Opinnäytetyön aihe käsittelee kolmea suurta teoreettista osa-aluetta. Jotta ilmiöstä saadaan tarpeeksi teoratietoa tutkimuksen tueksi, sen on käsiteltävä tapahtumien, projektien ja johtamisen teorioita.

Itsessään tapahtumista löytyy verrattain vähän tietoa. Tietoa on täytynyt etsiä useista lähteistä ja sitä on jouduttu yhdistelemään. Verkkolähteitä on käytetty runsaasti. Tietoa aiheesta on jonkin verran jo suomenkielellä, mutta lähdekirjallisuudessa on käytetty myös viittauksia englanninkielisiin lähteisiin. Johtamisen sekä pro-

jektihallinnan teoria on laajempaa suomenkielisissä teoksissa, joten niissä on enemmän suomalaista lähdekirjallisuutta. Mukaan on pyritty tuomaan uusinta teorian tietoa aiheesta, jotta tutkimusta pystytään luotettavasti peilaamaan teoriaan. Toki myös vanhempaa kirjallisuutta on hyödynnetty niissä määrin, kuin teoria on lainalaisuuksiin relevanttia.

2.3 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusote tässä opinnäytetyössä on kvalitatiivinen eli laadullinen. Tutkimusotteen valikoitui kvalitatiivinen, koska laadullinen tutkimus käsittelee tutkittavaa aihetta perusteellisesti ja syväluotaavasti (Kananen 2008, 25).

Tapahtuma-alan haasteet ilmiönä on laaja, joten aihetta oli hieman rajattava. Projektijohtajan näkökulma valikoitui tähän opinnäytetyöhön, koska projektijohtajalla on laaja näkemys projektista. Kananen (2011, 41-43) mukaan laadullista tutkimusta tulee käyttää, kun ilmiöstä ei tiedetä vain vähän tai ei ollenkaan, halutaan saada syvempi ymmärrys aiheeseen, luoda uusi teoria tai kehittää jo olemassa olevaa teoriaa.

Laadullinen tutkimus auttaa ymmärtämään uutta ilmiötä. Usein laadullinen tutkimus tuottaa haluttua tietoa, koska se vastaa kysymykseen mikä. (Kananen 2011, 36-37.) Tapahtumien projektijohtamisen haasteista ei juurikaan löydy tietoa, tai tieto on eriteltyinä tapahtumien ja projektijohtamisen teorioihin. Opinnäytetyössä tutkitaan, löytyykö tapahtuma-alan haasteista yhtäläisyyksiä ja onko alalle noussut ihan uusia haasteita. Yleisesti opinnäytetyöllä halutaan saada ymmärrys siihen, mikä tai mitkä ovat tapahtuma-alan haasteita.

Kvalitatiivisen tutkimuksen tiedonkeruu suoritettiin puolistrukturoituina teemahaastatteluina. Tähän tiedonkeruu menetelmään päädyttiin, koska tutkimuksella haluttiin tutkia juuri tapahtuma-alan projektijohtajien omia kokemuksia ja ajatuksia haasteista. Teemahaastattelu oli puolistrukturoitu, koska haastattelun aihepiirit olivat haastateltaville samat, mutta kaikkia näkökulmia ei ollut lyöty lukkoon vaan erityisesti haastateltavien tulkinnat asioista ovat merkityksellisiä tutkimuksen kannalta. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 47-48.)

Haastatteluita tehtiin yhteensä kymmenen kappaletta. Haastattelut suoritettiin yksilöhaastatteluina joko kasvotusten tai puhelimitse. Yksi haastateltavista vastasi kattavasti kirjallisesti, sekä sen jälkeen tarkentaviin lisäkysymyksiin puhelimitse. Haastateltavat olivat tapahtuma-alan projektijohtajia. Haastateltavat tekevät laajasti erilaisia tapahtumia esimerkiksi isoja lanseeraustapahtumia, pieniä kauppakeskustapahtumia, yrityskokouksia, seminaareja ja ulkoilma festivaaleja. Tutkimukseen haluttiin saada niin kuluttaja- kuin yritystapahtumien projektijohtajien näkökulmia, sillä tutkittiin tapahtuma-alan haasteita laajemmin. Haastateltavat henkilöt valikoituivat siis erilaisien tapahtumatyyppien mukaan. Henkilöt löytyivät omasta verkostosta, sekä suosittelujen perusteella. Haastateltavat painottuivat pääkaupunkiseudulle, sekä Jyväskylään mutta itse tapahtumat järjestetään ympäri Suomen. Haastateltavat ovat kokemustasoltaan hyvin eri vaiheissa. Kokoinein haastateltava on ollut alalla 20 vuotta ja vähiten kokoneimmat muutamia vuosia. Tämä valinta on tietoinen, sillä haluttiin nähdä ovatko haasteet yleisiä alalla kokemuksesta riippumatta. Osa työskentelee usean tapahtumaprojektin parissa ja osalla on vain yksi tapahtumaprojekti työn alla.

Haastateltaviin otettiin yhteyttä LinkedInissä, sähköpostitse, puhelimitse ja kasvotusten. Heidän kanssaan sovittiin etukäteen haastattelu-aika. Aihe oli selkeästi heidän toimialaltaan, joten kiinnostusta haastatteluun vastaamiseen löytyi ja oikeanlaiset haastateltavat oli helppo löytää. Haastateltavissa oli sekä miehiä, että naisia. Haastattelut ajoittuivat loka- ja marraskuun 2019 vaihteeseen.

Ensimmäisissä haastatteluissa huomattiin ydin kysymysrunгон olevan melko toimiva, sillä sen avulla saatiin esille selkeästi tapahtuma-alan haasteita käsitteleviä teemoja. Esiin nousseisiin teemoihin esitettiin tarvittaessa jatkokysymyksiä, jotka auttoivat haastateltavia avaamaan teemaa vielä lisää ja näin ilmiön syvempi ymmärtäminen mahdollistui. Vaikka haastateltavat olivat hyvin erityyppisiä, alkoivat vastaukset toistaa itseään kolmen viimeisen haastateltavan kohdalla. Näin aineistonkeruussa oli saavutettu saturaatio eli kylläntymispiste (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 177).

Haastateltavista käytetään koodeja Haastateltava 1 = H1, Haastateltava 2 = H2 ja niin edelleen. Tämä on sen vuoksi, että haastateltavien henkilöllisyys pysyy nimettömänä. Haastateltavat ovat siinä järjestyksessä numeroitu, kuin heidät on haastateltu.

2.4 Analyysimenetelmät

Haastattelut on nauhoitettu ja aineisto on litteroitu propositiotasolla, jossa ainoastaan haastateltavien vastauksista on poimittu ydinsanoma ja -sisältö talteen (Kananen 2008, 81). Propositiotason litterointi valittiin käyttöön resurssien vuoksi. Tarvittaessa tutkija pystyy työssään kuitenkin palaamaan nauhoitettuun versioon ja saamaan tarkkoja lauseita haastatteluista ylös.

Litteroitu aineisto on käyty kirjoituksen jälkeen uudelleen läpi ja edelleen tarkistettu ja tiivistetty siihen muotoon, että sitä voi alkaa luokittelemaan. Aineiston muodon on oltava sellainen, että se mahdollistaa lajittelun eli koodaamisen (Kananen 2008, 88). Litteroinnit ovat olleet yhtäaikaaisesti tutkimusprojektin aikana käynnissä ja sen vuoksi aineiston analyysiä on tehty pitkin tutkimusprojektia. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineistoa kerätään monissa erivaiheissa ja sen vuoksi analyysi ja aineiston kerääminen voivat tapahtua limittäin (Hirsjärvi ym. 2007, 218).

Aineiston analysointi tapahtui teemoittelemalla. Teemoittelu on teemahaastattelusta saatavan aineiston analyysitapa. Koodaus ja kvantifiointi eli laadullisen aineiston määrällinen tarkastelu ovat osa teemoittelemisen apuna. (Kananen 2008, 91.) Teemoittelu valikoitui aineiston analyysitavaksi, koska aineistoa oli runsaasti ja haastattelujen aikana sieltä nousi esiin selkeästi uusia teemoja. Aineistoa koodattiin ja siitä rakennettiin hahmokartta, jonka avulla sisältöön päästiin paremmin käsiksi.

1.5 Tutkimuksen pätevyys ja luotettavuus

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voi olla hankala todistaa. Luotettavuus nousee esiin välittömästi, kun aletaan katsoa tutkijan puolueettomuutta, sillä ei voida väittää, että sukupuoli tai ikä eivät vaikuttaisi tutkimukseen. Tämä on väistämätöntä, kun tutkija luo asetelman ja tulkitsee sitä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 160.) Tämän tutkimuksen luotettavuus tasoa on pyritty nostamaan monin eri tekijöin.

Tutkimuksen pohjalle on luotu kattava teoriapohja, sillä se auttaa ymmärtämään ilmiötä paremmin ja tuo jo olemassa olevia haasteita esille. Teoriaan on etsitty monesta eri lähteestä sen luotettavuuden takaamiseksi. Läheteitä on sekä suomeksi että englanniksi, jotta se olisi luotettavaa. Tutkimuksen teoriaa on etsitty erityisesti nettilähteistä, jotta se olisi mahdollisimman uutta.

Tutkimukseen osallistujat on valikoitu tarkoin ja heillä on eri taustat. He ovat eri ikäisiä ja sukupuolijakauma on tasainen. He toimivat projektipäälliköinä hyvin eri tyyppisissä tapahtumissa, joten haasteita pystytään yleistämään. Jakauma on hyvin tasainen myös, kun verrataan tapahtumien kokoluokkaa, sitä järjestetäänkö tapahtumat ulkona vai sisällä ja onko tapahtumat suunnattu kuluttajille vai yrityksille. Tämän avulla pystytään saamaan luotettavuutta tuloksiin.

Haastatteluiden tuottaman aineiston luotettavuutta saatiin lisättyä myös materiaalin saturaatiolla. Saturaatio piste havaittiin saavutetuksi seitsemännen haastattelun kohdalla, mutta sen varmistamiseksi tehtiin vielä kolme haastattelua. Lisäksi haastatteluiden aikana käytettiin jatkuvaa dokumentointia, jotta saturaation saavuttamista pystyttiin havainnoimaan paremmin. Haastattelut äänitettiin ja niiden analyysi aloitettiin varhaisessa vaiheessa.

Vaikka saturaatiopiste ilmeni tutkimuksessa, voi olla, että alalta löytyisi vielä projekti johtajia, joilta saataisiin uutta tietoa tutkimukseen. Aiheen rajaamisen avulla todettiin kuitenkin, että aineistoa oli saatu tarpeeksi ja sen avulla saavutettiin luotettavat johtopäätökset. On kuitenkin otettava huomioon, että aineistoa voi tulkita monella eri tapaa. Tutkijan luoma malli on vain yksi versio ja tulkinta. Tavoitteena oli kuitenkin saada laaja käsitys ilmiöstä ja tutkija katsoi aineiston olevan riittävän laadukas.

Totuutta voidaan kuitenkin pitää suhteellisena ja tutkijan rajallisen tiedon ja ymmärryksen vuoksi (Kananen 2015, 337). Tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä on kuitenkin pyritty luomaan edellä mainituilla metodeilla.

2 Tapahtumaprojektin johtaminen

Tässä kappaleessa käsitellään yleisesti tapahtumaprojektin johtamiseen liittyvää teoriaa. Aluksi avataan keskeisimmät käsitteet. Sitten perehdytään tapahtumaan projektina. Lopuksi tutustutaan tarkemmin mitä tapahtuman projektijohtajan työnkuva pitää sisällään.

2.1 Keskeisimmät käsitteet

Tapahtuman määritelmä

Tapahtuma voidaan määritellä seuraavasti: Tapahtumat ovat tarkoituksen mukaisia ja tilapäisiä ihmisten kokoontumisia (Bladen, Kennell, Abson & Wilde 2012). Tämä on todella tiivistetty määritelmä tapahtumasta. Seuraavat Catanin ja Silversin määritelmät avaavat tapahtumaa käsitteenä hieman laajemmin.

Tapahtuma on aina ainutlaatuinen, sillä sen toistaminen samanlaisena on mahdoton. Tapahtuman järjestäminen on tavoitteellista toimintaa. Tapahtumalla ei välttämättä ole suoraa liiketoiminnallista tavoitetta, vaan sen tavoite saattaa olla työntekijöiden sitouttaminen tai yrityksen brändin vahvistaminen. On kuitenkin ymmärrettävä, miksi ihmiset kutsutaan koolle. Tapahtumassa ihmiset kohtaavat toisiaan kasvotusten ja ovat fyysisesti samassa tilassa. (Catani 2017, luku 1.)

Silvers (2012, 4) määrittelee tapahtuman tarkoituksen mukaiseksi toiminnaksi, joten tapahtumalla on aina jokin tavoite. Tapahtumissa ihmiset kerätään yhteen paikkaan, jakamaan samaa kokemusta. Tapahtumilla vaikutetaan ihmisten läsnäoloon, sen vuoksi tapahtumilla voidaan tuottaa mitattavissa olevaa tulosta tehokkaasti.

Tapahtuma-ala

Tapahtuma-ala on hyvin laaja ja häilyvä. Sillä moni tapahtuma-alalla toimiva on sidosissa myös muihin aloihin, kuten majoitus- ja ravitsemisalaan. Se ei ole tarkkaan rajattu ja yhtenäinen toimiala. (Kallio n.d.) Tapahtuma-ala lukeutuu palveluun. Tapahtuma-alalla on tapahtumienjärjestäjiä, lisäksi löytyy vain tapahtuma-alan tiettyyn

osa-alueeseen erikoistuneita toimijoita. Ne voivat olla erikoistuneet mm. tapahtumien äänentoistoon tai cateringiin. (Suurimmat tapahtumajärjestäjät Suomessa n.d.)

Tässä opinnäytetyössä tapahtuma-alan ammattilaiset ovat tapahtumien projektijohtajia. Suurin osa heistä työskentelee tapahtuma- tai markkinointitoimistossa, yrityksessä, joka vastaa jostain tapahtuman osasta tai yhdistyksessä. He selkeästi kuitenkin työskentelevät tapahtumien tai pienempien tilaisuuksien projektipäälliköinä.

Projekti

Ruuska (2007, 19) määrittelee projektia seuraavasti: Projektilla on aikataulu ja budjetti. projektia varten on koottu tietty joukko ihmisiä. He suorittavat tiettyä tehtävää resurssien puitteissa. Mäntyneva (2016, 11) taas kuvailee projektia seuraavasti: Projekti on ainutkertainen, se on rajattu ajallisesti. Projekti on kokonaisuus, jonka laajuus ja kustannukset on määritelty ennalta.

Lisäksi projektin piirteisiin kuuluu selkeä tavoite, asetetut aikataulut, rajatut resurssit, tehtävät, jotka edistävät tavoitetta. Projektipäällikkö koordinoi projektin tehtäviä ja lopputuloksen saavuttamiseen liittyy aina riski. (Mäntyneva 2016, 11.) Tapahtumat täyttävät nämä määritelmät, joten täten myös tapahtumat ovat projekteja.

Tapahtuma-alan projektijohtaja

Tapahtuma-alan projektijohtajaa voi kutsua myös nimellä tapahtumatuottaja tai tuottaja (Vallo & Häyrinen 2014, 229). Projektipäällikkö on keskeisin toimija projektissa. Hänellä on erilaisia rooleja projektissa. Hän on asiantuntija, projektiryhmän vetäjä, yhteyshenkilö, neuvottelija, tilaaja sekä tiedottaja. Keskeisimmät tehtävät projektipäälliköllä ovat projektisuunnitelman laatiminen, projektiryhmän ohjaaminen, työtehtävien jakaminen, projektin edistymisen seuranta, loppuraportointi ja projektin päättäminen. (Mäntyneva 2016, 21, 31.)

Lööv (2002, 30-31) määrittelee projektipäällikön vaadittavien ominaisuuksien mukaan. Projektipäällikön täytyy osata käsitellä useita asioita samanaikaisesti, hänen täytyy koordinoida, tehdä päätöksiä, laatia projektisuunnitelmaa, tiedottaa, seurata

projektin edistymistä, motivoida muita ja ottaa vastuuta tavoitteiden saavuttamisesta.

Tässä opinnäytetyössä tapahtuma-alan projektipäälliköstä käytetään mm. nimityksiä tuottaja, tapahtumatuottaja ja projektipäällikkö. Näillä kaikilla nimityksillä tarkoitetaan tapahtumaprojektin päävastuussa olevaa henkilöä.

2.2 Tapahtuma projektina

Tapahtumien luokittelu

Tapahtumia voidaan luokitella monella eri tavalla. Esimerkiksi toteuttamistavan, sisällön tai kohderyhmän mukaan.

Toteuttamistavan mukaan tapahtumat määritellään sen mukaan kuka tapahtuman toteuttaa. Tapahtuma voi olla organisaation itse rakentama, palvelun tarjoajalta eli tapahtumatoimistolta ostettu, ketjutettu tapahtuma, jossa tapahtuma kootaan yhteen ostetuista valmiista tapahtuman osista tai kattotapahtuma, jossa valmis teema ostetaan. (Vallo & Häyrinen 2014, 63-66.)

Evento Awards- kilpailu määrittää tapahtumat sisällön mukaan viiteen eri kategoriaan: Yritystapahtumat, kuluttajatapahtumat, henkilöstötapahtuma, Promootio/Lanseeraus ja messut (Evento Awards 2019). Kun taas Vallo ja Häyrinen (2014, 62) luokittelevat sisällön mukaan tapahtumat asiatapahtumiin, viihdetapahtumiin ja niiden yhdistelmiin.

Kohderyhmän mukaan tapahtumat voidaan luokitella yritystapahtumiksi, henkilöstötapahtumiksi tai kuluttajatapahtumiksi (Vallo & Häyrinen 2014, 271). Tässä opinnäytetyössä on käytetty kohderyhmän ja sisällön mukaisia määritelmiä.

Tolppi (2019) listasi haastattelussa eri tyyppisiä tapahtumia. Yritystapahtumat voivat olla, vaikka brunseja henkilöstölle, uusien tuotteiden kuten puhelimien lanseeraukset, yrityksen syntymäpäiväjuhlat tai seminaari. Kuluttaja tapahtumiin hän listasi

kauppakeskustapahtumat, festarit ja konsertit. Lisäksi hän mainitsi hyvinvointi-, puutarhamessut.

Tapahtuman tavoitteellisuus

Kuten jo aiemmin todettiin, tapahtumat ovat tavoitteellista toimintaa. Tapahtumat ovat markkinointia ja siksi on osattava vastata kysymyksiin miksi ja kenelle. Tapahtumien tavoitteet voivat olla esimerkiksi yrityskuvan kehittäminen, tunnettuuden lisääminen, tuotteiden tai palveluiden myynti, kouluttaminen, henkilökunnan motivointi, näkyvyyden hankinta tai asiakassuhteen kehittäminen. (Vallo & Häyrinen 2014, 22-23.)

Tapahtumamarkkinoinnista on hankala saada tuloksellista, jos ei ymmärretä, miksi tapahtumaa tehdään. Koko työryhmällä on oltava selvillä tapahtuman tavoitteet. Tavoitteet kannattaa pilkkoa lyhyen ja pitkän aikavälin tavoitteisiin, joita voivat olla mm. uusien kontaktien määrä, syntyneet kaupat, kävijämäärät, pois jääneiden syyt, viestinnällinen teho, myynnin kehitys tai imagon muokkaaminen. (Muhonen & Heikkinen 2003, 45, 136-139.)

2.3 Tapahtuma-alan projektijohtajan tehtävät

Yleiskuva projektijohtajan roolista

Projektijohtajalta vaaditaan kykyä hahmottaa projektin lopputila. Projektin johtaja näyttää oikeaa suuntaa muille eri vaiheissa projektia. Ymmärrys ja täysi tietoisuus projektista täytyy olla selkeää projektijohtajalle, sillä hänen täytyy kyetä tekemään päätöksiä ja johtamaan projektitiimiä. (Virtanen 2000, 56-57.)

Itsensä johtaminen

Projektijohtaja tarvitsee kykyä johtaa itseään, sillä johtaminen lähtee itsestä. Itsellään pitää osata vaatia asioita, jotta voi vaatia niitä myös muilta. Johtajalla tulee olla motivaatiota ja paloa, paineensietokykyä, rutiinien hallintaa, itsekuria sekä kykyä hallita suurta kuvaa. (Aarni 2014.)

Motivaatio on psyykkinen tahto- ja vireystila, jolla saavutetaan tavoitteita. Motivaatio ajaa ihmistä eteenpäin. Lisäksi on oltava osaamista, mikään työ ei tule tehdyksi, jos ei ole kyvykkyyttä. Motivoituneena ihminen venyy osaamisen ääri rajoille ja silloin tapahtuu uuden oppimista. Motivoituneena ihminen myös pyrkii eteenpäin. Palo tekemiseen on tärkeää, sillä silloin tuottavuus kasvaa ja työ on mielekästä. (Seppänen 2019, 100-114; Pirinen 2016.)

Tapahtumaprojektin johtajalta vaaditaan erityisen hyvää resilienssiä eli kykyä sietää ja sopeutua muutostilanteissa. Muutoksia tulee vastaan nopeaa tahtia ja paineensietokyky on tarpeellista. Korkea toleranssi muutoksille ja paineelle auttaa hallitsemaan stressiä. Jos arjen muutoksia ei pysty hallitsemaan siitä seuraa stressiä. Paineensietokyky näkyy mm. joustavuutena, järjestelmällisyytenä ja toimeen tarttumisenä, sekä riskien ottamisena. (Yleiskatsaus: henkilökohtainen resilienssi 2015; Slater 2012, Changing the plan.)

Muutoksen hallintaan liittyy vahvasti työkalujen käyttäminen ja päivittäminen. Projektijohtajan täytyy hallita rutiinejaan. Kalenterijohtaminen vaatii rutiininomaista kuria ja sen oikeanlainen käyttö luo vapautta. Hyvän kalenterijohtamisen avulla asiat hoituvat automaattisesti. (Nurminen 2016; Lappalainen 2018.)

Itsensä johtaminen vaatii vastuun ottoa. Työssä on aina kannettava vastuuta. Oman vastuun ja roolin selkeyttäminen itselle auttaa asettamaan omia tavoitteita. Vastuuta tulee kantaa niin omista suorituksistaan kuin kehitymisestäänkin. (Santalainen 2009, luku 6.)

Hyvällä johtajalla on kyky tehdä päätöksiä. Aina ei ole mahdollista odottaa täydellistä päätöstä, vaan on tehtävä päätöksiä itseluottamuksen pohjalta. Paineen alla tehdyt päätökset eivät aina ole parhaita mahdollisia, mutta usein niillä päästään haluttuun lopputulokseen. Ongelmien ratkaisussa täytyy käyttää kriittistä ajattelua, sillä ratkaisut on tehtävä järjellä, ei tunteella. Johtajan täytyy tunnistaa piileviä ongelmia ja sen vuoksi kyky ymmärtää projektia ja hallita suurta kuvaa on tärkeää, jotta päätöksenteko kyky ja ongelmien ratkaisu helpottuu. (Virtanen 2000, 56-57; Soisalo 2014, 53-55.)

Ihmisten johtaminen

Tapahtuma-alan projektijohtajan on osattava myös johtaa ihmisiä. Usein hänen on pelkän projektitiimin tai tapahtumien työntekijöiden lisäksi johdettava, asiakasta, yhteistyökumppaneita, alihankkijoita ja jopa yrityksen hallituksen jäseniä. Tämän vuoksi projektijohtajan on osattava viestiä ja työskennellä tehokkaasti erilaisten ihmisten kanssa. (Slater 2012, The People Involved.)

Ihmiset eivät ole samanlaisia, vaan jokainen on oma persoonansa, siksi vaatii myös johtajalta taitoa saada erilaiset ihmiset toimimaan parhaalla mahdollisella tavalla yhteen. Se voi olla haastavaa, sillä jokaista on kohdeltava eri tavoin. Tässä on tärkeää muistaa vuorovaikuttaminen, sillä jos kohtelee kaikkia automaattisesti, aitoa vuorovaikutusta ei synny. On myös muistettava konfliktien merkitys, sillä ilman niitä ei tapahdu kehitystä, eli välillä on otettava yhteen. Johtaminen on palveluammatti, joka vaatii nöyryyttä ja erilaisten ihmisten kanssa toimeen tulemistä. (Jabe 2017,17-23.)

Projektijohtajan roolit ja tehtävät usein kulmineituvat projektitiimin ja ihmisten johtamiseen. Projektitiimi on onnistumisen kannalta olennaisessa osassa projektia. Projektin aikana tiimi saattaa kokea vaihtuvuutta, koska kaikki tiimin jäsenet eivät työskentele siinä alusta loppuun. (Mäntyneva 2016, 32-33.) Erityisesti tapahtumaprojekteissa tiimissä tapahtuu vaihtuvuutta. Siksi onkin tärkeää, että ydintiimissä työskentelevien jäsenten osaaminen ja motivaatio on huipussaan. (Slater 2012, The People Involved.)

Projektitiimin johtamisessa tulee ottaa huomioon motivaation merkitys. Jansson (2006, 71) toteaa, että henkilökunnan saaminen huipputasolle edellyttää sitä, että he ovat motivoituneita, osaavia ja aikaansaavia. Motivaatiota voi johtaa esimerkiksi palautteen annon avulla. Palautteen antaminen on tärkeää, sillä siitä on mahdollista oppia. Palautteen avulla ihmisiä voidaan myös motivoida, sekä osoittaa hyväksyntää. On muistettava, että palautetta tulee antaa erilaisille ihmisille eri tavoin. Palautetta tulee antaa havaintojen perusteella, sillä silloin se voidaan todentaa. Positiivisen palautteen merkitystä tulisi korostaa, koska sillä saa tuloksia aikaan. Kriittisen palautteenkin annossa on hyvä muistaa kertoa myös onnistumisista. Palautteen saaminen kehittää toimintaa ja motivoi. (Jabe 2017, 134-137.)

Viestintä liittyy vahvasti sekä ihmisten johtamiseen, että asioiden johtamiseen. Viestintä ja johtaminen eroavat toisistaan siinä, että viestintä auttaa ymmärtämään toimintaa ja tavoitteita, kun taas johtamalla ihmiset saadaan työskentelemään yhteisen tavoitteen eteen. Ilman viestintää ei voi johtaa ja se onkin olennaisen tärkeää. Esimiehen täytyy osata keskustella, kuunnella ja ymmärtää. Samoin esimiehen pitää osata viestiä tehtävät ja tavoitteet niin, että tiimi ymmärtää, sillä ihmiset tekevät, kunhan he tietävät mitä ja miksi. (Kukkola 2015)

Tiimin vaihtuvuuden vuoksi tiedonkulussa saattaa ilmetä haasteita, sen vuoksi tiimiin on tärkeää luoda avoin ilmapiiri, sillä silloin viestintäkin toimii paremmin. (Mäntyneva 2016, 33). Luottamus on todella tärkeä osa tiimityötä. Luottamuksen on oltava hyvä, kun työskennellään esimerkiksi nopan päätöksenteon parissa. Luottamus rakentuu ymmärryksestä ja erilaisuuden hyväksymisestä. (Kilpinen 2018, 99-100.) Luottamus vaatii kunnioitusta, aitoa kiinnostusta ja arvostusta. Dialogia ei pidä unohtaa luottamuksen rakentamisessa. (Ferrazzi 2014.)

Vuorovaikutuksen ja luottamuksen merkitys korostuu myös asiakkuuksien ja sidosryhmien kanssa työskentelyssä. Johtajan kyky vaikuttaa asiakkaisiin ja yhteistyökumppaneihin on sidoksissa vuorovaikutustaitoihin ja halukkuuteen käyttää niitä. Usein sanotaan, että viestintä tukee johtamista. Mutta itse asiassa johtaminen on nykypäivänä mitä suurimmassa määrin viestintää. (Kukkola 2015.) Projektin johtamisessa sidosryhmät ovat tärkeässä asemassa, sillä niiden ja projektitiimin välinen kommunikointi on avain onnistumiseen. Osa sidosryhmistä on todella vaikutusvaltaisia itse projektiin ja senkin vuoksi heistä kannattaa pitää hyvää huolta. (Mäntyneva 2016, 123-125.)

Asioiden johtaminen

Asioiden johtaminen on tehtäväkeskeistä johtamista. Siihen voidaan yhdistää asioita, kuten budjetointi, aikataulutaminen ja ongelmanratkaisu. Lisäksi päivittäinen työn tukeminen on asioiden johtamista. Tehtäväkeskeisessä johtamisessa painottuu informaation jakaminen, suoritusten vaatiminen ja tuottavuuden tehostaminen. (Isotalus & Rajalahti 2017, luku 2.)

Projektin sisäisen viestinnän on sujuttava, sillä muuten jotain todella tärkeää saattaa jäädä välistä. Projektit on riippuvaisia tiedon kulusta ja jakamisesta. Projektijohtajan on viestittävä tehokkaasti sekä yksilöille että ryhmille. Asioita johdetaan keskustelun avulla. Tehokkaalla viestinnällä voidaan tehostaa myös työntekoa ja projektin etenemistä. Huonossa viestinnässä näkyy mm. olettaminen, epäselkeys, kuuntelun puuttuminen. Viestintä on aina inhimillistä, mutta huonoihinkin viestintätapoihin voi vaikuttaa, kun panostamalla ihmissuhteisiin. (Berkun 2005, 224-235.)

Tehtäväkeskeiseen johtamiseen liittyy tehokkuuden johtaminen. Tehokkuuden johtamisessa erilaisten mittareiden merkitys tulee esiin. Tavoitteiden toteutumista on seurattava, jotta tiedetään missä mennään, sama pätee työn etenemiseen ja aikatauluihin. Myös johtajan päätöksentekokykyä tarvitaan, kun johdetaan tehokkuutta. (Malik 2002, 177, 198, 207.)

Taloudella johtaminen kuuluu olennaisesti projektijohtajan tehtäviin, sillä budjetin seuranta on tehtävä, kun taloudelliset tavoitteet on asetettu. Projektikustannusten hallinnointi kattaa kokonaisuudessaan budjetin, kustannusten arvioinnin ja seurannan. Budjetin laatimisella ja projektikustannusten hallinnoimisella pyritään kustannustehokkaaseen toimintaan. Budjetin seuranta auttaa myös projektijohtajaa tietämään, onko toiminta kannattavaa. (Mäntyneva, 75.)

Muutosten ja riskien hallintaan tulee projekteissa kiinnittää myös huomiota, sillä niiden avulla voidaan tehdä parempia päätöksiä. Pienikin muutos voi vaikuttaa koko projektin menestymiseen, sen vuoksi muutoksia on seurattava jatkuvasti. Sekä muutosten että riskien hallinta auttavat varautumaan odottamattomiin tilanteisiin. Riskien hallinta auttaa epävarmuuden ja vaihtelevien olosuhteiden hallinnassa. Se on monesti päätöksen teon tukena vaikeissa tilanteissa. (Ruuska 2007,246-250.)

2.4 Tapahtumajohtajan tärkeimmät työkalut

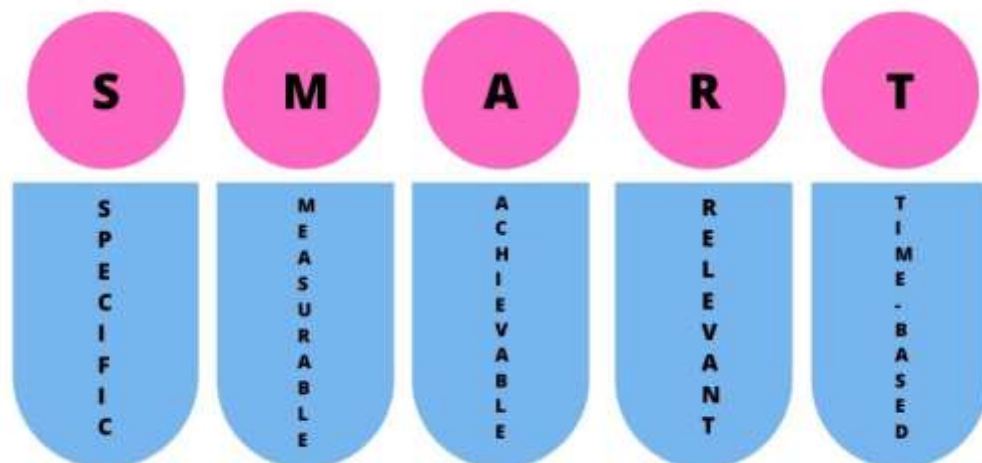
Projektisuunnitelma

Projektisuunnitelmaa käytetään projektin suunnannäyttäjänä. Projektisuunnitelma tukee projektin onnistumista, sillä hyvän suunnittelun avulla voi välttää lukuisia ongelmia projektin edetessä. (Löow 2002, 63; Mäntyneva 2016, 48.)

Liitteessä 1. on esimerkki projektisuunnitelma pohjasta. Mäntyneva (2016, 49) toteaa, että projektisuunnitelman osa-alueet voivat painottua eri tavalla erilaisissa projekteissa. Hänen mukaansa tyypillisessä projektisuunnitelmassa on seuraavia elementtejä: Projektin taustatiedot, projektin tuomat hyödyt, tavoitteet, työnjako, resurssit, aikataulu, hankinnat, budjetti, viestintä, riskienhallinta sekä raportointi. Liite 1 havainnollistaa projektisuunnitelman ja sen tyypillisen sisällön.

Tavoitteiden asettaminen

Tapahtumissa tavoitteiden asettaminen on elintärkeää, erityisesti sen vuoksi, että liikkuvia osia on paljon. Tavoitteet tulee asettaa yhdessä työryhmän kanssa, jotta he ovat ymmärtävät tapahtuman samalla tavalla kuin projektijohtaja. Tavoitteen asettamisessa voidaan käyttää S.M.A.R.T. -työkalua. (Bouchard 2017.) Seuraava kuvio havainnollistaa S.M.A.R.T.- työkalun:



Kuvio 1. S.M.A.R.T.-työkalu (Bouchard 2017, muokattu)

Handrick (2019) selventää kuviota S.M.A.R.T. -työkalusta seuraavalla tavalla:
S= Specific – Yksityiskohtainen, sen tulee kertoa, mitä aiot tehdä.

M= Measurable – Mitattavissa, sen tulee mittarilla arvioitavissa.

A= Achievable – Saavutettava, sen tulee olla realistinen.

R= Relevant – Merkityksellinen, sen tulee olla järkevä ja hyödyllinen.

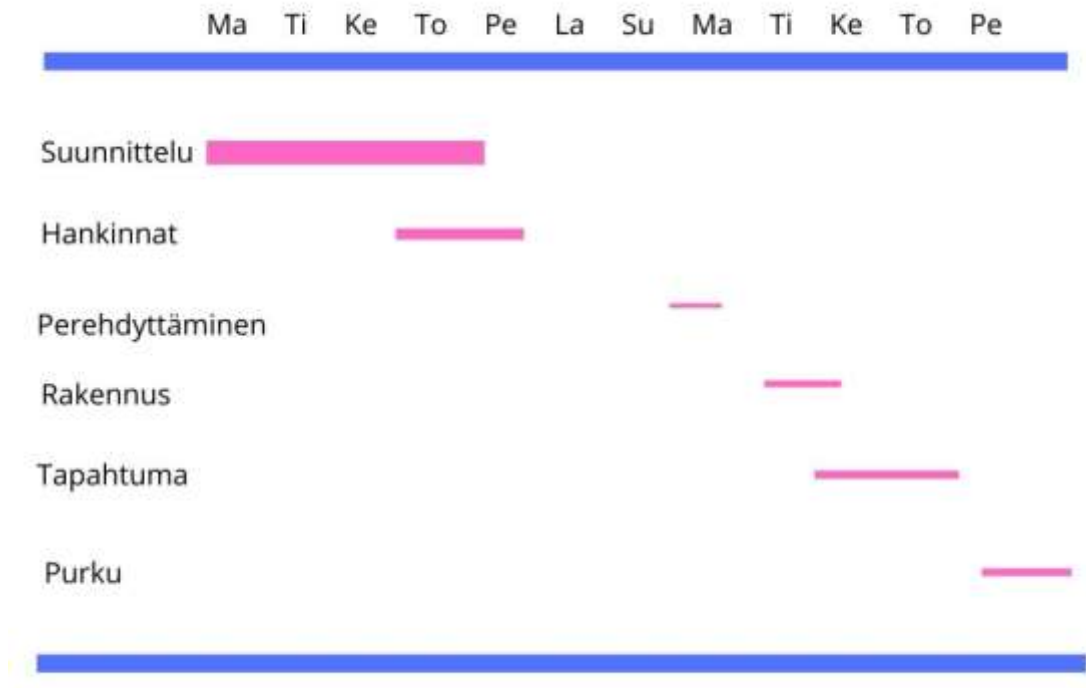
T= Time- Based – Aikaan sitoutuva, sen tulee olla aikataulutettu.

Projektin aikataulutaminen

Berkun (2005, 50) tiivistää aikataulutuksen tarkoituksen seuraavasti: aikataulut salivat sitoutumisen tekemiseen, rohkaisee näkemään oman työn osana kokonaisuutta ja mahdollistaa seurannan. Isoa aikataulua täytyy pilkkoa pienempään, sillä se auttaa minimoimaan riskejä. Vaikka aikataulut lipsuvat, niillä on silti arvoa. Aikatauluja ei pidä laatia optimistisesti, koska aikataulut ovat arvioita ne pienentävät todennäköisyyttä onnistua.

Kalenteri on yksi ajanhallinnan työkaluista. Ajankäytön suunnitelmallisuus on projektipäällikölle tärkeää. Kalenterissa tulee olla ylhäällä kaikki työtehtävät, ei vain tapaamisia. Taukojen tärkeys on myös muistettava ja niiden tulee näkyä kalenterissa. projektipäällikön kalenterin tulisi sisältää 50% reaktiivista työtä, eli palavereita ja viestimistä sekä 50% proaktiivista työtä eli suunnittelua. Ajankäyttö tulee suunnitella ja myös sille tulee varata aikaa, jotta kalenteri pysyy ajan tasalla. On muistettava, että muutoksia tulee aina vastaan, joten kalenterissa on hyvä olla jouston varaa, jotta kiireelliset ongelmatilanteet pystytään ratkaisemaan ajoissa. Kaikkien kalenterit näyttävät erilaisilta ja projektijohtajan onkin otettava huomioon myös muiden kalentereissa olevia asioita, kuten lomat, jos henkilöresursseja ei ole mietitty loppuun asti, ne saattavat aiheuttaa suuriakin muutoksia projektien aikatauluihin. (Lappalainen 2008; Ruuska 2007, 198-199.)

Alla olevassa kuviossa on esitetty yksinkertainen projektijana, johon on nimetty projektin yleiset tehtävät, sekä päivät. Viivoilla on merkitty suunniteltu aikataulu. Aikajanojen laatiminen projektille auttaa hahmottamaan sen kulkua.



Kuvio 2 Aikajana (Ruuska 2007, 202, muokattu)

Projektin budjetti

Projektin budjetointi on yksinkertaisimmillaan projektin kulut jotka syntyvät tehdyn työn tuloksena, kun projektia toteutetaan. Se ohjaa projektin taloutta. Se auttaa myös projektin seurannassa. (Project Budgeting Explained n.d.)

Jotta budjetti voidaan laatia, tarvitaan tiedot tapahtumaprojektin tuloista ja menoista. Alussa luvut joudutaan arvioimaan, mutta niitä onkin tarkoitus muokata projektin kulun rinnalla. Budjetin laatiminen ei poista sitä riskiä, että tapahtuma voi tuottaa tappiota. Tärkeintä on kuitenkin seurata budjetin kuluja projektin aikana, kun ne tulevat realistisiksi, tällöin kuluihin pystytään vielä reagoimaan ja kääntämään tappio voitoksi karsimalla muita kuluja tai tehostamalla myyntiä ja markkinointia. (Tapahtuman budjetointi 2018.)

Projektin kuluissa pitää huomioida erilaisia kustannuksia. Senkin vuoksi kannattaa budjetoida prosentuaalinen osuus yllätyskuluihin, jotta budjetissa on pelivaraa. Uu-
sissa projekteissa, joissa johtajalla ei ole paljoa kokemusta budjetin laatimisesta,
odottamattomien kustannusten osuus saattaa olla suuri. (Mäntyneva 2016, 77-78.)

Alla olevassa taulukossa numero 1 on esimerkki tapahtuman budjettityökalusta.
Tämä esimerkin budjetti on vasta suunnitteluvaiheessa, sillä siellä ei näy vielä tapah-
tuman todellisia toteutuneita kuluja.

Taulukko 1. Esimerkki tapahtuman budjetista

Menot	Arvioidut kulut	Toteutuneet kulut
Tilavuokra	850 €	0 €
Tekniikka (valo ja äänet)	200 €	0 €
Koristeet	70 €	0 €
Tarjoilut	250 €	0 €
Painetut esitteet	35 €	0 €
Pelivara	200 €	0 €
Tiimin palkkio	2500 €	0 €
YHTEENSÄ	4105 €	0 €

Tulot	Arvioidut tulot	Toteutuneet tulot
Lipunmyynti (á 30 €)	750 €	0 €
Sponsoritulot	4100 €	0 €
YHTEENSÄ	4850 €	0 €

Voitto- ja tappio laskelma	Arvioitu	Toteutunut
Tulot yhteensä	4850 €	0 €
Menot yhteensä	4105 €	0 €
YHTEENSÄ	745 €	0 €

Scrum - projektin seurannan apuna

Projektin seurannan apuna voidaan käyttää Scrum -järjestelmää. Siinä projekti jaetaan pyrähdyksiin eli sprintteihin. Sprintit ovat yleensä noin kuukauden mittaisia, mutta niiden pituus saattaa vaihdella projektin keston mukaan. Sprintteihin sisältyy: sprintin suunnittelu, päivittäinen Scrum, kehitystyö ja jälkiarviointi. Suunnittelussa on mietittävä sen aikavälin tavoitteita ja sitä, miten niihin päästään. Päivittäisellä seurannalla katsotaan, kuinka asiat etenevät kohti tavoitteita. Jos projektia tehdään asiakkaalle, se otetaan viimeistään kehitysvaiheessa mukaan, jotta tiedetään että ollaan menossa oikeaan suuntaan ja resurssit pysyvät hallinnassa. Arvioinnissa arvioidaan sprintin tuloksia, kuinka suoriuduttiin ja mitä voidaan kehittää seuraavaan Sprinttiin. (Schwaber & Sutherland 2017, 4, 9-14.)

Alla on kuvio päivittäisestä Scrum:ista, jota voi kutsua myös nimellä Daily Scrum. Siinä on neljä kohtaa, joiden alle merkataan post-it lapuilla sen hetken esteet, tehtävät asiat, työn alla olevat asiat ja valmiit työt. Lappuja liikutellaan sen mukaan, kun työt edistyvät. Scrum vaatii työtiimiltä päivittäistä raportointia. Päivittäiset teot ovat projektin edistymisen kannalta ehdottomia. (Schwaber & Sutherland 2017, 12; Halley 2017.)



Kuvio 3. Daily Scrum (Halley 2017, muokattu)

Trello on sähköinen sovellus, jonka avulla Scrum- työkalua pystyy käyttämään tietokoneella tai puhelimella. Tehtävät pilkotaan niin pieniksi ja käytännön läheisiksi, että

ne voidaan tehdä viikon aikana ja näin edistää projektin kulkua. Useampi ihminen voi käyttää Trelloa samaan aikaan ja siellä voi jakaa työtehtäviä. Koko projektitiimi voi näin seurata projektin etenemistä. (Joiner 2018.)

Tapahtuman ajolistat

Tapahtuma menee läpi aikataulun mukaan. Aikataulu täytyy olla kellotettu, sillä usein tapahtumissa on erilaisia ohjelma numeroita tai vapaata rupattelua ja sille täytyy olla järjestettynä tietty aikaikkuna. Valmis suunnitelma auttaa seuraamaan aikataulussa pysymistä ja reagoimaan mahdollisiin muutoksiin. (Vallo & Häyrinen 2014, 170-173.)

Tapahtuman ajolistoilla kellotetaan koko tapahtuman aikaiset tehtävät ja vastuut. Ajolistojen tarkoituksena on sekä jakaa työtehtäviä, että aikatauluttaa. Tapahtuman onnistumisen kannalta tämä on olennaisen tärkeää. Ajolistat voivat olla todella tarkasti aikataulutettuja jopa minuutin tai sekuntin tarkkuudella noudatettavia aikatauluja. Ajolista on tyypillisesti käytössä tapahtuman aikana, mutta sen voi laatia myös tapahtuman rakentamista ja purkua varten. (Tolppi 2019.)

Motorola

Motorola on työkalu, jonka avulla voidaan ottaa katsaus projektiin sen jälkeen ja katsoa miten se sujui. Projektista käydään läpi hyvät ja huonot puolet, jotta jatkossa projektia tai omaa työskentelyä voidaan kehittää. Motorolassa vastataan neljään eri kysymykseen. (Lehto n.d.)

Aluksi pohditaan mikä meni hyvin, ja millaiset tekijät siihen vaikuttivat. Sen jälkeen käydään läpi mikä meni huonosti ja miksi ei onnistuttu. Sitten pohditaan mitä opimme. Ja lopuksi vielä katsotaan mitä viedään jatkossa käytäntöön. (Lehto n.d.)

2.5 Milloin projektijohtaja tekee?

Huotari ja Calin (2017, 26-38) määrittelevät tapahtumaprojektin viiteen eri vaiheeseen, jotka pitävät sisällään koko projektin kulun, alusta loppuun. Vaiheet on kuvattu seuraavasti:

1. Suunnitteluvaihe
2. Kehittelyvaihe
3. Spurttivaihe
4. Tapahtuma
5. Loppuvaihe

Projektityöskentelyssä usein vaiheet on kuvattu neljään eri vaiheeseen, valmisteluun, suunnitteluun, toteuttamiseen ja projektin päättämiseen. Valmisteluvaiheessa projektia rajataan ja määritellään mitä ollaan tekemässä, projekti niin sanotusti käynnistetään. Suunnitteluvaiheessa projektia aletaan pohtia yksityiskohtaisemmin, myös tavoitteet asetetaan, budjetti ja aikataulut luodaan. Toteuttamisvaiheessa toteutetaan suunniteltu projekti käytännössä. Projektin päättämisessä dokumentoidaan tuotokset ja viimeistellään kaikki jäljellä olevat projektinhallintaan liittyvät tehtävät. (Mäntyneva, 2016.)

Tässä opinnäytetyössä kuitenkin päädyttiin paketoimaan tapahtumaprojektin vaiheet kolmeen eri tasoon. Suunnitteluun, tapahtuman toteutukseen ja projektin päättämiseen. Tämä valinta on tehty sen vuoksi, että tutkimustuloksissa esiintyviä haasteita ei koettu tarpeellisiksi sitoa kolmea useampaan vaiheeseen.

Tapahtumaprojektin suunnittelu

Tapahtumasuunnitelman elementit on esitetty visuaalisesti seuraavassa kuviossa.

Tapahtumalla on oltava tarkoitus, lisäksi sen laajuus pitää määrittää ja sisältö päättää. Näiden kolmen elementin avulla voidaan lähteä rakentamaan tapahtuman suunnitelmaa erilaisten projektijohtamisen työkalujen avulla. Laajuutta voidaan määrittää esimerkiksi strategisten, tuotannollisten tai tuottavuutta mittaavien analyysien perusteella. Kun tapahtumaprojektin laajuus on määritelty voidaan kokonaisuutta alkaa palastelemaan projektisuunnitelman avulla.

Projektisuunnitelmassa tulee ottaa huomioon työtehtävien jako, toiminnan jaksotus ja toiminnan aikataulutus. (Silvers 2012, 32-33.)



Kuvio 4. Tapahtumasuunnitelmaan tarvittavat elementit (Silvers 2012, 33, muokattu)

Vallo ja Häyrinen (2014, 162-163) painottavat suunnittelun tärkeyttä tapahtumaprojekteissa. Se on pisin ja aikaa vievin vaihe ja yleensä suunnittelu vie kuukausia, jopa vuosia, tapahtuman laajuuden mukaan. Suunnitteluvaiheeseen sisältyy paljon palaveria, joiden tahti kiihtyy loppua kohti, kun tapahtuma lähenee ja viestinnän pitää toimia saumattomasti. Projektipäällikkö kokoaa tapahtuman suunnitteluvaiheessa projektisuunnitelman (ks. liite 1.), joka sisältää mm. budjetin, työnjaon, aikataulut ja tavoitteen, sen avulla projekti saadaan alkuun.

Tapahtumajohtajan tehtävä on johtaa, sekä paketoita tapahtuma niin, että saadaan kokonainen tapahtumakokemus aikaan. Hänen täytyy yhdistellä erilaisia elementtejä kuten toimintaan ja logistiikkaan liittyviä vaatimuksia riippuen tapahtuman luonteesta. Tapahtumien järjestäjät yleensä erikoistuvat tietyn tyyppisiin tapahtumiin ja asiakaskuntiin. Tapahtuman järjestäjän on tiedettävä mitä pitää tehdä ja miksi. Se on tapahtumaan liittyvien asioiden organisoimista, visualisoimista ja synkronoimista. On ymmärrettävä tehtävät, jotka vaaditaan, että päästään toteuttamiseen. (Silvers 2012, 4, 32.)

Projektisuunnitelman lisäksi suunnittelun aikana projektijohtajan tärkeimpiin tehtäviin kuuluu, projektiryhmän sekä sidosryhmien kokoaminen sekä niiden johtaminen. Myös sopimus- ja lupa-asiat, projektin kehittymisen ja kannattavuuden mittaaminen

ja seuranta kuuluvat johtajan tehtäviin. Muutoksia saattaa tulla ja niihin pitää reagoida sekä tehdä päätöksiä. Projektijohtajalla on langat käsissään ja hän on tietoinen projektin asioista. (Bladen ym. 2012, 28.)

Tapahtumaprojektin toteutus

Projektin toteuttamisvaiheessa eli itse tapahtumissa, budjettiin tai aikatauluihin saattaa edelleen tulla muutoksia. Johtajan tehtävänä on kuitenkin pitkälti seurata, miten muut toteuttavat suunnitelmaa tapahtumasta. (Tapahtumanjärjestäjän opas n.d.)

Tässä kohdassa täytyy tunnistaa projektin etenemistä haittaavat ongelmat. Jos ilmenee jotain tilanteita tai muutoksia, jotka vaikuttavat tapahtumaan, ne on ratkaistava. Ongelmanratkaisu ja nopea päätöksentekokyky ovat tärkeässä roolissa. Voi olla, että projektijohtaja ei ota mitään itselleen tehtäväksi tapahtuman ajaksi, vaan valvoo yleistä ilmapiiriä, sekä ratkaisee mahdollisia haasteita. Hän myös vastaa, jos jotain vakavaa tapahtuu. (Tolppi 2019; Mäntyneva 2016, 17.)

Tapahtumanprojektin päättäminen

Tapahtuman jälkeen, kun purkutyöt on tehty ja itse tapahtuma on paketissa, on projektijohtajan vielä tehtävä yhteenveto tapahtumasta, sekä tarkistettava toteutunut budjetti. Yhteenvedossa käydään läpi, miten projekti sujui. Lisäksi on myös hyvä käydä läpi projektin toteutunut budjetti työryhmän kanssa. Projektijohtajan tulee vielä katsoa, että kaikki tarvittava projektin jälkimarkkinoinnin kannalta tulee hoidetuksi, mm. kiitokset ja viimeiset markkinointi materiaalit, sen vuoksi seuranta ei heti tapahtuman jälkeen voi unohtaa. (Vallo & Häyrinen 2014, 185-193)

Tapahtuman jälkeen projektijohtaja toteuttaa arvion projektista, sekä antaa palautetta. Tämä on todella tärkeää, jotta organisaation ohjelmat ja käytännöt voivat kehittyä (Silvers 2012, 396.)

3 Tutkimustuloksia tapahtuma-alan haasteista

Tapahtuma-alan haasteita lähdettiin tutkimaan ilmiönä laajemmin haastattelulla. Haastattelun kysymykset liitteessä 2. Haastattelujen avulla pyrittiin saavaan syvä ymmärrys projektijohtajan tehtäviin sekä arkeen, sekä siellä ilmeneviin haasteisiin.

Ensimmäisten haastattelujen pohjalta tietyt teemat alkoivat nostaa päätään. Näihin teemoihin lähdettiin hankkimaan syvällisempää tietoa, sillä haluttiin ymmärtää mitä tapahtuma-alan haasteet ovat. Haastatteluja tehtiin yhteensä kymmenen kappaletta ja niiden avulla löydettiin kolme suurta teemaa. Teemojen sisälle mahtuu laaja kirjo tapahtuma-alan haasteita lainalaisuudet ja trendien uudet tuulet mukaan lukien.

Haasteet on jaoteltu teemoihin ja seuraavissa kappaleissa käydään teemoihin saadut tutkimustulokset läpi. Sujuvamman tekstin vuoksi kommentit on stilisoitu puhekielestä, niiden merkitystä muuttamatta.

3.1 Muutoksen johtamisen haasteet

Tutkimuksessa nousi esiin, että haasteet koetaan aina johtuvan muutoksesta, tämä tieto oli todistettavissa jokaisesta haastattelusta. Muutoksia on hyvin erilaisia ja ne usein linkittyvät toisiinsa, muutokset ovat myös ennalta arvaamattomia ja sen vuoksi niistä usein syntyy haasteita. Haasteista nousi esiin kuitenkin neljä teemaa, mihin haasteet voi luokitella. Ensimmäinen teema on johtajuus, joka pitää sisällään itsensä ja ihmisten johtamisen.

Ajan johtaminen

Eri haastatteluissa nousi kalenteri johtamiseen ja ajanhallintaan erilaisia painotuksia. Osalla haasteet liittyivät omaan kalenterin johtamiseen ja priorisointiin, osalla taas yhteisten aikataulujen sovittamiseen tiimin kanssa. Haasteita ilmeni myös hyväksymis- tai tilausprosesseissa, jotka yleisesti johtivat oman tai projektin aikataulujen muutoksiin. Painotusten väliltä ei löytynyt yhtä yhteistä tekijää, paitsi se, että aika on liikkuvaa ja sitä ei voi pysäyttää, mutta sen oletetaan olevan aika ilmeistä.

Ylipäättään kalenterin käyttö on jatkuvaa tetriksen tekemistä, se on jatkuvaa priorisointia. Sun pitää pyörittää sun kalenteria. Jos alkuviikosta ja loppuviikosta katson kalenteria, se näyttää luultavasti ihan erilaiselta. (H10, 2019)

Oon yrittänyt löytää tässä yhteisten kehittämishankkeiden puitteissa uutta palaveriaikaa, niin on vaikea löytää. (H8, 2019)

Haasteet tulee tuotannollisista ajoista alihankkijoilta, hyväksymisprosessista eli yleisesti aikatauluista. (H5, 2019)

Ajanhallinta ja siihen liittyvät haasteet havaittiin myös olevan erityisesti alaan liitettäviä piirteitä. Se nähtiin poikkeavana piirteenä muiden alojen projektijohtajuuteen nähden. Erityisesti vastauksissa korostui kertaluontoisuus ja aikataulujen joustamattomuus.

Voiko massiivisen rakennuksen rakentamisessa joustaa päivällä tai kahdella tai vaikka viikolla? Voi, mutta tapahtumassa ei voi välttämättä tunnillakaan. (H6, 2019)

Deadlinet ei joustaa. Ei voi koskaan myöhästyä deadlinesta. Se on se mikä poikkeaa. (H10, 2019)

On kuin olisit live-lähetyksen ohjaaja. Siinä on vauhtia ja vaarallisia tilanteita. Kun sää et voi ottaa sitä koskaan uusiksi. Tapahtumia ei voi harjoitella. (H3, 2019)

Huomattavaa oli myös se, että lähes kaikki muut alan haasteet ovat jollain tasolla sidoksissa aikaan ja erityisesti aikataulujen muutoksiin.

Projektijohtajan taidot

Tapahtuma-alan projektijohtajalta vaaditaan valtavasti osaamista. Toimenkuva on laajentunut ja projektijohtajan on jatkuvasti kehitettävä omaa osaamistaan. Sisäistä motivaatiota on löydyttävä, jotta voi oppia uutta, sillä vaatimustaso kasvaa. Tämä korostui erityisesti jo pidemmän aikaa alalla olleiden vastauksissa. Jos projektijohtajan taidot ovat puutteelliset, niin se heijastuu projektiin ja johtajan omaan jaksamiseen.

Osaamisen kehittämisen merkitys painottui naispuoleisiin vastaajiin. Mutta esimerkiksi yrittäjän ja palkkalistoilla olevien projektijohtajien välillä ei havaittu eroa, molemmilta vaaditaan kovaa osaamisen tasoa.

Tuottajan toimenkuva, joka on ollut aina pirun laaja, jatkaa vaan laajenemistaan. Pitäisi olla aika kärryillä ja kouluttaa itseäni koko ajan enemmän. (H3, 2019)

Johtamistaidot pitää olla tosi kovat. Sitten projektinhallinnan taidot pitää olla ensiluokkaisen korkeat. (H10 2019)

Alan paineistus on valtavaa. Tämän nähtiin johtuvan sekä aikatauluista eli kalenterijohtamisesta, että yhdestä projektijohtajan tärkeimmästä tehtävästä, suuren kuvan hallinnasta, johon liittyy paljon osaamisen hallintaa ja itsensä johtamista. On oltava laajasti osaamista, että paineista selviää, mm. projektityökalujen hallitseminen, eri ammattikielten hallitseminen ja luova ongelmanratkaisukyky nähtiin tarpeellisina taitoina. Paineistuksen tuomat haasteet näkyvät arjessa helposti kuormituksena. Paineen sietäminen kuitenkin nähtiin osana omaa työnkuvaa. Paineistusta koettiin sekä miesten että naisten puolesta, se oli siis selkeästi havaittavissa koko alalla.

Pitää olla rautaiset hermot ja projektinhallintataidot, että tietää selviävänsä kuormasta ehjin nahoin kotiin. (H10, 2019)

Valo ja äänitekniikka, kun ei itse ymmärrä sitä ammattisanastoa ja sitten tulee tilauslista, missä lukee kaikki. Sitten vaan on, ettei ymmärrä yhtään mitä siinä lukee ja ne pitää vaan opetella siinä samassa. (H9, 2019)

Painetta osalle aiheutti myös se, että pitää hallita useampaa projektia yhtä aikaa ja tällöin suurta kuvaa on hankalampi hahmottaa mielessä. Haastatelluille oli tyypillistä, että he johtivat useampaa projektikonaisuutta yhtä aikaa tai olivat muiden projektien tuotannoissa mukana.

Saman päivän aikana voi olla vaikka 3 pienempää tapahtumaa ja lisäksi preppaat neljättä isompaa tapahtumaa. Vaikka ei olisi tuntien kanssa haastetta, niin on se, että pystyt pitämään pään selvänä siinä. (H2, 2019)

Projektien päällekkäisyys, kun sitä ei voi hallita silleen ihan kokonaisuudessaan, että kuka sieltä milloinkin soittaa ja nehen soittaa silloin kun ne soittaa. Mielen pysyminen mukana tuo haasteita. (H4, 2019)

Viestinnän johtaminen

Ajan johtamisen lisäksi huomattavan suureksi teemaksi muodostui viestintä ja sen merkitys. Viestintä liittyy vahvasti projektijohtajan olennaisiin ja tarvittaviin taitoihin, tämä kävi ilmi jokaisesta haastattelusta. Haastatteluista selvisi, että koska kommunikaatio on inhimillistä, siinä tapahtuu virheitä. Viestinnän haasteet ovat haastattelun perusteella kohdattavissa myös muilla aloilla, tämä näkyy sidosryhmien kanssa kommunikoinnissa.

Luonnollinen joka alalla oleva haaste. (H3,2019)

Menee inhimillisyys osastolle. Kun monta asiaa tapahtuu lyhyessä ja tiiviissä ajassa, niin silloin eivät välttämättä kaikki viestit tavoita toisia. (H7, 2019)

Viestinnällisiksi haasteiksi koettiin muutoksen aiheuttama tarve viestiä. Tarve viestiä asioista nousee esiin välittömästi muutoksen tultua. Aikataulujen ja ihmismäärien vuoksi viesti saattaa jäädä matkan varrelle.

Yhdessä projektissa voidaan puhua jopa sadan ihmisen välisestä kommunikoinnista, josta tuottaja vastaa ja on se yhteyshenkilö. (H3, 2019)

Aina täytyy tupla tsekata tehtävien etenemistä ja varmistaa, että onhan kaikki osapuolet tietoisia kaikesta ja jos tulee muuttujia, niin niistä tiedottaminen jälleen kaikille. (H5, 2019)

Lähes kaikissa haastatteluissa viestintä koettiin erityisen tärkeäksi, sillä se vaikuttaa kokonaiskuvan hallintaan. Olettamukset ovat yksi viestinnän haaste, kun tapahtuu paljon muutoksia.

Oli se sitten asiakkaan suuntaan viestintää tai sitten tiimin sisällä, niin se viestintä on tärkeää, että ollaan kartalla ja pystytään hahmottamaan se missä mennään. (H1, 2019)

Kommunikointi, keskustelu ja kokonaisuuden hallinta, että ne on hanskassa. Mitäs meillä vielä olikaan ja mitäs puuttuikaan. (H4, 2019)

Oletetaan, että joku on jo hoitanut asiat, on niin paljon pieniä asioita. (H6, 2019)

Toinen viestinnän haaste mikä tuli esiin lähes jokaisessa haastattelussa oli sen pirstaloituminen moneen eri viestintä kanavaan. Haaste esiintyi yli puolessa haastateluissa ja siihen ei löytynyt yhtymäkohtia haastateltavien taustaan. Viestintä on pirstaloitunutta, koska siinä on monia eri osapuolia ja heidän kanssaan saatetaan käyttää useampaa erilaista digitaalista alustaa.

Eri viestintäkanavien mukanaan tuomat haasteet. Sisäinen projektinhallintatyökalu on monesti sellainen, johon asiakas ei halua mukaan ja kommunikatio asiakkaan kanssa joko meilitse tai pikaviestintäsovelluksilla. Tällöin joutuu kasaamaan tiedot aina yhteen paikkaan monesta eri kanavasta. (H5, 2019)

Sisäinen viestintä on pirstoutunut, että missä sitä teet (H8, 2019)

Viestinnän haasteet ovat hyvin vahvasti sidoksissa digitalisuuteen. Haastatteluista kävi ilmi, että viestintä tapahtuu pääsääntöisesti puhelinten tai tietokoneen välityksellä. Kuten jo edellä kävi ilmi tämä saattaa tuoda haasteita esimerkiksi viestinnän tehokkuuteen ja pirstaloitumiseen, kun viestintää on monessa eri paikassa yhden keskitetyn kanavan sijasta. Sen vuoksi tiedonkulkua on vaikeampaa hallita ja johtaa. Haastatteluista ilmeni, että moni on keskittänyt tiimin sisäisen viestinnän vain yhteen kanavaan ja näin saanut sen toimimaan tehokkaammin.

Tiimin johtaminen

Projektitiimin johtamisessa haasteiksi nousivat esiin tiimiläisten tarvittava motivaatio, osaaminen ja tarkoin rajatut vastuu alueet. Lisäksi tiimin kanssa saatettiin kokea haasteeksi jo edellä mainittu viestintä. Muutamasta haastattelusta kävi ilmi, että tiimiläisten osaamisen pitää venyä laajalle ja tämän vuoksi vastuualueita voi olla vaikeaa jakaa. Syy tehtävän kuvan laajenemiseen paljastui muutamasta haastattelusta. Syyksi ilmeni se, että tapahtumaa yritetään tehdä mahdollisimman pienellä porukalla kustannustehokkaasti.

Jos on ollut vähän vääränlainen tehtävänkuva tai liian laaja tehtävänkuva, nii se on sitten aiheuttanut haasteita. Se on vähän sellaista tasapainoilua, kun mahdollisimman pienellä porukalla tehdään. (H1, 2019)

Tärkeintä on se, että ympärillä on semmonen tiimi, mistä löytyy sellaisia taitoja, mitä pystyy hyödyntämään. Että on monitaitoisia ihmisiä ympärillä, koska yllättäviä tilanteita voi tulla. On ne spesifit osaamisalueet, mutta että tarpeen tullessa pystyy heittelemään sinne, tänne ja tonne. Ydintiimi toimii ja heidän keskinäinen kommunikaatio toimii. se on kaiken a ja o. (H4, 2019)

Lisäksi tiimin johtamiseen liittyvä haaste oli se, että ydintyöryhmän lisäksi tapahtuman lähestyessä työmäärä lisääntyy ja työryhmään on otettava lisää henkilöitä. Tässä nähtiin haasteena uusien jäsenten perehdyttäminen laadukkaasti.

Myös ihmisten johtaminen on tärkeää, jotta briiffit ovat selkeät ja työntekijät tietävät mitä tehdä missäkin vaiheessa. (H5, 2019)

Perehdyttämisessä haasteita perehdyttämistilaisuus tiistaina Jyväskylässä mihin puolet meistä tulee. Suurin asiakasryhmäkin on pääkaupunkiseudulta nykyään ja vapaaehtoisetkin tulee ihan mistä vaan niin eihän ne ole kaikki siellä tiistaina. Sitten miten ne perehdytetään tekstillä, videolla, tapahtuman aikana? Siinä on tottakai haasteita. (H8, 2019)

Mutta sitten tapahtumatyöntekijät, mitkä bookataan aina sitten ulkopuolelta. Ne vaatii paremman perehdytyksen. Heille usein kirjoitetaan työntekijäbriiffi tai riippuen keikasta niin tarvittaessa järjestetään ihan perehdytys tai koulutustilaisuus siihen kyseiseen vetoon. (H10, 2019)

Muutamit haastateltavat kokivat myös, että tiimin kanssa aikatauluttaminen voi olla haastavaa. Esiin nousivat syyt, kuten eri paikkakunnilla asuminen tai työmatkat, sekä tapahtumatoimistoissa työkavereiden muutoksille alttiit aikataulut.

Asiakkuudet, alihankinta ja sidosryhmät

Asiakkuuksien, alihankkijoiden ja sidosryhmien kanssa esiin nousivat aikataululliset, sekä viestinnälliset haasteet. Näiden perusluontoisten haasteiden lisäksi esiin nousivat tavoitteen asettamisen ja asiakkaan kanssa yhteisen ymmärryksen luominen. Muutamassa haastattelussa esiin nousivat asiakkaan epäselvät odotukset. Lisäksi useassa haastattelussa kävi ilmi, että näkemys kuluista ei ole aina realistinen. Asiakkuuksien haasteet korostuivat erityisesti B2B puolen tapahtumissa.

Mikä se on mitä haetaan, yleensä se ei ole se, mitä asiakas sanoo ensimmäisenä. Mitkä ne tavoitteet on ja mitä tavoitellaan. Usein ne ei aluksi ole välttämättä selviä asiakkaallekaan. tehtävä on suorittaa asiakkaan visio ja tehdä merkityksellinen tapahtuma. (H3, 2019)

Kun on selkeästi bisnestapahtuma niin sitten ne kumppanuuksien johtaminen isossa osassa ja se on aika haastavaa, kun jokaisella kumppanilla on erilaisia odotuksia ja toiveita, kaikkeen pitäisi osata vastata ja viestiä oikein. (H8, 2019)

Lisäksi toisena asiana esiin nousi luottamus ja sen puute. Tämä näkyy suurimmaksi osaksi asiakkaan luottamuspulana. Yhdessä haastattelussa havaittiin myös, että oman yrityksen hallitukseen ei rakennettua vuorovaikutussuhdetta ja se koetaan haasteena.

Asiakas ostaa asiantuntijapalvelua, joskus asiakas on lähtenyt tuottamaan itse, eli onko hänellä luottamusta minuun. (H3, 2019)

kumppanit ja hallitus asettaa tietyt raamit tapahtumalle ja niiden mukaan pitäis rakentaa. ja sitten ite tuoda omaa ammatillista näkemystä mukaan että näin onnistuisi paremmin, ei kannata tehdä näin. omalla kohdalla se keskustelu yhteys sinne on parin portaan välissä ja se on haaste (H9, 2019)

Jos ei aktiivisesti pidä yhteyttä asiakkaaseen, jos hänet tapaa vaan keran ja alat tekemään vain omien kumppaneiden ja tiimin kanssa ilman että kontaktoit asiakasta, niin sillä saattaa lähteä jo ajatukset laukkaamaan toiseen suuntaan. (H10, 2019)

Lisäksi havaittiin, että projektijohtajilla saattaa olla heikko luottamus alihankkija verkostoihin. Useat sanoivat oikealla alihankkijalla olevan valtava merkitys työn onnistumiseen. Jo pidempään alalla olleet olivat ehtineet kasvattaa verkostojaan ja luotto niihin oli hyvä. Käyttäessään uutta alihankkijaa he silti kokivat tilanteen aina jännittäväksi, koska laadusta ei voi olla varma. Alihankkijoiden toimivuuden merkitys oli havaittavissa jokaisessa haastattelussa.

Alihankkijoiden kanssa ei haasteita, kun jo pidempään tehnyt, mutta aluksi kun otetaan joku uusi yritys hoitamaan asioita, että saadaan yhteinen linja asioille ja tunnetaan, miten toinen tekee asiat. (H2, 2019)

Monikin tuotannon haasteista liittyy alihankkijoihin. mitä paremmat kumppanit sulla on ja mitä pidempään oot tehnyt heidän kanssa, sitä helpompaa on tuottaa. On tilanteita, kun pitää ottaa ihan uusi tekijä ja on aina ennen sitä ensimmäistä vetoa kysymysmerkki, että mitä sieltä tulee. (H3, 2019)

Lisäksi selkeästi tuli ilmi, että jos alihankkijan palvelu ei pelaa, syntyy tuotannollisia haasteita. Yleensä aikataulujen venymistä, mikä aiheuttaa lisää painetta projektille.

Alihankkijoiden kanssa voi olla monenlaista vastassa. Mutta kokemuksella osaa ehkä jo vähän valita kenen kanssa toimii ja kenen kanssa ei toimi. Just kaikki toimitusajat on sellaisia, missä voi olla haasteita. (H4, 2019)

On ollut, joskus rakennuskumppaneiden kanssa on haasteita, kun he on toimittaneet tietyn aikataulun, milloin on valmista ja milloin asiakas voi tulla käymään niin, asiat ei olekaan menneet rakennuksen aikana niin kuin on ollut puhe ja sitten kun kaikki pitää olla valmista, niin sitten kaikki on valmista. (H10, 2019)

Luottamusalihakijoihin nähdään todella tärkeänä, sillä heillä on vaikutusta tapahtuman onnistumiseen. Jos alihankinta ei toimi, asiakas saattaa olla tyytymätön tapahtumaan. Alihankinta verkostojen merkitys painottui selkeästi B2B puolelle, sillä siellä on asiakas ennen varsinaista loppuasiakasta, jolle ollaan vastuussa onnistumisesta.

Talous

Talouden merkitys nostatti tutkimuksessa päätään. Yleisesti havaittavissa oli budjettiliset haasteet. Rahaa ei ole liikaa ja se halutaan käyttää tehokkaasti. Budjetin niukkuus oli haastatteluissa ilmennyt yleinen haaste. Se ilmeni kaikkien haastateltavien lausunnoissa.

Ainahan se semmoinen niukkuuden logiikka on. En oo koskaan ollu semmosta tapahtumaa tekemässä, missä olis ollu ihan ääretön budjetti. Että on pitäny just tosi tarkkaan sitä kattoo tavallaan sitä taloutta, että mitä on vara investoida ja mitä on vara ostaa. (H1, 2019)

Onko osattu ottaa budjettia tehdessä kaikista pienimmätkin kuluerät huomioon. Ja lasketaanhan se realistisella osanottaja määrällä. Jos tulee yllättäviä kuluja ja on laskettu tosi optimistisesti, niin kyllä se aika äkkiä keikahtaa nurin koko tapahtuma. (H6, 2019)

Budjetillisissa haasteissa näkyy se, ettei rahalla saada mitä oikeasti haluttaisiin, vaan joudutaan miettimään korvaavia ratkaisuja. Joudutaan todella miettimään, mihin rahaa käytetään ja mitä arvoa se tuo.

Tapahduman budjetoinnin kannalta ei ole ollut haasteita, mutta aina joutuu tekemään kompromisseja, että tapahtuma pysyy kannattavana. (H2, 2019)

Yllätyskulut ovat myös yksi tapahtumien haaste. On hyvin hankala ennustaa mitä tuleman pitää. Usein tapahtumissa tapahtuu jotain yllättävää esimerkiksi tekniikassa ja niihin haasteisiin on vastattava. Yllätyskulut realisoituvat yleensä tapahtuman jälkeen ja silloin ne saattavat aiheuttaa haasteita.

Juurikin tämä kovasti puhumani ennakoinnin vaikeus, aina tulee jotain, mitä ei ole osannut odottaa ja ehkä se, että varaudut että se on tämä summa, niin kerrot sen kolmella ja se on todennäköisesti se summa mitä sieltä tulee. Osa jo nyt aika hyvin arvioida kustannukset, mutta joka vuosi tulee jotain mikä yllättää. (H4, 2019)

Tapahdumat ovat taloudellisesti haastavia, koska aina tulee jotain lisäkuluja lennosta, joihin ei ole hyväksyttyä budjettia vaan käytännössä rajoitetaan katteesta. Tästä on lukemattomia esimerkkejä, kuinka tapahtuma-alan yritykset joutuvat taloudellisiin ongelmiin kannattamattomuuden takia. (H5, 2019)

Näkyy jälkituotannossa, että on sovittu hinta ja se tulee kaksinkertaisena se lasku. Mutta jotta vältymme näiltä, niin esituotannossa pidetään todella tarkasti taloudesta huolta ja että tarjoukset otetaan hyvin yksityiskohtaisesti. (H3, 2019)

Alan syklisyyden vaikuttaminen tuli myös muutamasta haastattelusta esille. Ala liikkuu talouden mukaan todella voimakkaasti, ei vain B2B puolella vaan tämä näkyy myös B2C tapahtumissa. Ellei ole saavuttanut sellaista asemaa, että liput myydään väistämättä loppuun. Vaihtelu näkyy mm. riskien ottamisessa ja budjettien suuruuden vaihtelussa.

Sitten yksi on se, kun ollaan kasvuyritys ja kasvettu reilu 20% viimevuosina niin se että kun ala on syklinen ja pitäis uskaltaa rohkeesti rekrytoida mutta sitten jos kasvua ei tulekaan, niin kuin ollaan ennustettu, niin miten edetään. (H10, 2019)

Tulopuoli liikkuu tosi paljon talouden mukaan. (H2, 2019)

Lisäksi syklisyys näkyy tulovirroissa. Haastatteluissa kävi ilmi, että voi olla vaikeaa saada tapahtuman aloittamista varten tarpeeksi pääomaa, tämä näkyy erityisesti yrittäjien vastauksissa. Se näkyy haasteena erityisesti kun tapahtuma on vielä suunnitteluvaiheessa, eikä lipunmyyntiä ole avattu tai kun tapahtuma järjestetään ensimmäistä kertaa.

Jos ihan tyhjästä rakentaa, niin miten saat rahoituksen siihen. Miten koko toiminnan ajan rahoitetaan. Mahdollisimman nopeasti pitäis saada tulotettua rahaa ja mahdollisimman pitkälle säädettyä maksuaikaa. (H1, 2019)

Ennen tapahtumaa monesti haasteena on rakentaa se sisältö, niin että se on oikeasti kiinnostavaa. Haastavaa on se, kun vaikka tietää, että ilmoittautumisia tulee niin, että tapahtuma tuottaa. Mutta alkuvaiheessa kun ilmoittautumisia ei ole ja suunnitellaan, niin ollaan tilanteessa, että meillä on 0 euroa tuloja, mutta 20 000 menoja niin se on semmoinen henkisesti raastava vaihe. (H2, 2019)

Riskin ottaminen on myös yksi talouteen liittyvä haaste. Taloudelliset riskit nousivat esille tapahtumatyypistä riippumatta. Eroavaisuuksia vain oli, että osa ottaa lipputuloihin liittyvän riskin, osa pelaa sponsorimyyntien riskillä. Asiakas voi myös peruuttaa tapahtuman.

Isommat tapahtumat on ehkä lipputuloriskiä enemmänkin sponssituloriskillä, mutta kun asiakas pyytää tekemään tapahtumaa niin niillä yleensä on jo selkeä tieto ja odote, että sinne tulee riittävästi ihmisiä. (H2, 2019)

Taloudellinen riski on aina olemassa. Tehdään työtä projektin eteen ja asiakas saattaa perua vielä viime metreillä, jolloin kaikki jo realisoituneet kulut jää omalle kontolle. Muita riskejä en ole henkilökohtaisesti kohdannut. (H5, 2019)

Isoimmat on taloudelliset riskit, tila ja tekniikka maksaa. Jos ei tulekaan tarpeeksi väkeä niin on riski, että tehdään tappiota. (H6, 2019)

Jos taloudellista riskiä ei ollut havaittavissa, nousi esiin riski tuloksista. Jos tapahtuma ei onnistu ja ei päästä haluttuihin tuloksiin, niin siitä vastataan asiakkaalle. Pahimmassa tapauksessa tapahtuma voi menettää kasvonsa ja sen vuoksi tapahtumaa ei enää voida järjestää.

Aina tapahtuma alalla budjetti tiukalla, pitäis saada hienoo aikaan mutta ei ole varaa. Kumppanuudet rahoittaa, ne vaikuttaa siihen meidän kohdalla. Hyvällä budjetilla pärjää muuten pitkälle. Tapahtumilla ei kuitenkaan tehdä tuottoa. Muissa tapahtumissa se on vähän eri. Ei ole sellaisia riskejä on vaan riski epäonnistua ja vastata siitä niille kumppaneille. (H9, 2019)

Suunnittelu

Tapahtumien kehittämisen ja onnistumisen kannalta suunnittelutyö on ensisijaisen tärkeää. Havaittavat haasteet suunnittelussa liittyivät resursseihin, vaativiin tavoitteisiin, johon liittyy kehitystyön tärkeys. Sekä tuloksellisuuteen ja muutoksiin.

Täytyy osata suunnitella tai konseptoida tapahtuma paremmin ja tapahtumien kehittäminen ylipäättänsä. Ei voi vain tehdä tapahtumia, vaan se tosissaan tuotetaan ja se konseptoidaan. Sitä kehitetään ja mietitään aina vaan tarkemmin. Ne on isoja satsauksia jos ajattelee yritystapahtumia, niistä halutaan saada enemmän irti ja vastinetta rahalle ja se aiheuttaa tuottajalle enemmän haasteita. Miten ne tavoitteet saavutetaan. (H3, 2019)

Joka vuosi on jotai uusia kokonaisuuksia mitä tulee tapahtumien sisällä mitkä vie sen ensimmäisen kerran hirveen määrän aikaa ja vaivaa, niin se hyöty silloin on niin aika vähäinen. Mutta sitten pitää osata katsoa tulevaisuuteen, että nyt kun tämä asia on osattu hoitaa hyvin, niin jatkossa se toimii. Mutta kun itse on vähän sellainen, että aina pitää vähän kehittää jotain siihen niin, aina pitää hankkia itsensä siihen tilanteeseen että voi kohtuuttomasti käyttää aikaa johonkin josta ei oo hirveesti nopeaa hyötyä. Se on kuitenkin kausittaista, että välillä joku toinen vie enemmän aikaa. (H4, 2019)

Selkeesti kun organisaatio on muuttunut, niin infrapuoli on kipuillut pitkään, nyt se on jo parempi. Tontilla on vaan enemmän ja enemmän kaikkee juttuja ja infraa niin tavaran määrä on kasvanut expotentiaalisti. (H8, 2019)

3.2 Itsestään riippumattomat haasteet

Tutkimuksesta oli selkeästi havaittavissa kaksi osa-aluetta, jotka olivat irrallisia, mutta joista tuli useampia mainintoja. Nämä olivat sää ja laki- sekä lupa-asiat.

Sää

Sään tuli ehdottoman selvästi esille ulkoilmatapahtumia järjestävien haastateltavien haasteista. Sää vaikuttaa olennaisesti ja suoranaisesti ulkoilmatapahtumiin. Tutkimuksesta kävi kuitenkin ilmi yhden esimerkin avulla, että sään vaihtelulla voi olla valtaisa merkitys myös sisätiloissa järjestettävään tapahtumaan.

Odottamaton haaste voi olla, että seminaaripäivänä taivas räjähtää ja sataa 15cm lunta, jonka takia taksit ja bussit menee ojaan. Ne vaatii erilaista hommaa. (H2, 2019)

Haastateltava kertoi pidemmän tarinan, jossa myrskyisä sää vaikutti koko seminaarin järjestämiseen ja johti useisiin tehtäviin muutoksiin. Ei siis ole yksistään selvää, että sää asettaa haasteita vain ulkoilmatapahtumiin. Sään nähtiin vaikuttavan kuluttajien käyttäytymiseen ja sekin voi heijastua sisätiloissa järjestettäviin tapahtumiin.

Jos miettii kesä- ja ulkoilmatapahtumia, niin se on aina semmoinen et pitää toivoa, että olis edes jonkinlainen ok keli ja se on ihan helvetin stressaavaa. Vaikka se olis sisälläkin se tapahtuma nii sää voi vaikuttaa tosi paljon siihen, että jaksako lähtee. (H1, 2019)

Haasteeksi koituu myös sään ennustamattomuus. Tapahtumatilat varataan hyvissä ajoin, joten tapahtumaa ei voida siirtää sään vuoksi. Säätä on mahdotonta ennustaa puolta vuotta etukäteen, joten täytyy vain yrittää varautua.

Kun tehdään ulkotapahtumia niin aina pitää olla varautunut siihen, että mitä vaan voi tapahtua ja sitte vaan reagoida aina paikan päällä sen mukaisesti. Mutta kun ennustettavuus on mitä on, eli ei oikeestaan minikäänlainen, niin se tuo monesti sitten ylimääräisiä kustannuksia vuosittain. Pitää olla varautunut siihen, että sataa vettä kaatamalla tai porottaa 30 astetta hellettä, niin se on aina yhtä juhlaa. Nämä päällimmäisenä ulkotapahtumissa nimenomaan (H4, 2019)

Ne on sitten erilaisia haasteita, kun voidaan kesken tapahtuman törmätä asioihin, jotka voi liittyä vaikka kuluttajakäyttäytymiseen jollain tapaa. Kuluttajien käyttäytyminen saattaa olla erilaista, johtuen vaikka säästä. (H7, 2019)

Yksi haastatelluista johti projektia, jonka tapahtuma myydään loppuun joka vuosi. Sään vaikutukset näkyvät heillä tapahtumassa vähenevissä määrin, mutta silti niitä on havaittavissa. Kuluttajien käyttäytymisen on havaittu vaihtelevan sään mukaan ja se näkyy tapahtuman sisällä tehtävässä myynnissä.

Kun ollaan myyty loppuun niin ei tarvitse pelätä keliä. Toki on kysymysmerkkejä tapahtuman aikaisessa myynnissä. Siihen vaikuttaa, että meneekö alkoholia, tuleeko anniskelusta myyntiä, siihen taas vaikuttaa keli ja bändit ja tähtien asennot. Sitä ei aina tiedä. Tosin jos on lämmintä, olutta menee, ruokaa ei ja jos kylmää ruokaa menee olutta ei. (H8, 2019)

Laki ja lupa-asiat

Lain ja lupa-asioiden asettamat puitteet nähtiin välillä haasteina tapahtumatuotannon kannalta. Lakia ei projektipäällikkö voi muuttaa ja siihen liittyvät asiat, kuten lupahakemukset on noudettava. Laki ja lupa-asioiden nähtiin aiheuttavan haasteita lähinnä aikatauluihin, mutta myös laki muutokset ovat haastavia tilanteita ja saattavat lisätä työmäärää suuresti.

Alkoholilaki on semmoinen, mitä pitää koko ajan seurata, että miten se muuttuu ja miten se vaikuttaa meidän toimintaan. Kun alkoholi on se meidän päätuote. Niin siihen sisältyvät lait on aika kinkkisiä välillä ja vaikuttaa paljon meidän markkinointiin, että mitä saa ja mitä ei saa markkinoida. Pitää olla koko ajan aika perillä ja seurata medioita, että mitenkäs siellä menee ja mites muut on tehny ja miten oliko se sallittua vai eikö se ollut sallittua. Laki on niin tulkinnan varainen niin sitä ei aina tiedä. (H4, 2019)

Lupa-asiat ja byrokratia aiheuttaa myös haasteita lähes aina. Näihin on onneksi jo tottunut ja osaa ennakoita pitkälti. (H5, 2019)

Ravintolapalvelut on toki vähän haastavampi, siellä on alkoholilainsäädäntö ja kaikki anniskelualueet ja kun se yhdistetään tilaan niin ei välttämättä ne henkilöt ole haastavia vaan itsessään se ala on haastava, se on ollut selkeä. (H9, 2019)

Haasteet oli selkeästi havaittavissa alkoholi- ja elintarvikelain kanssa tekemisissä olevien projektijohtajien kanssa. Myös esiin nousi tapahtumien rakenteet, kuten lavarakenteet ja niihin liittyvät säädökset tai tapahtuma-alue luvat.

3.3 Uuden ajan haasteet

Tapahtuma-alalle on viimeisten vuosien aikana tullut uusia haasteita, jotka olivat selkeästi sidoksissa myös muutokseen. Alalle noussut kilpailu, kuluttajien käyttäytyminen, digitalisaatio sekä turvallisuus ovat tällä hetkellä asioita, mihin tapahtuma-alalla kiinnitetään huomiota.

Kilpailu alalla

Selkeästi uutena haasteena näkyi alalle noussut kilpailu. Sekä vasta alalle tulleet, että jo alalla pidempään olleet havaitsivat tämän haasteen. Kilpailu koetaan kovaksi yritysten välillä, erityisesti viihdetapahtumissa. Se näkyy niin artistien, kuin työntekijöiden saannissa.

Se ei riitä, että bookataan joku, et toi ihan varmasti tuo tyyppjä. Et se on nii iso tähti tai niin kiinnostava artisti. Pitää kattoo, että miten useesti se on viimeisen vuoden aikana tässä käynyt pyörähtään. Se on semmoinen tavallaan jatkuva kilpailuanalyysi. Pitää olla aika kartalla, että mitäs muut tekee (H1, 2019)

Muiden yritysten kanssa kilpailu on kovaa, mutta selkeästi vielä kovempaa näkyi kilpailu ihmisten ajasta. Ihmisiä on haastavaa saada tapahtumiin, kun tarjonta on valtava.

Millä saadaan kiinnostus heräämään, kun nykyään järjestetään niin paljon erilaisia tapahtumia ja tilaisuuksia. Väki tuntuu olevan niin omasta vapaa-ajastaan tietoinen, eivätkä halua sitä käyttää. Töissä on aina kova kiire, että välttämättä pääseekö sieltä. Millä saadaan tietous ja millä houkutellaan ja miten saadaan asiakkaat käyttämään aikaansa. (H6, 2019)

Loppuasiakkaan kulutus käyttäytyminen

Uuden ajan haasteissa oli myös havaittavissa kuluttajien käyttäytyminen. Kansan tuomat haasteet eivät näkyneet vaan B2C puolella vaan myös B2B:n asiakkaat ovat vaativia. Tämä näkyy jo edellä mainitussa koventuneessa kilpailussa, kun loppuasiakkaat arvostavat omaa aikaansa ja pohtivat tarkkaan, mihin sitä käyttävät. Havaittavissa oli, että loppuasiakkaat etsivät teknologian avulla keinoja kuitenkin päästä osalliseksi tapahtumaan, kun he eivät syystä tai toisesta pääse itse tapahtumaan.

Nyt taistellaan ihmisten ajasta ihan eri tavalla ku ennen. Sää voit valita, että lähdenkö tuonne tapahtumaan vai katonko sen jotenkin live-streamina (H1, 2019)

Kahden päivän seminaari yllätti siinä, miten paljon tuli viestejä ihmisiltä, jotka eivät olleet ilmoittautuneet tapahtumaan. Tai edes olleet tulossa tapahtumaan, mutta pyysivät, että voidaanko järjestää live-streamausta maksuttomasti.

Havaittavissa lähes kaikissa vastauksissa oli ihmisten laatuvaatimustason nouseminen. Enää ei riitä, että tehdään keskinkertaista. Kuluttajien vaatimukset halutaan täyttää, sillä silloin koetaan, että tapahtuma on onnistunut. Lisäksi on vaikeaa miellyttää jokaista loppuasiakasta. Vaatimusten nähtiin helpottuvan, jos kohderyhmä oli tarkkaan segmentoitu.

Jos aiemmin on ollu, että sulla on bajamajat jossain, niin nyt alkaa olla se trendi, että ihmiset alkaa vaatimaan, että pitää olla sisävessat ja istumapaikkoja ja ruokatarjoilut. (H1, 2019)

Ajatellaan vaikka yritysseminaaria, missä on 400 ihmistä, ne kaikki maksaa lipusta 500 tai 700 euroa. Niillä on monesti kuitenkin korkeita odotuksia sille sisällölle. Ja sitten miten se sisältö tapaa kaikkien kohdalla sen odotuksen. Se on yksi haasteellinen kohta. (H2, 2019)

Asiakkaan jälkeen tuottaja ajattelee tapahtuman kävijöitä, sillä heillehän se tapahtuma tehdään. Siellä puhutaan palvelumuotoilusta, palvelupoluista ja siihen liittyy erilaisia haasteita, kun asiakkailla on erilaisia mieltymyksiä. on helpompi tuottaa hyvin kohdennetulle kohderyhmälle, joilla on samankaltaisia mieltymyksiä. Nyt kun tuotan 3000 ihmisen yleisötapahtumaa, jonka teema on joulukuun tai uusivuosi, niin kuinka voi vaikuttaa yksittäisen kävijän viihtyvyyteen ja miellyttää kaikkia. (H3, 2019)

Miten paljon toimarit ja talousjohtajat saa kutsuja. Kun tapahtumia on paljon niin kilpailu on tosi kovaa. Sillä tapahtumalla pitää pystyä puhuttelemaan kohderyhmää ja nostaa sieltä hyötyjä ja vaikuttavuutta esiin. Että saat omaan tapahtumaan osallistujia. (H10, 2019)

Toinen suuri haaste, mikä loppuasiakkaan kohdalla huomattiin, oli ilmoittautumisten tai lippujen ostojen myöhäinen ajankohta. Ostokäyttäytyminen nousi radikaalisti esiin tuloksia tarkastellessa.

Monesti tapahtumissa myydään vasta lähempänä tapahtumaa suurin määrä lippuja ja se tekee suunnittelusta tosi haasteellista. (H2, 2019)

Ja sitten ilmoittautuminen ja peruminen viime tipassa. Jatkuvasti vaan kasvaa se. Menee koko ajan vaan lähemmäs tapahtumaa. (H6, 2019)

Kuluttajien vaatimustason nousu näkyy haasteena myös siinä, että hyvää palvelua vaaditaan. Erityisesti nopea reagointi ja vastaaminen sosiaalisen median välityksellä lisää asiakaspalvelun laatua. Tämä koettiin haastavaksi varsinkin B2C puolella. Vastauksissa näkyi, että kuluttajat laittavat viestiä herkästi ennen tapahtumia, jos eivät löydä tarvitsemaansa tietoa helposti.

Someen liittyvä haaste, kun siellä pitäis asua. Olla koko ajan saavutettavissa ja tosi nopeesti reagoida kaikkeen. Se nopeus siellä. Asiakaspalveluelementti on aika korostettu digimaailmassa. (H1, 2019)

Tietysti myös se, että Facebookissa joudut olemaan aika aktiivinen ja vastaamaan koko ajan ihmisille, että saa pidettyä heidät tyytyväisinä ja huomioituna. Aika paljon menee aikaa kanssakäymiseen siellä, kun ihmiset ottavat yhteyttä. Mikä on kiva asia lähtökohtaisesti, mutta siihen aikapaljon voimavaroja kuluu. (H4, 2019)

Tapahtumien linkittyessä vahvasti myös ruokaan ja juomaan tulee kuluttajien puolelta vaatimuksia nyky aikana melkoinen liuta. Tämä päti kaikkiin tapahtumanjärjestäjiin, jotka olivat jollain tavalla tekemisissä elintarvike tai alkoholipuolen kanssa. Haasteita aiheuttivat mm. ostokäyttäytyminen jonkin tietyn tuotteen menekin ollessa suuri tai allergiat ja ruokavaliot.

Enemminkin haaste on nykypäivän erikoisruokavaliot. On niitä ollut yritystapahtumissa jo pidemmän aikaa, mutta niitä on nykyään niin monia

erilaisia. Se tuottaa jo oikeasti käytännön haasteita, että miten pystytään kaikki huomioimaan. Nykyään niitä on ihan hirveästi ja ne on 10 viime vuoden aikana tullut esiin. (H2, 2019)

Koetaan, että meihin kohdistetaan tiettyjä odotuksia ja meidän täytyy olla sitten valmiina vastaamaan johonkin spesifiinkin kysymykseen. Kyllä me mietitään, että jos tulee tilanne, niin miten se hoidetaan. Just vaikka että alkoholittomat on nousussa ja tuodaan sitä esiin että niitä on meillä valikoimassa ja markkinoinnissa tuodaan sitä esille. Tuo haasteita, mutta ehkä enemmän mahdollisuuksia. H4

Viime vuosina erityisesti festareilla on korostunut ruoan ja juoman merkitys. Kuluttajat on nostaneet sen yhdeksi headlineriksi tapahtumissa ja se on tietynlainen driveri tulla tapahtumiin. Käytetään enemmän rahaa ja laatuvaatimustaso on noussut kuluttajilla. Ei riitä, että tarjotaan keskiolutta muovituopeista vaan viinit ja väkevät korostuu. Alkoholittomat vaihtoehdot korostuvat tosi paljon. En ehkä sanoisi haasteeksi, tervetullut ilmiö. (H7, 2019)

Mielenkiintoista oli huomata, että yleensäkin kuluttajiin tai loppuasiakkaisiin liitettävät haasteet koettiin positiivisina haasteina. Vaikka ne saavat aikaan muutosta ja lisäävät työmäärää, niitä ei koeta negatiivisina. Kuluttajien trendit heijastuvat ruoka ja juomapuolen lisäksi muutenkin tapahtuma-alalle.

Ylipäättään samat trendit ajaa alalla. Se on ekologisuus ja aineettomuus. ei haluta enää viedä tapahtumasta himaan pinssejä ja kasseja, vaikka jostain messuilta. Kaikki on sellaista mikä pitää unohtaa. Sitten kasvisruokaa pitää olla saman verran, kun liharuokaa tarjolla. Kaikki pitää olla applikaatiossa. (H9, 2019)

Turvallisuus

Turvallisuus nousi esille haastatteluissa. Aiemminkin turvallisuus on ollut osa tapahtuma-alaa ja sitä on pitänyt miettiä. Turvallisuus on kuitenkin noussut haastatteluiden perusteella yhdeksi suureksi osa-alueeksi, mitä pitää pohtia tarkkaan.

Aikaisemmin meilläkin oli, että käytännön järjestelyjen alla oli turvallisuus. Mutta nyt tietysti kenttä on sitten muuttunut niin, että turvallisuus on yks iso osa-alue. Enää ei voi sillai talkoo ajatuksella mennä, että oo sää hei turvallisuuspäällikkö! Vaan siinä täytyy olla tosi tosi ammatti tyypit. (H1, 2019)

Yksi mikä aiheuttaa tosi paljon lisää töitä on GDPR:n tulo. Eli kaikki tietoturva asiat ja tietosuojat asiat. Vaikuttaa tapahtumissa siihen, että markkinointi on jollain tapaa tullut haasteellisemmaksi. Meillä puhutaan pääsääntöisesti yrittäjä asiakkaista, eli ne eivät mene siihen kuluttajan alle, joka tekee siitä vähän helpompaa. Pitää olla tosi tarkka siitä, että ilmoittautumisvaiheessa kysyy lupia asiakkaalta, että mihin tietoja saa käyttää. On tullut muutamia kertoja haasteita, että esimerkiksi partnerit ovat olettaneet, että he saavat yhteystietolistan kaikista asiakkaista. Sitten meille tulee tilanne, että ei voida antaa sitä, koska sitä ei ole sovittu etukäteen partnereiden eikä asiakkaiden kanssa. H2

Turvallisuus on muodostunut haasteeksi niin sään, terrorismin uhan, kuin tietoturvan puolesta ja siihen joudutaan alalla kiinnittämään nykypäivänä jatkuvasti huomiota. Turvallisuuteen liittyy myös paljon byrokratiaa, mikä yleisesti koetaan tapahtuma-alalla aikaa vievänä. Turvallisuuteen huomion kiinnittäminen koetaan kuitenkin tarpeellisena ja päätöksentekoa helpottavana asiana.

Kaikkien täytyy tietää hätäpoistumistiet ja miten tehdään, käydään siis pelastussuunnitelman läpi. Tapahtumissa täytyy toki olla se pelastussuunnitelma selvillä, että jos tuleekin tulipalo niin tiedetään, miten se porukka saadaankin pois. (H6, 2019)

Yleisesti on puhututtanut viimeisen vuoden ajan. Herättänyt turvallisuuden luomista, laskenut rimaa ajatella sitä vielä tarkemmin, mitä jos jostain tapahtuu? Olisi riski pitää tapahtuma vaikka ulkona, meillä on tosi paljon isoja toimitusjohtajia ja muuta, että jos joku räjähtää niin muilla tahoilla menee monta vuotta eteenpäin, että asian saa korjattua. (H9, 2019)

Digitalisaatio

Digitaalisuus tuo jatkuvasti uusia muutoksia maailmaan ja ne väijäämättä heijastuvat myös tapahtuma-alalle. Yleinen ongelma on se, että tekniikka ei tapahtumissa toimi. Kuluttajien vaativuus näkyy tapahtuma-alalla myös digitalisaation myötä. Haastatelluista kävi ilmi, että tekniikan toimivuudessa olevien haasteiden oletetaan jo alalla olevan kunnossa.

Se, mikä monissa tapahtumissa on se, että tekniikka ei jollain tavalla pelaa. Se on sellainen, mistä ihmiset ei tykkää, sille naureskellaan, että taas ei tekniikka toimi. Itse pyrkii siihen kiinnittämään huomiota, että

kaikki on testattu moneen kertaan, kaikille tärkeille laitteille on varakappaleet mukana, vaikka siitä tulee enemmän kuluja, niin se kuitenkin helpottaa tosi paljon tapahtumapäivänä. (H2, 2019)

Toisena haasteena havaittiin selkeästi ohjelmistojen kankeus. Tämä näkyy sekä lipunostoja että ilmoittautumisia tehdessä. Haasteet tulevat vastaan siinä, kun alustat kaatuvat tai ovat muuten kankeita käyttää. Ihan täydellistä sovellusta ei tapahtumalalle haastattelujen perusteella ole rakennettu. Haastatteluista kävi ilmi, että esimerkiksi kokonaisuudessaan ilmoittautumisprosessi saattaa olla raskasta ja haastavaa viedä läpi hieman takkuisilla sovelluksilla.

Ei ole riittävän hyviä ja joustavia teknisiä ratkaisuja ilmoittautumisten tekemiseen ja lipunmyynnin tekemiseen, mistä päästäisi ihan finaaliin asti. Tottakai teknisiä ratkaisuja on ja niihin on palveluita. Mutta pienemmille seminaareille sellaista kustannustehokasta all – in – one ratkaisua ei oikein ole vielä löytynyt. (H2, 2019)

Tekniikka ja kaikki mikä liittyy nettipohjaisiin sovelluksiin ihan ilmoittautumisesta lähtien. Tuntuu, että tapahtuma kuin tapahtuma niin tekniikka ei pelaa. (H6, 2019)

On ollut runsaasti ongelmia vuosien varrella. Ollaan taidettu jumittaa tai kaataa pari kertaa Tiketin ja pari kertaa Liveton järjestelmät. Ja jos ei kaadu, niin jotain muuta ongelmaa johtuen paineesta ja aikaikkunasta. Se paine järjestelmiin on aika hullu meidän lipun myynnissä. Luulis että kun on olemassa myös valtavia suosittuja jättikonsertteja, niin meidän kohdalla ei olisi ongelmia, mutta niin vain on ollut. Käytännössä liput menee aina niin nopeesti, kuin järjestelmät antaa myöten. Tänä vuonna taisi mennä joku 30 sekuntia kun oli loppuun varattu. (H8, 2019)

Digitalisaatio on toki tuonut ja varmasti tuo tulevaisuudessakin myös mahdollisuuksia. Digitaalisuuden koetaan antavan kilpailuetua tapahtumalalla. Haastatteluista kävi ilmi tämä positiivinen haaste. Mutta haaste se on sen vuoksi, että siinä on paljon opeteltavaa.

Hirveen mielenkiintoista mitä tekniikka voi mahdollistaa, esim. hologrammiesiintyjät ja semmoset jutut. Elämyksellisyyttä on mahdollista rakentaa ja tietysti kun tekniikka halpenee niin monissa asioissa, mitä

kaikkea se mahdollistaa. Mikä on teknisesti mahdollista, kun niillä voi olla alalla ensimmäisten joukossa niitä testaamassa. H1 Mahdollisuudet kilpailuetu.

Sosiaalisen median haasteet nousivat jo osaltaan esiin kuluttajien käyttäytymisessä ja siinä, kun he vaativat, että ollaan koko ajan saatavilla ja asiakaspalvelu pelaa somen kautta. Sosiaalinen media aiheuttaa myös ihan uudenlaisia haasteita. Henkilöbrändäys on tullut myös tapahtuma-alalle, tämä näkyy erityisesti festivaalipuolella.

Tää ei nyt ehkä itsellä ainakaan nii paljo uran alkuaikoina ollut, mutta se, että sun pitäis pystyä olemaan kasvot sille tapahtumalle. Alalle on aika paljon, henkilöbrändin merkitys tullut. Se on nyt tullut mukaan tapahtumiinkin. (H1, 2019)

Sosiaalisen median seurauksena markkinointi on hyvin monipuolista nykyään. Haasteeksi tapahtuma-alalla koettiin yleisesti se, että kehitys on huimaa ja uusista palveluista voi olla jo hankalaa olla tietoinen. Lisäksi viestinnän pirstaloituminen näkyy haasteena markkinoinnissa. Markkinoinnin on oltava siellä missä ihmiset ovat, mutta osaamista some-markkinoinnin kohdistamiselle ei välttämättä enää löydy itseltä vaan se pitää ostaa ulkopuoliselta ja tämä taas aiheuttaa lisää kuluja.

Se että teet Facebookiin eventin nii se ei riitä. Viestintä ylipäättään on muuttunut niin paljon. Lähinnä sitä, että se mahdollistaa paljon mutta tuo myös haastetta, kun erilaiset palvelut ja järjestelmät kehittyvät ja sun täytyy olla sitten tietoinen niistä. tai osata itse hyödyntää tai tietää digitaalisten palveluista mitä voi tarjota palveluun. Ihmisillä on miljoona kertaa helpompaa osallistua ja vaikuttaa tapahtumiin digitaalisesti ja se on etu, mutta siinä on haasteet, että jos on monta kanavaa ja tulee paljon erilaista viestintää, että sen viestin saa pidettyä kirkkaana. (H3, 2019)

Sitten on tietenkään kaikki markkinointiin liittyvä digitaalisuus, mihin suuntaan ollaan koko ajan enemmän menossa. Kannattaako printtiä enää hirveesti edes painaa markkinointi matskuina, ehkä julisteita mutta. Ihmiset käyttää nykyään niin paljon puhelimia, että melkeen kaikki mainonta kannattaa painottaa sinne, missä ne ihmiset on, eli siinä puhelimen ääressä. (H4, 2019)

Asiakkaiden suuntaan voisi liittyä niiden tavoittaminen digitaalisesti. Organisaation kasvu, paras markkinointi keino on ollut puskaradio parhain kasvu vuosina. Nyt jos pitäisi tavoittaa uusia ihmisiä niin se on

aika haastavaa. Somessa viestiminen, mainostaminen ja sen muuttaminen asiakasvirraksi on helvetin vaikeaa ja kallista. Oikein pelottaa joudutaanko sitä alkaa tekemään. Se on muuttunut aika rajuksi se algoritmien käyttö. Se on myös haaste siellä. Plus, että jos pitäis lähteä laittaa markkinointia ihmisille tonne informaatiotulvaan, niin on haastavaa. (H8, 2019)

Muutamasta haastattelusta kävi myös ilmi, että digitaalisuuden koetaan antavan kilpailuetua tapahtuma-alalla.

Ollaan pyritty siihen, että ollaan edelläkävijä asemassa, esimerkiksi noissa maksujärjestelmissä. Ollaan otettu käyttöön tekniikkaa ja teknologiaa, että saadaan hommat mahdollisimman sujuviksi. (H4, 2019)

Projektinhallinnan ja viestinnän kohdissa kävi jo ilmi, että viestinnän on oltava monessa eri kanavassa. Haasteeksi tämä koituu siinä, että osataanko erilaisia projektinhallinnallisia työvälineitä ja alustoja käyttää tai pystytäänkö niihin sitoutumaan. Yli puolet haastatelluista mainitsivat jonkin työvälineen, jonka käytön kokivat haasteelliseksi joko yksinään tai siitä syystä, että kanavia vain on jo niin paljon ja esimerkiksi sähköposti käy kankeaksi käyttää. Lisäksi viestinnän pirstaloituminen näkyy haasteena myös asiakkaalle suunnatuissa viesteissä, on haastavaa valita oikea paikka viestiä.

Osaako kaikki käyttää dropboxia ja tuleeko se niillä kaikilla täyteen. Ylittäviä asioita ihan perusasioissa. (H8, 2019)

Reagoidaan paljon nopeemmin jälkimarkkinoinnin ja on tehtykin niin, meidän asiakkaiden kohdalla pitää miettiä sitä, miten sen tekee, onko se sosiaalisen median painotteista vai sähköpostia, onko sähköpostit riesa vai hyöty, laitetaanko postissa jotain spessumpaa. Pitää reagoida nopeemmin. Kun ihmiset yhtäläillä ilmottautuu nopeesti, niin jälkikäteen se tapahtuma myös unohtuu nopeesti, jos sitä ei ala ihan systemaattisesti tekemään. (H9, 2019)

Sähköpostia on liikaa. Sähköpostitulva vie tosi paljon aikaa. Itse koitan paljon puhua puhelimesta ja lähettää koontisähköposteja, missä on lyhessä asiat todettu, että jää mustaa valkoiselle. Slackia käytetään ja koitetaan digitalisoida projektinhallinnan työkalut, niin siinä olis myös asiakasrajapinta niin se mahdollistasi tavallaan sähköpostituksen vähenevän. (H10, 2019)

Vapaaehtoistyö

Muutamassa haastattelussa nousi eteen se, kuinka tapahtuma-alalla käytetään paljon vapaaehtoisia. Yhdellä haastateltavalla koko organisaatio toimii vapaaehtoisvoimin. Heillä näkyi haasteena se, että talkootyötä ei enää yleisesti haluta tehdä niin paljoa. Tämä näkyy myös muissa kesätapahtumissa siinä, että työvoimaa voi olla vaikea löytää.

Uusissa haasteissa vois näkyä vaikka, hyvin vähän vielä näkyy se, että vapaaehtoistyö, tapahtumatalkoolaiset niin niiden sitoutuminen ja määrä ja halu tehdä talkootyötä on vähentynyt. Sitä on ihmetelty ympäri suomen. Se että vapaaehtoisia on hankalampi saada ylipäätään ja se niiden motivaatio laskenut. Että ei tullakaan enää, kun saadaan vaan se lippu, sen lipun saa kyllä jostain. Yleinen, joka vähän näkyy meillä kasvaneena, mutta vähemmän kuin muilla. Vapaaehtoistyön merkitys on valtava kulttuurifestivaaleilla, että ne toteutuu. (H8, 2019)

4 Johtopäätökset

4.1 Johtaminen jatkuvassa muutoksessa

Tapahtuma-alalla arjen haasteita syntyy jatkuvasti muutoksesta ja alan hektisyydestä johtuen. Alan ominaisimpiin haasteisiin kuuluvat aikataululliset haasteet, sekä viestinnän haasteet. Näihin haasteisiin on vahvasti sidoksissa projektijohtaminen. Projektijohtajalta vaaditaan valtavasti taitoa ja paineensietokykyä.

Aikataulujen muutokset johtuvat monesta eri syystä. On havaittavaa, että jokainen muutos vaikuttaa jollain tavalla aikatauluihin, jos siihen on syytä reagoida. Tyypillisiä aikataulujen muutoksen aiheita olivat mm. muiden ihmisten aikataulut, jokin välitöntä huomiota vaativa asia, suunnittelun virheet, kuten liian optimistisesti arvioidut aikataulut, läsnäolon velvoitteet, hankintojen aikataulujen myöhästymiset tai yllätykset. Alalla yleisenä pätevyytenä voidaan pitää sitä, etteivät aikataulut jouta. Tapahtuma pidetään silloin kun sen on määrä olla, sitä ei voi siirtää, koska ennalta on varattu esimerkiksi tapahtumapaikka. Deadlinenien orjallisella noudattamisella, sekä kalenterin jatkuvalla priorisoinnilla aikataulujen tuomista haasteista voidaan selvittää.

Toisena haasteena tutkimuksesta tuli esiin projektijohtajan laajentunut tehtävänk kuva. Johtajalla pitää olla valtava määrä osaamista ja sitä on edelleen kehitettävä, jotta alan vauhdissa pysyy mukana. Projektijohtajan pesti voi olla hyvin stressaava ja tähän olen itsekin törmännyt. Omien kokemusteni perusteella tärkeimmiksi projektijohtajan osaamisalueiksi nostaisin ajanhallintataidot sekä suuren kuvan hallinnan. Ilman näitä kahta projektijohtajan on hyvin haastavaa saada tapahtuma aikaiseksi. Projektijohtajan on myös siedettävä erityisen hyvin paineita ja stressiä, sillä niitä tapahtuma-alalla alan hektisyyden ja kertaluontoisuuden vuoksi riittää.

Viestinnän johtaminen ja tiedon liikkuminen alalla on tärkeää. Viestinnän haasteet nähtiin johtuvan inhimillisistä virheistä. Ei kuitenkaan pidä laiminlyödä sitä, että johtaja voi itse paljon vaikuttaa tiedon kulkuun. Haasteita nähtiin erityisesti viestinnän ja digitaalisuuden parissa. Yhä enemmän halutaan viestiä nopeasti. Tekniikan avulla ollaan saavutettavissa lähes koko ajan. Haasteena alalla on digitalisaation myötä ilmennyt viestinnän pirstaloituminen moneen eri kanavaan. On vaikeaa hallita monta eri tiedon lähdettä yhden tai kahden sijaan. Viestinnän merkitys tuli ilmi myös etätöiden kautta. Erityisesti tehokkuus voi olla haasteena, Ferrazzi (2014) kirjoittaa, että irtuaalisuus ja virtuaalipalaverit ovat lisääntyneet ja töitä voidaan tehdä etänä mistä vain. Virtuaalinen kommunikaatio voidaan saada tuottavaksi, mutta se vaatii mm. luottamuksen rakentamista ja rohkaisua avoimeen dialogiin.

Sanomattakin selvää, että viestintä liittyy tiimin johtamisen haasteisiin. Toisena haasteena tiimin johtamisessa esiin nousi sen muuttuvuus. Tiimin koko vaihtelee tyypillisesti projektin aikana hyvinkin paljon. Alussa saattaa projektitiimissä olla mukana vain muutama henkilö, mutta tapahtumapäivänä määrä helposti kymmenkertaistuu. Lisäksi tapahtumaan mukaan tulevat uudet projektiryhmäläiset tulee perehdyttää. Tässä on havaittu myös haasteita. Kuinka perehdyttää tiimiläiset niin, että he ymmärtävät oman roolinsa. Myös jatkuvasti työskentelevien projektiryhmäläisten toimenkuvan määrittäminen nähtiin haastavana. Tärkeäksi koettiin se, että ydintiimiläiset ovat tarpeeksi osaavia, jotta heitä voi siirtää tarvittaessa suorittamaan jotain tehtävää, joka ei välttämättä edes kuulu heidän osaamisalueeseensa.

Tapahtuma-alan projektijohtajan kenttään kuuluu myös asiakkaiden, alihankkijoiden, kumppaneiden ja muiden sidosryhmien kanssa kommunikointi. Suurimmiksi haasteiksi voidaan nostaa viestinnän ja aikataulujen lisäksi luottamus, sekä tavoitteiden asettaminen ja niiden ymmärtäminen. Tavoitteiden asettaminen kuuluu erityisesti asiakkuuden johtamiseen B2B puolella. Oli selkeästi havaittavissa, että jos asiakkaan kanssa ei löydy tavoitteita, joista ollaan yhtä mieltä, on tapahtuman suunnittelu ja konseptointi suunnattoman haastavaa. Toinen suuri kokonaisuus luottamus voi olla vaikeaa luoda tapahtuma-alalla, sillä projektit saattavat olla lyhytkestoisia. Lyhyessä ajassa voi luottamusta olla vaikea saavuttaa. Sitä voi edes auttaa hyvällä kommunikoinnilla asiakkaan tai sidosryhmän kanssa. Tapahtuma-alan projektijohtajat pitivät erityisen tärkeinä hyviä alihankintaverkostoja. Luottamus siihen, että tuotetaan laadulla ja aikataulussa on tärkeitä. Haastava tilanne voi ilmetä, jos on uusi alalla, eikä ole vielä luonut verkostoja tai jos joutuu ottamaan uuden alihankkijan tekemään tapahtumaa. Laadusta ei voi olla varma ennen toteutushetkeä. Erityisesti vuokratyövoiman laatu voi olla vaihtelevaa.

Talous ja erityisesti budjetti liittyivät olennaisesti tapahtuman haasteisiin. Yleisesti alalla on havaittavissa niukkuutta. Tiukoilla budjeteilla voi olla haastavaa päästä haluttuihin tuloksiin. Budjetit rakennetaan hyvin tarkasti ja välillä haasteiden ilmetessä joudutaan tekemään kompromisseja ja luopumaan aikaisemmasta suunnitelmasta, kun budjetti ei anna periksi. Tiukoissa budjeteissa on kulut mietitty tarkkaan, mutta silti saattaa koitua yllättäviä menoja vaikkapa juuri suunnitelman vaihtumisen vuoksi. Tämän olen myös itse havainnut suureksi budjetoinnin haasteeksi tapahtuma-alan projekteissa. Yllätys kulut saattavat olla kalliimpia kuin luultiin. Yllätyskuluihin, niin kuin talouteen yleensäkin liittyy riskejä. Niitä ei voi poistaa, mutta niitä voi vähentää varautumalla budjetissa yllättäviin menoihin. Syklisyys näkyy myös alan haasteena. Erityisesti siinä, että ennen kuin saadaan tulopuoli virtaamaan voi menoja olla jo kertynyt projektista valtava määrä. Tähän haasteeseen liittyy riskinottoa, kun pitää mennä lippuriskillä tai sponsorimyyntiriskillä tuottamaan tapahtumaa. Myös uusien erityisesti suurten tapahtumien on vaikea puskea alalle mukaan, sillä rahoitusta alkuihinkäyttöihin ei välttämättä löydy.

Suunnittelun haasteet liittyvät vahvasti asiakkuuteen ja yhteisten tavoitteiden ja suuntaviivojen ymmärtämiseen, sekä talouteen, haastavuus tulee eteen siinä, kun kaikkea suunniteltua ei voida toteuttaa rajallisten taloudellisten resurssien puitteissa. Suunnittelun haasteisiin liittyy myös konseptointi. Tapahtuma pitää suunnitella hyvin, jotta se on helppo toteuttaa myös uudestaan. Suunnitelmiin liittyen projektijohtajalta tarvitaan myös luovaa ongelmanratkaisukykyä, sekä palvelumuotoilun taitoja. Lisäksi ajan niukkuus voi koitua suunnitelman kohtaloksi. Suunnittelun haasteet ovat siis hyvin vahvasti sidoksissa taitoihin ja resursseihin. Huonosti suunniteltu tapahtuman toteutus näkyy selkeästi haasteina itse tapahtuma päivänä. Silloin pitää olla jatkuvasti sammuttelemassa tulipaloja ja keksimässä ratkaisuja pieniin käytännön haasteisiin.

4.2 Väistämättömät haasteet

Tutkimuksen myötä havaittiin kaksi haasteita luovaa osa-aluetta, joihin ei juurikaan pysty itse omalla toiminnalla tai johtamisella vaikuttamaan. Sää ja laki- sekä lupa-asiat. Näihin pystytään varautumaan, mutta niistä aiheutuvia haasteita ei pystytä poistamaan tai niihin itsessään vaikuttamaan.

Sää on väistämätön muutosten tuoja tapahtuma-alalla. Se aiheuttaa haasteita ulkoilmatapahtumiin niin helteellä kuin sateella. Turvallisuuden puolesta on havaittu, että esimerkiksi ukonilmaan on myös varauduttava. Salama saattaa tapahtuman aikana iskeä ja aiheuttaa hälytystilan. Näihin muutoksiin voi varautua, mutta niitä ei voi estää ja ne kuuluvat tapahtumiin. Sää oli myös havaittava haaste sisällä järjestettävillä tapahtumilla, joten sen haasteiden vaikutuksia ei voi yleistää vai ulkoilmatapahtumiin vaan sää voi iskeä tapahtumaan kuin tapahtumaan ja aiheuttaa muutosta sekä haasteita. Sään myös havaittiin vaikuttavan kävijämääriin ja kuluttajakäyttäytymiseen. Täten se vaikuttaa myös talouteen, jos loppuja tai ruokaa ja juomaa ei myydä sään seurauksena se näkyy tuloksessa.

Tutkimus osoitti, että laki ja lupa-asiat ovat haastavia, sillä ne ovat kankeita esimerkiksi aikataulujen suhteen. Laki myös määrää tiettyjä raameja, mutta jättää sinne tulokinnan varaa. Tämä koettiin haastavaksi erityisesti alkoholilain puitteissa, missä

markkinointi on hyvin rajoitettua. Haasteeksi koitui se, että lakiin saattaa tulla muutoksia ja sitten oikean ratkaisun tekeminen lain puitteissa voi olla hankalaa. Tähän olen myös itse törmännyt, sillä olen vetänyt anniskelu ravintolaa, sekä tehnyt tapahtumia, joissa on anniskelua mukana. Lupaprosessit tosiaankin vie aikaa ja ilman niitä ei saada muita asioita eteenpäin. Alkoholilain lisäksi tapahtuma-alalla törmätään elintarvikelain säädöksiin, sekä alue hakemuksiin sekä lavarakenteiden laillisuuteen. Esimerkiksi lavarakenteiden muutokset voivat saada aikaan jopa koko suunnitelman muutoksia.

4.3 Ajan mukana muuttuminen

Maailma muuttuu, niin haasteet muuttuvat. Tutkimustuloksissa oli havaittavissa teemoja, jotka ovat tulleet tapahtuma-alan kentällä suuremmin näkyviin vasta viime vuosina. Nämä muutokset tuovat mukanaan haasteita. Yllättävä löydös oli, osa haasteista koettiin positiivisina ja riemullisina. Tämä johtui selkeästi siihen, että vaikka ne olivat haasteita niin niistä pystyttiin ammentamaan uusia oppeja ja oivalluksia alaan. Ne siis kehittävät alalla tarvittavaa ammattitaitoa. Osa uuden ajan haasteista koettiin hyödyllisiksi myös sen vuoksi, että ne luovat kilpailuetua.

Kilpailu alalla on koventunut. Tutkimuksesta voitiin havaita, että kilpailua on yritysten välillä. Siellä kilpaillaan artisteista, sekä katsojista. Kilpailukenttä havaittiin tosin laajemmaksi. Kilpailu kuluttajien ajasta on kovaa myös muiden viihdettä tarjoavien palveluiden, kuten vaikka Netflixin kanssa. Haasteeksi kilpailutilanteen myötä on nousut erityisesti erottautuminen ja oman kilpailuedun saavuttaminen.

Tiedän ja tunnen festivaali alan ja on tiedossa haasteita jotka on kaikille yhteisiä, mutta ne ei kohdistu meihin. Esim tiettyjä kuluttajakäyttäytymisen trendejä, mitkä muilla vaikuttaa enemmän kuin heillä. Kun myydään alle minuutissa loppuun niin ei vaikuta oikeastaan se. Ostaminen myöhästyy ja päätöksenteko koko ajan ja eikä oikeastaan näy se että pääesiintyjien hinnat menee 2 000 000. (H8, 2019)

Suurena teemana esiin tuli kuluttajien tai loppuasiakkaiden käyttäytyminen ja sen tuomat haasteet. Asiakkaat valitsevat tarkkaan, mihin käyttävät aikaansa. Vaaditaan koko ajan kovempaa taistelua, jotta asiakkaiden huomio saadaan. (Jansson 2006, 11-

13.) Tämä huomataan myös tutkimuksen tuloksissa siinä, että kuluttajat ovat nostaneet omaa vaatimustasoaan. Tämän voisi nähdä johtuvan sekä laajasta tarjonnasta että tekniikan kehityksestä. Kuluttajat eivät enää tyydy vähään. Se aiheuttaa haasteita laadun edelleen nostamiseen. Kuluttajat vaativat myös nopeaa asiakaspalvelua tämä muutos on selkeästi linkittynyt sosiaaliseen mediaan ja tekniikkaan. Se tuo haasteita alalle esimerkiksi aikataulullisesti, kun pitää olla koko ajan läsnä ja palvelemaan asiakkaiden tarpeita. Lisäksi tiettyjen kuluttaja trendien havaittiin vaikuttavan kuluttajien käyttäytymiseen ja ostopäätöksiin. Ruoka ja juoma puolen laatuun kiinnitetään erityisesti huomiota tapahtumissa ja niitä kehitetään peremmiksi. Tämä kehitys on tuonut haasteita esimerkiksi ruoka-aine allergia tai ruokavalio vaatimusten muodossa. Kuluttajakentässä olevat trendit ja niiden tuomat haasteet koettiin haastatteluissa positiivisiksi haasteiksi. Vaikka ne aiheuttavat esimerkiksi ennustettavuuteen haasteita. Kun ei voida olla varmoja mikä tuote viedään seuraavana käsistä. Kuluttajapuolella havaittiin myös haaste, joka näkyi isosti. Lippujen ostaminen ja ilmoittautuminen ovat venyneet lähemmäs tapahtuman ajankohtaa. Tämä koettiin kuluttajakäyttäytymisen negatiivisena haasteena.

Turvallisuuden koettiin selkeästi nostattaneen päätään tapahtuma kentässä. Turvallisuuden vaatimukset ovat koventuneet. Tapahtuman järjestäjiltä vaaditaan perehtymistä turvallisuuteen. Tämä tuo haasteita aikatauluihin, kun ennen tapahtumaa suoritetaan turvallisuustarkastuksia. Toisaalta haaste auttaa myös perehtymään ja varautumaan mahdollisiin haasteisiin paremmin, jolloin niitä voidaan ennaltaehkäistä. Turvallisuuden tuomat haasteet tulivat esiin myös digitalisaation muodossa, kun tietoturva asiat nousivat haasteeksi markkinointiin liittyvien tietojen jakamisessa.

Digitalisaation tuo alalle useita eri muutoksia. Yleisesti haastavana pidetään tekniikan toimivuutta. Ohjelmistojen kankeus nousi ehdottoman selkeästi esille. Haasteena on se, että alustat, joilla ilmoittautumiset tapahtuvat, eivät ole vielä tarpeeksi ketteriä. Nettilipun myynti saattaa edelleen kaatua, kun tapahtumaan ostetaan paljon lippuja kerrallaan. Haastavana nähtiin myös sosiaalisen median kehitys ja sen tuomat haasteet. Ihan uutena alalle on nousemassa henkilöbrändit, kun tuottajia nostetaan esille suurissa festivaalitapahtumissa. Se aiheuttaa haasteita siihen, että toimenkuva edel-

leen laajenee ja vastuuta joudutaan ottamaan myös näkyvästi, jos jokin tapahtumassa meneekin huonosti. Some on tuonut haasteita tapahtuma-alalle myös markkinointiin. Sitä on vaikea kohdentaa koska kuluttajat ovat monessa eri paikassa ja lisäksi siitä koituu kuluja usein jo niukkoihin budjetteihin. Tekniikan nähtiin myös tuovan alalle positiivisia haasteita, kuten uusimpien digitaalisten innovaatioiden tuloa. Niiden avulla pystytään luomaan kilpailuetua, mutta haasteita ne ovat, koska niihin joudutaan opettelemaan uusia taitoja. Viimeisenä haasteena digitalisaatioon nousivat voimakkaasti esiin erilaiset projektityön alustat ja työkalut. Usein ne liittyvät viestintään. Haasteena työkaluissa on niiden opetteleminen ja siirtäminen koko työporukan käyttöön. Tämän haasteen olen itse havainnut arjessa, sillä uusien työkalujen oppiminen voi viedä paljon aikaa, eikä riitä että projektijohtaja osaa ja sitoutuu käyttämään sitä, vaan koko tiimin ja jopa asiakkaiden on sitouduttava ja opittava ne työkalut.

Viimeisenä haasteena on vapaaehtoistyön väheneminen. Tämä näkyi jollain asteella ulkoilmatapahtumissa, jotka olivat käyttäneet tai käyttivät vapaaehtoisia tapahtumissaan. Haastetta tämä luo erityisesti kulttuuritapahtumille, jotka pitkälti pyörivät vapaaehtoisten voimalla.

5 Pohdinta

Tutkimuksen myötä selvisi, että tapahtuma-alan haasteet ovat hyvin sidonnaisia muutokseen. Tapahtuma- alan hurjan nopea kehitys näkyy myös nykypäivänä uusina haasteina.

Tutkimuksen tulokset jaettiin kolmeen eri ryhmään ja oli havaittavissa, että tietyt lainalaisuudet pätevät tapahtuma-alaan koska ne liittyvät sen hektiseen olemukseen hyvin vahvasti. Aikataululliset ja viestinnälliset ja johtamisen haasteet olivat jo alun perin oletettavissa olevia haasteita, sillä niihin olen itsekin käytännössä törmännyt alalla. Näin ollen niiden voitaisiin todeta olevan alaan sidoksissa olevia luontaisia haasteita.

Tutkimuksen myötä selvisi vahvasti se, että tapahtuma-ala on aikataulujen nöyrää noudattamista, sekä vastuun ottoa. Jos omaa osa-aluetta ei hoida helposti koko korttitalo kaatuu ja tapahtumaa ei tulekaan tai sillä tehdään tappiota. Vastuu ja luottamuksen luominen tiimin kanssa yleensä sujuu ja tapahtumat saadaan kasaan. Haasteena on löytää oikeat ihmiset ympärille. Sekä rakentaa luottamusta asiakkaan ja alihankkijoiden kanssa. Luottamuksen rakentamisessa viestintä on avain asemassa.

Sää ja laki määräävät omalla tavallaan, niiden luomiin haasteisiin ei voi itse vaikuttaa. On kuitenkin selvää, että ne aiheuttavat aika ajoin muutosta. Koska nämä ovat pysyviä elementtejä niiden tuomat haasteet voitaisiin todeta luotettaviksi.

Kilpailu on koventunut. Lisää tapahtumia tulee kilpailukenttään kuin sieniä sateella. Tämän voisi nähdä johtuvan siitä, että tapahtumia on alettu pitää hyödyllisenä markkinoinnin keinona. Kilpailu kasvaa siis tapahtumien välillä. Tämä aihe kuitenkin vaatii selkeästi lisää tutkimusta, jotta se voitaisiin vahvistaa todeksi.

Yleisesti ihmisten käyttäytyminen, on hektisempää ja vaativampaa kaikki tänne heti nyt ajattelua- tämä näkyy sekä kuluttajien, kuin yritysten kohdalla. Tutkimuksessa voitiin havaita muutoksen heijastuvan digitalisaatiosta ja nykyisen ajan yleisestä hektisyydestä. Voidaan luotettavasti todeta kuluttajakäyttämisen luovan haasteita alalle, sillä se pystyttiin todistamaan kirjallisilla lähteillä ja omilla kokemuksilla.

Positiiviset tai riemulliset haasteet nousivat vahvasti esiin kuluttajakäyttämisen ja digitalisaatiossa. Oli havaittavaa, että kaikki haasteet ei välttämättä huonoja. Vaikka haaste sanassa on negatiivinen vaikutus. Useat haastateltavat vahvistivat positiivisten haasteiden olemassa olon. On myös tieteellisesti todistettua, että motivaatio ja uuden oppiminen luo positiivisuutta.

Tutkimuksesta nousi selkeästi esiin teemoja, jotka voidaan todeta haasteiksi tapahtuma-alalla Tutkimus tuottaa hyödyllistä tietoa tapahtumien tyypillisistä haasteista. Uuden ajan tuomat haasteet nostattavat päätään tutkimuksessa, mutta osa niistä kaipaa vielä lisää tutkimusta. Tutkimustulokset ovat kuitenkin yleispäteviä.

Lähteet

Aarni, M. 2014. Ammattimainen projektipäällikkö johtaa ensin itseään eteenpäin. Artikkelit Projektitoiminta 2/2014. Viitattu 9.11.2019. https://www.projekti-instituutti.fi/files/905/Projektitoiminta_2_2014_Aarni.pdf.

Berkun, S. 2005. The Art of Project Management. Sebastopol, California: O'Reilly Media.

Bladen, C., Kennell, J., Abson, E. & Wilde, N. 2012. Events Management. An Introduction. New York, New York: Routledge.

Bouchard, C. 2017. How to Set SMART Goals for a Successful Event? Gevme, The latest event industry insights 19.5.2017. Viitattu 7.11.2019. <https://www.gevme.com/blog/how-to-set-smart-goals-for-a-successful-event/>.

Catani, J. 2017. Onnistunut yritystapahtuma. Järjestäjän käsikirja. E-kirja Alma Talent Pro Bisneskirjasto. Alma Talent. Viitattu 30.10.2019. <https://janet.finna.fi/>. Alma Talent Oy tietokanta.

Evento Awards. 2019. Evento. Viitattu 7.11.2019. <https://eventoawards.fi/>.

Ferrazzi, K. 2014. Managing Yourself Getting Virtual Teams Right. Artikkelit Harvard Business Review 12/2014. Viitattu 9.11.2019. <https://janet.finna.fi/>. Ebscohost tietokanta.

Halley, D. 2017. Scrum Events – The Daily Scrum. Kirjoitus Duncan Halley's Blog- blogissa 24.4.2017. Viitattu 8.11.2019. <https://duncanhalley.co.uk/blog/scrum-events-the-daily-scrum/>.

Handrick, L. 2019. 27 Best SMART Goals Examples for Small Businesses in 2019. Fit Small Business 10.7.2019. Viitattu 7.11.2019. <https://fitsmallbusiness.com/smart-goals-examples/>.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13. uud.p. Helsinki: Tammi.

Huotari, M. & Kalin, C. 2017. Viisi askelta onnistuneen tapahtuman järjestämiseen. Opas ensikertalaiselle tapahtumanjärjestäjälle. Opinnäytetyö, AMK. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, yhteiskuntatieteiden-, liiketalouden ja hallinnonala. Yritystoiminnan kehittämisen koulutusohjelma, Tiimiakatemia. Viitattu 7.11.2019.

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/139659/Huotari_Miia_Kalin_Claudia.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Isotalus, P. & Rajalahti, H. 2017. Vuorovaikutus johtajan työssä. E-kirja Alma Talent Pro Business kirjasto. Helsinki: Alma Talent. Viitattu 9.11.2019. [https://janet.finna.fi/Alma Talent Oy tietokanta](https://janet.finna.fi/Alma_Talent_Oy_tietokanta).

Jabe, M. 2017. Erilaisten ihmisten johtaminen. Viro: Kauppakamari.

Jansson, M. 2006. The Exhibition Guru. The Art of Exhibiting at Trade Shows and How to Make Money From It. 2. p. Jönköping: Fairlink AB.

Joiner, B. 2018. How To Get Started With Scrum and Trello For Your Team At Work. Kirjoitus Trello blogissa 22.5.2018. Viitattu 8.11.2019. <https://blog.trello.com/how-to-scrum-and-trello-for-teams-at-work>.

Kallio, A. N.d. Tapahtuma-ala on jotain muuta. Kirjoitus Tapahtumatekijöiden blogissa. Viitattu 7.11.2019. <https://www.tapahtumantekijat.fi/fi/blog/tapahtuma-ala-jotain-muuta>.

Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 202.

Kananen, J. 2011. Rafting Through the Thesis Process. Step by Step Guide to Thesis Research. Jyväskylä: Publications of JAMK University of Applied Sciences 114.

Kananen, J. 2008. KVALI. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 93.

Kilpinen, P. 2018. Inspiroitunut. Miten johtaa ja menestyä muuttuvassa työelämässä. Jyväskylä: Docendo.

Kukkola, E. 2015. Johtamisen perusperiaate 19: Johtaminen on viestintää ja kykyä saada ihmiset ymmärtämään toisiaan. Kirjoitus Peruspeliä johtaja blogissa. 3.10.2015. Viitattu 9.11.2019. <https://peruspelijaohtaja.com/2015/10/03/johtamisen-perusperiaate-19-johtaminen-on-viestintaa-ja-kyky-saada-ihmiset-ymmartamaan-toisiaan/>.

Lappalainen, M. 2018. Ajanhallinta on projektinhallintaa – 5 ohjetta fiksumpaan kalenterin täyttämiseen. Kirjoitus Digioivan blogissa 1.6.2018. Viitattu 8.11.2019. <https://digioiva.com/blogi/ajanhallinta-on-projektinhallintaa-5-ohjetta-fiksumpaan-kalenterin-tayttamiseen/>.

Lehto, M. N.d. Tiimiakatemia työkälypakki – Motorolat. Kirjoitus Tiimiakatemia blogissa. Viitattu 8.11.2019. <http://www.tiimiakatemia.fi/fi/blogi/tiimiakatemia-tyokalupakki-motorola>.

Lööv, M. 2002. Onnistunut projekti. Projektijohtamisen ja -suunnittelun käsikirja. Helsinki: Tietosanoma.

Malik, F. 2002. Toimiva johtaminen käytännössä. Helsinki: Multikustannus.

Muhonen, R. M. & Heikkinen, L. 2003. Kohtaamisia kasvokkain. Tapahtumamarkkinoinnin voima. Helsinki: Talentum.

Mäntyneva, M. 2016. Hallittu projekti. Jäntevästä suunnittelusta menestykselliseen toteutukseen. Viro: Kauppakamari.

Nurminen, T. 2016. Rutiinit tuovat vapauden. Kirjoitus Adapron blogissa 12.4.2016. Viitattu 9.11.2019. https://www.adapro.fi/blogi/rutiinit_tuovat_vapauden.2336.blog.

Pirinen, H. 2016. Muutu, älä juutu! Kirjoitus Puheen Palo blogissa 24.10.2016. Viitattu 9.11.2019. <http://puheenpalo.fi/2016/10/24/3521/>.

Project Budgeting Explained. N.d. Artikkelit Project Management Skills- sivuilla. Viitattu 8.11.2019. <https://www.project-management-skills.com/project-budgeting.html>.

Ruuska, K. 2007. Pidä projekti hallinnassa. Suunnittelu, menetelmät, vuorovaikutus. 6. p. Helsinki: Talentum.

Santalainen, T. 2009. Strateginen ajattelu & toiminta. E-kirja Alma Talent Pro Bisneskirjasto. Alma Talent Oy. Viitattu 9.11.2019. <https://janet.finna.fi/>. Alma Talent Oy tietokanta.

Seppänen, L. 2019. Motivaatio. Perseelle potkimisen käsikirja. E-kirja Bookbeat-kirjapalvelussa. Fitra. Vaatii rekisteröitymisen palveluun. Viitattu 9.11.2019. <https://www.bookbeat.fi/>.

Schwaber, K. & Sutherland, J. 2017. The Scrum Guide. The Definitive Guide to Scrum: The Rules of the Game. Opas Scrum Guides-verkkosivulla. Viitattu 8.11.2019. <https://www.scrumguides.org/docs/scrumguide/v2017/2017-Scrum-Guide-US.pdf#zoom=100>.

Silvers, J. R. 2012. Professional Event Coordination. 2. p. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Slater, R. 2012. The Guide to Event Management. A Guide to Setting Up, Planning and Managing an Event Successfully. E-kirja Bookbeat-kirjapalvelussa. Andrews UK Limited. Vaatii rekisteröitymisen palveluun. Viitattu 30.10.2019. <https://www.bookbeat.fi/>.

Soisalo, R. 2014. Psykoa johtamista. Tallinna: AS Printon.

Suurimmat tapahtumajärjestäjät Suomessa. N.d. Helsinkiconference.net. Viitattu 7.11.2019. <http://www.helsinkiconference.net/suurimmat-tapahtumajarjestajat-suomessa/>.

Tapahtuman budjetointi. 2018. Kirjoitus Liveton blogissa 20.8.2018. Viitattu 8.11.2019. <http://blog.liveto.io/blog/tapahtuman-budjetointi>.

Tapahtumajärjestäjän opas. N.d. EHYT ry:n opas. Viitattu 8.11.2019. https://www.vahvike.fi/sites/default/files/perussivu-pdf/tapahtumajarjestajan_opas.pdf.

Tolppi, E. Tapahtumatuottaja. Eventsson. Haastattelu 8.11.2019.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Tammi.

Vallo, H. & Häyrinen, E. 2014. Tapahtuma on tilaisuus. Tapahtumamarkkinointi ja tapahtuman järjestäminen. 4. uudistettu laitos. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Virtanen, P. 2000. Projektityö. Porvoo: WSOY.

Yleiskatsaus: Henkilökohtainen resilienssi. 2015. Julkaisu Resilience Factory Oy. Viitattu 9.11.2019. <https://docplayer.fi/40743875-Yleiskatsaus-henkilokohtainen-resilienssi.html>.

Liitteet

Liite 1. Projektisuunnitelma pohja

PROJEKTIN NIMI

Tekijä

Päiväys

Projektin yleiskuvaus

Yhteenveto:
 Mitä projektilla tavoitellaan?
 Mitä projektissa tehdään?
 Projektin tärkeimmät tulokset?

Projektin tehtävät

Kuvaa lyhyesti projektin tehtävät ja tausta.

Tehtävä 1.	Lisää tehtävän nimi
Kuvaus	Kuvaa tehtävän sisältö
Työntekijät	Tehtävään osallistuvat työntekijät. Tehtävästä vastaavan henkilön nimi ensimmäiseksi. Nimi ja työmääräarvio
Kokonaistyömäärä	Tehtävään käytetty työmäärä yhteensä
Alihankintaostot	Alihankkijoiden nimet/ tuotteen tai palvelun nimi ja hinta €
Tulokset	Luettele tehtävän tulokset

Tehtävä 2.	Lisää tehtävän nimi
Kuvaus	Kuvaa tehtävän sisältö
Työntekijät	Tehtävään osallistuvat työntekijät. Tehtävästä vastaavan henkilön nimi ensimmäiseksi. Nimi ja työmääräarvio
Kokonaistyömäärä	Tehtävään käytetty työmäärä yhteensä X
Alihankintaostot	Alihankkijoiden nimet/ tuotteen tai palvelun nimi ja hinta €
Tulokset	Luettele tehtävän tulokset

Yllä olevia taulukoita kopioidaan tarvittava määrä.

Resurssiyhteenveto

Projektiin kohdistuva työ

Henkilö	Tehtävä (esim. viestintä)	Projektiin kohdistuva työ määrä
Projektihenkilö 1		
Projektihenkilö 2		
Projektihenkilö 3		
Yhteensä		

Ostopalvelut

Alihankkija	Ostettava työ	Kustannus
Alihankkija 1		
Alihankkija 2		
Alihankkija 3		
Yhteensä		

Aikataulu

Projektin kesto	pv.kk.vuosi	–	pv.kk.vuosi
-----------------	-------------	---	-------------

Budjetti/ Alustava kulurakenne

Kustannuslaji	€
Rahapalkka	
Henkilösivukustannukset	
Ostetut palvelut	
Muut kustannukset	
Yhteensä	

Liitteet

Liitteisiin tulee mm. riskienhallinta, muistiot tai muu raportointi, mahdolliset tarkentavat budjetit ja aikataulut sekä muu tuki materiaali.

Liite 2 Haastattelu kysymykset

Tapahtuma-alan projektijohtajan haasteet

TAUSTATIEDOT:

Nimi:

Ikä:

Sukupuoli:

Koulutus:

Ammatti:

Yritys:

Mitä tapahtumia olet ollut tekemässä/tuottamassa ja toiminut myös projektijohtajana niissä?

Kuinka kauan olet tehnyt tapahtumia?

Yritys- vai kuluttajatapahtumia?

Tapahtumien kesto keskimäärin?

Projektien kesto?

Tapahtumien osanottajamäärä?

Tapahtumien budjetti, liikevaihdon suuruus?

Tapahtumien ajankohta?

Projektien haasteet (Päätutkimuskysymykset)

Mitkä ovat suurimpia haasteita, mitä kohtaat tapahtuma-alan projektijohtajana?

Kuinka haasteet vaikuttavat työhösi projektijohtajana?

Kuinka haasteet vaikuttavat projektiin?

Kohtaatko erilaisia haasteita projektin eri vaiheissa, ennen tapahtumaa, tapahtuman aikana ja tapahtuman jälkeen?

Onko jotain ihan uusia haasteita, mitkä ovat tulleet vastaan lähiaikoina?

Projektien haasteet (Täydentäviä tutkimuskysymyksiä)

Mitkä ovat tärkeimmät työtehtävät? Millaisia haasteita niihin sisältyy? Mistä haasteet syntyvät?

Kuinka haasteet vaikuttavat työhösi projektijohtajana?

Viekö jokin tehtävä kohtuuttomasti työaika?

Kuinka haasteet vaikuttavat projektiin?

Millaisia johtamistaitoja tarvitaan tapahtuma-alalla?

Koetko, että tarvittavat taidot poikkeavat muiden projektien johtamisesta?

Kohtaatko eri haasteita tapahtuman eri vaiheissa, ennen tapahtumaa, tapahtuman aikana ja sen jälkeen?

Millaista apua/tukea projektijohtaja tarvitsee tapahtumien rakentamisessa?

Millaisia haasteita liittyy tapahtumaprojektin talouteen ja kannattavuuteen?