



HUMANISTINEN
AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ

Suomalainen rockfestivaali tänään ja huomenna

Ilosaarirock jatkuvassa kehityksessä

Teemu Laasonen

Kulttuurituotannon koulutusohjelma (240 op)

05 / 2013

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

Kulttuurituotannon koulutusohjelma

TIIVISTELMÄ

Työn tekijä Teemu Laasonen	Sivumäärä 53 ja 7 liitesivua
Työn nimi Suomalainen rockfestivaali tänään ja huomenna: Ilosaarirock jatkuvassa kehityksessä	
Ohjaavat opettajat Päivi Ruutiainen ja Arto Lindholm	
Työn tilaaja ja työelämäohjaaja Joensuun Popmuusikot ry. / Ilosaarirock, Markku Pyykkönen	
Tiivistelmä <p>Tässä opinnäytetyössä selvitettiin suomalaisten rockfestivaalijärjestäjien näkemyksiä alan nykytilasta ja tuntumaa lähitulevaisuuden kehityskulusta. Työssä tutkittiin järjestäjien mielipiteitä menneen festivaalikauden onnistumisista sekä jatkovuosien huolenaiheista. Tulevaisuuteen suuntaava strateginen ajattelu määrittää työn tarkoitusta. Nykytilaa koskevan tutkimustiedon hankkiminen toimii perustavana pohjana tulevaisuustyöskentelylle.</p> <p>Työn tilaajana oli Joensuun Popmuusikot ry ja Ilosaarirock. Tutkimuksen myötä pyrittiin parantamaan tilaajaorganisaation valmiuksia arvioida tulevaisuuden uhkia, mahdollisuuksia ja kehityskohtia. Kerätyn ajankohtaisen asiantuntijatiedon valossa tarkoitus oli kehittää kilpailukykyä, ajankohtaisuutta ja oma-leimaisuutta vahvistavia toimenpide-ehdotuksia. Tavoitteena oli myös juurruttaa tulevaisuusajattelu osaksi tilaajaorganisaation työskentelykulttuuria.</p> <p>Festivaalijärjestäjien arvioita kuluneen kauden onnistumisista ja tulevaisuuden huolten suuruudesta tutkittiin lomakekyselyllä. Tämän lisäksi tulosten taustalla vallitsevien ilmiöiden ymmärtämistä syvennettiin asiantuntijahaastatteluilta sekä paneelikeskusteluhavainnoilla. Tulevaisuuden skenaarioita ja toimenpide-ehdotuksia pohdittiin Ilosaarirockin tuottajille järjestetyssä tulevaisuuspaikassa.</p> <p>Suurimmiksi huolenaiheiksi osoittautuivat mm. artistipalkkioiden kallistuminen, tuotantokulujen nousu, yritysrahan niukkuus ja viranomaissääntelyn lisääntyminen. Elämyksellisyyden korostaminen nähtiin tärkeäksi kehittämisalueeksi tulevaisuudessa. Tulevaisuuspaikassa kehitetyt toimenpiteet tähtäävät mm. nuoren kävijäkunnan viihtyvyyteen, ruoan laadun kehittämiseen ja oheisohjelman parantamiseen. Työssä rakennettava tutkimusmalli on helposti toistettavissa, jotta mielipiteiden kehittymistä voidaan seurata vuosi vuodelta.</p>	
Asiasanat festivaalit, tapahtumatuotanto, tulevaisuus	

HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES
Degree Programme in Cultural Management

ABSTRACT

Author Teemu Laasonen	Number of Pages 53 and 7 attachment pages
Title A Finnish Rock Festival Today and Tomorrow: Ilosaarirock in Constant Development	
Supervisors Päivi Ruutiainen and Arto Lindholm	
Subscriber and Mentor Joensuun Popmuusikot ry / Ilosaarirock, Markku Pyykkönen	
Abstract <p>Finnish rock festival organisers' views concerning the current state of the industry and upcoming years were surveyed in this thesis. Opinions about succeeding during the past festival season and subjects of future concerns were studied. Future-oriented strategic thinking defines the purpose of this thesis. Obtaining research data on present state is the ground basis in future-orientation.</p> <p>The subscriber of this thesis was Joensuun Popmuusikot association and Ilosaarirock festival. Subscriber organization's abilities to assess future threats, opportunities and development areas were aspired to improve via research. Through collecting current expert knowledge, the intention was to develop tangible proposals for action that bolster Ilosaarirock's competitiveness and timeliness. A goal was also to implant future-oriented thinking into the subscriber organization.</p> <p>Festival organisers' estimates on the past season's successes and future concerns were examined through a questionnaire. In addition, phenomena affecting the background of the answers were studied with expert interviews and panel discussion observation. Future scenarios and proposals of action were thought over in a future workshop targeted for Ilosaarirock's producers.</p> <p>The biggest subjects of concern were escalated artist fees, rising production costs, lack of corporate money and increasing authority regulation pointed out. Emphasizing overall festival experience was seen as an important area of development in the future. Actions created in the future workshop are aimed at the satisfaction of young audience's, development of food quality and improvement additional artist repertoire. The research pattern that was created in the thesis can be reproduced easily in order to monitor the development of opinions annually.</p>	
Keywords festivals, event management, futures studies	

Sisällys

TIIVISTELMÄ	2
ABSTRACT	3
1 JOHDANTO	5
2 KOHTI PAREMPIA ROCKFESTIVAALEJA	6
2.1 Huomioita festivaalialan nykytilasta	8
2.2 Festivaali on elämys	11
2.3 Ymmärrämmekö asiakastamme?	14
3 TULEVAISUUS TEHDÄÄN TÄNÄÄN	16
3.1 Tulevaisuusajattelun filosofiaa	17
3.2 Strategiatyö on näkemistä eteenpäin	20
3.3 Tulevaisuustyöskentelyn apuna utopiat, dystopiat ja skenaarit	22
4 MITÄ ILOSAARIROCK ON?	23
5 TUTKIMUKSEN KUVAUS	26
6 TULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET	29
6.1 Kyselyn, haastattelujen ja paneelikeskusteluhavaintojen tulokset	30
6.1.1 Pienet, keskisuuret ja suuret festivaalit	35
6.1.2 Vanhat vs. nuoret festivaalit	38
6.1.3 Indie-, rap- ja elektronisen musiikin festivaalit vs. muut	40
6.2 Tulevaisuuspajan tulokset	43
7 LOPUKSI	47
LÄHTEET	50
LIITTEET	54

1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö luo katsauksen suomalaisen rockfestivaalialan nykytilaan ja lähitulevaisuuteen. Työssä tutkitaan festivaalijärjestäjien arvioita tapahtumien onnistumisista sekä tuntumaa jatkovuosien virtauksista ja huolenaiheista. Tarkastelun aikajänne on yhdestä viiteen vuotta, mikä korostaa työn toimenpiteellistä aspektia. Tutkimusmenetelmien avulla pyritään löytämään suomalaisia festivaalijärjestäjiä huolestuttavia asioita ja ilmiöitä, joilla on suora vaikutus tapahtumien menestymiseen sisällöllisesti, laadullisesti sekä taloudellisesti lähitulevaisuudessa. Termi rockfestivaali toimii tässä työssä yleisnimityksenä populaarimusiikin festivaaleille.

Kilpailu on elävän musiikin alalla kovaa, tuotantokulut ovat korkealla ja asiakkaat entistä valveutuneempia. Menestyvän, ja ylipäänsä hengissä selviävän, rockfestivaalin on kyettävä tarjoamaan mielenkiintoista sisältöä hallittavissa olevin kustannuksin. Festivaalijärjestäjän on oltava ajan hermolla, kuunneltava ja tarkkailtava yleisöä ja aistittava toimintaympäristössä tapahtuvia muutoksia mahdollisimman perusteellisesti. Vielä parempi on, jos pystytään elämään muutama askel edellä muita.

Työ on tehty Joensuun Popmuusikot ry:n ja Ilosaarirockin tilauksesta kahdesta eri näkökulmasta. Tilaajaorganisaatio on aktiivinen toimija valtakunnallisessa Suomen rockfestivaalien liitto SURF ry:ssä, jonka jäsenistö koostuu merkittävimmistä suomalaisista rockfestivaaleista. Opinnäytetyössä rakennettava tutkimusmalli pyritään vakiinnuttamaan osaksi SURF ry:n vuosittaista toimintaa ja alan tulevaisuuden hahmottamiseksi halutaan löytää uusia näkökulmia.

Toisaalta Ilosaarirock haluaa hyödyntää kerättyä tietoa tapahtuman kehittämisessä. Työn myötä Ilosaarirock saa parempia valmiuksia arvioida tulevaisuuden uhkia ja mahdollisuuksia. Selvittämällä suomalaisten festivaalijärjestäjien arvioita nykytilasta ja tulevaisuuden huolten suuruudesta pyritään löytämään kehittämisen kohteita festivaalin menestyksen ja omaleimaisuuden säilyttämiseksi lähivuosien aikana.

Opinnäytetyössä hankitaan ajankohtaista asiantuntijatietoa rockfestivaalialan nykytilasta ja tulevaisuuden näkymistä. Nykytilaa koskeva tutkimustieto toimii tulevaisuus-

työskentelyn perustana. Ideologinen tavoite on juurruttaa tulevaisuustyöskentely ja tulevaisuusorientoituneisuus osaksi Ilosaarirockin työskentely- ja johtamiskulttuuria. Opinnäytetyön toimenpiteellisenä ja näkyvänä tavoitteena on kerätyn asiantuntijatiedon valossa löytää Ilosaarirockissa toteutettavia konkreettisia toimenpide-ehdotuksia, jotka vahvistavat festivaalin kilpailukykyä, menestymistä ja ajankohtaisuutta.

Festivaalijärjestäjien kokemuksia kuluneesta vuodesta ja arvioita lähitulevaisuuden huolten suuruudesta tutkitaan lomakekyselyllä, joka antaa mitattavissa olevia tuloksia. Lomakekyselyllä saatavia tuloksia pyrin syvällisemmin ymmärtämään asiantuntijahaastattelujen ja paneelikeskusteluhavaintojen avulla. Näin tutkimusmenetelmillä saadaan samasta aiheesta sekä määrällistä että laadullista aineistoa. Haastateltavat asiantuntijat ovat Ilosaarirockin, Qstockin, Provinssirockin, Ruisrockin, Tuska Open Air Metal Festivalin ja Summer Upin festivaalijohtajat. Valitsemalla haastateltavat eri puolilta Suomea pyrin hahmottamaan mahdollisia alueellisia eroja. Lisää laadullista aineistoa tutkimukseen saadaan asiantuntijapaneelikeskustelun havainnoista, joka käytiin helmikuussa 2013 Seinäjoella musiikkialan ammattilaistapahtuman MARSin yhteydessä. Konkreettisia toimenpide-ehdotuksia Ilosaarirockille pyritään löytämään henkilöstölle järjestetyn tulevaisuustyöpajan avulla. Perustan luovalle tulevaisuustyöskentelylle valaa hankittu asiantuntijatieto ja siitä tehdyt johtopäätökset.

Seuraavissa kahdessa luvussa käsitellään tutkimuksen teoreettista viitekehystä, johon työn tarkoitus ja tavoitteet pohjaavat. Tapahtuma- ja festivaalituotantoon ja sen kehittämiseen liittyvä materiaali koostuu alan tuoreimmasta kirjallisuudesta ja ajankohtaisista aikakauslehdistä. Lisäksi käsitellään hieman elämystuotantoa sekä kuluttajakäyttäytymistä. Tulevaisuusajattelun taustalla oleva aineisto koostuu tulevaisuudentutkimuksen ja strategiatyön kirjallisuudesta.

2 KOHTI PAREMPIA ROCKFESTIVAALEJA

Pysyäkseen kiinnostavana festivaalin täytyy aika ajoin uudistua. Tapahtumapaikan lisäksi festivaalit kiinnittyvät vahvasti aikaan, eli ne syntyvät tietyssä aikana heränneestä tarpeesta. Tarve voi nousta tietyn taiteenalan kehityksen ja kypsymisen myö-

tä, jolloin sille tarvitaan uusia esittämisareenoita. Kun yhteiskunta ja taidekenttä festivaalin ympärillä muuttuvat, festivaalin tulee löytää paikkansa ja olemassaolonsa oikeutus uudessa tilanteessa. (Silvanto 2007, 14.) Pitkään toimineilla festivaaleilla on tukenaan vahva historia ja uskollinen kävijäkunta, mutta yhtä lailla nekin ovat yhteiskunnan muutoksista riippuvaisia ja jatkuvien uusiutumiswaatimusten edessä. Se, missä mittakaavassa vakiintunut tapahtuma kohtaa uusiutumisen paineita näkyy niiden strategisissa valinnoissa. Perinteitä halutaan kunnioittaa eikä organisaation arvoja haluta – tai edes voida – myydä, muuten sillä voi olla vakavat seuraukset asiakkaiden luottamukseen festivaalin brändiä kohtaan. Iäkkäät festivaalit joutuvatkin paljon tasapainoilemaan omien perinteidensä ja nykyasiakkaan vaatimusten välillä.

Tapahtuman järjestelmällisen kehittämisen pitäisi olla elossa pysymisen väline niin isoissa kuin pienissäkin tapahtumissa. Kehitystoiminta tähtää aina muutokseen ja ohjaavana tekijänä tulee olla tavoitteellisuus – periaate jostakin lisäarvoa organisaation toiminnalle antavasta asiasta. Kehittämisen lähtökohtana ovat yleensä selkeästi esiin nousseet ongelmat, tulevaisuuteen liittyvä uusi visio tai muu tunnistettu muutostarve. Muutostarpeet voivat liittyä esimerkiksi toiminnan tehostamiseen, kilpailukyvyn parantamiseen, asiakaskunnan laajentamiseen, tunnettavuuden kasvattamiseen, asiakasmieltyymysten muutosten ymmärtämiseen, kansainvälistymiseen tai henkilökunnan motivaation kasvattamiseen. Tunnistettujen syiden tulee ohjata koko kehittämisprosessia. Kehitysprosessin tarkoitus on herättää ajatuksia siitä, minkälaisia asioita tapahtuman taustalla tapahtuu, ja miten tätä tietoa voitaisiin hyödyntää jatkossa tapahtuman toiminnoissa parhaalla mahdollisella tavalla. Kysymys on yksinkertaisesti siitä, mitä voimme tehdä paremmin, kun käytössä on tietynlaista tietoa. (Kinnunen 2011, 23-24; Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 12-13.)

Organisaation on oltava avoinna muutoksille ja mahdollisuuksille niin ulkoisessa kuin sisäisessäkin toimintaympäristössä. Yhteiskunnassa tapahtuvat sosiaaliset muutokset luovat vaikutuksensa yrityksen arvontuotantoon. On kyettävä arvioimaan, miten asiakkaan subjektiivinen kokemus arvosta muodostuu, sillä sekään ei säily muuttumattomana vuodesta toiseen. Jotta voidaan tietää, miten arvontuotantoa tulisi kehittää, on yrityksellä oltava selkeä kuva nykytilasta. Menestyksekkäs liiketoiminta perustuu relevantin tiedon keräämiselle ja hyväksi käyttämiselle. Asiakkaita ja markkinoita koskevalla tiedolla on ratkaiseva rooli kaikessa päätöksenteossa. (Tikkanen & Vassi-

nen 2010, 101-102.) Useimmat festivaalit keräävät vuosittain asiakastietoa kävijäkyselyjen avulla saadakseen aina ajankohtaista tietoa kävijöiden kokemuksista, mikä auttaa tulevien tapahtumien strategisessa päätöksenteossa. Myös sosiaalisella medialla on suuri merkitys tässä, ja se onkin tehnyt tiedon keräämisen ja uusien kehitysihmien havaitsemisen helpoksi ja edulliseksi.

2.1 Huomioita festivaalialan nykytilasta

Nykypäivän festivaalit ja suur tapahtumat toimivat aivan samoin ammatillisin kriteerein kuin tavalliset, voittoa tavoittelevat yritykset, vaikka edelleen monen tapahtuman taustalla onkin yhdistysmuotoinen organisaatio. Festivaalit pyrkivät tehokkuuteen, nopeuteen, systemaattisuuteen, tulosten mittaamiseen, verkostojen rakentamiseen, ammattitaidon kehittämiseen sekä strategiseen uusiutumiseen. Menestyvillä festivaaleilla on vahvat visiot, missiot ja strategiat tulevien vuosien varalle. Ne ovat tarkkoina lainsäädännön suhteen, huolehtivat yhteiskunnallisista velvoitteistaan ja kehittävät jatkuvasti viestintästrategioitaan parempaan suuntaan. (Amberla 2011, 71.)

Suuret tapahtumat ja festivaalit ovat vahvasti kytköksissä yleisön lisäksi julkiseen valtaan, yritysyhteistyöhön, mediaan, omaan taustaorganisaatioon, työntekijöihin, vapaaehtoiisiin, ympäröivään yhteisöön sekä kunnallisiin rakenteisiin, ja näillä on ollut kasvava merkitys alan ammattimaistumisessa. Tapahtuman agendalta vaaditaan yhä enemmän monipuolisuutta suhteessa sen lukuisiin sidosryhmiin. (Allen, O'Toole, Harris & McDonnell 2010, 126; Bowdin, Allen, O'Toole, Harris & McDonnell 2006, 97-98.) Lambelet (2013, 21) pitää tapahtumatuottajan ammattia maailman parhaana ja alan ammattimaistumista hienona asiana, mutta ikävänä puolena tiettyjen sidosryhmien vaatimusten muuttumista kohti korporaatiomaista raportoimista, lukujen pyörittelyä ja liian monimutkaisten sopimusten kanssa pelaamista. Se vie kallisarvoista aikaa pois tärkeimmästä, eli artistin ja yleisön yhdistämisestä. Ala on muuttumassa ihmisten välisestä kanssakäymisestä yritysten väliseksi toiminnaksi, missä vaarana on perinteisten arvojen kadottaminen.

Internet on mullistanut tapahtumatuottajien ja asiakkaiden välisen kommunikoinnin. Kommunikaation vauhti ja tiedon määrä on tehnyt työn vaativammaksi kuin koskaan,

mutta sen hyödyt ovat eittämättä suuret. Internet on mahdollistanut kustannustehokkaan massakommunikaation ja tuoneet potentiaaliset lipunostajat lähelle sähköpostin, verkkokaupan ja sosiaalisen median kautta. Se on muuttanut tapaa, jolla lippuja myydään. Samalla myös kiinnostavien uusien kykyjen löytyminen helpottuu internetin myötä. (IQ Magazine 2013, 34.)

Yritysyhteistyön merkitys tapahtumatuotannon alalla on niin ikään voimistunut viime aikoina synnyttäen hyviä promootiotyökaluja puolin ja toisin, yhteisöllistä hyvää, palvelujen monipuolista tarjontaa sekä bränditietoisuuden lisääntymistä. Näiden ohella tapahtumat tarjoavat yrityskumppaneille merkittäviä mahdollisuuksia imagon kohotukseen paitsi asiakkaiden silmissä myös PR-toiminnan suhteen omien kumppaneiden ja asiakkaiden isännöinnin kautta. On hyvin tärkeää identifioida se, mitä kumppanit yhteistyöltä odottavat ja mitä tapahtuma pystyy niille tarjoamaan. Yhteistyöyritysten kiinnostuksen herättäminen vaatii tapahtumajärjestäjältä varmojen ja tehokkaiden järjestelmien tarjoamista molemminpuolisen hyödyn saavuttamiseksi ja mittaamiseksi. (Allen ym. 2010, 131; Bowdin ym. 2006, 104.)

Sponsorointi festivaalialalla on lyhyessä ajassa kääntynyt suuntaan, jossa yrityskumppanit antavat tapahtumalle ja sen asiakkaille lisäarvoa, kun aiemmin sponsoreiden rooli on selkeästi ollut irrallisempi. Yrityskumppaneiden ja brändien mukanaolo on positiivinen asia asiakkaalle, kunhan se tuo festivaalikokemukseen jotakin lisää. Silloin yhteistyö on hyödyllinen molemmille osapuolille. Festivaalit tarjoavat monelle yritykselle markkinointinapakympin: yleisö koostuu pääosin nuorista ja vastaanottavaisista etsijöistä. Tämä vaatii kuitenkin kumppaniltakin tutkimustyötä ja kohderyhmän ymmärtämistä, jotta brändin tarina tulee kerrotuksi tavalla, joka laajentaa festivaalikokemusta, eikä vaikuta päälle liimatulta. Kuitenkin useat brändinvartijat ovat valitettavasti asiakasprofiilinsa ulkopuolella, mikä voi heikentää kiinnostusta lähteä festivaalin kumppaniksi. Festivaalit antavat mahdollisuuden kumppaneille kokeilla jotakin uutta ja venyttää markkinointikeinojensa rajoja ja parantaa kokemuksia verrattuna perinteisiin markkinointimedioihin. (Robinson 2012, 28.)

Festivaalin sidosryhmistä tärkein on luonnollisesti tapahtuman yleisö, jota varten se on olemassa ja joka viime kädessä päättää menestyykö tapahtuma vai ei. Yleisön tarpeet ovat koko tapahtumasuunnittelun ydin. Mukavuuden ja turvallisuuden perus-

tarpeiden pohjalta tapahtuma on suunniteltava erityiseksi, merkitykselliseksi, taanomaiseksi ja muistettavaksi tunne-elämykseksi. (Allen ym. 2010, 134.)

Festivaalituotanto on etupäässä kulttuuribisnestä, mutta se on paljolti myös matkailubisnestä. Festivaaliasiakkaalle merkityksellistä tapahtuman sisällön ohella ovat kulkuyhteydet, majoitus, ruokailu – eli matkailijan perustarpeet. Mikäli tapahtumapaikkakunnan infrastruktuuri on näiltä osin puutteellinen, tapahtuman laaja-alainen kehittäminen voi käydä vaikeaksi, tai ainakin vastaan tulevat kasvun rajat. Kuvitelma siitä, että festivaalikävijä lähtisi minne tahansa olosuhteisiin suosikkiartistinsa perässä, ei pidä paikkaansa ainakaan enää 2010-luvulla. Tapahtuman ohjelma on erittäin merkittävä ostopäätökseen vaikuttava tekijä, mutta aivan yhtä merkittävää asiakkaalle on perille pääsy, majoitusvaihtoehdot, kelvollinen ruoka, turvallisuus, saniteetti- ja peseytymistilat ja tilojen ja alueiden siisteys. (Amberla 2011, 72.)

Festivaalit saavat aikaan mittavaa rahaliikennettä ja ne tuottavat sosiaalisia ja kulttuurisia hyötyjä tapahtumaseudulle. Kun festivaalimatkailijat nauttivat tyytyväisyyttä tuottavista elämyksistään, johtaa se kuluttajien välisiin suosituksiin ja todennäköisiin uusintakäynteihin, jolloin myös tapahtumaseutu ja ympäröivä yhteisö saavat festivaalista pitkäaikaisia hyötyjä. Tapahtumapaikkakunnan kunnallinen organisaatio hyötyy tapahtumista rakentamalla itselleen menestyksestä kuvaa alueen, palvelujen ja infrastruktuurin tarjoajana, mikä usein näyttäytyy tärkeänä osana myös kunnallisia kulttuuri- ja matkailustrategioita. (Pettersson & Getz 2012, 262.)

Festivaalien matkailullinen ulottuvuus on Suomessa viime aikoina korostunut myös tiiviimmäksi muodostuneena yhteistyönä matkailu- ja ravintolapalvelujen edunvalvontajärjestön MaRa ry:n kanssa. Koska tapahtumat vilkastuttavat matkailijavirtaa ja toimivat ravitsemispalvelujen tuottajina, on yhteisiä etuja paljon ajettavana muun muassa lainsäätäjien suuntaan sekä tiedotuksellisesti molemmin puolin. Tutkimuksien mukaan festivaalivieras kuluttaa kokonaisuudesta pääsylippuihin vain 20 prosenttia ja loppu 80 prosenttia kohdistuu matkailuelinkeinolle. (Amberla 2011, 73.) Festivaalien epäsuorempi taloudellinen vaikutus tapahtumapaikkakunnalle ja lähiseudulle on tapahtuma-aikana erittäin merkittävä (Shone & Parry 2010, 58). Etenkin metropolialueiden ulkopuolella festivaalien seutuimagollinen, matkailullinen ja taloudellinen merkitys korostuu (Pasanen, Taskinen & Mikkonen 2012, 4).

Festivaalien taloudellinen vahvuus lepää paljolti vapaaehtoisen talkooväen varaan. Suomalaisen festivaalien henkilöstökulut ovat tavalliseen liiketoimintaan verrattuna varsin minimaaliset. Tässä suhteessa festivaalit ovat erittäin kustannustehokkaita: hyvin pienillä työvoiman kustannuksilla synnytetään valtava määrä taidetuotantoa. On erittäin positiivista, että edelleen löytyy suuri joukko ihmisiä, jotka ovat valmiita työskentelemään tapahtuman hyväksi vain saadakseen olla taiteellisessa ja kansainvälisessä menossa mukana. Ajankohtainen kysymys kuitenkin on, voiko tämä tilanne jatkua ikuisesti näin optimaalisena? Festivaalit jatkavat ammattimaistumistaan edelleen, mikä edellyttää koulutetun, ammattitaitoisen työvoiman palkkaamista. Tähän trendiin ei välttämättä sovi se, että osan työmäärästä tekevät kouluttamattomat vapaaehtoiset ilman palkkaa. (Amberla 2011, 74-75.)

Festivaalikentällä toimiville verkostoituminen ja kansainvälisyys ovat nykyaikana erittäin tärkeitä asioita. Alalla on lukuisia tärkeitä kansallisia ja kansainvälisiä järjestäytyneitä verkostoja, useimmat genreittäin ryhmittyneinä. Verkostoyhteistyö sisältää esimerkiksi yhteisiä rahoitushankkeita, asiantuntijaseminaareja, työntekijävaihtoa ja koulutusta. Verkostoitumisen kautta kansainvälinen toimintakulttuuri on tullut tutuksi, ja se avaa lukuisia uusia mahdollisuuksia tulevaisuuteen. Verkostoitumisen hyödyt konkretisoituvat ohjelmistohankinnassa, yhteistuotannoissa, tiedonkulussa ja ammattitaidon kehityksessä. Se on muodostunut keskeiseksi osaksi alan työskentelykulttuuria ja ohjelmistojen valmistelua. Verkostoitumisessa liikkuu uusia ideoita ja näkemyksiä ja jopa rahanarvoisia etuja, kun kustannuksia ja resursseja pystytään jakamaan. (Kuusi 2007, 17-18.) Suomalaisia rockfestivaaleja keskenään verkottavat henkilöta-son suhteiden lisäksi mm. Finland Festivals ry, Suomen rockfestivaalien liitto SURF ry ja MaRa ry. Euroopan tasolla tärkeä festivaaleja yhdistävä järjestö on Yourope (The European Festival Association) ja nousevien artistien vaihto-ohjelma ETEP (European Talent Exchange Program).

2.2 Festivaali on elämys

Festivaalit ovat mitä suurimmassa määrin kokonaiselämyksiä. Provinssirock käyttää markkinoinnissaan slogania ”Ihmisten juhla”, Summer Upin internet-sivuilla lukee ka-

piteeleilla kirjoitettuna ”Festivaali on elämys”, Flow Festival kuvaa tapahtumaa näin: ”Flow on sekä mielentila että fyysinen tila, jossa tunne virtaa kollektiivisesti musiikin kautta osaksi suurempaa kokonaisuutta” (Provinssirock 2013; Summer Up 2013; Flow Festival 2013). Ilosaarirock pyrkii järjestämään ”hyvät bileet”.

Mikä sitten tekee bileistä hyvät? Onnistuneen palvelukokemuksen tai -elämyksen saatuaan asiakas saattaa kertoa ystävälleen esimerkiksi ”mahtavista festareista” tai ”tosi hyvästä meiningistä”. Tällöin asiakas viittaa käyntiinsä kokonaiskokemuksena, joka vierailusta on päällimmäisenä mielessä. Se on elämyksien kokonaismäärä, jonka tapahtumanjärjestäjä on asiakkaalle mahdollistanut. Elämykset on tuottanut joukko järjestäjän työntekijöitä; osa sellaisia, joiden kanssa asiakas on ollut kontaktissa, ja osa sellaisia, joiden olemassaolosta asiakas ei ole lainkaan tietoinen. (Ford, Sturman & Heaton 2012, 9-10.) Elämys on merkittävä, positiivinen ja ikimuistoinen kokemus, joka voi tuottaa kokijalleen henkilökohtaisen muutoksen. Asiakas voi tuntea muuttuneensa ja kehittyneensä ihmisenä tai omaksuneensa jotakin uutta osaksi persoonaansa. Elämyksien kautta on mahdollista omaksua uusia ajattelutapoja tai löytää itsestään uusia voimavaroja. (Tarssanen & Kylänen 2009, 11, 16.)

Pine ja Gilmore (1999, 30-38) kertovat elämyksen syntymisen yhteydessä neljän ulottuvuuden teoriasta, joka kuvaa yhtäältä asiakkaan aktiivisuutta tai passiivisuutta ja toisaalta tilanteeseen uppoutumista tai sen omaksumista. Näiden ulottuvuuksien vaikutuksina asiakas kokee palvelu- tai elämystilanteen viihteellisenä, opetuksellisenä, esteettisenä tai todellisuuspakoisena. Esimerkiksi ihmisen seurattessa tv-ohjelmaa uppoutumatta siihen syntyy viihteellisyyttä, tai jos melontakurssilla ihminen ei erityisemmin uppoudu, mutta osallistuu aktiivisesti, korostuu palvelun opetuksellinen ulottuvuus. Taidetta katsellessa tai kuunnellessa ihminen voi olla passiivinen, mutta uppoutunut ja tällöin korostuu esteettisyys. Todellisuuspakoisesta, eskapistisesta elämyksestä on kyse silloin, kun yksilö on aktiivisesti toteuttamassa elämyskokemustaan uppoutuen kokemusvirran vietäväksi. Kokonaisvaltaisin elämys syntyy silloin, kun kaikki mainitut ulottuvuudet on otettu huomioon.

Festivaalit tarjoavat erinomaisen mahdollisuuksien kirjon toteuttaa kaikkea edellä mainittua, ja tällöin asiakas voi tarjonnan joukosta löytää parhaiten itselleen ja omiin kulutus- ja kokemustottumuksiinsa sopivan palvelupaletin, minkä tarjonnasta hän voi

rakentaa festivaalikäynnistään itselleen ikimuistaisen elämyksen. Festivaaleilla enemmän ja enemmän korostuu palvelun elämyksellisyys mm. oheispalvelujen, oheisohjelman, muistoesineiden ja internetin suomien mahdollisuuksien muodossa. Jos festivaalilla on kaikki ulottuvuudet otettu huomioon, aktiivisimmat ja uppoutuvimmat asiakkaat saavat ikimuistoisia eskapistisia elämyksiä, joita ovat etsimässäkin ja mieltymysspektrin toisessa päässä passiivinen, mutta omaksuva asiakas kokee tapahtuman viihteelliseksi, ja molempien kokemus on yhtä tärkeä.

Erinomainen esimerkki elämysfestivaalista on elektroniseen musiikkiin keskittyvä Belgiassa järjestettävä Tomorrowland. Tapahtuma on lavastusta, somistusta ja rakennelmia myöten sadunomaiseksi, fantasiamaiseksi teemoitettu festivaali. Vuoden 2013 Tomorrowlandin liput myytiin loppuun yhdessä sekunnissa. Kolmipäiväisen festivaalin kapasiteetti on 60 000 per päivä. Tomorrowlandissa tapahtuman matkailullinen puoli korostuu mm. lento- ja muiden kuljetuspakettien muodossa, joita on tarjolla yli 120 kaupungista ympäri maailman. Festivaalille lentävät Brussels Airlinesin koneet jopa kantavat Tomorrowlandin logoa. Lipun ostaneille lähetetään postitse fantasiaelokuvamainen festivaaliranneke pienessä puisessa aarrearkussa; etukäteen siksi, että alueelle pääseminen nopeutuu. Tapahtumassa voi alkoholistoksiin käyttää festivaalirahaa, joka sekin on kuin fantasiaelokuvasta: nyöripussillinen kultakolikoita. Tapahtuman internet-sivut tarjoavat pelkkää käytännön informaatiota. Ne eivät yritäkään aktiivisesti myydä festivaalia ja antaa siitä kattavaa kuvaa, etusivulla käynnistyy vain elokuvatyylinen teaseri. Lisää tietoa, keskustelua ja videoita löytyy sosiaalisesta mediasta, jonne pääsee linkkien kautta. Mutta pelkkä video YouTubessa viime vuoden festivaalilta kertoo kaiken, mistä tapahtumassa on kyse. Tomorrowlandin järjestäjät ovat epäilemättä onnistuneet luomaan niin kiinnostavan tapahtuman itsessään, että artistit ovat miltei sivuosassa. Tämä viimeisen päälle tuotteistettu festivaali kertoo sekä elämystuotannon ja tapahtumamatkailun että elektronisen musiikin elävän tänä päivänä kovan kysynnän aikaa. Tomorrowland valittiin vuoden 2012 parhaaksi suureksi festivaaliksi Festival Awards Europessa tammikuussa 2013. Tapahtuma ei käytä vapaaehtoisia lainkaan, vaan kaikki työntekijät ovat palkattuja ja koulutettuja työhönsä. (Audience 2013, 46; Stoney Roads 2013; Tomorrowland 2013; TomorrowlandChannel 2013.)

2.3 Ymmärrämmekö asiakastamme?

Kotler, Kartajaya ja Setiawan (2011, 18-19) puhuvat markkinointi 3.0:sta, jolla he tarkoittavat nykyaikaista käsitystä asiakkaasta henkisenä ja tuntevana, kokonaisena ihmisenä. Enää ei riitä, että kuluttajan hyvästä olostu huolehditaan ja hänen tarpeensa huomioidaan, vaan tänä päivänä on kyettävä koskettamaan kuluttajan mieltä ja sydäntä. Kuluttajat – tai sanotaanko: ihmiset – etsivät enenevässä määrin ratkaisuja, joiden avulla he voivat parantaa maailmaa. He tahtovat samaistua yrityksiin, joilla on sosiaalisesti, taloudellisesti ja ympäristön kannalta kestävä arvot. Markkinoinnin keskiössä on edelleen kuluttajan tarpeiden tyydyttäminen sillä erotuksella vanhaan kuluttajanäkemykseen, että yritykset toimivat vahvojen missioiden, visioiden ja arvojen mukaan. Niiden myötä ne voivat vaikuttaa ympäröivään maailmaan ja ratkaista yhteiskunnallisia ongelmia, mikä tuo asiakkaalle lisäarvoa. Taustalla on perusajatus, jonka mukaan kuluttajat ovat kokonaisia ihmisiä kaikkine tarpeineen ja toiveineen. Inhimilliset tunteet ja henkisyys huomioidaan uudella tavalla verrattuna vanhaan käsitykseen kuluttajasta.

Muun muassa sosiaalinen media on vaikuttanut siihen, että kuluttajat luottavat ostopäätöksissään yhä enemmän toisiin kuluttajiin, eivät aiemman tavoin enää niinkään yritysten omaan mainontaan. Muiden kuluttajien suositukset ja käyttäjäkokemukset ovat hyvin merkittäviä. Palvelun ominaisuuksien liioittelulla ja manipuloinnilla on heikot tulevaisuuskuvat. Yrityksen brändi on rakennettava rehelliseksi, on oltava aidosti luotettava ja pitää annetut lupaukset, muussa tapauksessa asiakkaiden luottamus on mennyttä. (Kotler ym. 2011, 46-47, 53.)

Tapahtumille ominaista on, että saadakseen yleisön liikkeelle täytyy sen saada aikaan kriittinen määrä kiinnostusta tapahtumaa kohtaan. Sen saavuttaminen voi toisinaan olla pelkän referenssiryhmän suosituksen varassa, eli potentiaaliset asiakkaat kuulostelevat tuttujensa kiinnostusta tapahtumaa kohtaan ennen kuin itse kiinnostuvat. Tapahtumajärjestäjän mainonta ei välttämättä pure potentiaalsiin asiakkaisiin, jos heidän tuttavansa eivät osoita kiinnostusta osallistumiselle. Kiinnostusta aiheuttavat tekijät ovat kohderyhmässä hyvin vaihtelevia ja se asettaa järjestäjälle haasteita löytää parhaat tiedotuskeinot. (Shone & Parry 2010, 156-157.)

Arantolan (2006, 159) mukaan kuluttajakäyttäytyminen on lyhyessä ajassa muuttunut voimakkaasti. Viime vuosikymmeninä asiakkaaseen vaikuttaminen on tullut erityisen vaikeaksi muun muassa siksi, että nyky-yhteiskunnassa liikkuvien viestien määrä on niin valtava, että siitä erottautuminen ja huomatuksi tuleminen vaatii jotain erityistä. Lisäksi asiakas on niin valveutunut, että häntä ei saa houkuteltua tekemään mitään sellaista, mikä häntä ei aidosti kiinnosta. Nykykuluttaja ostaa mieluummin vain vertaisverkostojensa suosittelun kautta ja nk. guerilla-markkinoinnin keinoin. Guerilla- eli sissimarkkinointi tarkoittaa epätyypillisten, luovien, ketterien, edullisten ja tuloksekaiden markkinointikeinojen käyttöä (Tulos 2013). Tässä suhteessa siis aktiivisen mainonnan merkitys on suuresti muuttunut. Kuluttajat ovat tulleet erittäin hintaherkiksi ja hintatietoisiksi, ja se näkyy kaikissa keskenään hyvin erilaisissa asiakasryhmissä. On myös muodostunut globaali keskiluokka, jonka kulutustavat ovat samankaltaiset eri puolilla länsimaailmaa. Lisäksi kuluttajat, ja erityisesti nuoret, ottavat paljon opastusta kuluttamiseen mediasta – mainoksista, aikakauslehdistä, tv-sarjoista ja elokuvista. Vieläpä internetin muokatessa kuluttajista yhä persoonallisempia käy kuluttajan ymmärtäminen ja varsinkin asiakasryhmien demografinen jaottelu yhä mahdollisemmaksi. (Arantola 2006, 16.)

Tolvanen (2012) pyrkii kohderyhmän ymmärtämisessä yksinkertaisuuteen. Vietämme suurimman osan elämästämme omalla mukavuusalueellamme, eli oman rohkeutemme ja osaamisemme rajojen sisäpuolella, jossa ollaan aina kun se on mahdollista. Sieltä pois pyrkiminen vaatii ponnisteluja ja henkisen kynnyksen ylittämistä. Monet ostajat ovat äärimmäisen rutinoituneita, jolloin ostopäätös ei vaadi tietoista ajattelua lainkaan, vaan se tapahtuu automaattisesti. Näin ollen mukavuusalue tekee meistä ennustettavia. Tolvanen ei usko, että me kuluttajat olisimme erityisen loogisia päätöksissämme. Kuluttajan motiiveita kysyttäessä törmätään usein siihen, että voimme epäillä hänen kykyään itsekään täysin ymmärtää toimintansa syitä. Ihminen on sosiaalinen eläinlaji, emmekä tee päätöksiä muista ihmisistä riippumattomasti. Teemme ostopäätöksemme tunteella ja perustelemme ne järjellä. Markkinoijan asiakastuntemus ja ymmärrys vaatii kohderyhmän lähellä – tai siinä sisällä – olemista. Kohderyhmänäkemys muodostuu siis ihmisen tunteiden ymmärtämisen ja niihin samastumisen kautta. (Tolvanen 2012, 27-30.) Festivaalien järjestäjillä on monesti se etu, että he kuuluvat itsekkin samankaltaiseen ryhmään, kuin jolle he tapahtumaa tekevät. Tällöin kohderyhmän tuntemus on sisäänrakennettua ja sen ymmärtäminen ja siihen

samastuminen on luonnollista. Myös brändin aitous ja luotettavuus pääsevät näin ollen välittymään asiakkaalle puhtaalla tavalla. Tällä voi olla vaikutusta myös siihen, että monet festivaalit koetaan etupäässä asiakkaille ja järjestäjille tärkeänä juhlana, ei rahantekobisneksenä.

Festivaalikävijän saa liikkeelle tietyt tarpeet, motiivit ja odotettavissa olevat hyödyt. Tarpeita voivat olla itsensä virkistäminen ja aktivoiminen, itsetunnon kohottaminen tai arvostuksen saaminen. Kuten muussakin matkailussa, festivaaliasiakkaisiin vaikuttavat samanaikaisesti sekä vetävät että työntävät tekijät: tapahtumakäyntiä motivoi halu poistua arjesta ja tavanomaisesta ympäristöstä sekä halu etsiä uusia kokemuksia ja elämyksiä. Hyötyodotukset muodostuvat aiemmista kokemuksista ja ihmisten välisestä kommunikaatiosta. Uuden oppiminen ja esteettisten kokemusten saaminen ovat esimerkkejä hyötymotiiveista. Motivaatiota saattaa värittää myös oman etsimisen halun lisäksi jonkinasteinen velvollisuudentunto läheisiä kohtaan. Nämä sisäiset ja ulkoiset motiivit saattavat myös yhteisvaikutuksessa johtaa osallistumispäätökseen. Moninaisista motiiveista ja odotettavissa olevista hyödyistä muodostuu yhdessä tietty tapauskohtainen motivaatio, joka saa aikaan ostopäätöksen potentiaalisessa asiakkaassa. Tapahtuman jälkeen asiakas pohtii odotustensa ja kokemustensa välistä toteutumaa, joka vaikuttaa tulevaisuudessa mahdollisiin uusintakäynteihin. (Allen ym. 2010, 271, 275; Getz 2005, 330-333.)

3 TULEVAISUUS TEHDÄÄN TÄNÄÄN

Pitkäjänteisesti, kehitysorientoituneesti ja ammattimaisesti toimiva organisaatio ei pärjää kovassa kilpailussa, jos se järjestää toimintonsa pelkän tuntuman ja arvailun perusteella. Strategisen tulevaisuustyöskentelyn ja -ajattelun omaksuminen osaksi liiketoiminnan suunnittelua ja käytäntöä on menestyksen kannalta hyvin tärkeää, ellei jopa välttämätöntä. Nykyajalle ominaiset nopeasti muuttuvat toimintaympäristöt vaativat liiketoiminnan suunnittelijoilta valppautta ja elämistä askeleen edellä kilpailijoita. (Mannermaa 2004, 11.) Tulevaisuusajattelu on ankkuroitava vahvasti nykyhetkeen, sillä jotta voidaan tietää mitä tulevaisuus todennäköisesti on, tai mitä se ei ole, on nykyhetki eriteltävä ja siihen vaikuttavat tekijät identifioitava (Ketonen 1985, 21). Us-

kottavat tulevaisuuden skenaariot ja parhaimmat strategiavaihtoehdot on johdettu loogisesti nykyhetkeä koskevasta ymmärryksestä. Hyvät skenaariot ja strategiat perustuvat tilastolliseen tai muuhun empiiriseen analyysiin nykyhetkestä. (Mannermaa 2004, 36-37.)

Vaikka lähtökohtana tulevaisuuden tutkimiselle on ankkurointi nykyhetkeen, se parhaassa tapauksessa samalla lisää ymmärrystä siitä. Kun intressinä on määritellä erilaisia vaihtoehtoisia tulevaisuuden kehityspolkuja, nykyhetken tutkimus voi antaa arvokasta tietoa siitä todellisuudesta, jota eletään juuri nyt. (Mannermaa 1991, 20.) Lähtötilanne tulee tarkemmin määritellyksi ja analysoiduksi, kun tavoitteena on aistia, mihin mahdollisiin tilanteisiin nykyinen tila tulee johtamaan. Nykyhetkeä tutkimalla voidaan esimerkiksi saada arvailuille vahvistusta tai päinvastoin luulot voivat kumoutua todenmukaisemman tiedon tieltä.

3.1 Tulevaisuusajattelun filosofiaa

Kehitys- ja tulevaisuusorientoitunut organisaatio ei odota tulevaisuuden ”tulevan”, vaan se ”tehdään”. Tulevaisuutta koskevat strategiset päätökset tehdään enemmän tai vähemmän perusteltujen näkemysten ja uskomusten varassa. Vähemmän perusteltujen uskomusten varaan tehdyt päätökset tehdään monesti mutu-tuntumalta, kun taas joidenkin, kenties merkittävämpien, päätösten takana voi olla laajastikin tutkittu ilmiö ja validi tutkimusdata. Tulevaisuudentutkimuksen yleisenä perusteluna voidaan pitää sitä, että sen tuottama ymmärrys erilaisten päätösten ja toimintavaihtoehtojen mahdollisista seurausvaikutuksista tulevaisuudessa auttaa ihmisiä tekemään nykyhetken päätöksiään entistä tietoisempina niiden vaikutuksista tulevaisuuteen. (Mannermaa 1991, 20.) Tulevaisuudentutkimuksen peruseriaate on tehdä ymmärrettäväksi, että tulevaisuus ei ole ennalta määrätty, vaan siihen voidaan vaikuttaa oman toiminnan ja tekojen kautta. Sen tarkoitus on avata uusia näköaloja tulevaisuuden hyviin ja huonoihin vaihtoehtoihin ja tehdä ne ymmärrettäviksi. Se pyrkii myös paljastamaan inhimillisen toiminnan luomia uhkia ja katastrofaalisia riskejä sekä analysoimaan niitä koskevaa yhteiskunnallista ja kansainvälistä päätöksentekoa. Tulevaisuudentutkimuksella pyritään laajentamaan ihmisen tietoisuutta ja sitä kautta kehittämään heidän taitojaan ja valintojaan. (Malaska 2003, 13; Mannermaa 1993, 13.)

Tulevaisuusajattelun perustana on tarve saada selvyyttä siitä, mitä tulevaisuudessa voi nykytietämyksen perusteella tapahtua ja löytää perusteet nykyhetkessä tehtäville valinnoille ja päätöksille. Asiakkaiden kulutustottumusten muutokset, työelämän murros ja elämisyhteiskuntaan siirtyminen vaikuttavat myös kulttuurialan toimijoiden tulevaisuusorientaatioon. On osattava ennakoida paremmin omaa tulevaisuutta ja valmistauduttava muutoksiin. Tulevaisuusorientoituneisuus on asiantuntijan kilpailuetu, keino erottua muista asiantuntijoista. Nyt tehtävät valinnat vaikuttavat tulevaisuuden laatuun, eli siihen millaisena tulevaisuus omassa organisaatiossa ja omalla alalla toteutuu. (Hero 2011, 9.)

Tulevaisuustyöskentely vaatii kuitenkin tietynlaista poikkeavuutta normaalista ajattelusta. Liike-elämässä, kuten monella muullakin elämänalueella, toimintaa suunniteltaessaan ihminen helposti sokeutuu omille paradigmoilleen. Nämä ajattelun luutumet ohjaavat ajattelua ja suunnittelua kulkemaan samaa rataa, mitä ne ovat ennenkin kulkeneet. Ajattelu rakentuu yleisesti hyväksytyjen ja oikeina pidettyjen normien perustalle. Myös ihmisen oma sosiaalinen ympäristö vahvistaa paradigmoja: usein ihminen mielellään viettää aikaansa myös työajan ulkopuolella kaltaistensa seurassa ja jakaa samat kokemukset ja tietolähteet lähimpiensä kanssa. Luutuneet ajattelurakenteet helposti estävät näkemästä vaihtoehtojen moninaisuutta ja vaikeuttavat vapaata visiointia ja assosiaatiota, mitä tulevaisuustyöskentelyssä tarvitaan. (Mannermaa 2004, 22-23.) Toisinajattelu ja irrottautuminen normaalista arki ajattelusta ei ole vain suotavaa, vaan välttämätöntä. Tulevaisuuden kehityspolkujen ja skenaarioiden pohdinta on luova prosessi, jossa uhat ja ongelmat tiedostetaan, mutta tulevaisuuden lukemattomiin mahdollisuuksiin tartutaan. Yhteisöllisissä tulevaisuuden pohdintatilanteissa on lupa hullutella ja pitää hauskaa. Tärkeää on tuottaa määrällisesti paljon viljelejä ideoita, sillä niistä syntyvät myös laadukkaat ideat. (Mannermaa 2004, 12; Ojasalo ym. 2009, 147.)

Arki ajattelusta irtautumisen ja ”marsilaisen” perspektiivin avulla voidaan havaita oraalla olevia vahvistuvia ilmiöitä, jotka saattavat tulevaisuudessa vaikuttaa merkittävästi yhteiskuntaan ja kuluttajiin. Idea, johon on oikealla hetkellä tartuttu, voi tuoda yritykselle suuren kilpailuedun. Nämä heikoiksi signaaleiksi kutsutut ilmiöt ovat muutoksen ensimmäisiä oireita ja uusien mahdollisuuksien luoja. Heikon signaalin ha-

vaitsemiseen tarvitaan yleensä intuitiota ja hiljaista tietoa. Kilpailuedun saavuttamiseksi heikkoon signaaliin on tartuttava ennen kuin siitä ehtii tulla trendi, mikäli havaittua uutta mahdollisuutta aiotaan hyödyntää toiminnan kehittämisessä. (Mannermaa 2004, 113-114, 120; Ojasalo ym. 2009, 135, 137.) Liiketoiminnan näkökulmasta heikon signaalien voima on siinä, että juuri me havaitsemme sen ensimmäisenä ja ymmärrämme sen potentiaalin, kun muut vielä hylkivät sitä. Kun heikosta signaalista on tullut vahva, jopa trendi tai megatrendi kilpailijoiden toimenpiteiden johdosta, sen arvo edelläkävijän asemaa vahvistavana etuna on menetetty. (Mannermaa 2004, 121.)

Heikko signaali on kummajainen, outo ilmiö. Voisi sanoa, että jos jotakin uutta asiaa tai ideaa vähätellään, yrityksen on syytä kiinnostua siitä. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että kaikista kiinnostavista havainnoista ja ideoista tulisi tulevaisuudessa kovia juttuja - useimmista ei tulekaan. Siksi ideaan ja tilaisuuteen tarttuminen vaatii liiketoiminnallista herkkyyttä ja yritysmaailman soihdunkantajia, joilla on visio, jonka puolesta he ovat valmiita pistämään itsensä likoon. (Iso-Aho & Kinnunen 2011, 77; Mannermaa 2004, 116-118, 122.) Heikkojen signaalien yksi haasteellinen puoli on siinä, että voi olla suuri henkilökohtainen riski nostaa esiin ilmiö tai idea, johon asiantuntijakollegat eivät usko. He, joiden mielipiteet eivät koskaan poikkea enemmistön mielipiteestä, ovat riskittömässä tilanteessa. On sallitumpaa olla väärässä yhdessä enemmistön kanssa. Heikkojen signaalien pohdinnassa tulisikin hyväksyä, että virheitä tulee varmasti, mutta silti se kannattaa. Herkkyys uusiin mahdollisuuksiin on innovatiivisuuden perusedellytys. (Mannermaa 2004, 122.)

Yhteiskunnassa ja liike-elämässä vallitsee kullakin hetkellä tietyt virtaukset. Voimakkaimmin näkyviä yhteiskunnallisia ilmiöitä kutsutaan megatrendeiksi. Ne ovat ilmiöitä tai ilmiökokonaisuuksia, joilla on jo olemassa oleva tunnistettava suunta ja joiden kehityksen uskotaan jatkuvan samansuuntaisena myös tulevaisuudessa. Yritysmaailmassa megatrendien kartoittamisen tarkoituksena on jäsentää kehitysilmioitä ja pyrkiä ymmärtämään toimintaympäristössä tapahtuvat tulevat muutokset. (Mannermaa 1998, 28; Mannermaa 2004, 73-74.) Olennaista megatrendien tunnistamisessa ja analysoinnissa on erottaa suuret kehityslinjat kaiken kohinan joukosta. Ne eivät aina erotu itsestään, nekin vaativat valppautta, mutta tunnistetuksi tultuaan niiden avulla voidaan tulevaisuustyöskentelyssä rakentaa perusrunkoja tapahtumien kululle. Megatrendi muokkaa merkittävästi elämäämme ja toimintaympäristöämme. Sekä mega-

trendejä että heikkoja signaaleja voidaan käyttää työkaluina tulevaisuutta arvioitaessa. Megatrendeihin harvemmin voi vaikuttaa, mutta niistä on oltava tietoisia. (Mannermaa 2004, 43-46, 74-75.)

3.2 Strategiatyö on näkemistä eteenpäin

Strateginen suunnittelu ja strategian toteutus määrittelevät, mitä yritys aikoo tehdä ja mitä ja missä se aikoo määrätyn ajan päästä olla. Se on liiketoiminnan ennakkosuunnittelua, johon vahvasti liittyvät organisaation arvot. Strategian toteutus viestittää yrityksen ulkopuolelle, millaisia arvoja se vaalii. Strategiset valinnat johtavat luonnollisesti organisaation tulevaisuuteen, eli millainen tulevaisuuden toivotaan olevan, saanelee sen, mitä nykyhetkessä on päätettävä ja valittava. Strategialla on siis erottamaton yhteys tulevaisuuteen paitsi organisaation itsensä osalta, myös sen osalta, miten se aikoo vaikuttaa tai toivoo vaikuttavansa koko toimialaan.

Strategisen suunnittelun lähtökohta on yrityksen tila ja asema nykyhetkessä ja sen tarkoitus on suunnitella toimenpiteet ja taktiikat halutun markkina-aseman saavuttamiseksi (Allen ym. 2010, 90). Strateginen suunnittelu ja tulevaisuusajattelu ovat näkemistä eteenpäin, visiointia. Hyvän strategian avulla kohdataan menestyksekkäästi vaihtoehtoisia tulevaisuuksia. Se edellyttää abstraktia ajattelua, sillä tulevaisuudesta ei ole käytettävissä empiiristä tietoa. Strateginen ajattelu vaatii samalla kykyä nähdä taaksepäin sekä hyödyntää kokemusta ja hiljaista tietoa. Organisaatio ei voi luoda tulevaisuuttaan ymmärtämättä juuriaan, mutta strategian suunnittelu ei kuitenkaan merkitse tulevaisuuden luotettavaa arvioimista menneisyyden näytön perusteella. (Santalainen 2005, 23, 26.)

Hyvin tärkeää strategiselle ajattelijalle ja liiketoiminnan johtajalle on kyky reflektoida. Se merkitsee etsimistä, ihmettelyä, asioiden yhdistelyä uudella tavalla, analyysiä, itsearviointia ja tietoista ajatuksen ponnistelua. Reflektio auttaa yhdistämään keskenään aiemmin sisäistetty hiljainen tieto, intuitio sekä uudet ilmiöt. Reflektion olisi tärkeää tulla osaksi arkipäivän työtä. Kokemus itsessään ei opeta, vaan kokemuksen reflektointi. Strategista ajattelua voidaan syventää itsereflektion ohessa kollektiivisella reflektoinnilla, esimerkiksi ulkopuolisen sparraajan avulla tai ryhmän sisäisen pohdin-

tatyön avulla. Strategisen ajattelun ja reflektion perusteella rakentuu monipuolinen ajatusten virta organisaation tulevaisuuden luomiseksi. (mt., 25-26, 339.)

Åhman ja Runola (2006, 14, 16, 33) puhuvat elävistä ja kuolleista strategioista. Tällä viitataan vanhanaikaiseen strategian kankeaan luonteeseen, joka nykypäivän organisaatioissa ja tiheään muuttuvassa toimintaympäristössä ei enää toimi. Nykyajan elävä strategia on ymmärrettävä, konkreettinen ja yksinkertainen, innostava ja muutoksia aikaansaava. Se on joustava, se tuo merkityksen tunnetta työlle ja se tehdään tarpeen eikä sääntöjen mukaan. Elävä strategia edistää uutta ajattelua ja kyseenalaistamista, se edellyttää hiljaisen tiedon ja intuition hyödyntämistä, se ottaa henkilöstön mukaan strategian suunnitteluprosessiin ja se on mahdollista viestittää edelleen kohtuullisella perehdytyksellä. Kuollut, vanhanaikainen strategiakäsitys edustaa kaikkea päinvastaista. Elävän strategian luomiseen vaaditaan uteliaisuutta ja mielikuvitusta. Se haastaa katsomaan toimintaa tuoreista näkökulmista sekä kyseenalaistamaan vanhat strategiat ja näkemykset. Elävä strategia vaatii kykyä toteuttaa hyvät oivallukset käytännössä, mikä toisinaan voi olla se kaikkein suurin este uudistumisen tiellä.

Strategian ja yrityksen brändin yhteys on elävän strategian käsityksessä kiistaton. Menestyvä yritys katsoo tulevaisuuteen, tekee strategiasta toteuttamiskelpoista ja innostaa henkilöstöään hyviin suorituksiin. Sen sisäinen viestintä on yksinkertaista, ymmärrettävää ja ihmisläheistä, ja näin myös strategian toteuttaminen tulee helpommaksi. Tunnelma, yrityskulttuurin ilmentymä, vaikuttaa yrityksen brändiin, joka on se kokemus, jonka henkilöstön jäsen ja viime kädessä asiakas saa strategian toteutuksessa. Arkipäivän työ ei voi olla irrallaan strategiasta ja brändistä. Niiden on puhuttava samaa kieltä arkityön kanssa, koska kaikki kolme tähtäävät samaan päämäärään, yrityksen menestykseen. Strategian ja brändin myötä tulevaisuus on arkityössä läsnä. Siksi myös jokaisen henkilöstön jäsenen tulisi olla organisaation strategian ja brändin suurlähettiläs. (mt., 18-19, 47, 49, 104.)

Kilpailijoista erottautuminen on yritykselle välttämätöntä. Samalla toimialalla toimivien yritysten strategiat saattavat olla toistensa kaltaisia, jolloin strategian toteutuksessa ja brändissä on erottautumisen mahdollisuus. Omat vahvuusalueet on yrityksen tunnistettava. Organisaation itsevarmuus, rohkeus ja usko tulevaisuuteen ovat valtteina

tavoitteiden saavuttamisessa. Tämä edellyttää tulevaisuuteen suuntaavia päätöksiä. Kilpailijoista erottautuminen lähtee organisaation sisältä, mutta strategian onnistuminen lopulta osoitetaan aina asiakkaiden kokemuksen kautta. (mt., 30, 52.)

3.3 Tulevaisuustyöskentelyn apuna utopiat, dystopiat ja skenaarit

Utopia-ajattelu lähtee tarkastelemaan nykyisyyden hyviä puolia ja positiivisia mahdollisuuksia tavoitteena tehdä siitä vieläkin parempi. Utopia on kuvaus, jossa nykyhetken positiiviset mahdollisuudet kuuluvat tulevaisuuteen sen rakenteellisina ominaisuuksina. Arkikäytössä sanana utopia ymmärretään usein mahdottomana ja saavuttamattomana tulevaisuuden kuvauksena, liian hyvänä ollakseen toteutettavissa. Tulevaisuusajattelun yhteydessä sillä ei välttämättä ole täydellisen mahdottomuuden olettamusta, vaan sen voi nähdä yhtenä työkaluna, jonka avulla pyritään kehittämään kuvaus tavoittelemisen arvoisesta, toivottavasta tulevaisuudesta. (Malaska 2003, 15.)

Luovien ääriesimerkkien haku on hyödyllinen, aistikanavia avaava työkalu, kun tulevaisuuden mahdollisia kehityspolkuja pohditaan. Utopiaa, eli ihanteellista ja toivottavaa tulevaisuudenkuvaa, tasapainottaa dystopia. Dystopia-ajattelu on utopia-ajattelulle vastakkainen. Siinä lähtökohdaksi otetaan nykyisyyden ongelmat ja epäkohdat. Dystopia-ajattelulla visioidaan, millainen maailma olisi, jossa kyseisiä epäkohtia synnyttävät voimat ja mekanismit olisivat voimistuneet entisestään ja jatkaneet vaikutuksiaan ilman korjaavia vastavoimia. Seurausvaikutuksina dystooppisessa, eli ei-toivottavassa, tilanteessa ongelmat olisivat pahentuneet ja kasautuneet. Dystopia-ajattelun tarkoituksena on herättää ajattelemaan näille epäkohdille ratkaisuja, nykyhetkessä tehtäviä, dystopiasta poispäin vieviä päätöksiä. (mt., 15.)

Skenaarit erottuvat utopistisista ja dystooppisista tulevaisuuskuvista niiden loogisuuden ja ymmärrettävyyden perusteella (Mannermaa 2003, 28). Skenaariolla on todenmukainen alkutilanne nykyisyydessä ja rationaalinen lopputilanne tulevaisuudessa. Skenaariossa kuvataan toimijat, toiminnot ja päätöksentekoprosessit ja niihin liittyvien seurausten tapahtumaketju. (Ojasalo ym. 2009, 131.) Se on ikään kuin tulevaisuuden tekemisen käsikirjoitus. Skenaariotyöskentelyn tuloksena esitettävä käsikirjoitus ei ole tulevaisuuden ennuste, vaan sen ajatellaan olevan yksi polku tulevai-

suuden kartassa sen monien muiden vaihtoehtojen ja mahdollisten maailmojen joukossa. Yrityssuunnittelun skenaariotyöskentelyn tavoitteena on yleensä strategisten tehtävien valinta, varautuminen uhkiin ja mahdollisuuksiin, joustavuuden säilyttäminen sekä katastrofaalisten riskien välttäminen. (Malaska 2003, 15-16.) Skenaariotyöskentely vastaa kysymyksiin: kuka ja missä olemme nyt; mitkä ovat mahdolliset maailmat; kuinka ne ovat saavutettavissa, sekä mikä niistä lopulta valitaan päämääräksi (Meristö 2003, 238-239).

Yrityksen näkökulmasta skenaariopohjainen ajattelu korostaa toisaalta tulevaisuuden ennustamattomuutta, mutta toisaalta se antaa yritykselle aktiivisen toimijan roolin: tulevaisuuteen voidaan vaikuttaa omilla valinnoilla ja teoilla. Skenaariopohjainen ajattelu strategisessa suunnittelussa korostaa joustavuutta ja aktiivista tulevaisuuden tekemistä. Se tavalla tai toisella käsittelee tulevaisuuden epävarmuutta, vaikka se ei poistakaan sitä. (Meristö 2003, 236-237, 239.) Skenaariotyöskentelyssä on kyse vuorovaikutusta korostavasta johtamistavasta ja jaetusta asiantuntijuudesta, jossa kaikkien organisaation jäsenten tiedot ja intuiot tulevat osaksi yrityksen tulevaisuuden suunnittelua (Hero 2011, 16; Meristö 2003, 243).

Skenaariotyöskentely tarkastelee yritystä osana toimintaympäristöään, joka käsittää sekä kilpailuympäristön että myös laajemman toimintaympäristön, jolloin toimialan tekijöiden lisäksi mukaan tulevat myös laajemmat poliittiset, taloudelliset, sosiaaliset, tekniset ja ekologiset tekijät. Nämä tuovat strategian luontiin lisäperspektiiviä ja uusia ajatuksia, joiden pohjalta yritys voi luoda uutta kilpailuetua tai varautua sitä uhkaaviin muutoksiin. (Meristö 2003, 237.) Näitä tekijöitä kartoittavaa PESTE-analyysiä käytetään yritysfilosofisessa toimintaympäristön muutosilmiöiden kartoituksessa analysoimalla poliittisten, taloudellisten, sosiaalisten, teknisten ja ekologisten asioiden nykytilaa ja tulevaisuutta (Opetushallitus 2010).

4 MITÄ ILOSAARIROCK ON?

Ilosaarirockin taustalla on aatteellinen ja yleishyödyllinen, vuonna 1971 perustettu yhdistys Joensuun Popmuusikot ry. Ilosaarirockia on järjestetty mainitusta vuodesta

lähtien ilman välivuosia. Joensuun Popmuusikot ry:n sääntöihin on kirjattu yhdistyksen päämääräksi edistää ja tukea popmusiikin harrastusta Pohjois-Karjalassa sekä kohottaa sen taiteellista tasoa. Yhdistyksen arvoja ovat innovatiivisuus, asiakaslähttäisyys, ammattimaisuus, avoimuus, tasa-arvo, vapaaehtoisuus, tee-se-itse –henki, ympäristötietoisuus, pilke silmäkulmassa, eettinen kestävyys ja rento meininki. (Sorjonen 2011, 5; Joensuun Popmuusikot ry 2007; Joensuun Popmuusikot ry 2013.) Ilosaarirock järjestetään heinäkuun toisena viikonloppuna Joensuun kaupungin omistamalla Laulurinteen puistoalueella.

Joensuun Popmuusikot ry omistaa kaksi osakeyhtiötä, Joensuun Töminä Oy:n ja Joensuun Nuori Rytmi Oy:n. Ensin mainittu pyörittää rockklubi Kerubia Joensuun Ilosaareissa ja jälkimmäinen Ilosaarirockin tuotemyyntitoimintoja. Ilosaarirock tulkitaan verotuksellisesti elinkeinotoiminnaksi. Festivaalin ja osakeyhtiöiden liiketoiminnalla rahoitetaan ja turvataan muun yleishyödyllisen ja alv-vapaan toiminnan jatkuvuus. Ilosaarirock tunnetaan omaleimaisesta tunnelmasta, tässä päivässä elävästä monipuolisesta ohjelmasta, toimivista palveluista ja ihmisläheisestä asiakaspalvelusta. Ilosaarirockin asiakaspalvelun ytimessä on laaja joukko vapaaehtoisia ja vastaavia. Festivaali tunnetaan valtakunnallisesti ympäristötietoisena ja vastuullisena tapahtumana. Yhdistyksen missio on tukea ja edistää popkulttuuria ja popmusiikin harrastamista Pohjois-Karjalassa sekä luoda edellytyksiä ammattimaiselle musiikkitoiminnalle. Yhdistys avustaa, tukee ja järjestää tapahtumia alueellisen popkulttuurikentän kehittämiseksi sekä luo uusia verkostoja, innovaatioita ja malleja alueellisten toimijoiden hyödynnettäväksi. Yhdistyksellä on rahasto, josta se jakaa avustuksia musiikkitapahtumille ja maakunnan bändeille vuosittain. Ilosaarirockin lisäksi yhdistyksen vuosittain järjestämiä festivaaleja ovat elokuvafestivaali Rokumentti ja lastenmusiikkitapahtuma Vekararokki. (Joensuun Popmuusikot ry 2013.) Yhdistys työllistää kokoaikaisesti kahdeksan henkilöä. Osakeyhtiöt, eri tapahtumat ja hankkeet työllistävät tämän lisäksi määräaikaisesti yhteensä noin 230 henkilöä vuosittain. Vapaaehtoisia vastaavia Ilosaarirockissa on vuosittain noin 90 ja talkooväkeä noin 1600 henkilöä.

Vuonna 2012 Ilosaarirock toteutti Laulurinteen festivaalialueella aluelaajennuksen, joka nosti tapahtuman päiväkohtaisen kapasiteetin 21 000:sta 24 000:een. Kokonaiskävijämäärä vuonna 2012 kahdelta päivältä oli 46 000. Ennen vuotta 2012 Ilosaarirock oli yli kymmenen vuotta peräkkäin loppuunmyyty. Vuoden 2013 Ilosaarirockiin

tulee jälleen aluemuutos, kun suurimman esiintymisteltan paikka vaihdetaan, mutta festivaalin kapasiteettiin se ei vaikuta.

Ilosaarirock oli Teosto ry:n tilastojen valossa vuoden 2012 Suomen kymmenenneksi suurin yksittäinen tapahtuma ja festivaaleista viidenneksi suurin. Teoston tilastot perustuvat maksettujen tekijänoikeuskorvausten määrään, joka puolestaan perustuu pääsylipputuloihin. (Nikula 2013.)

Joensuun Popmuusikot on aktiivisesti verkostoitunut. Yhdistys on jäsenenä Suomen rock-klubien liitossa, MaRa ry:ssä, eurooppalaisten festivaalien järjestössä Youropessa ja Suomen Rockfestivaalien liitto SURF ry:ssä. Popmuusikoiden toiminnanjohtaja toimii viimeksi mainitussa puheenjohtajana. Lisäksi Ilosaarirock on mukana eurooppalaisten festivaalien välisessä nousevien artistien vaihto-ohjelmassa ETEP:ssä ja yhdistys kuuluu elokuvafestivaali Rokumentin myötä kansainväliseen dokumenttielokuvaverkosto DocLoungeen. Pitkäaikainen ympäristöasioiden eteen ponnistelu toi Ilosaarirockille vuonna 2012 kansainvälisen korkeimman luokituksen A Greener Festival Award-palkinnon (A Greener Festival Ltd. 2012).

Ilosaarirockin ohjelmisto koostuu useasta eri rock- ja popmusiikin genrestä. Tapahtumassa on viisi lavaa, joilla jokaisella on omanlaisensa teema ja kohderyhmä. Päälavalla soittavat suuren luokan artistit. Tähtiteltassa esiintyvät myös suuret nimet, mutta lavan tunnelma on tummuudessaan klubimainen. Rentolava on omistettu reggaele, hiphopille ja maailmanmusiikille. Sue-lava keskittyy metallimusiikkiin ja Rekkalava esittelee nousevia nimiä. Lisäksi Rentolavan vieressä uimaranta-alueella soi Rentodisko aina Rentolavan artistien väleissä. Itse festivaalia edeltävänä iltana Tähtiteltassa on virallinen festivaaliclubi Sulo, joka tarjoilee suuria nimiä ja samaan aikaan Rekkalava toimii punk-klubi Töminänä.

Ilosaarirockin yleisö ei siis ole yksi ja tietty kohderyhmä, vaan monenlaisille musiikkimieltymyksille on katetta. Ilosaarirockin ideologiaan kuuluu olennaisesti myös kiinnostavien, marginaalisempien, artistien tarjoaminen uteliaille musiikkifaneille. Ohjelmiston rakentamisen lähtökohtana on rakkaus hyvään musiikkiin. Monet tiettyyn musiikkityyliin perustuvat festivaalit kumpuavat musiikkigenren ja kohderyhmän syvästä tuntemuksesta. Sen sijaan Ilosaarirockin, Provinssirockin tai Ruisrockin kaltai-

sen, genererajat ylittävän ohjelmiston rakentaminen vaatii usean musiikkityylin ydinosaamista.

Ilosaarirock on valtakunnallinen festivaali, asiakaskunta koostuu suurelta osin maan ulkopuolelta tulevasta yleisöstä. Artistihankinnassa Ilosaarirock on kuitenkin kansainvälinen, tai eurooppalainen, festivaali, sillä se kilpailee samoilla artistimarkkinoilla muiden eurooppalaisten festivaalien kanssa. Ilosaarirockin kattauksesta noin 40 % on ulkomaisia artisteja, joiden sopimus-, palkkio- ja logistiikka-asiat kiinnittyvät kansainväliseen kontekstiin. Joensuu on kaukana vaikkapa Zürichistä, mikä asettaa kovia haasteita artistilogistikalle. Yhteydenpito, sopimus- ja palkka-asiat, palvelut, majoitukset ja muu infrastruktuuri on oltava korkealla tasolla, jotta ulkomaista artistia kiinnostaa sovitaa Joensuu kiertueaikatauluun. Keski-Euroopasta esiintymismatka Joensuuhun ja takaisin kestää helposti kolme päivää, jossa ajassa olisi mahdollista soittaa keikka per päivä ja saada kolminkertainen määrä rahaa.

Tapahtuman eläminen ja kehittyminen on Ilosaarirockin järjestäjille erittäin tärkeää. Yleisölle ja itselle halutaan järjestää joka kerta parhaat mahdolliset bileet. Kasvu ei ole välttämätön itsetarkoitus, joskaan siitä ei haittaakaan ole, mikäli kapasiteetti sen mahdollistaa, mutta jotakin uutta on joka vuosi kuitenkin kehitettävä.

5 TUTKIMUKSEN KUVAUS

Suomalaisten festivaalijärjestäjien näkemyksiä alan tilasta, menneestä festivaalikesästä ja tulevaisuuden huolten suuruudesta kysyttiin lomakekyselyllä loka-joulukuun 2012 aikana (Liite 1). Kysely lähetettiin 68 festivaalijärjestäjälle ja vastauksia saatiin 31 kappaletta. Kysely rakennettiin Surveypal.com -tutkimuspalvelun avulla, joka on maksullinen internetpalvelu sähköisten kyselyjen tekemiseen ja analysointiin. Ilosaarirock käyttää Surveypalia muidenkin selvitysten, kuten asiakaskyselyjen, tekemiseen.

Kysely rakennettiin yhdessä tilaajan edustajan, Popmuusikoiden toiminnanjohtaja Markku Pyykkösen kanssa. Pohdimme yhdessä, mitä lomakkeella halutaan vastaajil-

ta kysyä, mitkä ovat tilaajan kannalta oleellisimmat ja kiinnostavimmat asiat, minkälaisesta tiedosta on tilaajalle hyötyä. Perustavana pohjana käytimme PESTE-analyysissä käytettäviä elementtejä: ideoimme kysymyksiä liittyen poliittisiin, taloudellisiin, sosiaalisiin, teknologisiin ja ekologisiin asioihin suomalaisen rockfestivaalialan toimintaympäristössä.

Vastaajajoukko oli harkinnanvaraisesti valittu, eli kyse ei ole satunnaisotoksesta, joten erityisen kattavia tilastollisia yleistyksiä ei tämän tutkimuksen tuloksista voi tehdä. Koska Ilosaarirockilla on monta erilaista kohderyhmää ja sen ohjelmisto koostuu monen eri musiikkityylin artisteista, on Suomessa paljon festivaaleja, joiden haluttiin kyselyyn vastaavan ja joista löytyy jokin yhtymäkohta Ilosaarirockin kanssa. Vastaajiksi valikoituneiden festivaalien voidaan katsoa edustavan joko rock-, pop-, rytmi-, metalli-, hiphop-, rap- tai elektronista musiikkia tai niiden yhdistelmiä. Kyselystä pois rajattiin esimerkiksi kamari-, kansanmusiikki-, jazz-, blues-, ooppera-, kuoro- ja klassisen musiikin festivaalit sekä muiden taidealojen tapahtumat. Myös Finland Festivalin jäsentapahtumat jätettiin kyselyn ulkopuolelle, koska järjestö tekee omaa ansiokasta tutkimustyötä jäsentapahtumistaan vuosittain. Tällä linjanvedolla pyrittiin saamaan alalla tehtävää tutkimusta hieman kattavammaksi. Jatkossa eri kriteerein tehtyjä selvityksiä voidaan myös vertailla paremmin keskenään, etenkin jos Ilosaarirock toistaa tätä kyselyä vuosittain, minkä Surveyspal tekee helpoksi.

Lomakekyselyssä kysyttiin festivaalijohtajien mielipiteitä menneestä festivaalikesästä oman tapahtuman osalta, vuonna 2013 vaivaavien huoltien suuruudesta sekä arviota asiakkaan ostopäätökseen vaikuttavista tekijöistä. Taustatiedoissa kysyttiin mm. tapahtuman ikä, sijainti ja kokonaiskävijämäärä. Lomakkeessa kysyttiin festivaalin nimi, mutta käsittelen tuloksia tässä työssä anonymisti. Kysely mahdollisti kohtalaisen laajan perusnäkömyksen saamisen tutkittavasta aiheesta.

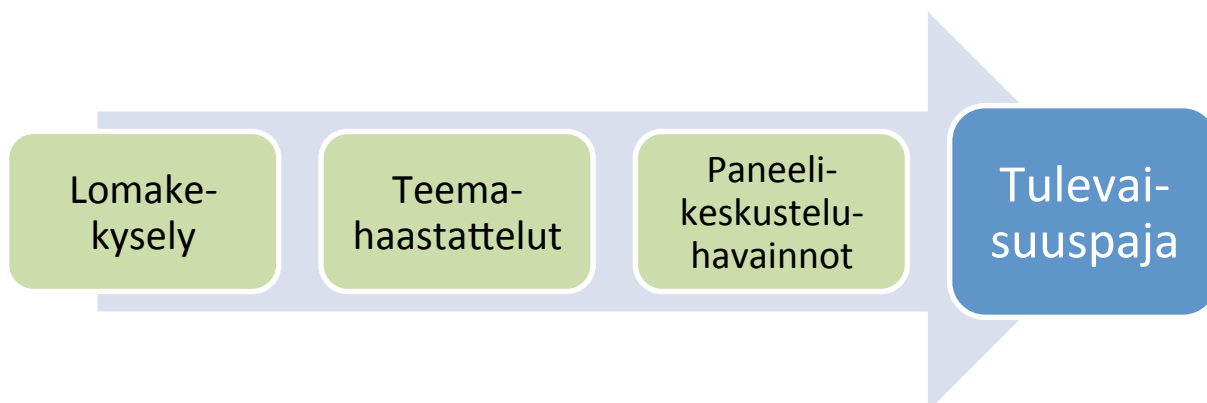
Lomakekysely antoi mitattavissa olevia, määrällisiä tuloksia. Kuitenkin lähtökohtaisesti halusin saada myös laadullista aineistoa, sillä perusolettamuksena oli, että lomakekysely antaa vain pinnallista tietoa. Teemahaastattelujen avulla syvensin kyselyn vastausten ymmärtämistä selvittämällä millaisia ilmiöitä asiantuntijat näkevät vastausten taustalla olevan. Haastattelujen teemat vedin kyselyn huomionarvoisimmista tuloksista ja niistä tekemistäni johtopäätöksistä. Haastateltavat asiantuntijat olivat

Oulun Qstockin Mikko Forstén ja Niina Ristolainen, Seinäjoen Provinssirockin Juha Koivisto, Turun Ruisrockin Mikko Niemelä, Helsingin Tuska Open Air Metal Festivalin Jouni Markkanen, Lahden SummerUpin Martin Mustonen sekä Joensuun Ilosaarirockin Markku Pyykkönen. Tein haastattelut henkilökohtaisesti, nauhoitin ne ja litte-roin tarkastelun helpottamiseksi. Valitsemalla haastateltavat festivaalit eri puolilta maata pyrittiin hahmottamaan mahdollisia alueellisia eroja. Kyselyn tulokset ja haastattelukysymykset lähetin haastateltaville etukäteen tutkittavaksi. Haastateltavat valittiin yhdessä tilaajan kanssa.

Esittelin kyselystä ja haastatteluista saamiani tuloksia 6.2.2013 noin viisikymmenpäiselle alan ammattilaisista koostuvalle yleisölle Seinäjoella MARS-tapahtuman yhteyteen SURF ry:n ja Sibelius-Akatemian Johde-hankkeen järjestämässä Festivaalillassa. MARS (Music, Assembly, Research & Showbusiness) on valtakunnallinen musiikkialan ammattilaistapahtuma, jonka sisällön muodostavat muun muassa seminaarit, showcase-esiintymiset sekä musiikki- ja musiikkitekniikkamessut. (MARS 2013.) Seminaarissa esiteltiin myös Suomen Taloustutkimus Oy:n tekemä mielikuivatutkimus ja näiden tutkimusesittelyjen pohjustamana käytiin paneelikeskustelu, jossa puhumassa olivat Provinssirockin Harri Pihlajamäki, Himos Festivals Oy:n Timo Isomäki, Live Nationin festivaaleja edustava Veera Rusanen sekä Ilmiö-festivaalin Tuomas Sara. Keskustelun moderaattorina toimi Ruisrockin Mikko Niemelä. Nauhoitin kyseisen keskustelun ja käytin siinä esiintyneitä asioita tukemaan laadullista aineistoani.

Työn tavoitteena oli selvittää, millaisena festivaalijärjestäjät näkevät alan nyt ja mitkä asiat tulevaisuudessa huolettavat paljon ja mitkä vähän. Lopullisena toimenpiteellisenä tavoitteena oli saadun nykytietämyksen valossa kehittää Ilosaarirockille vähintään viisi konkreettista toimenpide-ehdotusta vuoden 2013 festivaaliin, jotka vahvistavat tapahtuman ajankohtaisuutta, omaleimaisuutta ja tuovat kilpailuetuja. Tätä tarkoitusta varten järjestin Ilosaarirockin tuottajille tulevaisuuspajan, jossa tuoreita ideoita pyrittiin kehittämään. Tilaisuuden aluksi esittelin tulokset ja johtopäätökset, jotka olin menetelmilläni kerännyt. Pohdimme myös dystooppista ja utopistista vuoden 2018 Ilosaarirockia. Lisäksi teimme skenaarioharjoituksen, jonka lopputilanteeksi asetettiin Ilosaarirock vuonna 2018. Lopputilanteeseen pohdittiin tavoiteltavia, realistisia asioita, jotka Ilosaarirockin on mahdollista viidessä vuodessa saavuttaa. Lopuksi Ilosaari-

rockille keksittiin uusia ideoita ja toimenpiteitä toteutettavaksi tänä vuonna. Osa esiintyneistä ideoista oli sellaisia, joiden toteutus ei ole mahdollista tai järkevää vielä tänä vuonna, mutta vuonna 2014 kyllä.



Kuvio 1. Tutkimusprosessin vaiheet.

6 TULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Kyselyn vastauksista ilmenee, että suomalaisia festivaalijärjestäjiä huolestuttaa tulevaisuudessa muun muassa artistipalkkioiden kallistuminen ja tuotantokulujen nousu. Myös yritysrahan saatavuus koetaan niukaksi ja yritysyhteistyö ylipäänsä hankalaksi tuotannon alueeksi. Valtakunnallisen viranomaissäätelyn ja lakimuutoksien pelätään paitsi vaikeuttavan innovatiivisten ratkaisujen kehittämistä, myös aiheuttavan suurta taloudellista raskautta, etenkin alkoholi- ja järjestyksenvalvontalakien osalta. Kilpailunäkökulmasta festivaalien merkittävimmäksi uhkaksi koetaan suurkonsertit. Suhteellisen paljon järjestäjiä huolestuttaa myös nimekkäiden, ja festivaaliin sopivimpien, artistien saaminen, joskin vastauksissa on paljon vaihtelua riippuen tarkasteltavasta luokittelutavasta. Festivaalin kokonaiselämyksen korostaminen nähdään tärkeäksi kehittämiskohteeksi tulevaisuudessa.

Tyytyväisiä menneen kauden onnistumisiin ovat yhtäältä vanhat, vakiintuneet festivaalit ja toisaalta pienet, marginaalisemman kohderyhmän tapahtumat. Nuorta urbaanikulttuuria edustavat festivaalit ovat niin ikään tyytyväisiä tämänhetkiseen tilanteeseensa. Luokittelutavoista riippumatta yleisölle tärkeimmiksi festivaaliin lähtemi-

sen motiiveiksi nousevat tasavahvasti yleinen festivaalitunnelma, samanhenkiset ihmiset ja vakuuttavat esiintyjät.

Ilosaarirockin tulevaisuuspajassa esiin nousseita tavoiteltavia asioita olivat muun muassa nuorten kiinnostuksen saavuttaminen, leirintäpalvelujen kehittäminen, alue-laajennuksen infrastruktuurin parantaminen sekä kolmepäiväiseksi siirtyminen. Kehitetyt toimenpide-ehdotukset liittyivät edellä mainittujen lisäksi mm. kokonaiselämyksen ja ruoan laadun parantamiseen.

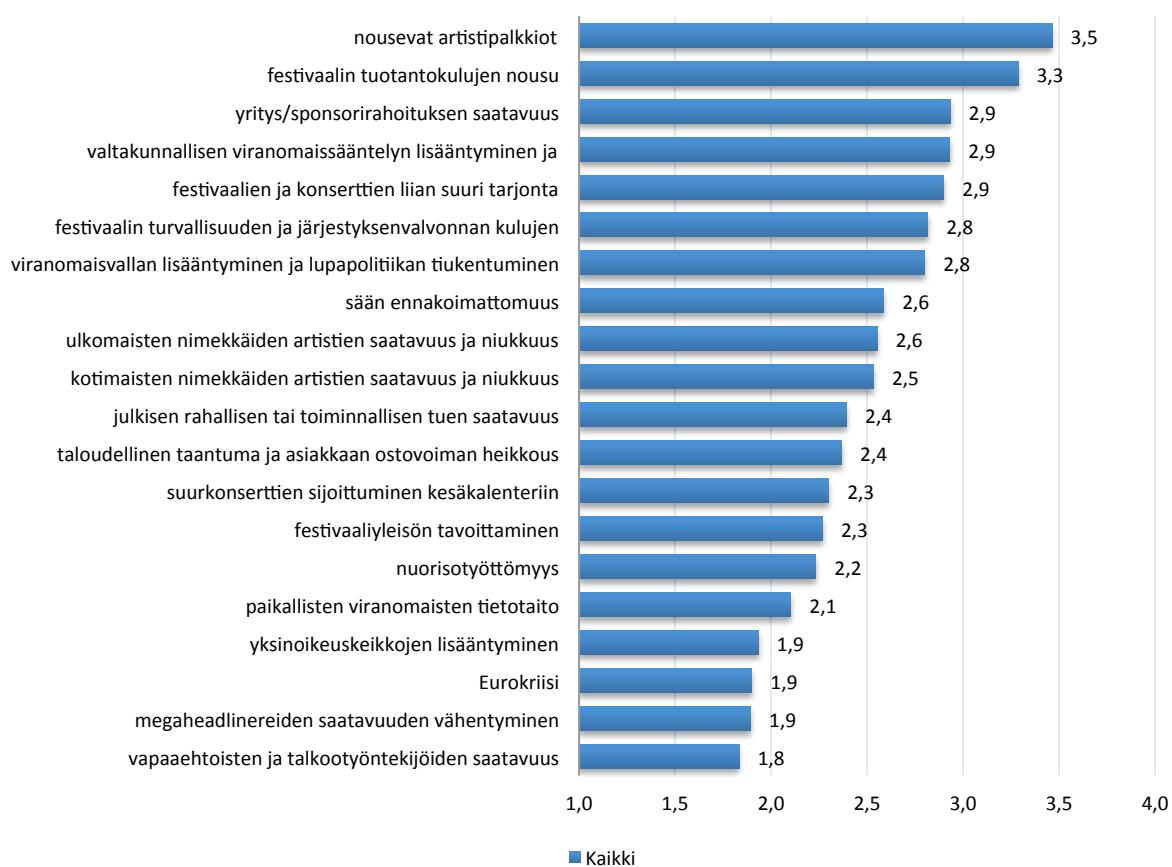
6.1 Kyselyn, haastattelujen ja paneelikeskusteluhavaintojen tulokset

Tarkasteltaessa kaikkia vastauksia yhdessä suurimmiksi huolenaiheiksi osoittautuvat kallistuvat artistipalkkiot sekä tuotantokulujen nousu. Meganimien palkkiot ovat karanneet jo niin suuriin lukuihin, että monet festivaalit eivät niitä enää tavoittelekaan ja nykyisin kaikkein suurimmat artistit tekevätkin lähes yksinomaan omia konsertteja. Siitä huolimatta myös pienempien, keskitason valtavirran artistien kohonneet palkkiot rasittavat suuresti festivaalien budjetteja eikä tälle kehityskululle juurikaan nähdä realistisia vaikutusmahdollisuuksia. Nousevat tuotantokulut huolestuttavat merkittävästi festivaalijärjestäjiä, mutta niiden kehityksen nähdään noudattelevan normaalia palkkojen ja hintojen korotusta. Haastateltavat ovat sitä mieltä, että tuotantokuluihin voidaan jonkin verran itse vaikuttaa omien valintojen kautta.

Yritysrahan saatavuus on myös yksi suurimmista kaikkia vastaajia huolestuttavista asioista. Haastateltavat kokevat yritys yhteistyön vaikeaksi tuotannon alueeksi, jossa vieläkin vaikuttaa muutaman vuoden takainen taantuma. Yritysten mukaan saaminen edellyttää oikeiden kumppaneiden löytämistä ja innovatiivisten ratkaisujen keksimistä, mikä taas vaatii paljon työtä. Festivaalit havittelevat sitä pientä tapahtumamarkkinoinnin siivua, joka yrityksillä on varattu markkinointiin käytettävästä kokonaisbudjetistä. TV, internet ja painettu media ovat tärkeimpiä kohteita, mihin yritykset panostavat. Haastateltavat kaukana pääkaupungista kokevat yrityskumppanuuksien saamisessa hankalaksi sen, että valtakunnallisten yritysten päätöksenteko on suurimmaksi osaksi Helsingissä, jolloin maakunnallisen festivaalin merkitys omalla markkina-alueella on vaikea tehdä ymmärrettäväksi. Tämä ei kuitenkaan ole yksistään negatiiv-

vinen asia, sillä esimerkiksi Ilosaarirockilla on joidenkin paikallisten kumppaniensa kanssa pitkä, hedelmällinen yhteistyö takana, jolloin tapahtuman ja kumppanin välille on syntynyt uskollisuutta ja molemminpuolista asiakastyytyvyyttä. Tällaisessa tilanteessa eivät myöskään talouspoliittiset ailahtelut ole niin merkittäviä, kuin jos kyseessä olisi nuori tapahtuma yhteistyössä monikansallisen yhtiön kanssa.

Taulukko 1. Huolten suuruus asteikolla 1-4. 1 = pienin huoli, 4 = suurin; kaikki vastaajat



Valtakunnallisen viranomaissääntelyn lisääntyminen ja lupapolitiikan tiukentuminen huolestuttavat vastaajia paljon, missä samaa mieltä ovat haastateltavat ja MARSin panelistit. Erityisesti alkoholilain mahdolliset tiukennukset koetaan merkittäväksi uhkaksi festivaaleille, sillä anniskelulla on hyvin merkittävä osa festivaalien budjeteissa. Esimerkiksi Provinssirockissa alkoholimyyni muodostaa viidesosan ja Ilosaarirockissa jopa kolmasosan liikevaihdosta. Paikallisviranomaisten laava laintulkinta on myös monesti aiheuttanut festivaalijärjestäjille suurta päänvaivaa. Suuresti festivaalijärjestäjiä huolettavat myös järjestyksenvalvonnan kulujen nousu, mikä johtuu lakimuutoksista.

ta, vaatimuksesta suurempaan määrään kortillisia järjestyksenvalvoja ja poliisin palvelumaksujen merkittävistä korotuksista.

Festivaalien ja konserttien suuri määrä on niin ikään merkittävä festivaalijärjestäjiä huolestuttava asia. Kilpailu alalla on kovaa, mutta MARSin paneelikeskustelusta ja haastatteluista ilmenee, että festivaalit eivät niinkään koe toisia festivaaleja uhkana. Jokaisella on oma vakiintunut ajankohta kesäkaudessa, oma konsepti, vakiokävijät ja yhteistoiminta on aktiivista festivaalijärjestäjien välillä. Uskotaan, että kun ala kaikinensa voi hyvin, kävijöitä riittää kaikille. Sen sijaan piikkinä järjestäjien lihassa ovat suurkonsertit sekä monikansallisten ohjelmatoimistojen kansainväliset festivaalibrändit ja niin sanotut pop-up-festivaalit, jotka järjestetään kertaluontoisesti meganimien varaan. Ne ovat ikään kuin festivaalimaisiksi rakennettuja konsertteja. Suurkonsertit ja pop-up-festivaalit nähdään ennakoimattomina villeinä kortteina, joiden osuminen samaan ajankohtaan festivaalin kanssa aiheuttaa suurella todennäköisyydellä yleisökatoa vakiintuneilla festivaaleilla ja ne hämmentävät asiakasta. Artistimarkkinoiden suhteen neuvotteluasema koetaan hankalaksi, jos monikansalliset ohjelmatoimistot enenevässä määrin järjestävät omia festivaaleja omien artistiensä ympärille. Festivaalien kuitenkin ounastellaan pikkuhiljaa luopuvan kaikkein suurimpien meganimien hankkimisesta ja suuntaavan katsetta enemmän keskitason artisteihin ja uusiin, nouseviin, mielenkiintoisiin esiintyjiin. Osa haastateltavista kokee kilpailun tervetulleena tapahtumien laatua parantavana asiana, se valpastuttaa aisteja ja saa tekijöistä paljon irti.

Festivaalilippujen hinta-laatusuhteeseen ollaan pääsääntöisesti tyytyväisiä ja lipunhintojen nähdään olevan maassamme alhaiset, mutta haastateltavista yksi on asiasta hieman eri mieltä. Suomalaisten festivaalien järjestelyt, turvallisuus ja ohjelmisto ovat laadukkaita, mutta kansainvälisessä vertailussa suomalaiset festivaalit ovat jokseenkin takapajuisia. Avoimien kysymysten vastauksissa esiin nostettuja järjestäjiä huolestuttavia asioita olivat mm. asiakkaan ostopäätöksen myöhäinen ajankohta, josta aiheutuu epävarmuutta ja kassavirran vajetta ennen tapahtumaa, artistien peruutusuhka sekä tapahtumaan sopivimpien artistien saaminen.

Oheispalvelujen ja –ohjelman osalta haastateltavat olivat samoilla linjoilla siitä, että kasvaneeseen kysyntään täytyy pystyä vastaamaan nykyistä paremmin. Monen fes-

tivaalin asiakkaiden ikähaarukka myöskin laajenee, jolloin tapahtuman sisällä on oltava erilaisiin mieltymyksiin soveltuvia tiloja ja palveluja. Tärkeäksi nähdään, että tapahtuma tarjoaa rankan juhlinnan ohella myös rauhoittumisen mahdollistavia alueita, hyvät ruoka- ja juomavalikoimat, erilaisia majoittumisvaihtoehtoja, mielenkiintoisia spesiaaliesiintyjä ja poikkeavia aktiviteetteja. On tehtävä ero siinä, mikä vetää asiakkaita festivaaleille ja mikä suurkonsertteihin, sillä tällaiset asiat erottavat ne toisistaan. Osa haastateltavista kokee eurooppalaisten festivaalien olevan elämyksellisyydessä paljon edempänä suomalaisia.

Ala näyttää voivan tasaiseen tapaan ympäri maata ja samat lainalaisuudet pätevän kaikkialla Suomessa. Verrattaessa pääkaupunkiseudun festivaaleja muun Suomen festivaaleihin ei merkittäviä tai systemaattisia eroja juurikaan löydy. Pääkaupunkiseudulla järjestettäviä festivaaleja kyselyn vastaajissa oli 6 ja muualla Suomessa järjestettäviä 25 kappaletta. Sekä itsearvioinnin että huolten suuruuden arvosanat pysyttelivät muutaman kymmenyksen sisällä. Yleisarvosanaksi pääkaupunkiseudun festivaaleille muodostui 8,2 ja muille 8,4. Suurimpina eroina huolenaiheissa on, että pääkaupunkiseudulla yleisön tavoittaminen huolestuttaa enemmän, sään ennakoimattomuus vähemmän, kesän suurkonsertit huolettavat enemmän ja ulkomaisten nimekkäiden artistien saatavuus huolestuttaa vähemmän. Yleisön tavoittaminen kilpailun ja kaupunkiympäristön valtavan viestimäärän vuoksi on haastavampaa pääkaupunkiseudulla ja koska suurin osa Suomessa järjestettävistä suurkonserteista tapahtuu pääkaupunkiseudulla, niiden ajankohdat uhkaavat saman seudun festivaaleja enemmän kuin kauempana järjestettäviä festivaaleja. Pienempi huoli ulkomaisten artistien saatavuudesta todennäköisesti selittyy olemassa olevalla infrastruktuurilla, palveluilla ja liikenneyhteyksillä. Artistin on helpompi tulla, kun määränpäänä on maan pääkaupunki, jossa vaativallekin tähdelle on tarjolla asiaankuuluvat majoitusyönnä muut palvelut. Sään ennakoimattomuutta vastaajat ovat todennäköisesti arvioineet asiakkaan majoittumisen kautta. Toisin kuin muun Suomen festivaalit, joilla on leirintäalueet, pääkaupunkiseudun tapahtumien asiakkaat yöpyvät sisätiloissa, jolloin myös huoli säästä ei ole niin suuri.

Tasaisuutta saattaa haastateltavien mielestä selittää myös se, että jo festivaalin perusluonteeseen kuuluu matkailu ja arkiympäristöstä poistuminen. Ja koska rockfestivaaliseutuna Helsingillä ei ole pitkiä juuria, on suuria, menestyviä ja perinteikkäitä

festivaaleja syntynyt muualle Suomeen, joiden asiakaskunnasta edelleen merkittävä osa tulee pääkaupunkiseudulta. Tämän työn tavoitteisiin on kirjattu mahdollisten alueellisten erojen etsiminen, mutta sekä kyselyn että haastattelujen perusteella merkittäviä eroavaisuuksia ei löydy, vaan festivaalin tuottamisessa näyttävät pätevän samat lainalaisuudet, huolet ja tarpeet riippumatta sijaintikunnasta.

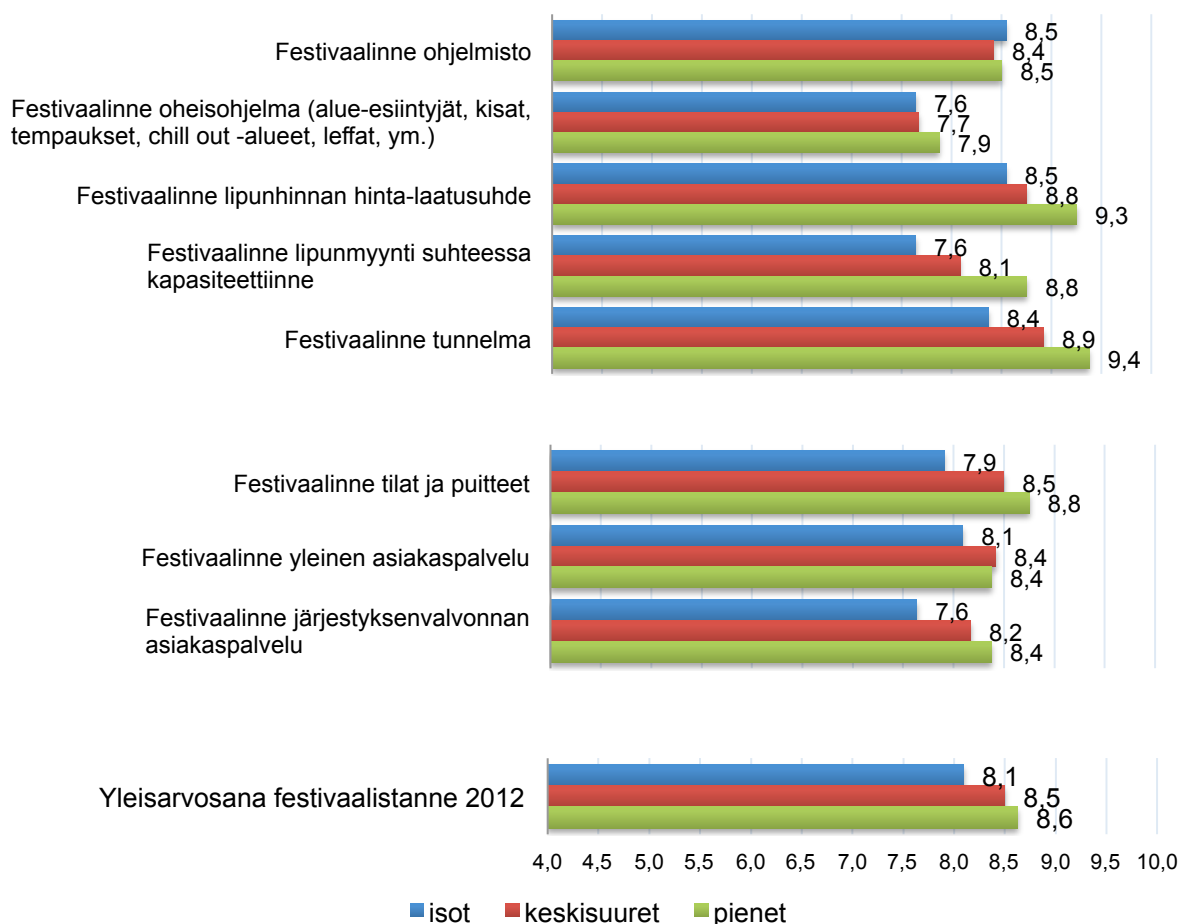
Vähiten vastaajia huolestuttava asia on vapaaehtoisten saatavuus. Tulkintana tälle on yhtäältä se, että talkoohenkeä yhteiskunnassamme edelleen on, halutaan olla mukana tekemässä alueellisesti tärkeitä kulttuuritapahtumia ja toisaalta se, että merkittävä osa festivaaliorganisaatioista on yritysmuotoisia, jolloin vapaaehtoisten käyttö on vähäisempää, kuin yhdistyspohjaisilla festivaaleilla. Kyselyyn vastanneista yli puolella on yhtiötausta. Haastateltavien joukossa ollaan sitä mieltä, että vapaaehtoisiksi hakeutuvat edustavat usein samaa kohderyhmää kuin tapahtuman yleisö. Kiinnostava ja suosittu tapahtuma houkuttaa myös vapaaehtoisia ja monelle se voi olla kustannustehokas tapa päästä nauttimaan festivaalista. Ammattimaistumisen myötä vapaaehtoisten tarve on hiljalleen vähentynyt, kun ollaan siirrytty enemmän palkattuun työvoimaan. Monella festivaalijärjestäjällä vapaaehtoisuuteen liittyvä huoli nousee valtakunnallisesta säädösten tiukentamisesta ja lakimuutoksista. On huolestuttavaa, jos esimerkiksi muuttuva verotus rajoittaa vapaaehtoisten käyttöä.

Kysyttäessä festivaalijärjestäjiltä asiakkaan ostopäätökseen vaikuttavien tekijöiden suuruutta, selkeä kolmen motiivin kärki nousee esille. Ihmiset käyvät niissä festivaalitunnelman, ystävien ja samanhenkisten ihmisten sekä vakuuttavien esiintyjien takia. Riippumatta vastausten luokittelutavasta tässä asiassa ollaan hyvin yksimielisiä. Tunnelman, ihmisten ja esiintyjien jälkeen asiakkaalle tärkeäksi nähdään kilpailukykyiset lipunhinnat. Haastateltavien mielestä festivaaleissa on aina ollut kyse juuri näistä asioista eikä sen uskota muuttuvan. Samanhenkiset ihmiset ja kollektiivinen musiikin kokeminen luovat festivaalitunnelman ja vakuuttavat esiintyjät ovat se, millä festivaalille meno perustellaan. Tuloksen perusteella voidaan päätellä, että se mitä asiakkaalle markkinoidaan, tulisi olla tasavahvasti nuo kolme asiaa.

6.1.1 Pienet, keskisuuret ja suuret festivaalit

Koon mukaisessa luokittelussa löytyy selkeä korrelaatio siitä, että pienten festivaalien järjestäjät ovat tyytyväisempiä menneen festivaalikauden onnistumisiin eivätkä he ole niin huolissaan tulevaisuudesta, kuin suurempien festivaalien järjestäjät. Tämän kyselyn pieniksi luokitelluissa festivaaleissa kokonaiskävijämäärä vuonna 2012 oli 850-5 500 kävijää, keskisuurissa 10 000 - 22 000 ja suurissa yli 26 000 kävijää. Kokonaiskävijämäärällä tarkoitetaan kaikkien festivaalipäivien yhteenlaskettua yleisömäärää. Pieniä festivaaleja oli 8 kappaletta, keskisuuria 12 ja suuria 11 kappaletta.

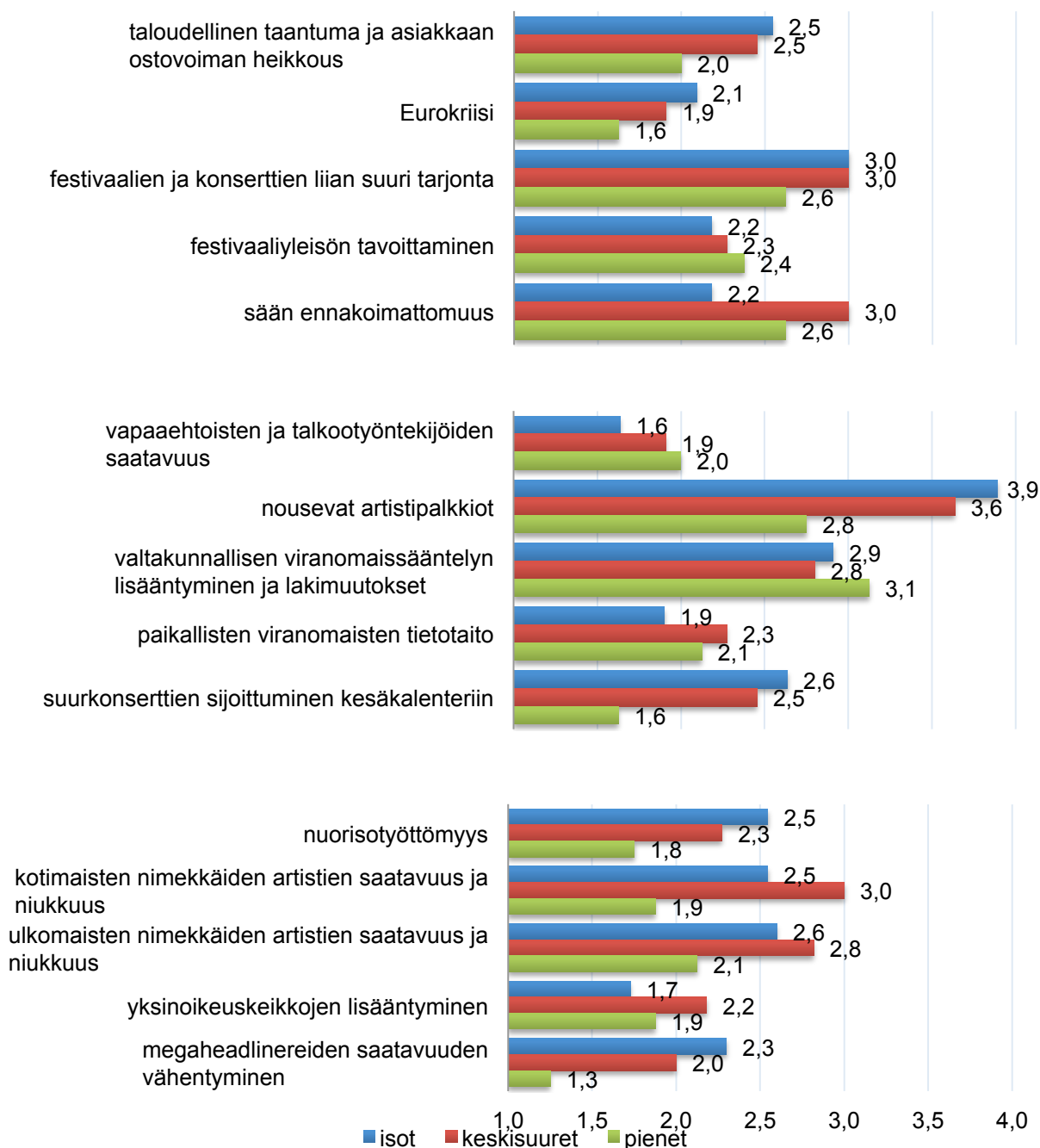
Taulukko 2. Vastaajien arviot v. 2012 oman festivaalin osa-alueiden onnistumisista koon mukaisessa luokittelussa.

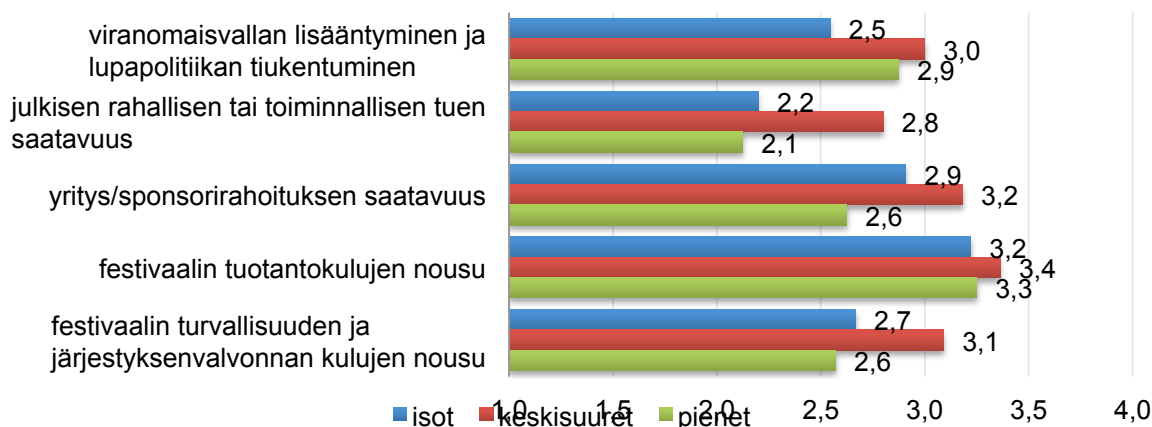


Arviot menneestä festivaalista pyydettiin antamaan arvosanalla 4-10. Tuloksista on nähtävissä, että pienet festivaalit ovat itsearvioinnissa tyytyväisimpiä, suuret ovat tyytymättömiä ja keskisuuret asettuvat välimaastoon. Vain ohjelmiston ja yleisen asiakaspalvelun arvioinnissa nähdään samankaltaisia lukuja. Parhaimmat arviot löy-

tyvät pienten festivaalien tunnelmasta (9,4) ja lipun hinta-laatusuhteesta (9,3) ja huonoimmat suurten festivaalien oheisohjelmasta, lipunmyynnistä ja järjestyksenvalvonnan asiakaspalvelusta, jokaisessa 7,6.

Taulukko 3. Huoltien suuruus festivaalien koon mukaisessa luokittelussa.





Suurimmasta osasta kysytyjä asioita pienet festivaalit ovat suurempia festivaaleja selvästi vähemmän huolissaan. Ainoastaan yleisön tavoittaminen, vapaaehtoisten saatavuus ja valtakunnallinen viranomaissäätely huolettavat pieniä enemmän. Keskiuurten ja suurten festivaalien vastausten välillä on melko suurta vaihtelua, osa asioista huolettaa enemmän suuria ja osa keskisuuria. Merkittävimmät erot näkyvät nousevissa artistipalkkioissa, suurkonserttien ajankohdissa, kotimaisten ja ulkomaisien nimekkäiden artistien saatavuudessa sekä megaheadlinereiden saatavuudessa, joiden takia suuret ja keskisuuret ovat selkeästi enemmän pieniä huolestuneempia. Tuotantokulujen noususta ollaan melko suuresti ja yksimielisesti huolissaan kaikissa kokoluokissa.

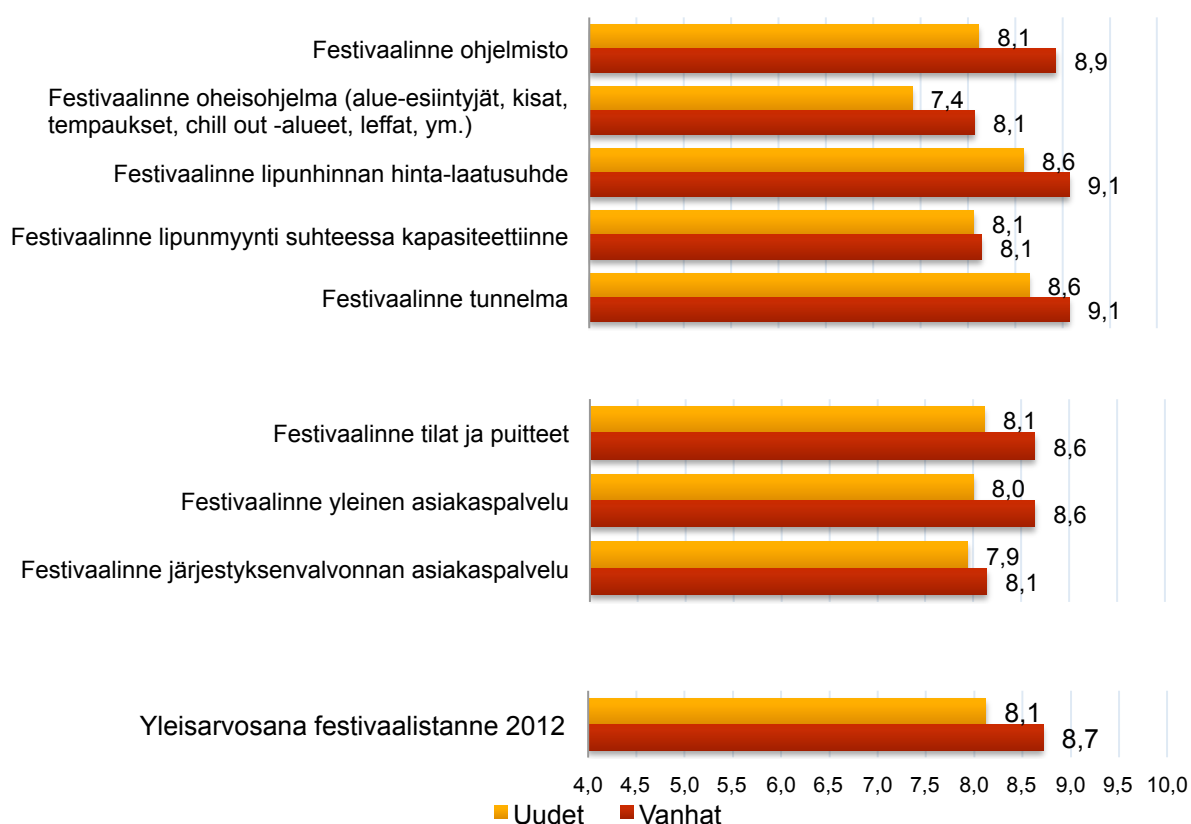
Haastateltavat eivät pitäneet yllättävänä, että pienet festivaalit ovat suurempia tyytyväisempiä ja vähemmän huolissaan tulevasta. Pienet festivaalit pystyvät tekemään tasaisempaa ja ennakoitavampaa tulosta, toiminnassa on pienemmät paineet ja riskit, ei tarvita suuria pääomia, on pienempi yleisömäärä tavoiteltavana, markkina-alue on paikallisempi, kulujen hallinta on suurilla festivaaleilla yksinkertaisempaa ja toimintaympäristön ja taloustilanteiden moninaiset muuttuvat tekijät ovat merkityksettömmämpiä. Koko musiikkialan nähdään myös genreytyneen enenevässä määrin viime vuosina, jolloin marginaalisille, tarkan kohderyhmän tapahtumille riittää kysyntää ja kiinnostusta. Järjestäjät tuntevat kohderyhmänsä omakohtaisesti, jolloin lähtökohdat tehdä onnistuneita tapahtumia ovat hyvät ja se näkyy myös tyytyväisyydessä. Pienet eivät tavoittele kalliita megaluokan artisteja, eivätkä sen enempää niiden kuulijakuntaa, jolloin myös huoli nimekkäiden artistien saatavuudesta on pieni. Samasta syystä myös suurkonserttien sijoittuminen kesäkalenteriin tai artistipalkkioiden nousu eivät

huoleta pieniä festivaaleja samassa mittakaavassa suurempiin nähden. Kalliiden esiintyjien tuomaa taloudellista taakkaa ei pienillä festivaaleilla ole.

6.1.2 Vanhat vs. nuoret festivaalit

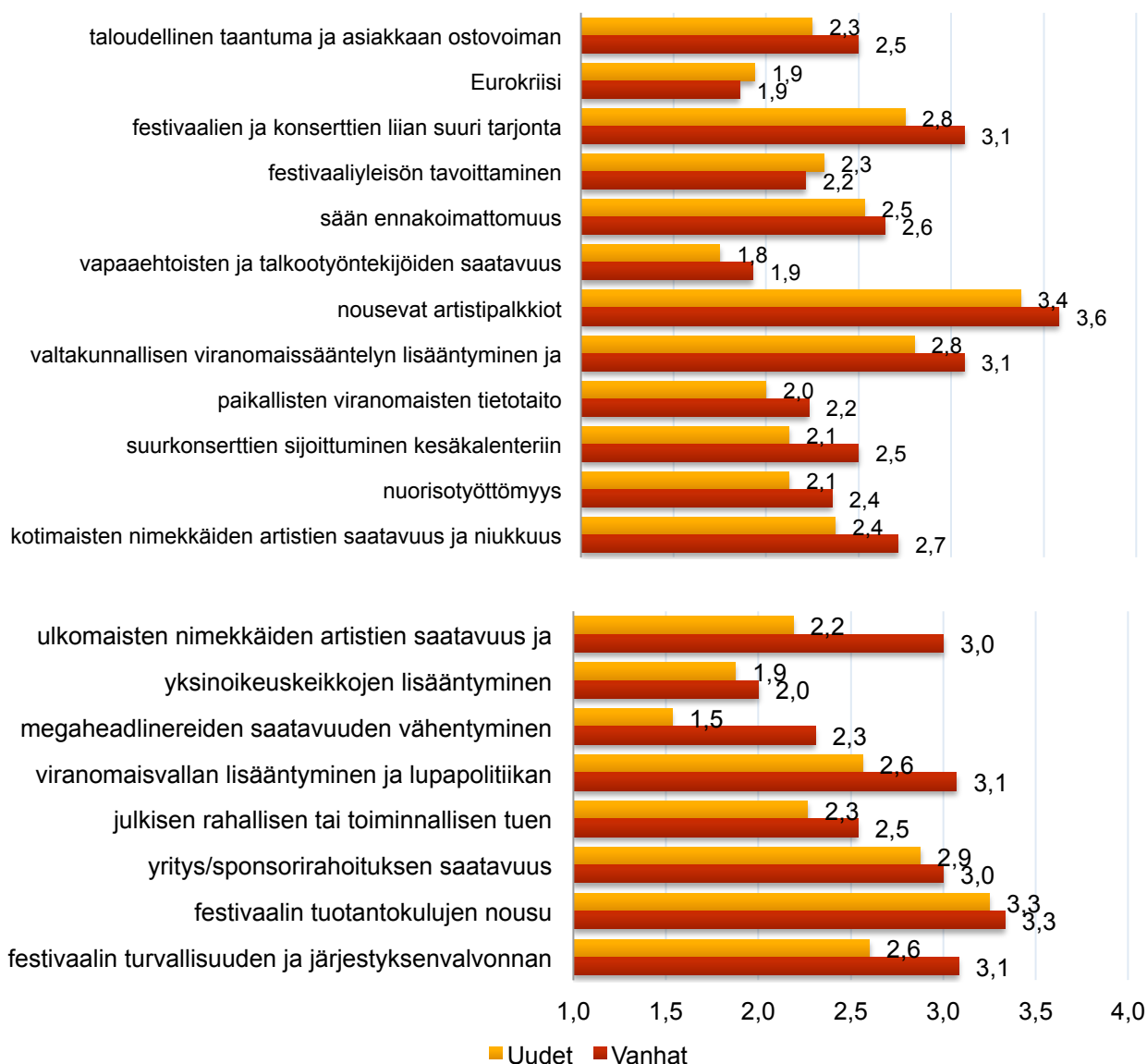
Luokiteltaessa vastaajat festivaalin iän perusteella nähdään, että vanhempien festivaalien järjestäjät ovat samaan aikaan sekä tyytyväisempiä menneeseen kauteen että enemmän huolissaan lähes kaikesta tulevaisuudessa kuin nuorempien festivaalien järjestäjät. Nuoriksi luokitellut festivaalit ovat vuonna 2004 ja sen jälkeen perustettuja ja vanhoiksi luokitellut sitä ennen syntyneitä. Vastanneiden festivaalien mediaani-perustusvuosi on 2004. Tämän jaottelutavan mukaisesti nuoria festivaaleja vastanneista on 17 ja vanhoja 14 kappaletta.

Taulukko 4. Vastaajien arviot v. 2012 oman festivaalin osa-alueiden onnistumisista iän mukaisessa luokittelussa.



Tyytyväisyyttä selittämään haastateltavat melko yksimielisesti ovat sitä mieltä, että vanhojen festivaalien järjestäjillä on pidempi ja laajempi perspektiivi nähdä toimintaympäristön muutokset sekä taakse että eteenpäin ja tiedetään miten monet käytännön asiat toimivat parhaiten. Voidaan olla tyytyväisiä omiin vahvuuksiin ja festivaalin konseptiin, jota on vuosikausia rakennettu, oma missio on täsmentynyt ja osataan luottaa omaan ammattitaitoon. Vanhat festivaalit mahdollisesti ovat tiedostavampia ongelmien ennakoitavuuden osalta ja uhkiin pystytään varautumaan paremmin. Vakiintuneiden festivaalien vahvuudeksi koetaan pitkät perinteet ja uskollinen kävijäkunta. Markkinointipanostuksia kohdennetaan paljolti uuden, nuoren yleisön hankkimiseen, josta toivotaan uutta vakiintuvaa kävijäkuntaa.

Taulukko 5. Huolten suuruus festivaalin iän mukaisessa luokittelussa.



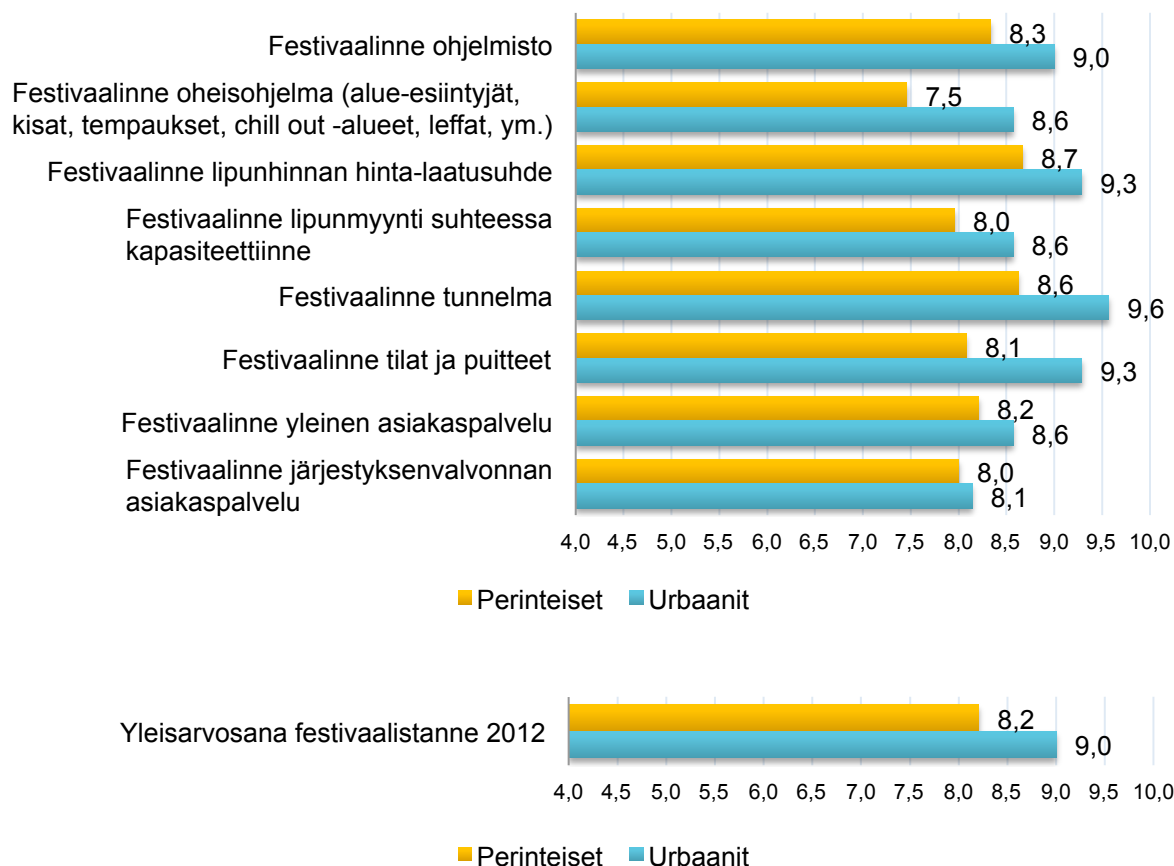
Tulosten perusteella ainoastaan yleisön tavoittaminen huolettaa aavistuksen verran enemmän nuoria festivaaleja, mutta kaikesta muusta ovat vanhat festivaalit enemmän huolissaan. Haastateltavien mielestä tieto lisää tuskaa: kun takana on ylä- ja alamäkiä, osataan uhkakuvia nähdä realistisemmin, koska ala on epävakaata ja oma paikka lunastettava silti joka vuosi. Myös uusien tapahtumien markkinoille tulo koetaan joissain määrin uhkaavaksi. Monet vanhat festivaalit ovat myös järjestäytyneempiä, jolloin ne saavat verkostojen ja järjestöjen kautta ajankohtaista tietoa esimerkiksi tulevista lakimuutoksista jopa ennen paikallisviranomaisia.

Vaihtoehtoinen tulkinta on, että nuorten festivaalien järjestäjät ovat sen verran nälkäisiä ja pitkän tähtäimen tavoitteet vielä saavuttamatta, jolloin festivaalilla on vielä paljon tehtävää, eikä sen vuoksi olla niin tyytyväisiä kuin vanhojen festivaalien järjestäjät. Halutaan tavoitella aina vain parempaa kokonaisuutta ja asemaa markkinoilla. Samalla ei olla tulevasta niin huolissaan kuin vanhat, sillä pitkän historian tuomaa vakiintunutta perinnettä ei ole vaalittavana ja muutoksia, uudistuksia ja strategioiden tarkennusta voidaan tehdä ketterämmin.

6.1.3 Indie-, rap- ja elektronisen musiikin festivaalit vs. muut

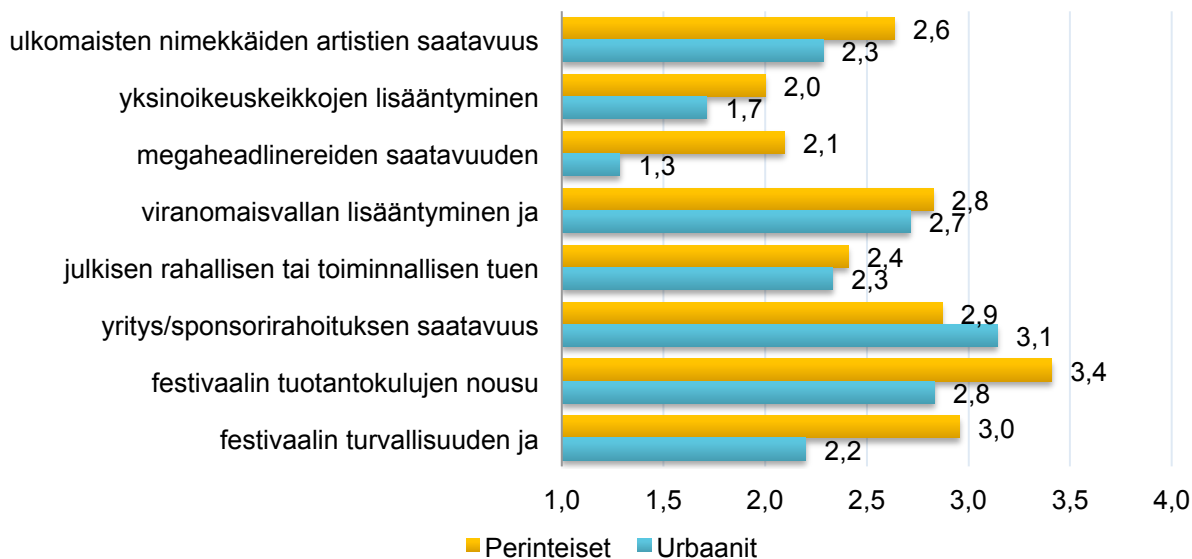
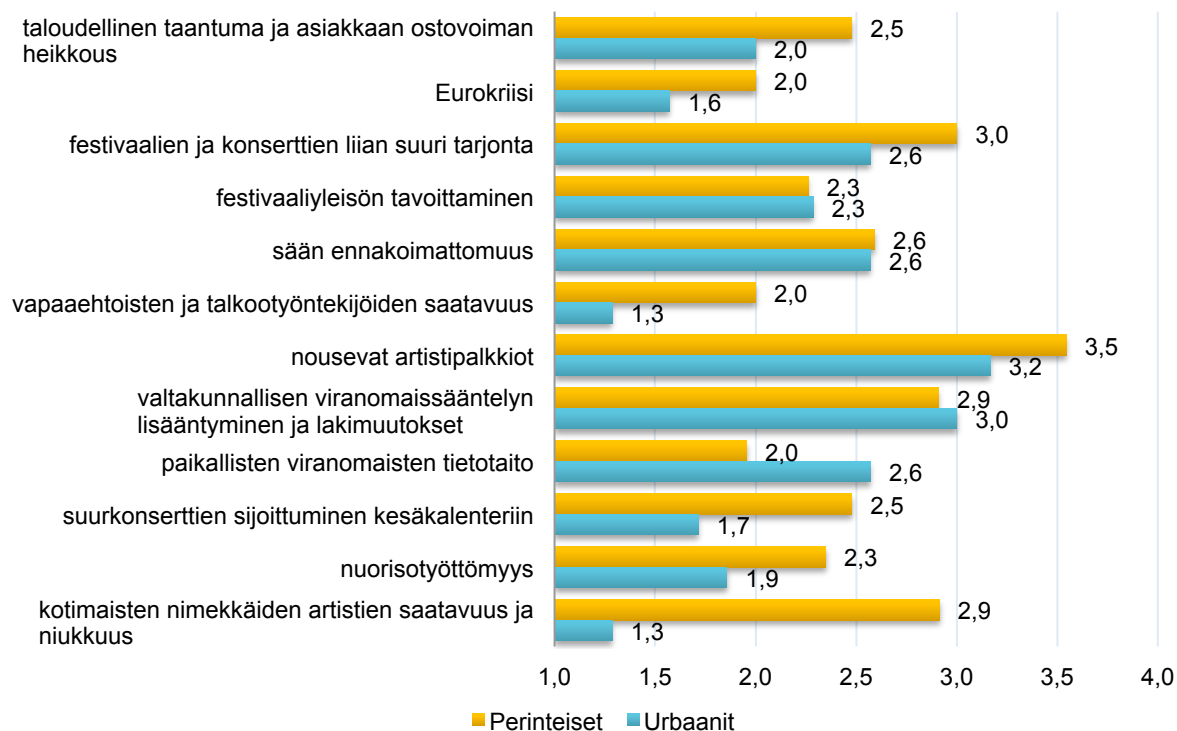
Urbani-kulttuurista ammentavat indie-, rap- ja elektronisen musiikin (edm) lifestyle-festivaalit ovat kasvattaneet voimakkaasti suosiotaan viime vuosien aikana. Esimerkiksi Flow Festival Helsingissä ja Summer Up Lahdessa ovat miltei tuplanneet kävijämääränsä joka vuosi edelliseen verrattuna. Halusin tarkastella miten tällaisten festivaalien tyytyväisyys ja huolten suuruus näyttäytyvät vertailussa perinteisempien rockfestivaalien kanssa, vaikka luokittelu ei täydellisen aukoton olekaan. Urbaaneiksi indie-, rap- ja edm-festivaaleiksi luokittelimiani tapahtumia kyselyyn vastanneista oli seitsemän kappaletta ja perinteisempää rockkulttuuria henkiviä tapahtumia 24 kpl.

Taulukko 6. Vastaajien arviot v. 2012 oman festivaalin osa-alueiden onnistumisista luokittelussa indie-, rap- ja edm-festivaalit vs. muut.



Tässä luokittelutavassa on nähtävissä, että urbaanikulttuurin festivaalit ovat selvästi tyytyväisempiä jokaisessa osa-alueessa, kuin perinteisemmän rockkulttuurin festivaalit ja tästä luokittelutavasta löytyvät myös korkeimmat lukemat. Yleisarvosana, ohjelmisto, hinta-laatusuhde, tunnelma sekä festivaalin tilat ja puitteet saavat vähintään 9,0:n arvosanan. Merkittävä ero löytyy myös festivaalin oheisohjelman arvioissa, urbaanit arvioivat oheisohjelman arvosanalla 8,6, kun perinteisillä lukema on vaatimaton 7,5. Tuloksen perusteella voidaan päätellä, että urbaanit festivaalit näkevät selvemmin kasvaneen oheisohjelman ja -palvelujen tarpeen ja osaavat paremmin vastata siihen. Niin ikään festivaalin tilat ja puitteet arvioidaan urbaaneilla festivaaleilla merkittävästi paremmaksi ja tunnelma saa peräti 9,6 pisteen arvion.

Taulukko 7. Huolten suuruus urbaanien ja perinteisten festivaalien välisessä vertailussa.



Kysytyistä asioista vain paikallisviranomaisten tietotaito, yritysrahan saatavuus ja valtakunnallisen viranomaissääntelyn lisääntyminen huolettavat urbaanikulttuurin festivaaleja hieman enemmän kuin muita. Haastateltavat olivat sitä mieltä, että tyytyväisyyttä ja pienempää huolta selittää kaupungistumisen ja urbaanikulttuurin nousun trendi. Sitä edustavat tapahtumat voivat olla menestykseensä tyytyväisiä ja tulevaisuus näyttää valoisalta. Urbaanit festivaalit ovat keskimääräisesti perinteisiä selvästi

nuorempia, joka haastateltavien mielestä selittää suurempaa huolta yhteispeleistä viranomaisien kanssa. Tapahtumat eivät ole vielä niin vakiintuneita, jotta viranomaisasiat sujuisivat vanhojen kaavojen mukaan, mikä taas helpottaa tilannetta vanhemmilla tapahtumilla. Syynä suurempaan huoleen yritysrahan saatavuudesta nähdään korkeammat odotukset ja sponsoribudjetin todennäköinen suurempi osuus kokonaisbudjetista, sillä yhtä lukuun ottamatta kaikkien urbaanien festivaalien taustalla on yritysmuotoinen organisaatio. Sama taustatekijä selittää myös hyvin pientä huolta vapaaehtoisten saatavuudesta. Vanhoissa, perinteikkäissä yhdistyspohjaisissa festivaaleissa vapaaehtoiset ovat hyvin merkittävä osa tuotantoa ja jopa organisaation arvoja, kuten Ilosaarirockilla. Yritystaustaisissa festivaaleissa vapaaehtoisten käyttö on vähäisempää.

Huomionarvoista on, että urbaanit festivaalit eivät ole perinteisiin nähden lainkaan niin huolissaan suuren luokan pääesiintyjien saatavuudesta, kotimaisten ja ulkomaisien nimekkäiden artistien saatavuudesta eivätkä kesäkauden suurkonserteista. Tämä havainto yhdistettynä tyytyväisyyteen oheisohjelman onnistumisesta kertoo siitä, että näillä urbaanikulttuurin festivaaleilla kyse on paljon muustakin, kuin laajalti tunnetuista esiintyjistä. Ne ovat onnistuneet luomaan tapahtumista kiinnostavia itsessään, jossa yhteisöllisyys, tunnelma ja kokonaiselämys ovat palvelun ytimessä. Pääesiintyjä on siis itse festivaali. Osaksi näihin tapahtumiin kuuluu elävän kaupunkikulttuurin ja uusien ilmiöiden esiintuominen, johon kuuluvat kiinnostavat, uudet artistit. Tämä seikka omalta osaltaan myös pienentää tapahtumien taloudellista rasitetta, kun meganimien hankkiminen ei ole olennaista.

6.2 Tulevaisuuspajan tulokset

Tulevaisuustyöskentelyn lähtökohta on nykyhetkeä koskevan tiedon hyväksikäyttämässä. Ilosaarirockin tuottajille järjestämässäni tulevaisuuspajassa luotasimme festivaalin lähitulevaisuutta seuraavan viiden vuoden aikavälillä. Pohdinnan perustana olivat kyselystä ja haastatteluista saamani tulokset ja johtopäätökset, jotka istunnon aluksi esitin tuottajille. Keskustelimme lyhyesti myös alalla näkyvistä megatrendeistä, kuten tutkimuksessakin esiin nousseista ilmiöistä: urbaanikulttuurin tapahtumien suo-

siosta, pienten festivaalien hyvinvoinnista, elämyksellisyyden korostamisesta ja suurkonserttien luomasta uhasta.

Tulevaisuustyöskentely koostui utopia-, dystopia- ja skenaarioharjoituksista sekä konkreettisten toimenpiteiden kehittämisestä. Aistien avaamiseksi luin tuottajille kaksi tulevaisuuskertomusta, jotka olivat keksimiäni mielipidekirjoituksia vuoden 2018 Ilosaarirockista, ensimmäinen dystooppinen ja toinen utopistinen (Liite 2; Liite 3). Dystooppisen Ilosaarirockin kuvauksessa muun muassa jonot joka paikkaan ovat valtavat, lipun ja palvelujen hinnoissa ahnehditaan, tapahtuman fokus on täysin hukassa ja esiintyjäperuutuksia tapahtuu sähköjen pettämisen vuoksi. Tuottajat keksivät myös oman dystopiakuvauksen samaisen vuoden Ilosaarirockista, johon mennessä moninaisten epäonnistumisten lisäksi on tapahtuma ajautunut konkurssiin, mikä nähtiin kaikkein pahimmaksi tilanteeksi.

Utopistisessa tulevaisuustarinassa mielipidekirjoituksen oli kirjoittanut erittäin tyytyväinen helsinkiläinen vakiokävijä, joka oli hullaantunut muun muassa erinomaisesti toimiviin järjestelyihin, hyviin kulkuyhteyksiin, kiinnostaviin artisteihin, oheisohjelmaan ja kattavaan ruoka- ja juomavalikoimaan eikä häntä sisällön monipuolisuuden vuoksi kallis lipunhintakaan haitannut. Tuottajien maalaamassa utopiakuvauksessa näiden asioiden lisäksi Joensuun kaupunki oli parantanut aluelaajennuksen infrastruktuuria, koko festivaalialueella oli toimiva langaton internet-verkko, anniskelukarsinat olivat poistuneet ja kävijämäärä noussut 60 000:een.

Utopiasta ja dystopiasta poiketen pyrimme skenaarioharjoituksella luomaan loogisen ja realistisen viiden vuoden käsikirjoituksen, jonka lopputilanteeseen, vuoden 2018 Ilosaarirockiin kuuluviksi ominaisuuksiksi hahmoteltiin mm. kasvanut kävijämäärä, kolmipäiväisyys, hyvät leirintäpalvelut, korkea alueellinen arvostus ja nuorten lisääntynyt osuus kävijöissä ja tekijöissä. Lopputilanteen tavoittamiseksi laadimme aikataulun, johon listattiin toimintoja, mitä missäkin kohdassa viisivuotisjaksoa on tehtävä.



Kuvio 2. Skenaarion vaiheet ja lopputilanne.

Kaikki nykyiset lavat pidetään joka vuosi profiloituina esitellen kiinnostavia artisteja ja tarvittaessa profilointia täsmennetään. Tiiviimmäksi muodostuva yhteys nuoren kävijäkunnan ja vapaaehtoisporukan välillä on yksi keino, millä pidetään tapahtuma ajan hermolla joka vuosi. Myös kansainvälisiä virtauksia kuunnellaan aktiivisesti koko ajan ja verkostoja hyödynnetään. Kun pysytään ajan hermolla joka vuosi, tulee Ilosaari-

rock olemaan myös vuonna 2018 ajankohtainen, kiinnostava ja houkutteleva. Suunnitellut toimenpiteet tuovat mukanaan korkean alueellisen arvostuksen.

Tulevaisuuspajassa laatimamme skenaario ei ole tulevaisuuden ennuste eikä hallituksen vahvistama strategia, se on yksi mahdollinen maailma monien muiden vaihtoehtojen joukossa. Silti esiin nousseista tavoittelemisen arvoisista asioista voi syntyä varteenotettavia ideoita ja strategisia toimenpiteitä.

Lopuksi palasimme nykyhetkeen ja pyrimme kehittämään hyviä toimenpideehtoja vuoden 2013 Ilosaarirockissa toteutettavaksi hyväksikäyttäen tutkimuksessa esiin nousseita johtopäätöksiä ja tulevaisuustyöskentelyn avaamia aistikanavia. Tavoitteena oli kehittää vähintään viisi toteutettavaa toimenpidettä. Tänä vuonna toteutettavien parannusten lisäksi syntyi ideoita, joiden toteutus on järkevää tehdä ensi vuonna.

Elämyksellisyyttä parannetaan muun muassa kehittyneemmällä käytännöllä hankkia sopiviin paikkoihin sopivimmat alue-esiintyjät ja niitä tuodaan viestinnässä tehokkaammin esille. Toimin itse vuoden 2013 Ilosaarirockissa toista kertaa alue-esiintyjävastaavana, eli koordinoin muualla kuin esiintymislavoilla esiintyviä spesiaali-esiintyjä. Viime vuonna Ilosaarirockiin hakeutuville alue-esiintyjille etsittiin parhaiten sopivat alueet, ja joidenkin kohdalla valittu alue ei täydellisesti sopinutkaan esityksen luonteeseen. Nyt pyritään tekemään toisin päin: mietitään kiinnostavat alueet ja niihin etsitään sopivat alue-esiintyjät. Tähän käytetään enemmän taloudellisia resursseja ja oheisohjelmaa tuodaan viestinnässä terävämmin esille.

Leirintäpalvelujen kehittämissuunnitelman valmistumisen määräajaksi asetettiin toukokuun alku, jonka jälkeen skenaariotyöskentelyllä syntyneen idean mukaisesti tehdään vierailuja nuorten pariin kertoen mm. paremmista leirintäpalveluista. Leirintäpalveluja parannetaan esimerkiksi vuokrattavilla polkupyörillä, paremmilla peseytymismahdollisuuksilla ja kiinnostavalla oheistoiminnalla.

Kaksi uutta tuotepakettia pannaan myyntiin: leirinnän sisältävä festivaalilippu sekä ”älä mieti”-paketti, johon kuuluu festivaalilipun lisäksi pääsy perjantain Sulo- ja Tömi-

nä-klubeille, leirintä, pysäköinti sekä yllätys. Eri puolille aluetta aiotaan myös järjestää huomattavasti aiempaa enemmän istuimia ja levähdyspaikkoja.

Festivaalialueella myytävän ruoan laatua pyritään parantamaan siten, että ensi vuonna käytössä olisi ruokamyyjille tarkoitettu tarkka kriteeristö koskien ruoan laatua ja valikoimaa, hakumenettely ja internetissä kattavasti informaatiota muuttuvasta käytännöstä. Tänä vuonna voidaan kannustaa ruokamyyjiä pohtimaan laatua ja valikoimaa paremmiksi, mutta vielä myyjiä ei ole riittävästi varaa valikoida. Houkuttelevuutta voidaan kuitenkin alkaa jo parantamaan lisäämällä tiedotusta ja markkinointia, minkä suunnittelu ja toteutus on tarkoitus antaa tehtäväksi myyntipaikkaharjoittelijalle tänä vuonna. Ensi vuodeksi tuotemyyntikojujen miljöö on tarkoitus rakentaa viihtyisämmäksi ja saada taka-alueen uudelle laajennusosalle varmasti toimiva langaton verkko.

7 LOPUKSI

Opinnäytetyön tavoitteina olivat ajankohtaisen asiantuntijatiedon hankkiminen koskien rockfestivaalialan nykytilaa ja lähivuosien näkymiä, tulevaisuuteen suuntaavan ajattelun juurruttaminen tilaajaorganisaatioon ja konkreettisten, kilpailukykyä vahvistavien toimenpiteiden keksiminen. Työssä käytetyt menetelmät soveltuivat mielestäni hyvin asiantuntijatiedon hankintaan, lomakekyselyllä saatiin kattava perusnäkemys tutkittavasta aiheesta ja haastattelut mahdollistivat tulosten taustalla vaikuttavien ilmiöiden selvittämisen. Jälkikäteen ajateltuna haastateltavien joukkoon olisi voitu valita joku pieni ja nuori festivaali, kun nyt kaikki haastatellut festivaalit olivat käyttämäni luokittelun mukaan suuria ja vanhoja. Ilosaarirockinhan voidaan ajatella suuntautuvan samanaikaisesti sekä suurille että marginaalisille kohderyhmille, sillä festivaali profiloituu eri lavat erilaisille mieltymyksille: Päälava ja Tähtitelttä tarjoilevat valtavirran artisteja, Rekkalava marginaalisempia nimiä ja niin edelleen.

Opinnäytetyöprosessin myötä syntyneen käsitykseni mukaan tutkimuksessa esille nousseet asiat eivät erityisen mullistavaa uutta tietoa tuo alan toimijoille. Musiikkialan eriytyminen yhä tarkempiin genreihin ja asiakaskohderyhmiin on todennäköisesti ha-

vaittu monessa festivaaliorganisaatioissa. Sen sijaan elämyksellisyyden korostamisessa on varmasti parantamisen varaa monella festivaalilla, jotta ne vielä vahvemmin erottuisivat suurkonserteista. Asiakkaan ostomotiiveiksi korostunut ”pyhä kolminaisuus”, eli tunnelma, ihmiset ja esiintyjät, voisi olla entistä vahvemmin markkinoinnin ytimessä. Tätä tukeviin toimintoihin ja viestintään voitaisiin voimavaroja keskittää nykyistä enemmän. Monella edelläkävijäfestivaalilla tämä on kunnossa ja luulen sen korostuvan lähitulevaisuudessa, kuin myös profiloitumisen tarkemmin määriteltyihin kohderyhmiin.

Ilosaarirockissa pidetään tulevaa festivaalia ja lähivuotia kartoittavia kehityspäiviä säännöllisesti kahdesti vuodessa, mutta skenaarioiden ja utopioiden pohtiminen oli tuottajille uusi asia. Tulevaisuuspujan myötä saatiin kehitysajatteluun uusi lähestymistapa kokeiltavaksi. Prosessin ideologisena tavoitteena oli juurruttaa tulevaisuusajattelu osaksi Ilosaarirockin työskentelykulttuuria, mutta luulen, että tässä työssä kuvaamani tulevaisuusmyönteisyys on monelta osin jo sisällä Ilosaarirockin työskentelykulttuurissa. Aktiivinen verkostoituminen ja järjestäytyminen, kansainvälisten virtausten seuraaminen, jaettu asiantuntijuus ja tässä hetkessä tehtävien päätösten merkityksen punnitseminen ovat luonnollinen osa Ilosaarirockin tuottamista. Kenties vielä kymmenen vuotta sitten Ilosaarirockia puuhasivat yhdistysihmiset, mutta nykyorganisaatio pyörii pätevien ammattilaisten voimin – ympärivuotisesti.

Tulevaisuuspujassa saimme luovat ajatukset hyvin liikkeelle ja paperille kirjattua, vaikka veikkaan, että osa kehitellyistä toimenpiteistä oli jollain tasolla hautunut tuottajien mielissä jo aiemmin, mutta pujassa ne kuitenkin tulivat kirjatuiksi ja kaikkien käsiteltäviksi. Toivon, että tulevaisuudessa Ilosaarirockin strategiaa rakennetaan elävän strategiakäsityksen mukaisesti tehden siitä innostavaa ja helposti omaksuttavaa. Skenaarioiden ja strategiavaihtoehtojen pohtimisessa yhteisölliset ideointimenetelmät ja jaettu asiantuntijuus auttavat henkilöstöä ponnistelemaan kohti yhdessä luotua päämäärää.

Rakentamamme kysely ja tutkimusmalli toivottavasti jäävät elämään jatkossakin, jotta pystytään seuraamaan, miten järjestäjien näkemykset kehittyvät vuosi vuodelta. Jos tästä tutkimusmallista karsittaisiin laadullisen aineiston kerääminen pois, voisi se muilta osin hyvinkin toimia Ilosaarirockin kehittämisen työkaluna. Lomakekysely voi-

daan lähettää vastaajille uudelleen sellaisenaan, tai muokattuna, ja Surveypalin avulla saadaan rinnastettua aiemmat vastaukset uusien kanssa. Tulosten analysointi ja uusi tulevaisuuspaja tuottajien kesken voitaisiin vaivatta järjestää muutaman tunnin panostuksella työajan puitteissa. Mikäli tutkimusta toistetaan vuosittain, saadaan aina ajankohtaista tietoa järjestäjien näkemyksistä, minkä kerääminen alalla on käsittääkseni vähäistä. Useimmat festivaaliorganisaatiot tekevät kävijä- ja asiakastytyvääisyystutkimuksia ja näin ollen tekemällä molempia voidaan nähdä, miten käsitykset kohtaavat ja kehittämisen kohteita on mahdollista löytää tehokkaammin. SURF ry:n jäsenenä Ilosaarirock tullee aktiivisesti edistämään tutkimuksen hyödynnettävyyttä tulevilla liittokokouksissa.

Itse opin valtavasti festivaalialasta opinnäytetyön myötä. Törmäsin myös moniin houkutteleviin festivaaleihin Suomessa ja Euroopassa, joissa ehdottomasti aion käydä. Erityisesti minua kiinnostaa, miten elämyksellisyyden korostaminen ja sisältöä tukevat yritys yhteistyöratkaisut tulevat jatkossa kehittymään. Haastattelujen myötä sain henkilökohtaisesti tavata Suomen rautaisimpia festivaalijohtajia ja olen iloinen saamastani mahdollisuudesta esittää tutkimukseni tuloksia MARS-tapahtumassa ammatillisyleisölle.

LÄHTEET

A Greener Festival Ltd. 2012. Final Greener Festival Awards 2012 Announced. Viitattu 3.3.2013. <http://www.agreenerfestival.com/2012/11/final-greener-festival-awards-2012-announced/>

Amberla, Kai 2011. Hilpeästä harrastuksesta taiteen tehotuotannoksi. Teoksessa Iso-Aho, Juha & Kinnunen, Joni (toim.) Tapahtumatuotannon palapeli. Näkökulmia merkityksiin, muutoksiin ja kehittämiseen. Helsinki: Humanistinen ammattikorkeakoulu, 70-75.

Allen, Johnny & O'Toole, William & Harris, Robert & McDonnell, Ian 2010. Festival & Special Event Management. 5. painos. Milton: Wiley.

Arantola, Heli 2006. Customer Insight. Uusi väline liiketoiminnan kehittämiseen. Helsinki: WSOYpro.

Audience 2013. Audience - Contemporary Live Music Industry. Issue 156 January/2013.

Bowdin, Glenn & Allen, Johnny & O'Toole, William & Harris, Robert & McDonnell, Ian 2006. Events Management. 2. painos. Lontoo: Elsevier.

Flow Festival 2013. Mikä on Flow? Viitattu 1.3.2013. <http://www.flowfestival.com/info/info/>

Ford, Robert C. & Sturman, Michael C. & Heaton, Cherrill P. 2012. Managing Quality Service in Hospitality. How Organizations Achieve Excellence in the Guest Experience. New York: Delmar, Cengage Learning.

Getz, Donald 2005. Event Management & Event Tourism. 2. painos. New York: Cognizant Communication Corporation.

Hero, Laura-Maija 2011. Kulttuuri kipinöi. Tulevaisuusajattelu pedagogisena haasteena. Tuottaja2020 Osaraportti 5. Helsinki: Metropolia Ammattikorkeakoulu.

IQ Magazine 2013. 25 Years of Promoters. IQ Live Music Intelligence. Issue 45 January/2013, 33-38.

Iso-Aho, Juha & Kinnunen, Joni 2011. Kehittäen kohti tulevaisuuden tapahtumatuotantoa. Teoksessa Iso-Aho, Juha & Kinnunen, Joni (toim.) Tapahtumatuotannon palapeli. Näkökulmia merkityksiin, muutoksiin ja kehittämiseen. Helsinki: Humanistinen ammattikorkeakoulu, 76-80.

Joensuun Popmuusikot ry 2007. Joensuun Popmuusikot ry:n säännöt. Viitattu 3.3.2013. <http://www.popmuusikot.fi/saannot.php>

Joensuun Popmuusikot ry 2013. Joensuun Popmuusikot ry:n sääntömääräinen toimintasuunnitelma 1.11.2012-31.10.2013. Viitattu 3.3.2013. http://www.popmuusikot.fi/docs/toimintasuunnitelma2012_2013.pdf

Ketonen, Oiva 1985. Tulevaisuudesta tietäminen. Teoksessa Malaska, Pentti & Mannermaa, Mika (toim.) Tulevaisuuden tutkimus Suomessa. Helsinki: Gaudeamus, 9-21.

Kinnunen, Joni 2011. Tunne tapahtumasi – työvälaineitä arviointiin ja kehittämiseen. Teoksessa Iso-Aho, Juha & Kinnunen, Joni (toim.) Tapahtumatuotannon palapeli. Näkökulmia merkityksiin, muutoksiin ja kehittämiseen. Helsinki: Humanistinen ammattikorkeakoulu, 22-57.

Kotler, Philip & Kartajaya, Hermawan & Setiawan, Iwan 2011. Markkinointi 3.0. Tuotteista asiakkaisiin ja ihmiskeskeisyyteen. Helsinki: Talentum.

Kuusi, Sara 2007. Ainutlaatuista ja ajankohtaista. Katsaus helsinkiläisiin festivaaleihin. Teoksessa Silvanto, Satu (toim.) Festivaalien Helsinki. Helsinki: Helsingin kaupungin tietokeskus, 16-23.

Lambelet, Marc 2013. It's Only Rock and Roll – But We Like It! IQ Live Music Intelligence. Issue 45 January/2013, 21.

Malaska, Pentti 2003. Tulevaisuustietoisuus ja tulevaisuuteen tunkeutuminen. Teoksessa Vapaavuori, Matti & von Bruun, Santtu (toim.) Miten tutkimme tulevaisuutta? 2. painos. Tampere: Tulevaisuuden tutkimuksen seura ry, 9-16.

Mannermaa, Mika 1991. Evolutionaarinen tulevaisuudentutkimus. Tulevaisuudentutkimuksen paradigmojen ja niiden metodologisten ominaisuuksien tarkastelua. Helsinki: VAPK-kustannus.

Mannermaa, Mika 1993. Tulevaisuus – murroksesta mosaiikkiin. Helsinki: Otava.

Mannermaa, Mika 1998. Kvanttihanke tulevaisuuteen? Helsinki: Otava.

Mannermaa, Mika 2003. Tulevaisuudentutkimus tieteellisenä tutkimusalana. Teoksessa Vapaavuori, Matti & von Bruun, Santtu (toim.) Miten tutkimme tulevaisuutta? 2. painos. Tampere: Tulevaisuuden tutkimuksen seura ry, 24-38.

Mannermaa, Mika 2004. Heikoista signaaleista vahva tulevaisuus. Helsinki: WSOY.

MARS 2013. MARS-tapahtuman internetsivut. Viitattu 5.3.2013.
<http://www.marsfestivaali.fi/info>

Meristö, Tarja 2003. Skenaariotyöskentely strategisessa johtamisessa. Teoksessa Vapaavuori, Matti & von Bruun, Santtu (toim.) Miten tutkimme tulevaisuutta? 2. painos. Tampere: Tulevaisuuden tutkimuksen seura ry, 236-244.

Nikula, Mika 2013. Festivaalit ja tapahtumat. Esitelmä Teosto ry:n v. 2012 luvuista 6.2.2013. Seinäjoki: MARS-tapahtuma.

Ojasalo, Katri & Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro.

Opetushallitus 2010. Muutosvoimien kartoitus, esim. PESTE. Viitattu 17.2.2013. http://www.oph.fi/tietopalvelut/ennakointi/ennakoinnin_sahkoinen_tietopalvelu_ensti/menetelmat/environmental_scanning/muutosvoimien_kartoitus

Pasanen, Katja & Taskinen, Heidi & Mikkonen, Jenni 2012. Impacts of Cultural Events in Eastern Finland – Development of a Finnish Event Evaluation Tool. Teoksessa Andersson, Tommy D. & Getz, Donald & Mykletun, Reidar J. (toim.) Festival and Event Management in Nordic Countries. New York: Routledge, 4-21.

Pettersson, Robert & Getz, Donald 2012. Event Experiences in Time and Space: A Study of Visitors to the 2007 World Alpine Ski Championships in Åre, Sweden. Teoksessa Andersson, Tommy D. & Getz, Donald & Mykletun, Reidar J. (toim.) Festival and Event Management in Nordic Countries. New York: Routledge, 262-281.

Pine II, B. Joseph & Gilmore, James H. 1999. The Experience Economy. Work is Theatre & Every Business a Stage. Boston: Harvard Business School.

Provinssirock 2013. Provinssirockin internet-sivut. Viitattu 1.3.2013. <http://www.provinssirock.fi/>

Robinson, Jim 2012. Finding a role for brands in live music. IQ Live Music Intelligence. Issue 40 March/2012, 28.

Santalainen, Timo 2005. Strateginen ajattelu. Helsinki: Talentum.

Shone, Anton & Parry, Bryn 2010. Successful Event Management. A Practical Handbook. 3. painos. Hampshire: Cengage Learning.

Silvanto, Satu 2007. Tervetuloa kaupunkifestivaaleille! Urbanin festivaalikulttuurin nousu. Teoksessa Silvanto, Satu (toim.) Festivaalien Helsinki. Helsinki: Helsingin kaupungin tietokeskus, 9-15.

Sorjonen, Olli 2011. Rockrieha arpomalla käyntiin. Teoksessa Sorjonen, Olli & Varis, Petri (toim.) Ilosaarirock – 40 vuotta tarinoita. Joensuu: Joensuun Popmuusikot ry, 4-5.

Stoney Roads 2013. Tomorrowland 2013 Sells Out in Seconds... Literally! Viitattu 2.3.2013. <http://stoneyroads.com/tomorrowland-2013-sells-out-in-seconds-literally/>

Summer Up 2013. Summer Upin internet-sivut. Viitattu 1.3.2013. <http://www.summerup.fi/>

Tarssanen, Sanna & Kylänen, Mika 2009. Elämys – mikä se on? Teoksessa Tarssanen, Sanna (toim.) Elämystuottajan käsikirja. Rovaniemi: Lapin elämysteollisuuden osaamiskeskus, 8-23.

Tikkanen, Henriikki & Vassinen, Antti 2010. StratMark: Strateginen markkinointiosaaminen. Helsinki: Talentum.

Tolvanen, Jukka 2012. Kohtaaminen. Ymmärrä kohderyhmääsi. Helsinki: Talentum.

Tomorrowland 2013. Tomorrowlandin internet-sivut. Viitattu 2.3.2012.
<http://www.tomorrowland.com/en>

TomorrowlandChannel 2013. Tomorrowland 2012 Official Aftermovie. Viitattu 2.3.2013. http://www.youtube.com/watch?v=UWb5Qc-fBvk&list=UUuN8M73DMWa8SPp5o_0IAQQ&index=5

Tulos 2013. Digitaalisen markkinoinnin sanasto. Viitattu 1.3.2013.
<http://www.tulos.fi/sanasto/>

Åhman, Helena & Runola, Jyrki 2006. Strategia on kuollut? Eläköön tulevaisuus! Helsinki: Edita.

LIITTEET

Liite 1. Tutkimuksessa käytetty kyselylomake.

Liite 2. Mieliopidekirjoitus Karjalaisessa 20.7.2018

Liite 3. Mieliopidekirjoitus Helsingin Sanomissa 20.7.2018

Liite 1. Tutkimuksessa käytetty kyselylomake.

Perustiedot

Festivaalin nimi

Festivaalin yhteyshenkilön nimi

Titteli festivaaliorganisaatiossa

Puhelinnumero

Sähköpostiosoite

Festivaalin järjestämispaikkakunta

Festivaalin perustamisvuosi

Festivaalin päiväkohtainen kokonaiskapasiteetti

Saako festivaalinne julkista tukea

- kyllä, kaupungilta/kunnalta
- kyllä, valtiolta/maakunnalta
- ei

Festivaalipäivien määrä

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- enemmän

Festivaalin kävijämäärät 2012 (laske yhteen myydyt liput, vapaaliput, yritys-/vip-liput, viralliset festivaalilubrit)

Festivaalin kävijämäärät 2011 (laske yhteen myydyt liput, vapaaliput, yritys-/vip-liput, viralliset festivaalilubrit)

Kotimaisten artistien määrä

Ulkomaisten artistien määrä

Festivaalin lippujen hinnat vuonna 2012

	Ennakkolippu	Porttilippu
Maanantai		
Tiistai		
Keskiviikko		
Torstai		
Perjantai		
Lauantai		
Sunnuntai		
Kahden päivän lipun hinta		
Kolmen päivän lipun hinta		
Neljän päivän lipun hinta		

Festivaalin lippujen hinnat vuonna 2011

	Ennakkolippu	Porttilippu
Maanantai		
Tiistai		
Keskiviikko		
Torstai		
Perjantai		
Lauantai		
Sunnuntai		
Kahden päivän lipun hinta		
Kolmen päivän lipun hinta		
Neljän päivän lipun hinta		

Oletko kiinnostunut Suomen rockfestivaalien liitto SURF ry:n toiminnasta?

- kyllä
 en

Mielipiteet menneestä festivaalikesästä

Arvioi alla olevien osa-alueiden onnistumista festivaalissanne vuonna 2012. Arvioi kouluarvosanoilla 4-10

	4	5	6	7	8	9	10
Festivaalinne ohjelmisto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Festivaalinne oheisohjelma (alue-esiintyjät, kisat, tempaukset, chill out -alueet, leffat, ym.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Festivaalinne lipunhinnan hinta-laatusuhde	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Festivaalinne lipunmyynti suhteessa kapasiteettiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Festivaalinne tunnelma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Festivaalinne tilat ja puitteet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Festivaalinne yleinen asiakaspalvelu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Festivaalinne järjestyksenvalvonnan asiakaspalvelu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Minkä yleisarvosanan antaisit tämän vuoden festivaalillesi.

	4	5	6	7	8	9	10
Yleisarvosana festivaalistanne 2012	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Tapahtuiko festivaalissanne artistiperuutuksia ja jos tapahtui, niin monta?

- Ei
 Kyllä, monta?

Mitkä asiat olivat keskeisimmät huolenaiheenne festivaalikesän 2012 aikana? Kommentoi vapaasti!

Mielipiteet alan tulevasta vuodesta 2013

Arvioi alla olevia seikkoja ja niiden vaikutuksia festivaalialine vuonna 2013? Arvioi asteikolla 1-4
1=ei huolestuta lainkaan 2=huolestuttaa vähän 3=huolestuttaa jonkun verran 4=huolestuttaa paljon

	1	2	3	4	En osaa sanoa
taloudellinen taantuma ja asiakkaan ostovoiman heikkous	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eurokriisi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
festivaalien ja konserttien liian suuri tarjonta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
festivaalilyleisön tavoittaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
sään ennakoimattomuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
vapaaehtoisten ja talkootyöntekijöiden saatavuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
nousevat artistipalkkiot	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
valtakunnallisen viranomaissääntelyn lisääntyminen ja lakimuutokset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
paikallisten viranomaisten tietotaito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
suurkonserttien sijoittuminen kesäkalenteriin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
nuorisotyöttömyys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kotimaisten nimekkäiden artistien saatavuus ja niukkuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ulkomaisten nimekkäiden artistien saatavuus ja niukkuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
yksinoikeuskeikkojen lisääntyminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
megaheadlinereiden saatavuuden vähentyminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
viranomaisvallan lisääntyminen ja lupapolitiikan tiukentuminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
julkisen rahallisen tai toiminnallisen tuen saatavuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
yritys/sponsorirahoituksen saatavuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
festivaalin tuotantokulujen nousu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
festivaalin turvallisuuden ja järjestyksenvalvonnan kulujen nousu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Minkä muiden seikkojen arvioit vaikuttavan festivaalialineeseen vuonna 2013?

Arvioi millainen merkitys seuraavilla asioilla on asiakkaalle festivaalin valinnassa. Arvioi asteikolla 1-4
1=ei vaikutusta lainkaan 2=vähäinen vaikutus 3=jonkinlainen vaikutus 4=suuri vaikutus

	1	2	3	4	En osaa sanoa
festivaaliin tulee ystävät ja samanhenkisiä ihmisiä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
yleinen festivaalitunnelma ja fiilis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
vakuuttavat esiintyjät	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
festivaalin päivämäärät ja aikataulut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kilpailukykyiset lippujen hinnat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
leirintäpalveluiden saatavuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ympäristöystävällisyys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
vessapalvelut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ravintolapalvelut (ruoka ja anniskelu)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
palveluiden hinnoittelu (ruuan, juoman ja muiden palveluiden hinta asiakkaalle)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
sponsoreiden sopivuus suhteessa festivaalin imagoon	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Miten kuvaisitte kotimaisen festivaalimarkkinan tilannetta tällä hetkellä

- fantastinen
- terve
- staattinen
- huolestuttava
- kauhistuttava

Mikä on festivaalinne päivämäärä vuonna 2013?

Arvioi vapaamuotoisesti mitkä ovat keskeisimmät haasteet festivaalissasi vuonna 2013?

Liite 2. Mielipidekirjoitus Karjalaisessa 20.7.2018

En olisi ikinä uskonut, mutta tämän vuoden Ilosaarirock oli täysi pohjanoteeraus. Mikä ihme on ensinnäkin mennyt vikaan "aatteellisen" ja "yleishyödyllisen" Joensuun Popmuusikoiden hinnoittelupolitiikassa: 240 € kahden päivän lipusta ja miten surkeat järjestelyt! Onko kusi noussut päähän, kun ahnehditaan tuollaiset lipunhinnat eikä henkilökuntaa näy mailla halmeilla. Rannekkeen vaihtoon piti jonottaa 3 tuntia ja vastassa oli niin tympeä täti, että en ole missään nähnyt. Ja mikä ihme politiikka tämä on, että laukkuja ei saa alueelle tuoda, narikassa (20 €!) tunti ja portilla sisäänpääsy ja turvatarkastus puoli tuntia. Järkkärit kamalia mörköjä, tuskin ovat hymyilleet milloinkaan. Tähän on tultu, kun vain "ammattijärkkäreitä" saa käyttää. Sisälle päästyämme meillä oli aivan järjetön nälkä, sitten jonotettiin kylmiä Kerubin "klassikkoburgereita" (35 €!) puolitoista tuntia. Tästä lähti juhlatviikonloppu käyntiin.

Mitä järkeä on kahdeksassa lavassa? Jokaiselle jotakin - just joo. Räppikoppi, Teknoputka, Poppiloukku, Alapäälava, vai mitä ne oli... Surkeita bändejä, joista kukaan ei ole kuullutkaan. Ihan vääriin paikkoihin oli satsattu; oli hirveän hienot valot ja mahtipontiset lavarakennelmat, mutta sisältö pelkkää paskaa. Kaksi lavaa oli sähkökatkon takia 6 tuntia pimeänä. Jäi sitten Skrillex, Haloo Helsinki, Nightwish ja monet muut näkemättä, joita olin tullut katsomaan. Että kiitosta vaan! Kaikki lavat myyty joillekin ihme vakuutusyhtiöille ja mainosfirmoille, mitä tälläkin sponssirahalla saatiin aikaan? Koko ajan joku kauppaamassa jotakin. Ei siinä festaroinnista tullut mitään.

Tuntuu, että Ilosaari ei ole moneen vuoteen keksinyt mitään kiinnostavaa festarikävijälle. Liian kalliit liput, liian pitkät jonot, liian vähän vessoja, ei kunnon ruokaa, leirintäalueella on ihan hirveätä ja muut majoitusvaihtoehdot mahdoton saavuttaa, turvatonta, ihan outoja esiintyjä ja infoa mistään ihan mahdotonta saada. Kyllä aika on ajanut Ilosaaresta ohitse. Mihin me tällaisia festareita tarvitaan? Ennen Ilosaari oli ystävällinen musadiggarin viikonloppu paratiisissa, nyt on järjestäjillä fokus pahasti hukassa ja pelkkä raha mielessä.

Liite 3. Mielipidekirjoitus Helsingin Sanomissa 20.7.2018

Uskomatonta Ilosaarirock 2018, suuri kiitos taas! Kymmenenä vuotena peräkkäin olen heinäkuun toisena viikonloppuna lähtenyt Helsingistä maanpäälliseen taivaaseen - Joensuun Ilosaarirockiin! Meininki ja palvelut paranee vuosi vuodelta. Lauantaiaamuna Malmin lentokentältä tunnissa suoraan Joensuuhun ja bileet käyntiin! Sähköisellä rannekkeella jonottamatta suoraan alueelle, nälkäiselle ja janoiselle heti tarjolla vaikka mitä. Mahtavaa musaa ympärillä, en minä niistä kaikista bändeistä ollut kuullutkaan, mutta Ilosaaren artistimakuun voi kyllä luottaa. Sitä paitsi kun on kaikkea muuta mielenkiintoista ympärillä. Vähän ajan päästä kun oltiin tultu sisälle, niin joku ihmeen sirkusesiintyjäporukka tarjosi meille kuohuviinit ja tapakset ja mentiin niiden kanssa tanssimaan johonkin VIP-telttaan, missä oli aivan mahtava artisti soittamassa. Siinä ne sitten teki meidän edessä hullun hienoja temppuja. Ne taisivat promota sitä kuohuviiniä siinä samalla.

Tämä festariraha on tosi kätevä. Todella sujuvasti käy juoman ja ruuan ostaminen ja siinä on muutenkin jotakin siistiä ja poikkeuksellista. Ja niitä latauspisteitä oli alueella riittävästi. Ja ihan mahtavaa, ettei niitä anniskelukarsinoita ole enää! Joka lavan yhteydessä teemaan sopiva baari: Päälavan baarin valikoimassa ihan kaikkea mahdollista, Dance-teltalla kuohareita ja kevyitä drinkkejä (ei iske väsy kesken tanssimisen), Punk-lavan baarissa ihan oikeata kiljua ja niin edelleen.

Kyllä tästä ihanuudesta mielellään 240 € maksaa. Kaikki toimii, henkilökunta on ammattitaitoista, lavat ovat aivan mahtavan näköisiä, joka puolella on tosi nättiä ja puhdasta, kaikkea mielenkiintoista tekemistä, mielettömän hyvää musaa, hyvää ja monipuolista ruokaa, narikoita alueen sisällä monta mihin voi tavarat tökätä. Ottakaa Stadin festarit Ilosaaresta mallia!