

Ohjeistus tapahtumaprojektin hallintaan PuskaPromotionille

Jatta Salminen



Tekijä(t) Jatta Salminen	
Koulutusohjelma Matkailun liikkeenjohdon koulutusohjelma	
Opinnäytetyön otsikko Ohjeistus tapahtumaprojektin hallintaan PuskaPromotionille	Sivu- ja liitesivumäärä 46+2
<p>Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen kehittämistyö ja sen tuotoksena on syntynyt ohjeistus tapahtumaprojektin hallintaan. Ohjeistuksen pääkohderyhmä on PuskaPromotionin tapahtumakoordinaattorit, jotka hallinnoivat yrityksen tapahtumaprojekteja. Tavoitteena on ollut kehittää toimeksiantajalle käytännön työkalu, jonka avulla yrityksen toiminta saadaan tehokkaammaksi. Ohjeistuksen avulla yrityksen toimintaa voidaan parantaa ja siitä saadaan myös tasa-laatusempaa. Lisäksi ohjeistus antaa työntekijöille kaivattua tukea tapahtumaprojektin hallintaan ja ohjeistuksen avulla tapahtuman hallinta on mielekkäämpää. Tapahtumaprojektit ovat laajoja kokonaisuuksia ja ohjeistus auttaa ottamaan huomioon tärkeimmät asiat tapahtumajärjestämisessä. Tätä kautta projektista vastaavalle henkilölle vapautuu voimavaroja luovaan työhön.</p> <p>Opinnäytetyön tietoperustan aiherajaus määräytyi kohderyhmän mukaan ja tavoitteena oli luoda ohjeistusta tukeva kokonaisuus. Tietoperustassa käsitellään tapahtumajärjestämistä ja projektinhallintaa. Nämä aihealueet antavat merkittävää lisäarvoa ohjeistukselle ja tapahtumaprojektin hallintaan. Tapahtumajärjestäminen on monelle ohjeistuksen käyttäjälle uusi asia ja sen laajuuden vuoksi on suositeltavaa tutustua ohjeistuksen ohella myös opinnäytetyön raporttiin. Ohjeistus on pyritty tekemään käytännölliseksi ja mahdollisimman monipuoliseksi työkaluksi erilaisiin tapahtumaprojekteihin ja sen vuoksi yksityiskohtaisempi tieto on käsitelty raporttiosiossa.</p> <p>Opinnäytetyötä varten on tehty haastatteluja ja paljon itsenäistä tutkimustyötä perehtymällä aiheeseen ja toimialaan. Taustalla on vaikuttanut vahvasti opinnäytetyön tekijän oma kokemus tapahtuma-alalta sekä käyty keskustelut alan ammattilaisten kanssa.</p> <p>Ohjeistus on tehty sähköiseen muotoon, jotta se olisi mahdollisimman käyttäjäystävällinen ja sen päivittäminen olisi vaivatonta. Ohjeistuksen ajan tasalla pitäminen on tärkeää, jotta se säilyisi hyödyllisenä tapahtumajärjestämisen työkaluna. Näin myös yrityksen toiminta pysyy tulevaisuusorientoituneena ja tuoreena.</p> <p>Opinnäytetyöprosessi on ollut antoisa ja monella tapaa mielenkiintoinen. Kokonaisuus on hyödyllinen kaikille tapahtumaprojekteissa mukana oleville. Lopputuloksena syntyneet kokonaisuudet toimivat sekä yhdessä että erikseen. Tapahtuma-ala kasvaa ja muuttuu jatkuvasti ja on tärkeää pysyä mukana tuossa kehityksessä. Tapahtumajärjestämisessä suunnittelu on erittäin merkityksellistä, mutta samaan aikaan haasteellista. Erilaisten työkalujen käyttäminen tapahtumaprojekteissa on arkipäivää kaikille tapahtumajärjestäjille ja niiden avulla tapahtuman onnistuminen on huomattavasti todennäköisempää.</p>	
Asiasanat Tapahtumajärjestäminen, projektinhallinta, tapahtumaprojekti, PuskaPromotion	

Sisällys

1	Johdanto.....	1
2	Tapahtumajärjestäminen.....	3
2.1	Mikä on tapahtuma?.....	3
2.1.1	Tapahtumalajit.....	3
2.1.2	Tapahtuman toimeksiantaja.....	5
2.2	Tapahtumat projekteina.....	5
2.3	Tapahtumaorganisaatio.....	7
2.3.1	Vastuualueet.....	9
2.3.2	Tapahtumapäivä.....	9
2.4	Tapahtuman projektisuunnitelma.....	11
2.4.1	Strategiset kysymykset.....	12
2.4.2	Operatiiviset kysymykset.....	16
2.4.3	Tapahtuman taloushallinto.....	20
2.4.4	Riskienhallinta.....	22
2.4.5	Tapahtuman päättäminen ja jälkimarkkinointi.....	24
3	Projektinhallinta toimeksiantajan toimialalla.....	27
3.1	Mikä on projekti?.....	27
3.2	Projektinhallinta.....	28
3.3	Projektityöskentely.....	29
3.4	Projektiorganisaatio.....	29
3.5	Projektisuunnitelma.....	31
3.5.1	Projektin käynnistäminen.....	33
3.5.2	Projektin raportointi.....	33
3.5.3	Projektin riskien hallinta.....	34
3.6	Projektin päättäminen.....	35
4	Ohjeistus PuskaPromotionin tapahtumaprojektin hallintaan.....	37
4.1	Menetelmävalintojen esittely.....	37
4.1.1	Haastattelu.....	37
4.1.2	Sähköpostikysely.....	38
4.2	Ohjeistuksen esittely.....	39
4.3	Opinnäytetyöprosessin kuvaus.....	40
5	Pohdinta ja kehittämissuhteet.....	43
	Lähteet.....	45
	Liitteet.....	47
	Liite 1. Esimerkki tapahtumakäsikirjoituksesta.....	47
	Liite 2. Esimerkki projektin riskianalyysistä.....	48

1 Johdanto

Opinnäytetyöni on toiminnallinen kehittämistyö ja sen tuotoksena on ohjeistus tapahtumaprojektien hallintaan PuskaPromotionille (myöhemmin myös Puska). PuskaPromotion on myynnin ja tapahtumajärjestämisen yritys. Yrityksen tavoite on muuttaa mielikuvaa myyntityöstä ja tehdä bisneksestä hauskaa. PuskaPromotion haluaa rakentaa asiakkaidensa kanssa pitkiä kumppanuussuhteita tositarkoituksella, mahdollistaen molemminpuolisen kasvun. Yrityksen palveluita ovat tapahtumajärjestäminen, myyntityö, promootio ja koulutukset. PuskaPromotion järjestää vuosittain tapahtumia ideasta valmiiksi tapahtumaksi, tekee myyinnedistämistä kasvokkain ja puhelimitse, toteuttaa tempauksia ja edustaa asiakkaita esimerkiksi messuilla. Uutena aluevaltauksena PuskaPromotion tarjoaa asiakkailleen koulutusta puhelinmyynnin ja tapahtumajärjestämisen saralla. Tärkeintä on paras fiilis kaikille ja yhdessä kasvaminen. PuskaPromotionin asiakkaita ovat muun muassa Yle, Helsingin kaupunki, Miele, Haaga-Helia amk, Rockway ja Yhteismaa. (Tuohimaa 17.8.2015.)

Opinnäytetyön tavoitteena on ollut kehittää toimeksiantajalle käytännön työkalu, jonka avulla yrityksen toimintaa saadaan tehostettua. Työkalu on ohjeistus, joka on tämän opinnäytetyön erillinen tuotos. Ohjeistuksen avulla PuskaPromotionin tapahtumaprojektien käytännön asioista vastaavat tapahtumakoordinaattorit saavat konkreettista tukea tapahtumaprojektin hallintaan. Tapahtumaprojektien toimeksiannoista ja muista suuremmista linjoista päättävät PuskaPromotionin hallitus ja projektipäälliköt. Kun toimeksianto tai Puskan oma tapahtumaprojekti päätetään aloittaa, siirtyy käytännön vastuu projektista tapahtumakoordinaattorille. Tästä johtuen tämän opinnäytetyön tietoperustassa käsitellään tapahtumajärjestämistä sekä projektinhallintaa. Projektinjohtaminen on rajattu pois, sillä ohjeistuksen loppukäyttäjät hallinnoivat projektia käytännön tasolla ja projektipäälliköt vastaavat niiden johtamisesta. Tarkoitus on, että tapahtumakoordinaattorit saavat tämän opinnäytetyön kautta tietoa myös syvemmin projektinhallinnasta tietoperustan kautta. Opinnäytetyöstä on rajattu pois tietoisesti myös tapahtumamarkkinoinnin käsite. Se on oma laajempi kokonaisuutensa ja koska tämän opinnäytetyön tarkoitus on antaa mahdollisimman käytännönläheistä tietoa ohjeistuksen käyttäjille, on perusteltua rajata tietoperusta tapahtumajärjestämiseen ja projektinhallintaan.

Ohjeistukseen on koottu asioita, jotka ovat todettu tärkeimmiksi tapahtumajärjestämisen osa-alueiksi tehtyjen tutkimusten kautta. Tämän opinnäytetyön suunnitteluvaiheessa ja rajauksia pohdittaessa haastateltiin yhtä tapahtuma-alan ammattilaista sekä PuskaPromotionin työntekijöitä. Lisäksi rajauksiin ovat vaikuttaneet omat kokemukseni tapahtumalalla sekä lähteiden kautta saadut tiedot. Ohjeistuksessa ei käsitellä kovin yksityiskohtai-

sesti mitään osa-alueita, kuten tapahtumien turvallisuusasioita tai erilaisten lupien hakua. Näiden kaltaisia asioita sivutaan lyhyesti ja jatkossa ohjeistusta voidaan laajentaa teke-
mällä syventäviä ohjeita erilaisiin osa-alueisiin.

Tietoperusta on jaettu kahteen osaan; tapahtumajärjestämiseen ja projektinhallintaan. Opinnäytetyön toisessa osassa käsitellään tuotosta eli tapahtumajärjestämisen ohjeistus-
ta. Kappaleessa 4 esitellään menetelmävalinnat sekä ohjeistus. Tarkoitus on, että ohjeis-
tusta voidaan käyttää sellaisenaan tapahtumaprojektin työkaluna. Tapahtumaprojektissa
on monia kokonaisuuksia ja siksi on järkevää käyttää työkaluna tämän tyyppistä ohjeistus-
ta, jotta kaikki osa-alueet tulee huomioitua. Tapahtumajärjestäminen on erittäin laaja ko-
konaisuus ja tässä työssä korostetaan erityisesti tapahtumaprojektin suunnitteluvaihetta ja
sen tärkeyttä.

Olen ollut tapahtuma-alalla useamman vuoden ajan ja minulle on kertynyt kokemusta ta-
pahtumajärjestämisestä erilaisten projektien ja työtehtävien kautta. Lisäksi olen osallistu-
nut erilaisiin tapahtuma-alan koulutustilaisuuksiin sekä käynyt lukuisia keskusteluja tapah-
tuma-alan ammattilaisten kanssa. Tuon opinnäytetyöni tietoperustassa esille asioita, jotka
olen oppinut näiden kokemusteni kautta. Lähdin mukaan Puskan toimintaan vuoden 2014
lopussa. Erityisesti olen ollut kiinnostunut tapahtumajärjestämisestä sekä yrityksen toi-
minnan kehittämisestä. Opinnäytetyöprojektia miettiessäni tuli luontevasti mieleen kehittää
Puskan tapahtumajärjestämisen prosesseja ja ajatus sai positiivisen vastaanoton myös
Puskassa. Olen aina ollut kiinnostunut kehittämisprojekteista, niin pienistä kuin suurem-
mistakin. Koin, että tapahtumajärjestämisen ohjeistukselle olisi paljon hyötyä, sillä Puska
tulee tulevaisuudessa keskittymään toiminnassaan tapahtumajärjestämiseen. Tapahtu-
maprojektien vastuuhenkilöt ovat käytännön tasolla tapahtumakoordinaattoreita. Heillä on
hallussaan tapahtumaprojektin käytännön vastuutehtävät ja saattaa olla, että kyseisellä
henkilöllä on hyvin vähän kokemusta tapahtumajärjestämisestä. Ohjeistuksen avulla
koordinaattori saa hyödyllisen työkalun tapahtumaprojektin hallintaan.

2 Tapahtumajärjestäminen

Tässä osiossa käsitellään tapahtumajärjestämiseen liittyviä yleisiä asioita huomioiden erityisesti toimeksiantajan PuskaPromotionin toiminta. Tapahtumajärjestäminen on laaja kokonaisuus ja aihetta on pyritty rajaamaan, jotta myös tästä tietoperustan osasta olisi mahdollisimman paljon hyötyä lopullisen tuotoksen eli ohjeistuksen käyttäjille.

2.1 Mikä on tapahtuma?

Tapahtuma on englanniksi *event* ja tämä juontaa juurensa latinankielisestä sanasta *evenire*. Sen johdannainen on *eventus*, joka tarkoittaa tulosta eli jotain, mitä saadaan aikaiseksi. Voidaan siis ajatella, että tapahtuman tarkoitus on saada aikaan tulosta. (Muhonen & Heikkinen 2003, 38.)

Tapahtumilla on alku ja loppu. Ominaista tapahtumalle on, että se on väliaikainen ilmiö ja suunnitellut tapahtumat ovat yleensä etukäteen yksityiskohtaisesti suunniteltuja. Getzin (2012, 37) määritelmän mukaan tapahtumat ilmenevät sellaisenaan aina vain yhden kerran. Tapahtuman toistaminen on käytännössä siis mahdotonta. Tapahtumat ovat konkreettisesti tai kokemuksellisesti erilaisia vaikka ne suunniteltaisiinkin samalla tavalla. Tapahtumaan osallistuvat ihmiset ja heidän odotuksensa, mielialansa ja asenteensa ovat aina erilaiset riippumatta ohjelmasta ja puitteista. Tapahtumien ainutlaatuisuus tekee tapahtumista kiinnostavia. Elämyksen ja kokemuksellisuuden kertaluontoisuus on kiehtova ajatus tapahtumaa järjestettäessä. (Getz 2012, 37.)

Yksi yleinen määritelmä tapahtumalle on, että tapahtumat ovat väliaikaisia, niiden tarkoitus on tuoda ihmiset yhteen ja tapahtumat ovat ainutlaatuisia (Bladen, Kennel, Abson & Wilde 2012, 3). Tapahtumalle perustetaan yleensä erillinen oma organisaatio ja sillä on selkeät johtosuhteet ja oma budjetti (Liskola-Kesonen 2004, 8). Tapahtumien ainutlaatuisuus on myös sitä, että niitä ei voi kelata taaksepäin eikä editoida. Kaiken täytyy olla huolellisesti suunniteltu ja riskien täytyy olla hallinnassa. On tärkeää, että kaikki onnistuu ensi yrittämällä, aivan kuin suorassa lähetyksessä. (Muhonen & Heikkinen 2003, 121.)

2.1.1 Tapahtumalajit

Tapahtumalajit jaotellaan erilaisin periaattein. On esimerkiksi kulttuuri- ja yleisötapahtumia, jo olemassa olevia tapahtumia ja yrityksen omia tapahtumia. Muhosen ja Heikkisen (2003, 82) mukaan yritykset voivat järjestää tapahtumia joko täysin itse tai hyödyntää olemassa olevia tapahtumia. Yrityksen itse suunnittelema ja toteuttama tapahtuma on lähtöisin yrityksen omista tavoitteista ja näin ollen saavutetaan parhaat tulokset. Kun hyö-

dynnetään olemassa olevia tapahtumia, on tärkeää huomioida, että tapahtuman puitteet, kohderyhmä ja arvot sopivat yrityksen itselleen asettamiin tavoitteisiin. Esimerkkinä tällaisesta tapahtumasta voisi olla se, kun yritys päättää lähteä sponsoroimaan jonkun muun järjestämää tapahtumaa ja käyttää sitä kanavana vahvistaakseen omia asiakassuhteita.

Kansainvälisesti puhutaan niin sanotuista erityistapahtumista (special events). Tapahtumien pioneeri Dr. Joe Jeff Goldblattin mukaan näiden erityistapahtumien syyt jaotellaan seuraavasti: juhlat (celebration), koulutus (education), markkinointi (marketing) ja tapaa-minen tai jälleennäkeminen (reunion). Syventymällä näihin ja syitä tarkastelemalla ilmenee, että tapahtumia järjestetään uskonnollisista, poliittisista, sosiaalisista, koulutuksellisista sekä kaupallisista syistä. Lisäksi voidaan määritellä laaja kirjo tapahtumakategorioita, joita ovat muun muassa kokoukset ja konferenssit sekä messut. Tapahtumaa järjestettäessä on selvitettävä jo alkuvaiheessa, mikä on tapahtuman tarkoitus ja määritellä tapahtumatyyppi sen mukaan. (Matthews 2008, 3–7.)

Yksi tapa on luokitella tapahtumat niiden sisällön mukaan. Vallon ja Häyrisen (2012, 59) mukaan tapahtumat voidaan luokitella asiatapahtumiin, viihdetapahtumiin ja niiden yhdistelmiin. On tärkeää tietää tapahtuman suunnittelun alkuvaiheessa, mikä on tapahtuman tarkoitus. Toinen vaihtoehto on luokitella tapahtumat toteuttamistavan mukaan. Näitä ovat esimerkiksi itse rakennettu tapahtuma, ulkoistettu tapahtuma, ketjutettu tapahtuma ja kattotapahtuma. (Vallo & Häyrynen 2012, 61–69.) Nämä liitetään usein tapahtumamarkkinointiin.

Mahdollisuuksia on monia ja se, mihin ratkaisuun päädytään riippuu lukuisista eri asioista, kuten tapahtuman tavoitteesta, kohderyhmästä, budjetista ja aikataulusta. Lisäksi tähän vaikuttaa oman organisaation osaaminen ja työtilanne sekä olemassa olevat kattotapahtumavaihtoehdot. (Vallo & Häyrynen 2012, 59.)

Yritystapahtumia, joihin tässä opinnäytetyössä keskitytään, voidaan kategorioida seuraavan tyyppisiin tapahtumiin: erilaiset kokoukset, seminaarit, erilaiset juhlat, perhetapahtumat, yhtiökokoukset, rekrytointia tukevat tapahtumat ja yrityksen vuosijuhlat. (Muhonen & Heikkinen 2003, 84–89). Kuten jo aiemmin mainittu, kohderyhmällä on paljon merkitystä tapahtumatyyppin valinnassa. Esimerkiksi aamuseminaari on mainio vaihtoehto johtotason kohderyhmälle. Tällaiset tilaisuudet ovat hyvin asiapitoisia, koska kohderyhmä on usein kiireistä eivätkä he ehdi osallistua pidempiin tapahtumiin. Johtotasolla työskentelevät usein arvostavat sitä, että heidän aikaansa ei tuhlata vaan tilaisuuden ohjelma on suunniteltu tiiviiksi ja informatiiviseksi kokonaisuudeksi.

2.1.2 Tapahtuman toimeksiantaja

Tapahtuman järjestäjä voi olla itse yritys tai toimeksianto voi tulla ulkopuolelta. Kun yritys järjestää itse tapahtuman kokonaisuudessaan, tapahtuman projektiorganisaatio on koottu yrityksen sisältä. Mikäli yrityksellä ei ole tarvittavia resursseja yrityksen sisällä, se voi ottaa projektiin mukaan erillisen tapahtumajärjestäjän. Yrityksen on mietittävä tarkkaan, ottaako se tapahtumatalon vastaamaan koko projektista vai tekeekö yritys itse osan tapahtumasta ja tapahtumatalo vastaa esimerkiksi vain asiakaspalvelusta tapahtumassa.

Tapahtuman suunnittelu ja toteutus riippuu hyvin paljon siitä, mitkä ovat sen tavoitteet. Kun toimeksianto tulee tapahtumajärjestäjälle toimeksiantajalta, on tehtävä selkeä tavoittekartoitus heti suunnittelun alkuvaiheessa. Selvitettäviä asioita ovat muun muassa tapahtuman tavoitteet, onko tapahtumalla jokin tietty teema tai aihe, mikä sen kohderyhmä ja koko on sekä onko tapahtuma järjestetty aikaisemmin. Mikäli tapahtuma on järjestetty aikaisemmin, on seuraavan tapahtuman suunnittelussa mahdollista hyödyntää aikaisempaa palautetta tai muuta saatua informaatiota. Lisäksi on selvitettävä millaiset resurssit on käytettävissä tapahtumaprojektissa; mikä on tapahtuman budjetti, millaiset henkilöresurssit on käytettävissä tapahtuman suunnittelussa ja toteutuksessa sekä mitä materiaaleja tapahtumaan tarvitaan. (Forsström 7.8.2015.)

2.2 Tapahtumat projekteina

Tapahtumat kuvaavat monella tapaa projektin määritelmän yksityiskohtia. Projektityöskentelyn periaatteiden hyödyntäminen on tarkoituksenmukaista tapahtumien suunnittelussa ja toteuttamisessa. (Kauhanen, Juurakko & Kauhanen 2002, 25.) Projektin määritelmä käsitellään tarkemmin seuraavassa luvussa Projektinhallinta toimeksiantajan toimialalla (luku 3).

Uuden tapahtuman järjestäminen on tyypillinen projektityö. Tapahtuman järjestelyiden alussa saattaa olla hankala hahmottaa, mitä kaikkea tulee ottaa huomioon ja mistä työn voisi aloittaa. On hyvä ottaa projektityöskentelyn ajatus taustalle ja lähteä työstämään tapahtumaa sen pohjalle. Tapahtumilla ja projekteilla on paljon yhteistä. Molemmilla on, tai ainakin tulisi olla, selkeät tavoitteet ja erillinen aikataulunsa. Lisäksi tapahtuma, kuten projektikin, on kertaluonteinen ja siinä on oma varta vasten perustettu organisaatio. Jos tapahtuma muuttuu kertaluonteisesta toistuvaksi, se ei ole enää projekti vaan siitä tulee osa organisaation vakituista toimintaa. (Iiskola-Kesonen 2004, 8.) On mahdollista puhua tapahtumaprojektista, vaikka kyseessä olisikin toistuvaksi kehittynyt tapahtuma. Toistuvissa tapahtumissa on tietyt projektityöskentelyssä ilmenevät vaiheet ja tapahtumajärjestä-

minen on huomattavasti selkeämpää, mikäli hyödynnetään projektityöskentelyn periaatteita.

Tapahtumaprojekti kannattaa jakaa osiin eli puhutaan projektin vaiheistuksesta ja osituksesta. Tapahtumaprojektin eri vaiheet on mahdollista määritellä usealla tavalla. Yksi tapa on jakaa tapahtumaprojekti neljään osaan, jotka ovat tavoitteiden määrittely, suunnittelu, toteutus ja päättäminen (Iiskola-Kesonen 2004, 8). Tämä on hyvin yksinkertaistettu jako, mutta tapahtumaprojektiin päästään varsin hyvin käsiksi tämän tyyppisellä rakenteella. Muhonen & Heikkinen (2003, 114) esittelevät kirjassaan tapahtumien tuotannon vaiheet seuraavasti:

Taulukko 1. Tapahtumien tuotannon eri vaiheet (Muhonen & Heikkinen 2003, 114)

1. suunnitellaan ja tutkitaan
2. määritellään kohderyhmät
3. asetetaan mitattavat tavoitteet – imaginääriset ja numeraaliset
4. laaditaan toimintasuunnitelma ja viestintäsuunnitelma
5. laaditaan budjetti
6. sitoutetaan ihmiset ja yhteistyökumppanit
7. koulutetaan isännät ja sisäinen markkinointi
8. toteutetaan tapahtuma
9. tutkitaan päästiinkö tavoitteisiin.

Yllä olevassa mallissa on pureuduttu yksityiskohtaisemmin tapahtumaprojektin eri vaiheisiin ja tätä seuraamalla voidaan tapahtumasta riippuen päästä syvemmälle projektin hallintaan. On suositeltavaa ottaa jokin malli tai työkalu tapahtumaprojektin tuottamisen pohjalle, mikäli tapahtumajärjestämisestä ei ole juurikaan kertynyt kokemusta. Kokeneemmallevin tapahtumajärjestäjälle on tämän tyyppisestä rungosta apua, sillä tapahtumat koostuvat lukuisista pienistä yksityiskohdista ja joku asia helposti saattaa unohtua.

Vaiheistuksella tarkoitetaan sitä, että projekti jaetaan itsenäisesti suunniteltaviin ja toteutettaviin tehtäväkokonaisuuksiin. Tapahtumajärjestämisessä on useita ajallisesti peräkkäin sekä limittäin tapahtuvia vaiheita. Nämä ovat usein toisistaan riippuvaisia tai kytköksissä toisiinsa niin, että toinen pääsee alkamaan vasta, kun toinen on toteutunut. Siksi on hyvä suunnitella tapahtumaprojektin vaiheet tarkasti ja ottaa huomioon riippuvuudet. (Kauhanen ym. 2002, 97.)

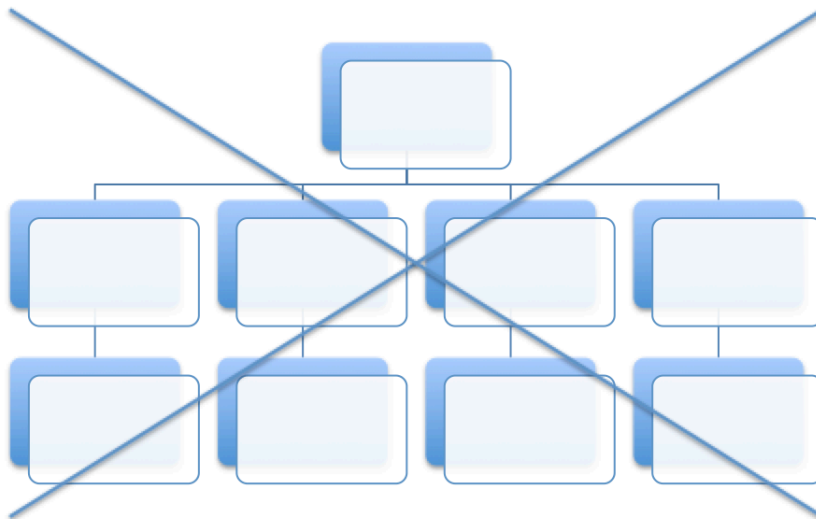
Tapahtuma on mahdollista vaiheistuksen jälkeen osittaa. Ositus on vaiheistuksesta seuraava vaihe, eli vaiheista muodostetaan pienempiä kokonaisuuksia. Tapahtumien kohdalla projektin osia ovat esimerkiksi markkinointi, tapahtumatekniikka ja oheispalvelut. Näille osioille ja tehtäville määritellään selkeät vastuuhenkilöt tai ne voidaan myös ostaa ulko-

puoliselta yritykseltä. Osituksen tuloksena syntyy siis tehtäväluettelo, josta käy ilmi kaikki toteutettavat tehtävät jotta projekti saadaan suoritetuksi. Osituksen lopputulos on riippuvainen tapahtumaprojektin luonteesta ja tavoitteista. Tapahtumaorganisaation vastuulla saattaa olla joissain tapauksissa vain valvoa ja hallinnoida kokonaisuutta, jos projektin osat ostetaan eri paikoista. (Kauhanen ym. 2002, 98.)

2.3 Tapahtumaorganisaatio

Tapahtumat ovat projekteja, johon usein tarvitaan monenlaista osaamista. Harvoin yksi henkilö hallitsee tapahtuman taiteellisen, teknisen sekä taloudellisen puolen. Tästä johtuen tarvitaan henkilöitä, joilta löytyy kyseiseen tapahtumaprojektiin vaadittava osaaminen. (Kauhanen ym. 2002, 93.) Tapahtumaorganisaation luominen ja vastuuden määrittely riippuu tapahtuman luonteesta. Isoissa tapahtumissa organisaatio on laajempi kuin pienissä. Organisaatiomalleja on lukuisia ja on tärkeää löytää sopivin malli jokaiselle tapahtumaprojektille.

Perinteinen puumalli (kuvio 1) on organisaatiomalli, joka on tapahtumaprojektille usein liian hierarkkinen. Sillä voidaan kuvata hyvin organisaation laajuutta ja vastuualueita, mutta käytännön järjestelyiden osalta se ei ole hyödyllinen. (Iiskola-Kesonen 2004, 30–33.)



Kuvio 1. Perinteinen puumalli (Iiskola-Kesonen 2004, 33)

Parempi vaihtoehto tapahtumaprojektin organisaatiomalliksi on saarekemalli (kuvio 2). Tässä mallissa osa-alueiden vastuuhenkilöt ratkaisevat ongelmat ja tekevät työt yhdessä. (Iiskola-Kesonen 2004, 30–33.)



Kuvio 2. Tapahtumaorganisaatio (Iiskola-Kesonen 2004, 32)

Tapahtumatiimin kokoonpano on väliaikainen projektitiimi ja tämä tuo omat haasteet projektin johtajalle, joka yleensä on projektipäällikkö. Olen huomannut kokemusteni kautta, että on projektin vetäjältä täytyy löytyä vaadittava osaaminen, jotta tiimi saadaan toimimaan tehokkaasti. Näin saavutetaan asetetut tavoitteet ja tapahtuma onnistuu.

On tärkeää, että tapahtumaorganisaatioon valitut henkilöt ovat sitoutuneita projektiin ja omalla toiminnallaan varmistavat tapahtuman onnistumisen. Organisaatiolla on oltava selkeä rakenne, joka lähtee projektin toimeksiantajasta ja projektipäälliköstä tai johtajasta. Mikäli tapahtumalla on toimeksiantaja, on hänen roolinsa oltava selkeä ja koko tiimin on tiedettävä tämän tavoitteet tapahtumalle. Tapahtumaprojektilla tulee olla myös selkeä johtaja, joka on yleensä projektipäällikkö tai projektijohtaja. (Forsström 7.8.2015.)

Riippuen tapahtumasta, suunnitteluvaiheen organisaatio voi olla eri kokoonpano kuin toteutusorganisaatio. Tämä tulee tiedostaa hyvissä ajoin ja varata aikaa mahdollisille toteu-

tuspäivään rekrytoitaville henkilöille ja heidän perehdytykseen. Tapahtumapäivää ja tapahtuman toteutukseen liittyvää asiaa käsitellään alaluvussa 2.3.2.

2.3.1 Vastuualueet

Vastuualueet määräytyvät tapahtuman luonteen ja tavoitteiden perusteella. Lisäksi asiaan vaikuttaa tapahtuman koko. Tärkeintä on muistaa, että luodaan toimiva organisaatio, jossa vastuualueet ovat selkeästi määritellyt. Vastuualueet jakautuvat tapahtumaprojekteissa suunnitteluvaiheeseen, toteutusvaiheeseen ja jälkihoitoon. Projektin johtaja on vastuussa koko tapahtumasta. Suunnitteluvaiheeseen kuuluvia alueita ovat muun muassa kohde-ryhmätutkimus, markkinointi, myynti, sisällöntuotanto, asiakkaat ja sidosryhmät sekä budjetointi. Riippuu tapahtuman luonteesta ja koosta, onko yhdellä henkilöllä yksi vai useampi vastuualue projektitiimissä. (Forsström 7.8.2015.)

Omien kokemusteni kautta olen todennut, että on hyvä selvittää projektin alkuvaiheessa kuinka paljon henkilöresursseja kyseinen tapahtuma vaatii ja kartoitettava käytettävissä olevat resurssit. Projektisuunnitelmaa tehtäessä määritellään tapahtumaprojektin elinkaari ja vaiheet. Tätä kautta saadaan selville kuinka paljon ja millaista osaamista tapahtumaprojekti vaatii. Erityisesti isommille tapahtumille on hyvä tehdä tarkempi ositus, jonka kautta pystytään kartoittamaan tarvittavat resurssit tapahtumalle. Kun tapahtuma pilkotaan pienempiin kokonaisuuksiin, pystytään hahmottamaan paremmin kuinka paljon työtä projekti missäkin vaiheessa vaatii. Näin löydetään myös vastuualueet ja voidaan alkaa etsimään henkilöitä tapahtumaorganisaatioon.

Tapahtumaprojektin johtaja, useimmiten projektipäällikkö, on vastuussa koko projektin onnistumisesta. Yksi tärkeä tehtävä on luoda tekijäjoukolle hyvä ilmapiiri ja tunnelma. Henkilöstö on usein projektin tärkein voimavara ja tästä johtuen on osattava henkilöstöresurssien joustava ja tehokas käyttö. Hyvä projektitiimi on suunniteltu niin, että tehtävät ja vastuut on jaettu tasaisesti eikä yhdelle henkilölle tule liian suurta taakkaa. On hyvä, että projektipäälliköllä ei ole liikaa kiinteitä tehtäviä, jotta hänen voimavarat ja aika riittää projektin kokonaisuuden seuraamiseen ja hallintaan.

2.3.2 Tapahtumapäivä

Tapahtumapäivään tulee valmistautua hyvissä ajoin. Kun tapahtuma on suunniteltu asianmukaisesti, tapahtumapäivän käytännön järjestelyt sujuvat yleensä sujuvammin. Jokaisen tapahtumassa työskentelevän on tiedettävä oma roolinsa ja osuutensa suuressa kokonaisuudessa. Tämän vuoksi on tärkeää suunnitella tapahtumapäivän liittyvät asiat etukäteen. Tapahtuman toteutus jakautuu kolmeen osaan; rakennusvaihe, itse tapahtuma

ja purkuvaihe. Rakennusvaiheessa tapahtuman puitteet laitetaan pystyyn ja tämä on tapahtuman koosta riippuen paljon aikaa vievä osuus. Itse tapahtuma saattaa kestää vain muutaman tunnin, mutta rakennusvaihe saattaa viedä moninkertaisen ajan. Tapahtuman jälkeen tuleva purkuvaihe on usein nopeampi ja tehokkaammin toteutettavissa kuin rakennusvaihe. (Vallo & Häyrinen 2012, 163–164.)

Tapahtumilla on suositeltavaa olla käsikirjoitus, jonka mukaan edetään. Tapahtumakäsikirjoitus (liite 1.) on ikään kuin näytelmän käsikirjoitus. Se on työkalu tapahtumatyöntekijöille ja siinä kerrotaan mitä tapahtuu, missä tapahtuu ja milloin tapahtuu. Tapahtumakäsikirjoituksesta jokainen työntekijä voi seurata omaa tehtäväänsä koskevaa linjaa, jotta tietää olla oikeassa paikassa oikeaan aikaan ja tehdä tarvittavat asiat. Käsikirjoituksesta saa kokonaiskäsityksen tapahtumasta ja sen tekee yleensä tapahtuman projektipäällikkö. (Vallo & Häyrinen 2012, 161–162.) Kokemukseni on osoittanut, että käsikirjoitus on hyvä toimittaa tapahtumassa työskenteleville etukäteen, jotta he voivat perehtyä yksityiskohtiin hyvissä ajoin. Ennen tapahtumaa on tärkeää pitää lyhyt perehdytys, eli 'briiffaus', kaikille tapahtuman työntekijöille. Tapahtumapäivän alussa kaikki vastualueet ja tapahtuman käsikirjoitus käydään läpi yhdessä. On tärkeää käydä päivän ohjelma läpi myös tapahtumapaikan henkilökunnan kanssa, tarkistaa osallistujamäärät sekä käytettävät tilat. Tapahtumapaikan henkilökunta on tärkeä osa kokonaisuutta, joten heidät on pidettävä ajan tasalla tapahtumaan liittyvissä asioissa.

On tärkeää, että tapahtuman projektipäällikkö on paikalla koko tapahtuman ajan. Huolellisesta ennakkosuunnittelusta huolimatta tapahtumissa saattaa tulla tilanteita, jotka eivät kuulu tapahtuman käsikirjoitukseen. Jotta tilanteisiin pystytään reagoimaan nopeasti, ennen kuin ne näkyvät asiakkaalle, on tapahtumahenkilökunnan pystyttävä tekemään päätös uudesta toimintasuunnitelmasta nopeasti. Yleensä päätöksentekijä on projektipäällikkö, jonka takia on tärkeää, että projektipäällikkö on paikalla koko tapahtuman ajan. Vaihtoehtoisesti projektipäällikön tulee jakaa vastuuta etukäteen niin, että päätöksentekijä ja uusi toimintasuunnitelma löytyy tiimistä silloinkin, kun projektipäällikkö ei ole paikalla. Projektipäällikön tärkeimpiä rooleja on olla aina pari askelta edellä ja pystyä näkemään tapahtuma asiakkaan näkökulmasta. Lisäksi projektipäällikön vastuulla on ohjeistaa tapahtumatyöntekijät hyvissä ajoin ennen tapahtumaa ja huolehtia siitä, että työntekijöillä on ajan tasalla oleva tieto läpi tapahtuman. Mahdolliset muutokset tulee ilmoittaa asianosaisille välittömästi, jotta tieto kulkisi tehokkaasti ja tapahtuma etenisi saumattomasti. (Forsström 7.8.2015.)

2.4 Tapahtuman projektisuunnitelma

Tapahtuman suunnittelu tulee aloittaa ajoissa, jotta voidaan arvioida onko aikataulu ja tavoitteet realistisia. Omat kokemukseni tapahtumaprojekteissa ovat osoittaneet, että on monia asioita, jotka tulee huomioida erittäin hyvissä ajoin ennen tapahtumaa. Tapahtumapaikan varaaminen on yksi tällainen asia ja halutut tapahtumapaikat varataan jopa vuotta ennen. ”Hyvin suunniteltu on puoliksi tehty” -sanonta on tuttu ja se pätee mainiosti myös tapahtumajärjestämiseen.

Suunnittelun yhteydessä voidaan tehdä esimerkiksi perinteinen SWOT- eli nelikenttäanalyysi. Siinä listataan vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat tapahtumalle. Iiskola-Kesonen (2004, 10) esittelee kirjassaan nelikenttäanalyysin oheisen kuvion avulla (kuvio 3). Tällaisen analyysin tekeminen helpottaa monia vaiheita tapahtumaprojektin edetessä. Esimerkiksi riskienhallintaa varten saadaan mainio pohja SWOT -analyysin heikkouksista ja uhkatekijöistä. Suunnitteluvaiheessa tehty nelikenttäanalyysi antaa työkaluja myös tavoitteiden asettamiseen, joita käsitellään tarkemmin strategisia kysymyksiä koskevassa alaluvussa 2.4.1.

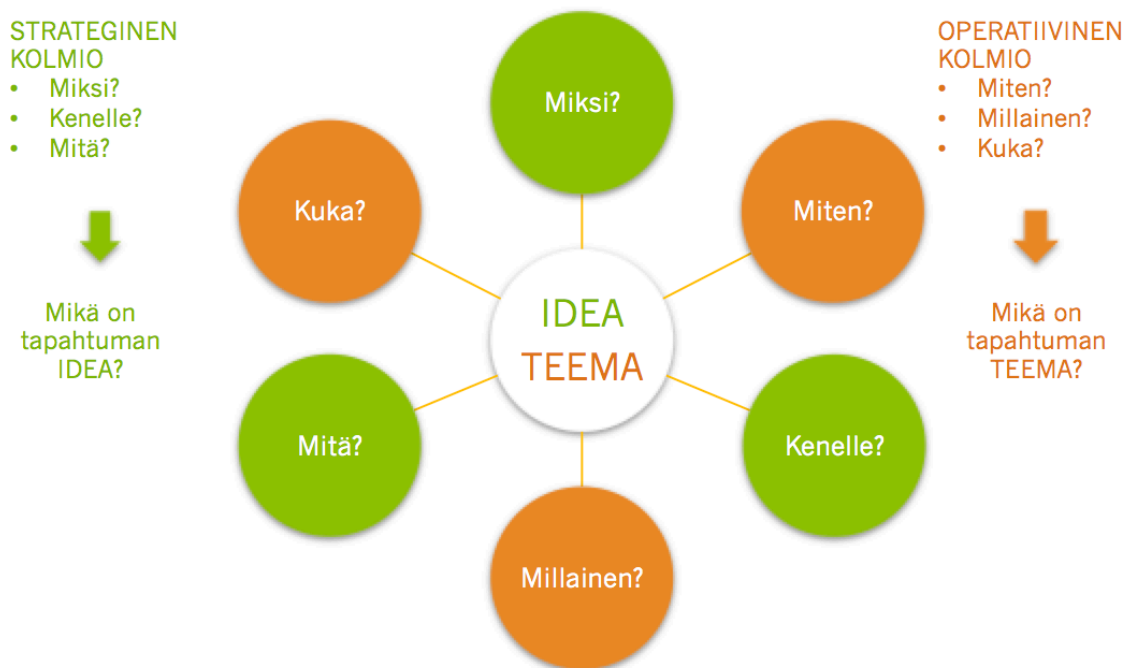
	Vahvuudet	Heikkoudet
Mahdollisuudet	HYÖDYNNÄ	KEHITÄ / KORJAA
Uhkatekijät	VARAUDU / ENNAKOI	VÄLTÄ / TORJU

Kuvio 3. SWOT –analyysi (Iiskola-Kesonen 2004, 10)

Projektisuunnitelman rakenne ja sisältö riippuu hyvin olennaisesti siitä, millaista tapahtumaa ollaan järjestämässä. Tapahtuman luonne, tavoitteet ja kohderyhmä sekä monet muut asiat määrittelevät minkä tyyppinen suunnitelma on tarpeen tehdä. Monet tapahtumajärjestämiseen liittyvät lähteet lähestyvät tapahtumien järjestämistä kysymysten kautta.

Tapahtuman projektisuunnitelma tehdään suunnitteluvaiheen alussa ja sitä täydennetään ja muokataan projektin edetessä. Projektinhallintaa ja projektisuunnitelmaa käsitellään tarkemmin seuraavassa luvussa (luku 3), mutta tapahtuman projektisuunnitelma tulisi sisältää ainakin tapahtuman tavoitteet, toimenpiteet, organisaatio, toteutusaikataulu ja budjetti. Kuten aiemmin mainittiin, on hyvin olennaista millaista tapahtumaa ollaan järjestämässä ja näin ollen myös projektisuunnitelma muotoutuu tapahtumakohtaisesti.

Vallo ja Häyrinen (2012) esittävät kirjassaan Onnistuneen tapahtuman mallin®, jonka avulla tapahtuma voidaan suunnitella ja toteuttaa. Tämä malli koostuu kahdesta kolmiosta: strategisesta ja operatiivisesta, jotka on esitelty kuviossa 4. Kummassakin kolmiossa on kolme kysymystä, jotka on esitelty tarkemmin alaluvuissa 2.4.1 ja 2.4.2. Tätä mallia käyttämällä saadaan muodostettua yhdenlainen projektisuunnitelma ja sitä voidaan lisäksi täydentää muita työkaluja käyttämällä. Esimerkiksi yksi operatiivisista kysymyksistä onnistuneen tapahtuman mallissa on *miten*. Tämän kohdan alle voidaan tehdä erillinen toteutussuunnitelma, joka sisältää esimerkiksi projektin toteutusvaiheet, aikataulun, tehtäväluettelon, henkilöstösuunnitelman ja riskienhallintasuunnitelman. (Vallo & Häyrinen 2012, 101; Kauhanen ym. 2002, 29.)



Onnistuneen tapahtuman malli®

Kuvio 4. Onnistunut tapahtuma (Vallo & Häyrinen 2012, 106)

2.4.1 Strategiset kysymykset

Vallo ja Häyrinen (2012) puhuvat kirjassaan strategisesta kolmiosta, joka kertoo mikä on tapahtuman idea. Tapahtumajärjestämisen strategiset kysymykset ovat *miksi*, *kenelle* ja *mitä*. Nämä ovat kysymyksiä, joihin tulisi löytyä vastaukset aivan tapahtumaprojektin alkuvaiheessa. Kun löydetään vastaukset näihin kolmeen kysymykseen, saadaan tapahtumalle vankka perusta ja suunnittelu etenee selkeämmin.

Miksi? Tämän kysymyksen avulla etsitään sitä perimmäistä tarkoitusta tapahtumalle. Eli miksi tapahtuma järjestetään ja mikä on sen tarkoitus, tavoite ja viesti. Tapahtumalla saat-

taa olla toimeksiantaja, jolloin tähän kysymykseen vastaus löytyy sieltä. Kokemukseni on osoittanut, että tapahtumajärjestäjän on kuitenkin hyvä ammatillisena käydä vuoropuhelua toimeksiantajan kanssa, eikä vaan ottaa vastaan sitä mitä annetaan. Keskustelun kautta saattaa löytyä odottamattomia asioita, jotka molemmat tahot kokevat hyödyllisiksi tapahtuman kannalta.

Tässä kohtaa tapahtumalle asetetaan tavoitteet. Tavoitteiden tulee olla selkeitä ja niitä pitäisi pystyä mittaamaan. Tavoitteita ei saa olla liikaa, koska tämä hankaloittaa viestin kulkeutumista osallistujille ja tapahtuman onnistumista on hankala selvittää. On kuitenkin mahdollista olla useampia tavoitteita, mutta ne on hyvä luokitella. Voidaan esimerkiksi asettaa tapahtumalle ensisijaisia ja toissijaisia tavoitteita. Ensisijaiset tavoitteet ovat usein taloudellisia ja ne voidaan jakaa karkeasti kahteen osaan, välillisiin ja välittömiin. Välittömissä tavoitteissa pyritään hyötymään kertakorvauksen omaisesti suoraan tilaisuudesta. Kun taas välillisissä tavoitteissa luodaan pohjaa suuremmalle taloudelliselle menestykselle eli nämä ovat pitkän aikavälin tavoitteita. Esimerkiksi yrityksen asiakastilaisuudet ovat tällaisia tapahtumia, jolloin tavoitteena on lisätä yrityksen asiakastytyvyyttä jonka ansiosta yrityksen tuottavuuden toivotaan paranevan. (Kauhanen ym. 2002, 45–46.) Näiden lisäksi voidaan määrittellä tapahtumalle muita tavoitteita. Tavoitteena voi olla esimerkiksi hankkia julkisuutta, vaikuttaa asenteisiin ja mielikuviin tai jakaa tietoa tapahtuman osallistujille valitusta teemasta (Vallo 2009, 38).

Tärkeintä on muistaa, että tavoitteiden tulee olla selkeitä, jotta kaikki tapahtuman sidosryhmät ymmärtävät ja sisäistävät ne. Selkeät tavoitteet kertovat ammattitaitoisista järjestäjistä ja ne myös helpottavat tapahtuman markkinoinnissa. Lisäksi tapahtumaan on helppompaa saada yhteistyökumppaneita, sponsoreita ja puhujia, kun tavoitteet ovat määriteltä tarpeeksi selkeästi. (Iiskola-Kesonen 2004, 9; Muhonen & Heikkinen 2003, 118.)

Tavoitteen määrittelyssä voidaan käyttää erilaisia työkaluja ja malleja apuna. Mikäli esimerkiksi kaikkiin seuraaviin kysymyksiin vastaus on myönteinen, on tavoite määriteltä käyttökelpoiseksi. (Karlsson & Marttala 2001, 133.)

- Onko tavoite selkeästi määriteltä?
- Onko annettu valmistumisajankohta?
- Onko tavoite mahdollista saavuttaa annetussa ajassa?
- Onko tehtävä haasteellinen? (Tehtävän ei pidä olla liian yksinkertainen.)
- Antaako tavoitteen määrittely aikeelle pontta? (Onko tavoite asetettu oikein?)
- Onko ilman eri keskustelua selvää, milloin tavoite on saavutettua? (Onko tavoite mitattavissa?)

Tunnettu tavoitteiden määrittelyn työkalu on 1980-luvulla George T. Doranin kehittänyt SMART -akronyymi eli lyhenne. SMART muodostuu englanninkielisistä sanoista *Specific, Measurable, Assignable, Realistic* ja *Time-Related*. (Project Smart 2014.) Tätä voidaan hyödyntää mainiosti tapahtuman tavoitteiden määrittelyssä, koska tavoitteiden tulisi olla juuri näiden määritelmien mukaisia. Tämän mallin mukaan tavoitteen tulee olla yksiselitteinen ja ymmärrettävä (*specific*), mitattavissa ja todennettavissa (*measurable*), mahdollinen saavuttaa käytettävissä olevin resurssein (*assignable/achievable*), mahdollinen saavuttaa (*realistic*) ja mahdollinen saavuttaa tietyssä aikataulussa (*time based/time-bound*).

Kenelle? Tämä kysymys viittaa siihen, mikä on tapahtuman kohderyhmä. Kohderyhmä täytyy määritellä tapahtumaprojektin alkuvaiheessa, sillä se vaikuttaa moniin toimenpiteisiin projektin edetessä. Vallon ja Häyrisen (2012, 119) mukaan kohderyhmän voivat muodostaa suuri joukko, rajattu kutsuvierasjoukko tai avoin kutsuvierasjoukko. On tärkeää tutkia ja analysoida kohderyhmää eri tavoin, kuten minkälaisia odotuksia kohderyhmällä on ja kuinka se tavoitetaan. Etsimällä vastaukset näiden kaltaisiin kysymyksiin, saadaan tapahtuman markkinointia varten tärkeää tietoa ja millainen tapahtuman sisältö tulee olla. Kun kohderyhmä tunnetaan tarpeeksi hyvin, osataan tehdä oikeanlainen tapahtuma joka puhuttelee kohderyhmää (Vallo & Häyrisen 2012, 119). Joskus pelkkä kohderyhmä ja sen koko sekä tapahtuman tavoite määrittävät, millaista tapahtumaa ollaan järjestämässä. Tällaisessa tapauksessa ei siis välttämättä voida tehdä uusia ja erikoisia valintoja esimerkiksi tapahtumapaikan ja ajankohdan suhteen.

Tapahtuman kohderyhmä määrittelee monia toimenpiteitä, kuten kutsuprosessin sekä tapahtuman markkinointia. Kohderyhmää analysoidessa selvitetään, kuinka kohderyhmä tavoitetaan ja tehdään tarvittavat suunnitelmat sen mukaan. Toistuvissa tapahtumissa kohderyhmä on yleensä etukäteen tuttu ja tiedetään, kuinka ja millä keinoilla heidät tavoitetaan parhaiten. Avoimissa tapahtumissa, joihin osallistujat kutsutaan erilaisten mainosten kautta, on tehokasta määritellä kohderyhmä hyvin tarkasti. Esimerkiksi syksyllä 2015 järjestetyt Meetings & Events 2015 -messut määrittelivät lehtimainoksissa ja kutsuissa kohderyhmänsä sanallisesti: Yritystilaisuuksien ja -tapahtumien, kokousten ja kongressien järjestämisestä vastaavat ammattilaiset. Tällainen sanallinen kuvaus kohderyhmästä tehostaa markkinointia ja oikea kohderyhmä tunnistaa helposti itsensä, jonka kautta osallistujamäärää saadaan kasvatettua.

Kutsuprosessi on hyvä suunnitella ajoissa, jotta kohderyhmälle saadaan tieto tapahtumasta hyvissä ajoin. Vallon ja Häyrisen (2012, 134) mukaan osassa tapahtumia voidaan käyttää nelivaiheista kutsuprosessia. Ennakkokutsu lähetetään jopa kaksi kuukautta ennen tapahtumaa ja varsinainen kutsu noin kaksi tai kolme viikkoa ennen tapahtumaa. Heti il-

moittautumisen jälkeen lähetetään vahvistusviesti, jotta osallistuja tietää ilmoittautumisen menneen läpi. Vahvistuksessa on hyvä kiittää ilmoittautumisesta sekä sisällyttää viestiin tapahtuman tärkeimmät tiedot, kuten aika, paikka, kellonajat sekä ohjelma. Juuri ennen tapahtumaa lähetetään vielä muistutusviesti. Riippuu tapahtumasta, lähetetäänkö muistutus kaksi päivää vai kaksi tuntia ennen tapahtumaa. On myös tapahtumasta sekä kohderyhmästä riippuvaista, lähetetäänkö muistutus sähköpostilla vai esimerkiksi tekstiviestillä.

Mitä? Tällä kysymyksellä etsitään vastausta siihen, mitkä ovat tapahtuman lähtökohdat. Tämä on laaja kokonaisuus tapahtuman suunnittelussa ja siihen kuuluu lisäksi alakysymykset *missä ja milloin*. On pidettävä mielessä näitä kysymyksiä pohdittaessa aiemmin mainitut kysymykset, joissa määritellään tapahtuman tavoitteita ja kohderyhmää. Usein tapahtumilla on toimeksiantaja, joka määrittelee selkeästi esimerkiksi kohderyhmän. Tällöin tapahtumajärjestäjän ammattitaitoa tarvitaan vaikkapa siinä, mikä voisi olla sopiva paikka tapahtumalle.

Kun mietitään mitä ollaan järjestämässä, on tiedettävä kohderyhmä ja arvio osallistujamäärästä. Nämä lähtökohdat ovat tärkeitä tietää, jotta osataan valita oikea tapahtumapaikka ja ajankohta tapahtumalle. Lisäksi taloudelliset resurssit on oltava tiedossa näitä kysymyksiä pohdittaessa. Tapahtuman kestolla on myös suuri merkitys, joka määrittelee monia asioita. Koko päivän tapahtumassa tulee olla kattava tarjoilu, johon sisältyy aamiainen, lounas ja iltapäiväkahvit. Tapahtumapaikan tulee olla sopiva koko päivän tilaisuudelle ja ajankohdan oltava sellainen, että kohderyhmän on mahdollista osallistua koko päivän kestävään tapahtumaan.

Tapahtumapaikkaa pohdittaessa on tärkeää miettiä kohderyhmää. Usein ihmiset ovat tottuneet tietynlaiseen ympäristöön ja odottavat tapahtumalta juuri sitä miten asia on aikaisemminkin mennyt. On kuitenkin virkistävää miettiä tapahtumapaikkaa valittaessa, että voisiko tapahtuman järjestää jossain erilaisessa paikassa. Tapahtumajärjestämisessä on oltava innovatiivinen, mutta kuitenkin muistettava ottaa huomioon realiteetit. Turhia riskejä ei kannata ottaa, mikäli tiedetään tapahtuman kohderyhmän olevan erittäin vaativaa ja odottavan juuri tietynlaista tapahtumaa ja paikkaa. Lisäksi tapahtumapaikan valintaan vaikuttaa käytettävissä oleva budjetti ja käytettävissä oleva aika. Halutut tapahtumapaikat varataan hyvissä ajoin ja erikoisemmat paikat saattavat vaatia enemmän aikaa ja rahaa, jotta siitä saadaan sopiva tapahtumaa varten. (Kullas 2015.)

Tapahtumapaikat ja -tilat toimivat harvoin sellaisenaan, joten on varattava resursseja tilan somistamiseen. On oltava kriittinen sen suhteen, että onko tapahtumapaikka sopiva kyseistä tapahtumaa varten. Oleellisia asioita ovat muun muassa saavutettavuus, tilan koko

ja sopivuus tapahtuman luonteeseen ja osallistujamäärään nähden, tekniikka sekä sopivat tilat tarjoiluita ja taukoja varten. (Vallo & Häyrinen 2012, 141.) Huomioitavia asioita on lukuisia ja ne on käytävä läpi yksityiskohtaisesti riippuen siitä, millaista tapahtumaa ollaan järjestämässä.

Tapahtuman ajankohtaa ja kestoä päätettäessä on jälleen huomioitava kohderyhmä. Tapahtuman luonne myös määrittelee sopivaa ajankohtaa tapahtumalle. Sopivaa ajankohtaa on mahdollista lähteä etsimään vuodenajoista lähtien ja edetä sopivan kuukauden kautta oikeaan viikonpäivään. On muistettava huomioida pyhäpäivät ja kansainvälisissä tapahtumissa myös ulkomailta tulevien osallistujien omat pyhäpäivät. Erityisesti B2B (business-to-business) -tapahtumiin harvoin halutaan osallistua vapaapäivinä. (Kullas 2015.) Lisäksi on kannattavaa tarkistaa, ettei kilpailevia tapahtumia järjestetä samaan aikaan. Tapahtuman ajankohtaan ja keston vaikuttaa myös oman tapahtumaorganisaation tilanne. Mikäli projektiin osallistuvat henkilöt ovat kiireisiä tai lomalla tiettyyn aikaan, on tämä hyvä huomioida tapahtuman ajankohtaa päätettäessä. (Vallo & Häyrinen 2012, 146.)

Käytettävissä olevat taloudelliset resurssit tulevat esille aina tapahtumaprojektin alkuvaiheessa. On hyvä määrittellä alustava budjetti mahdollisimman aikaisessa vaiheessa. Kuten aiemmin mainittiin, muun muassa tapahtumapaikan valintaan vaikuttaa tapahtuman budjetti. Lisäksi budjetista riippuu monet muut resurssit, kuten henkilökunta ja tapahtuman puhujat tai muut esiintyjät. Tapahtumaprojektilla saattaa olla toimeksiantaja, jolla on tietty budjetti selkeästi tiedossa alusta alkaen. Tämä on tapahtumajärjestäjälle tärkeä tieto ja sen kautta voidaan tehdä tapahtumalle oma budjettilaskelma. Budjettia käsitellään tarkemmin alaluvussa 2.4.3.

Edellä mainitut strategiset kysymykset liittyvät toisiinsa monin tavoin, joten on hyvä pohtia näitä kaikkia asioita samanaikaisesti. Kun on löydetty vastaukset näihin kolmeen strategiseen kysymykseen, saadaan selville tapahtuman idea.

2.4.2 Operatiiviset kysymykset

Tapahtumajärjestämisen operatiiviset kysymykset ovat *miten*, *millainen* ja *kuka* (Vallo & Häyrinen 2012, 103.) Myös näihin kysymyksiin etsitään vastauksia tapahtumaprojektin suunnitteluvaiheessa. On hyvä, että edellä mainitut strategiset kysymykset ovat melko selkeitä ja suunnittelua jatketaan näiden operatiivisten kysymysten avulla.

Miten? Tapahtumien tekemiseen varattava aika vaihtelee tapahtuman luonteen ja koon mukaan. On kuitenkin suositeltavaa, että tapahtumalle varataan vähintään kaksi kuukautta aikaa suunnittelusta jälkimarkkinointiin. Mikäli aikaa on liian vähän, joudutaan väistämättä tinkimään tapahtuman toteutuksesta ja erityisesti laadusta. Ajanpuutteesta johtuen ei välttämättä saada sitä tapahtumapaikkaa tai puhujaa, joka olisi haluttu tai sisustuksesta ja lavastuksesta joudutaan karsimaan. (Vallo & Häyrynen 2012, 157.)

Suunnitteluvaihe on tapahtumaprojektin aikaa vievin ja laajin kokonaisuus. Vallon ja Häyrysen (2012, 157) mukaan siihen sisältyy projektin käynnistys, resursointi, ideointi, vaihtoehtojen tarkistus, päätökset ja varmistaminen sekä käytännön organisointi. Projektisuunnitelma on se työkalu, jonka avulla suunnitteluvaihe saadaan tehtyä järjestelmällisesti. Projektisuunnitelmaa käsitellään yksityiskohtaisemmin luvuissa 2.4 ja 3.5.

Tapahtuman suunnitteluvaiheessa tehdään myös suunnitelma kutsuprosessille. Kun tapahtuman kohderyhmä on määritelty, on selvitettävä kuinka tämä väki saadaan tulemaan tapahtumaan. Kutsu on osa tapahtuman markkinointisuunnitelmaa ja nykyään se nähdään enemmänkin mainoksena. Tapahtumasta riippuen on mietittävä, onko tapahtuma maksuton vai maksullinen ja vaaditaanko ennakoilmoittautumista vai ei. Näillä asioilla on sekä hyvät että huonot puolensa. Osallistumismaksu saattaa vähentää osallistujamäärää, mutta se myös sitouttaa ilmoittautuneita tulemaan paikalle ja tapahtuman *no-show* määrä, eli kun ilmoittautunut jättää tulematta tapahtumaan, vähenee. (Kullas 2015.)

Tapahtuman markkinoinnin ei tule olla itsetarkoitus vaan sen tulee olla keino saavuttaa tapahtumalle asetetut tavoitteet. Markkinoinnin tavoitteiden tulee olla selkeät aivan kuten itse tapahtumankin tavoitteet. Tapahtuman kohderyhmä määrittelee paljon sitä, mitä markkinointikanavia käytetään ja millainen on markkinointiviestin sisältö. Kun tapahtuman kohderyhmä on tiedossa, selvitetään tarkemmin mitä asiakas haluaa tapahtumalta ja miksi asiakas tulee tapahtumaan. Näiden kysymysten kautta saadaan markkinointiviestin ydin selville ja sitä korostetaan markkinoinnissa. Ulkoisen markkinoinnin lisäksi tulee tehdä sisäistä markkinointia, eli markkinoida tapahtumaa itse tapahtuman tekijöille. Sisäinen markkinointi on johtamistapa, joka luo yhteenkuuluvuuden tunnetta sekä sitouttaa henkilöitä. Se on enemmän kuin tapahtuman markkinointia. Tapahtumaprojektissa työskentelevät saavat työkaluja sisäisen markkinoinnin kautta ja näin he pystyvät palvelemaan asiakkaita ja muita sidosryhmiä paremmin. (Iiskola-Kesonon 2004, 56–58.)

Markkinoinnin suunnitteluun vaikuttaa olennaisesti se, millaiset resurssit on käytettävissä markkinointia varten. Henkilöresurssit on kartoitettava etukäteen, jotta osataan ottaa käyttöön oikea ja hallittavissa oleva määrä kanavia. Markkinoinnin seuraamiseen on olemassa

erilaisia analytiikkatyökaluja, joilla voidaan seurata markkinoinnin tehokkuutta. Tällaisten työkalujen avulla pystytään näkemään tehokkaimmin toimivat kanavat käytössä olevista ja markkinointia voidaan kohdistaa oikeisiin kanaviin. Jos esimerkiksi nähdään, että sähköpostikutsujen kautta ei ole saatu ilmoittautumisia tai trafiikkia tapahtuman internet-sivuille ei resursseja kannata tuhlaa sähköpostimarkkinointiin vaan keskittyä vaihtoehtoihin, tehokkaampiin kanaviin. (Forsström 7.8.2015.) Markkinointiin liittyy myös tapahtuman jälkeen tehtävät toimenpiteet. Jälkimarkkinointia käsitellään tarkemmin luvussa 2.4.5.

Millainen? Tapahtumaprojektin alkuvaiheen suunnittelussa päätetään, mikä on tapahtuman tavoite. Tavoitteita voi olla useampia, mutta niiden täytyy olla selkeitä eikä niitä saa olla liikaa. Tapahtuman luonne määräytyy tapahtuman tavoitteiden ja kohderyhmän kautta. Muhosen ja Heikkisen (2003, 111) mukaan ”tapahtuman luonteella voidaan vaikuttaa oleellisesti tavoitteisiin pääsyyn”. Luvussa 2.1.1 käsiteltiin tapahtumalajeja ja näihin on hyvä perehtyä, kun etsitään tapahtumalle sopivaa luonnetta ja mahdollista teemaa. Jos tapahtumalle valitaan teema, sitä on noudatettava sataprosenttisesti. Teeman tulee näkyä kutsusta jälkimarkkinointiin saakka. Yksi suurimmista virheistä on antaa osallistujille huikeat odotukset tapahtumasta ja sitten pettää ne. On ensisijaisen tärkeää miettiä tarkkaan, halutaanko tapahtumaan erityinen teema. (Kullas 2015.)

Tapahtuman sisältö ja ohjelma riippuu siitä, onko kyse asiatapahtumasta, viihdetapahtumasta vai näiden yhdistelmästä. Yhdistelmä tapahtumassa yhdistetään huvi ja hyöty. Tällöin asiapitoinen tapahtuma päättyy vapaamuotoiseen seurusteluosuuteen. Yhdistelmä tapahtumaa järjestettäessä on tärkeää osata yhdistää huvin ja hyödyn suhde oikein. Vallo ja Häyrinen (2012, 210–211) kuvaavat yhdistelmä tapahtumaa kuin ohukaiskasaa: ”sen välissä on juuri sopivasti hilloa ja kermavaahtoa. Täytettä ei saa olla liikaa, tai koko kasa kaatuu tai maistuu kerta kaikkiaan liian imelältä. Jos täytettä taas ei ole tarpeeksi, ohukaiset maistuvat pelkältä taikinalta.” Suunnitteluvaiheessa on löydettävä juuri oikeat valinnat monista ideoista, jotta tapahtuma onnistuu.

Nykyisin erityisesti bisnesmaailmassa ihmiset ovat kiireisiä ja he arvostavat tehokkuutta tapahtumissa. Ohjelma tulee suunnitella sellaiseksi, että osallistujien odotukset täyttyvät. On mietittävä huolellisesti, mikä on oleellista tapahtumassa, sillä osa tapahtuman sisällöstä on välttämätöntä ja osa tuo lisäarvoa. (Iiskola-Kesonen 2004, 26.) Joustavuus tapahtuman aikataulussa on yksi tärkeä asia. On varattava aikaa muun muassa siirtymisiin ja verkostoitumiseen. Kokemusteni kautta olen huomannut, että varsinkin yritystapahtumissa riittävät verkostoitumistauot ovat olennainen asia. Interaktiivisuus tapahtumassa on nykypäivää ja sen voi toteuttaa monin eri tavoin. Sosiaalisen median käyttäminen, kuten tapahtuman hashtagit, ovat hyvin yleisiä ja helppoja toteuttaa. Osallistujia on hyvä sitouttaa

tapahtumaan jo ennen tapahtumaa, joka vaikuttaa myös tapahtuman lopulliseen osallistujamäärään. Kun keskustelu on aktiivista ja kiinnostavaa jo ennen tapahtumaa, tapahtumaan tullaan paikalle todennäköisemmin.

Tapahtuman puhujat, esiintyjät ja mahdolliset kumppanit ovat olennainen osa tapahtuman sisältöä. On tehtävä kohderyhmän tutkimusta ja analysoida, mikä heitä kiinnostaa ja mihin he ovat tottuneet. Kun näitä tuloksia on saatu selville, etsitään sopivat puhujat ja esiintyjät. Slushin perustaja Miki Kuusi on sanonut: ”Puhujien löytäminen on pitkäjänteistä työtä. Hyvät puhujat ovat kuin leirinuotio, joka houkuttelee ihmiset paikalle – tapahtuma syntyy sen ympärille.”

Kuka? Tapahtuman projektiorganisaatio on vastuussa tapahtumasta ja sen onnistumisesta. Tapahtumissa on usein monia eri tahoja, jotka ovat mukana tapahtuman suunnittelussa sekä toteutuksessa. Kun tapahtumaprojekti alkaa, tehdään projektisuunnitelma ja jaetaan vastuut projektiryhmän kesken. Tapahtumalla on mahdollisesti toimeksiantaja, joka asettaa tapahtuman tavoitteet tarkkaan ja tämän jälkeen vastuu siirtyy tapahtumajärjestäjälle. Tällöin on osattava luoda sellainen organisaatio, joka pystyy pääsemään vaadittuihin tavoitteisiin. Tapahtumaprojektin johtaja on usein projektipäällikkö tai tapahtumatuottaja, joka vastaa koko projektin etenemisestä ja toteutuksesta. Tapahtumalla on tärkeää olla selkeä johtaja, jotta projekti etenee sovitusti.

On varmistettava, että jokainen tapahtumaprojektissa työskentelevä tietää oman vastuualueensa lisäksi muut vastuuhenkilöt. Tapahtumaprojektissa tehtävät liittyvät usein toisiinsa tavalla tai toisella, joten projektiorganisaation rakenne on oltava selkeästi esitetty. Suunnittelusta vastaava tiimi tekee paljon yhteistyötä ja kommunikointi tulee olla mahdollisimman vaivatonta tiimin kesken. Näin projekti etenee tehokkaasti, eikä aikaa kulu oikeiden ihmisten etsimiseen.

Projektiryhmä tai -organisaatio koostuu tapahtumasta riippuen oman organisaation henkilöistä sekä yhteistyökumppaneista ja muista alihankkijaorganisaatioista. Projektin alkuvaiheessa, kun tapahtumaa suunnitellaan, mukana voi olla enemmänkin osallistujia. Tapahtumaprojektin käynnistyspäätöksen jälkeen tulee tehdä selkeä projektiryhmän resursointisuunnitelma. (Vallo & Häyrynen 2012, 228.) Tapahtumaprojektille on varattava tarpeeksi henkilöresursseja, jotta tapahtuma saadaan onnistuneesti toteutettua. Työmäärien kartointus on tehtävä tarkoin projektin alkuvaiheessa ja löydettävä oikeat vastuuhenkilöt. Usein tapahtumien suunnittelutiimi ja toteutustiimi ovat erillisiä ainakin osittain. Projektipäällikkö on vastuussa koko projektista, mutta tapahtumapäivän henkilöstö voi olla mukana projektissa vain tapahtuman toteutuksen ajan.

Tapahtumatyöntekijöiden perehdytys on erityisen tärkeää, kuten jo tarkemmin luvussa 2.3 käsiteltiin. Tapahtumaprojektin suunnitteluvaiheessa on hyvä ottaa huomioon projektiorganisaation rakenne ja vaiheet, joissa tarvitaan resursseja perehdytykseen. Perehdytystä tehtäviin on useimmiten projektin alkuvaiheessa, kun tapahtumaa suunnitellaan ja valitaan vastuuhenkilöitä. Lisäksi tapahtumapäivää varten tapahtumatyöntekijöitä on perehdytettävä, jotta he tietävät mahdollisimman hyvin omat vastuunsa ja mistä tapahtumassa on kysymys.

Kun pohditaan tapahtuman operatiivista kysymystä *kuka* tai *ketkä*, puhutaan tapahtuman eri resursseista. Näihin lukeutuu henkilöresurssien lisäksi rahalliset resurssit, sillä tapahtumaprojekteilla on usein toimeksiantaja. Toimeksiantajan rahoituksen lisäksi tapahtumalla saattaa olla taustalla hankerahoitusta, jolloin on huomioitava myös näihin liittyvät resurssit suunnitteluprosessissa. (Forsström 7.8.2015.) Lisäksi resursseihin sisältyy tapahtumaan liittyvät materiaalit, kuten käsiohjelmat ja julisteet. On selvitettävä, mistä saadaan tarvittavat materiaalit tapahtumaa varten ja voidaanko hyödyntää omia tai jonkun projektiorganisaatiossa olevan verkostoja materiaalien hankinnassa. Olen kokenut, että verkostoiden kartoittamista kannattaa tehdä tapahtumaprojektin suunnittelun yhteydessä aktiivisesti.

Nämä edellä mainitut operatiiviset kysymykset liittyvät toisiinsa sekä aiemmin käsiteltyihin strategiisiin kysymyksiin monin eri tavoin. On tärkeää pitää mielessä kokonaisuus koko suunnitteluprosessin ajan. Kun on löydetty vastaukset näihin kolmeen operatiiviseen kysymykseen, saadaan selville tapahtuman tema.

2.4.3 Tapahtuman taloushallinto

Tapahtuman budjetti määrittelee paljon sitä, millainen tapahtuma voidaan järjestää. Taloudelliset resurssit tulisikin tästä syystä selvittää tapahtumaprojektin alkuvaiheessa.

Kauhasen ym. (2002, 107) mukaan ”Tapahtuman järjestäminen on itsenäinen hanke, jolla on omat taloudelliset tavoitteensa.” Tapahtumilla tavoitellaan eri asioita, mutta yhä useammin ne ovat myös varainhankinnan välineitä. Tällöin tapahtumalle asetetaan odotus taloudellisesta tuotosta. Tapahtumien talouden täytyy olla vähintään tasapainossa, koska tappiollisia tapahtumia ei voi järjestää kauaa. (Iiskola-Kesonen 2004, 76.)

Tapahtumaprojektin taloudensuunnittelu aloitetaan projektisuunnitelmaa laadittaessa. Projektille tehdään mahdollisimman tarkka talousarvio, joka sisältää arvion tapahtuman

tuloista ja menoista. Tämä arvio on aikaan sidottu, eli siitä selviää milloin rahaa on suunniteltu menevän ja tulevan. Tapahtumaprojekteissa syntyy yleensä menoja ennen tuloja ja tämän vuoksi on erityisen tärkeää tehdä selvitys tapahtuman rahoituksesta. Rahoituksen lähteet voidaan jakaa yleisötapahtumien kohdalla kolmeen päälohkoon: organisaation oma rahoitus, tapahtuman tuotot ja ulkopuoliset lähteet. Tapahtuman tuottoihin sisältyy muun muassa pääsylipputulot sekä myyntipaikkatuotot. Ulkopuolisiin lähteisiin puolestaan lukeutuu erilaiset avustukset ja tuet sekä sponsorit. (Kauhanen ym. 2002, 59–64.) Tapahtuman budjetoinnissa tulee kiinnittää huomiota kahteen pääosa-alueeseen: kiinteisiin kustannuksiin ja muuttuviin kustannuksiin. Kiinteitä kuluja ovat muun muassa tilavuokrat, soimistus, esiintyjät ja tekniikka. Kiinteät kustannukset pysyvät melko muuttumattomana riippumatta osallistujamäärästä. Muuttuvat kulut koostuvat pääosin tarjoiluista ja kutsuprosessista. (Muhonen & Heikkinen 2003, 120.)

Projektipäällikön on tärkeää selvittää tapahtuman taloudelliset resurssit ja tavoitteet toimeksiantajan kanssa. Toimeksiantajalla saattaa olla tarkat vaatimukset rahankäytölle ja tapahtumajärjestäjän on kyettävä sitoutumaan näihin vaatimuksiin ja tavoitteisiin. On hyvä myös miettiä tapahtumaa suunniteltaessa, onko annettu budjetti ja vaatimukset realistisia. (Forsström 7.8.2015.)

On hyvä tarkastella aiempia tapahtumaprojekteja tapahtumabudjettia tehtäessä. Lisäksi tapahtuman kohderyhmän huomioiminen on järkevää budjettisuunnittelussa. Esimerkiksi mikäli tapahtumassa tarjoillaan ruokaa ja osallistujajoukko on miesvaltainen, ruokaa kuluu huomattavasti enemmän kuin naisvaltaisen osallistujajoukon kohdalla. (Vallo & Häyrynen 2012, 148.)

Tapahtumaprojektille tehdään usein erilaisia kustannusarvioita. Projektin alkuvaiheessa tehdään arvio kustannuksista ja tämän pohjalta muotoillaan peruskustannusarvio, jonka perusteella tehdään päätös projektin käynnistyspäätös. Myöhemmin tehdään edellä mainittu talousarvio, joka on aikaan sidottu projektin taloudellinen toimintasuunnitelma. Lisäksi tehdään tarkempi kustannusarvio, joka on luettelomainen laskelma projektin kustannuksista. (Kauhanen ym. 2002, 107–108.) Nämä laskelmat kannattaa tehdä sellaisen työkalun avulla, kuten Excel, jota on helppo muokata tapahtumaprojektin edetessä.

Muita tapahtuman taloushallintoon liittyviä asioita ovat muun muassa rahavarojen hoito, käsittely ja kirjanpito. Lisäksi on selvitettävä verolainsäädäntöön liittyvät asiat veroviranomaisten kanssa hyvissä ajoin. (Kauhanen ym. 2002, 66–68.) Projektioorganisaatioissa tulee olla selkeä vastuuhenkilö, joka hoitaa tapahtuman taloushallintoa. Henkilöllä tulee olla tarvittava osaaminen taloushallinnosta ja hänen on annettava reaaliaikaista tietoa

projektin taloustilanteesta projektipäällikölle. Iiskola-Kesosen (2004, 76) mukaan ”Paras talouden seuranta tapahtuu samaan aikaan päätöksenteon kanssa.” Projektipäällikön tulee seurata kustannuksia aktiivisesti, jotta tiedetään edetäänkö tapahtumaprojektissa vai joudutaanko se kenties keskeyttämään. Etenemispäätökseen vaikuttaa moni asia ja tapahtuman talouden tilanne on yksi tärkeimmistä.

2.4.4 Riskienhallinta

Vaikka tapahtuma suunniteltaisiin kuinka hyvin, on aina varauduttava yllättäviin tilanteisiin. Tapahtumassa on lukuisia liikkuvia osia, jotka muuttuvat monista eri syistä eikä niihin pysyttyä aina edes varautumaan. Joten on hyvä tehdä riskienhallintaa varten suunnitelma, jossa otetaan huomioon todennäköiset ongelmat. Tähän on monia erilaisia tekniikoita ja riippuu tapahtuman koosta ja luonteesta, millaista riskisuunnitelmaa olisi hyvä käyttää.

Yksi riskienhallinnan tekniikka on ABC-ajattelu ja sen vaiheet ovat:

- A Tiedosta riskit = riskien kartoitus.
- B Luokittele riskit niiden todennäköisyyden ja merkittävyyden suhteen = riskien arviointi.
- C Tee tarpeelliset suunnitelmat ja päätökset riskien siirtämiseksi muille, minimoimiseksi tai eliminoimiseksi = riskien hallinta. (Kauhanen ym. 2002, 54.)

Riskien jako voidaan tehdä monella eri tavalla, joista yksi on jakaa ne ajoituksen mukaan tapahtumaa edeltäviin, tapahtuman aikaisiin ja tapahtuman jälkeisiin riskeihin. Toinen tapa on jakaa riskit asiaryhmittäin. Kauhanen ym. (2002, 54) esittää kirjassaan yleisötapahtuman riskit seuraavasti:

- ympäristöriskit
- asiakasriskit
- sopimusriskit
- aikatauluriskit
- henkilöstöriskit ja organisointiriskit
- taloudelliset riskit
- tekniikkariskit
- imagoriskit
- turvallisuusriskit.

Vaikka yllä oleva lista on koottu erityisesti yleisötapahtumia ajatellen, sitä voidaan hyödyntää varsin hyvin myös muunlaisissa tapahtumissa. Riskien kartoitus tehdään projektisuunnitelman yhteydessä ja siihen on hyvä ottaa mukaan alusta alkaen koko projektiorganisaatio.

Kartoitusvaiheen jälkeen riskit arvioidaan ja kriteerit ovat riskin todennäköisyys ja merkittävyys. Todennäköisyyden lisäksi riskille voidaan arvioida myös kriittisyys merkittävyyden sijaan. Kettusen (2009, 195) mukaan riskien arviointiasteikko voi olla esimerkiksi seuraavanlainen:

Kuinka kriittinen kyseinen riski on?

3 = Erittäin kriittinen riski, johtaa projektin epäonnistumiseen

2 = Kriittinen, mutta ei projektia kaatava riski

1 = Vähäinen riski, vaatii töitä, mutta siedettävissä

Miten todennäköistä on, että riski toteutuu?

3 = On mahdollista

2 = Mahdollista, mutta epätodennäköistä

1 = Hyvin epätodennäköistä

Näiden lukujen tulona saadaan riskille riski-indeksi (1–9), joka kertoo kuinka suuresta riskistä on kysymys. Näin riskit pystytään lajittelemaan ja tekemään tarvittavat suunnitelmat sekä toimenpiteet riskien minimoimiseksi. Tätä sanotaan riskien hallinnaksi. (Kauhanen ym. 2002, 56; Kettunen 2009, 76.)

Riskianalyysin avulla saadaan todetuille riskeille riski-indeksi eli toteutumisaste. Toteutumisasteen avulla projektipäällikkö hallinnoi riskien tilannetta. Riskianalyysia tulee seurata aktiivisesti tapahtumaprojektin ajan koko projektiorganisaation voimin. Riskejä hallitaan tekemällä toteutussuunnitelmaan tarvittavia muutoksia, jotta riskien toteutumisaste saadaan alenemaan. Riskejä on mahdollista minimoida tai jopa eliminoida muun muassa erilaisten vakuutusten avulla. Tärkeintä on, että riskit kartoitetaan ja arvioidaan sekä niille tehdään toimenpidesuunnitelma.

Monet riskit voidaan ennaltaehkäistä, mutta ne tulee tiedostaa ja niille tulee olla etukäteen tehty toimenpidesuunnitelma. Tämä suunnitelma kertoo ennalta ehkäisevän toimenpiteen lisäksi sen, mitä tehdään mikäli ongelma ilmaantuu sekä kuka on vastuuhenkilö. Jokaiselle riskille ei ole välttämätöntä tehdä toimenpidesuunnitelmaa. Projektiorganisaatiossa voidaan määritellä raja-arvo, jonka ylittävillä riskeillä suunnitelma tehdään. (Löw 2002, 60; 221.) Tapahtumaprojekteissa tulee aina eteen muutoksia, mutta hyvä perussuunnittelu takaa hallitun reagoinnin näihin muutoksiin (Muhonen & Heikkinen 2003, 120). Liitteessä 2 on esimerkki projektin riskianalyysistä, jota voidaan hyödyntää tapahtumaprojektin riskien hallinnassa.

2.4.5 Tapahtuman päättäminen ja jälkimarkkinointi

Tapahtuma on kertaluonteinen projekti, mutta on toivottavaa, että tapahtuma jäisi jollain tapaa elämään sen päätyttyä. Hyvällä jälkihoidolla tapahtuman elinkaarta voidaan jatkaa jopa useilla viikoilla. Tapahtuman jälkeen tehtäville toimenpiteille on viisasta varata aikaa ja resursseja projektin suunnitteluvaiheessa. Näin varmistetaan, että tapahtuma hoidetaan ammattitaitoisesti ja huolellisesti alusta loppuun saakka. Tapahtuman viimeinen vaihe on jälkimarkkinointi, jolle on aikaa noin kaksi viikkoa tapahtumasta (Vallo 2009, 44–45).

Jälkimarkkinoinnin lisäksi puhutaan tapahtuman päättämisestä, joka tulee tehdä suunnitelmallisesti. Riippuen tapahtumasta, on varattava aikaa purkamiselle, siivoamiselle sekä erilaisille lopputöille. (Iiskola-Kesonen 2004, 12.) Tapahtuman päättäminen voidaan jakaa neljään osaan: tapahtuman onnistumisen arviointi, sidosryhmien kiittäminen, projektiorganisaation huomioiminen ja loppuraportin tekeminen. (Kauhanen ym. 2002, 125.)

Ennen näitä edellä mainittuja vaihteita on hyvä kiinnittää huomiota muutamiin seikkoihin. Jotta arviointi, kiittäminen ja muut toimenpiteet on mahdollista toteuttaa, täytyy suunnitella millä keinoilla nämä vaiheet saadaan tehtyä. Aiemmin on käsitelty tapahtuman tavoitteita, jotka luonnollisesti tulee päättää tapahtumaprojektin alussa. Projektisuunnitelmaa tehdesä on hyvä käyttää aikaa myös jälkitöiden suunnitteluun. Jotta tapahtuman onnistumista voidaan arvioida, tulee päättää, mitä asioita mitataan ja millä tavoin. Tähän liittyy olennaisesti palautteen kerääminen. Vallon ja Häyrisen (2012, 184–185) mukaan "Jokainen tapahtuma jättää mukanaolijoille muistijäljen ja tunteen siitä, oliko tapahtuma odotukset täyttävä vai ei. Tapahtuman toteuttajan tehtävänä on yksinkertaisuudessaan täyttää tai mieluiten ylittää odotukset. Jos palautetta ei kerätä, ei odotusten täyttymisestäkään saada tietoa."

Palaute on todella arvokasta tietoa tapahtumaprojektille palautelomakkeen sisältö tulee miettiä tarkoin etukäteen tapahtumakohtaisesti. Tapahtumasta on saatava tarpeeksi selkeästi mitattavaa palautetta, jotta sitä voidaan hyödyntää. Avoimen palautteen lisäksi on kysyttävä esimerkiksi yleisarvosanaa tapahtumalle, joka on hyvä mittari tapahtuman onnistumisen arviointiin. Palaute tulee kerätä välittömästi tapahtuman jälkeen, jotta tapahtumakokemukset ovat tuoreessa muistissa. Se voidaan kerätä myös osittain tai jopa kokonaan tapahtuman aikana. Osallistujapalaute voidaan kerätä myös paikan päällä ja arpoa palautteen antajien kesken pieniä yllätyspalkintoja ennen tapahtuman päätöstä. (Vallo & Häyriinen 2012, 186.) Tässä asiassa on hyvä ottaa huomioon tapahtuman kohderyhmä ja valita palautteen keräämismuoto sen mukaan. Palautteen antamisen täytyy olla mahdolli-

simman helppoa ja nopeaa ja vastaajan on koettava palautteen antaminen tärkeäksi. Tällaisia asioita huomioimalla saadaan vastausprosenttia lisättyä. (Forsström 7.8.2015.)

Osallistujapalautteen lisäksi tulee kerätä palautetta tapahtuman muilta sidosryhmiltä, kuten tapahtumatyöntekijöiltä ja yhteistyökumppaneilta sekä puhujilta. Myös näiden palautteiden keräämiseen tulee päättää toimintatavat suunnitteluvaiheessa. Usein tapahtumaprojektissa mukana olleiden palaute kerätään tapahtuman jälkeen pidettävässä yhteenve-topalaverissa, jossa se käydään samalla läpi.

Jälkimarkkinoinnin osalta tärkeää on, että sillä tuetaan tapahtuman tavoitetta ja vahvistetaan osallistujan tunnetta siitä, että hänen oli hyödyllistä osallistua tapahtumaan. Osallistujaa on ehdottomasti kiitettävä osallistumisesta ja mahdollisuuksien mukaan tarjotaan lisäarvoa esimerkiksi tarjoamalla forumeita, joissa osallistuja voi jatkaa keskustelua aiheesta muiden aiheesta kiinnostuneiden kanssa, tapahtuman materiaaleilla tai kerrotaan tulevista tapahtumista tai koulutuksista saman aihepiirin alueelta. (Forsström 7.8.2015.) Lisäksi jälkimarkkinointiin liittyy jatkotoimenpiteet, jotka joissain tapahtumissa ovat erittäin merkittävässä roolissa. Mikäli tapahtuman tavoitteena on ollut uusien asiakkaiden hankinta, varsinainen työ alkaa vasta tapahtuman jälkeen. Osallistujiin eli potentiaalisiin asiakkaisiin otetaan kontakti hyvin pian tapahtuman päätyttyä ja aloitetaan uusi työvaihe. (Vallo & Häyrinen 2012, 190.)

Tapahtuman päättämisen neljä osa-aluetta esiteltiin tämän alaluvun alussa. Kun suunnitelmat ovat tehty huolellisesti, voidaan tehdä nämä vaiheet huomattavasti tehokkaammin. Ensimmäisessä vaiheessa arvioidaan päästiinkö tapahtumalle asetettuihin tavoitteisiin. Tapahtumaorganisaation kanssa pidettävässä palaverissa käydään läpi tapahtuman kulku sekä onnistumiset ja epäonnistumiset. (Iiskola-Kesonen 2004, 12.) Lisäksi keskustellaan siitä, mitä tapahtumaprojektista opittiin. Palautepalaveri on tärkeä järjestää, jotta kaikki hyvät ja huonot asiat tulee käsitellyksi ja projektiryhmälle jäisi mahdollisimman hyvä mieli tapahtumaprojektista. (Vallo & Häyrinen 2012, 189.) Palaverissa esille tulleet asiat kirjataan ylös loppuraporttiin, jota täydennetään koko jälkitöiden ajan.

Tapahtuman jälkeen on tärkeää kiittää tapahtuman osallistujia, puhujia sekä esiintyjä ja kumppaneita. Projektiryhmän kiittäminen hoituu yleensä kätevimmin palautepalaverin yhteydessä, mutta tapahtumatyöntekijät eivät välttämättä ole läsnä tässä tilaisuudessa, joten on hyvä muistaa kiittää heitä vielä erikseen. Projektioorganisaation huomioimista käsiteltiin osittain jo aiemmin, mutta on hyvä kiinnittää huomiota erityisesti vapaaehtoistyöntekijöiden huomioimiseen. Tapahtumaprojekteissa usein käytetään vapaaehtoisia ja on asiallista palkita heidän panostuksensa jollain tavalla. Tämän ei välttämättä tarvitse olla rahallista

vaan se voi olla jokin sosiaalinen palkkio, kuten kunniakirja tai muu huomionosoitus.
(Kauhanen ym. 2002, 127.)

Loppuraportin kokoaminen aloitetaan heti tapahtuman jälkeen ja sitä täydennetään jälkitöiden edetessä. Loppuraportin sisältö määräytyy tapahtumakohtaisesti, mutta tärkeitä asioita ovat muun muassa tapahtumaprojektin yleiskuvaus, tapahtuman tavoitteet ja onnistumisen arviointi sekä tapahtumaorganisaation toiminnan arviointi. Dokumentointi on erityisen tärkeää, mikäli kyseessä on toistuva tapahtuma. Tällöin loppuraportista on hyvä löytyä muun muassa suunniteltu ja toteutunut budjetti sekä tapahtumasta saatu palaute. Nämä antavat arvokasta tietoa seuraavaa tapahtumaprojektia varten. (Vallo & Häyrinen 2012, 188.) Lisäksi loppuraporttiin voidaan liittää tapahtuman aikana otettuja kuvia ja videoita sekä muita visuaalisesta ilmeestä kertovia materiaaleja, kuten tapahtuman markkinointiin liittyvää materiaalia. Olen kokenut, että mallipohja ohjelmasta tai julisteesta on suuri apu seuraavan tapahtuman suunnittelussa, jotta ei tarvitse aloittaa täysin tyhjästä ja projekti etenee tehokkaasti.

3 Projektinhallinta toimeksiantajan toimialalla

Tässä kappaleessa käsitellään projektinhallintaa tapahtumajärjestämisen toimialalla. Tapahtumajärjestäminen ja projektinhallinta yhdistetään usein toisiinsa, koska tapahtumat ovat eräänlaisia projekteja. Kuten jo aiemmin johdannossa on todettu, tässä opinnäytetyössä käsitellään enemmän projektinhallintaa eikä niinkään projektin johtamista. Toimeksiantaja PuskaPromotionin toimialaa on tapahtumajärjestäminen ja tämän opinnäytetyön tuotoksen loppukäyttäjät ovat tapahtumakoordinaattoreita, jotka hallinnoivat yrityksen tapahtumaprojekteja.

3.1 Mikä on projekti?

Projektille on lukuisia määritelmiä, joista yksi ytimekäs on esitelty Ruuskan mukaan seuraavasti: ”Projekti on joukko ihmisiä ja muita resursseja, jotka on tilapäisesti koottu yhteen suorittamaan tiettyä tehtävää.” Projektin lopputuloksen lopputuotteet voivat olla täysin erilaisia. Aina siis lopputuloksena ei ole konkreettinen tuote, vaan se voi olla esimerkiksi voimalaitos tai tietokonepeli. Lopputuloksena voi olla myös ratkaisu johonkin ongelmaan. (Ruuska 2007, 19–20.) Projektin määritelmiä on tehty myös laajempina ja yksityiskohtaisempina, jolloin voidaan soveltaa projektityöskentelyä moniin eri aloihin. Tapahtuma-ala on yksi ala, joka on ottanut yleisesti käyttöön projektimenetelmät. Kuten aiemmassa luvussa (luku 2) esiteltiin tapahtumia projekteina, projektityöskentely on varsin sopiva toimintamalli tapahtumajärjestämiseen.

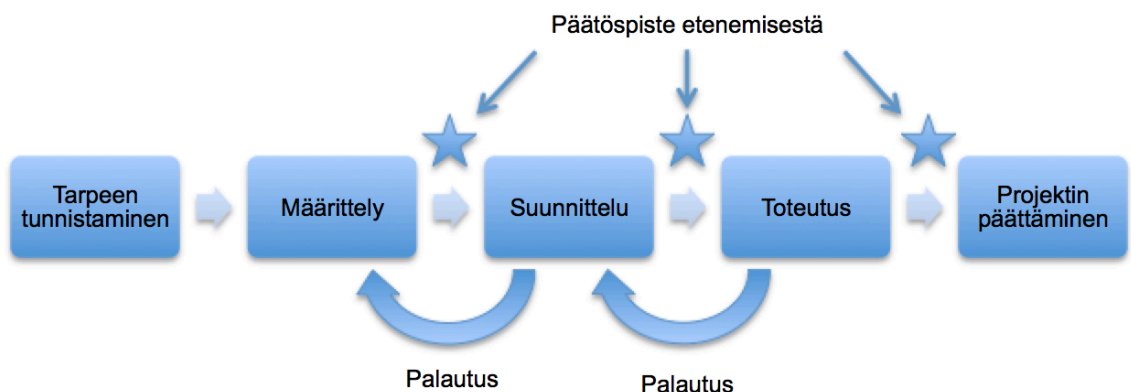
Ruuska kuvaa projektia kirjassaan myös seuraavasti: ”Projekti on työkokonaisuus, jolla on selkeä alkamis- ja päättymisajankohta. Projekti päättyy, kun kaikki projektisuunnitelmassa määritellyt tehtävät on suoritettu ja tilaaja on hyväksynyt projektin lopputulokset.” (Ruuska 2007, 265.) Projekti on tilaustyö, jolla on asiakas. Projektilla täytyy olla selkeät tavoitteet ja riittävät toimintaedellytykset. Projektia kuvataan myös asiantuntijaorganisaationa, jossa yksinkertaisesti organisoitu ja tavoitteeseen sitoutunut projektiryhmä on paras. Projektien välitavoitteet terävöittävät projektin toimintaa. (Ruuska 2007, 54.)

Projekteista puhuttaessa puhutaan usein myös prosesseista. Erona näillä on se, että projekti on kertaluonteinen tehtävä ja prosessilla puolestaan kuvataan jatkuvaa toimintaa eli toistuvia tehtäväketjuja (Ruuska 2007, 24).

Kettunen (2009, 43) jakaa projektin vaiheisiin, jotka ovat esitelty kuviossa 5. Projektin yleinen kulku lähtee tarpeen tunnistamisesta ja loppuu projektin päättämiseen. Vaiheet seuraavat toisiaan tai ovat osittain päällekkäisiä. Projektin aikana mahdollisesti joudutaan

edelliseen projektin vaiheeseen, mikäli tulokset tai kehitystyö sitä vaativat. Jos määrittelyvaiheessa saadut tulokset ovat riittävän tyydyttäviä, projekti etenee suunnitteluvaiheeseen. Tässä vaiheessa syntyy projektisuunnitelma, johon kirjataan tavoite ja millä keinoilla tavoitteeseen päästään. Projektisuunnitelmaa käsitellään tarkemmin luvussa 3.4. Huolellisen suunnittelun jälkeen siirrytään toteutusvaiheeseen. Ennen tätä siirtymää on vielä mahdollista keskeyttää projekti. Usein toteutusvaiheen alettua projektin keskeyttäminen tulee kalliiksi. Toteutusvaihe etenee ideaalitulanteessa projektisuunnitelman mukaisesti. Yleensä projektin edetessä tulee eteen tilanteita, jolloin suunnitelmaa täytyy muuttaa ja tehdä uusia ratkaisuja. (Kettunen 2009, 43–44.) Näitä tilanteita varten on hyvä tehdä suunnitteluvaiheessa riskikartoitus, jossa tehdään lista todennäköisistä poikkeamista ja näille tehdään varasuunnitelma.

Toteutusvaiheen päätyttyä on syntynyt projektisuunnitelmassa kuvattu tuotos ja viimeinen vaihe on projektin päättäminen. Tähän sisältyy projektin loppuraportointi, projektiorganisaation purkaminen sekä jatkoideoiden esille tuominen. (Kettunen 2009, 44–45.)



Kuvio 5. Projektin yleinen kulku (Kettunen 2009, 43)

3.2 Projektinhallinta

Tässä opinnäytetyössä keskitytään enemmän projektinhallintaan kuin sen johtamiseen. Johtaminen on suurempien kokonaisuuksien haltuun ottamista ja hallinnalla viitataan enemmän pienempiin yksittäisiin kokonaisuuksiin.

Projektin hallinnalta vaaditaan Ruuskan (2007, 30) mukaan jatkuvaa ennakkointia, jotta muospaineisiin voidaan vastata nopeasti ja sopeuttaa projektin toiminta uuden tilanteen mukaiseksi. Alan kirjallisuudesta on löydettävissä useita samansuuntaisia määritelmiä projektinhallinnalle. Kaikista määritelmistä on löydettävissä yhtenä tekijänä valvonta. Koska projekti kuluttaa rahaa, projektin maksaja tai tilaaja haluaa tämän vuoksi tietää mitä

projektissa tapahtuu. Projektiryhmissä työskentelee ihmisiä, joten projektinhallinnassa on kyse paljolti ihmisten johtamisesta. Projektinhallinnan sanotaan olevan paras harjoittelu- paikka yleisjohtamiseen (Forsberg, Mooz & Cotterman 2004, 312).

”Projektin valvonnan tulee olla ennakoivaa ja reagoivaa, mutta ei passiivista. Yleisen mielipiteen vastaisesti reagoiva hallinta on oleellisen tärkeä osa projektien hallinnassa.”

(Forsberg ym. 2004, 211.) Projektien epäonnistuminen ei johdu yleensä teknisistä syistä vaan hallinnan ja menetelmien riittämättömyydestä. Projektin huono organisointi ja puutteellinen suunnittelu ovat myös yleisiä syitä projektien epäonnistumiseen. Ruuskan (2007, 41) mukaan oikein sovelletulla projektin hallinnalla voidaan ennakoida ja välttää monet vaikeudet, joita projektitoiminnassa tyypillisesti esiintyy.

3.3 Projektityöskentely

Lööw pohtii kirjassaan mitä etuja projektityöskentelyllä voidaan saavuttaa ja miksi sitä käytetään yhä enemmän nykyään. Löow toteaa, että suosio johtuu osaksi siitä, että projektit ovat hyvin tulossuuntautuneita, mikä helpottaa asioiden laittamista tärkeysjärjestykseen. Kun ihmisillä on oikeaa osaamista ja he ovat kiinnostuneita projektista, he voivat keskittää kaiken energiansa tiettyyn tehtävään. Lisäksi päätöksenteko on helpompaa, kun on tavoitteita joiden mukaan edetään. Projektityöskentely etenee myös yleensä nopeammin kuin tavanomainen työskentely. Löow myös mainitsee, että projektityöskentelyä on helpompi arvioida kuin tavallisessa linjaorganisaatiossa työskentelyä. (Löow 2002, 18.)

Ruuskan (2007, 271) mukaan projekti on aina myös oppimisprosessi ja henkilöiden ohella myös organisaation täytyy oppia. Koska projektit ovat aina kertaluontoisia, kahta samanlaista projektia ei ole. Tästä syystä kokemukset ovat arvokkaita ja opit tulisi hyödyntää tulevia projekteja varten.

Projektityöskentelylle on yleistä kautta aikain ollut se, että samat ongelmat nousevat esille projektista toiseen. Yleisimpiä haasteita on aikatauluongelmat, työmäärien arviointi sekä lopputuloksen laatu ei tunnu tyydyttävän. On kuitenkin muistettava, että ”ajan, rahan ja lopputuloksen laadun yhtäaikainen hallinta on juuri se syy, minkä takia projekteja perustetaan.” (Ruuska 2007, 13.)

3.4 Projektiorganisaatio

Projektiryhmä muodostuu eri alueiden asiantuntijoista ja he vastaavat projektissa oman erityisalueensa tehtävistä. Projektiryhmään voi kuulua sekä projektissa päätoimisesti että osa-aikaisesti toimivia henkilöitä. Ruuskan (2007, 21) mukaan ”Projektiorganisaatiolle

luonteenomaista on johtaminen tavoitteiden ja poikkeamien avulla, joustavuus sekä tilapäisyys.”

Voidaan puhua yleisesti, että projektiorganisaatio koostuu kahdesta tai useammasta yksilöstä, jotka ”työnjaon” kautta yrittävät saavuttaa organisaatioon liittyvän tavoitteen. Organisaatioita on olemassa siellä, missä työ jäsenellään, jotta voidaan käyttää hyväksi työnjakoa. Jäsentelyllä tarkoitetaan sitä, että on olemassa kiinteä malli työn jakamiseksi eri henkilöiden kesken. Näitä töitä voidaan kuvata myös rooleiksi, mikä jokaisella henkilöllä on. Lisäksi jokaisella on oma tehtävänsä ja ne kaikki ovat suhteessa toisiinsa. (Karlsson & Marttala 2001, 76–77.)

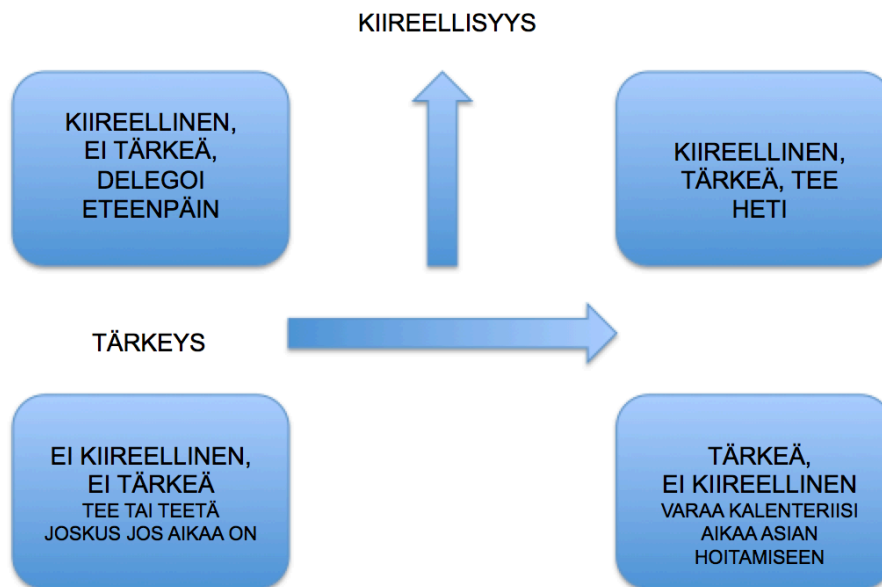
Forsbergin ym. (2003, 146) mukaan projektiryhmän kokoaminen alkaa oikeiden henkilöiden valinnalla ja heidän rooliensa määrittelyllä. Riippuu projektin koosta millaiset resurssit tarvitaan. Kun projektiryhmää kootaan, on huomioitava oikeiden henkilöiden sopivuuden lisäksi onko heillä varmasti aikaa osallistua projektin toteuttamiseen. Kaikki ryhmän jäsenet eivät välttämättä löydy oman organisaation sisältä vaan vastuuhenkilöt etsitään ulkopuolelta. Projektiorganisaatiolle tehdään myös selkeä roolitus ja vastuujako. Asiantuntijaorganisaatiossa roolitus tukee myös ihmisen ammatti-identiteettiä. (Kettunen 2009, 129–130.)

On tärkeää, että jokainen projektiorganisaatiossa ymmärtää roolinsa eri vaiheissa. Erityisesti isommissa projekteissa suunnittelu- ja toteutusorganisaatio on usein eri kokoonpano. Roolijako on suunniteltava hyvin ja perehdytys tehtäviin on erityisen tärkeää. On mahdollista, että uusi henkilö tulee mukaan projektiin vasta toteutusvaiheessa eikä hänellä on mitään ennakkotietoa projektista. Kokemukseni erityisesti tapahtumaprojekteissa on osoittanut, että tällöin tulee selvittää taustatiedot projektista uudelle henkilölle, jotta hän pystyy hoitamaan omat tehtävänsä ja vastuunsa parhaalla mahdollisella tavalla.

Useissa projekteissa vastuuhenkilönä on projektipäällikkö. Tämä henkilö voi olla nimikkeeltään jokin muukin, mikäli organisaation rakenne on toisenlainen. Jokainen organisaatio määrittelee projektien vastuuhenkilöt ja roolit omaan toimintaansa sopivimmalla tavalla. Projektipäällikön tai muun vastaavan henkilön tehtävä on kyettävä innostamaan projektiryhmän jäseniä. Olen todennut monessa tapahtumaprojektissa, että projektipäällikön tehtävä on haastava, sillä hänen tulee kyetä suunnittelemaan, johtamaan ja viemään projekteja tehokkaasti eteenpäin.

Lööwin (2002, 31) mukaan tärkeimpiä projektipäällikön ominaisuuksia ovat kyky käsitellä useita asioita samanaikaisesti, joustavuus, kyky innostaa muita, päättäväisyys sekä taito sanoa ”ei”. Riippuu paljon projektin luonteesta, millainen projektipäällikön on oltava.

Lisäksi projektipäällikön yksi tärkeä ominaisuus on kyky priorisoida asioita. Projekteissa ilmaantuu lähes poikkeuksetta yllättäviä tilanteita ja projektin onnistumisen kannalta on osattava asettaa eteen tulevat asiat tärkeysjärjestykseen. Projektipäällikkö voi hyödyntää tehtävien luokittelussa kuviota 6.



Kuvio 6. Tehtävien luokittelu (Iiskola-Kesonen 2009, 79)

3.5 Projektisuunnitelma

Projektisuunnitelma on keskeinen työkalu projektin toiminnan kannalta. Projektinhallinta sekä projektin onnistumisen arviointi perustuvat projektisuunnitelmaan. Projektisuunnitelmassa määritellään mitä projektin on saatava aikaan ja missä aikataulussa, paljonko rahaa, henkilöitä ja muita voimavaroja on käytettävissä sekä mitä tiedonvälitys- ja dokumentointiperiaatteita projektissa noudatetaan. (Ruuska 2007, 22.)

Projektisuunnitelman pääpaino on siinä, mitä tehdään, kuka tekee ja mihin mennessä (Ruuska 2007, 179). Kettusen (2009, 77) mukaan ”Projektisuunnitelma on koko projektin ajan elävä dokumentti, jota päivitetään jatkuvasti. Näin koko projektitiimillä on aina mahdollisuus tarkistaa yhdestä dokumentista miten asiat on sovittu tehtäväksi.” Projektitiimi voidaan ottaa mukaan suunnitelman tekemiseen, jolloin saadaan sitoutettua tiimiä projektin toimintatapaan ja tavoitteisiin. (Kettunen 2009, 91.) Erityisesti pienemmissä projekteis-

sa voidaan myös hyödyntää tiimin ammattitaitoa jo suunnitteluvaiheessa ja näin projekti-tiimi voi vaikuttaa esimerkiksi valittavien työtapojen ja työkalujen valintaan.

On mahdollista, että projektipäällikölle tulee kiusaus päästä varsinaisen projektityön pariin mahdollisimman pian ja ”työläs” suunnittelu ohitetaan. Lööw (2002, 62) muistuttaa kirjas-saan, että ”jos epäonnistut suunnittelussa, suunnittelet epäonnistuvasi”. Lööwin (2002, 63) mukaan suunnittelun tarkoitus on muun muassa

- koordinoida resursseja
- arvioida aikatauluja ja pysyä niissä
- lisätä tehokkuutta
- hyödyntää resursseja oikein
- tehdä oikeita asioita oikealla tavalla
- välttää hätäaputoimia
- havaita poikkeamia tavoitteista.

Suunnitteluvaiheeseen tulee kiinnittää eniten huomiota projektissa. Tässä vaiheessa voi-daan vähentää tai välttää monia tulevia ongelmia ja projektisuunnitelma helpottaa ajan, resurssien ja toimintojen tärkeysjärjestykseen laittamista. Projektisuunnitelman rakenne on riippuvainen projektin luonteesta, mutta pääosin rakenne on kaikissa projekteissa hyvin samankaltainen.

Kettusen (2009, 92) mukaan projektisuunnitelman tekoa varten tulee olla tiedossa ainakin projektin määritelty tavoite, käytettävissä olevat resurssit, budjettiraamit, aikataulu sekä projektin rajoitteet. Suunnitelman laajuus riippuu projektin koosta ja luonteesta, joten pie-nissä projekteissa suunnitelmien ja kuvaustapojen ei tarvitse olla täydellisiä. Kevyesti esi-tetty aikajana on varsin käyttökelpoinen aikataulun ja projektin läpiviennin esitystapa. (Ket-tunen 2009, 115.)

On suositeltavaa asettaa projektille välitavoitteita. Ne helpottavat projektin johtamista ja hallinnoimista sekä helpottavat projektin seuranta. Lisäksi ne edesauttavat projektin ete-nemistä ja työmäärien arviointi tarkentuu. (Kettunen 2009, 108–109.) Yksi paljon käytetty työkalu projekteissa on Gantt -taulukko. Tähän taulukkoon listataan kaikki projektin tehtä-vät mahdollisimman selkeästi ja määritellään vastuuhenkilöt. Taulukosta ilmenee myös tehtävälle arvioitu aika sekä ajankohta, jolloin tehtävän tulee olla valmis. Projektin johtaja seuraa taulukkoa aktiivisesti, jotta projekti pysyy aikataulussa ja asetetut tavoitteet saavu-tetaan. Gantt -taulukko voidaan tehdä Microsoft Project (MSP) -ohjelmistolla tai yksinker-taisessa projektissa Microsoft Excel -taulukointiohjelmaa käyttäen.

3.5.1 Projektin käynnistäminen

Kun alustava projektisuunnitelma on valmis, tämä toteutussuunnitelma toimii projektin käynnistyspäättökseen perustana. Suunnitelmasta selviävät tavoitteet, aikataulu, budjetti sekä projektiorganisaatio. Tässä vaiheessa on hyvä keskustella vielä projektin toimeksiantajan kanssa siitä, onko projektille asetetut tavoitteet ja vaatimukset selviä sekä onko ne ymmärretty. Lisäksi on selvitettävä onko projektin toteuttamiselle tarpeeksi voimavaroja ja aikaa. (Karlsson & Marttala 2001, 73.)

Projektin käynnistyspäättökseen tekee projektin omistaja tai muu vastuhenkilö. Toteutusvaiheen lähtiessä käyntiin projektin johtajalla on hyvin tiedossa, mistä lähdetään liikkeelle. Koko projektiorganisaatio on saatava projektin käynnistykseen yhteydessä ajan tasalle ja mukaan projektiin. Yksi hyväksi todettu menettely on käynnistyspalaveri, jossa projekti-ryhmän jäsenet tapaavat. Tässä tilaisuudessa käydään läpi projektin tavoitteet ja jaetaan tehtävät sekä vastuut ryhmän kesken. Palaverissa on hyvä olla läsnä myös projektin toimeksiantaja, mikäli sellainen on. Toimeksiantajan esittely projektiryhmälle on tärkeää, mikäli se ei ole kaikille entuudestaan tuttu. Projektityöskentelyssä toimintaympäristön tunteminen on tärkeää. (Kettunen 2009, 156.)

3.5.2 Projektin raportointi

Jotta projektia voidaan ohjata tehokkaasti, sillä on oltava käytössä tarkoitukseen sopiva valvonta- ja raportointijärjestelmä. Sen tarkoitus on kerätä ja välittää projektiin liittyvää informaatiota, jonka perusteella projektin etenemistä seurataan ja mahdollisiin poikkeamiin pystytään reagoimaan. Ruuskan mukaan ”Raportointijärjestelmä on projektin oma tapa seurata työn edistymistä.” (Ruuska 2007, 218.)

Projektin seuraamiseen on oltava selkeät toimintatavat. Seurantaraporttien laatiminen saattaa tuntua työläältä kiireen keskellä, mutta projektin etenemisen kannalta niillä on suuri merkitys. Mikäli projektipäällikkö huomaa, että jokin osa-alue ei etene suunnitelman mukaisesti on tehtävä toimenpiteitä, jotta projektin onnistuminen voidaan varmistaa. (Kettunen 2009, 170.)

Riippuen projektin luonteesta raportointityökaluina voi olla muun muassa viikkoraportti tai palaveri tai erillinen projektinhallinnan työkalu, kuten Microsoft Project. Tilanneraportit ovat tärkeitä kaikille projektiorganisaatiossa oleville eikä pelkästään projektipäällikölle. Projektit muodostuvat lukuisista kokonaisuuksista ja ne ovat usein riippuvaisia toisistaan. Joten on tärkeää, että kaikki projektissa työskentelevät ovat ajan tasalla projektin etenemisestä.

Ruuskan (2007, 220) mukaan raportoitava tieto tulee jalostaa oikein riippuen siitä, kenelle tieto on suunnattu. Ylimmälle johdolle menevä tieto tulee olla mahdollisimman selkeää ja yksityiskohtien kertominen ei ole välttämätöntä. Johto on kiinnostunut yleensä projektin arvioidusta ajankohdasta, tärkeimpien välitavoitteiden saavuttamisesta sekä kokonais kustannuksista ja lopputuloksesta. Yksityiskohtainen raportointi saattaa peittää alleen tärkeimpiä asioita ja raportin informatiivisuus kärsii. (Ruuska 2007, 220–221.)

Projektin raportointi on osa viestintää ja viestintä on projektityöskentelyssä sekä työväline että voimavara. Projektiviestintä tulee ottaa huomioon projektisuunnittelussa ja sitä tulee johtaa sekä valvoa aivan kuten projektin muitakin resursseja. Viestinnän on oltava tehokasta, jotta projektiorganisaation resurssit eivät mene liikaa tiedon välittämiseen ja vastaanottamiseen. Viestintäsuunnitelman sisältö harkitaan projektikohtaisesti. (Ruuska 2007, 212–216.) Suurissa projekteissa suunnitelman on oltava laajempi ja yksityiskohtaisempi, sillä viestittävää on luonnollisesti enemmän. Olen todennut, että pienemmissä projekteissa lyhyempi suunnitelma riittää, mutta sen on oltava tarpeeksi kattava ja se tulee käydä läpi projektiorganisaation kanssa huolellisesti. Näin saadaan koko projektiryhmä noudattamaan samoja sääntöjä eikä resursseja kulu hukkaan projektin edetessä.

3.5.3 Projektin riskien hallinta

Ruuskan (2007, 30) mukaan ”Projektissa jatkuvat muutokset ja odottamattomat tilanteet ovat pysyvä olotila.” Muutostarpeet eivät välttämättä johdu suunnittelu- tai toteutusvirheistä vaan ne ovat olennainen osa projektityöskentelyä. Muutoksiin ja riskeihin voidaan ja niihin tulee varautua etukäteen. Usein projektisuunnitelmaan sisällytetään riskianalyysi, jolla varaudutaan odottamattomiin tilanteisiin. Riskien hallinta koostuu seuraavista osatehtävistä: riskien analysointi, riskilistan laatiminen, toimenpiteistä sopiminen sekä seuranta ja riskilistan ylläpito (Ruuska 2007, 248).

Riskien hallintaan liittyy olennaisesti riskien tunnistaminen ja varautumissuunnitelman laatiminen. Tämä tulee tehdä ennen projektin alkua ja projektisuunnitelmaan liitettyä riskianalyysia seurataan projektin edetessä. Riskianalyyssissä arvioidaan mikä on riskin todennäköisyys ja kriittisyys sekä toteutumisaste (liite 2). Riskilistaan kirjataan myös vastuhenkilöt, joka seuraa riskien toteutumista ja kenelle korjaavien toimenpiteiden tekeminen kuuluu. (Kettunen 2009, 75–76.) Tapahtumien riskien hallintaa on käsitelty aiemmin aluvussa 2.4.4.

Riskien analysointi on suositeltavaa tehdä yhdessä projektiorganisaation kanssa. Kokemusteni mukaan usein projektitiimissä on ammattilaisia, jotka ovat olleet mukana aiemmin

samankaltaisissa projekteissa ja osaavat kertoa todennäköisiä riskejä alkavaan projektiin. Lisäksi projektitiimin jäsenet voivat kertoa kokemuksiinsa perustuen ehdotuksia, kuinka todennäköisiä riskit ovat ja kuinka niitä hallitaan. Kun projektiryhmä on mukana riskianalyysein teossa, he pystyvät paremmin seuraamaan mahdollisia riskejä oman vastuualueensa sisällä.

Tavallisimpia riskejä ovat muun muassa vaatimuksiin, aikatauluun, projektiorganisaatioon ja asiakkaaseen tai tilaajaan liittyvät riskit. On mahdollista, että projektin kuluessa vaatimukset muuttuvat tai tulee uusia vaatimuksia. Aikataulu on liian tiukka tai aikataulu, voimavarat ja työn määrä eivät ole tasapainossa. Projektiorganisaatio saattaa olla huonosti koottu tai projektia ei johdeta hyvin. Saattaa käydä ilmi, että projektin tilaaja ei osaa tehdä päätöksiä tai ei hyväksy lopullista tuotetta tai palvelua, vaikka se täyttää vaatimukset. (Karlsson & Marttala 2001, 126–128.)

3.6 Projektin päättäminen

Ruuskan (2009, 265) mukaan ”Projekti on työkokonaisuus, jolla on selkeä alkamis- ja päättymisajankohta. Projekti päättyy, kun kaikki projektisuunnitelmassa määritellyt tehtävät on suoritettu ja tilaaja on hyväksynyt projektin lopputulokset.” Päättämisvaiheeseen sisältyy projektin loppuraportointi, projektiorganisaation purkaminen sekä jatkoideoiden esille tuominen (Kettunen 2009, 45).

Projektin lopputöille tulee varata tarpeeksi aikaa jo suunnitteluvaiheessa. On hyvä määrittellä asiat, jotka projektin päätyttyä selvitetään ja dokumentoidaan. Nämä riippuvat projektin luonteesta ja siitä, mitä projektin tilaaja tai asettaja odottaa ja vaatii. Mikäli projektin lopputuloksena on konkreettinen tuote, lopputulokset arvioidaan erilaisen prosessin kautta kuin esimerkiksi kehitysprojekti, jossa tuloksena ei ole konkreettista tuotetta. Päättämisvaiheen tehtäville on hyvä tehdä tarkistuslista, jotta projektipäällikkö voi valvoa ja varmistua siitä, että kaikki sovitut asiat on hoidettu määräaikaan mennessä (Ruuska 2009, 266).

Projektin lopputuloksen luovuttaminen on oltava erillinen vaihe projektissa. Projekti on päättynyt, kun kaikki työn tulokset on luovutettu ja hyväksytty niiden kriteerien mukaan, jotka oli määritetty projektin alussa. (Karlsson & Marttala 2001, 97–98.)

Loppuraportti sisältää tiivistetysti sellaista tietoa, jota voidaan hyödyntää seuraavissa projekteissa. Raportissa on myös tietoa, jonka avulla organisaation projektitoimintaa voidaan kehittää. Loppuraportissa verrataan toteutumia ja lopputuloksia projektille asetettuihin tavoitteisiin. Arviointiin sisältyy tavoitteiden toteutumisen lisäksi myös muun muassa arvio projektityöskentelystä. Voidaan tehdä arvioita esimerkiksi projektiorganisaation toimivuudesta.

desta ja projektin aikana tapahtuneesta ohjauksesta ja seurannasta. (Ruuska 2009, 272–273.) Projektit jättävät usein päättyessään jälkeensä uusia tarpeita ja ajatuksia. Nämä uudet ideat on tärkeää kirjata ylös seuraavien projektien pohjaksi. (Kettunen 2009, 182.)

Projektin arviointi ja onnistumisen mittaaminen päättämisvaiheessa on huomattavasti helpompaa, kun projektin tavoitteet ovat olleet selkeitä ja mitattavia niitä asetettaessa. Projektin onnistuminen Ruuskan (2009, 284–285) mukaan tarkoittaa sitä, että ”projektiin kohdistuvat odotukset ovat täyttyneet ja projekti on saavuttanut lopputuotteelle asetetut sisällölliset ja laadulliset tavoitteet sovitussa aikataulussa ja sovitulla kustannuksilla.”

Projektiorganisaatio on työskennellyt projektin parissa pitkään ja on hyvä järjestää projektille sopivat päättäjaiset. Päättäjäsissä voi olla virallinen osuus, jossa käydään läpi projektiin liittyviä asioita, mutta pääpaino on hyvä pitää vapaamuotoisessa yhdessäolossa. Tällainen tapahtuma jättää hyvän mielen projektissa mukana olleille ja sillä voi olla kauaskantoiset vaikutukset. Projektityöskentelyssä on tärkeää, että asiat saadaan selkeästi päätökseen ja voidaan keskittyä seuraavaan projektiin. Päättäjäisten kulut on järkevää ottaa huomioon jo projektin alkuvaiheessa, kun tehdään budjettisuunnitelmaa. (Kettunen 2009, 184.)

Yhteenvetona voidaan todeta, että projekti on aina myös oppimisprosessi. On tärkeää ottaa oppia siitä, mitä projektissa tehtiin ja mikä onnistui ja missä on parannettavaa. Kokemukseni mukaan interaktiivinen keskustelu projektin päättyessä on järkevää, sillä kukaan ei pysty yksin näkemään koko kokonaisuutta. Näin löydetään projektin aikana ilmenneet onnistumiset ja epäonnistumiset ja näistä voidaan saada paljon hyötyä tulevissa projekteissa. Aktiivisen keskustelun ja palautteen kautta saatujen tulosten avulla samoja virheitä ei tarvitse tehdä uudestaan ja onnistuneet asiat voidaan toistaa.

4 Ohjeistus PuskaPromotionin tapahtumaprojektin hallintaan

Tässä luvussa käsitellään opinnäytetyön tuotosta eli ohjeistusta tapahtumaprojektin hallintaan. Ensiksi esitellään menetelmävalinnat ja sitten käsitellään tärkeimpiä ohjeistuksen osioita yksityiskohtaisemmin tukemaan ohjeistuksen käyttöä.

Tämän opinnäytetyön tuotos on ohjeistus tapahtumaprojektin hallintaan PuskaPromotionille. Sen käyttäjiä ovat pääosin Puskan tapahtumakoordinaattorit, jotka ovat vastuussa yrityksen tapahtumaprojektien käytännön hallinnoinnista ja projektin etenemisestä. Opinnäytetyöni tietoperustassa käsitellään kahta laajempaa kokonaisuutta; tapahtumajärjestämistä ja projektinhallintaa. Nämä tukevat ohjeistuksen käyttäjiä, kun he saavat tapahtumaprojektin vastuulleen yrityksessä. Puskan tapahtumaprojektit ovat luonteeltaan jossain määrin aina erilaisia, kuten tapahtumat ja projektit aina ovat. Tapahtuma saattaa olla Puskan oma tai sitten sillä on selkeä ulkoinen toimeksiantaja. Tämän opinnäytetyön liitteenä oleva erillinen ohjeistus on tehty sellaiseksi, että siitä saa hyötyä tapahtumaan kuin tapahtumaan. Tarkoitus on, että tapahtumakoordinaattorit saavat käytännönläheisen työkalun tapahtumaprojektilleen ja sen avulla projekti etenee tehokkaammin. Lisäksi ohjeistus antaa Puskalle strategisen työkalun tapahtumien laatua ajatellen.

4.1 Menetelmävalintojen esittely

Opinnäytetyötä varten olen tehnyt paljon pitkäaikaista itsenäistä tutkimustyötä. Olen työskennellyt tapahtumien parissa muutaman vuoden ajan ja saamani kokemuksen avulla olen pystynyt syventämään tämän opinnäytetyön tekoa. Tietoperustassa on käytetty useita kirjallisia lähteitä sekä erilaisia alan julkaisuja. Lisäksi lähteenä on käytetty tapahtumalan ammattilaisten toteamia käytännön kautta opittuja käytäntöjä, joita olen saanut tietooni ajan myötä. Haastattelin yhtä tapahtuma-alan ammattilaista ja tämän haastattelun tuloksia on myös käytetty.

Lisäksi tein sähköpostikyselyn PuskaPromotionin jäsenille, jotka ovat olleet mukana tapahtumaprojekteissa aiemmin. Kyselyn tuloksena sain ajatuksia siitä, millaiset asiat ovat tapahtumajärjestämisessä haasteellisia ja mihin toivotaan tukea ja työkaluja.

4.1.1 Haastattelu

Haastattelu tehtiin 7.8.2015 kello 10–11 Laurea Ammattikorkeakoulun Espoon toimipisteen tiloissa. Haastateltava Anne Forsström.

Anne Forsström toimii tapahtumapäällikkönä korkeakoulusektorilla sekä kehittämistehtävissä alan ammattijärjestön hallituksessa. Hän on koulutukseltaan restonomi, suuntauksena kokous- ja tapahtumamatkailu. Anne on työskennellyt tapahtuma-alalla lähes kymmenen vuotta erilaisissa tehtävissä, muun muassa kansainvälisen tapahtuma-alan järjestön edustajana, tapahtumatoimiston edustajana sekä alan oppilaitoksen edustajana.

Haastattelun tavoitteena oli saada asiantuntijanäkökulmaa tapahtumajärjestämiseen sekä mahdollisimman ajankohtaista tietoa siitä, mitkä asiat ovat tärkeitä nykypäivänä tapahtumaprojekteissa. Haastattelu oli puolistrukturoitu eli haastattelun aikana käytiin myös vapaamuotoisempaa keskustelua haastattelijan ja haastateltavan välillä. Anne sai haastattelukysymykset nähtäväksi etukäteen ja näin hän pystyi valmistautumaan haastatteluun.

Sain haastattelusta paljon hyödyllistä tietoa, jota käytin muun muassa aiherajauksessa sekä ohjeistuksen kokoamiseen. Anne on tapahtuma-alan rautainen ammattilainen ja häneltä saatujen vastausten kautta pystyin rajaamaan opinnäytetyöni aihetta entistä paremmin. Lisäksi Annen vastauksia on käytetty asiantuntijalähteenä tietoperustan ensimmäisessä osiossa.

4.1.2 Sähköpostikysely

Tein lyhyen ja ytimekkään sähköpostikyselyn tietyille PuskaPromotionin jäsenille elokuussa 2015. Tarkoitus oli selvittää, millaiset asiat koetaan haasteellisimpana tapahtumajärjestämisessä ja mihin halutaan tapahtuman koordinoinnissa apua ja ohjeistusta. Kysely lähetettiin valikoidulle joukolle, jonka päätimme yhdessä PuskaPromotionin toimitusjohtajan Doris Tuohimaan kanssa. Hän on ollut mukana alusta saakka yrityksen toiminnassa ja osasi parhaiten kertoa, ketkä jäsenet olisivat potentiaalisia henkilöitä vastaamaan tähän kyselyyn.

Lähetin kyselyn yhdeksälle henkilölle ja sain vastaukset neljältä henkilöltä. Sain laadullisesti hyviä vastauksia, joten määrällä ei tässä kohtaa ollut suurta merkitystä. Kyselyn tuloksia en tässä opinnäytetyössä suoranaisesti käsittele, vaan sain vastausten kautta apua muun muassa ohjeistuksen rajaukseen sekä siihen mitä asioita siinä tulisi korostaa. Muutamia esille nousseita tapahtumajärjestämisen haasteita olivat esimerkiksi koko paketin pitäminen aikataulussa ja kaikkien asioiden huomiointi sekä osallistujien saaminen tapahtumaan, sponsoreiden hankinta ja markkinointi. Vastauksista nousi esille myös tapahtumapaikkaan liittyvät asiat, kuten tapahtumapaikan henkilökunnan luotettavuus ja heidän sitouttaminen järjestettävään tapahtumaan.

Kyselyssä kysyttiin myös, että mihin asioihin tapahtuman koordinoinnissa kaivataan ohjeistusta tai apua. Vastauksissa tuli esille muun muassa se, miten tehdään selkeä ja ”kaikki aspektit huomioiva projektisuunnitelma”. Lisäksi markkinointiprosessiin liittyviä asioita mainittiin, eli miten tehdään tapahtumasta mielenkiintoinen ja saadaan osallistujia tapahtumaan. Koordinointiin ja tapahtumaprojektin hallintaan liittyen esitettiin myös kysymys, kuinka voidaan välttyä pahimmilta aikataulutusta ja ”järjestelymökiltä”.

Nämä kyselyn tulokset olivat hyvin mielenkiintoista luettavaa ja tapahtumia itsekin järjestäneenä tunnistin monet asiat ja pystyin niihin samaistumaan. Pohtiessani ohjeistuksen rajoituksia ja painotuksia palasin kyselyn vastauksiin ja pyrin ottamaan huomioon esitetyt toiveet niin hyvin kuin suinkin mahdollista. Esimerkiksi tapahtuman projektisuunnitelman tärkeys oli minulla alusta saakka yksi tärkeimmistä asioista ja oli hienoa, että kyselyyn vastanneet toivat tämän asian esille vastauksissaan. Näin ollen koen, että ohjeistuksesta tulee olemaan hyötyä tulevaisuudessa PuskaPromotionin tapahtumaprojektien suunnittelussa ja hallinnassa.

4.2 Ohjeistuksen esittely

Tämän opinnäytetyön tuotoksena syntynyt ohjeistus on tehty erityisesti ajatellen PuskaPromotionin tapahtumaprojekteja. Ohjeistukseen on koottu tapahtumajärjestämisen perusasioita, jotka tulee huomioida tapahtumia järjestettäessä. Kuten tapahtumat aina, PuskaPromotionin tapahtumat ovat omia projektejaan, joten ohjeistusta ei voida sellaisenaan käyttää tapahtumaprojektin pohjana. Ohjeistuksen tarkoitus on antaa tapahtumaprojektista vastaavalle henkilölle työkalu, jonka avulla tapahtuma saadaan suunniteltua ja toteutettua hallitusti. Hallittu kokonaisuus syntyy, kun suunnittelu tehdään laadukkaasti eikä hätiköidysti.

Ajatus ohjeistukselle syntyi, kun etsin sopivaa aihetta opinnäytetyölleni ja samaan aikaan olin mukana PuskaPromotionin toiminnassa. Tapahtumien parissa työskennelleenä havaitsin, että minulla voisi olla annettavaa nuorelle ja innokkaalle yritykselle ja sen kehitysorientoituneelle toiminnalle. PuskaPromotionin toiminta on fokusoitumassa tulevaisuudessa tapahtumajärjestämiseen yhä enemmän. Tekemäni sähköpostihaastattelun mukaan, PuskaPromotionin toiminnassa olevilla henkilöillä on jo jonkin verran kertynyt kokemusta tapahtumajärjestämisestä. Kuitenkin on aina tarpeellista saada tukea ja ohjeistusta tapahtumaprojektin hallintaan. Tämän opinnäytetyön ja ohjeistuksen tarkoitus on antaa tätä kaivattua tukea, mutta käytännön syistä ohjeistusta on jouduttu rajaamaan monilta osin. Lisäksi rajoituksia on tehty siksi, jotta ohjeistus olisi mahdollisimman tiivis paketti myös sellaisille henkilöille, joilla ei ole tapahtumajärjestämisestä kertynyt kokemusta. Tapahtuma-

järjestäminen on laaja kokonaisuus ja yksi ohjeistuksen rakentamisen haasteista onkin ollut kaikkein olennaisimpien asioiden löytäminen. Ohjeistusta voidaan tulevaisuudessa kehittää ja sille voidaan tehdä muun muassa syventäviä osioita tarvittavien osa-alueiden ympärille. Näitä kehitysehdotuksia pohditaan tarkemmin luvussa 5.

Ohjeistuksen rakenne pohjautuu kysymysten ympärille, jotka jakautuvat strategiaan ja operatiivisiin kysymyksiin. Nämä kysymykset on esitelty opinnäytetyön luvussa 2. Ohjeistuksen käyttäjän on suositeltavaa lukea vähintään tämä osio opinnäytetyöstä, sillä se täydentää paljon ohjeistusta. Ohjeistuksen pitäminen ytimekkäänä on ollut yksi tavoitteeni tämän opinnäytetyöprojektin kohdalla. Ohjeistus on tehty erityisesti PuskaPromotionin tapahtumakoordinaattoreita ajatellen, jotka hallinnoivat yrityksen tapahtumaprojekteja. PuskaPromotion toivoi toimeksiantajana myös sitä, että ohjeistus voisi toimia tietynlaisena laadunvarmistajana. Kun tietyt asiat tehdään aina tietyn kaavan mukaan, voidaan varmistaa laadun taso näiltä osin. Ohjeistuksen avulla PuskaPromotion voi päättää, että tapahtumaprojekteissa tehdään tietyt osa-alueet aina samalla tavalla ja näin yrityksen brändi selkiytyy.

Lisäksi ohjeistuksen liitteinä on tapahtumaprojektin tueksi joitain erillisiä työkaluja, kuten tapahtumaprojektin muistilista. Tähän on pyritty keräämään tärkeimmät asiat, jotka tulisi muistaa tapahtumajärjestämisessä. Mutta kuten aiemmin jo todettiin, tapahtumaprojektit ovat aina erilaisia ja kaiken kattavaa listaa on mahdotonta tehdä. Joten listaa tulee soveltaa tapahtumaprojektista riippuen ja tämän vuoksi on suositeltavaa tutustua erilaisiin tapahtumajärjestämisen ja projektinhallinnan lähteisiin.

Tässä opinnäytetyössä käsitellään tapahtumajärjestämistä ja projektinhallintaa tietoperustassa. Suosittelen lämpimästi ohjeistuksen käyttäjiä tutustumaan näihin osioihin, sillä ne syventävät tapahtumaprojektin hallintaa merkittävästi. Ohjeistuksen lopussa on esitelty joitain lukuvinkkejä ja linkkejä, joihin on myös hyvä tutustua. Osa näistä on sellaisia, joita on hyödynnetty tätä opinnäytetyötä tehdessä ja jotkin näistä ovat hyödyllisiä tapahtumajärjestämisestä kiinnostuneille ylipäätään.

4.3 Opinnäytetyöprosessin kuvaus

Aloitin opinnäytetyöprosessini jollain tasolla jo opintojeni alkuvaiheessa. Mietin tasaisin väliajoin sitä, mistä tekisin opinnäytetyöni sitten aikanaan. Kiireisen elämän keskellä halusin löytää opinnäytetyölleni kiinnostavan ja motivoivan aiheen, jotta sen tekeminen olisi mahdollisimman mielenkiintoista. Lisäksi halusin, että voisin kehittää omaa osaamistani opinnäytetyöprojektini kautta. Toivoin, että löytäisin toimeksiantajan, jolle olisi työstäni

aidosti hyötyä. Minua on aina kiinnostanut kehittämistyö ja ajan myötä aloin etsimään nimenomaan sellaista organisaatiota ja aihetta, jossa pääsisin toteuttamaan jonkinlaisen kehittämisprojektin.

Lähdin mukaan PuskaPromotionin toimintaan vuoden 2014 lopussa. Pian alkoi kehittymään ajatus siitä, että voisin tehdä kyseiselle organisaatiolle kehitysprojektin. Asiat loksahtelivat kohdilleen kevään 2015 aikana ja ajatus tapahtumajärjestämiseen liittyvästä työkalusta sai tuulta purjeisiin. Tapahtumajärjestäminen on ollut jo pitkään minua kiinnostava ala ja PuskaPromotionin strategia kehittyi kevään 2015 aikana siten, että yritys tulisi tulevaisuudessa keskittymään yhä enemmän tapahtumajärjestämiseen. Joten näin syntyi ajatus siitä, että teen opinnäytetyönäni ohjeistuksen tapahtumaprojektin hallintaan PuskaPromotionille.

Opinnäytetyöprosessi varsinaisesti lähti käyntiin kesäkuussa 2015 opinnäytetyöseminaarin aikana. Intensiivitoteutuksella sain paljon aikaan ja loppukesään mennessä minulla oli työn rakenne ja lähteet hyvin koossa. Tein seminaarissa alustavan aikataulun opinnäytetyöprojektille (taulukko 2). Aikataulu tuntui kesän alussa realistiselta ja mahdolliselta toteuttaa. Kuitenkin samaan aikaan mietin, että mahdankohan ehtiä tekemään kaiken ajallaan. Pysyin oheisessa aikataulussa melko hyvin, mutta loppusyksy ruuhkautui. Viimeiset kurssini loppuivat lokakuun lopussa ja osa opinnäytetyöseminaarin tehtävistä jäi viime tinkaankin. Aikatauluun olin määritellyt opinnäytetyön esityksen ja palautuksen marraskuun alkupuolelle, sillä perheenisäystä oli odotettavissa joulukuun alussa.

Taulukko 2. Opinnäytetyöprosessin aikataulu.

06-07/2015	08-09/2015	10-11/2015
Lähteisiin perehtyminen	Asiantuntija-haastattelut (elokuun alku)	Ohjeistuksen kirjoittaminen
Tietoperustan kirjoittaminen	Tietoperustan kirjoittaminen	Tietoperustan viimeistely
Ohjeistuksen (eli produktin) tarkemmat rajaukset	Ohjeistuksen kokoaminen ja kirjoittaminen	Opinnäytetyön viimeistely
Johdannon kirjoittaminen (termien selitykset ym.)	Opponointi ja opinnäytetyöesitysten seuraaminen (2kpl)	Opinnäytetyön esitys ja palautus (marraskuun alku)
	Tekstinohjaus (elokuun puolivälissä)	
Yhteydenpito toimeksiantajan kanssa säännöllisesti		

Käytin paljon aikaa aiheen rajaukseen. Tämä osoittautui haasteelliseksi, sillä tapahtumajärjestämisessä on lukuisia näkökulmia ja alueita, jotka vaikuttavat olennaisesti tapahtumien järjestämiseen. Opinnäytetyön tuotoksen oli tarkoitus olla hyvin yksinkertaistettu ja helppokäyttöinen, joten aihetta täytyi rajata melko paljon. Halusin painottaa tapahtuman suunnittelua, sillä hyvin suunniteltu tapahtuma onnistuu todennäköisemmin. Rajauksia tehdessä oli huomioitava myös se, että ohjeistuksesta tulisi olla hyötyä monenlaisiin tapahtumaprojekteihin ja erilaista kokemusta omaaville tapahtumakoordinaattoreille. Haasteeksi muodostuikin se, että ohjeistuksesta ei tulisi liian yksinkertainen eikä liian monimutkainen. Toivon, että olen pystynyt tekemään sopivia rajauksia ja ohjeistusta voidaan hyödyntää mahdollisimman monipuolisesti. Ohjeistusta ei ole valitettavasti voitu testata käytännössä opinnäytetyöprosessini aikana.

Opinnäytetyöni tietoperustan pääaiheet olivat minulle hyvin selkeät alusta asti. Halusin kirjoittaa tapahtumajärjestämisestä ja projektinhallinnasta. Tapahtumilla ja projektityöskentelyllä on paljon yhteisiä tekijöitä, joten tuntui luontevalta ottaa nämä kokonaisuudet opinnäytetyöhöni. Kävin keskustelua aihe-rajauksesta ja muista valinnoista toimeksiantajan kanssa, joista olimme hyvin samaa mieltä. Sain siis toteuttaa opinnäytetyön monilta osin omien ajatusteni ja ideoideni mukaan, mikä teki työprosessista entistä mielisempää.

Opinnäytetyön tuotos eli ohjeistus rakentui loppujen lopuksi melko vaivattomasti ja sisältö syntyi samaan aikaan opinnäytetyön tietoperustan kanssa. Työstin niitä yhtä aikaa ja loppuvaiheessa täydensin molempia vielä niiltä osin, kun ne kaipasivat täsmennyksiä. Lopputuloksena syntyi mielestäni hyvät kokonaisuudet sekä yhdessä että erikseen. Erityisesti ohjeistukselle saa runsaasti lisäarvoa opinnäytetyön tietoperustan avulla. Suosittelenkin ohjeistuksen käyttäjiä tutustumaan tietoperustan osioihin, erityisesti lukuun 2, jossa käsitellään yksityiskohtaisemmin ohjeistuksessa olevia kysymyksiä.

Päätin tehdä ohjeistuksen sähköiseen muotoon, jotta sen käyttö olisi mahdollisimman helppoa. Ohjeistus ladataan Google Drive pilvipalveluun, jossa se on PuskaPromotionin käytettävissä online-tilassa sekä ladattavissa. Lisäksi koko opinnäytetyöni tulee olemaan saatavilla yrityksen Dropbox-tilillä, jotta kaikki Puskan jäsenet voivat lukea sen. Sähköisen ohjeistuksen hyviä puolia on se, että sitä voidaan päivittää ja täydentää helposti. Halutesaan ohjeistuksen voi tulostaa ja tehdä siihen omia muistiinpanoja kyseiseen projektiin. On tärkeää päivittää ohjeistusta säännöllisesti, jotta se pysyy ajankohtaisena työkaluna tapahtumakoordinaattoreille. Tapahtumajärjestämisen periaatteet ovat suurelta osin muuttumattomia, mutta yrityksen kehityksen myötä on hyvä kehittää myös työkaluja. Näin toiminta pysyy tuoreena ja tulevaisuusorientoituneena.

5 Pohdinta ja kehittämisehdotukset

Kilpailu ihmisten ajankäytöstä on nykyään kovaa. Tapahtumat kilpailevat yhä enemmän ihmisten työhön ja vapaa-aikaan käytetyn ajan kanssa. Tapahtuman osallistujat pohtivat yhä useammin, onko tapahtumaan osallistuminen arvokkaampaa kuin esimerkiksi perheen kanssa vietetty aika. Tämä sama pätee tapahtuman yhteistyökumppaneihin, jotka sijoittavat tapahtumaan ajan lisäksi rahaa. Tapahtumajärjestäjän on kyettävä tarjoamaan vastinetta kumppanin investoinnille. Näiden vaatimusten vuoksi on tärkeää pystyä luomaan tapahtumia, joissa on selkeät tavoitteet ja sisältö. Tämän lisäksi tapahtumaprojekti on suunniteltava niin hyvin, että annetut lupaukset lunastetaan tai odotukset jopa ylitetään.

Yksi tärkeimmistä onnistuneen tapahtuman avaimista on huolellinen suunnittelu. ”Hyvin suunniteltu on puoliksi tehty.” Tuo vanha sanonta pätee edelleen ja se sopii mainiosti tapahtumajärjestämiseen. Tapahtumaprojektin suunnittelu on monivaiheinen ja se saataan kokea usein erittäin haasteellisena. Erilaisten työkalujen käyttö tapahtumajärjestämisessä on arkipäivää. Tapahtumaprojekti vaatii monia eri ohjelmia ja työkaluja, sillä kokonaispaketti on erittäin laaja. Tarvitaan esimerkiksi projektijohtamisen työkaluja, erilaisia analytiikka työkaluja sekä ilmoittautumisjärjestelmiä. Työkaluja kehitetään nykyään paljon ja on haasteellista löytää ne oikeat työkalut, jotka sopivat omaan työhön. Tapahtumasuunnittelua ajatellen on järkevää olla käytännöllinen työkalu, jolla suunnittelu tehdään tehokkaasti. Työkalujen valinnat tulee tehdä projektikohtaisesti, sillä iso tapahtuma vaatii luonnollisesti enemmän kuin pieni tapahtuma. Kuten Albert Einsteinin väitetään sanoneen: ”Kaiken tulee olla niin yksinkertaista kuin mahdollista, mutta ei sen yksinkertaisempaa.”

Tämän opinnäytetyön kehittämistyönä syntyneen ohjeistuksen tarkoitus on antaa apua ammattimaiseen ja laadukkaaseen tapahtumajärjestämiseen. Kun tapahtuman suunnittelu tehdään alusta alkaen hyvin, voidaan sisältöön ja toteutukseen tuoda helpommin uusia ja innovatiivisia elementtejä. Ohjeistuksessa on juuri tämän vuoksi keskitytty erityisesti suunnitteluvaiheeseen. Raporttiosion avulla saa hyödyllistä taustatietoa tapahtumajärjestämisestä ja projektinhallinnasta sekä tukea ohjeistuksen käyttöön.

Tulevaisuudessa ohjeistusta tulee päivittää säännöllisesti, jotta se pysyisi ajankohtaisena esimerkiksi hyperlinkkien ja muiden linkitysten osalta. Ohjeistus on hyvin pelkistetty, mutta siinä on käsitelty tapahtumajärjestämisen olennaisimpia asioita. Kuten aiemmin on jo mainittu, tapahtumajärjestämiseen liittyy lukuisia näkökulmia joten kehittämismahdollisuuksia on runsaasti tämän ohjeistuksen kohdalla. Ohjeistusta voitaisiin laajentaa ja kehittää muun muassa lisäämällä siihen tarkempia markkinoinnin, budjetoinnin tai vaikkapa kutsu-

prosessin ohjeistuksia. Olisi myös hyvä tutkia, kuinka ohjeistuksen käyttäjät ovat kokeneet ohjeistuksen työnsä apuvälineenä. Ohjeistus on tehty sähköiseen muotoon juuri siksi, että sitä voidaan muokata ja kehittää aktiivisesti aina tarpeen mukaan. Lisäksi tulevaisuudessa ohjeistukseen voidaan lisätä enemmän liitteitä tai pohjia, joita ohjeistuksen käyttäjät voivat hyödyntää työssään. PuskaPromotionilla on tietyt mallipohjat joihinkin dokumentteihin ja näiden liittämistä tapahtumajärjestämisen ohjeistukseen voidaan harkita.

Opinnäytetyöprosessin alkuvaiheessa yksi käsiteltävä osa-alue oli erilaisten projektityövälineiden käsittely. Prosessin edetessä huomasin, että tämä aihe oli rajattava pois ajanpuutteen vuoksi. Aihe on erittäin mielenkiintoinen, mutta myös hyvin laaja. Ammattilaishaastattelua tehdessäni käsitykseni erilaisista työvälineistä selkiytyi ja totesin, että tämän aiheen käsittely ei olisi tuonut loppujen lopuksi merkittävää lisäarvoa ohjeistukselle. Mutta olisi erittäin hyödyllistä tutkia näitä työkaluja, jotta tapahtumaprojektin hallinta olisi vieläkin tehokkaampaa. Näihin työvälineisiin lukeutuvat muun muassa erilaiset analytiikkatyökalut, ilmoittautumisjärjestelmät, raportointityökalut sekä yleiset projektinhallinta työkalut.

Muita kehittämideoita tämän opinnäytetyön aihealueiden ympärillä voisivat olla esimerkiksi taloushallinnon opiskelijan tutkimus projektin budjetoinnista. Vaikka tässä opinnäytetyössä on käsitelty tapahtumaprojektin hallintaa, voisi opiskelija tutkia opinnäytetyössään yleisesti projektin rahoitusta, budjetointia ja kannattavuutta. Myös tapahtuman tai muun projektin laadunhallinta olisi yksi mielenkiintoinen aihe opinnäytetyölle. Lisäksi ajanhallinta ja projektityöskentely toimintatapana olisi varsin kiinnostava tutkimuksen aiheena ja sitä voi soveltaa moniin eri aloihin.

Tämä opinnäytetyöprosessi on ollut mielenkiintoinen sekä sopivan haasteellinen. Tiedonkeräämisen kautta olen oppinut paljon lisää tapahtumajärjestämisestä ja projektinhallinnasta. Erityisesti projektinhallintaan perehtyminen on ollut mielenkiintoista, sillä sitä on mahdollista soveltaa niin työ- kuin yksityiselämääinkin. Kehittämistyö on minua kiinnostava asia ja sen vuoksi myös tämä opinnäytetyöprojekti on ollut mieluisa.

Opinnäytetyöni tavoite oli luoda käytännön työkalu tapahtumaprojektin hallintaan, jolla voidaan parantaa toimeksiantajan yritystoiminnan laatua sekä tehostaa prosesseja. Koen, että olen päässyt tähän tavoitteeseen kiitettävästi. Uskon, että tekemästäni työstä on apua PuskaPromotionille ja tulen myös itse hyödyntämään opinnäytetyöprojektiani tulevaisuudessa monin tavoin.

Lähteet

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

Forsberg, K., Mooz, H. & Cotterman, H. 2004. Projektinhallinta: malli kaupalliseen ja tekniseen menestykseen. Edita. Jyväskylä.

Forsström, A. 7.8.2015. Tapahtumapäällikkö. Laurea Events. Haastattelu. Espoo.

Getz, D. 2012. Event Studies: Theory, Research and Policy for Planned Events. Routledge. New York.

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

liskola-Kesonen, H. 2004. Mitä, miksi, kuinka: käsikirja tapahtumajärjestäjille. Suomen Liikunta ja Urheilu ry. Kuopio.

Karlsson, Å & Marttala, A. 2001. Projektikirja: onnistuneen projektin toteuttaminen. Talentum Media Oy. Helsinki.

Kauhanen, J., Juurakko, A. & Kauhanen, V. 2002. Yleisötapahtuman suunnittelu ja toteutus. WSOY. Helsinki.

Kullas, L. 2015. Opas onnistuneen tapahtuman järjestämiseen. Ladattavissa: <http://academy.lyyti.com/tapahtumaj%C3%A4rjest%C3%A4misen-opas-0>. Luettu: 8.9.2015.

Lööw, M. 2002. Onnistunut projekti. Tietosanoma Oy. Helsinki.

Matthews, D. 2008. Special Event Production. The Process. Elsevier. Oxford.

Project Smart 2014. A brief history of smart goals. Luettavissa: <https://www.projectsmart.co.uk/brief-history-of-smart-goals.php>. Luettu: 23.9.2015.

Ruuska, K. 2007. Pidä projekti hallinnassa – suunnittelu, menetelmät ja vuorovaikutus. 6. painos. Talentum Media Oy. Helsinki.

Tuohimaa, D. 17.8.2015. Toimitusjohtaja. PuskaPromotion osk. Sähköposti.

Vallo, H. 2009. Isännyyden ihanuus. Infor. Helsinki.

Vallo, H. & Häyrinen, E. 2012. Tapahtuma on tilaisuus: tapahtumamarkkinointi ja tapahtuman järjestäminen. 3. painos. Tietosanoma Oy. Helsinki.

Liitteet

Liite 1. Esimerkki tapahtumakäsikirjoituksesta

aika	osa	lava	näyttö	ääni	vastuu
7:00	Tapahtuman rakennus alkaa				
	Sali kuntoon				Tekn. 1 & 2
	Ilmoittautumispiste kuntoon ja opasteet paikoilleen				Hlö A & B & C
8:00	Kenraaliharjoitus				
	Tekniikkaharjoitus	Kaikki lavan tekniikka ja vaihdot tarkistetaan.	Esitykset testataan.	Kaikki esitykset testataan.	Tekn. 1 & 2
	Ohjelman läpikäynti				PP & koko tapahtuman henkilökunta
8:15	Viimeistelysiivous ennen osallistujien saapumista. Jokainen huolehtii oman vastualueensa siisteydestä.				Kaikki. Projektipäällikkö valvoo.
8:30	Ilmoittautuminen alkaa	Tyhjä	Taustavideo/-slideshow	Musiikki: kpl 1.	Tekn. 1 & 2
	Ilmoittautumispisteellä otetaan vastaan osallistujia.				Hlö A & B & C
	Salissa otetaan vastaan tapahtuman puhujia, testataan tekniikka, mikitetään puhujat				Tekn. 1 & 2
8:50	Osallistujat ohjataan saliin				Hlö A & B
9:00	OHJELMA ALKAA!		Tapahtuman oma slide		Tekn. 1 & 2
9:00	Juontaja avaa tapahtuman ja esittelee 1. puhujan	Juontaja lavalla		Juontajan mikki	Tekn. 1 & 2
9:10	Puheenvuoro 1.	1. puhuja lavalla	Slideshow 1.	1. puhujan mikki	Tekn. 1 & 2

Liite 2. Esimerkki projektin riskianalysista.

194 LIITTEET

Mahdollinen riski	Kriittisyys (1-3)	Todennäköisyys (1-3)	Riskiindeksi (1-9)	Kuka seuraa	Miten suojaudutaan
Sponsorien määrä jää liian vähäiseksi	3	3	9	Talousvastaava	Varaudutaan tapahtuman peruuttamiseen. Tämä päätös tehdään 3 kuukautta ennen tapahtumaa. Jos sponsoreita ei tähän mennessä ole tarpeeksi, tapahtuma peruutetaan. Laaditaan viestintäsuunnitelma, miten menetellään, jos tilaisuus perutaan.
Sää on sateinen	2	3	6	Projektipäällikkö	Varaudutaan avolavoilla sadekatoksiin niin pitkälle kuin mahdollista. Pyritään pitämään päättilaisuudet sisätiloissa.
Pääesiintyjä peruu osallistumisen tapahtumaan	3	2	6	Ohjelmavastaava	Pidetään yhteyttä ohjelmatoimistoihin ja kartoitetaan varalta kahden-kolmen huippuesiintyjän keikkakalenterit. Riskin toteutuessa nopeasti pyritään varaamaan toinen huippuesiintyjä tilalle. Riskin toteutuminen lisää kustannuksia. Otetaan viestintäsuunnitelmassa huomioon, miten viestitään mahdolliset ohjelmamuutokset.
Talkootyöntekijöiden määrä ei riitä	2	2	4	Projektipäällikkö	Ollaan yhteydessä paikallisiin muusikoihin ja musiikkialan yhdistyksiin. Tehdään heidän kanssaan yhteistyösopimukset esiintymisistä, talkootyöntekijöistä ja näkyvyydestä tapahtumassa. Talkootyöntekijöiden nimet tapahtumaa varten oltava kasassa 3 kuukautta ennen tapahtumaa.
Joku muista esiintyjistä peruu saapumisensa tilaisuuteen	2	2	4	Ohjelmavastaava	Varaudutaan varaesiintyjällä, jonka kanssa sovitaan esiintymisestä jonkun perussa. Varataan tähän ylimääräinen määräraha budjetissa. Otetaan viestintäsuunnitelmassa huomioon, miten viestitään mahdolliset ohjelmamuutokset.

Vuoden teema tai pääesiintyjä ei miellytä kuuntelijoita	2	2	4	Ohjelmavastaava	Tehdään kohderyhmälle kysely, jossa kartoitetaan valitun teeman kiinnostavuutta. Tämä tehdään 8 kuukautta ennen tapahtumaa. Jos teema tai pääesiintyjä ei miellytä, kutsutaan koolle välitön kriisikokous, jossa mietitään vaihtoehtoja.
Katsojien määrä jää alle tavoitteen	3	1	3	Projektipäällikkö	Panostetaan markkinointiin ja suunnataan se tarkasti kohderyhmän mukaan. Projektipäällikkö ja ohjelmavastaava laativat kohderyhmäanalyysin ja sen pohjalta markkinointisuunnitelman.
Yhteistyösopimuksia ei saada valmiiksi ajoissa	1	2	2	Talousvastaava	Neuvottelut käynnistetään heti, ja niiden takarajaksi asetetaan 6 kuukautta tapahtumasta. Tukiyhdistyksen puheenjohtaja osallistuu työhön, jos sopimukset eivät muuten etene.

Kriittisyys

Kuinka kriittinen kyseinen riski on?

- 3 = Erittäin kriittinen riski, johtaa projektin epäonnistumiseen
 2 = Kriittinen, mutta ei projektia kaatava riski
 1 = Vähäinen riski, vaatii töitä, mutta siedettävissä

Todennäköisyys

Miten todennäköistä on, että riski toteutuu?

- 3 = On mahdollista
 2 = Mahdollista, mutta epätodennäköistä
 1 = Hyvin epätodennäköistä

Liite 3. Esimerkki projektin riskianalysistä (s. 76).

LIITTEET

195

OHJEISTUS TAPAHTUMAPROJEKTIN HALLINTAAN



Ohjeistuksen sisältö

- Alkusanat / s. 3
- Onnistunut tapahtuma / s. 4
 - Miksi? / s. 5-6
 - Kenelle? / s. 7
 - Mitä? / s. 8-9
 - Miten? / s. 10-11
 - Millainen? / s. 12-13
 - Kuka? / s. 14-15
 - Muita huomioitavia asioita / s. 16
- Liitteet
 - Tapahtumaprojektin muistilista / s. 18-20
 - Tapahtumakäsikirjoitus / s. 21
 - Palautekysely kumppanille / s. 22-23
- Lukuvinkkejä ja linkkejä / s. 24-25
- Lopuksi / s. 26



Hei sinä PuskaPromotionin tapahtumakoordinaattori!

Tämä ohjeistus on tehty Sinua varten, jotta Puskan tapahtumaprojektin hallinta olisi mahdollisimman vaivatonta, selkeää ja samalla myös hauskaa!

Ohjeistuksen tarkoitus on antaa työkaluja tapahtumaprojektin hallintaan sen alkumetreiltä aivan tapahtuman päättämiseen asti. Voit hyödyntää omassa tapahtumaprojektissasi koko ohjeistusta tai osia siitä. Ohjeistuksen avulla pääset helposti alkuun tapahtumasi kanssa ja kenties saat sieltä uusia ideoita ja ajatuksia.

Tämä ohjeistus on koottu kuuden kysymyksen ympärille, joista muodostuu onnistuneen tapahtuman malli. Strategiset kysymykset ovat *Miksi*, *Kenelle* ja *Mitä*. Näistä muodostuu tapahtuman idea. Operatiivisen kolmion muodostavat kysymykset *Miten*, *Millainen* ja *Kuka*, joista syntyy tapahtuman teema. Malli on esitelty kuvion muodossa ohjeistuksen alussa.

Ohjeistuksen lopusta löydät muutamia vinkkejä ja työkaluja, joita voit myös hyödyntää omassa tapahtumaprojektissasi.

TYÖN ILOA!



Onnistunut tapahtuma

STRATEGINEN KOLMIO

- Miksi?
- Kenelle?
- Mitä?



Mikä on tapahtuman IDEA?

OPERATIIVINEN KOLMIO

- Miten?
- Millainen?
- Kuka?



Mikä on tapahtuman TEEMA?



PuskaPromotion

Onnistuneen tapahtuman malli®

Seuraavaksi käsitellään jokainen osio yksi kerrallaan

Miksi?

Miksi?

IDEA

- Kysymys *Miksi* on yksi **strategisista** kysymyksistä, joka kertoo, mikä on tapahtuman tarkoitus. Eli mikä on sen **tavoite ja viesti**.
- Aina tulisi löytyä selkeä syy, miksi tapahtuma järjestetään.

- Tavoitteen tulee olla tarpeeksi selkeä, mitattavissa oleva, saavutettavissa, relevantti ja oikea-aikainen

S	• Specific
M	• Measurable
A	• Attainable / Achievable
R	• Relevant / Realistic
T	• Timely

- Esimerkkejä tavoitteista:
 - löytää uusia asiakkaita
 - vahvistaa brändiä
 - hankkia julkisuutta
 - koulutus

"Tapahtumien tavoitteet tulisi asettaa niin, että niitä voidaan mitata ja siten arvioida niiden onnistumista tapahtuman jälkeen. Lähtökohtatilanne täytyy olla selvillä, jotta tiedetään mitä saatiin aikaiseksi ja mikä tilanne olisi, jos tapahtumaa ei olisi järjestetty."



Miksi?

Miksi?

IDEA

- Toimeksiantaja ja tavoitteet
 - Usein tapahtumaprojektilla on toimeksiantaja.
 - On hyvä tehdä toimeksiantajasta mahdollisimman laaja taustatutkimus ennen tapahtumaprojektin käynnistystä.
 - Projektin alussa on selvitettävä tapahtuman tavoitteet.
 - Toimeksiantajan kanssa on käytävä dialogia projektin edetessä, jotta asiat menevät tavoitteiden mukaisesti myös toimeksiantajan näkökulmasta.
- Tavoitteen tulee kirkastua tapahtumassa
- Ei saa yrittää tarjota liikaa samalla, koska tällöin osallistujat hämmentyvät ja tapahtumasta tulee sekava
- Kaikkien tapahtuman tuottamiseen osallistuvien tahojen tulee ymmärtää ja sisäistää tavoitteet
- Tapahtumaan on helpompi myös hankkia yhteistyökumppaneita, sponsoreita ja puhujia, kun tavoitteet ovat selkeät.

"Selkeät tavoitteet kertovat ammattitaitoisista järjestäjistä ja helpottavat markkinoimaan tapahtumaa."



Kenelle?

Kenelle?

IDEA

- Kysymys *Kenelle* on toinen **strateginen** kysymys. Se kertoo mikä on tapahtuman **kohderyhmä**.
- Kohderyhmä vaikuttaa tapahtumaprojektissa moniin toimenpiteisiin, joten se tulee määritellä projektin alussa.
- Kohderyhmää tulee tutkia ja analysoida. Tutkimus tukee mm. markkinointiprosessia sekä sisällön suunnittelua.
- Kohderyhmän analysointi
 - Mistä tavoitetaan?
 - Mikä kiinnostaa?
 - Mitä odotuksia?
 - Mihin ovat tottuneet?
- Näiden kysymysten kautta saadaan tärkeää informaatiota kutsuprosessiin, markkinointiin sekä ohjelmasuunnitteluun.
- Muista myös luovat ja innovatiiviset ratkaisut!
 - Vaikka kohderyhmän tiedetään olevan tottunut esimerkiksi tiettyyn ohjelmasisältöön, voidaan poiketa totutusta ja yllättää osallistujat. Riskit on tiedostettava ja tällaiset päätökset tulee tehdä yhdessä toimeksiantajan kanssa.

"One common thread is shared by all events: they are experiences for those who attend them."



Mitä?

Mitä?

IDEA

- Kysymys *Mitä* on kolmas **strateginen** kysymys. Se kertoo mitkä ovat tapahtuman **lähtökohdat**.
 - Tämä on laaja kokonaisuus tapahtumasuunnittelussa ja alakysymyksinä tässä ovat lisäksi
 - *Missä?*
 - *Milloin?*
 - Muista pitää mielessä myös aiemmin selvitettyt asiat (tavoitteet ja kohderyhmä).
- **Missä?**
 - Tapahtuman koko vaikuttaa olennaisesti eli paljonko odotetaan väkeä paikalle
 - Huomioitava myös turvallisuus- ja tilasuunnittelu sekä budjetti
 - Mihin valittu kohderyhmä on tottunut ja voidaanko se kenties yllättää?
 - Elämykselliset elementit ja kaikki aistit käyttöön!
 - **Milloin?**
 - Kilpailevat tapahtumat
 - Ajankohta vaikuttaa osallistujamäärään myös olennaisesti

"Jokaisen tapahtuman toteutus pitää suunnitella yksityiskohtaisesti. Ne eivät saa olla bulkkitavaraa."



Mitä?

Mitä?

IDEA

- Selvitä, onko tapahtuma järjestetty aikaisemmin. Kerää kaikki tieto mahdollisesta aiemmasta tapahtumasta ja tutustu siihen huolellisesti.
- Jos tapahtuma on jossain määrin toistuva, selvitä mitkä asiat tehtiin edellisellä kerralla hyvin ja missä on kehittämisen varaa.
 - Tapahtumasta tulisi löytyä loppuraportti, johon on kirjattu näitä asioita sekä muun muassa suunniteltu ja toteutunut budjetti.
- Tapahtuman kesto
 - Kesto vaikuttaa muun muassa tapahtuman tarjoiluihin, tilavarauksiin sekä osallistujaprosenttiin. Kiireiset johtajat harvoin ehtivät osallistua monen päivän tapahtumaan.
- Budjettisuunnittelu
 - Taloudelliset resurssit selvitettävä mahdollisimman tarkasti
 - Mikäli tapahtumalla on toimeksiantaja, tulee selvittää mitkä tavoitteet ja vaatimukset rahalle ovat

"Pieni budjetti pitää ottaa oman luovuuden haasteena."



Miten?

Miten?

TEEMA

- Kysymys *Miten* on yksi **operatiivisista** kysymyksistä. Se kertoo millainen on tapahtuman **prosessi**.
- Miten tapahtumaprojekti toteutetaan, jotta haluttu tavoite saavutetaan ja viesti saadaan välitetyksi?
- Aikataulun oltava realistinen
 - Tapahtumaprojektin suunnitteluun on varattava tarpeeksi aikaa. Mikäli aikaa on liian vähän, joudutaan tinkimään tapahtuman toteutuksesta ja erityisesti laadusta.
- Tapahtumaproessin vaiheet
 - Suunnittelu
 - Toteutus
 - Jälkimarkkinointi
- Suunnittelu on aikaa vievin osuus. Projektisuunnitelma tulee tehdä huolellisesti, sillä sen avulla koko tapahtumaprojekti saadaan tehtyä järjestelmällisesti.
- Markkinointiprosessi
 - Tehdään oma markkinointisuunnitelma, jolle asetetaan omat tavoitteet.
 - Suunnitelman sisältö riippuu muun muassa tapahtuman kohderyhmästä ja resursseista (taloudelliset sekä henkilöresurssit).
 - Kutsuprosessi sisältyy markkinointisuunnitelmaan!

"Hyvin suunniteltu on puoliksi tehty."



Miten?

Miten?

TEEMA

- Markkinointia tulee seurata ja tehdä tarvittavia toimenpiteitä tavoitteiden saavuttamiseksi
 - Välitavoitteita asetetaan esimerkiksi ilmoittautumismäärään.
 - Selvitetään, mitkä markkinointitoimenpiteet ja –kanavat toimivat ja keskitetään resurssit näihin kanaviin.
 - Mietitään etukäteen myös varasuunnitelmat markkinoinnille, mikäli huomataan että valitut markkinointikanavat eivät toimi.
- Riskienhallinta
 - Riskianalyysin tekeminen projektin alussa sisältää riskien kartoituksen, niiden arvioinnin sekä hallinnan.
 - Todennäköisimmille riskeille tehdään toimenpidesuunnitelma.
 - Riskianalyysiin kirjataan myös vastuuhenkilöt, jotka seuraavat riskien toteutumista.
- Tapahtuman jälkeen tehtäville asioille tulee varata myös aikaa jo tapahtumaprojektin suunnitteluvaiheessa.
 - Jälkimarkkinointiin kuuluu esimerkiksi palautteen kerääminen, tapahtuman arviointi ja raportointi.
 - Lisäksi on hyvä järjestää palautepalaveri kaikkien tapahtumaorganisaatiossa olleiden kanssa.

"Riskien hallinta projektissa: "Miten ennustaa tulevia ongelmia projektissa? Katsomalla taaksepäin, mitkä seikat ovat aikaisemmin menneet pieleen."



Millainen?

Millainen?

TEEMA

- Kysymys *Millainen* on toinen **operatiivisista** kysymyksistä. Se kertoo tapahtuman luonteesta.
- Tapahtuman teema selkiytyy, kun pohditaan millaista tapahtumaa ollaan järjestämässä.
 - Mikäli tapahtumalle päätetään valita erityinen teema, sen tulee kulkea läpi koko tapahtumaprosessin.
- On hyvä perehtyä erilaisiin tapahtumalajeihin, jotta voidaan valita paras vaihtoehto tapahtumalle.
- Tapahtumat voidaan luokitella myös niiden sisällön mukaan: asiatapahtumat, viihdetapahtumat tai näiden yhdistelmä.
- Tapahtumalajeja ovat muun muassa yleisötapahtumat, koulutustapahtumat ja yritystapahtumat.
 - Yritystapahtumat voidaan kategorioida vielä edelleen mm. kokouksiin, seminaareihin ja vaikkapa rekrytointia tukeviin tapahtumiin.

"Tapahtuman luonteella voidaan vaikuttaa oleellisesti tavoitteisiin pääsyyn."



Millainen?

Millainen?

TEEMA

- Tapahtuman sisältö tulee suunnitella sellaiseksi, että osallistujien odotukset täyttyvät.
 - On mietittävä, mikä on oleellista tapahtumassa; osa on välttämätöntä ja osa tuo lisäarvoa.
- Yritystapahtumissa verkostoituminen on tärkeässä roolissa usein. Ohjelmassa on varattava tämän tyyppisille asioille tarpeeksi aikaa.
- Tapahtuman puhujat, esiintyjät ja yhteistyökumppanit ovat olennainen osa tapahtuman sisältöä.
 - On oltava tietoinen kohderyhmän odotuksista ja valita tapahtumalle sen mukaiset puhujat ja muu sisältö.
- Interaktiivisuus ja elämyksellisyys ovat nykypäivänä yhä merkityksellisempiä osallistujille.
 - Osallistujia on hyvä sitouttaa tapahtumaan jo ennen tapahtumaa. Esimerkiksi aktivoida kohderyhmää keskusteluun sosiaalisessa mediassa tapahtuman hashtagin (#) kautta.
 - Elämyksellisyys syntyy usein pienistä asioista ja kohderyhmän tunteminen auttaa löytämään oikeat ratkaisut sen suhteen

"Puhujien löytäminen on pitkäjänteistä työtä. Hyvät puhujat ovat kuin leirinuotio, joka houkuttelee ihmiset paikalle – tapahtuma syntyy sen ympärille."



Kuka?

Kuka?

TEEMA

- Kysymys *Kuka* on kolmas **operatiivinen** kysymys. Se kertoo kuka tai ketkä vastaavat tapahtumasta.
- Tapahtumaprojektilla on oltava selkeä projektin vetäjä, jolla on tarvittavat valtuudet tehdä päätöksiä.
 - Projektin on voitava edetä tehokkaasti ja tämän vuoksi on oltava henkilö, joka vastaa koko kokonaisuudesta.
- Selkeä vastuujako
 - Kaikkien projektiorganisaation jäsenten tulee olla tietoisia myös muusta projektiryhmästä eli kuka vastaa mistäkin tehtävästä.
- Ohjausryhmä tai muu tuki taustalla
 - On hyvä olla taustalla tukea, joka antaa tarvittaessa apua tapahtuman suunnittelussa ja toteutuksessa
- Suunnittelutiimi vs. toteutustiimi
 - Ei aina välttämättä samat henkilöt
 - Varattava aikaa projektin alkuvaiheessa tarvittavien henkilöresurssien etsintään ja perehdytykseen.

"Tapahtumakokonaisuuden pilkkominen pienempiin osiin auttaa jakamaan vastuuta useammille ihmisille ja seuraamaan järjestelyiden etenemistä."



Kuka?

Kuka?

TEEMA

- Tapahtumapäivän suunnittelu ja toteutus
 - Tehdään selkeä suunnitelma tapahtumapäivään liittyviin käytännön asioihin liittyen, jotta se saadaan sujumaan mahdollisimman sujuvasti.
 - Toteutus jakautuu kolmeen osaan: rakennusvaihe, itse tapahtuma ja purkuvaihe.
 - Tapahtuman projektipäällikkö tai –koordinaattori on oltava paikalla koko tapahtuman ajan. On hyvä olla pari askelta edellä ohjelmaa ja varmistaa, että kaikki etenee suunnitelmien mukaan.
- Tapahtumatyöntekijöiden vastuujako ja perehdytys
 - On varattava tarpeeksi aikaa hyvissä ajoin tapahtumatyöntekijöiden hankinnalle sekä perehdytykselle.
- Sitoutetaan henkilöstö tapahtumaan hyvissä ajoin
 - Tapahtumatyöntekijöillä on oltava riittävästi tietoa kohderyhmästä ja tapahtumasta
- Verkostoiden kartoittaminen on tapahtumaprojektin alkuvaiheessa viisasta.
 - Verkostoja voidaan hyödyntää esimerkiksi tapahtuman markkinoinnissa, materiaalien hankinnassa sekä henkilöresurssien hankinnassa.

"Tapahtuman järjestäjänä olet vastuussa kokonaisuuden toimimisesta, ja silloin sinun kuuluukin varmistaa jokainen pieninkin yksityiskohta."



Muita huomioitavia asioita

- Turvallisuusasiat ja luvat
 - kuten järjestyksenvalvonta, pelastus- ja turvallisuussuunnitelma, vakuutukset ja vastuut, siivous, jätehuolto, yleinen hygienia, wc-määrät (omat säännöt), liikennejärjestelyt
 - tekijänoikeudet
 - Teosto: www.teosto.fi
 - Gramex: www.gramex.fi
- Etukäteisohjeistukset
 - puhujille
 - kumppaneille
- Mediatiedotteet
 - Selvitä tapahtumaprojektista riippuen, onko tapahtumasta hyvä tehdä erillinen lehdistötiedote. Tämä saattaa lisätä osallistujamäärää tai siitä voi muutoin olla hyödyllinen tiedottaa laajemmin.
- Sosiaalisen median hyödyntäminen tapahtumaprojektissa
 - Tapahtumalle on hyvä tehdä suunnitelma, kuinka eri sosiaalisen median kanavia käytetään
 - Somea voidaan käyttää esimerkiksi kutsukanavana, markkinointi-kanavana ja/tai palautekanavana



Liitteet

- Seuraavassa osiossa on esimerkkejä tapahtumajärjestämiseen liittyvistä dokumenteista, joita voidaan käyttää pohjana PuskaPromotionin tapahtumaprojekteissa.
 1. Tapahtumaprojektin muistilista / s. 18-20
 2. Tapahtumakäsikirjoitus / s. 21
 3. Palautekysely kumppaneille / s. 22-23



Tapahtumaprojektin muistilista

Tapahtuman suunnittelu	
	Tavoitteiden asettaminen
	Kohderyhmän määrittely
	Tapahtuman ajankohta ja kesto
	Tapahtumapaikan valinta
	Budjetti
	Riskienhallintasuunnitelma
	Projektiorganisaation kokoaminen
	Projektisuunnitelman kokoaminen
	Ohjelman suunnittelu
	Puhujien/esiintyjien suunnittelu ja hankinta (sekä mahdolliset tapahtuman yhteistyökumppanit)
	Projekti aikataulun tekeminen

Huomioitavaa:

- Tapahtumaprojekti tulee aloittaa tavoitteiden määrittämisestä.
- Projektiorganisaatioon kuuluvat henkilöt on hyvä ottaa mukaan suunnittelun alkuvaiheessa.
- Tapahtuman budjetti selvitetään projektin alussa ja sitä tarkennetaan projektin edetessä.
- Riskianalyysi tehdään mahdollisimman aikaisessa vaiheessa.
- Projektisuunnitelman sisältö rakentuu tapahtumakohtaisesti.
- Ohjelman suunnitteluun sisältyy tapahtuman aikataulutus sekä sisällön suunnittelu.



Tapahtumaprojektin muistilista

Tapahtuman suunnittelu

Luvat ja turvallisuussuunnitelma
Tapahtumapaikkaan tutustuminen
Markkinointi- ja viestintäsuunnitelma
Tapahtumakäsikirjoituksen laatiminen
Tapahtumantyöntekijöiden hankinta ja perehdytys

- Tarkista, vaatiiko tapahtuma erillisiä lupia (esim. tekijänoikeudet). Turvallisuuteen liittyvistä asioista tulee huolehtia hyvissä ajoin (esim. ensiapu ja järjestyksenvalvonta).
- Tapahtumapaikkaan on hyvä tutustua etukäteen. Selvitä paikan ja käytettävän tilan rakenteet ja käytössä oleva tekniikka. Tee tarvittavat hankinnat tapahtumaa varten.

Noin 1 vko ennen tapahtumaa

Jatkuva yhteydenpito tapahtumapaikan kanssa
Aktiivinen markkinointi ja muistutukset ilmoittautuneille
Puhujien/esiintyjien läpikäynti

- Varmista, että tapahtumapaikka on ajan tasalla tapahtumaan liittyvistä asioista, kuten henkilömääristä ja aikatauluista.
- Tiedota markkinointikanavissa aktiivisesti ja muistuta osallistujia lähestyvistä tapahtumasta.
- Käy läpi puhujat, kumppanit sekä muut sidosryhmät.



Tapahtumaprojektin muistilista

Tapahtuman toteutus

Tapahtumapaikan valmistelu
Tapahtumatyöntekijöiden tehtävät ja vastuut
Aktiivinen viestintä tapahtuman aikana
Ennakointi
Riskienhallinta
Tapahtuman tunnelman seuraaminen

Tapahtuman jälkeen

Tapahtuman purkaminen
Kiitokset ja palautteen kerääminen
Tapahtuman arviointi ja raportointi
Tapahtumaorganisaation purku

- Tarkista ajoissa, että kaikki tarvittavat materiaalit (somisteet, tekniikka, opasteet jne.) on hoidossa.
- Tapahtumatyöntekijöiden työvuorot ja vastuut on hyvä käydä läpi vielä juuri ennen tapahtumaa.
- Sosiaalisen median käyttäminen tapahtuman aikana aktivoi osallistujia.
- Ole jatkuvasti hieman edellä ohjelmaa ja ennakoï mahdolliset ongelmatilanteet.
- Kerää palaute tapahtuman osallistujilta sekä puhujilta. Lisäksi pyydä palautetta mahdollisilta kumppaneilta ja järjestä palautepalaveri.
- Älä unohda tapahtumatyöntekijöitä! Pyydä palautetta myös heiltä ja järjestä loppupalaveri projektiorganisaation kanssa.
- Loppuraportissa arvioidaan, mikä tapahtumassa onnistui ja missä on kehitettävää.



Tapahtumakäsikirjoitus

aika	osa	lava	näyttö	ääni	vastuu
7:00	Tapahtuman rakennus alkaa				
	Sali kuntoon				Tekn. 1 & 2
	Ilmoittautumispiste kuntoon ja opasteet paikoilleen				HLö A & B & C
8:00	Kenraaliharjoitus				
	Tekniikkaharjoitus	Kaikki lavan tekniikka ja vaihdot tarkistetaan.	Esitykset testataan.	Kaikki esitykset testataan.	Tekn. 1 & 2
	Ohjelman läpikäynti				PP & koko tapahtuman henkilökunta
8:15	Viimeistelysiivous ennen osallistujien saapumista. Jokainen huolehtii oman vastualueensa siisteydestä.				Kaikki. Projektipäällikkö valvoo.
8:30	Ilmoittautuminen alkaa	Tyhjä	Taustavideo/-slideshow	Musiikki: kpl 1.	Tekn. 1 & 2
	Ilmoittautumispisteellä otetaan vastaan osallistujia.				HLö A & B & C
	Salissa otetaan vastaan tapahtuman puhujia, testataan tekniikka, mikitetään puhujat				Tekn. 1 & 2
8:50	Osallistujat ohjataan saliin				HLö A & B
9:00	OHJELMA ALKAA!		Tapahtuman oma slide		Tekn. 1 & 2
9:00	Juontaja avaa tapahtuman ja esittelee 1. puhujan	Juontaja lavalla		Juontajan mikki	Tekn. 1 & 2
9:10	Puheenvuoro 1.	1. puhuja lavalla	Slideshow 1.	1. puhujan mikki	Tekn. 1 & 2



Palautekysely kumppanille

Palautekysely tapahtuman kumppanille

Ennen tapahtumaa (käydään läpi palaverissa ennen tapahtumaa):

- Odotukset yhteistyölle?
- Tavoitteet tapahtumakumppanuudelle?
 - Määritellään mm. tavoiteltu kohderyhmä ja päätavoite (esim. verkostojen laajentaminen, asiakkuuksien lisääminen)

Tapahtuman alussa/aikana/jälkeen (keskustellaan tapahtumapäivänä ja kirjataan ylös):

- Mikä yleisfiilis tapahtumasta?
- Odotukset tapahtumapäivälle?
- Täyttyivätkö odotukset?
- Muita kommentteja tapahtumapäivästä?



Palautekysely kumppanille

Palautekysely tapahtuman kumppanille

Erillinen palautelomake (n. 1-5 päivää) tapahtuman jälkeen.

Palautekysely tapahtuman jälkeen (asteikolla 1 = huono...5 = erinomainen)

1. Tapahtumakumppanuuden konkreettiset hyödyt? (avoin)
2. Yhteistyö tapahtumajärjestäjän kanssa (1-5 + avoin kommentti)
3. Oma osuuteni meni hyvin (1-5 + avoin kommentti)
4. Tapahtumajärjestelyt toimivat hyvin (1-5 + avoin kommentti)
5. Kehitysehdotuksia ja muita terveisiä tapahtumajärjestäjälle? (avoin)
6. Tapahtumajärjestäjä saa hyödyntää saatuja tietoja referenssinä
 - myyntimateriaaleissa
 - verkkosivuilla (mm. sosiaalisessa mediassa ja kotisivuilla)
 - markkinoinnissa
7. Olen kiinnostunut yhteistyöstä jatkossakin
 - Kyllä
8. Yhteystiedot (yrityksen virallinen nimi ja yhteyshenkilön nimi ja titteli)



Lukuvinkkejä ja linkkejä

Tapahtumajärjestämiseen liittyvää

- Evento-lehti
 - Tapahtumien ja toimistojen ammattilehti
 - www.eventolehti.fi
 - Nettisivuilta löytyy artikkeleita ja blogi. Lisäksi lehden tilaajille on EventoKlubi.
- Tapahtuma on tilaisuus: tapahtumamarkkinointi ja tapahtuman järjestäminen. Vallo, H. & Häyrinen, E.
 - Tästä kirjasta löytyy Onnistuneen tapahtuman malli® sekä paljon muuta hyödyllistä tietoa tapahtumajärjestämisestä.
- Englanninkieliset kirjat, esim.
 - Events Management. Bladen, Kennel, Abson & Wilde

Projektinhallintaan liittyvää

- Pidä projekti hallinnassa – suunnittelu, menetelmät ja vuorovaikutus. Ruuska, K.
- Onnistu projektissa. Kettunen, S.
- Onnistunut projekti. Projektijohtamisen ja –suunnittelun käsikirja. Lööw, Monica.
 - Tästä kirjasta löytyy kätevä projektityökirja, jossa on muun muassa erilaisia mallipohjia projektisuunnitelmien tekemiseen sekä hyödyllisiä vinkkejä.



Lukuvinkkejä ja linkkejä

- Lyytin blogikirjoitukset ja oppaat
 - Lyyti-palvelu on suomalainen tapahtumahallintaan kehitetty työkalu. Lyyti tuottaa tapahtumajärjestämiseen liittyviä blogikirjoituksia sekä oppaita. Ne ovat luettavissa ja ladattavissa Lyytin kotisivuilla.
 - www.lyyti-palvelu.fi
- LinkedIn ryhmät ja blogit
 - LinkedInissä on mielenkiintoisia ryhmiä, joissa tapahtuma-alalla työskentelevät käyvät keskustelua työssään kohtaamistaan haasteista.
 - Esimerkiksi ”Suomen Tapahtumajärjestäjät” –ryhmässä ammattilaiset jakavat kokemuksiaan, blogikirjoituksia sekä kysyvät vinkkejä kollegoilta.
- Meeting Professionals International (MPI)
 - MPI on maailman suurin kokous- ja tapahtuma-alan yhteistyöjärjestö. Järjestöllä on Suomessa oma osasto, joka tarjoaa koulutusta ja verkostoitumismahdollisuuksia alan ammattilaisille.
 - www.mpifinland.org
- Faustus Oy / Tapahtumatohtori Helena Vallo
 - Helenaa on tituleerattu Tapahtumatohtoriksi ja hän on kirjoittanut muun muassa kirjan *Tapahtuma on tilaisuus*. Hän kirjoittaa myös blogia ja uutiskirjettä (E-vinkki), jonka voi tilata sähköpostiin.
 - www.faustus.fi



Lopuksi

Tämä ohjeistus on tehty kehittämistyönä PuskaPromotionille opinnäytetyönäni. Suosittelen tutustumaan opinnäytetyöni raporttiosioon, joka tukee merkittävästi tätä ohjeistusta. Opinnäytetyön tietoperustassa käsitellään tapahtumajärjestämistä sekä projektinhallintaa. Ohjeistuksen rakenne pohjautuu kysymysten ympärille, jotka on esitelty yksityiskohtaisemmin opinnäytetyöni kappaleessa 2.

Ohjeistuksen sisältöä on jouduttu rajaamaan, jotta se olisi sopivan tiivis paketti ja tapahtumaprojektin aloitus olisi vaivatonta. Ohjeistuksen tarkoitus ei ole antaa valmiita vastauksia, vaan sen avulla voit saada hallitun otteen omasta projektistasi ja valita oikeat tavat toimia tapahtumasta riippuen.

Toivon, että tekemästäni työstä on Sinulle apua tapahtumaprojektisi hallinnassa!

Terveisin,

Jatta Salminen

kollegasi Puskassa





PuskaPromotion

www.puskapromotion.fi