

METROPOLIA AMMATTIKORKEAKOULU
LIIKETALouden KOULUTUSOHJELMA

KÄYTÄNNÖN OPAS ONNISTUNEEN TAPAHTUMAN JÄRJESTÄMISEEN

Aki Heikkinen
Talouden ja rahoituksen
suuntautumisvaihtoehto
Opinnäytetyö
Marraskuu 2008

METROPOLIA AMMATTIKORKEAKOULU

Koulutusohjelma:	Liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto:	Talous ja rahoitus
Opinnäytetyön nimi:	Käytännön opas onnistuneen tapahtuman järjestämiseen
Tekijä:	Aki Heikkinen
Vuosi:	2008
Sivumäärä:	22 + 45 liitesivua

Tiivistelmä:

Työn tarkoitus oli laatia opas tapahtuman järjestämisestä. Lisäksi tavoitteena oli selvittää, mitä materiaalia aiheesta on kirjoitettu suomenkielisinä ja englanninkielisinä teoksina. Työn tarkoituksena oli koota tietoa useista lähteistä yhteen oppaaseen. Opas oli tarkoitettu kaikille erilaisia yleisölle suunnattuja tapahtumia järjestäville henkilöille. Raportissa käytiin läpi tapahtuman koko elinkaari alkaen ideasta ja päättyen tapahtumasta saatuun palautteeseen.

Opinnäytetyö laadittiin kirjakatsauksena ja oppaan tekstiin peilattiin myös kirjoittajan omia kokemuksia suurienkin tapahtumien osallistujana sekä erilaisia urheilu- ja virkistystapahtumia järjestäneenä osapuolena.

Etenkin yrityksillä on tapana järjestää erilaisia virkistystapahtumia, joissa työntekijöiden odotetaan viihtyvän sekä tiivistävän keskinäistä yhteishenkeä. Oli kyseessä oma tapahtuma, jolla on tarkoitus saavuttaa omia tavoitteita, tai oman yrityksen työntekijöille suunnattu virkistystapahtuma, oppaan avulla tapahtumasta voi tehdä onnistuneemman. Opas laadittiin yleisteokseksi ja tietyt osa-alueet käsiteltiin siinä suppeammin kuin lähdekirjallisuudessa. Oppaan tietojen pohjalta on mahdollista laatia suppeampia, mutta syvällisempiä oppaita. Etenkin tietynlaisen tapahtuman ympärille laadittu työ olisi luonnollinen jatko-opas.

Avainsanat: tapahtuma, tapahtuman järjestäminen, tapahtuman talous, tapahtuman suunnittelu.

Metropolia University of Applied Sciences

Degree Programme:

Economics and Business Administration

Major:

Accounting and Finance

Title:

Organizing an event. Handbook for
successfull event management.

Author:

Aki Heikkinen

Year:

2008

Pages:

Report 22 + 45

Abstract:

The major purpose of this study was to discover information about event management and write a handbook based on that information. The handbook is meant for all people who are somehow taking part on event management. Handbook is focusing on whole lifespan of an event. It starting from ideas and concepts and it's going through all stages of event management. Finally handbook is focusing on possible complaints and how to deal with feedback.

In this study the author used qualitative research method. The study consisted mainly of desk study and information was gathered from Finnish books covering event management but it was surprising how few books was written about the subject. Actually there was only one book that totally written on event management point of view. In English there are a little bit more books written but still it wasn't easy to find information about event management. One reason might be the size if this kind of business which is relatively small and specific talent that is needed for the event managers.

The author thinks this handbook is useful especially for those people who are organizing an event for the first time. It may also give some fresh ideas how to actually make the event flow without big errors from the begin till the end.

Keywords: event planning, financing an event, event management

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Aihevalinnan perustelut	1
1.2	Oppaan tarkoitus ja tavoite	1
1.3	Aihealueen rajaukset ja kohderyhmä	2
2	TAPAHTUMA JA TAPAHTUMAMARKKINOINTI	2
2.1	Tapahtumamarkkinointi	2
2.2	Palvelut	3
2.3	Palveluiden tunnuspiirteet	3
2.3.1	Aineettomuus	3
2.3.2	Erottamattomuus	4
2.3.3	Laadun vaihtelevuus ja tuotetun palvelun lyhytikäisyys	5
3	KEHITYSPROSESSI - IDEOINTI	5
4	SUUNNITTELUPROSESSI	6
4.1	Idea	6
4.2	Konsepti	7
4.3	Muiden vaihtoehtojen selvittäminen	7
4.4	Uuden tapahtuman kehittäminen, alustava malli ja testaaminen	8
4.5	Tuotteistaminen	9
5	KILPAILUTILANNE SUUNNITTELUN APUNA	9
5.1	Asiakassegmentin päättäminen	10
5.2	Segmentin koko	10
6	TAPAHTUMAN TALOUS	11
6.1	Taloushallinnon peruseriaatteen	11
6.2	Tapahtuman tuotot	11
6.3	Ennakkotulot	12
6.4	Sponsorit	13
7	TARJOTTAVAN PALVELUN MÄÄRITTÄMINEN	14
8	KUUSITASOINEN SUUNNITTELUPROSESSI & SWOT ANALYYSI	15
9	TAPAHTUMAN ELINKAARI	16
10	OPPAAN TOTEUTTAMINEN	18
10.1	Oppaan sisällön suunnittelu ja oppaan tarpeellisuus	18
10.2	Lähdtekirjallisuus	18
10.3	Oppaan kirjoittaminen	18
10.4	Ulkoasu	19

10.5	Paperin valinta ja typografia	19
11	OPINNÄYTEYÖN ARVIOINTI	19
	LÄHTEET	21
	LIITTEET	
	Liite 1. Ideat eivät ole sama kuin konsepti	
	Liite 2. Virtausprosessin symbolit	
	Liite 3. Virtausprosessi	
	Liite 4. SWOT-analyysi	
	Liite 5. Tapahtuman järjestämisen opas	

1 JOHDANTO

1.1 Aihevalinnan perustelut

Työn aiheeksi ja lähtökohdaksi valitsin yritystapahtuman järjestämistä helpottavan oppaan tekemisen, koska olen perustanut vuonna 2008 yritysliikuntapalveluja tarjoavan yrityksen. Tietoa ei ole saatavilla paljon, koska ensimmäinen suomenkielinen kirja tapahtuman järjestämisestä on Helena Vallon ja Eija Häyrisen vuonna 2003 kirjoittama: Tapahtuma on tilaisuus, opas onnistuneen tapahtuman järjestämiseen.

Koin aiheen mielenkiintoiseksi, koska olen vuosien saatossa tutustunut oman urheilulajini kautta tapahtumiin (kilpailijana) sekä kotimaassa että ulkomailla. Sitä kautta olen oppinut arvostamaan hyvin järjestettyä tapahtumaa, koska yleensä hyvin järjestetystä tapahtumasta ei jää muuta mielikuvaa kuin se, että kaikki toimi mallikkaasti. Huonosti järjestetyt asiat tulevat taas päällimmäisenä mieleen, vaikka tapahtuma olisi kokonaisuudessaan mennyt hyvin.

Oma kokemukseni liikuntatapahtumien järjestämisestä on kohtuullisen hyvä, sillä olen ohjannut eri lajeissa joukkueita ja yksilöitä kohta viisi vuotta. Vaikka ohjaustapahtuma on hyvin yksinkertainen palvelu verrattuna vaikka ison konsertin järjestämiseen, niin yksinkertaisessakin tapahtumassa toteutuu samat seikat kuin suuressa ja monimutkaisessa tapahtumassa. Se on etukäteen suunniteltu, kohderyhmä on tiedossa ja siinä toteutuu vuorovaikutteisuus. (Vallo, 2003, 23). Palaute on ollut lähes poikkeuksetta hyvää ja näin olen saanut kokemusta palvelujen järjestämisestä ja niiden perusolemuksesta.

1.2 Oppaan tarkoitus ja tavoite

Oppaan tarkoituksena on olla käsikirjana ja suunnittelun apuna valmisteltaessa erilaisia tapahtumia. Opas on yleisteos, ja se sopii näin ollen myös kaikenlaisten tapahtumien järjestäjille avuksi.

Oppaassa on käsitelty tapahtuman suunnitteluprosessia lähtien aina ideatasolta asti. Liitteenä on virtauskaavioita (flow), jotka ovat mielestäni erittäin hyviä erilaisten ongelmakohtien löytämiseksi jo suunnitteluvaiheessa.

1.3 Aihealueen rajaukset ja kohderyhmä

Oppaan kohderyhmänä on erityisesti erilaisia tapahtumia ensikertaa järjestävät henkilöt. Kokeneemmat tapahtumien järjestäjät voivat löytää uusia tapoja suunnitella tapahtumia ja huomaavat seikkoja, miksi asiat kannattaa tehdä tietyllä tavalla. Pureudun suunnitteluprosessiin niin tarkasti kuin se lähdemateriaalien mukaan on mahdollista. Tapahtuma on aina myös palvelu, joten sen vuoksi käyn työssäni läpi myös palveluiden peruspiirteet.

2 TAPAHTUMA JA TAPAHTUMAMARKKINOINTI

2.1 Tapahtumamarkkinointi

Tapahtuma ja tapahtuman kautta tehtävä markkinointi ovat tärkeitä sekä järjestävälle taholle että osallistuvalla yrityksellä. Molemmat voivat hyötyä tapahtumasta, ja järjestävän tahon etuna voidaan ehdottomasti pitää selkeää kuvaa siitä, miten tapahtumaa voidaan käyttää hyödyksi omassa markkinoinnissa.

Tapahtumamarkkinointi on käsitteenä varsin uusi. Siitä on olemassa hyvin erilaisia määrittelyjä, mutta yleisesti ottaen eri määrittelyissä tapahtumamarkkinointi nähdään strategisesti suunniteltuna pitkäjänteisenä toimintana, jossa yhteisö tai yritys elämyksellisiä tapahtumia käyttäen viestii valittujen kohderyhmien kanssa ja kohottaa sidosryhmänsä ennakkoon suunnitellussa tilanteessa ja ympäristössä. (Vallo & Häyrinen 2003, 24.)

Jotta voitaisiin puhua tapahtumamarkkinoinnista, pitää seuraavien kriteerien täytyä:

- Tapahtuma on etukäteen suunniteltu.
- Tavoite ja kohderyhmä on määritetty.

- Tapahtumassa toteutuu kokemuksellisuus, elämyksellisyys ja vuorovaikutteisuus. (Vallo & Häyrinen 2003, 26.)

2.2 Palvelut

Tapahtuma on aina myös palvelu osallistuvalle taholle. On tärkeää huomioida tämä seikka tapahtumaa suunniteltaessa ja markkinoitaessa. Useimmat organisaatiot tarjoavat palveluita jollain tapaa. Joillekin organisaatiolle palvelut ovat pääasiallinen kaupanteonmuoto. Tällaisia ovat mm. lentoyhtiöt, yliopistot ja terveyskeskukset, koska näillä palvelut ovat oleellinen osa liiketoimintaa. Vastaavasti erilaisten tuotteiden valmistajilla palvelut eivät ole liiketoiminnan kannalta oleellisen tärkeässä asemassa. Tällaisia yrityksiä ovat vastaavasti mm. matkapuhelimien, kotitalouskoneiden tai tietokoneiden valmistajat. (Mudie & Pirrie 2006, 1.)

2.3 Palveluiden tunnuspiirteet

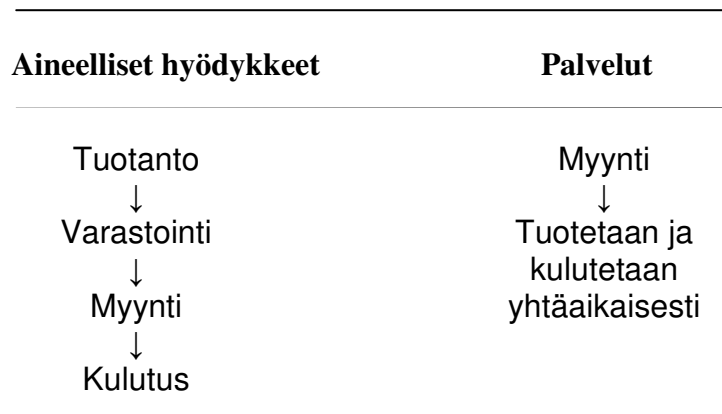
Palveluilla on neljä tunnusomaista piirrettä, jotka erottavat sen tavallisen aineellisen hyödykkeen kulutusprosessista. Normaali aineellinen hyödyke käy läpi valmistuksen, varastoinnin ja myyntitapahtuman ennen varsinaista kulutustapahtumaa. Palveluilla vastaava ”valmistelu” käsittää tuottavan tahon tekemän valmistelun lisäksi ainoastaan myynnin. (Mudie & Pirrie 2006, 2.)

2.3.1 Aineettomuus

Tämä on tavallisin ja useimmiten käytetty ero tuotteen ja palvelun välillä. Päinvastoin kuin tuotetta palvelua ei voi koskettaa, maistaa tai haistaa ennen kulutusta. Potentiaaliset asiakkaat eivät yleensä näe palvelua ennen, joskus eivät sen aikana tai sen jälkeenkään, sen suorittamista. Esimerkiksi autonkorjaus on useimmille täysin aineeton tapahtuma. Asiakkaat eivät useinkaan näe, mitä tehdään ja usein on mahdotonta huomata, mitä autolle on tehty. Tarjottavan palvelun lopputulosta voidaan esitellä esimerkiksi tietokoneen esityksellä ennen lopullista asiakkaan ostopäätöstä. (Mudie & Pirrie 2006, 3 - 4.)

2.3.2 Erottamattomuus

Kulutuksessa ja valmistuksessa osalta aineellisilla tuotteilla ja aineettomilla palveluilla on suuri ero. Kuviossa yksi on eroteltu aineelliset hyödykkeet ja palvelut erilleen, ja kuviosta voi havaita suuren eron valmistuksen ja kulutuksen välillä. Molemmissa on omat hyvät ja huonot puolensa palvelun tarjoajan kannalta.



KUVIO 1. Hyödykkeet ja palvelut (Mudie & Pirrie 2006, 4)

Aineelliset tuotteet valmistetaan ensin, sitten ne varastoidaan ja viimeiseksi myydään ja kulutetaan. Palvelut myydään ensin, ja sen jälkeen ne valmistetaan ja kulutetaan yhtä aikaa. Useimmissa palveluissa asiakkaan täytyy olla fyysisesti paikalla valmistusprosessin aikana. Esimerkkinä tästä on hiustenleikkaus kampamossa. Palvelut voidaan myös myydä ilman, että asiakas on läsnä, esimerkiksi asiakkaan talon siivoaminen. Palvelut voidaan myös suorittaa kirjallisen kanssakäymisen kautta, esimerkiksi kirjekurssit. Peruskonsepti säilyy kuitenkin samana, eli palvelu tuotetaan ja kulutetaan yhtä aikaa.

Koska asiakas on oleellinen osa palvelua, on palveluntarjoajalla vastuu siitä, miten asiakas otetaan huomioon palvelua tuotettaessa. Miten esimerkiksi lääkäri ottaa potilaan huomioon tutkimusta tehdessään, voi vaikuttaa potilaan halukkuuteen toistaa tapahtuma tulevaisuudessa.

2.3.3 Laadun vaihtelevuus ja tuotetun palvelun lyhytikäisyys

Yhtäaikaisen valmistuksen ja kuluttamisen väistämätön seuraus on vaihtelut suorituksessa ja laadussa. Palvelun laatu voi vaihdella sen mukaan kuka sen suorittaa, kuten myös siitä koska tai missä se suoritetaan. Tämä tarkoittaa, että palveluntarjoajan ammattitaito on kriittinen menestystekijä, etenkin uran alkuvaiheessa.

(Mudie & Pirrie 2006, 4.)

Palveluita ei voida varastoida myöhempää käyttöä ja myyntiä varten. Esimerkiksi käyttämättömät paikat lennoilla eivät ole otettavissa käyttöön muualla. Koska palvelut ovat suoritteita, niitä ei voi varastoida myöhempää käyttöä varten. (Mudie & Pirrie 2006, 5.)

Vaihtelut kysynnässä ovat tunnusomaisia palveluorganisaatioille ja voivat aiheuttaa ongelmia, mikäli kysynnän vaihtelut eivät ole ennustettavissa ennalta. Strategioita täytyy kehittää sellaisiksi, että tarjonta vastaa kysyntää mahdollisimman tehokkaasti. (Mudie & Pirrie 2006, 5.)

3 KEHITYSPROSESSI - IDEOINTI

Kehitettäessä uutta tuotetta, palvelua tai ideaa yritykselle voidaan kehittämissä lähteä liikkeelle neljällä eri tavalla.

1. paketoimalla tuote, palvelu tai idea uudella tavalla
2. tekemällä muutoksia jo markkinoilla olevaan tuotteeseen tai palveluun
3. esittelemällä kokonaan uusi tuote, palvelu tai tapahtuma
4. tunkeutumalla uusille markkinoille

(Tum & Norton & Wright 2006, 105).

Suunnittelun ja päätöksenteon apuna voidaan käyttää Ansoffin nelikenttää. Siinä keskitytään yrityksen kasvun strategioihin ja pääpaino kohdistuu nykyisiin ja mahdollisiin tulevaisuuden tuotteisiin ja markkinoihin. Kentästä tulee neljä mahdollista tuote–markkinayhdistelmää:

1. markkinoille tunkeutuminen – markkina osuuden lisääminen jo olemassa olevilla markkinoilla käyttäen hyväksi jo markkinoilla olevia tuotteita tai palveluja

2. markkinan kehittäminen – uusille markkinoille tunkeutuminen käyttäen jo markkinoilla olevia tuotteita.
3. tuotteen kehittäminen – ennestään olemassa oleville markkinoille tunkeutuminen uudella tuotteella
4. diversifiointi – uusille markkinoille tunkeutuminen uudella tuotteella.

(Tum ym. 2006, 106.)

	Nykyiset tuotteet	Uudet tuotteet
Nykyiset markkinat	markkinapenetraatio	Tuotekehitys
Uudet markkinat	Markkinoiden kehittäminen	Diversifikaatio

KUVIO 2. Tuote / markkinat-matriisi (Ansoff 1957)

4 SUUNNITTELUPROSESSI

Uuden tapahtuman suunnitteluprosessi tai jatkokehittelyn suunnittelu olemassa olevalle jatkuvalle tapahtumalle sisältää kuusi eri vaihetta:

1. Idea – alkuperäinen idea tapahtumasta
2. Konsepti – kysynnän määrittäminen ja tapahtuman paketoinnin aloittaminen
3. Systemaattinen ja nopea muiden vaihtoehtojen selvittäminen
4. Uuden tapahtuman kehittäminen ja alustava malli
5. Uuden tapahtuman testaaminen
6. Tuotteistaminen

4.1 Idea

Uusi idea voi olla lähtöisin yrityksen sisältä (internal source) tai tulla ulkopuolelta (external source). Yrityksen sisältä lähtöisin olevat ideat ovat asiakkaiden kanssa tekemisissä olevien työntekijöiden ideoita, yrityksen muiden työntekijöiden ideoita

tai kehitysosaston ideoita. Ulkoisia ideoiden lähteitä ovat asiakkaat, tavarantoimittajat tai kilpailijat. (Tum ym. 2006, 107.)

4.2 Konsepti

Tapahtuman jatkokehittelyssä seuraava askelma on idean kehittäminen konseptiksi. Konsepti eroaa ideasta siinä, että niissä idea on tehty selkeäksi esitykseksi, joista selviää tuotteen tai palvelun muoto, toiminta ja tarkoitus. Konseptin tarkoituksena on helpottaa kommunikointia erilaisten tahojen kanssa, jotka ovat tekemisissä tuotteen tai tapahtuman kanssa. Konseptissa idealle aletaan luoda tarkoitusta ja muotoa. Erityisesti siinä rajataan tapahtuman kesto, tarkoitus, tarvittavat tilat, kenelle se on tarkoitettu ja laitetaan kulut ja tuotot johonkin perspektiiviin. (Tum ym. 2006, 107.)

Spin-off mahdollisuudet voivat olla esimerkiksi virvoitus tuotteet ja myyntitavarat. Sponsori voi olla esimerkiksi virvoitusjuomatehdas. Spin-off tarkoittaa toisesta yrityksestä, tuotteesta tai palvelusta irrotettua osaa toimimassa toisen yrityksen sovellutuksissa. (Tum ym. 2006, 107.) Liitteessä kaksi havainnollistetaan ideoiden ja konseptin ero.

4.3 Muiden vaihtoehtojen selvittäminen

Kaikki konseptit eivät ole sopivia tai mahdollisia vietäviksi konseptia pidemmälle. Tapahtuman järjestäjän täytyy olla valikoiva ja päättää, mitkä konseptit voidaan viedä eteenpäin. Oman idean käyttökelpoisuus voidaan tarkastaa useilla seuraavanlaisilla kysymyksillä. Vastaamalla kysymyksiin rehellisesti voi tapahtumanjärjestäjä saada arvokasta tietoa oman konseptin toimivuudesta. (Tum ym. 2006, 108 - 109.)

1. Markkinoiden tarkastelu. Tapahtumanjärjestäjän täytyy kysyä tietyt kysymykset itseltään ja vasta niihin rehellisesti:
 - a. Toimiiko tämä uusi lähestymistapa nykyisillä markkinoilla?
 - b. Onko se hyvin samanlainen kuin kilpailevat tuotteet?
 - c. Onko se liian erilainen kuin kilpailevat tuotteet?

- d. Onko olemassa tarpeeksi kysyntää, jotta siitä saadaan kannattava?
- e. Soveltuuko se markkinoiden toimintalinjaan?

(Tum ym. 2006, 108 - 109.)

2. Järjestelyn tarkastelu. Järjestelyistä vastuussa olevan pitää päättää onko uusi konsepti toteutettavissa ja voidaanko sen tavoitteet saavuttaa:

- a. Onko oikeanlaisia resursseja saatavilla tarvittavasti?
- b. Onko tarpeeksi tilaa saatavilla?
- c. Ovatko nykyisten työntekijöiden taidot ajan tasalla ja riittävät?
- d. Mitä teknologiaa tarvitaan?
- e. Paljonko kustannusarvio on?

(Tum ym. 2006, 108 - 109.)

3. Talouden tarkastelu. Tapahtumaan liittyvät kulut täytyy selvittää:

- a. Paljonko pääomakustannukset ovat?
- b. Paljonko toiminnan kustannukset ovat?
- c. Paljonko haluttu voittomarginaali on?
- d. Paljonko tavoiteltu voitto on?

(Tum ym. 2006, 108 - 109.)

4.4 Uuden tapahtuman kehittäminen, alustava malli ja testaaminen

Kun on kehitetty tapahtuma, joka palvelee yritystä useilla eri tavoilla, on tärkeää eritellä tarkasti kaikki tarvittavat toiminnot, tarvikkeet ja palvelut. Tässä vaiheessa päätetään kuinka tapahtuma luodaan ja miten se toteutetaan. Erilaiset virtaustaulukot (liite 3.), jotka havainnollistavat kuinka ihmiset ja tieto virtaavat tapahtuman läpi, ovat hyödyllisiä. (Tum ym. 2006, 107.)

Tämän portaalan tarkoitus on myös analysoida tapahtumaa ja päättää voidaanko sitä parantaa ennen kuin se testataan markkinoilla. Voidaanko tapahtuma suunnitella paremmaksi, halvemmaksi, helpommaksi tai voidaanko se tehdä sellaiseksi, että se täyttää asiakkaiden odotukset ja ylittää kilpailijoiden tason.

(Tum ym. 2006, 108.)

4.5 Tuotteistaminen

Kun kaikki tasot on käyty läpi ja tapahtuma on testattu kokonaisuudessaan, voidaan kokemuksia käyttää hyväksi muihin tapahtumiin eri markkinoilla. Esimerkiksi, onnistunut joulukonsertti voidaan toistaa seuraavana vuonna, mutta lisäksi tarjotaan toinen konsertti eri puolella maata. Seuraavina vuosina konsertteja voidaan järjestää myös useilla muilla paikkakunnilla. Jokainen konsertti on erilainen, mutta alkuperäisen tapahtuman geneerinen malli on helposti muunneltavissa tilanteeseen sopivaksi. On tärkeää, että informaatiota kerätään tapahtumista, ja sitä käytetään alkuperäisen tuotteen parantamiseksi.

(Tum ym. 2006, 109 - 110.)

5 KILPAILUTILANNE SUUNNITTELUN APUNA

Kilpailutilanne nähdään usein varsin kapeasti. Yleensä tämä koetaan ns. lähikilpailuna, joka tarkoittaa yritystä tai tuotetta, joka on toiminnassa yleensä fyysisesti lähellä samoilla markkinoilla ja tarjoamassa samankaltaisia tuotteita. Lähikilpailijaa voidaan kutsua myös ensitason kilpailijaksi. Tämä tarkoittaa sitä, että yrityksellä on luonnollisesti selkeä kilpailutilanne niihin nähden, jotka toimivat samoilla markkinoilla lähistöllä. Kuitenkaan lähellä oleminen ja samalla toimialalla oleminen ei ole kilpailun kannalta ydinkysymys. Toinen yritys voi olla erikoistunut palvelemaan toisenlaisia asiakkaita tai heidän tuotevalikoimansa voi erota niin paljon lähikilpailijasta, että yrityksen voivat jopa tukea toistensa liiketoimintaa. (Rope 2003, 54.)

Kilpailu ei tapahdukaan yrityksen toimialan, tuotteiden tai palvelujen kautta vaan markkinasegmentissä jossa yritys toimii. Kilpailijaksi näin ollen muodostuu kaikki muut toimijat, jotka kilpailevat mahdollisten asiakkaiden ajasta ja rahasta. Kilpailija on se, joka kilpailee yrityksen näkökulmasta saman segmentin ajasta, suosiosta ja rahasta. Toisten tuoteryhmien kautta samaan tarpeeseen kohdistuvasta kilpailusta käytetään nimitystä toisen tason kilpailija. Vaikka lähikilpailua ei synnykään, lukuisat vaihtoehdot kilpailevat samoista asiakkaista ja näin ollen asiakkaiden tekemät ratkaisut synnyttävät kilpailua. (Rope 2003, 55)

5.1 Asiakassegmentin päättäminen

Tapahtumaa suunniteltaessa järjestettävä tapahtuma on yleensä suunnattu jollekin ryhmälle tai tietyntylaisille ihmisille. Timo Rope käsittelee segmentointia teoksessaan ”Markkinoinnilla menestykseen” vuodelta 2005 näin: ”Perussääntö on, että mitä pienemmillä ja vähäisemmillä segmenteillä yritys liikevaihtonsa kerää, sitä tuottavampaa liiketoiminta on.” Näin ollen useille segmenteille tarjottavat tapahtumat, jotka kiinnittävät segmentissä pienen osan huomion ovat vähemmän tuottoisia kuin yhdelle segmentille tarjottavat tapahtumat joihin osallistuu suurin osa segmentin asiakaskunnasta. Rope jatkaa: ”Kannattaa siis pyrkiä toimimaan mahdollisimman vähälukuisilla ja kapeilla segmenteillä sen sijaan, että hajottaisi resursseja useille segmenteille, joista yhdelläkään ei todennäköisesti pärjäisi kunnolla. Tärkeää segmentoinnissa on löytää sellaiset tekijät, jotka selittävät ostokäyttämisen eroja.”

5.2 Segmentin koko

Empiirisesti on todistettu, että melkein aina on parasta olla suuri. Pienet brandit ovat alttiita niin kutsutuille double jeopardy –vaikutukselle. tuo kaksinkertainen uhka muodostuu siitä, että pienillä brandeilla on 1) vähemmän asiakkaita ja 2) pieniä brandeja ostetaan harvemmin. (Dahlén 2006, 35)

Brandi on lähtenyt tietoisesti keskittymään pieneen kohderyhmään, segmentoinut ja etsinyt markkinarakoja. Silloin markkinoija on kuitenkin tietoisesti rajoittanut brandiaan, koska vain harvat ihmiset ovat siitä kiinnostuneita – ja riippuvaisia. On luonnollista, että samalla saattavat myös kohderyhmä ja myyntipohja rajoittua. (Dahlén 2006, 35)

Dahlénin mainitsemien seikkojen vuoksi tapahtuman järjestäjän kannattaa suunnitella tarkoin, millaiselle asiakassegmentille tapahtumaa suunnataan ja markkinoidaan.

6 TAPAHTUMAN TALOUS

6.1 Taloushallinnon peruseriaatteen

Tapahtuman suunnitteluvaiheessa kannattaa nimetä yksi henkilö, joka on vastuussa tapahtuman taloushallinnosta ja menoista. Taloushallintoon kuuluu kaksi oleellista osa-aluetta: kirjanpidon sekä rahavirtojen hoitamisen. Kirjanpito kannattaa pitää ajan tasalla koko ajan, ja tällöin kulut kirjataan kuluksi jo päätösvaiheessa. (Kauhanen & Juurakko & Kauhanen 2002, 66.) Normaalisti kulu kirjataan silloin, kun hyödyke vaihtaa omistajaa. Tämä tapahtuu yleensä maksusuorituksen jälkeen, joka voi olla usean viikon kuluttua itse päätöksen teosta.

Talouden kannalta veroilla on suuri merkitys. Mikäli tapahtuma järjestetään elinkeinotuloksi luokiteltavana tapahtumana, on tapahtuman järjestäjä verovelvollinen. Tuloverolain kolmas luku on erittäin tärkeä seurojen ja yhdistysten kannalta, kun tarkastellaan onko tapahtuman varainhankintaa vai elinkeinotuloa. (Kauhanen ym. 2002, 67.)

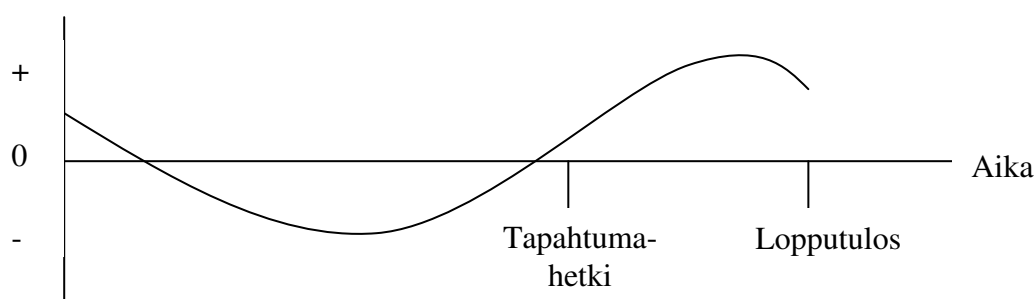
6.2 Tapahtuman tuotot

Tapahtumaa suunniteltaessa melko nopeasti esille nousee raha. Suunnitteluvaiheessa kulupuoli on yleensä se, johon kasaantuu rivejä rivien perään. Mahdollisten tuottojen puolella lista on vastaavasti huomattavasti lyhyempi. Miten tapahtumaan voidaan ylipäänsä saada tuottoja? Osallistumismaksut ovat yksi mahdollisista tulonlähteistä. Jokaisen tapahtuman kohdalla on kumminkin syytä miettiä, kannattaako tapahtuman olla ilmainen vai olisiko pieni osallistumismaksu tapahtuman järjestämisen kannalta parempi vaihtoehto. Moniin tapahtumiin on myös mahdollista hankkia mainostuloja, sponsoreita tai julkista rahoitusta. Kannattaa miettiä, onko tapahtuman kohderyhmä sellainen, että se kiinnostaa mahdollisia mainostajia tai yhteistyökumppaneita. (Vallo & Häyrynen 2003, 52.)

Ennen tapahtumaa on tärkeää saada tuloja. Suurin osa kuluista tapahtuu ennen itse tapahtumaa ja mikäli tuloutus jää pelkästään pääsylipputulosten varaan on järjestäjillä oltava paljon pääomaa käytettävissä tai heidän on turvauduttava laina-

pääomaan. Kokonaisrahoitustilannetta kuvaa rahaliikennettä ennen tapahtumaa, tapahtuman aikana ja sen jälkeen. Kannattaa huomioida, että tapahtuman jälkeinkin tapahtuvat kulut kannattaa huomioida, näitä ovat esimerkiksi rakenteiden purkamiset ja palautetilaisuuudet. (Kauhanen ym. 2002, 65.)

Kuviosta 3 voimme havaita kulujen ja tuottojen tapahtuvan tapahtuman erivaiheissa, joten vahva talouspohja ennen tapahtumaa on elintärkeää järjestelyjen onnistumiselle.



KUVIO 3. Tulojen jaksottuminen. Kauhanen ym. 2002, 65

6.3 Ennakkotulot

Menot ajoittuvat yleensä vahvasti etupainotteisiksi, ja tästä syystä tapahtumalle pitäisi pystyä hankkimaan mahdollisimman paljon ennakkotuloja. Keskeisimpinä ennakkotuloina Kauhanen, Juurakko ja Kauhanen (2002, 61) mainitsevat kirjaan "Yleisötapahtuman suunnittelu ja toteutus" ennakkomyynnin ja sponsorit. Sponsorointia käsitellään tarkemmin luvussa 6.4.

Ennakkomyynti on sekä pienille että suurille organisaatioille erittäin tärkeää. Hyvin onnistunut ennakkomyynti ei ainoastaan tarjoa järjestäjille tapahtuman tässä vaiheessa paljon tarvitsemaa rahaa, vaan myös antaa jonkinlaisen kuvan tapahtuman kiinnostavuudesta. Pienissä tapahtumissa ennakkomyynti voidaan suorittaa järjestäjien toimesta suoramyyntinä, tai osaksi myynti voidaan antaa jollekin kaupalle tai kioskille. Suurissa tapahtumissa ennakkomyynnin hoitaa yleensä jokin lipunmyyntiorganisaatio. (Kauhanen ym. 2002, 60)

6.4 Sponsorit

Sponsorit muodostavat ulkoista ympäristöä kaukaisemman ryhmän ihmisiä ja heitä pitäisi käsitellä analysoida tapahtuman eri tapahtumien johtamismallin mukaan. He ovat tapahtuman järjestäjän kannalta sidosryhmiä, mutta heitä pitäisi käsitellä erikseen, koska heillä voi olla suuri vaikutus tapahtumaa järjestävään yritykseen. Sponsoroinnin ensimmäiset merkinnät löytyvät ammattiurheilun tapahtumista (Goldblatt 1997). Sponsorointi antaa monenlaisille ryhmille mahdollisuuden tavoittaa tietynlaisia markkinoita ja tapahtumaa järjestävällä taholla on mahdollisuus saada ylimääräistä rahoitusta kulujen kattamiseksi. Kaikki tapahtumat eivät kuitenkaan helposti houkuttele sponsoreita. Potentiaalisilla sponsoreilla täytyy olla mahdollisuus saada tapahtumasta jotain hyötyä itselleen. On erittäin epätodennäköistä, että sponsorit tarjoavat rahaa tai tarvikkeita, elleivät he saa panostukselleen min-käänlaista korvausta vastineeksi. (Tum ym. 2006, 45.)

Shone ja Perry (2004) ovat kehittäneet listan asioista joilla tavoin sponsorit pyrkivät hyötymään panostuksestaan:

- tarkoituksenmukainen markkinoiden kattavuus
- julkisuus ja lisääntynyt ostajien mielenkiinto
- medianäkyvyys
- vapaa pääsy tapahtumaan tai normaalia parempi palvelu
- parantunut julkisuuskuva mukana olemisen johdosta

Sponsorit ovat erittäin hyödyllisiä järjestäjälle, mutta ne voivat myös olla rajoittavia tai epämukavuutta lisääviä tekijöitä. Yksi taho voi haluta olla pääsponsori ja aiheuttaa ongelmia toisen sponsorin kanssa tai pakottaa tapahtumaa järjestävää tahoa muuttamaan suunnitelmiaan. (Tum ym. 2006, 45.)

Helena Vallo ja Eija Häyrinen käyvät kirjassaan ”Tapahtuma on tilaisuus” (2003) sivulla 53 - 54 läpi asioita, joita kannattaa miettiä mahdollisia sponsoroivia tahoja lähestyttäessä.

1. Kannattaa asettua sen organisaation asemaan, jota on lähestymässä. On hyödyllistä miettiä mitä tapahtumasi tarjoaa juuri tälle organisaatiolle. Sponsoreita kannattaa hakea sellaisista organisaatioista, joiden arvomaailma ja imago ovat lähellä järjestettävän tapahtuman arvomaailmaa ja imagoa.

2. Kannattaa valmistella oma esitys perinpohjaisesti. Mikäli pystyy selkeästi esittämään tapahtuman tavoitteet, kohderyhmät, arvioidut kävijämäärät, ajan ja paikan, teeman, sisällön ja ohjelman sitä helpompi sponsorin on saada tapahtumasta oikeanlainen kuva. Myös sponsorointitarjous tulee olla selkeä: mitä maksaa ja mitä sillä saa vastineeksi.
3. Kannattaa myös muistaa, että on pystyttävä osoittamaan tapahtumasta sponsoreille jokin hyöty, muuten sponsoria voi olla vaikea taivutella osallistumaan tapahtumaan.
4. Tapahtuman sponsoroinnista on syytä tehdä kirjallinen sopimus, josta käy ilmi miten sponsoroitava hyötyy yhteistyöstä ja vastaavasti mitä sponsori saa vastineeksi osallistumisesta.

7 TARJOTTAVAN PALVELUN MÄÄRITTÄMINEN

Tum, Norton ja Wright (2006, 47.) kehottavat tarkastelemaan palvelua kriittisesti ja tutkimaan sen eri ominaisuuksia kriittisesti. Palvelu tulisi heidän mukaansa kohdata kuusi tekijää jotka ovat määritelty seuraavasti

1. määrittely
2. jatkuvuus
3. täsmällisyys
4. joustavuus
5. oikea hinta
6. lisäarvoa tuottavat tekijät.

Määrittely tarkoittaa sitä, että jos tarjottava palvelu ei täytä asiakkaan odotuksia, sitä ei tulisi käyttää. Palvelu saattaa sisältää mukavia lisiä, mutta mikäli itse palvelu ei täytä sen vaatimuksia, tulee lisistä tarpeettomia. Jatkuvuudella tarkoitetaan asiakkaiden odottavan palvelun olevan samantasoinen tai parempi jokaisella kerralla. Täsmällisyys voi tarkoittaa esimerkiksi kahvin tai teen olevan valmiina sovitun tauon alkaessa Oikea hinta on järjestäjän kannalta erittäin tärkeä. Tapahtuman järjestäjän täytyy saavuttaa asiakkaiden vaatima tyytyväisyystaso, mutta samalla täytyy yrittää minimoida resurssit ja niiden kustannukset hyväksyttävälle tasolle. Lisäarvoa tuottavat tekijät voivat vahvistaa asiakkaiden positiivisia kokemuksia. Mikäli palvelu on täyttänyt asiakkaan vaatimukset, kaikki lisäpalvelut luovat kuvan hyvästä laadusta ja auttavat saavuttamaan kilpailuetua markkinoilla. (Tum ym. 2006, 48 – 49.)

8 KUUSITASOINEN SUUNNITTELUPROSESSI & SWOT ANALYYSI

Tum, Norton ja Wright käyvät kirjassaan *Management of Event Operations* (2006, 95 – 97) läpi kuusitasoisen suunnitteluprosessin, jonka avulla tapahtumaan liittyvät avaintekijät voidaan selvittää. Suunnittelumalli sisältää seuraavat tasot:

1. Määritä tavoitteet ja kohdemarkkinat.
2. Selvitä kriittiset menestystekijät.
3. Määritä tarvittavat taidot ja resurssit.
4. Linkitä taidot ja resurssit kriittisiin menestystekijöihin.
5. Kehitä strategiat.
6. Viimeistele suunnitelmat.

Ensimmäinen askel on päättää organisaation päämäärät, tavoitteet ja asettaa ne tärkeysjärjestykseen. Tämä ensimmäinen askel rakentuu vision varaan ja se voidaan esittää liiketoimintasuunnitelmana. Seuraavanlaisia kysymyksiä voidaan esittää oleellisten tekijöiden selvittämiseksi ja yrityksen strategian selventämiseksi.

- Minkälainen yritys sinulla on?
- Minkälaisen haluat yrityksesi olevan muutaman vuoden kuluttua?
- Mitkä ovat pääasialliset tavoitteesi?
- Ketkä tai mitkä on pääasialliset markkinasi?
- Minkälaisia tapahtumia pääasiallisesti järjestät?
- Mitkä ovat asiakkaasi arvot?

(Tum ym. 2006, 48.)

Toiselle askelmalle siirrytään kun on päätetty pääasialliset markkinat, asiakkaat ja tarjottavien tapahtumien tyyli. Toisella askelmalla selvitetään mitä asiakkaat haluavat.

- Mitä ovat kriittiset tekijät joita asiakkaat vaativat?
- Mikä tekee sinusta paremman kuin kilpailijoistasi?
- Mitä mahdollisuuksia on olemassa?

(Tum ym. 2006, 48.)

Kolmannella tasolla selvitetään tiedot, taidot ja resurssit joita tarvitaan asiakkaiden vaatimusten täyttämiseksi. Neljännellä tasolla linkitetään taidot ja resurssit ulkoisiin tekijöihin ja olosuhteisiin. Ulkoiset tekijät sisältävät poliittiset tekijät, taloudelliset tekijät, teknologian ja kilpailun ja sisäisen tarkastelun. Näiden tulosten pohjalta muodostetaan yrityksen SWOT-analyysi. Viidennellä tasolla kehitetään strategiat asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Yksinkertaisesti tavoitteet ja päämäärät tarkoittavat sitä mitä haluamme tehdä ja strategiat sitä miten aiomme ne saavuttaa. Viimeisellä kuudennella tasolla strategiat viimeistellään ja luodaan toimintasuunnitelma. Tällä tasolla päätetään tapahtuman yksityiskohdat – esimerkiksi, kuinka monta ihmistä tulee, mikä on tapahtuman kesto ja paljonko tilaa tarvitaan. (Tum ym. 2006, 49.)

Palvelun vahvuudet (Strength), heikkoudet (Weakness), mahdollisuudet (Opportunity) ja uhat (Threat) tarkastellaan SWOT-analyysissä. Analyysin yläpuoli keskittyy nykytilaan ja sisäisiin asioihin, kun taas alapuoli tulevaisuuteen ja ulkoisiin asioihin. Vasemmalla puolella ovat myönteiset asiat ja oikealla puolella ovat kielteiset asiat. Johtopäätöksinä voidaan pohtia esimerkiksi mitä vahvuuksia voidaan kehittää, mitä heikkouksia voidaan poistaa, mitä mahdollisuuksia voidaan hyödyntää ja mitä uhkia voidaan torjua. Liitteessä numero viisi (SWOT-analyysi) on malli analyysin tekemiseen. (tekesin internetsivut)

9 TAPAHTUMAN ELINKAARI

Tum, Norton ja Wright (2006, 95 – 97) esittävät kirjassaan mallin tapahtuman elinkaareksi. Se koostuu kaiken kaikkiaan kuudesta eri tasosta, jolla tuote tai palvelu on riippuen sen elinkaaren vaiheesta. Kannattaa huomioida heidän toteamuksensa, jonka mukaan erilaisilla tuotteilla elinkaaren eri tasot voivat olla huomattavan eripituisia. Kuviossa 4. on havainnollistettu tapahtuman tai tuotteen elinkaari.

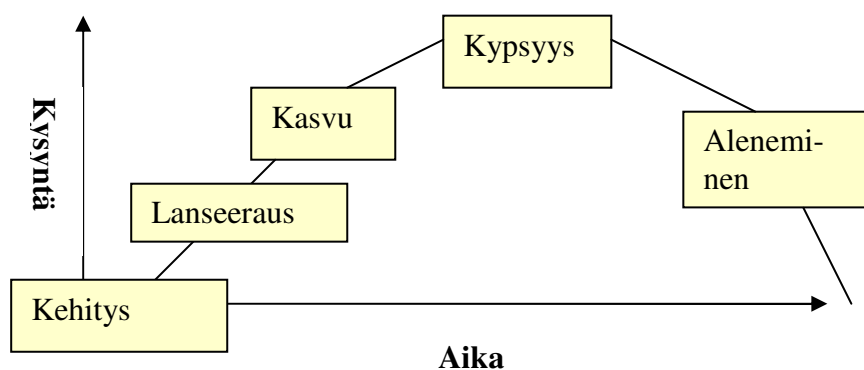
Ensimmäinen askel on kehitys, jonka aikana tutkitaan ja kehitetään idea markkinakelpoiseksi. Usein kulut ovat tällä tasolla huomattavia, mutta tuloja ei vielä muodostu. (Tum ym. 2006, 95.)

Toinen askel on tuotteen lanseeraaminen markkinoille, jonka aikana markkinointikulut ovat suuret, mutta tulot vielä verrattain pieniä. Markkinoille tunkeutuminen on usein riskialtista ja voi sisältää kokeiluversioita lopullisesta tuotteesta. Kuitenkin tapahtumissa on erittäin vaikea luoda pilotteja, koska tapahtumat ovat usein ideatasolla ennen itse tapahtumaa ja asiakkaiden täytyy kokea tapahtuma kokonaisuudessaan kyetäkseen muodostamaan siitä omakohtaisen kokemuksen. (Tum ym. 2006, 95.)

Kolmas askel on kasvu. Elinkaaren tässä vaiheessa markkinaosuus kasvaa voimakkaasti ja tulot alkavat olla huomattavia. Tässä vaiheessa myös kilpailijat joko kopioivat itselleen samankaltaisen tuotteen tai yrittävät kehittää itselleen uuden markkinasegmentin välttääkseen suoran kilpailun. Tässä vaiheessa on tärkeää voittaa itselleen mahdollisimman suuri markkinaosuus. (Tum ym. 2006, 96.)

Neljännessä vaiheessa tuotteen kasvu saavuttaa lakipisteensä, jossa tulot vakiintuvat ja kasvuvaihe loppuu. Tämä vaihe voi kestää päivistä ja viikoista jopa vuosikymmeniin. On kuitenkin epätodennäköistä, että tapahtumissa aikajänne on erittäin pitkä. Positiiviset kassavirrat tulisi investoida uusiin palveluihin, jotka korvaavat maturiteetin saavuttaneet palvelut. (Tum ym. 2006, 97.)

Viimeisessä vaiheessa tuotteen markkinaosuus ja tuotot alkavat vähentymään. Myynti romahtaa jossain vaiheessa ja tuote poistetaan markkinoilta tai siitä tarjotaan uudistettua versiota, jolloin elinkaari alkaa alusta. Organisaatioilla tulisi olla valmiina uusia tuotteita tai strategioita elinkaaren pidentämiseksi, mikäli se katsotaan mahdolliseksi. (Tum ym. 2006, 97.)



KUVIO 4. Tapahtuman elinkaari. (Tum ym. 2006, 97.)

10 OPPAAN TOTEUTTAMINEN

Oppaan valitseminen opinnäytetyön aihealueeksi sai alkunsa ongelmista joihin itse törmäsin suunnitellessani perustamalleni yritykselle sopivaa liikuntapalvelua myytäväksi muille yrityksille. Aihealuetta käsitteleviä kirjoja oli aika vähän saatavilla, ja niistäkin suurin osa oli englanninkielisiä.

10.1 Oppaan sisällön suunnittelu ja oppaan tarpeellisuus

Oppaan sisällön suunnittelun lähtökohtana oli lähdekirjallisuuden avulla selvittää mitä tapahtuman järjestämisestä on kirjoitettu. Eri teoksissa oli hieman erilainen lähestymistapa erilaisiin tekijöihin joihin pitää kiinnittää huomiota. Useissa teoksissa tapahtumia sivuttiin lyhyesti ja niistä itse oppaaseen otettiin mukaan muutamia hyviä näkökulmia.

Koen oppaan tarpeelliseksi etenkin erilaisia tapahtumia yrityksille tarjoaville pienille yrityksille ja urheiluseuroille. Oppaan tarkoituksena on olla apuna omaa pakettia suunnitellessa ja tarjota näkökulmia miten omia ideoita voi kehittää toimiviksi konsepteiksi.

10.2 Lähdekirjallisuus

Oppaan lähdeteokset ovat pääasiassa asiantuntijoiden kirjoittamia teoksia. Internet-lähteitä pyrin käyttämään mahdollisimman vähän. Käytin työssäni apuna varsin paljon erilaisia markkinoinnin kirjoja, koska niissä käsiteltiin palveluja ja tapahtumia oman aihepiirinsä sisällä.

10.3 Oppaan kirjoittaminen

Opasta kirjoitettaessa on näkökulmana ollut kirjoittaa yleisopas kaikenlaisten yritystapahtumien järjestämiseen ja opasta voidaan käyttää myös apuna erilaisia yleisötapahtumia suunnitellessa. Kirjoitetun tekstin tarkoituksena on ollut selkeys, johdonmukaisuus ja ajankohtaisuus.

10.4 Ulkoasu

Oppaan ulkoasun pyrin pitämään selkeänä ja yksinkertaisena ihan senkin vuoksi että käytin oppaan tekemiseen Wordia, enkä taittamiseen suunniteltua erikoisohjelmaa. Opas on toteutettu A4-kokoon ja se on sidottu metalliseen kierreselkään, koska silloin kirja avautuu helposti ja on helppokäyttöinen ja suhteellisen kestävä (Toro 1999, 108). Oppaan kansilehden päälle on laitettu muovinen kansi lisäämään oppaan kulutuksen kestävyyttä.

10.5 Paperin valinta ja typografia

Oppaaseen tulee jonkin verran mustavalkoista kuvitusta ja siitä johtuen paras luettavuus on päällystämättömissä hiokepitoisissa paperilaaduissa, jotka eivät ole väritään aivan valkoisia (Toro 1999, 100).

Oppaiden, esitteiden yms. kansilehdissä käytetään yleensä paperia joka on vahvuudeltaan 150 g/m² - 300 g/m². Sisuksessa käytetään yleensä ohuempaa paperia kuin kannessa. Sisuksen paperin vahvuus on yleensä 60 g/m² - 200 g/m². Kannattaa huomioida, että mikäli kannen paperi on vahvempi tai eri laatua kuin sisuksen, saattaa se nostaa painohintaa merkittävästi (Toro 1999, 102 – 103.)

Valitsin oppaan kirjainkooksi 12 pistettä. Yleisimmät leipätekstissä käytettävät koot ovat 8 – 12 pistettä (Koskinen 2001, 74). Valitsin isoimman koon selkeyden ja luettavuuden vuoksi. Otsikoiden fontiksi valitsin Copperlate Gothic Boldin sen selkeyden ja tietynlaisen massiivisuuden vuoksi. Otsikoiden tyyliin sopivaksi tekstin kirjaintyyliksi valitsin Palatino Linotypen, joka on hieman erilainen, mutta selkeä ja sopivan tiivis tekstin pituuden kannalta.

11 OPINNÄYTEYÖN ARVIOINTI

Työtä tehdessäni opin huomaamaan, kuinka vähän aiheesta on kirjoitettu etenkin suomenkielisiä teoksia. Helena Vallon ja Eija Häyrisen teos vuodelta 2003 oli ainakin teoksen kirjoittajien mielestä ensimmäinen kotimainen teos aiheesta. Englanninkielisiä teoksia oli 1990-luvun loppupuolelta lähtien, mutta niidenkin luku-

määrä oli verrattain vähäinen. Uskon tämän johtuvan siitä, että tapahtuman järjestäminen on taitolaji, jonka jokainen oppii parhaiten tekemällä itse.

Uskon oppaan toimivan hyvin tapahtuman järjestämisen tukena ja tarjoavan vinkkejä siihen, kuinka välttää virheitä suunnittelussa sekä toteutuksessa. Oppaan aihepiiristä voisi tehdä opinnäytetyön koskemaan jotain yksittäistä tapahtumaa, ja syvyyttä työhön saisi haastatteleamalla tapahtumia ammatikseen järjestäviä henkilöitä.

LÄHTEET:

Ansoffin nelikenttä & kuvio 2 (Ansoff 1957)

<http://www.quickmba.com/strategy/matrix/ansoff/>. Luettu 4.10.2008.

Dahlén Micael 2006. Markkinoijan yhdeksän käskyä. WSOY, Helsinki.

Kauhanen, Juurakko & Kauhanen, 2002. Yleisötaphtuman suunnittelu ja toteutus, WSOY, Helsinki.

Koskinen, Pertti 2001. Hyvä painotuote. Karisto, Hämeenlinna.

Mudie, Peter & Pirrie, Angela, 2006. Services Marketing Management. Third edition. Elsevier Ltd.

Rope, Timo 2003. Johdon markkinointi strategiat – strateginen markkinointi. WSOY, Porvoo.

Rope, Timo 2005. Markkinoinnilla menestykseen. Karisto, Helsinki.

SWOT-analyysin teksti & liitteen malli. Tekesin julkaisu.

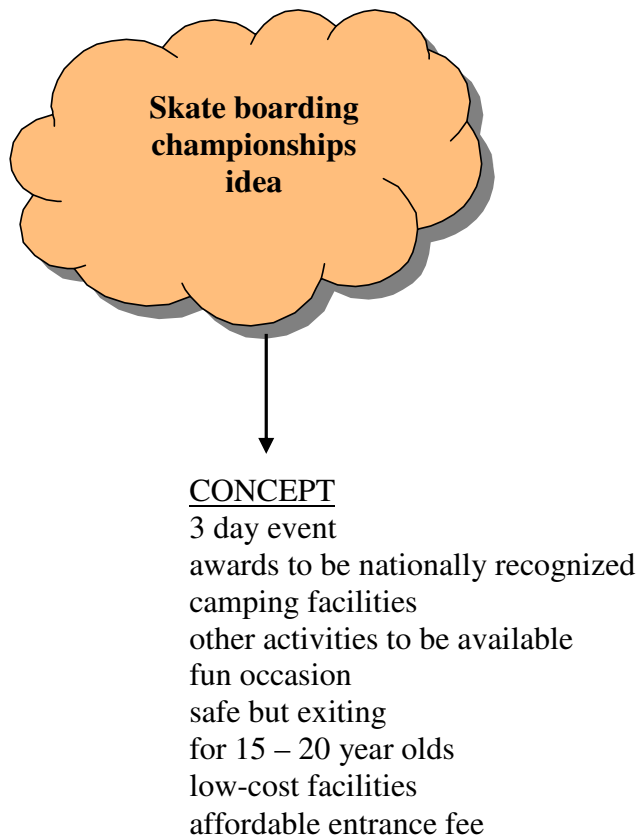
<http://www.tekes.fi/julkaisut/opas/aloitus/swot.html>. Luettu 11.11.2008.

Toro, Milla 1999. DTP & painotyö. Käytännön opas painotuotteiden tekijöille ja tilaajille. WSOY, Helsinki.

Tum, Julia & Norton, Philippa & Wright, j. Nevan 2006. Management of Event Operations, Elsevier Ltd.

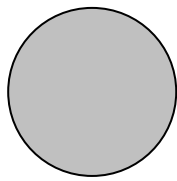
Vallo, Helena & Häyrinen, Eija 2003. Tapahtuma on tilaisuus. Tietosanoma, Helsinki.

IDEAT EIVÄT OLE SAMA KUIN KONSEPTI

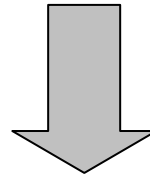


Ideas are not the same as concepts

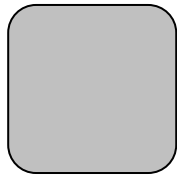
VIRTAUSPROSESSIN SYMBOLIT



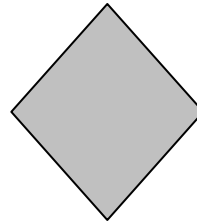
Operation



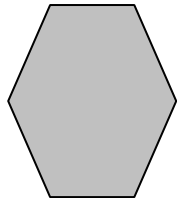
Transportation /
moving



Inspection

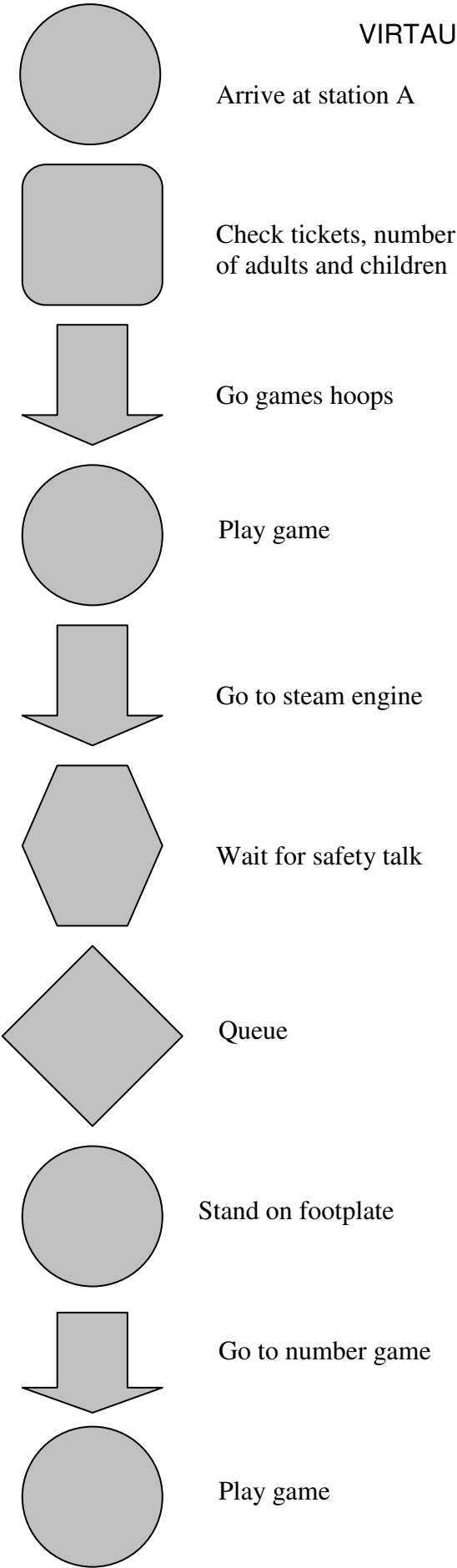


Not in use /
storage



Waiting / delay

Flow process chart symbols



SWOT-ANALYYSI

SWOT-analyysin tarkastelu:

Yläpuolella on nykytila ja yrityksen sisäiset asiat.
Alapuoella on tulevaisuus ja ulkoiset asiat.
Vasemmalla ovat myönteiset asiat.
Oikealla ovat kielteiset asiat.

Johtopäätökset:

Miten vahvuuksia voidaan kehittää edelleen?
Miten heikkouksia voidaan poistaa?
Miten mahdollisuuksia voidaan hyödyntää?
Miten uhkia voidaan torjua?

Vahvuudet

Heikkoudet

Mahdollisuudet

Uhat

Lähde: TEKES-internetsivut

TAPAHTUMAN JÄRJESTÄMINEN
KÄYTÄNNÖN OPAS ONNISTUNEEN TAPAHTUMAN
JÄRJESTÄMISEEN

AKI HEIKKINEN

SISÄLLYS

LUKIJALLE

1 TAPAHTUMA	1
1.1 ITSE JÄRJESTETTÄVÄT TILAISUUDET	1
1.2 MUIDEN JÄRJESTÄMÄT TILAISUUDET	2
1.3 ULKOPUOLINEN TAPAHTUMAN JÄRJESTÄJÄ	3
1.4 KATTOJÄRJESTÖN TAPAHTUMAT	4
2 TAPAHTUMAMARKKINOINTI JA SEN TAVOITE	5
3 TAPAHTUMAN SUUNNITTELU	6
4 TAPAHTUMAN SUUNNITTELUPROSESSI	7
4.1 IDEA	7
4.2 IDEAN LÖYTÄMINEN	7
4.3 KONSEPTI	8
4 TAPAHTUMAN SUUNNITTELU PROSESSI	9
4.4 SYSTEMAATTINEN JA NOPEA MUIDEN VAIHTOEHTOJEN SELVITTÄMINEN	9
4.5 UUDEN TAPAHTUMAN KEHITTELY JA ALUSTAVA MALLI	10
4.6 MALLIN ANALYSOINTI	12
4.7 UUDEN TAPAHTUMAN TESTAAMINEN	13
4.8 TUOTTEISTAMINEN	14
5 TAPAHTUMA-ANALYYSI	14
6 KENELLE TAPAHTUMAA JÄRJESTETÄÄN?	16
6.1 ARVOVIERAAT JA SEURALAISET	17
6.2 KUTSUTUT JA KUTSUTTUJEN PORRASTUS	17
6.3 No SHOW	18
6.4 KUTSU	19
6.5 KUTSUPROSESSI	20
7 TAPAHTUMAN TALOUS	21
7.1 TULONLÄHTEET	21
7.2 MENOT	23
7.3 KANNATTAVUUSLASKELMA	24
7.4 TASEEN RUNKO	25
7.5 BUDJETTI	28
7.6 KRIITTISTEN PISTEIDEN LASKEMINEN	28

8 TAPAHTUMAAN TARVITTAVAT LUVAT	29
8.1 MELUILMOITUS	30
8.2 RAKENNUSVIRASTON SIIJOITUSLUPA	30
8.3 MUUT LUVAT JA ILMOITUKSET	31
9 PALAUTE TAPAHTUMASTA	32
9.1 NEGATIIVINEN PALAUTE TAI VALITUKSET	33
9.2 VALITUKSEN AIHEET	34
9.3 TEHOKAS VALITUKSEN KÄSITTELY	34

KIRJALLISUUS

LIITTEET

LIITE 1	KONSEPTISTA SUUNNITELMAKSI
LIITE 2	KANNATTAVUUSLASKELMA
LIITE 3	TASE
LIITE 4	BUDJETTI
LIITE 5	MELUILMOITUS
LIITE 6	HAKEMUS: ULKOILMATILAISUUS
LIITE 7	ESIINTYJÄ JA ARTISTISOPIMUS

LUKIJALLE

Tapahtumat ovat olennainen osa yritysten markkinointia ja tärkeä kanava imagon luonnissa. Monet yritykset ovat mukana erilaisissa tapahtumissa, mukaan lukien kaikenlaiset sponsoroinnit. Monille tapahtumille sponsorointi on tapahtuman talouden kannalta erittäin tärkeä tulonlähde. Siksi on tärkeä tarkastella suunnitteilla olevaa tapahtumaa monelta eri kantilta, jotta siitä saataisiin mahdollisimman monia kiinnostava ja samalla järjestävälle taholle mahdollisimman kannattava tuote.

Tämä opas on tarkoitettu kaikille tapahtumia järjestäville tai niitä suunnitteleville tahoille. Oppaassa käsitellään tapahtumien suunnittelu aina ideasta itse käytännön toteutuksen suunnitteluun saakka. Oppaassa on käytetty lähteinä sekä kotimaisia että ulkomaisia kirjoja tapahtumien järjestämisestä ja markkinoinnista. Tapahtumista ei löydy kovinkaan paljon lähdemateriaalia, syynä lienee tapahtumien verrattain tuore ilmestyminen yrityksen markkinointikanaviin. Kuitenkin tapahtumat ovat erittäin tehokkaita keinoja vaikuttaa kohdeyleisöön.

Oppaassa ei ole tarkoitus käsitellä aiheita tyhjentävästi, vaan toimia eräänlaisena muistikirjana sekä ideoiden toteuttamiskelpoisuuden testaamisen apuvälineenä. Oppaan lopussa mainituista kirjoista löytyy syvällisempää tietoa käsitellyistä aiheista. Lopussa olevat liitteet myös helpottavat asioiden sisäistämistä.

Espoossa 8.11.2008

Aki Heikkinen

1 TAPAHTUMA

Yritykset järjestävät tai osallistuvat itse muiden järjestämiin tapahtumiin monista eri syistä. Yritykset joko järjestävät tai ottavat osaa tapahtumiin ainoastaan hyötyäkseen niistä jollain tapaa. Tapahtumassa mukanaolokin aiheuttaa aina kustannuksia järjestävälle taholle ja sen vuoksi niistä halutaan luonnollisesti saada hyötyä.

1.1 ITSE JÄRJESTETTÄVÄT TILAISUUDET

Yleisimpiä yrityksen itse järjestämiä tapahtumia ovat

- ✓ uusien tuotteiden tai palveluiden esittelytilaisuudet
- ✓ työntekijöiden virkistyspäivät
- ✓ yhteistyökumppaneiden kestitys
- ✓ koulutustilaisuus omille työntekijöille.

HYÖDYT

- ✓ voidaan päättää, millainen tapahtuma tulee olemaan ja miten se toteutetaan
- ✓ ollaan täysin selvillä prosessin etenemisestä ja siitä millainen lopputulos tulee olemaan
- ✓ voidaan toteuttaa kustannustehokkaasti, mikäli työvoimaa voidaan irrottaa omista töistä vaivatta järjestelytoimiin

HAASTEET

- ✓ omien työntekijöiden osaaminen ja resurssit suunnitella ja järjestellä tapahtumaa
- ✓ työmäärä ylittää joka tapauksessa ennalta suunnitellun, ainakin tapahtumassa, jota järjestetään ensimmäistä kertaa

1.2 MUIDEN JÄRJESTÄMÄT TILAISUUDET

Yleisimmät syyt osallistua muiden järjestämiin tapahtumiin ovat

- ✓ imagohyödyt osallistumisesta
 - esimerkiksi hyväntekeväisyystapahtumat
- ✓ yhteyksien luominen muihin yrityksiin
 - esimerkiksi messut, näyttelyt.

HYÖDYT

- ✓ edullinen
- ✓ ei vaadi omaa panostusta tai oman panostuksen kustannukset ovat pienet
 - esimerkiksi messuilla oma ständi ja esittelijät
- ✓ voidaan saada paljon kontakteja

HAASTEET

- ✓ kilpailu muiden yritysten kanssa on kovaa
- ✓ asiakaskontaktit harvoin laadukkaita
 - informaatiota suorastaan tulvii osallistujille, ja se voi johtaa turtumiseen
- ✓ vaatii ammattitaitoa paikan valinnassa ja oikeanlaisten ihmisten valitsemisessa tapahtumaan markkinoimaan omaa yritystä

1.3 ULKOPUOLINEN TAPAHTUMAN JÄRJESTÄJÄ

Ulkopuolista tapahtuman järjestäjää käytetään yleensä, kun

- ✓ itsellä ei ole osaamista järjestää kyseistä tapahtumaa
 - esimerkiksi konsertti, johon odotetaan paljon yleisöä
- ✓ itsellä ei ole resursseja järjestellä tapahtumaa
 - esimerkiksi silloin, kun pienet yritykset eivät voi irrottaa työntekijöitä suunnittelu- ja järjestelyprosessiin.

HYÖDYT

- ✓ Tapahtuma on omalle yritykselle räätälöity.
- ✓ Ammattimaisesti tapahtumia järjestävien tahojen osaaminen on huipputasoa.
- ✓ Ei vaadi omien työntekijöiden resursseja.
- ✓ Oikeanlainen järjestäjä osaa tehdä tapahtumasta onnistuneen omien kokemuksensa pohjalta.

HAASTEET

- ✓ Yleensä kustannukset ovat korkeat.
- ✓ Järjestävä taho pyrkii luonnollisesti minimoimaan oman aikaa vievän työssä osuuden (räätälöinti) ja maksimoimaan monistettavan työosuuden.
- ✓ Järjestelyihin on vaikea vaikuttaa.

1.4 KATTOJÄRJESTÖN TAPAHTUMAT

Lisäksi on olemassa erilasten kattojärjestöjen tapahtuman, esimerkkinä voidaan mainita vaikka jalkapallon EM-kisat. Yksityisille tapahtuman järjestäjille mahdollisia kattojärjestöjen tapahtumia voisivat olla pienten kansainvälisten lajiliittojen kilpailut.

HYÖDYT

- ✓ Helppoa, koska konsepti itse tapahtumaan on valmiina.
- ✓ Kattojärjestöltä saa asiantuntija-apua.

HAASTEET

- ✓ Kattojärjestö voi tyriä ja ongelmat kasautuvat järjestäjälle.
- ✓ Tarvitsee aina oheistapahtumia itse järjestettävän tapahtuman sisälle.

2 TAPAHTUMAMARKKINOINTI JA SEN TAVOITE

Tapahtumaa voidaan käyttää markkinointi kanavana, tällöin puhutaan tapahtumamarkkinoinnista. Tavoitteena tapahtumamarkkinoinnissa on yhdistää perinteinen markkinointi ja tapahtuma yhdeksi kokonaisuudeksi, jossa järjestävä taho toimii kohderyhmänsä kanssa yhdessä jonkin tietyn idean tai teeman ympärillä.

Jotta tapahtumaa voidaan ylipäänsä markkinoida, täytyy kolmen kriteerin toteutua

1. tapahtuma on suunniteltu etukäteen
2. tapahtuman tavoite ja kohderyhmä on etukäteen määriteltä

3. tapahtumassa toteutuu kokemuksellisuus, elämyksellisyys ja vuorovaikutteisuus.

Tapahtumamarkkinointi on tehokas tapa markkinoida, koska

- ✓ se on vuorovaikutteista ja henkilökohtaista
- ✓ se antaa mahdollisuuden tuottaa elämyksellisiä kokemuksia
- ✓ se tuottaa pysyvän muistijäljen.

Tapahtumamarkkinoinnilla tulee aina olla tavoite ja se täytyy liittää markkinointisuunnitelmaan. Tavoitteita voivat olla

- ✓ yrityskuvan parantaminen
- ✓ näkyvyyden hankkiminen
- ✓ asiakassuhteiden lujittaminen
- ✓ uusien asiakkaiden tai yhteistyökumppaneiden hankkiminen.

Oleellista on, että organisaatiossa osataan vastata mitä ollaan järjestämässä, kenelle sitä järjestetään ja mikä on tavoite.

3 TAPAHTUMAN SUUNNITTELU

Kun on päätetty mitä tapahtumalta halutaan, kenelle sitä suunnataan ja on päätetty järjestää tapahtuma itse, on aika alkaa suunnitella tapahtumaa.

Tapahtuman suunnittelu voidaan aloittaa neljällä eri tavalla:

1. tutkitaan markkinat ja markkinoidaan jo ennalta markkinoilla oleva tapahtuma uudella tavalla

Esimerkiksi: markkinoidaan pesäpallo-ottelua hauskana perhetapahtumana, johon voi tulla koko perheen voimin viettämään päivää. Ohjelmaa on jo 2h ennen ottelun alkua.

2. sama kuin edellinen, mutta itse tapahtumaan tehdään joitain muutoksia

Esimerkiksi: ruohikkomaraton. Itse tapahtuma on kaikkien tuntema, mutta muutoksena juoksualusta, joka poikkeaa normaaleista asfaltilla juostavista maratonkilpailuista.

3. esitellään kokonaan uusi tapahtuma olemassa oleville markkinoille

Esimerkiksi: järjestetään maratonin oheisharjoittelukurssi juoksua harrastaville. Ohjelmassa on kaikkea mahdollista oheisharjoittelua oman juoksuharjoittelun tueksi.

4. tunkeudutaan uusille markkinoille uudella tapahtumalla

Esimerkiksi: mönkijöiden (kulkuneuvo) omistajille suunnattu tapahtuma, jossa kaikenlaista oheistapahtumaa ja mahdollisuus ajaa maastorata time-attack – kilpailuna.

4 TAPAHTUMAN SUUNNITTELUPROSESSI

Mikäli päädytään uuteen tapahtumaan, alkaa luonnollisesti sen suunnitteluprosessin läpikäyminen. Suunnittelussa keskitytään parhaimman mahdollisen idean löytämiseen ja sen kriittiseen tutkimiseen. Yleensä hyvän idean löytäminen voi muodostua eniten aikaa vieväksi osaksi tapahtuman suunnitteluprosessissa.

4.1 IDEA

Idea on yleisluontoinen ajatus tapahtumasta. Idean lähteenä voivat olla omat työntekijät, asiakkaat, yhteistyökumppanit tai jopa kilpailijat. Tässä vaiheessa ei vielä tehdä tarkkoja suunnitelmia, vaan käydään tapahtuma läpi ideana.

4.2 IDEAN LÖYTÄMINEN

Toimivan idean löytäminen voi aluksi tuntua helpolta. Kannattaakin miettiä useampi idea, joita vie konseptin tasolle. Ideoiden lähtökohtana voivat olla seuraavanlaiset seikat.

- ✓ Omat kokemukset. Kannattaa miettiä tapahtumia joihin olet itse ottanut osaa. Mieti niiden perusidea ja se, voitko lainata osaa tapahtuman sisällöstä omaan tapahtumaasi.
- ✓ Historia. Tee katsaus millaisia tapahtumia on järjestetty ja mikä niiden peruskonsepti on ollut (jos mahdollista). Ajat muuttuvat, joten suhteuta tapahtuma omaan aikaansa mahdollisimman hyvin. Woodstock tuskin toimiisi nykyään yhtä hyvin kuin vuonna 68 ...
- ✓ Markkinakatsaus. Selvitä, millaiset tapahtumat vetävät ihmisiä puoleensa, miten ne toimivat nyt ja miten ne ovat alkaneet toimintansa. Onko niissä jostain yhtäläisyyksiä aikaisemmin järjestettyihin tapahtumiin joita tiedät. Onko kokonaan erilaisista tapahtumista mahdollista saada uusia ideoita oman tapahtuman suunnitteluun.
- ✓ Oma tarve. Mikäli olet valinnut markkinointinne edistämiseen tapahtuman, joudut luonnollisesti miettimään mitä tavoittelet tapahtumalta ja kenelle se on suunnattu.

4. KONSEPTI

Jatkokehittelyssä idea viedään seuraavalle tasolle ja se tehdään konseptiksi. Konsepti eroaa ideasta siinä, että niissä idea on tehty selkeäksi esitykseksi, joista selviää tapahtuman muoto, toiminta ja tarkoitus.

Konseptin tarkoituksena on helpottaa kommunikointia erilaisten tahojen kanssa, jotka ovat tekemisissä tapahtuman kanssa.

Konseptissa idealle aletaan luoda tarkoitusta ja muotoa. Erityisesti siinä rajataan tapahtuman kesto, tarkoitus, tarvittavat tilat, kenelle se on tarkoitettu ja laitetaan kulut ja tuotot johonkin perspektiiviin.

Konsepti: yhden päivän tapahtuma, jossa esitellään mönkijöihin liittyviä tuotteita ja uutuuksia. Mahdollisuus ajaa maastorata omalla mönkijällä, voittajalle palkinnoksi mönkijän lisävarusteita x eurolla. Edullinen paikka, johon on helppo rakentaa maastorata. Sisäänpääsy edullinen, koska tapahtumalle on saatava tarpeeksi yhteistyökumppaneita, jotka kattavat kuluja.



KONSEPTI

- ✓ 1 päiväinen tapahtuma
- ✓ Mönkijöiden ja lisävarusteiden esittelijöitä
- ✓ Yli 16 vuotiaille
- ✓ Edullinen paikka järjestelylle + helppo radan rakentaminen
- ✓ Edullinen sisäänpääsy

4.4 SYSTEMAATTINEN JA NOPEA MUIDEN VAIHTOEHTOJEN SELVITTÄMINEN

Kaikki konseptit eivät ole sopivia tai mahdollisia vietäviksi konseptia pidemmälle. Tapahtuman järjestäjän täytyy olla valikoiva ja päättää, mitkä konseptit voidaan viedä eteenpäin.

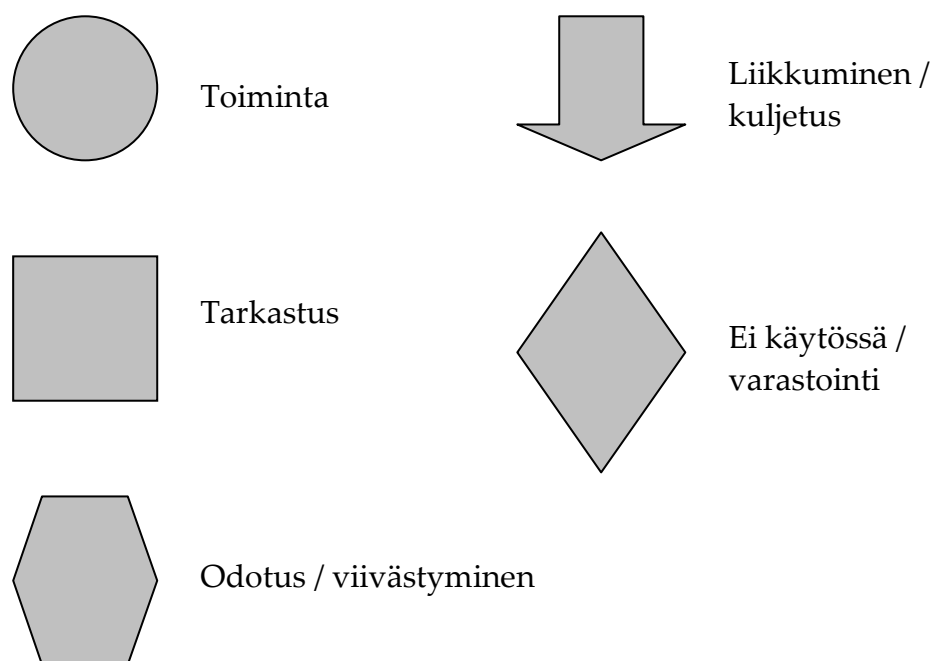
1. Markkinoiden tarkastelu. Tapahtuman järjestäjän täytyy kysyä tietyt kysymykset itseltään ja vasta niihin rehellisesti.
 - a. Toimiiko tämä uusi lähestymistapa nykyisillä markkinoilla?
 - b. Onko se hyvin samanlainen kuin kilpailevat tuotteet?
 - c. Onko se liian erilainen kuin kilpailevat tuotteet?
 - d. Onko olemassa tarpeeksi kysyntää, jotta siitä saadaan kannattava?
 - e. Soveltuuko se markkinoiden toimintalinjaan?
2. Järjestelyn tarkastelu. Järjestelyistä vastuussa olevan pitää päättää onko uusi konsepti toteutettavissa ja voidaanko sen tavoitteet saavuttaa.
 - f. Onko tarvittaessa oikeanlaisia resursseja saatavilla?
 - g. Onko tarpeeksi tilaa saatavilla?
 - h. Ovatko nykyisten työntekijöiden taidot ajan tasalla ja riittävät?
 - i. Mitä teknologiaa tarvitaan?
 - j. Paljonko kustannusarvio on?
3. Talouden tarkastelu. Tapahtuman tunnuslukuja ovat
 - k. pääomakustannus
 - l. toiminnan kustannukset
 - m. voittomarginaali
 - n. tavoiteltu voitto.

Liitteissä käydään esimerkkinä läpi aikaisemmin konsepti tasolle suunniteltu mönkijöiden harrastajille suunnattu tapahtuma.

4.5 UUDEN TAPAHTUMAN KEHITTELY JA ALUSTAVA MALLI

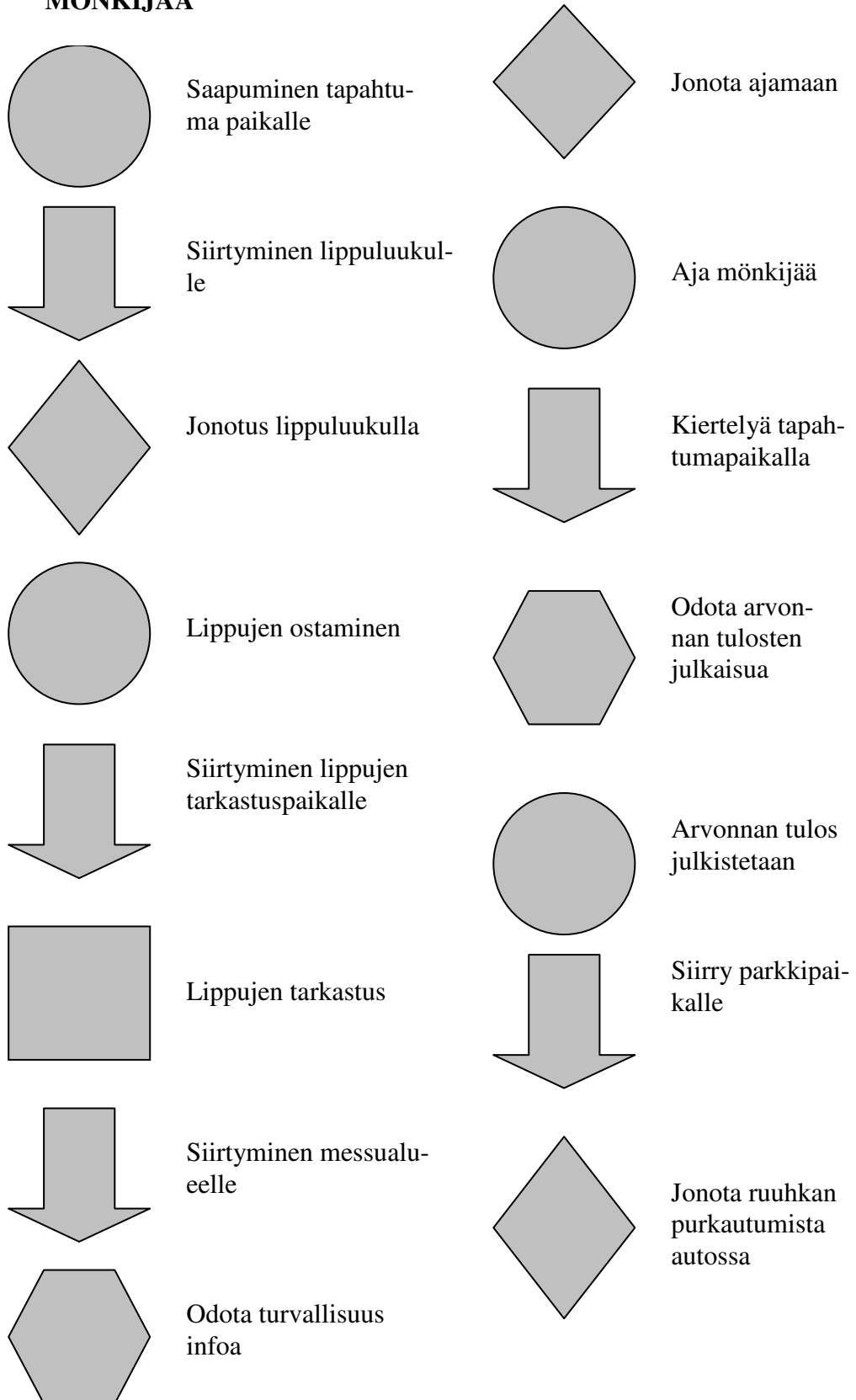
Kun on kehitetty tapahtuma, joka palvelee järjestävää yritystä useilla eri tavoilla, on tärkeää eritellä tarkasti kaikki tarvittavat toiminnot, tarvikkeet ja palvelut. Tässä vaiheessa päätetään, kuinka tapahtuma luodaan ja miten se toteutetaan. Erilaiset ”virtaus” taulukot, jotka havainnollistavat tapahtuman kulun ovat hyödyllisiä.

Virtaustaulukossa tapahtumaan tulo, siellä olo ja poistuminen esitetään graafisessa muodossa. Näin voidaan jossain määrin ennakoida mahdollisia ongelmakohtia, tai varautua mahdollisesti ilmeneviin ongelmiin. Taulukossa osatekijät piirretään paperille aikajärjestyksessä jonoon. Tartu osatekijöihin ja jaa ne vielä pienempiin osiin, jos mahdollista. Mieti onko mahdollista järjestellä osatekijöitä erilailla, tai ehkä poistaa jokin kokonaan.



Seuraavalla sivulla on mönkijöiden omistajille suunnatun tapahtuman virtaustaulukko symboleilla.

SAAPUMINEN ILMAN OMAA MÖNKIJÄÄ



4.6 MALLIN ANALYSOINTI

Mallin ja virtaustaulukoiden tarkoituksena on konkretisoida tapahtuman kulku. Kuten edellisellä sivulla olevasta taulukosta voi todeta, tapahtuma ei virtaa kovinkaan tehokkaasti osallistujille. Tapahtumaan saapuminen, siellä olo ja pois lähteminen aiheuttaa kohtia, joissa ainoastaan odotetaan jotain tapahtuvaksi. Tosin voihan olla, että tapahtumaan olisi mahdollista ilmoittautua etukäteen, esimerkiksi ilmoittautuminen ja maksaminen netissä, jolloin paikanpäällä lippunsa ostavat joutuvat ns. maksamaan laiskuudesta. Ennakkoon ilmoittautuvilta poistuu yksi pullonkaula (lippuluukku) taulukosta. Turvallisuusmääräykset kannattaa antaa lippujen mukana lyhyenä ohjeena, jolloin ennen itse ajotapahtumaa riittää lyhyt kertaus.

Mikäli tapahtumaan odotetaan paljon ihmisiä, tulisi arvontatapahtuma suorittaa tapahtuman jälkeen, koska mikäli se on tapahtuman viimeinen ohjelmanumero, aiheutuu yhtäaikaista yleisön poislähtemisestä ruuhkaa.

Taulukosta huomataan myös, että aktiviteetteja tarvittaneen ehkä lisää, koska nyt tapahtuma rakentuu mönkijällä ajoon ja siihen osallistuneiden kesken suoritettavaan arvontaan.

Tällaisia taulukoita kannattaisi tässä tapahtumassa tehdä myös omalla mönkijällä tapahtumaan saapuville, yhteistyökumppaneiden edustajille, mahdollisille kutsuvieraille.

4.7 UUDEN TAPAHTUMAN TESTAAMINEN

Tämän portaan tarkoitus on analysoida tapahtumaa ja nähdä voidaanko sitä parantaa ennen kuin se testataan markkinoilla. Voidaanko tapahtuma suunnitella paremmaksi, halvemmaksi, helpommaksi tai voidaanko se tehdä sellaiseksi, että se täyttää asiakkaiden odotukset ja ylittää kilpailijoiden tason. Tällä tasolla erilaiset ”kenraaliharjoitukset” ovat erittäin hyödyllisiä. Joskus voi kuitenkin olla mahdotonta toteuttaa tapahtumaa läheskään oikeassa mittakaavassa ennen varsinaista tapahtumaa.

4.8 TUOTTEISTAMINEN

Kun kaikki tasot on käyty läpi ja tapahtuma on testattu kokonaisuudessaan, voidaan kokemuksia käyttää hyväksi muihin tapahtumiin eri markkinoilla. Esimerkiksi, onnistunut joulukonsertti voidaan toistaa seuraavana vuonna, mutta lisäksi tarjotaan toinen konsertti eri puolella maata. Seuraavina vuosina konsertteja voidaan järjestää myös useilla muilla paikkakunnilla. Jokainen konsertti on erilainen, mutta alkuperäisen tapahtuman geneerinen malli on helposti muunneltavissa tilanteeseen sopivaksi. On tärkeää, että informaatiota kerätään tapahtumista, ja sitä käytetään alkuperäisen tuotteen parantamiseksi.

5 TAPAHTUMA-ANALYYSI

Tapahtuma-analyysissa selvitetään yrityksen motiivit järjestää tapahtuma. Mikäli yritys järjestää pelkästään tapahtumia, on motiivi tietenkin liiketoiminnan tekeminen mahdollisimman kannattavaksi. Muita luonnollisia tapahtuman järjestäjiä ovat esimerkiksi urheiluseurat, jotka järjestävät tansseja, kilpailuja, leirejä yms. ansaitakseen toiminnalleen lisää resursseja, eli toisin sanoen rahaa.

Tapahtuma-analyysissa tarkastellaan sekä omaa yritystä että mahdollisesti järjestettävää tapahtumaa. Analyysissa tarkastellaan kuutta tasoa, ja esimerkkinä on aikaisemmin suunnittelussa käytetty mönkijäharrastajien tapahtuma:

1. Määritä tavoitteet ja kohdemarkkinat. Ensimmäinen porras rakentuu konseptin varaan.
 - Millainen yritys sinulla on?
 - Millaisen haluat yrityksesi olevan muutaman vuoden päästä?
 - Millaisen haluat järjestettävän tapahtuman olevan muutaman vuoden päästä?
 - Mitkä ovat asiakkaasi arvot?
2. Selvitä kriittiset menestystekijät. Toiselle askelmalle siirrytään, kun on päätetty pääasialliset markkinat, asiakkaat ja tarjottavan tapahtuman tyyli. Toisella askelmalla selvitetään mitä asiakkaat haluavat.
 - Mitä ovat kriittiset tekijät joita asiakkaat vaativat?
 - Mikä tekee sinusta paremman kuin kilpailijoistasi?
 - Mitä mahdollisuuksia on olemassa?

3. Määritä tarvittavat taidot ja resurssit. Kolmannella tasolla selvitetään mitä tarvitaan asiakkaiden odotusten täyttämiseen.
4. Linkitä taidot ja resurssit kriittisiin menestystekijöihin. Neljännellä tasolla linkitetään taidot ja resurssit ulkoisiin tekijöihin ja olosuhteisiin. Ulkoiset tekijät sisältävät poliittiset tekijät, taloudelliset tekijät, teknologian ja kilpailun ja sisäisen tarkastelun. Näiden tulosten pohjalta muodostetaan yrityksen SWOT analyysi.
5. Kehitä strategiat. Viidennellä tasolla kehitetään strategiat asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Yksinkertaisesti tavoitteet ja päämäärät tarkoittavat sitä mitä haluamme tehdä ja strategiat sitä, miten aiomme ne saavuttaa.
6. Viimeistele suunnitelmat. Viimeisellä kuudennella tasolla strategiat viimeistellään ja luodaan toimintasuunnitelma. Tällä tasolla päätetään tapahtuman yksityiskohdat – esimerkiksi, kuinka monta ihmistä tulee, mikä on tapahtuman kesto ja paljonko tilaa tarvitaan

6 KENELLE TAPAHTUMAA JÄRJESTETÄÄN

Ennen tapahtuman järjestämistä täytyy selvittää kenelle tapahtumaa oikeasti järjestetään. Kohderyhmänä voi olla yhtä hyvin yksityiset henkilöt kuin yrityksetkin. Myös erilaiset organisaatiot, sidosryhmät, yhteistyökumppanit tai lehdistöedustajat ovat mahdollisia tapahtuman osallistujia.

Lisäksi on mietittävä onko osallistuja

- ✓ mies vai nainen
- ✓ iäkäs vai nuori

- ✓ absolutisti vai oluen / viinin / siiderin ystävä
- ✓ urheilullinen vai penkkiurheilija
- ✓ kulttuurin vai urheilun ystävä
- ✓ perheellinen vai yksinelävä
- ✓ tuleeko hän mieluiten yksin vai avecin kanssa.

Näiden määrittelyjen pohjalta täytyy miettiä soveltuuko tapahtuma kohde-ryhmälle, koska tapahtuma on suunnattu heille, ei järjestäjän omien mieltymysten pohjalta.

Kutsuttavien yhteystiedot ovat yleensä tapahtuman järjestäjän tietokannoissa, mutta yhtälailla voidaan osallistujia hankkia mainonnan kautta.

6.1 ARVOVIERAAT JA SEURALAISET

Tapahtumaa järjestettäessä voi kutsuttavien joukossa olla vieraita, joille haluat osoittaa erityistä huomiota. Huomioi heidät alusta alkaen ja mieti hyvissä ajoin, että tapahtuma soveltuu heille tyylillisesti ja he soveltuvat muiden kutsuttavien joukkoon. Huolehdi myös ajoissa, että erityisjärjestelyt kuljetuksessa ja majoituksessa ovat mahdollisia.

Mikäli tapahtumaan saapuu vieraita ulkomailta

- ✓ huolehdi hyvissä ajoin, mikäli tarvitset tulkkia tai tulkkaustekniikkaa
- ✓ joskus voi olla myös paikallaan liputus, jolloin pitää huolehtia oikeiden lippujen ja oikeankokoisten lipputankojen saatavuus
- ✓ virallisissa konferensseissa käytetään yleensä valtioiden pöytäviirejä.

Kannattaa miettiä miten seuralaiset kutsutaan tapahtumaan. Mikäli tapahtumassa on asiaosuus, voidaan seuralaiset kutsua mukaan vasta vapaamuotoiseen osuuteen. Mikäli tämä ei ole tapahtuman sijainnin tai muun vastaavan vuoksi mahdollista, niin seuralaisille täytyy järjestää sopivaa ohjelmaa. AVECIT voivat olla hyvin kriittisiä heille suunnatun ohjelman tai tapahtuman järjestäjän suhteen.

6.2 KUTSUTUT JA KUTSUTTUJEN PORRASTUS

Mikäli tapahtuma järjestetään ensimmäistä kertaa, kannattaa kutsut porrastaa esimerkiksi kahteen ryhmään. Ensimmäisen ryhmän muodostavat ne, jotka halutaan ehdottomasti paikalle. Heidän vastattuaan kutsuu, on mahdollista täydentää osallistujien määrää toisella kutsukierroksella. Tämä on tietenkin mahdollista vain, jos kutsuihin saadaan vastaus riittävän hyvissä ajoin.

Erilaiset tapahtumat vetävät puoleensa erimäärän ihmisiä. Erityisen haasteellista on saada aktivoitua pääkaupunkiseudun asukkaita. Erilaisia aktiviteetteja on paljon ja oman tapahtuman saaminen tarpeeksi kiinnostavaksi aiheuttaa usein haasteita.

6.3 NO SHOW

Tämä ryhmä vastaa kutsuun ja ilmoittautuu tapahtumaan, mutta peruuttaa osallistumisensa viime hetkellä. No show ryhmä aiheuttaa järjestäjälle kuluja, koska heidän tilalleen on mahdotonta saada uusia vieraita.

Pääkaupunkiseudulla no show - prosentti on noin 20 %. Eli sadasta ilmoittautuneesta paikalle tulee kahdeksankymmentä.

Mikäli tapahtuma ei ole supersuosittu, voidaan no show:hun varautua ylibuukauksella. Mikäli no show – prosentti kipuaa yli kolmenkymmenen, pitää järjestäjän pohtia, mistä poisjäänti johtuu. Onko ajankohta huono, eivätkö kelit ole suotuisat vai onko samaan aikaan jokin kilpaileva tapahtuma.

Poisjääntiä voidaan vähentää muistuttamalla tapahtumasta päivää tai paria ennen tapahtumaa. Myös sähköpostitse lähetettävä ilmoittautumisvahvistus on tehokas tapa vähentää no show:n aiheuttamia kuluja.

6.4 KUTSU

Kutsu luo odotuksia tapahtuman sisällöstä. Sen vuoksi kutsun täytyy olla tapahtuman luonteen mukainen.

Kutsu voidaan toimittaa

- ✓ kirjeellä
- ✓ kortilla
- ✓ sähköpostitse
- ✓ puhelinsoitolla
- ✓ lähettipalvelun kautta .

On suositeltavaa, että kutsu on allekirjoitettu sekä kutsuvan tahon että tapahtuman isännän toimesta. Isännän allekirjoitus tekee kutsusta persoonallisen sen vastaanottajalle.

Kutsu voi olla

- ✓ henkilökohtainen
- ✓ henkilökohtainen, johon pyydetään vahvistamaan osanotto
- ✓ avoin kutsu, jossa ei ole ilmoittautumista
- ✓ avoin kutsu, jossa pyydetään ilmoittautumaan
- ✓ avoin kutsu, joka pyydetään toimittamaan organisaatiossa eteenpäin.

Kutsun toimitustavasta ja muusta sisällöstä huolimatta siitä täytyy selvittää seuraavat asiat

- ✓ tilaisuuden luonne
- ✓ onko kutsu yhdelle vai kahdelle
- ✓ milloin tilaisuus pidetään (viikontähti, päivääärä ja kellonaika, sekä päättymisaika)
- ✓ missä tilaisuus pidetään (tarkka osoite, ajo- ja pysäköimisohje)
- ✓ kuka kutsuu (organisaation nimi sekä kutsunlähettäjän, yleensä tapahtuman isäntä, nimi)
- ✓ odotetaanko kutsuun vastausta ja jos odotetaan niin mihin mennessä, kenelle ja millä tavoin (puhelin, sähköposti, fax)
- ✓ onko tilaisuus maksullinen vai maksuton
- ✓ mahdollinen pukeutumisohje
- ✓ ohjelma / tapahtuman sisältö pääpiirteissään
- ✓ tarjoiluun liittyvät huomiot erikoisruokavaliosta tai muut rajoitteet tai allergiat.

Usein kutsu pyydetään ottamaan mukaan sisäänpääsyn varmistamiseksi. Näin kannattaakin tehdä, koska yleensä kutsusta selviää tärkeät koordinaatit osoitetietoineen perille pääsemiseksi.

Kutsu voidaan tehdä persoonalliseksi, mikäli se soveltuu tapahtuman luonteeseen. Erityisesti vaikeita kohderyhmiä lähestyttäessä kutsun ulkokuori ja tyyli voi ratkaista luetaanko sitä ollenkaan.

6.5 KUTSUPROSESSI

Tapahtumasta riippuen voidaan käyttää kolmivaiheista kutsuprosessia.

Ennen varsinaista kutsua lähetetään ns. ennakko-kutsu, jolla pyydetään vastaanottajaa merkitsemään tapahtuman ajankohta kalenteriin. Varsinainen kutsu lähetetään 2 – 3 viikkoa ennen tapahtumaa. Ilmoittautumisen jälkeen lähetetään vahvistuskutsu osallistumisesta.

3 – VAIHEINEN KUTSUPROSESSI

- ennakkokutsu, jopa 2 kk. etukäteen
- varsinainen kutsu 2 – 3 viikkoa etukäteen
- vahvistus / muistutus ilmoittautumisen jälkeen tai tapahtumapäivänä

Ennakkokutsu on paikallaan, mikäli tapahtumaan odotetaan paljon osallistujia.

7 TAPAHTUMAN TALOUS

Taloutta voidaan tarkastella periaatteessa kahdesta eri lähtökohdasta, joko tapahtumalle asetetaan jokin tuottotavoite tai tapahtumalla on olemassa kulubudjetti. Tietenkin suuremmissa tapahtumissa käytössä on molemmat, silloin luonnollisesti yritetään saada budjetti mahdollisimman tehokkaasti käytetyksi ja maksimoida mahdollinen tuotto. Tuotteistaminen on hyvä keino tehostaa resurssien käyttöä, koska silloin aikaisemmat kokemukset auttavat tarkastelemaan tapahtuman järjestämisen kustannustehokkuutta.

7.1 TULONLÄHTEET

Yleensä tapahtuman menopuolelle ei ole vaikeuksia saada rivejä, mutta tulopuolella tulee eteen helpommin haasteita. Kulurakenteen ollessa hyvin etupainotteinen, olisi hyvä jos tapahtumalle saataisiin mahdollisimman paljon tuloja ennen varsinaista tapahtumaa. **Ennakkoilmoittautumismaksut** ovat hyvä keino saada tietoon yleisön mielenkiinto tapahtumaa kohtaan ja kerätä paljon kaivattuja tuloja ennen itse tapahtumaa. Muita ennakkoon saatavia tuloja ovat erilaiset tuet sekä sponsorointisopimukset.

Seuraavassa on listattuna tapahtumalle yleisiä tulonlähteitä.

1. Osallistumismaksut. Kannattaa kumminkin miettiä, onko tapahtumasi sellainen, että osallistumismaksu soveltuu tapahtuman luonteeseen. Mikäli osallistumismaksuun päädytään, kannattaa miettiä, mitä muita tavoitteita osallistumismaksulla on kuin pelkkä tulonlähteenä oleminen. Halutaanko sillä rajata osallistujamäärät minimiin ja nostaa tapahtuman statusta, vai onko kyseessä kaikille soveltuva tapahtuma, johon halutaan paljon ihmisiä. Maksavatko kaikki saman summan, vai onko esimerkiksi yritysten työntekijöille eri hinta kuin yksityisille henkilöille.
2. Yhteistyökumppanit. Mieti voiko tapahtumallesi saada yrityksiä yhteistyöhön. Vaikka yhteistyökumppanit eivät toisikaan suoranaisesti tuloja, voivat ne pienentää tiettyjä kulueriä suuresti. Mikäli tapahtumasi on tarpeeksi suuri, voit neuvotella virvoitusjuomatehtaiden kanssa virallisesta kisajuomasta tai t-paidasta. Yleisin esimerkki lienee muonituspalveluiden ostaminen joltakin pitopalvelulta.

3. Sponsorit. Mikäli tapahtumallasi on tavoitteena koota tietynhenkisiä ihmisiä osallistumaan siihen, niin todennäköisesti voit saada tapahtumallesi myös sponsoreita kattamaan osan kuluista. Kannattaa miettiä, mitä yrityksiä lähestyy ja koota konkreettiset paketit mitä on tarjolla. Huomioi, että jotkut tapahtumat ovat sellaisia, että tapahtumanjärjestäjän kannattaa pitää päätäntävalta kokonaan itsellään. Yleensä tapahtumaan osallistuvat sponsorit asettavat jotain ehtoja, koska kukaan ei rahoita tapahtumaasi pelkästä hyväntahtoisuudesta. Kannattaa kirjoittaa paperille mitä sovitaan ja kirjata ylös myös sopimuksen purkamisen ehdot.
4. Kunnan, valtion tai EU:n avustukset. Selvitä onko tapahtumasi sellainen, että voit hakea siihen avustuksia. Kannattaa myös miettiä voitko laajentaa tapahtumasi kohderyhmää siten, että voit hakea siihen avustusta.
5. Oheismyynti. T-paidat, juomat, ruoka etc.
6. Tappiontakaus. Etukäteen voidaan hakea kaupungilta tai valtiolta tappiontakausta, joka kattaa mahdollisen tappion kokonaan tai tiettyyn summaan saakka.

Varainhankinta voidaan antaa myös siihen erikoistuneen yrityksen (konsultin) hoidettavaksi. Tällöin kannattaa tehdä selkeä sopimus kiinteästä korvauksesta tai prosenttipohjaisesta palkkiosta. Kannattaa huomioida, että palkkio voi nousta jopa yli 50 % varainhankinnasta. Kannattaa aina miettiä mitä muita vaihtoehtoja on tarjolla, vai onko niitä ollenkaan.

Kannattaa huomioida, että tapahtumissa joihin ilmoittaudutaan etukäteen, nimellinen osallistumismaksu sitouttaa osallistujat myös tulemaan tapahtumaan paremmin kuin täysin ilmaiseen tapahtumaan. Tulematta jääminen aiheuttaa aina kuluja järjestäjälle.

7.2 MENOT

Tähän sarakkeeseen kirjataan kaikki menot, mitä tapahtuma aiheuttaa. Myös mahdolliset verot ja vakuutukset. Seuraavana on lista (lähes) kaikista mahdollisista kuluista, mitä tapahtuman järjestämisessä voi olla.

Kulun perään on merkitty myös onko kulu kiinteä vai muuttuva. Kiinteä kustannus on riippumaton osallistujamäärästä. Kuluja voi aiheutua seuraavista asioista

- ✓ paikan vuokra (kiinteä)
- ✓ henkilöstön korvaus (kiinteä)
- ✓ luvat; poliisi, palokunta (kiinteä)
- ✓ sairausauton ja henkilöstön hankkiminen paikalle (kiinteä)
- ✓ musiikista teostokorvaus (kiinteä)
- ✓ oheismateriaalin hankkimiskustannus (kiinteä / muuttuva)
- ✓ muonituskustannukset (muuttuva)
- ✓ mahdolliset vakuutukset (kiinteä)
- ✓ verot (kiinteä)
- ✓ mahdolliset korvaukset katto-organisaatioille (kiinteä)
- ✓ mainoskulut (kiinteä)
- ✓ juontaja & esiintyjät (kiinteä)
- ✓ poistot (kiinteä), poistot ovat mahdollisia vain toistuvissa tapahtumissa.

7.3 KANNATTAVUUSLASKELMA

Kannattavuuslaskelmassa selvitetään tuotot ja kustannukset lähteittäin. Loppuun lasketaan tapahtuma tulos. Pienessä tapahtumassa eri tulojen ja kustannusten lähteitä ei tarvitse eritellä.

KANNATTAVUUSLASKENTA 2008 2009 2010 2011

TAVOITTEELLINEN OSALLISTUJAMÄÄRÄ

--	--	--	--

TUOTOT

- Osallistumismaksut
- Yhteistyökumppanit
- Sponsorit
- Avustukset
- Oheismyynti tavoite

YHTEENSÄ

KUSTANNUKSET

- Vuokra
- Luvat
- Henkilöstö
- Teostomaksu
- Materiaalit
- Oheismateriaali

YHTEENSÄ

TAPAHTUMAN TULOS

- Mahdolliset korkomenot

TULOS ENNEN VEROJA

- Mahdolliset verot

TAPAHTUMAN YLI-/ALIJÄÄMÄ

--	--	--	--

Kannattavuuslaskelmaan merkitään tuotot luonnollisesti plus-merkkisenä ja kustannukset sekä verot miinus-merkkisenä. Osallistujamäärä vaikuttaa muuttuviin tuottoihin sekä kustannuksiin. Muuttuvia tuottoja ovat osallistumismaksut ja arvio oheismyynnistä. Kustannuksia taasen ovat materiaalin ja oheismateriaalin painatuskustannukset. Myös tapahtuman järjestämiseen tarvittava henkilöstö riippuu osittain tavoitteellisesta osallistujamäärästä. Myös jotkut luvat riippuvat osallistujamäärän koosta.

7.4 TASEEN RUNKO

Tase tulee tarpeelliseksi vain, mikäli tapahtuman toiminnasta tulee tarpeeksi laajamittaista.

TASEEN RUNKO 1.1. - 31.12.20XX

VASTAAVAA		VASTATTAVAA	
Käyttöomaisuus	xxx	Oma pääoma	xxx
Vaihto-omaisuus	xxx	Tilikauden voitto/tappio	xxx
Rahoitusomaisuus	xxx	Vieras pääoma	
		Pitkäaikaiset lainat	xxx
		Lyhytaikainen vieras po	xxx
		Ostovelat	xxx
		Muut	xxx
Taseen loppusumma	xxxx		xxxx

Käyttöomaisuus: Tähän kuuluvat pysyvään käyttöön hankitut hyödykkeet, esimerkiksi maa-alueet, arvopaperit, rakennukset, koneet sekä patentit. Käyttöomaisuus ei siten ole hankittu luovutettavaksi, vaan käytettäväksi pidempiaikaisesti elinkeinotoiminnassa.

Vaihto-omaisuus:	Liiketoiminnassa vaihto-omaisuudeksi luetaan sellaiseen tai jalostettuina luovutettaviksi tai käytettäviksi hankitut hyödykkeet.
Rahoitusomaisuus:	Rahoitusomaisuus käsittää yrityksen normaalin juoksevan toiminnan rahoittamiseen tarvittavat käteisvarat ja talletukset.
Oma pääoma:	Yritykseen sijoitettua pääomaa, jolle ei ole takaisinmaksuvelvollisuutta. Useimmiten sijoitetun pääoman vastineeksi saadaan yhtiön osakkeita.
Vieras pääoma:	Yhtiöön sijoitettua pääomaa, jolla on aina takaisinmaksuvelvollisuus. Vieraan pääoman tuottovaatimus on myös alhaisempi kuin oman pääoman. Vieras pääoma jaetaan sen takaisinmaksuajan perusteella joko lyhytaikaiseksi tai pitkäaikaiseksi pääomaksi. Alle vuoden maksuaika tarkoittaa lyhytaikaista ja yli vuoden maksuaika pitkäaikaista vierasta pääomaa.
Ostovelka:	Mikäli tehdyllä hankinnalla on maksuaikaa, kirjataan se ostovelaksi. Myös tässä tapauksessa yli tai alle vuoden takaisinmaksuaika erottaa onko ostovelka lyhyt vai pitkäaikaista velkaa.
Muut:	Muu alle vuoden mittainen vieraspääoma.

Muita mahdollisia laskelmia kannattavuuslaskelman (tulosbudjetti) ja rahoitus-
aseman (taseen) lisäksi ovat:

- ✓ Toiminnan rahoitus (käynnistys / lisäinvestointivaiheessa)
- ✓ Maksuvalmius (kassabudjetti)

Perusidea suunnittelussa on se, että yritetään arvioida riittävän hyvin tapahtuman
tuotot ja kustannukset ja varmistetaan rahoitus. Kertaluonteisessa tapahtumassa ei
tarvitse ottaa huomioon aikajännettä. Toistuvissa tapahtumissa opitaan joka kerta
lisää ja niihin voi liittyä ensimmäisellä kerralla investointiluonteisia kustannuksia,
jotka on rahoitettava ensimmäisen tapahtuman yhteydessä ja se edellyttää jonkin-
laista tasetta linkkinä vuodesta toiseen.

Jos toiminnasta tulee laajaa, on tärkeää selvittää mahdollinen yritysmuoto ja mm.
alv-velvollisuus sekä tarvittavat luvat kuntoon.

7.5 BUDJETTI

Budjetilla tarkoitetaan yksinkertaisimmillaan arvioitujen menojen kirjaamista ylös
ja sen vertaamista käytettävissä olevaan, tapahtumaan varattuun rahamäärään
(budjettiin). Tarkkaa budjettia ei välttämättä tarvitse tehdä, mutta suurin piirtein
kulut kannattaa arvioida, koska tapahtumaan saadaan kulumaan aina niin paljon
kuin sitä siihen on varattu. Liitteissä on yksi malli budjetin laatimiseen. Siitä voi
huomata, että kannattavuuslaskenta ja budjetti ovat perusajatukseltaan hyvin sa-
manlaisia. (Liite # 4 Budjetti)

7.6 KRIITTISTEN PISTEIDEN LASKEMINEN

Osallistumismaksujen tai osallistujamäärien kriittisiä pisteitä voidaan laskea seuraavanlaisilla kaavoilla, mikäli kulurakenne on muuten tiedossa. Kiinteät ja muuttuvat kulut täytyy olla tiedossa, koska muuten kriittisiä pisteitä on mahdotonta laskea. Kriittinen piste tarkoittaa sitä, että tapahtuman kulut ja tuotot ovat yhtä suuret. Tapahtuman tulos on siis näin ollen 0 euroa.

$$\text{KRIITTINEN PISTE} = \frac{\text{KIINTEÄT KULUT}}{\text{KATE}} \\ (\text{OSALLISTUJAT KPL}) \quad (\text{OSALLISTUMISMAKSU} - \text{MUUTTUVAT KULUT})$$

Mikäli oletetaan, että ilmoittautumismaksu on 150€ (vaikka jokin yritystapahtuma), kiinteät kulut ovat paikanvuokra 4000€, AV-laitteet & juontaja 1500€. Muuttuvat kulut ovat 20€ / osallistuja (juomaa, ruokaa yms.). Kriittisen pisteen osallistujamäärä lasketaan seuraavasti:

$$\text{KRIITTINEN PISTE} = \frac{5\,500\,€}{(150\,€ - 20\,€)} = 43 \text{ HLÖ} \\ (\text{OSALLISTUJAT KPL})$$

Tarkka-arvo on 42 ja 43 henkilön välissä, joten 43 henkilöllä tapahtuma tuottaa minimaalisen voiton. Laskelman antamaa tulosta kannattaa tarkastella kriittisesti, koska mikäli kriittisen pisteen osallistujamäärä poikkeaa huomattavasti asetetuista tavoitteista osallistumismaksun ja osallistujamäärän suhteen, voi tapahtuman talous olla vaarassa.

Toisenlaisella laskukaavalla voidaan selvittää tarkka osallistumismaksun hinta kriittiseen pisteeseen pääsemiseksi. Kannattaa huomioida, että mikäli tapahtumalle halutaan tietty tuotto, se voidaan lisätä kiinteiden kulujen osaan.

$$\begin{aligned}
 \text{OSALLISTUMISMAKSU} &= \frac{\text{KIINTEÄKULU} + (\text{OSALLISTUJAMÄÄRÄ} \times \text{MUUTTUVAKULU})}{\text{OSALLISTUJAMÄÄRÄ}} \\
 \text{OSALLISTUMISMAKSU} &= \frac{5500 \text{ €} + (43 \times 20 \text{ €})}{43} = 147,91
 \end{aligned}$$

8 TAPAHTUMAAN TARVITTAVAT LUVAT

Yleisötapahtumaan tarvitsee aina anoa luvat tapahtumapaikan kaupungilta. Oppaassa käytetään mallina Helsingin kaupungin määräyksiä. Kannattaa huomioda, että luvat täytyy yleensä hakea 2 – 4 viikkoa ennen varsinaista tapahtumaa. Ohjesääntönä voisikin pitää sitä, että selvittää kaiken mahdollisen hyvissä ajoin, koska viimehetken takaiskut lupien puuttumisen vuoksi voivat vähintään aiheuttaa ylimääräistä työtä, pahimmassa tapauksessa peruuttaa tapahtuman kokonaan.

8.1 MELUILMOITUS

Tilapäisistä tapahtumista täytyy tehdä ilmoitus, mikäli ne ovat esimerkiksi:

- ulkoilmakonsertti, jossa käytetään äänenvahvistimia
- moottoriurheilukilpailu
- urheilu-, huvi-, tai näytöstilaisuus tai muu suuri yleisötapahtuma, joka aiheuttaa erityisen häiritsevää ääntä
- lentonäytös tai tilapäinen yleisölennätys, johon kuuluu yli kymmenen laskua tai nousua.

Ilmoitus tehdään mieluiten ympäristökeskuksen laatimalle lomakkeelle (Liite # 5). Ilmoitus tulee jättää viimeistään 30 päivää ennen toiminnan aloittamista. Ilmoituksen käsittely kestää tavallisesti 2–4 viikkoa. Päätös postitetaan ilmoituksen laatijalle ja siitä peritään voimassa olevan taksan mukainen maksu (100€, mikäli ilmoituksen vireillä olosta ei tiedoteta).

8.2 RAKENNUSVIRASTON SIJOITUSLUPA

Rakennusvirastosta haetaan lupia yleisillä alueilla tapahtuvaan rakentamiseen. Virastosta saa luvat myös ei-kaupallisiin ulkoilmatapahtumiin. Erilaisille tapahtumille on Helsingin kaupungin sivuille olemassa erilaiset kaavakkeet.

1. Maankäyttölupa ei-kaupallisiin ulkoilmatilaisuuksiin tarvitaan, kun järjestetään tapahtuma katualueilla tai puistoissa (Liite # 6). Kannattaa huomioida, että kaupallinen tapahtuma vaatii luvan hakemista tilakeskukselta. Huomioitavaa on, että hakemukseen liitetään kartta jossa on tapahtumapaikka sekä tapahtuman vaatimat rakennelmat sijoitettuna.
2. Mikäli jalankulkua tai ajoneuvoliikennettä joudutaan rajoittamaan, on tarpeellista vuokrata liikennealue.
3. Ulkomyynti ja tarjoilulupa tarvitaan, mikäli tapahtumassa on ravintolaterassi katu-, tori- tai viheralueilla.
4. Mikäli tapahtumassa käytetään varastokonttia tai hiekkasiiloa, täytyy katu- tai viheralue vuokrata tilapäisellä sijoitusluvalla.

8.3 MUUT LUVAT JA ILMOITUKSET

Tapahtumalle pitää myös hakea muitakin lupia tai tehdä viranomaisille ilmoituksia. Seuraavassa käydään läpi mahdollisia muita tarpeellisia ilmoituksia. yleisenä sääntönä voisi pitää sitä, että ilmoitukset tehdään vaikka varmuuden vuoksi, koska joissain tapauksissa rajanveto ilmoitusvelvollisuudesta voi olla vaikeaa.

- ✓ Kirjallinen ilmoitus tehdään poliisille vähintään viisi vuorokautta ennen tapahtumaa. Rajanveto ilmoitusvelvollisten ja vapaiden tapahtumien välillä voi olla vaikeaa, joten kannattaa olla hyvissä ajoin yhteydessä järjestyspaikan poliisipiiriin.

- ✓ Ympäristökeskukselle ilmoitetaan 14 vuorokautta ennen tapahtumaa, mikäli tapahtumassa valmistetaan, tarjoillaan tai myydään elintarvikkeita.
- ✓ Alkoholin anniskeluun on haettava anniskelulupa, jonka myöntää järjestyspaikkakunnan mukaan lääninhallitus (tässä tapauksessa Etelä-Suomen lääninhallitus). Kiinteistöviraston tilakeskukselle on myös tehtävä ilmoitus.
- ✓ Musiikin julkiseen esittämiseen tarvitaan lupa tekijänoikeusjärjestöltä, esim. Teosto.
- ✓ Esiintymisluvat metroasemille ja liikennelaitoksen liikennevälineisiin myöntää liikennelaitos.
- ✓ Arpajaisiin tarvitaan lupa poliisilta. Tässä asiassa kannattaa olla yhteydessä poliisin lupaneuvontaan.
- ✓ Mikäli tilaisuuteen tarvitaan järjestyksenvalvojia, täytyy heidän olla poliisin hyväksymiä.
- ✓ Pelastus- ja turvallisuussuunnitelma täytyy toimittaa pelastuslaitokselle / pelastusviranomaisille. Suunnitelma tulee myös hyväksyttää poliisilla.
- ✓ Ensiapu- ja ensihoitopalveluita sekä riskikartoitusta voi tilata Suomen Punaisesta Rististä.
- ✓ Tapahtuman luonteesta riippuen voidaan tarvita myös muunkinlaisia lupia.

9 PALAUTE TAPAHTUMASTA

Tapahtuman jälkeen alkaa jälkimarkkinointi, johon kuuluu myös palautteen kerääminen.

Jälkimarkkinointi voi yksinkertaisuudessaan olla esimerkiksi

- ✓ kiitoskortin lähettäminen osallistujille
- ✓ materiaalin toimitus
- ✓ lahjan (giveaway) lähettäminen tai toimitus osallistujille.

Tapahtuman jälkeen on erittäin tärkeää kerätä palautetta tapahtumasta. Saaduista tiedoista tehdään yhteenvedot ja opitaan miten tapahtumasta voi saada osallistujille antoisamman kokemuksen.

Palautetta voidaan kerätä

- ✓ kirjallisesti paikanpäällä
- ✓ kirjallisesti, joka pyydetään palauttamaan postitse tai faxilla
- ✓ sähköpostilla
- ✓ telemarkkinoinnilla, puhelimitse.

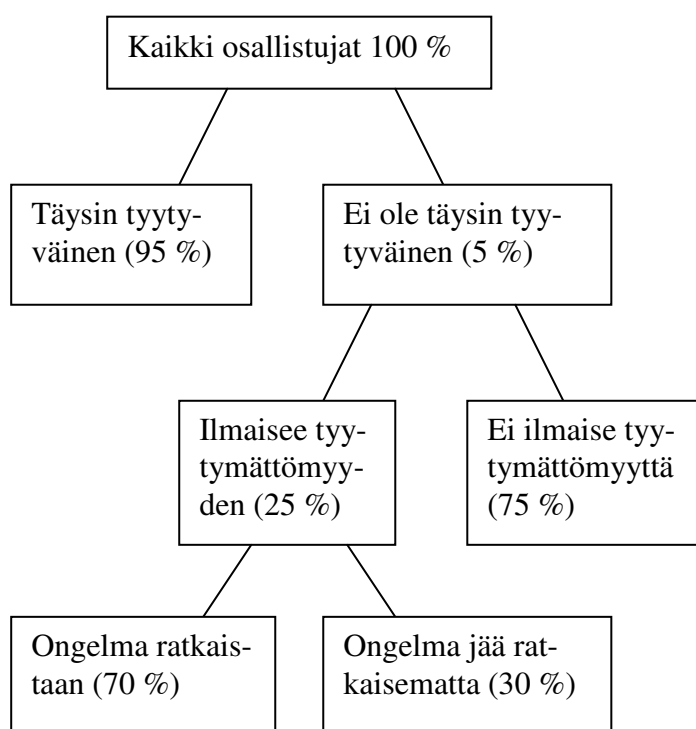
Myös oman organisaation palaute on tärkeää kerätä. Organisaation kesken voidaan esimerkiksi pitää palautepalaveri, jossa käydään läpi

- ✓ yleiset tunnelmat, jotka välittyivät työntekijöille
- ✓ missä onnistuttiin ja päästiinkö tavoitteeseen
- ✓ missä epäonnistuttiin ja miksi
- ✓ opit ja oivallukset.

9.1 NEGATIIVINEN PALAUTE / VALITUKSET

Aina jotain voi mennä vikaan tai joku voi kokea kohdanneensa tilanteen, josta mahdollisesti päättää valittaa. Valituksen saaminen täytyy ottaa vakavasti, koska ainoastaan valituksen tehneeltä asiakkaalta saadaan tietoa siitä, miten toimintaa voidaan parantaa.

Valituksista voidaan rakentaa seuraavanlainen kuvio, josta selviää, kuinka pieni osa viitsii nähdä vaivaa ja valittaa kokemastaan. Senkin vuoksi on tärkeää hoitaa ne harvat valitukset hyvin, koska yleensä aihetta on ollut myös muilla, mutta harvat päättävät kertoa kokemuksistaan järjestäjille.



9.2 VALITUKSEN AIHEET

Yleisimmät valituksen aiheet viihteellisissä tapahtumissa ovat:

- | | |
|--------------------------------|------|
| 1. Ala-arvoinen palvelu | 30 % |
| 2. Harhaanjohtava myyminen | 28 % |
| 3. Turvallisuus | 16 % |
| 4. Hinnoittelu | 9 % |
| 5. Toimittamatta jättäminen | 8 % |
| 6. Epäreilut sopimusehdot | 5 % |
| 7. Heikko valituksen käsittely | 4 % |

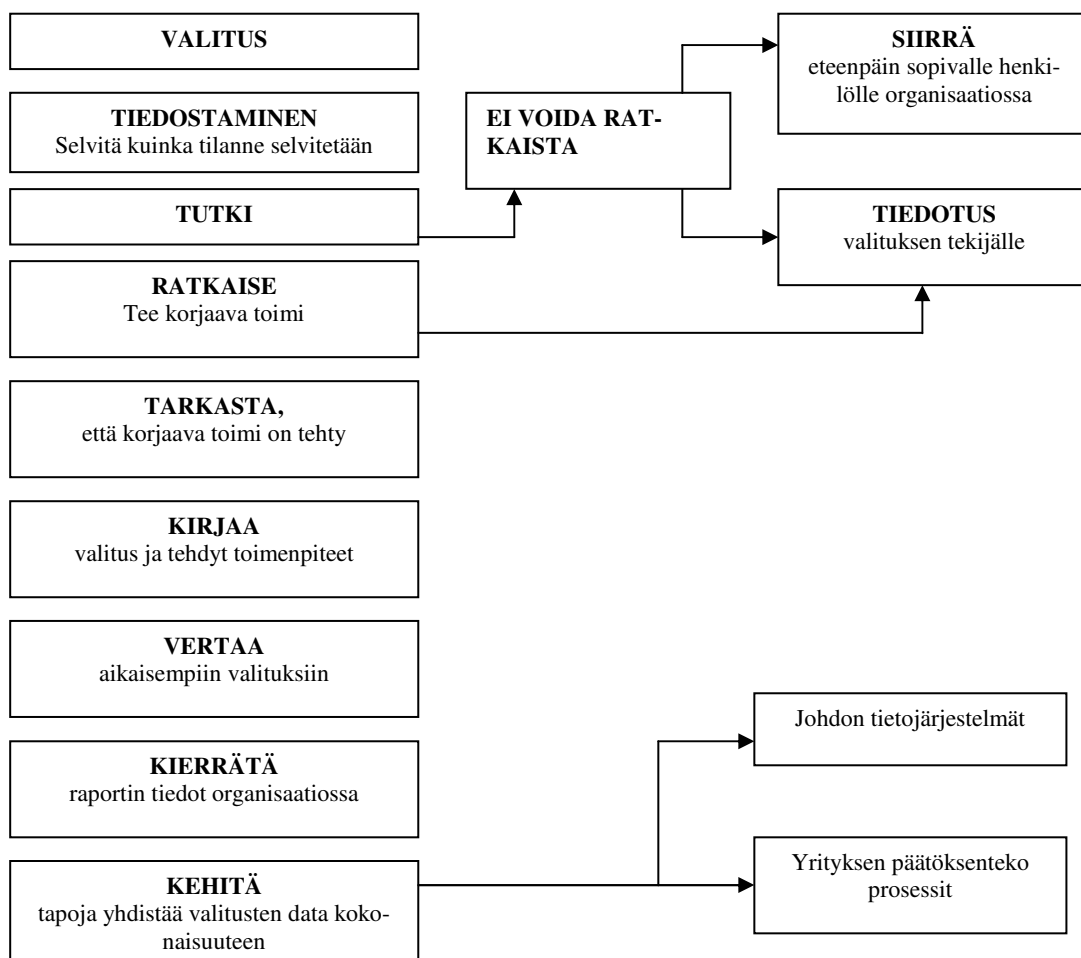
Huomionarvoista on, että muihin aloihin verrattuna turvallisuus on yksi yleisimmistä valituksen aiheista.

9.3 TEHOKAS VALITUKSEN KÄSITTELY

Tehokas valitusten käsittely on tapahtuman järjestäjälle erittäin tärkeää, koska

- ✓ yritys saa toisen mahdollisuuden tehdä asiakkaan tyytyväiseksi
- ✓ välttyään huonosta suusta-suuhunjulkisuudesta
- ✓ organisaatio voi parantaa palveluaan
- ✓ ongelman lähde selviää
- ✓ työntekijät voivat motivoitua antamaan parempilaatuista palvelua.

Seuraavaa kuviota voidaan käyttää apuna tutkiessa omaa valituksen käsittely systeemiä.



Kuviosta voidaan havaita, että tehokas valituksen käsittely vaatii paljon sekä työtä että myös sitoutuneisuutta kehittää toimintaa organisaation sisällä. Pienen tapahtuman kohdalla valitukset ovatkin kohtalaisen helppoja käsitellä, koska valitusten lukumäärät ovat kumminkin kohtalaisen pieniä.

Myös positiivinen palaute kannattaa käydä läpi, koska silloin järjestävä taho saa tärkeää tietoa siitä, minkä osallistujat kokivat hyvin onnistuneeksi. Voihan olla, että osallistujille jokin järjestäjien silmissä vähäpätöisempi asia sai heidät kokemaan mielihyvää.

KIRJALLISUUS

Esiintyjä / Sopimusmalli. Turun ja Salon seudun kulttuuriosaaajat.
www.arsnet.net/upload/txtdata/Sopimusmalli.doc. Luettu 25.10.2008

Fenich, George G, 2005. Meetings, Expositions and Conventions an introduction to the industry. Elsevier Ltd.

Kauhanen Juhani, Juurakko Arto, Kauhanen Ville, 2002. Yleisötapahhtuman suunnittelu ja toteutus.

Mudie, Peter & Pirrie, Angela, 2006. Services Marketing Management.

Rope, Timo 2003. Johdon markkinointi strategiat – strateginen markkinointi.

Taustatietoa liitteeseen yksi. Poliisin onnettomuusraportti 2007.
[http://www.poliisi.fi/poliisi/lp/home.nsf/pages/76C560096657CD04C2257473003F59A4/\\$file/M%C3%B6nkij%C3%A4onnettomuudet+2007+PDF.pdf](http://www.poliisi.fi/poliisi/lp/home.nsf/pages/76C560096657CD04C2257473003F59A4/$file/M%C3%B6nkij%C3%A4onnettomuudet+2007+PDF.pdf). Luettu 10.9.2008

Tum, Julia & Norton, Philippa & Wright, j. Nevan 2006. Management of Event Operations, Elsevier Ltd.

Vallo, Helena & Häyrinen, Eija 2003. Tapahtuma on tilaisuus.

LIITTEET

LIITE # 1 KONSEPTISTA SUUNNITELMAKSI

1. Markkinoiden tarkastelu:

a. Toimiiko tämä uusi lähestymistapa nykyisillä markkinoilla?

- Uskoisin toimivan, koska mönkijät ovat lisänneet suosiotaan erityisesti vapaa-ajan kulkupeleinä. Niillä voidaan hoitaa arjen askareitakin, koska niitä on mahdollista rekisteröidä tieliikennekäyttöön. Harrastajamäärä nousee vuosittain, kuten poliisin teettämästä tutkimuksesta ”mönkijä onnettomuudet v. 2007” käy ilmi. ”Rekisterissä on tällä hetkellä n. 15 000 ajoneuvoa, jotka kuuluvat eri L-luokkiin. Lisäksi arvioiden mukaan maassamme on n. 65 000 mönkijää, jotka eivät ole rekisterissä. Ajoneuvohallintokeskuksen tilaston mukaan 31.3.2008 oli rekisterissä L5/L5e luokan maastoajoneuvoja (kolmipyöriä) 579 kpl, L6/L6e-luokan ajoneuvoja (kevyt nelipyöriä) 4234 kpl ja L7/L7e luokan ajoneuvoja 10590 kpl. Vuosittain uusia mönkijöitä myydään arviolta yli 20 000 kappaletta.”

(www.poliisi.fi)

b. Onko se hyvin samanlainen kuin kilpailevat tuotteet?

- Suoraa kilpailua ei ole, koska pelkästään mönkijöiden omistajille tarkoitettua kilpailevaa tapahtumaa ei ole olemassa

c. Onko se liian erilainen kuin kilpailevat tuotteet?

- Moottoripyörien ja autojen omistajille on olemassa paljonkin tapahtumia, joissa voi kohdata muita harrastajia ja alan yritykset voivat markkinoida omia tuotteitaan

d. Onko olemassa tarpeeksi kysyntää, jotta siitä saadaan kannattava?

- Rekisteröintimäärien perusteella on. Muutaman vuoden kuluksella täällä lienee yli 100 000 mönkijää

- e. Soveltuuko se markkinoiden toimintalinjaan?
 - Kyllä soveltuu. Vastaavanlaiset tapahtumat ovat suosittuja muiden moottoriharrastajien keskuudessa

2. Järjestelyn tarkastelu:

- f. Onko tarvittavasti oikeanlaisia resursseja saatavilla?
 - Järjestävänä tahona urheiluseura, josta on saatavilla työntekijöitä tapahtumaan
- g. Onko tarpeeksi tilaa saatavilla?
 - Tila täytyy vuokrata, pk - seudun läheltä löytyy useita soveltuvia paikkoja
- h. Ovatko nykyisten työntekijöiden taidot ajan tasalla ja riittävät?
 - Suurimmaksi osaksi kyllä, koulutusta tarvitaan jonkin verran
- i. Mitä teknologiaa tarvitaan?
 - Äänentoistolaitteet, sekä sähköt tapahtumapaikalle
- j. Paljonko kustannusarvio on?
 - Vaatii tarkempaa suunnittelua

3. Talouden tarkastelu:

- k. Pääomakustannus
 - Vaatii tarkempaa suunnittelua
- l. Toiminnan kustannukset
 - Vaatii tarkempaa suunnittelua
- m. Voittomarginaali
 - Vaatii tarkempaa suunnittelua
- n. Tavoiteltu voitto
 - Tapahtumalle voidaan asettaa esimerkiksi tavoitteeksi 10 000 euron voitto järjestävälle organisaatiolle. Sitä voidaan myös käyttää laskettaessa sponsorointisummia.

LIITE # 2 KANNATTAVUUSLASKENTA

KANNATTAVUUSLASKENTA

TUOTOT	2008	2009	2010	2011
Osallistuja määrä				
- Osallistumismaksut				
- Yhteistyökumppanit				
- Sponsorit				
- Avustukset				
- Oheismyynti tavoite				
TUOTOT YHTEENSÄ				
KUSTANNUKSET	2008	2009	2010	2011
- Mainostaminen				
- Vuokra				
- Luvat				
- Henkilöstö				
- Teostomaksu				
- Materiaalit				
- Oheismateriaali				
KUSTANNUKSET YHT.				
TAPAHTUMAN TULOS				
- Mahdolliset korkomenot				
TULOS ENNEN VEROJA				
- Mahdolliset verot				
TAPAHTUMAN YLI- /ALIJÄÄMÄ				

LIITE # 3 TASE

TASEEN RUNKO 1.1. - 31.12.20XX**VASTAAVAA**

Käyttöomaisuus	xxx
Vaihto-omaisuus	xxx
Rahoitusomaisuus	xxx

VASTATTAVAA

Oma pääoma	xxx
Tilikauden voitto/tappio	xxx
Vieras pääoma	xxx
Pitkäaikaiset lainat	
Lyhytaikainen vieras po	xxx
Ostovelat	xxx
Muut	xxx

Taseen loppusumma	xxxx
-------------------	------

xxxx

LIITE # 4 BUDJETTI

MALLIBUDJETTI

TULOT	€
OMA RAHOITUS	
OSANOTTAJAMAKSUT	
TUET JA AVUSTUKSET	
TAPPIOTAKUU	
SPONSORINTITULOT	
MENOT	€
TAPAHTUMAPAIKKAKULUT	
- TILAVUOKRA	
- KALUSTEUVUOKRA	
- AV-LAITTEET JA ASENNUKSET	
- ÄÄNENTOISTOLAITTEET JA ASENNUKSET	
- TIETOLIIKENNEYHTEYDET	
- OPASTEET, KYLTIT, KORISTELU	
- NIMIKYLTIT	
- ESIINTYJÄT	
- RUOKAILU- JA KAHVITUS	
- SIIVOUS	
- ENSIAPUVALMIUDET	
- TURVALLISUUSPALVELUT	
MARKKINOINTI- JA PR-KULUT	
- MAINOSTOIMISTOJEN PALVELUT	
- ILMOITUSKULUT LEHDISSÄ JA MUISSA MEDIOISSA	
- VERKKOSIVUJEN LUONTI JA YLLÄPITO	
- PAINATUSKULUT	
- LEHDISTÖTILAISUUDET, MATERIAALI JA TARJOILU	
- OSOITETARRAT, POSTITUKSET	
- PUHELIN-, FAKSI- JA MONISTUSKULUT	
PALKAT	
- PROJEKTIHENKILÖSTÖN PALKAT	
- TILAISUUDESSA AVUSTAVAN HENKILÖSTÖN PALKAT	
- ASiantuntijoiden palkat	
VAKUUTUKSET	
- KONE- JA LAITEVAKUUTUKSET	
- HENKILÖSTÖVAKUUTUKSET	

LIITE # 5 MELUILMOITUS



Helsingin kaupunki
Ympäristökeskus

ILMOITUS

Melua ja tärinää aiheuttava tilapäinen toiminta
(Ympäristönsuojelulaki 60 §)

1. Ilmoitus- velvollinen	Nimi		Hakijan Y-tunnus	
	Lähiosoite		Postinumero ja osoitetoimipaikka	
	Yhteyshenkilö		Puhelin	Faksi
2. Melun aihe-	Osoite			
3. Melua aiheuttava toiminta	Rakentaminen ☐ Louhintaa ☐ Murskaus ☐ Paalutus ☐ Muu		Mikä	
	Tapahtuma ☐ Ulkoilma- konsertti ☐ Muu		Mikä	
4. Toiminnan kesto	Aloittamispäivä	Päättymispäivä	Yleiset juhlapäivät, jolloin on meluavaa toimintaa	
	Kello Ma - Pe	Kello La	Kello Su	
5. Melupääs- töt	Koneet, laitteet tai toiminnot sekä niiden lukumäärä		Toiminnan aiheuttama melu, A-taajuuspainotettu keskiäänitaso (L_{Aeq}) 10 metrin päässä melulähtees-	
6. Melun leviäminen	Melulle altistuvat kohteet ympäristössä ja niiden etäisyys toimintapaikalta		Toiminnan aiheuttama melu, A-taajuuspainotettu keskiäänitaso (L_{Aeq}) eniten melulle altistuvien	
7. Meluntor- ta ja seuran-	Tiedottaminen ☐ Huoneistokohtainen ☐ Porraskäytäväkohtainen ☐ Muu		Mikä	
	Tiedotteen jakelualueen osoitteet			
	Meluntorjuntatoimet			
	Melutilanteen seuranta Laitteen nimi, tyyppi ja tarkkuusluokka ☐ Mittauslait- Miten ☐ Muulla			
8. Lisätiedot	☐ Liitteenä kartta toimintapaikasta ja ympäristön melulle altistuvista kohteista			
	☐ Liitteenä muita lisätietoja		Mitä	
9. Päiväys ja allekirjoitus	Paikka ja päivämäärä		Allekirjoitus ja nimenselvennys	

Henkilötiedot rekisteröidään viraston diaariin. Järjestelmän rekisteriseloste on nähtävissä Helsingin kaupungin ympäristökeskuksen kirjaamossa, osoitteessa Helsinginkatu 24, 00530 Helsinki ja Internetissä osoitteessa www.hel.fi/rekisteriseloste

Postiosoite

PL 510
00099 HELSINGIN KAUPUNKI
vmk@hel.fi

Käyntiosoite

Viipurinkatu 2
Helsinki 51
<http://www.hel.fi/vmk>

Puhelin

+358 9 310 13000

Faksi

+358 9 310 31613

LIITE # 6 HAKEMUS / ULKOILMATILAISUUS

HELSINGIN KAUPUNKI

RAKENNUSVIRASTO

Katu- ja puisto-osasto

Alueidenkäytön yksikkö

PL 1515, 00099 HELSINGIN KAUPUNKI

Faksi (09) 310 38 371



HAKEMUS / ULKOILMATILAISUUS

12	
13 Hakija	
Hakijan katuosoite	
Hakijan postiosoite	
Yhteyshenkilön nimi	
Puhelin	
Matkapuhelin	
Faksi	
Sähköposti	
Ulkoilmatilaisuuden pitopaikan tiedot (esim. kaupunginosa ja osoite) ja ohjelma	
Tarkoitus ja arvioitu osallistujamäärä	
Maksullinen yleisölle	☐ Kyllä ☐ Ei
Tilaisuuden kesto (pvm, kellonaika)	
Aika, paikka, allekirjoitus ja nimen selvennys	

13.1 Lisätietoja kääntöpuolella ☐Liitekartta ☐

LIITE # 7 ESIINTYJÄ / ARTISTISOPIMUS

Tähän yrityksen (bändi, ky, oy, ry tms.) nimi

osoite

Esim.katu 1 A • 20100 Turku • Finland

puh. 02-1234567 • Fax 1234567

Sopimus

Tällä sopimuksella **xx xxxxx oy** osoite toimeksiantajana ja tilaajana (jäljempänä "TILAAJA") ja orkesteri **zzzzz** (jäljempänä "ESIINTYJÄ") sopivat esiintymisestä **Tapahtuma x:ssä**, osoite tässä sopimuksessa määritellyin ehdoin.

1. ESIINTYJÄ: zzzzz

Kokoonpano: instrumentti

2. ESIINTYMISEN AIKATAULU:

Päivämäärä	PAIKKA	ESIINTYMISAIKA
1.7.2008	Ravintola Pub	klo 18:00 1 x 60-90 min
2.7.2008	Ravintola Pubin terassi	klo 16:00 2 x 45 min

3. MAKSUEHDOT:

Esiintymispalkkio: 0000,00 euroa

1. erä (20%)	eräpäivä 20.6.2008	000,00 euroa
2. erä (80%)	eräpäivä 3.7.2008	0000,00 euroa

Pankkiyhteys: _____

4. MATKAKULUT:

Tilaaja maksaa Esiintyjän matkakulut esiintymispaikalle ja takaisin. Matkakulut eivät sisälly edellä mainittuun palkkioon. Matkakuluiksi hyväksytään yleisesti sovittu kilometrikorvaus. Päivärahaa ei makseta.

5. MAJOITUS :

Tilaaja maksaa esiintyjän hotellimajoituksen esiintymispäivinä, mutta ei maksa muita majoituskuluja (huonepalvelu, puhelut, mini-baari tms.). Tilaaja kustantaa esiintyjälle päivällisen esiintymispäivinä.

6. TALLENNUS

Televisioinnista ja muusta esiintymisen tallentamisesta sovitaan erillisellä sopimuksella. Tämä sopimus ei anna oikeuksia esiintymisen tallentamiseen missään muodossa.

7. MAINOSTAMINEN:

Esiintyjän nimeä käytetään vain muodossa: **zzzzz** ja esiintyjä tai hänen edustajansa toimittaa tarvittavan materiaalin (julisteet, logon ja kuvat tiedostomuodossa lehti-ilmoituksia varten).

8. ERITYISEHDOT:

Esiintyjä ei esiinny kaupungissa 3 viikkoa ennen eikä 3 viikkoa jälkeen kohdassa **2.** mainittua aikaa. Esiintyjä toimittaa mainosmateriaalin 1 kuukausi ennen kohdassa **2.** mainittua aikaa. Esiintyjä on valmis olemaan läsnä lehdistötilaisuudessa esiintymispäivinä, mikäli sellainen järjestetään. Sopija-osapuoli joka purkaa tämän sopimuksen muusta kuin Force Majeure syystä korvaa sopijaosapuolelle puolet kohdassa **3.** sovitusta palkkiosta.

9. MUUT EHDOT

Tätä sopimusta on laadittu 2 kappaletta, yksi kummallekin sopijaosapuolelle.

TILAAJA:

xx xxxxx oy

____ / ____ 2008

puolesta:

ESIINTYJÄ:

____ / ____ 2008

puolesta: