



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU

*Uuden edellä*

# Tapahtuman järjestämisen konseptointi

Winqvist, Ella

2014 Leppävaara



Laurea-ammattikorkeakoulu  
Leppävaara

## Tapahtuman järjestämisen konseptointi

Winqvist, Ella  
Hotelli- ja ravintola-alan liikkeen-  
johdon koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Lokakuu, 2014

Winqvist, Ella

### Tapahtuman järjestämisen konseptointi

Vuosi 2014 Sivumäärä 68

---

Tässä toiminnallisessa opinnäytetyössä luodaan teoriaa ja käytäntöä yhdistävä konsepti tapahtuman järjestämisprosessista. Opinnäytetyön tarkoituksena on luoda konsepti ja rakentaa siitä konkreettinen toimintamalli toimeksiantajalle. Toimeksiantaja on Go Experience Oy, pääkaupunkiseudulla toimiva tapahtumatoimisto, joka järjestää pääasiassa yritystapahtumia sekä tarjoaa ohjelmalveluita. Toimeksiantaja voi hyödyntää opinnäytetyössä luotua toimintamallia apuna työssä ja perehdytyksessä. Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää luotavalle toimintamallille hyödyllisin sisältö sekä tehokkain toteutustapa. Tähän käytetään apuna palvelumuotoiluajattelua.

Opinnäytetyö alkaa tutustumisella viitekehykseen tapahtuma-alasta ja tapahtuman järjestämisestä sekä konseptoinnista. Tapahtuma-alan esittelyn jälkeen tarkastellaan toimeksiantajayritystä, jotta opinnäytetyössä luotavasta konseptista saadaan kohdennettu. Tapahtuman järjestämistä käsitellään lähinnä yritystapahtumien järjestämisen näkökulmasta, sillä se vastaa toimeksiantajan toimintoja. Konseptoinnin teoria käsittää myös palvelukonseptin.

Opinnäytetyön toiminnallinen osuus sisältää tapahtuman järjestämisen konseptin kehittämisen sekä siitä rakennettavan konkreettisen toimintamallin luomisen. Tässä käytetään apuna Stefan Moritzin (2005) palvelumuotoiluajattelua. Palvelumuotoilussa käytetään ymmärrä-, kehittä- ja toteuta-vaiheita. Ymmärrä-vaiheessa kerätään taustatietoa toimeksiantajasta käyttämällä menetelminä haastattelua ja havainnointia. Haastattelun ja havainnoinnin tulokset kerätään mind-map:iin, josta ne ovat helposti saatavilla palvelumuotoiluprosessin seuraavissa vaiheissa. Kehittä-vaiheessa kehitetään konsepti käyttämällä menetelminä 8x8-mallia, jonka avulla mind-map:in tiedot yhdistetään tapahtuman järjestämisen teoriaan sekä SWOT-analyysijä, joihin on koottu luotavan toimintamallin vaihtoehtoiset toteutustavat ja sisällöt. Toteuta-vaihe aloitetaan seulonnalla, jossa valitaan toimintamallille lopullinen toteutustapa ja sisältö. Toimintamallin sisältöä arvioidaan Blueprintillä, jossa asiakasnäkökulma on otettu huomioon toimeksiantajan toiminnoissa. Lopuksi toimintamallista luodaan prototyyppi, joka lähetetään toimeksiantajalle arvioitavaksi. Prototyypin tulosten pohjalta luodaan lopullinen toimintamalli.

Lopputuloksena luotu toimintamalli muodostuu sekä tapahtuman järjestämisen teoriasta että toimeksiantajan nykyisistä toiminnoista. Palvelumuotoilun käyttö varmistaa tarvittavien näkökulmien sisällyttämisen kehittämisprosessiin.

Asiasanat: konseptointi, palvelumuotoilu, tapahtuma-ala, tapahtuman järjestäminen, toimintamalli

Winqvist, Ella

### Conceptualizing an Event Organization

Year	2014	Pages	68
------	------	-------	----

---

In this functional thesis a concept, by combining theory and practice of event organizing process, is being created. The purpose of the thesis is to generate the concept and make a concrete operating model for the commissioner based on the concept. This thesis is commissioned by Go Experience Oy, an event management company operating in the metropolitan area of Helsinki. The commissioner mainly organizes corporate events and offers program services. The commissioner can utilize the operating model created in this thesis in their work and the induction process. The objective of this thesis is to discover the most useful contents and most efficient execution for the operating model. Service Design is utilized to achieve the objective.

The thesis begins with an introduction to the framework of the event field as well as event management and conceptualizing. Thereafter the commissioner is examined in order to allocate the concept that is being created in this thesis. Event management is considered from the viewpoint of organizing corporate events with the intention to relate to the commissioner's functions. Theory of conceptualizing also includes basic information about service concepts.

The functional part of this thesis covers developing the concept of organizing events as well as creating a concrete operating model based on the concept. In the developing process Stefan Moritz' (2005) Service Design Model is used as a guideline. Service Design is based on phases; understanding, generating and realizing. In the understand phase background information about the commissioner is collected by using interview and observation as methods. The results of the interview and observation are gathered in a mind-map where the information is available for further use in the development process. In the generate phase the concept is created by using the 8x8-model for merging information from the mind-map with theoretical information about event management. In addition, the created SWOT-analyses contain alternative executions and contents for the operating model being created. The realize phase is started with filtering the final execution and contents for the operating model. The contents of the operating model are evaluated with Blueprint that takes the customers' point of view into account when viewing the commissioner's functions. Finally a prototype of the operating model is generated. It is sent to the commissioner for testing and based on the results of the prototype testing the final operating model is created.

The final product of this thesis, the operating model, consists of event management theory as well as the current functions of the commissioner. Using Service Design assures that essential viewpoints to the development process are included.

Keywords: conceptualizing, event field, operating model, organizing events, Service Design

## Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Tapahtuma-ala ja toimeksiantaja.....	7
3	Yritystapahtuman järjestäminen ja konseptointi .....	10
	3.1 Yritystapahtuman järjestämisenäkökulmaan liittyvää .....	10
	3.2 Konseptointinäkökulmaan liittyvää .....	25
4	Service design -palvelumuotoiluajattelu.....	29
5	Konseptin kehittämisprosessi palvelumuotoilun avulla .....	35
	5.1 Taustatiedon kerääminen: ymmärrä-vaihe .....	36
	5.1.1 Toimeksiantajaan tutustuminen .....	37
	5.1.2 Toimeksiantajan tietojen kokoaminen .....	39
	5.2 Konseptin kehittäminen: kehitä-vaihe .....	42
	5.2.1 Teorian yhdistäminen toimeksiantajan toimintoihin.....	42
	5.2.2 Toimintamallin toteutustapojen ja sisältöjen vertailu .....	47
	5.3 Konseptin toteuttaminen: toteuta-vaihe .....	49
	5.3.1 Toimintamallin toteutustavan ja sisällön valinta .....	50
	5.3.2 Toimintamallin sisällön arviointi .....	51
	5.3.3 Toimintamallista luotava prototyyppi .....	53
6	Yhteenveto konseptin kehittämisestä .....	55
7	Johtopäätökset .....	56
	Lähteet .....	58
	Kuviot .....	60
	Liitteet.....	61

## 1 Johdanto

Opinnäytetyön tarkoituksena on luoda konsepti tapahtuman järjestämisprosessista toimeksiantajalle. Lisäksi konseptista luodaan konkreettinen toimintamalli helpottamaan tapahtuman järjestämisprosessia. Toimintamallin luomisessa käytetään palvelumuotoilua sekä konseptointia. Opinnäytetyön toimeksiantaja on tapahtumatoimisto Go Experience, pääkaupunkiseudulla toimiva pienyritys, joka järjestää yritystapahtumia sekä tuottaa ohjelmapalveluita. Opinnäytetyön taustalla on tekijän työharjoittelu toimeksiantajayrityksessä, jonka aikana tarve strukturoidulle toimintamallille ilmeni. Luotavaa toimintamallia voidaan hyödyntää työssä sekä harjoittelijoiden ja uusien työntekijöiden perehdytyksessä.

Toimintamalli luodaan konseptoimalla, sillä toimintamalli tehdään sellaiseen muotoon, että sitä voidaan käyttää kaikkien tapahtumien järjestämisen apuvälineenä. Opinnäytetyön tavoitteena on luoda konsepti ja määritellä palvelumuotoilulla toimintamallille kattavin sisältö sekä hyödyllisin toteutustapa. Toimintamallin luominen etenee Stefan Moritzin (2005) palvelumuotoiluprosessin mukaan, jotta kehittämistyö on johdonmukaista ja tehokasta.

Opinnäytetyö alkaa tutustumisella tapahtuma-alaan, tapahtuman järjestämiseen, konseptointiin sekä palvelumuotoiluun, jotta luodaan ymmärrystä kehittämistyössä tarvittavasta empiriasta. Tässä opinnäytetyössä tapahtuman järjestämistä käsitellään tapahtumatoimiston järjestämien yritystapahtumien näkökulmasta, jotta kerätty tieto vastaa tämän opinnäytetyön toimeksiantajan toimintoja.

Kehittämistyössä käytetään Stefan Moritzin Service Design (2005) palvelumuotoajattelua. Konseptin kehittäminen alkaa palvelumuotoilun ymmärrä-vaiheessa, jossa kerätään taustatietoa toimeksiantajasta ja sen toimintatavoista haastattelun ja havainnoinnin avulla. Saadut tulokset kerätään mind-map:iin, jota hyödynnetään palvelumuotoiluprosessin seuraavissa vaiheissa.

Taustatiedon keräämisen jälkeen konseptia jatkojalostetaan kehittä-vaiheessa. 8x8-mallin avulla tietoa teoreettisen tapahtuman järjestämisprosessin viitekehyksestä yhdistetään ymmärrä-vaiheessa luotuun mind-map:iin. Tällä tavoin luodaan kurinalainen matriisi tapahtuman järjestämisen tärkeimmistä osa-alueista, joita käytetään luotavassa konseptissa. SWOT-analyysillä selvitetään toimintamallin erilaisten toteutustapojen ja sisältöjen vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat.

Konseptin lopullinen toteutus alkaa toteuta-vaiheessa. SWOT-analyysillä verratuista toteutustavoista ja sisällöistä valitaan seulonnalla optimaalisimmat, ja Blueprintillä kerätään luotavan konseptin sisällölliset tiedot yhteen, ottamalla huomioon myös asiakasnäkökulman. To-

teuta-vaiheen lopuksi konkreettisesta toimintamallista luodaan prototyyppi, joka lähetetään toimeksiantajalle arvioitavaksi.

Opinnäytetyön tuloksellisuus on mitattavissa sillä, saako toimeksiantaja hyötyä luodusta toimintamallista. Tuloksellisuus on mitattavissa pitkällä aikavälillä, sillä tapahtuman järjestämisprosessit ovat kestoaltaan usein hyvin pitkiä. Toimeksiantajan arvio prototyypin testauksesta ja sen tulokset ovat esitetty prototyypin luomisen yhteydessä, luvussa 5.3.3.

## 2 Tapahtuma-ala ja toimeksiantaja

Tapahtumia ja juhlia järjestetään jokaisessa kulttuurissa. Ne ovat määräaikaista ja ainutlaatuisia kokemuksia, joilla voi olla erilaisia tavoitteita kuten esimerkiksi suhteiden luominen tai palkitseminen. Yritystapahtumien pohjimpana tarkoituksena on kasvattaa liiketoimintaa. (Cattani 2008, 37.)

Allen (2002, 222) painottaa tapahtuma-alan kansainvälistä luonnetta, jossa toimiminen edellyttää tuntemusta maailmanlaajuisten ilmiöiden lisäksi eri maiden kulttuureista. Tapahtuma-alan yrityksen toiminta saattaa olla hyvin kansainvälistä ja ulottua useisiin eri maihin. Jotta asioiden hoitaminen olisi tehokkainta sekä ammattimaista, on yrityksen syytä perehtyä kulttuurieroihin, tapoihin toimia sekä sääntöihin eri maissa. (Allen 2002, 222.)

Tapahtumien järjestäminen on osa yritysten markkinointia. Tapahtumamarkkinointia on ollut olemassa muutamia kymmeniä vuosia, käsittäen ulkoista markkinointia kuten sponsorointia sekä sisäistä markkinointia. Suomessa tapahtumamarkkinointia on toteutettu Muhosen ja Heikkisen (2003, 53) mukaan ammattimaisesti noin 20 vuotta, ja asiantuntijoiden yhdistys Tapahtumamarkkinointiyhdistys ry on ollut olemassa vajaa 15 vuotta. Kirjoittajat (2003, 51) täsmentävät, että tapahtumamarkkinoinnin tehtävänä on olla viestintää ja mitä ammattimaisemmin se on toteutettu, sen tuloksellisempaa se on. (Muhonen & Heikkinen 2003; 39 - 41, 51, 53.)

Harju (2003, 7) luetteloi yritystapahtumiksi esimerkiksi kokoukset, cocktail-tilaisuudet, henkilöstöjuhlat ja yrityksen merkkipäivät. Tilaisuuden luonne vaikuttaa paljon sen sisältöön ja yhteys luonteen ja sisällön välillä tulee olla tilaisuuden järjestäjillä selvillä ja osallistujille ymmärrettävää. Esimerkiksi on tärkeää ottaa osallistujien piirteet huomioon henkilökunnalle järjestettäviä juhlia varten sekä toisaalta ymmärtää pitää viralliset kokouspäivät asiasisällöltään tilaisuuden tarkoitusta vastaavana. (Harju 2003; 7, 65, 93.)

Opinnäytetyössä toimeksiantajana on tapahtumatoimisto Go Experience. Yritys on perustettu vuonna 1997 ja sen toiminta-alue on lähinnä pääkaupunkiseutu Suomessa. Go Experience tar-

joaa asiakkailleen kokonaisuuksia sekä kokonaishallintaa tapahtumille (Go Experience 2008). Go Experiencen pääasiallinen asiakaskunta on yritykset, jotka järjestävät virkistystoimintaa tai yritysjuhlia. Yrityksen toimintaan kuuluu tilaisuuskokonaisuuksien suunnittelu ja järjestäminen, omilla resursseilla sekä laajan yhteistyökumppaniverkoston kautta.

Go Experience järjestää useita kymmeniä tilaisuuksia vuodessa. Asiakaskunta koostuu lähinnä yrityksistä, mutta tilaisuuksia järjestetään myös yksityishenkilöille. Go Experience järjestää muun muassa aktiviteettiohjelmaa virkistyspäiviin, pikkujouluja ja muita tilaisuuksia. Yritys tarjoaa tilaisuuksiin omia ohjelmia, joita on sekä sisä- että ulkotiloihin. Yrityksen laajan yhteistyökumppaniverkoston kautta ohjelmia on laaja valikoima. Tarvittaessa Go Experience järjestää tilaisuuteen lisäksi tilan, ruoan ja esiintyjä ohjelman lisäksi. Yrityksen tarjooma on laaja, ja palvelua voi räätälöidä asiakkaan tarpeen ja tilaisuuden luonteen mukaan.

Opinnäytetyötä varten 28.4.2014 järjestettiin haastattelu, jossa selvitettiin lisätietoja toimintajasta. Haastattelussa selvisi, että Go Experiencen toiminta oli sen alkuaikoina purjehduspainotteista useamman vuoden ajan. Purjehdusretkien ohella yritys alkoi tarjota asiakkailleen myös yhteistyökumppaneidensa tarjoamia palveluita. Vajaa kymmenen vuotta yrityksen perustamisen jälkeen tapahtui strateginen muutos, jolloin Go Experiencellä alettiin kehittää omia tuotteita ja yritys muuttui huomaamatta tuotanto-organisaatiosta myyntiorganisaatioksi. Tämän jälkeen toimintaa on kehitetty aktiivisesti ja yrityksen omien tuotteiden rooli on kasvanut merkittävästi. (Haastattelu 1.)

Go Experiencen omia tuotteita ovat olleet jo alusta alkaen tuotettu purjehdus, ja sen ohella strategisen muutoksen jälkeen mukaan ohjelmistoon tulleet niin sanotut formaattiohjelmat. Formaattiohjelmaa kehiteltiin pitkin matkaa ja niiden kehityskaari on ollut jatkuvasti muuttuva. Go Experiencen nykyiseen ohjelmistoon kuuluu yhä purjehdus, mutta omat ohjelmat, joita käytetään erityisesti virkistyspäivillä, ovat tulleet mukaan jäädäkseen. (Haastattelu 1.)

Go Experience on yrityksenä henkilöstömäärältään pieni, mutta sillä on laaja verkosto keikkahenkilökuntaa, jotka osallistuvat tapahtumien toteutuksiin. Keikkahenkilökunta koostuu pääasiassa yrityksen entisistä työharjoittelijoista sekä muista tapahtumissa keikkatyötä tekevästä henkilöstä. Yrityksellä on keikkahenkilöstön lisäksi resurssina tapahtuman järjestämisiin suuri rekvisiittavarasto, jota hyödynnetään lähes kaikissa yrityksen omissa tapahtumissa. Varastotyö on suuri osa yrityksen toimintaa ja varaston logistiikka ja ylläpito ovat tärkeitä tekijöitä onnistuneen tapahtuman järjestämisessä. Go Experience ottaa toiminnassaan huomioon ympäristövaikutukset ja yritys on saanut Ekokompassi-sertifikaatin jo Ekokompassin pilottivaiheessa. Ympäristövaikutukset otetaan huomioon jo ohjelmien suunnittelussa ja ohjelmat toteutetaan niin, että ne kuormittavat ympäristöä mahdollisimman vähän (Go Experience



2008). Haastattelussa selvisi, että toimistotyöskentelyn suhteen yrityksen toiminta on ollut jo alusta lähtien Ekokompassisertifikaatin vaatimusten mukaista. (Haastattelu 1).

Go Experiencen toiminta ennen tapahtuman konkreettista toteutusta on pääasiassa sähköistä. Päivittäinen toimistotyö ja asiakaspalvelu hoituvat sähköpostitse ja puhelimitse. Go Experience hyödyntää erilaisia järjestelmiä päivittäisessä työssä, ja näistä merkittävin on CRM-järjestelmä. CRM-järjestelmä, eli asiakkuushallintajärjestelmä on monitahoinen järjestelmä, jota voidaan hyödyntää esimerkiksi asiakashallinnassa, johon kuuluvat myynti ja asiakaspalvelu, asiakkaiden tunnistamiseen sekä liiketoiminnan tietojärjestelmänä, jota käytetään työntöön suunnitteluun ja toteutukseen (Oksanen 2010, 22). Oksanen (2010, 25) painottaa että CRM-järjestelmä on toiminnan apuväline, eli sen äkillinen toimimattomuus ei lamauta toimintaa kokonaan vaan hidastaa asioiden hoitamista.

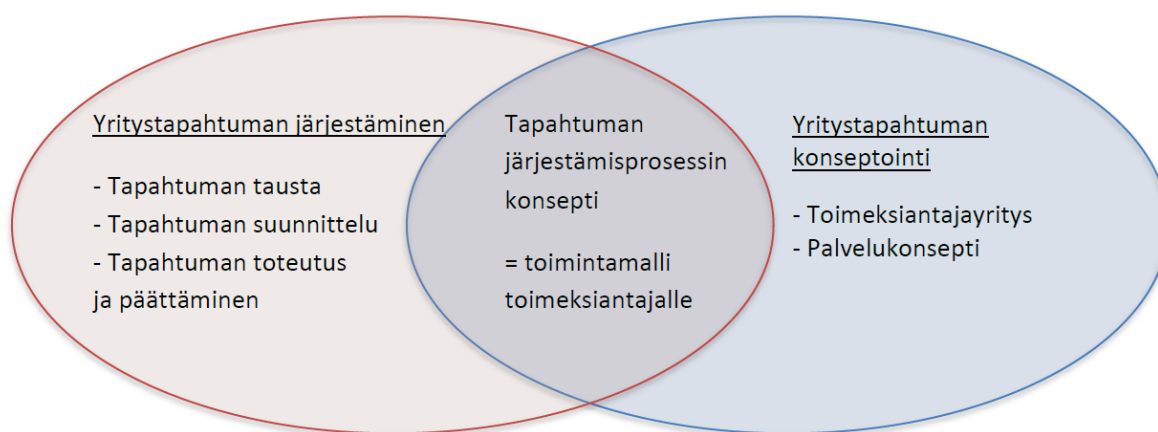
Go Experiencen CRM-järjestelmän käyttö vastaa Oksasen (2010, 29) kriteerejä järjestelmän onnistuneesta käytöstä. Go Experiencen koko toimistohenkilökunta käyttää järjestelmää päivittäin, järjestelmä sisältää kriittistä, tarvittavaa tietoa, eli käyttäjät ovat työskentelyn suhteen riippuvaisia järjestelmästä ja järjestelmä on oleellinen osa yrityksen toimintaa.

Go Experiencen toimintatapoihin liittyy lisäksi laatutonni-järjestelmä. Laatutonni on matkailualan yritykselle suunniteltu sähköinen järjestelmä, jonka avulla yritys pystyy muun muassa keräämään ja rekisteröimään palautetta ja suorittamaan vertailuja erilaisilla kriteereillä sekä yrityksen sisäisesti että muihin yrityksiin verrattuna (Laatutonni 2014). Laatutonnin avulla Go Experiencen palautelomakejärjestelmä on järjestelmällinen ja sen kautta lähetetään palautelomakkeita paitsi tapahtuman tilaajalle ja osallistujille myös henkilökunnalle ja menetetyn kaupan asiakkaalle. Laatutonnin palautelomakejärjestelmän käyttö on yrityksen toimistopäällikön mukaan aktiivista ja sen kautta toteutetaan laadunvalvontaa. Laadunvalvonta on helppoa valmiin järjestelmän kautta, kun halutaan esimerkiksi koota raportteja tai yhteenvetoja palautteista. Yhtenäistetyillä pohjilla automaattinen yhteenveto on vaivatonta ja yhtenäinen pohja luo asiakkaalle laadun tuntua. (Haastattelu 1).

Go Experience on tapahtumatoimisto, jossa tavoitteena on luoda asiakkaalle räätälöity ja onnistunut tapahtuma. Vallo ja Häyrinen suosittelevat teoksessaan ”Tapahtuma on tilaisuus” (2012, 96) varsinkin isompaa tapahtumaa järjestävät kääntymään tapahtumatoimiston puoleen, sillä tapahtumanjärjestämisprosessi on kokonaisuudessaan vaativa ja aikaa vievä tehtävä. Heidän mukaansa tapahtumasta huomaa ammattilaisen jäljen ja tapahtumatoimiston kokemusten tuomat opit saavat järjestämisprosessista ja tapahtumasta usein sujuvamman. (Vallo & Häyrinen 2012; 96, 99.)

### 3 Yritystapahtuman järjestäminen ja konseptointi

Tämän opinnäytetyön viitekehys muodostuu tapahtuman järjestämisestä sekä konseptoinnista. Kehittämistyötä varten konseptointi sekä palvelukonsepti on avattu tässä luvussa, jotta tässä opinnäytetyössä luotava konkreettinen toimintamalli saa reunaehdot konseptoinnista. Tapahtuman järjestämiseen on tärkeää tutustua kirjallisilla lähteillä, jotta kehitettäessä toimintamallia toimeksiantajan toimintaa voidaan peilata hyväksi havaittuihin ja virallisissa lähteissä esiintyviin ohjeisiin ja käytäntöihin. Alla oleva kuvio 1 havainnollistaa viitekehysten merkityksen opinnäytetyössä kehitettävään konseptiin tapahtuman järjestämisprosessista.



Kuvio 1: Yritystapahtuman järjestäminen ja konseptointi

Tapahtuman järjestäminen ja konseptointi ovat kaksi erillistä aihekokonaisuutta, mutta yhdessä ne muodostavat teoreettisen pohjan toimintamallille. Yritystapahtuman järjestämisessä tarkastellaan tapahtumatoimiston toimintaa yleisellä tasolla sekä sen roolia tapahtuman järjestämiseen liittyen. Lisäksi tarkastellaan tapahtuman järjestämisprosessia, johon kuuluvat tapahtuman tausta, suunnittelu sekä toteutus ja päättäminen. Konseptointi keskittyy toimeksiantajayrityksen toiminnan arvioinnin lisäksi palvelukonseptiin. Konseptointi on kuvattu tässä opinnäytetyössä suppeampana kokonaisuutena, vaikka se on teoreettisen pohjan näkökulmasta saman arvoinen tapahtuman järjestämisen kanssa.

#### 3.1 Yritystapahtuman järjestämisnäkökulmaan liittyvää

Vallo ja Häyrinen (2012, 8) huomauttavat, että tapahtumatoimistot erikoistuvat usein tiettyihin tilaisuuksiin, kuten esimerkiksi lastenkutsuihin tai häihin. Toimeksiantaja Go Experience on erikoistunut yritysasiakkaisiin, jotka järjestävät esimerkiksi henkilöstölleen, asiakkailleen tai sidosryhmilleen tilaisuuksia, kuten virkistyspäiviä tai juhlia. Asiakkaana toimii yritysasiakkaan edustaja, eli tilaaja. Tässä luvussa tutustutaan yritystapahtuman järjestämiseen teoreettisesta näkökulmasta.

Vallon ja Häyrinen (2012, 97 - 98) näkemyksen mukaan tapahtumatoimiston tehtävänä on usein toimia asiakkaan ja yhteistyökumppanien välikätenä; tämä varmistaa asiakkaalle, että asioista sovitaan oikein ja tärkeät asiat hoidetaan kaikkien osapuolien välillä. Tilaisuudesta riippuen tapahtumatoimisto tarjoaa lisäksi omia tuotteitaan, kuten ohjelmia sekä osaamista tapahtumahallintaan (Vallo & Häyrinen 2012, 59).

Tapahtumatoimistoja käytetään erityisesti suuria tapahtumia järjestettäessä. Vallo ja Häyrinen (2012, 47) arvioivat, että tapahtumamarkkinointi nousee yhä tärkeämmäksi markkinointikanavaksi muiden perinteisten kanavien rinnalle yritysten markkinointiviestinnässä. Itse tapahtumien rooli on vielä pieni, mutta kun otetaan huomioon muun muassa yritysten esiintyminen messuilla sekä sponsorointi, yrityksen tapahtumamarkkinointi on yhä suurempi ja tärkeämpi osa markkinointiviestintää. (Vallo & Häyrinen 2012, 47.)

Markkinointiviestinnällä yritys välittää viestejä, joilla luodaan mielikuvia sekä tavoitellaan yritykselle hyötyä, esimerkiksi lisämyyntiä tai uusia asiakkaita. Markkinointiviestinnällä kasvatetaan parhaassa tapauksessa mainetta sekä välitetään tietty kuva ulospäin. Yrityksen markkinointi tapahtuman avulla on yhä kehittyvä menetelmä, mutta verrattuna perinteiseen massamarkkinointiin, tapahtuman kautta välittyvä viesti on varsinkin onnistuneissa tapahtumissa usein henkilökohtaisempi, puhuttelevampi sekä mieleen painuvampi. (Vallo & Häyrinen 2012; 32, 48 - 49.)

Tapahtumatoimistojen työ on nykyään usein sähköistä ja se antaa asiakkaalle enemmän vaihtoehtoja yhteydenpitoon. Asioiden hoitaminen sähköpostitse ei ole aika- eikä paikkasidonnasta ja luo lisäarvoa asiakkaille, jotka haluavat sujuvaa palvelua helposti. Asiakastuntemus on tässä eduksi, sillä siten saadaan selville tehokkain yhteydenpitokanava. Allen (2002, 205) painottaa, että erilaisten teknologisten järjestelmien ja laitteiden monipuolinen hallinta ja käyttö antavat tapahtumanjärjestäjästä modernimman kuvan. (Allen 2002, 205 - 206.)

Kokemuksella ja perusteellisella suunnittelutyöllä saadaan aikaiseksi onnistunut tapahtuma. Vallo ja Häyrinen (2012, 168) ehdottavat tapahtumiin lisättäväksi vielä yllätyksellisyyttä, jolla varmistetaan sen mieleenpainuvuus osallistujille. Pienellä vaivannäöllä ja luovilla ratkaisuilla saadaan suuri lisäarvo tapahtumalle. Mieluinen yllätys osallistujille voi liittyä esimerkiksi tarjoiluun, lahjaan tai ohjelmaan, jota ei paljasteta osallistujille etukäteen. Tilaisuudesta sekä kohderyhmästä riippuen eri yllätyksillä saattaa olla eri vaikutukset, ja Vallo ja Häyrinen (2012, 168) painottavat, että oikein valitulla yllätyksellisellä elementillä vahvistetaan osallistujista välittämistä. (Vallo & Häyrinen 2012, 168 - 169.)

Käyttämällä tapahtumatoimistoa tapahtumien järjestämisessä, tilaisuuksien taso on usein korkea. Tämä näkyy Vallon ja Häyrisen (2012, 8) mukaan siinä, että tilaisuuden yksityiskohdat kuten aikataulus ja sujuvuus ovat ammattimaisesti hoidettuja, ja usein erehdyksiltä, joita yksityinen tapahtumanjärjestäjä saattaa kokemattomana tehdä, vältytään. Toisaalta tapahtumanjärjestäjä, joka järjestää useita tapahtumia, saattaa kangistua vanhoihin hyväksi todettuihin kaavoihin, eikä kokeilunhalua uusille ratkaisuille ole. Erityisesti, jos asiakkaana on sama henkilö, toivoo hän todennäköisesti vaihtelua sekä positiivista yllätyksellisyyttä. (Vallo & Häyrinen 2012, 8.)

Tapahtuman laatu voidaan varmistaa Allenin (2002, 1) mukaan käyttämällä strategista ajattelua tapahtumaa järjestettäessä. Strategiseen ajatteluun liittyvät psykologiset taidot, joiden avulla tulkitaan asiakkaan sanaton viestintä suunnitteluvaiheessa. Siten saatetaan selvittää asiakkaan vaiettuja toiveita esimerkiksi tapahtumapaikkojen valinnassa. Strategisella suunnittelulla luodaan tapahtuma, joka miellyttää sekä tapahtuman tilaajaa että tilaisuuteen osallistuvia. (Allen 2002, 1 - 2.)

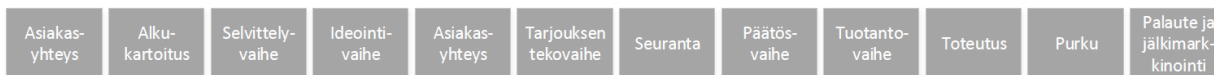
Yritys, joka on järjestämässä tapahtumaa voi prosessia helpottaakseen, omia resursseja säästääkseen sekä lopputuloksen laadun varmistaa kääntä tapahtumatoimiston puoleen. Tapahtumatoimisto tarjoaa tilaisuuteen osaamistaan, ja kokemuksella karttuneesta tiedosta on hyötyä, sillä tieto siitä, miten luodaan onnistunut tapahtuma on jo olemassa. Tietotaidon lisäksi tapahtumatoimiston ajallinen uurstus sekä oikein kohdennettu ja räätälöity sisältö tapahtumaan tarjoaa onnistuneen ja hyödyllisen tapahtuman asiakasyritykselle. (Vallo & Häyrinen 2012; 62, 94.)

Iiskola-Kesonen (2004, 16) suosittelee tapahtuman järjestäjiä pilkkomaan tapahtuman pienempiin osiin, jotta suunnitteluprosessi helpottuu. Onnistunut tapahtuma syntyy, kun nämä pienemmät osat muodostavat saumattoman kokonaisuuden. Tapahtuman onnistuvuuden mittaa on yleensä asiakas ja tapahtumatoimiston kautta järjestettävissä yritystapahtumissa asiakkaana toimii tapahtuman tilaaja sekä osallistujat. Onnistuvuutta mitataan tapahtuman laadun avulla, osin aineellisten asioiden tarjoamista kokemuksista sekä osin osallistujan aiheettomista tunnepuolen kokemuksista. (Iiskola-Kesonen 2004; 16, 22.)

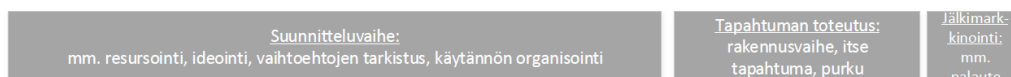
Tapahtumaprosessin voi jakaa Vallon ja Häyrisen (2012, 157) mukaan kolmeen vaiheeseen; suunnitteluvaiheeseen, tapahtuman toteutukseen ja jälkimarkkinointiin. Iiskola-Kesonen (2004, 9 - 12) jakaa tapahtuman järjestämisprosessin neljään vaiheeseen; tavoitteiden määrittelyyn, suunnitteluun, toteutukseen ja päättämiseen. Tapahtuman järjestämisprosessi tulee jakaa pienempiin osa-alueisiin, jotta kokonaisuutta pystytään tarkastelemaan loogisena jatkumona. Alla olevassa kuviossa 2 on hahmoteltu opinnäytetyön toimeksiantajan, Vallon ja

Häyrisen (2012, 157) sekä Iiskola-Kesosen (2004, 9 - 12) tapahtuman järjestämisprosessin vaiheet, jotta niitä voidaan käsitellä opinnäytetyössä lomittain.

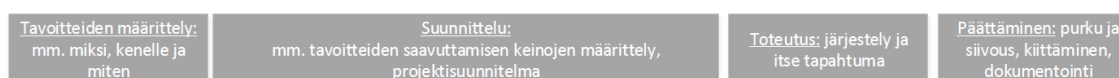
Go Experiencen tapahtuman järjestämisprosessi



Vallon ja Häyrisen (2012, 157) tapahtuman järjestämisprosessi



Iiskola-Kesosen (2004, 9-12) tapahtuman järjestämisprosessi



Kuvio 2: Tapahtuman järjestämisprosessien vertailu (Vallo & Häyrinen 2012, 157; Iiskola-Kesonen 2004, 9-12)

Kuviosta 2 käy ilmi, että toimeksiantajan haastattelussa (Haastattelu 1) kuvailtu tapahtuman järjestämisprosessi on monivaiheisempi. Vaikka vaiheet on esitetty toimeksiantajan näkökulmasta samankokoisina alueina, niiden ajallinen ja työmäärällinen suhde ei ole vakio, vaan esimerkiksi toisinaan tuotanto tai toteutus vaatii huomattavasti enemmän aikaa kuin esimerkiksi ideointivaihe. Kaavio havainnollistaa sen, että teorialähteiden tapahtuman järjestämisprosessin vaiheet ovat sisällöllisesti kattavampia kuin toimeksiantajan esittelemässä tapahtuman järjestämisprosessissa.

Tässä luvussa yritystapahtuman järjestämisen teoria on jaettu kolmeen osaan; tapahtuman taustaan, tapahtuman suunnitteluun sekä tapahtuman toteutukseen ja päättämiseen.

### Tapahtuman tausta

Tämä luku sisältää teoreettista tietoa tapahtuman järjestämisprosessin ensimmäisestä vaiheesta, tapahtuman taustan määrittelystä. Se sisältää asiakasyrityksen tekemän kilpailutuksen, ensikontaktin, jossa määritellään tapahtuman tavoite, kohderyhmä ja budjetti sekä tapahtuman viestin.

Tapahtuman järjestämissuunnitelman jälkeen yrityksen edustaja, eli tapahtuman tilaaja on yhteydessä yhteen tai useampaan tapahtumatoimistoon halutessaan ulkoistaa järjestettävä tapahtuma ja säästääkseen omia resurssejaan.

Kun asiakasyritys ottaa yhteyttä useampaan tapahtumatoimistoon, suoritetaan kilpailutus, eli Vallon ja Häyrisen (2012, 97) määritelmänä pyydetään samoilla tiedoilla tarjoukset usealta tapahtumatoimistolta, jotta niitä voidaan vertailla ja valita lopulta parhaiten asiakasyritykselle sopiva tarjous. Go Experience pyrkii voittamaan asiakkaan kilpailutuksen tarjoamalla paljon kattavaa informaatiota, joka on helposti saatavilla (Haastattelu 1).

Vallo ja Häyrinen (2012, 62) huomauttavat, että ensimmäisessä kontaktissa asiakkaan on syytä kertoa tapahtuman tavoitteesta, kohderyhmistä sekä budjetista, jotta suunnitelmia pystytään tekemään oikeaan suuntaan heti ensikontaktin jälkeen. Tämä ensikontakti, jossa kerrotaan tulevan tapahtuman tietoja on tarjouspyyntö tapahtumatoimistolle.

Tarjouspyynnön vastaanottamisen jälkeen tapahtumatoimiston on toisinaan syytä kääntyä asiakkaan puoleen lisätietoja varten. Jos jokin tieto on puutteellinen, olisi siihen hyvä saada tarkennusta. Alkukartoitusvaiheessa otetaan asiakkaaseen yhteys mahdollisimman pian. Reagointiajan ollessa pieni tapahtumatoimisto varmistaa olevansa tarjouskilpailussa vielä mukana. Jos lisätietoja ei tarvita, on kohteliasta silti kiittää asiakasta tarjouspyynnöstä ja ilmoittaa koska asiaan palataan. Allen (2002, 3) huomauttaa, että yhteydenotto on hyvä tilaisuus kysyä millaisia tapahtumia asiakasyritys on järjestänyt ennen; mikä on ollut onnistunutta ja mistä ei ole pidetty. Nämä tiedot antavat paljon vinkkejä tapahtuman järjestäjälle siitä, mitä asiakas saattaisi haluta, jopa alitajuisesti. Vaikka asiakas lähestyy yksityiskohtaisella ja tarkalla tarjouspyynnöllä, Allen (2002, 8) tähdentää lisäpalveluiden merkitystä. Lisäpalveluilla luodaan tapahtumalle lisäarvoa, ja niiden avulla voidaan täydentää tapahtuman tyhjiä kohtia sekä esimerkiksi vahvistaa teemaa. (Allen 2002; 3, 8.)

Tapahtuman tavoite ja viesti tulisi olla asiakasyrityksellä selvillä ennen tapahtumatoimistolle lähetettävän tarjouspyynnön lähettämistä. Tavoite on jokaisella tapahtumalla yksilöllinen; se voi olla yleispätevä kuten palkita työntekijöitä tai tuoda ihmisiä yhteen. Konkreettisempi tavoite voi olla esimerkiksi tuotteen lanseeraus tai julkisuuden saaminen, eli tavoite, jonka toteutuminen on helposti mitattavissa. Tapahtuman järjestämisen eteen täytyy nähdä vaivaa, ja siitä johtuen tapahtuman tavoitteen tulee olla sellainen, josta saa pitkällä tähtäimellä hyötyä. Jokaisen tapahtuman järjestämisprosessiin osallistuvan täytyy jakaa tämän tavoite, jotta tapahtuma on järjestämisen arvoinen. Vallo ja Häyrinen (2012, 111) painottavat, että tapahtumalle asetetut selvät tavoitteet auttavat tapahtuman onnistuvuuden arvioimista jälkeensä. (Vallo & Häyrinen 2012, 109 - 111; Stayte & Watt 1998, 8.)

Tapahtuman viesti on se, mitä osallistujat kokevat tapahtumassa tai tapahtumalla. Viestin määrittelyssä auttaa Vallon ja Häyrisen (2012, 113) mukaan osallistujan näkökulma, eli on pohdittava mikä miellyttää kutsuttavaa. Tapahtuman viestin tulee noudattaa yrityksen arvoja ja tuoda esiin yrityksen brändiä. Tapahtumalla voi olla yksi pääviesti ja useampia sivuvieste-

jä. Viesteihin vaikuttavat elementtejä ovat muun muassa tapahtuman ajankohta, tapahtumapaikka, ohjelma, teema sekä tarjoilu. Näillä elementeillä luodaan viestejä, ja niiden tulee olla selvillä jokaisella järjestelyyn osallistuvalla. (Vallo & Häyrinen 2012, 113 - 115.)

Vallo ja Häyrinen (2012, 62 - 63) painottavat, että alkukartoituksessa on tärkeää määritellä yhteyspari tapahtumatoimistosta ja asiakasyrityksestä. Tämä varmistaa suunnitteluvaiheessa yhteyden pitämisen, sekä sen, että asiakasyrityksen toiveet ja tapahtumatoimiston ehdotukset otetaan huomioon. Tällä tavoin saadaan rakennettua onnistunut tapahtuma, joka sopii asiakasyrityksen brändiin. (Vallo & Häyrinen 2012, 62-63.)

Tarkempi kohderyhmä olisi hyvä olla ennalta selvillä, jotta tapahtuma saadaan paremmin kohdennettua. Kohderyhmänä tapahtumassa ovat esimerkiksi asiakasyrityksen henkilöstö, asiakkaat, sidosryhmät tai tarkemmin ikäjakauman tai osallistujien sukupuolen mukaisesti jaettu kohderyhmä. Vallo ja Häyrinen (2012, 119) painottavat kohderyhmän huomioimista, sillä sen avulla tapahtumasta tulee osallistujakokemukseltaan onnistunut sekä osallistujia puhuttelevampi. (Vallo & Häyrinen 2012; 119, 121.)

Jos tapahtumatoimisto ei kiinnitä tarpeeksi huomiota tapahtuman kohderyhmään ja tilaisuuden luonteeseen, toteutus voi olla ontuva ja tapahtuman tavoite ei toteudu. Jos tapahtuma ei näytä sen tilanneelta yritykseltä tai tilaajayrityksen haluttu viesti ei välity tilaisuuden osallistujille, on se merkki siitä, että asiakasyritystä ei ole kuunneltu tarpeeksi tai haluttu viesti ei ole ollut selvä tapahtumaa suunnitellessa. (Vallo & Häyrinen 2012, 96.)

### **Tapahtuman suunnittelu**

Tämä luku sisältää teoreettista informaatiota tapahtuman suunnittelusta, yhdestä tapahtuman järjestämisprosessin kolmesta osa-alueesta. Se kattaa tapahtumalajin määrittelyn, strategiaan ja operatiivisiin kysymyksiin vastaamisen, ideoinnin, yhteistyökumppanien käyttämisen, sisällön määrittelyn, henkilökunnan roolin selvittämisen, tarjouksen tekemisen, yhteydenpidon tarjouksen lähettämisen jälkeen sekä asiakkaan tekemän päätöksen ja siitä aiheutuvat toimenpiteet.

Ennen tapahtuman suunnitteluun ryhtymistä tapahtumatoimiston on tärkeää tarkastella asiakkaan tarjouspyyntöä eli mitä tilaisuutta ollaan järjestämässä. Ennen selvittelyvaihetta olisi hyvä purkaa saadut tiedot ja tarkastella niitä kokonaisuutena. Allen (2002, 8 - 9) painottaa, että on hyödyllistä selvittää asiakkaalta, mitä toivotuilla osasilla tavoitellaan ja tässä vaiheessa tapahtumatoimiston kokemuksista on hyötyä. Allen (2002, 9) hahmottaa esimerkillään osallistavan ryhmätyöskentelyn aikatauluttamisen merkityksen; tilaisuuden alussa olevalla ryhmätyöskentelyllä on enemmän hyötyä osallistujille kuin tilaisuuden lopussa. Siten osallistajat

pääsevät tutustumaan muihin jo tilaisuuden aluksi ja todennäköisesti kokevat tilaisuuden miellyttävämpänä. Selvittelyvaiheessa selvitetään mitä on mahdollista järjestää sekä rajallisten resurssien saatavuus. (Allen 2002, 7 - 10.)

liskola-Kesonen (2004, 9 - 10) sisällyttää tapahtuman suunnitteluun muun muassa tavoitteiden määrittelyn, resursoinnin sekä toimenpiteiden valinnan. Vallo ja Häyrinen (2012, 157) huomauttavat, että suunnitteluvaihe on tapahtuman järjestämisprosessissa aikaa vievin osuus, jolloin tärkeitä tehtäviä ovat lisäksi käytännön organisointi ja ideointi. Tässä vaiheessa on tärkeää kiinnittää huomiota kohderyhmään ja tapahtuman reunaehtoihin kuten tavoitteeseen ja tapahtuman luonteeseen, jotta lopputuloksesta tulee mahdollisimman palveleva. (Vallo & Häyrinen 2012, 157 - 159.)

Vallo ja Häyrinen (2012, 59) jakavat tapahtumat kahteen eri tapahtumalajiin; yritystapahtuma voi olla asiatapahtuma, joka sisältää paljon virallisia ohjelmia kuten puheita, tai viihdetapahtuma, jonka sisältö on vapaampaa sekä viihdyttävämpää. Tapahtumaa suunniteltaessa on tärkeää ottaa huomioon ohjelman sekä tapahtuman luonteen sopivuus kyseiselle tapahtumalajille. Tapahtuman luonne voi olla lisäksi yhdistelmä asia- sekä viihdetapahtumaa, sisältäen elementtejä molemmista. Vallo ja Häyrinen (2012, 60) huomauttavat, että viihdetapahtumien reunaehdot ovat usein vapaamuotoisemmat, mutta myös asiatapahtumasta kuten kokouksesta saa räätälöityä yksilöllisen ja mieleenpainuvan kokemuksen osallistujille. (Vallo & Häyrinen 2012, 59 - 60.)

Tapahtumaa suunniteltaessa on Vallon ja Häyrisen (2012, 101) mukaan syytä selvittää asiakkaalta tapahtumaan strategisiin ja operatiivisiin kysymyksiin vastaukset, sillä nämä vastaukset luovat perustan tapahtumalle. Strategiset kysymykset ovat miksi tapahtuma järjestetään, mikä on tilaisuuteen osallistuvien kohderyhmä sekä lähtökohdat eli mitä järjestetään, missä ja milloin. Näihin kysymyksiin tulee olla asiakkaalla vastaukset jo ennen tapahtuman järjestämiseen ryhtymistä. Strategisten kysymysten vastauksista muodostuu tapahtuman idea. Tästä ideasta voi muodostua asiakasyritykselle monivuotinen konsepti tai vain ainutkertainen tapahtuma. (Vallo & Häyrinen 2012, 101 - 103.)

Operatiiviset kysymykset keskittyvät enemmän tapahtuman toteuttamiseen. Operatiiviset kysymykset ovat miten tapahtuma järjestetään eli mikä on tapahtumaprosessi, millaiset ovat tapahtuman sisältö ja ohjelmat sekä ketkä ovat vastuuhenkilöt tapahtuman toteuttamiselle. Operatiivisten kysymysten vastaukset voidaan määritellä asiakasyrityksen ja tapahtumatoimiston yhteistyöllä. Operatiivisten kysymysten vastauksilla muodostuu tapahtuman teema. Kun strateginen ja operatiivinen puoli ovat tasapainossa, onnistuneen tapahtuman järjestäminen on paitsi helpompaa mutta myös varmempaa. (Vallo & Häyrinen 2012, 103 - 105.)



Tapahtuman teeman tulee kattaa koko tapahtuman ketju kutsusta jälkimarkkinointiin. Teema voi olla hillitty ajatusmaailma tai leikittelevä ja humoristinen. Tapahtuman teema riippuu täysin tilaisuuden luonteesta ja sen voi selvittää tarkastelemalla yllä olevia operatiivisia kysymyksiä. Vallo ja Häyrinen (2012, 194 - 195) painottavat, että teeman tulee välittää osallistujille haluttu mielikuva, mutta sopia silti yrityksen brändiin. Teeman tarkoituksena on puhutella osallistujaa ja jättää mieleen tapahtuma. Allen (2002, 6) lisää, että teemaan liittyvät elementit ovat usein hyviä keskustelun aiheita, kun halutaan tuoda yhteen toisilleen tuntemattomia osallistujia. (Vallo & Häyrinen 2012, 194 - 195; Allen 2002, 6.)

Tapahtuman järjestämisprosessin ideointivaiheessa tapahtumatoimistossa voidaan käyttää apuna esimerkiksi aivoriihi-menetelmää, joka on kehittämismenetelmä. Ojasalo, Moilanen ja Ritalahti (2009, 145) esittelevät aivoriihen eli brainstormingin, yhden yleisimmin käytetyistä ideointimenetelmistä. Sen tarkoituksena on tuottaa luovaa ongelmanratkaisua ryhmässä. Aivoriihellä tulee aina olla tavoite, jotta toiminta on merkityksellistä. Ojasalo ym. (2009, 146) painottavat, että aivoriihen alussa on tärkeää, ettei ryhmällä ole estoja tuoda esille omia ideoitaan. Kaikki esille tulleet ideat on hyvä kirjoittaa muistiin, jotta niitä pystytään esimerkiksi yhdistelemään ja jatkojalostamaan. Suuren määrän ideoita synnyttyä, niitä tulee arvioida kriittisesti ja valita ideoista parhaat. Aivoriihen toteutukseen on monia eri tapoja ja ideointi voi olla strukturoidumpaa tai epävirallisempaa. Aivoriihen yhtenä perussääntönä on Ojasalon ym. (2009, 147) mukaan, että ideoiden määrä on tärkeämpää kuin laatu. (Ojasalo ym. 2009, 145 - 147.)

Usein selvittelyvaiheessa suunnitellaan tulevaa tapahtumaa asiakkaan antamien ehtojen puitteissa. Toisinaan tarjottava tapahtuma ei vaadi räätälöimistä ja usein tapahtumatoimistolla on niihin tilanteisiin tarjottavissa valmiita paketteja. On kuitenkin hyödyllistä ymmärtää lisäpalveluiden merkitys. Eli tarjota ydinpalvelun lisäksi lisäpalveluita, jotka antavat lisäarvoa tapahtumalle. Selvittelyvaiheessa on tärkeää ottaa tapahtuman kohderyhmä huomioon; kaikki vaihtoehdot eivät sovi kaikille, ja on hyvä tuntea tilaisuuden kohderyhmä, jotta tarjottavasta tilaisuudesta saadaan mahdollisimman monia osallistujia miellyttävä (Vallo & Häyrinen 2012, 72 - 73; Iiskola-Kesonen 2004, 17).

Tapahtuman lähtökohdat eli mitä ollaan järjestämässä, milloin ja missä, ovat puitteet, jotka ovat jo ainakin suurin piirtein tapahtuman tilaajan tiedossa. Tapahtumapaikka voi olla asiakkaan toiveen mukaan jokin tietty tila tai paikkakunta. Vallo ja Häyrinen (2012, 139) painottavat, että toisella paikkakunnalla järjestettävää tapahtumaa varten on otettava huomioon yhteiskuljetus tai osallistujien yöpymismahdollisuus osallistumisaktiivisuuden ylläpitämiseksi. Tapahtuman voi järjestää myös asiakasyrityksen omissa tiloissa, mutta useimmin tapahtumaa varten vuokrataan erillinen tila, joka voi olla esimerkiksi pitopalvelun vuokraama tila, kokoushotelli tai ravintola. (Vallo & Häyrinen 2012; 139, 178; Allen 2002; 155, 164.)

Kuten muissa tapahtuman järjestämisen yksityiskohdissa, tilaa valittaessa tulee ottaa huomioon kohderyhmä, osallistujamäärä, tilaisuuden luonne sekä budjetti. Myös muun muassa kulkuyhteydet, tarjoilun järjestäminen sekä tilan tekniikat tulee selvittää tilaa valitessa. Vallo ja Häyrinen (2012, 139) huomauttavat, että usein kuitenkin mikä tahansa tila soveltuu minkä tyyppiseen tilaisuuteen tahansa, sillä tilan ilmettä saadaan muutettua esimerkiksi somistuksella dramaattisesti. Kun tapahtumassa on ääni- tai valotekniikkaa, on syytä ottaa selvää, tarjoaako tila tekniikkaa ja/tai välineitä käytettäväksi. Allen (2002, 150) painottaa, että joihinkin tiloihin täytyy tilata teknikat ulkopuolelta, tällöin lisätietoja saa yhteistyökumppanilta, jonka kautta voi tilata tekniikkaa sekä sen hoitavaa henkilökuntaa. (Vallo & Häyrinen 2012, 139 - 142; Allen 2002, 150.)

Vallo ja Häyrinen (2012, 145) huomauttavat, että tapahtuman ajankohta on tapahtumatoimistojen järjestämissä tapahtumissa yleensä asiakkaan päättämä. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakkaan on täytynyt ennen yhteydenottoa ja tarjouspyynnön lähettämistä selvittää tapahtumalle sopivin päivä sekä vähintään viitteelliset kellonajat, joilla saattaa olla vaikutusta sopivan tilan löytämiseen. Sama koskee budjettia, joka asiakasyrityksestä riippuen on eri suuruinen ja sen joustavuus voi olla erilaista. Tapahtumatoimiston näkökulmasta asiakkaan on hyödyllistä sisällyttää tarjouspyyntöön budjetti, jotta tapahtuma ja sen sisältö osataan suunnitella oikeansuuruiseksi. Vallon ja Häyrisen (2012, 148) mukaan tällä tavoin välttyään ylimyönneltä ja liian kalliin tapahtuman suunnitteluun kulunut aika saadaan käytettyä oikein. (Vallo & Häyrinen 2012; 145, 148.)

Selvittelyvaiheessa saadut tiedot rajallisten asioiden saatavuudesta, resurssien käytöstä sekä tiedot, jotka on saatu asiakkaalta alkukartoitusvaiheessa, on hyvä dokumentoida kirjallisesti. Kerättyjä tietoja voidaan käyttää hyväksi myöhemmin, esimerkiksi henkilökunnan perehdytyksessä. Iiskola-Kesonen (2004, 19) määrittelee tämän informaation palveluajatuksiksi, joka voi toimia myös tapahtuman projektisuunnitelmana. Palveluajatus käsittää yksinkertaisen informaation, joka on kuitenkin avainasemassa tapahtumaa järjestettäessä; miksi tapahtuma järjestetään, mitä ollaan järjestämässä, kenelle ja kuinka. (Iiskola-Kesonen 2004, 18 - 19.)

Vallo ja Häyrinen (2012, 223) painottavat yhteistyökumppaneiden käyttämistä tapahtumien järjestämisessä, kun tarjotaan asiaa, jota tapahtumatoimistolla ei ole tarjota itsellään. Yhteistyökumppaneina ovat usein omia palveluitaan tarjoavat yritykset, kuten pitopalvelut, kuljetusyhtiöt ja tilojen vuokraajat sekä artistit ja esiintyjät. Vallo ja Häyrinen (2012, 223) huomauttavat, että tapahtuman järjestäjä on vastuussa kauttaan tilatuista yhteistyökumppaneista, joten sujuva yhteydenpito sekä ammattimaiset sopimukset ovat tarpeellisia. (Vallo & Häyrinen 2012, 223.)

Allen (2002, 4) tähdentää, että on tärkeää hoitaa yhteydenpito yhteistyökumppaneiden kanssa niin, että tapahtumatoimiston rooli on olla asiakas ja yhteistyökumppaneiden rooli on olla palveluntarjoaja. Tämä tarkoittaa konkreettisesti sitä, että päivittäinen yhteydenpito tapahtuu vain tapahtumatoimiston ja yhteistyökumppanin välillä, ei loppuasiakkaan. Tapahtumatoimiston on syytä olla jo hyvissä ajoin yhteydessä yhteistyökumppaniin, jonka palvelua on tarjoamassa asiakkaalle. Tällä tavoin tarvittavat tiedot ovat saatavilla kun tulee tarjouksen tekemisen aika. Lisäinformaatiota yhteistyökumppanin kautta tarjottavasta palvelusta kannattaa Allenin (2002, 33) mukaan pyytää suoraan yhteistyökumppanilta, jotta asiakkaalle tarjouksessa välitettävä tieto kyseisestä palvelusta on ajankohtaista. Allen (2002, 116) painottaa, että materiaalin läpikäymiseen on syytä varata riittävästi aikaa, jotta tarpeettomat osat saadaan jätettyä pois ja informaation esitystavan saa muokattua tapahtumanjärjestäjälle ja asiakkaalle sopivammaksi. (Allen 2002; 4, 33, 116.)

Tapahtuman luonne, teema, kohderyhmä sekä ajankohta vaikuttavat tapahtumassa tarjottavaan ruokaan. Sekä ruokien että juomien määrä, laatu sekä lajit vaihtelevat tapahtumittain ja tarjoilu vaikuttaa omalta osaltaan tapahtuman onnistuvuuteen. Vallo ja Häyrinen (2012, 152) huomauttavat, että tarjoilun voi tilata pitopalvelulta, mutta toisinaan sen voi myös järjestää itse. (Vallo & Häyrinen 2012, 152.) Joihinkin tiloihin asiakas voi tuoda vapaasti syötävää ja juotavaa itse ja joidenkin tilojen oma palvelu kattaa myös tarjoilun. Tämä tulee ottaa huomioon tapahtumapaikkaa valitessa.

Pitopalvelu tarjoaa tapahtumiinsa usein ruoan lisäksi henkilökuntaa, kuten tarjoilijoita. Pitopalveluiden hinnat muodostuvat useimmiten menuista, jotka koostuvat raaka-aineiden kustannuksista. Allen (2002, 150) mainitsee pitopalveluiden etuna sen, että heiltä on usein mahdollista saada hyvin luovia ja ainutlaatuisia ruokia, mutta myös tarvikkeita kuten astioita ja liinoja, eli kokonaispaketin. (Allen 2002, 150 - 151.)

Vallo ja Häyrinen (2012, 170) mainitsevat äänimaailman yhtenä tärkeänä tapahtuman elementtinä, ja musiikki on tapahtumissa lähes aina käytetty tunnelman luoja. Musiikilla voidaan esimerkiksi vahvistaa tapahtuman teemaa tai saada osallistujat viihtymään paremmin. Sekä tallenteelta tuleva että elävä musiikki ovat vaikuttavia elementtejä, jotka tilaisuuden luonteesta ja budjetista riippuen sopivat erilaisiin tapahtumiin. (Vallo & Häyrinen 2012, 170 - 171.)

Tapahtuman järjestämiseen tarvitaan myös henkilökuntaa. Iiskola-Kesonen (2004, 38) määrittelee tapahtuman vastuuhenkilöksi projektipäällikön, joka työskentelee tapahtumatoimistossa tiiminsä kanssa. Tapahtumapäivänä tapahtuman toteutuksessa on usein lisähenkilökuntaa, joko tapahtumatoimistosta tai keikkahenkilökuntaa, joka osallistuu vain tapahtuman konkreettiseen toteutukseen. Tapahtuman suunnitteluvaiheessa projektipäällikön tulee hallita

koko tapahtuman kokonaisuus. Iiskola-Kesonen (2004, 38) painottaa, että tapahtuman suunnitteluun osallistuu usein projektipäällikön lisäksi myös muita henkilöitä, mutta on tärkeää, että kaikki tieto välittyy projektipäällikölle, joka yhdistelee tietoa sekä välittää sitä muille. Joskus tapahtuman projektipäällikköä ei ole nimetty varsinaisesti, ja silloin on tärkeää, että tapahtumaa työstävä tiimi jakaa työtehtävät sekä saadut tiedot muiden jäsenten kanssa. (Iiskola-Kesonen 2004, 38.)

Ideoinnin ja selvittelyn jälkeen tapahtumatoimisto tekee asiakkaalle tarjouksen tilattuun tapahtumaan. Samaan tarjoukseen voidaan sisällyttää useita vaihtoehtoisia kokonaisuuksia tai paketti, johon asiakas voi valita tapahtumatoimiston ehdottamia elementtejä. Kunnollisen tarjouksen tekeminen edellyttää Allenin (2002, 27) mukaan paljon taustatyötä ja tarjouksen tiedot tulee olla varmistettuja. Tarjouksen sisällön perusteella tapahtumanjärjestäjästä voidaan antaa huolellinen ja yksityiskohtiin panostava mielikuva asiakkaalle. Informaation laajuus kertoo tapahtumanjärjestäjän tietotasosta sekä ammattimaisuudesta, ja uudet ideat kertovat luovuudesta. Allen (2002, 28) painottaa, että tarjous tulee tehdä aina kirjallisena ja sen sisällön tulee olla vastaus asiakkaan tekemään tarjouspyyntöön.

Allen (2002, 29) kirjoittaa, että tarjouksessa tulee käydä ilmi mitä asiakkaan ilmoittamalla budjetilla saa. Tarjouksen tekeminen vastaa myyntitapahtumaa ja on tehokasta tiedostaa mitä asiakas haluaa ja mitä hänelle tarjotaan. Allen (2002, 29) huomauttaa, että toisinaan on hyödyllistä järjestää asiakastapaaminen, jotta tarjous voidaan käydä yhdessä asiakkaan kanssa läpi sekä tarvittaessa tarkentaa yksityiskohtia ennen asiakkaan päätöksentekoa. (Allen 2002, 29.)

Allen (2002, 44) mainitsee, että myös tarjouksen ulkonäöllä on merkitystä, sillä tarvittavan tiedon tulee olla asiakkaalle helposti näkyvillä. Tätä varten voidaan luoda esimerkiksi pohja, jota voi käyttää sovelletusti erilaisten tapahtumien tarjouksiin. Tapahtuman tarjous muodostaa pohjan tapahtuman toteutukselle, joten on hyvä antaa asiakkaalle ammattimainen kuva jo tarjouksen tekovaiheessa. Tarjouksen informaatiosta sekä luvuista tulee olla tarkkana. Tiedon tulee olla oikeaa, sillä varsinkin hintavirheet voivat olla kohtalokkaita. Allen (2002, 171) painottaa, että tarjouksen yhteydessä on syytä lähettää sopimusehdot tapahtumatoimistolta ja tarvittaessa yhteistyökumppaneilta, jotta ehdot ovat asiakkaan saatavilla. (Allen 2002; 44 - 47, 171.)

Tarjouksessa lisäarvoa luo se, että asiakkaan ilmoittama tapahtuman tarkoitus on näkyvillä. Oli sitten kyse virkistyspäivästä tai kokoustilaisuudesta on syytä tuoda ilmi tarjouksessa miksi mitään osasta on tarjottu ja mitä hyötyä milläkin osalla on kokonaisuuteen sekä tarkoituksen toteutumisen kannalta. Allen (2002, 115) huomauttaa, että kun tarjous on lopulta tehty kunnolla, voi sen tietoja käyttää hyödyksi tapahtumaa toteutettaessa. Esimerkiksi perusteelli-

sesti koostettua aikataulua voidaan käyttää tapahtumassa, eikä ole syytä käyttää aikaa toisen luomiseen. (Allen 2002; 4, 115.)

Asiakkaalle tulee antaa aikaa tutustua tehtyyn tarjoukseen, sillä asiakasyrityksissä päätösten tekoon vaikuttavat usein monet henkilöt, joiden aikataulut tulee saada sovitettua yhteen. Tarjouksen lähettämisen jälkeen alkaa seurantavaihe, jolloin halutaan asiakkaalta päätös. On suositeltua olla yhteydessä asiakkaaseen tarjouksen lähettämisen jälkeen, jotta mahdollisiin kysymyksiin voidaan vastata ja asiakkaan pyytämiä tarkennuksia tehdä.

Seurantavaiheen jälkeen alkaa päätösvaihe, johon liittyy tiettyjä toimenpiteitä jos tarjous on hyväksytty tai hylätty. Tarjoukseen on saatettu pyytää korjauksia, jolloin prosessissa palataan takaisin selvittelyvaiheeseen ja uuden tarjouksen tekoon. Asiakkaan hylätessä tarjous, olisi aina syytä selvittää minkä takia. Siitä saa arvokasta tietoa tulevaisuutta varten eli esimerkiksi kuinka tarjousta voidaan parantaa, jotta tarjouksia hyväksyttäisiin enemmän.

Kun asiakas hyväksyy tarjouksen, Allen (2002, 171) huomauttaa, että se on syytä tehdä kirjallisesti väärinkäsitysten välttämiseksi. Samalla tulee vahvistaa kirjallisesti mitä on hyväksytty sekä millä ehdoin. Myös hinnat on syytä vahvistaa kirjallisesti tässä vaiheessa, jotta vahvistukset yhteistyökumppaneille voidaan tehdä sekä voidaan siirtyä tapahtuman toteutusvaiheeseen. (Allen 2002, 171 - 172.)

### **Tapahtuman toteutus ja päättäminen**

Tämä luku esittelee tapahtuman toteutuksen ja päättämisen toimenpiteet teoreettisessa viitekehyksessä määriteltynä. Se sisältää aikataulutuksen, isännän roolin määrittelyn, turvallisuusnäkökulman, visuaaliset elementit, esiintyjän, osallistavan ohjelman, henkilökunnan tapahtumapäivänä, dokumentoinnin sekä palautteen keräämisen.

Asiakkaan hyväksyttyä tapahtumaan tehty tarjous, voidaan itse tapahtumapäivää suunnitella tarkemmin. Tämä kuuluu tuotantovaiheeseen, joka edeltää itse toteutusta. Vallo ja Häyrinen (2012, 161) painottavat, että tapahtuman sujuvuuden vuoksi tuotantovaiheessa on hyvä laatia kirjallinen esitys tapahtumapäivän kulusta. Se annetaan jokaiselle tilaisuudessa työskentelevälle, jotta kaikki ovat tietoisia muun muassa aikatauluista ja ohjelmista. (Vallo & Häyrinen 2012, 161 - 162.) Allen (2002, 5) kiinnittää huomiota järjestettävän tilaisuuden aikataulutukseen; tapahtuman aikataulutuksessa on syytä kiinnittää huomiota asiakkaan antamiin aloitukseen ja lopetusaikoihin mutta myös tapahtuman sisällön sijoitteluihin tapahtumapäivälle. Esimerkiksi ruokailun tai muun tarjoilun ajoittaminen oikein vahvistaa tapahtumaan osallistuvan tyytyväisyyttä. (Allen 2002, 5.)

Myös monipäiväisissä tapahtumissa sisällön sijoittelulla on suuri merkitys. Allenin (2002, 7) esimerkillä cocktail-tilaisuuden sijoitus monipäiväisen tapahtuman alkuun on eri vaikutus osallistujiin kuin cocktail-tilaisuuden sijoitus monipäiväisen tapahtuman loppuun. Kun tämän merkityksen ymmärtää, otetaan osallistujat huomioon ja parannetaan tapahtuman osallistujien kokemusta. (Allen 2002, 7.)

Vallo ja Häyrinen (2012, 162) huomauttavat, että tapahtuman toteutuksessa on tarvittaessa syytä olla henkilö, joka toimii isäntänä, jolla on samalla päävastuu tapahtuman kulun seuramisesta että muun henkilökunnan ohjeistamisesta. Isännän tehtävänä on huolehtia pääasiassa aikataulutuksesta sekä tapahtumapäivän sujuvuudesta. Isännän rooli on toimia välikätenä tapahtuman järjestäjän ja tapahtumaan osallistuvien välillä. Isäntä viestii osallistujille sanoin ja olemuksellaan, lisäksi hänellä tulee olla kaikki tarvittavat tiedot tapahtumasta. (Vallo & Häyrinen 2012; 162, 231 - 232.)

Tapahtuman toteutukseen liittyy vahvasti turvallisuus, joka koskee sekä tilaisuuteen osallistuvia että henkilökuntaa ja muita tapahtumassa työskenteleviä. Allen (2002, 192) huomauttaa, että tapahtuman järjestäjällä on vastuu taata osallistujien turvallisuus valitsemalla tapahtumalle turvallisen tilan, kartoittamalla riskit sekä tekemällä pelastussuunnitelman. Turvallisuusriski vaihtelee maittain sekä alueittain, mutta on kuitenkin läsnä jokaisessa tapahtumassa. (Allen 2002; 191 - 192, 199 - 201.)

Tapahtumaan vaikuttavat suuresti visuaaliset elementit kuten tapahtumapaikan somistus ja rekvisiitta. Niiden tulee olla tilaan sopivat, noudattaa yrityksen brändiä sekä tapahtuman teemaa. Samoin tapahtuman ohjelma ja mahdolliset aktiviteetit tulee suunnitella tapahtuman luonne sekä kohderyhmä mielessä pitäen.

Allen (2002, 98) sisällyttää somistukseen kaikki tapahtuman tilaan tuotavat elementit, joilla pääasiallisesti luodaan tunnelmaa ja somistuksen laajuus vaihtelee merkittävästi tapahtumittain. Jos somistus tilataan yhteistyökumppanin kautta, on tärkeää tietää käytetäänkö heidän somisteitaan vai onko ne tilattu jostain erikseen. Allen (2002, 152) huomauttaa, että tämä vaikuttaa somistuksen hinnan lisäksi valikoimaan sekä muutosvalmiuteen. Somistusta suunniteltaessa tulee ottaa huomioon tila sekä tilan mahdollisuudet esimerkiksi sähkön suhteen. Somistuksen hinnoittelussa tulee olla tarkkana asiakkaalle kappalemääristä sekä ylimääräisistä kuluista kuten kuljetuksesta ja pystytyksestä. (Allen 2002; 98, 152.)

Somistuksen lisäksi muita konkreettisia materiaaleja ovat kaikki printtimateriaali, jota tapahtumassa käytetään. Tähän kuuluvat muun muassa mahdolliset paikkakortit sekä menut. Näillä materiaaleilla luodaan tilaan tunnelmaa sekä vahvistetaan teemaa. Allen (2002, 162) mainitsee, että printtimateriaalien suunnittelun ja toteutuksen voi jättää yhteistyökumppanien hoi-

dettavaksi tai tehdä itse. Tähän vaikuttaa suuresti tapahtuman budjetti sekä tapahtuman järjestäjän taidot taiteellisen puolen sekä tulostuksen ja taittojen suhteen. (Allen 2002, 162 - 163.)

Tapahtumiin voidaan tilata ulkopuolinen esiintyjä tekemään vaikutus osallistujiin tai vahvistamaan tapahtuman teemaa. Vallo ja Häyrinen (2012, 203) painottavat, että esiintyjän tulee tukea yrityksen arvomaailmaa sekä tapahtuman luonnetta, jotta esiintymisestä tulee luonteva osa tapahtumapäivää. Kirjoittajat (2012, 204) huomauttavat, että ulkopuolisia esiintyjiä on monilta eri aloilta laidasta laitaan; siksi on tärkeää tehdä perusteellista alkukartoitusta ja vertailua esiintyjien välillä. (Vallo & Häyrinen 2012, 203 - 204.)

Esiintyjä tapahtumassa voi olla esimerkiksi juontaja, taikuri tai stand up -koomikko. Teema-tapahtumiin on hyvä hankkia esiintyjä, joka jollain tapaa liittyy teemaan. Vallo ja Häyrinen (2012, 205) huomauttavat, että myös esiintyjän materiaali on hyvä käydä läpi ennen tilaisuutta, jotta varmistetaan että esitys sopii tapahtuman luonteeseen. Sopivan esiintyjän löytää varmimmin kun jo kartoitusvaiheessa ilmoittaa esiintyjälle tapahtuman tavoitteen, kohde-ryhmän, idean ja teeman sekä esiintyjän roolin. Tässä vaiheessa soveltumattomat karsiutuvat pois. (Vallo & Häyrinen 2012, 204 - 206.)

Allen (2002, 99) painottaa esitysten yksityiskohtien sopimista ennen tapahtumaa. Esiintymisajat on syytä käydä esiintyjän kanssa läpi. Myös harjoitteluajan sekä yli menevän ajan kustannukset on hyvä sopia ennen tapahtumapäivää. Esiintyjän tarvitsemat välineet sekä valmisteluajan kattaminen on lisäksi hyvä selvittää ja sopia ennalta, jotta tapahtumapäivänä vältetään ylimääräiseltä valmistelulta. (Allen 2002, 99.)

Tapahtumien ohjelma voi olla myös osallistavaa. Vallo ja Häyrinen (2012, 212) kertovat, että elämykselliset aktiviteetit soveltuvat tiettyihin tilaisuuksiin erittäin hyvin ja niillä luodaan toimintaa ja tekemistä tapahtumaan osallistujille. Aktiviteetteja on lukuisia erilaisia ja soveltuvimman löytää kun ottaa huomioon tapahtuman teeman. Aktiviteetit ovat interaktiivista toimintaa, jotka sopivat hyvin esimerkiksi valmennuspäiviin, joissa tarkoituksena on kasvattaa osallistujien yhteistyötä. Aktiviteeteillä luodaan konkreettisia kokemuksia tapahtumaan osallistujille. Allen (2002, 99) huomauttaa, että aktiviteettien suhteen tulee olla tarkkana sen yksityiskohdista ja varmistaa, että ne ovat realistiset. Niihin kuuluvat muun muassa aktiviteetin kesto, liikunnallisuuden taso sekä tarkempi sisältö. Asiakkaan kanssa sovituista yksityiskohdista tulee pitää kiinni, sillä luvatut asiat vaikuttavat osallistujien valmistautumiseen esimerkiksi pukeutumisessa. (Vallo & Häyrinen 2012, 212 - 213; Allen 2002, 99 - 100.)

liskola-Kesonen (2004, 11) sisällyttää tapahtuman toteutusvaiheeseen suunnitteluvaiheessa tehtyjen päätösten toteutumisen, ilmenevien ongelmien ratkaisun sekä aikataulussa pysymi-

sen. Vallo ja Häyrinen (2012, 163) painottavat, että toteutusvaiheessa on erittäin tärkeää varmistaa tapahtuman onnistuminen. He jakavat tapahtuman toteutuksen vielä kolmeen rakenteelliseen osaan; rakennukseen, itse tapahtumaan sekä purkuun, jotka yhdessä muodostavat tapahtuman aikataulullisen rakenteen. (Vallo & Häyrinen 2012, 164.)

Tapahtuman järjestäjä on vastuussa henkilökunnan ohjeistamisesta tapahtumapäivälle. Tapahtuman toteutus, sisältö, rakenne ja aikataulu tulee olla tiedossa jokaisella, joka työskentelee tapahtumaa varten. Vallo ja Häyrinen (2012, 239) huomauttavat, että tätä varten voidaan pitää kokouksia ja briefaustilaisuuksia, sekä koostaa kirjallinen ohje, jonka puoleen henkilökunta voi tapahtumapäivänä kääntyä, kun he tarvitsevat lisätietoa tapahtuman kuluista. (Vallo & Häyrinen 2012, 239.)

Tapahtumapäivän aikataulu tulee olla hiottu jo ennen tapahtumaa ja tulee olla varmistettu, että jokainen tapahtumassa työskentelevä on tietoinen aikataulusta. Vallo ja Häyrinen (2012, 167) painottavat esitysten ja puheiden rytmitystä niin, että välissä on taukoja ja niiden sijoittelu päivään on looginen. Myös Allen (2002, 99) painottaa rytmittämistä ja huomauttaa, että tulee olla suunniteltu, mitä taukojen aikana tapahtuu ja hoitaa tilaisuuteen esimerkiksi taustamusiikkia. Vallo ja Häyrinen (2012, 208) huomauttavat lisäksi, että esiintyjistä täytyy olla huolehdittu ja heille tulee olla kerrottu merkityksestään tapahtumaan sekä aikataulutuksesta. On lisäksi oltava tiedossa, kuka henkilökunnasta hoitaa tilanteen jos aikataulu pettää, Vallo ja Häyrinen (2012, 166) ratkaisevat tämän nimeämällä tapahtumaan isännän, jolla on yllättävissä tilanteissa päätösvastuu.

Viimeisen tapahtuman toteutuksen vaiheen, purun, jälkeen on Iiskola-Kesoson (2004, 12) mukaan tärkeää muistaa dokumentointi sekä jälkimarkkinointi. Vallo ja Häyrinen (2012, 181) sisällyttävät jälkimarkkinointiin muun muassa kiitokset osallistujille ja järjestäjille sekä palautteen kerääminen. Vallo ja Häyrinen (2012, 184) huomauttavat, että palautteessa saadaan selville osallistujien kokemukset, joista voidaan mahdollisesti oppia seuraavia tapahtumia järjestettäessä. Palautteen keräämisen tavat sekä virallisuus vaihtelevat tapahtumittain. (Vallo & Häyrinen 2012; 181, 184 - 185.)

Tärkein tavoite Vallon ja Häyrisen (2012, 101) mukaan tapahtuman järjestämisprosessissa on luoda onnistunut kokonaisuus. Onnistunut tapahtuma syntyy Catanin (2008, 122) mukaan asiakaslähtöisyydestä; tapahtuman tulee olla sisällöltään mielekäs, ohjelman hyödyllistä sekä osallistujien tulee viihtyä. Vallo ja Häyrinen (2012, 103) korostavat, että ottamalla huomioon tapahtuman tavoitteen ja viestin, kohderyhmän sekä lähtökohdat, syntyy tapahtuman idea, joka onnistuessaan voi muodostua tapahtumakonseptiksi.



### 3.2 Konseptointinäkökulmaan liittyvää

Tässä luvussa tutustutaan konseptointiin, sillä toimintamalli luodaan konseptina. Tämä takaa sen, että opinnäytetyön **toimeksiantajan toiminta** on otettu huomioon toimintamallia luotaessa ja toimeksiantaja voi käyttää toimintamallia yleisesti kaikkien tapahtumien järjestämisen apuvälineenä.

Sammallahti (2009, 79) kuvailee konseptin palveluliiketoiminnassa monipuolisena kokonaisuutena, joka kattaa kaikki yrityksen toimintaan liittyvät näkökulmat. Asiakassuhteiden parantaminen sekä tuottavuus ovat konseptin tärkeimpiä tavoitteita; konseptia on yrityksen jatkuvasi kehitettävä vahvistaakseen asiakassuhteita sekä kasvattaakseen tuottavuutta. Konseptin luomisessa ja kehittämisessä tulee aina ottaa huomioon myös yrityksen imago ja brändi, jotta se palvelee yritystä parhaiten. (Sammallahti 2009, 79.)

#### Palvelukonsepti

Palvelukonseptin purkaminen osioihin on Sammallahtien (2009, 79) mukaan tarpeellista, jotta asiakassuhdetta voidaan tarkastella lähemmin ja usean näkökulman kautta. Hän määrittelee konseptin eräänlaisena kuvauksena yrityksen brändistä ja toimintatavoista. Sama käsittely sopii tähän opinnäytetyöhön ja toimeksiantajan palvelukonsepti on esitelty lopputuloksen kehittämisen yhteydessä, luvussa 5.2.1.

Konseptoinnilla luodaan kuvaus tuotteeseen tai palveluun liittyvästä teemasta ja palvelukonsepti, jota käytetään tässä opinnäytetyössä lopputuloksena, on kuvaus toimeksiantajan palveluprosessista. Miettinen (2011, 107) huomauttaa, että palvelukonseptilla esitetään palveluprosessin ominaisuuksia, eikä määritetä koko palvelua.

Luodulla konseptilla voidaan muun muassa tukea päätöksentekoa ja sitä voidaan käyttää apuna perehdyttämisessä. Miettinen (2011, 107 - 108) kehottaa konseptia luodessa kiinnittämään huomiota sen visuaaliseen esitystapaan, tekniseen toteuttamiseen sekä sisältöön, jotta se palvelisi käyttäjiä yhdenvertaisesti. Konseptointiin kuuluu yleisesti suunnittelu- ja toteutusvaiheiden lisäksi sen jatkokehittäminen ja soveltaminen.

Palveluliiketoiminnassa operatiivinen konsepti yhdistää kaikki palveluun liittyvät tekijät, jotka vaikuttavat palvelukokemukseen. Sammallahti (2009, 79) painottaa tekijöiden vuorovaikutussuhteita, sillä ne muodostavat operatiivisen konseptin. Konseptin tehtävänä on antaa toimintaohjeita, joita noudattamalla pystytään tarjoamaan resursseja sekä suorittamaan laadunvalvontaa. (Sammallahti 2009, 79.)

Sammallahti (2009, 84) huomauttaa, että palveluissa inhimillisten tekijöiden vaikutus on suuri ja varsinkin tasaisen laadun sekä brändin mukaisen toiminnan edellytyksenä ovat yhtenäiset ohjeistukset. Tämä vaatii palvelukonseptoinnilta perusteellisuutta sekä helposti lähestyttävyyttä. Sammallahti (2009, 79) lisää, että konseptin tulee vaikuttaa koko yrityksen läpi ja kaikessa toiminnassa, jotta se olisi onnistunut ja palvelisi parhaiten tavoitettua asiakassuhteiden parantamiseen sekä tuottavuuden kasvattamiseen. (Sammallahti 2009; 79, 84.)

Palvelukonsepti voidaan jakaa Sammallahden (2009, 79) ajattelutavalla 8 osaan. Nämä osat ovat tuote, prosessit, fysiikka, ihmiset, myynti, hinta, saatavuus sekä maine. (Sammallahti 2009, 79.)

Sammallahti (2009, 87) kuvaa tuotteen tuotantoprosessin tuloksena, joka määrittelee yrityksen liiketoiminnan. Tuote myös heijastelee yrityksen brändiä ja on tärkeä mielikuvan herättäjä. Tuote yhdessä palvelun kanssa muodostaa paketin, johon saattaa kuulua lisäpalveluita. Tuotevalikoima kertoo hyvin paljon yrityksen toimintakonseptista asiakkaalle näkyvällä tavalla. (Sammallahti 2009, 87.)

Tuotteita voi kategorisoida ja tuoda siten valikoima lähemmäksi asiakasrajapintaa. Sammallahti (2009, 87) huomauttaa, että tämä vaatii usein perusteellista taustatyötä ja yrityksen brändin vankkaa tuntemusta. Ajankohtaisuus ja tuotteiden uudistaminen on tärkeä tuotteen liittyvä tekijä. Asiakastuntemus on tähän avainasemassa; tuotteiden ja tuotevalikoiman menestyksekkäys on asiakkaista kiinni. (Sammallahti 2009, 87 - 88.)

Prosessit ovat Sammallahden (2009, 89) määrittelyn mukaan kuvaus palvelun osien ketjusta. Erillisiä prosesseja on yrityksen toiminnan eri osa-alueilla, kuten markkinointi- tai myyntiprosessi, mutta prosesseja voidaan käsitellä myös kokonaisvaltaisena palvelukonseptin osana. Prosesseilla luodaan asiakkaalle jatkuva palvelukokonaisuus. Prosessien avainasemassa on nimenomaan palvelun laatu sekä palvelukokemus, joka luodaan asiakkaalle. (Sammallahti 2009, 89.)

Palvelukokemus on ulkoisten asioiden merkitys asiakkaalle. Tähän kuuluvat esimerkiksi palvelun sujuvuus, miljöö sekä palvelutapa. Sammallahti (2009, 89) painottaa onnistuneen palvelukokemuksen merkitystä asiakkaalle ja että sen tulee heijastaa yrityksen brändiä. Palveluprosessien räätälöinti ja kohdentaminen on aikaa vievää toimintaa, sillä yrityksellä on lukuisia erilaisia palvelupolkuja, johtuen asiakkaan suuresta henkilökohtaisen vaikutuksesta niihin. Sammallahti (2009, 92) huomauttaa, että prosessien kanssa on syytä kiinnittää huomiota asiakasnäkökulmaan, jotta prosesseista ei synny liian monimutkaisia tai sisällä turhia palveluita. (Sammallahti 2009; 89, 92.)

Sammallahti (2009, 94) määrittelee fysiikan yrityksen asiakkaalle näkyvimpänä puolena ja siihen kuuluvat yrityksen visuaaliset elementit. Palvelukokemus on asiakkaan kokemus, joka luodaan fyysisillä asioilla. Fysiikka on enemmänkin materiaalikieli, jolla asiakkaita halutaan tietoisesti puhutella. Yrityksen fysiikka on koko ajan näkyvillä, sillä siihen kuuluvat muun muassa logot, toimipiste sekä henkilökunnan ja tuotteiden ulkoasu. Fysiikka on viestintää, jolla halutaan vaikuttaa mielikuviin; fysiikalla luodaan yleensä asiakkaalle ensimmäinen mielikuva yrityksestä ja sen brändistä. (Sammallahti 2009, 94.)

Ihmiset-osaan kuuluvat palveluun yhteydessä olevat henkilöt, eli henkilökunta sekä asiakkaat. Sammallahti (2009, 102) painottaa vuorovaikutusta, joka muodostaa palvelun, on se sitten suoraa eli kasvotusten tai epäsuoraa, esimerkiksi internetin välityksellä. Inhimilliset kontaktit ovat palvelun avainasemassa ja kontaktien laatu muodostaa hyvin suuren osan yrityksen brändistä. Sammallahti (2009, 104) korostaa lisäksi, että palvelukokemuksen tarkoituksena on olla asiakkaalle mahdollisimman miellyttävä ja henkilökunnan olemus sekä asenne vaikuttavat tähän suuresti. Henkilökunnan kehittäminen tähän tarkoitukseen on kiinni pienistä teoista, tuesta sekä onnistuneesta rekrytoinnista. (Sammallahti 2009, 102 - 104.)

Konseptoinnin tavoitteena on parantaa asiakassuhteita, ja se on mahdollista Sammallahden (2009, 112) mukaan asiakasymmärryksen lisäämisellä. Paitsi että palvelukonsepti on yhtenäinen, tulee sen olla lähellä asiakasrajapintaa ja asiakkaalle tarjottavan palvelun tulee olla helposti vastaanotettavaa. Sammallahti (2009, 112) huomauttaa, että asiakkaita voi ja saa hienovaraisesti ohjata esimerkiksi opasteilla ja kehitettävää palvelukonseptia tulee testata etukäteen, jotta sen helppous asiakkaalle saadaan varmistettua. Tähän vaikuttaa Sammallahden (2009, 117) mukaan suuresti henkilökunnan tieto ja motivaatio opettaa asiakasta käyttämään tarjottavaa palvelua, varsinkin jos se on uusi. Tärkeää on myös palvella asiakkaita tasa-arvoisesti; tämä liittyy vahvasti yrityksen maineeseen. (Sammallahti 2009; 112 - 113, 117.)

Myynti on toiminto, joka on kaiken liiketoiminnan taustalla. Sammallahti (2009, 115) korostaa myynnin edistämisen olevan kokonaisvaltainen prosessi, joka käsittää itse myynnin lisäksi markkinoinnin. Myyntiin kuuluu asiakaspalvelu, myyntiorganisaation rakenteen sekä tavoitettavuuden lisäksi. Myynti on muutakin kuin toimintaa, sillä sen avulla voidaan viestittää ja luoda mielikuvia. (Sammallahti 2009, 115 - 117.)

Sammallahden (2009, 117) mukaan ihmiskontakti nousee myynnissä suureen merkitykseen ja asiakaspalvelun kautta edustetaan yritystä sekä viestitään yrityksen brändistä. Myyminen on taito neuvotella, mutta tärkeää on ottaa asiakkaan toiveet ja tarpeet huomioon, jotta myyntikokemuksesta tulee puolin ja toisin hyödyllinen. Tärkeää on myös ylläpitää tietoja ja taitoja myyjänä, sillä siten osoitetaan asiantuntijuutta sekä panostaneisuutta myyntityöhön. (Sammallahti 2009, 117.)

Tietotekniikka ja järjestelmät liittyvät Sammallahten (2009, 117) mukaan yhä useammin myyntiin. Niiden helppokäyttöisyys ja toimivuus ovat tärkeitä myynnin toteutumisen sekä asiakaspalvelun laadun kannalta. Myyntiin liittyvä oheismateriaali henkilökunnalle sekä myyntiä edistävät konkreettiset tiedotteet asiakkaalle ovat myynnin tukitoimintoja, joita voi toteuttaa eri volyymeillä. Myyntiä suunnitellessa on hyvä ottaa huomioon käytettävien resurssien suhde saatavaan tuottoon. (Sammallahti 2009, 117.)

Sammallahti (2009, 122) huomauttaa, että hinnoittelu palvelulle on tarkkaa työtä. Tulee ottaa huomioon yrityksen omat kulut, työpanos sekä hinta, jonka asiakas on valmis maksamaan. Yrityksen hyvä maine lisää usein hintaa ja silloin asiakkaan tulee saada palvelun lisäksi myös laatua. Tämä yhtälö on tärkeä ymmärtää hinnoittelussa, jotta hinta on sekä kohtuullinen että kattava. Hinnoittelulla voidaan sitouttaa asiakkaita, mutta Sammallahten (2009, 122) näkemyksen mukaan tietyissä tilanteissa voidaan jopa todeta, että palveluun ja toimintaan liittyvät asiat merkitsevät usein enemmän kuin hinta asiakkaan päätöksen teossa. (Sammallahti 2009, 122 - 123.)

Sammallahti (2009, 124) painottaa hinnan olevan yritysten välisessä kaupanteossa osoitus luottamuksesta sekä ammattitaidosta. Tähän liittyvät vahvasti tunteet sekä käsitykset toisesta osapuolesta, kompensatiot sekä sopimukset, jotka vaihtelevat eri asiakkaiden välillä, joten luottamuksellisuus on erittäin tärkeää. Esimerkiksi tiettyjen kumppanien suosiminen on edellä mainitussa tilanteessa yleistä, ja on tärkeää, että kaupanteko on sekä johdonmukaista että perusteltua yrityksen maineen takia. (Sammallahti 2009, 124.)

Saatavuus vaikuttaa Sammallahten (2009, 126) mukaan yrityksen brändiin sekä myyntipotentiaaliin. Jakelukanavan valinta on saatavuuden kannalta tärkeää ja valinnan täytyy tukea yrityksen palvelukonseptia. Jakelukanavaksi voi valita esimerkiksi oman toimipisteen tai internetin. Sammallahti (2009, 128) huomauttaa, että internetin kautta myyminen ja ostaminen on usein asiakkaiden kannalta vaivattomin tapa. Internetin kautta hoidettava myynti ja ostaminen on hoidettava kuitenkin huolellisemmin, sillä siellä annetut tiedot säilyvät tarkempina ja pidempään. (Sammallahti 2009; 126, 128.)

Saatavuuteen liittyy Sammallahten (2009, 129) näkemyksen mukaan konseptin monistettavuus sekä tuotantomäärät. Hyvin räätälöidyt ja yksilölliset palvelut ovat mahdotonta monistaa, eikä niitä voida konseptoida. Tämä riippuu hyvin pitkälti yrityksen omasta brändistä; miten suuren volyymin tuotantomäärän yrityksen brändi kestää, jotta se pysyy tarkoituksen mukaisena. Sammallahti (2009, 129) kiteyttää sen näkyvän siinä mitä enemmän ollaan valmiita räätälöimään, sitä epätodennäköisemmin palvelukonseptin pystyy monistamaan. (Sammallahti 2009, 129.)

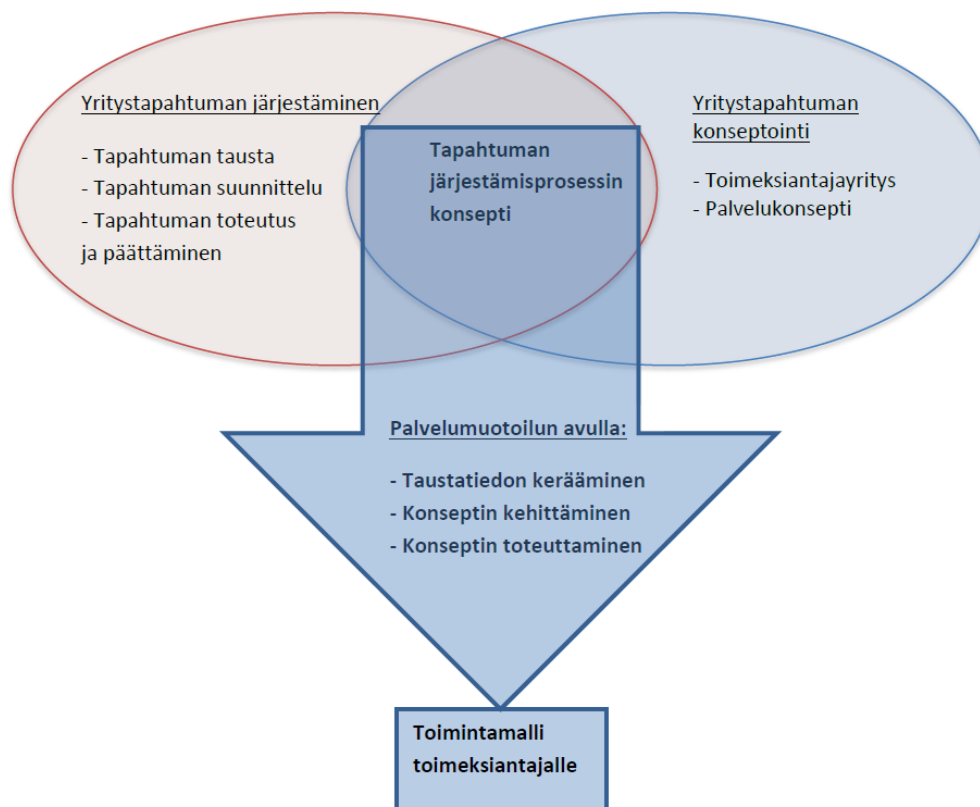
Sammallahti (2009, 130) määrittelee maineen kokonaisuutena asiakkaan kokemuksista ja mielikuvista yrityksestä. Yrityksen brändiä voidaan rakentaa tarkoituksellisesti, mutta maine rakentuu siitä, miten asiakas sen kokee. Yritys voi vaikuttaa maineeseen esimerkiksi markkinoinnilla, mutta yrityksen sisäiset toiminnot vaikuttavat maineeseen suuresti. Esimerkiksi yrityksen näkyvyys sekä henkilöstötoimet ovat lähtöisin yrityksen sisäisestä strategiasta, mutta ne heijastuvat näkyvästi ulkopuolelle vaikuttaen asiakkaan mielikuviin. (Sammallahti 2009, 130.)

Markkinointiviestinnällä voidaan Sammallahden (2009,137) mukaan yrittää vaikuttaa asiakkaan mielikuviin yrityksestä. Massamarkkinoinnin sijaan markkinointi on nykyisin kohdenneumpaa. Viesti lähetetään yhä yksilöllisemmin, jotta varmistetaan sen perille saapuminen. Kohdennetulla markkinointiviestinnällä fokusoidaan määrän sijasta laatuun. Sammallahti (2009, 141) painottaa käytettävien kanavien huolellista valintaa markkinointistrategiassa ja tämä vaatii asiakkaiden tuntemista. (Sammallahti 2009; 137, 141.)

#### 4 Service design -palvelumuotoiluajattelu

Tässä luvussa tutustutaan palvelumuotoiluun. Palvelumuotoiluajattelua käytetään konseptin kehittämisessä, jotta se on johdonmukaista ja perusteltua. Palvelumuotoilun eri vaiheiden menetelmät antavat monipuolisia näkökulmia konseptin ja lopullisen konkreettisen toimintamallin kehittämiseen. Palvelumuotoilun teoreettinen viitekehys muodostuu useiden eri tekijöiden teoksiin, mutta varsinaisessa konseptin kehittämisessä käytetään Stefan Moritzin Service Design (2005) -teosta.

Palvelumuotoiluajattelussa luodaan tapahtuman järjestämisprosessin konsepti ja siitä kirjallinen toimintamalli opinnäytetyön toimeksiantajalle. Toimintamallin luomiseen on käytetty teoreettista viitekehystä yritystapahtuman järjestämisestä sekä konseptoinnista. Toimintamalli toimeksiantajalle luodaan käyttämällä palvelumuotoilua; taustatiedon keräämistä, konseptin kehittämistä ja konseptin toteutusta. Alla oleva kuvio 3 havainnollistaa palvelumuotoiluajattelun käytön teoreettisen viitekehysten jatkona, kohti opinnäytetyössä luotavaa toimintamallia.



Kuvio 3: Palvelumuotoilun merkitys toimintamallin luomisessa

Tässä opinnäytetyössä käytetään Stefan Moritzin (2005) vaiheittain etenevää palvelumuotoilua, joka on lyhennetty kolmivaiheiseksi. Ensimmäisessä vaiheessa, ymmärrä-vaiheessa kerätään taustatietoa, kehittä-vaiheessa kehitetään konseptiä ja toteuta-vaiheessa seuloaan kehittä-vaiheen tulokset ja toteutetaan luotu konsepti. Jokaisessa vaiheessa käytetään apuna edellisen vaiheen tuloksia ja kullekin vaiheelle sopivimpia menetelmiä.

Palvelumuotoilu vastaa palvelun kehittämistä, mutta Miettinen (2011, 21) painottaa sen visuaalisuutta ja vuorovaikutteisuutta verrattuna perinteiseen palvelujen kehittämiseen. Hän (2011, 26) korostaa, että palvelumuotoilu koskee muutakin kuin kehittämistä, sillä sen tarkoituksena voi olla luoda uusi toimintatapa tai kasvattaa asiakaslähtöisyyttä. Palvelumuotoilun tarkoituksena on yhdistää kehittäjien asiantuntemus sekä käyttäjän konkreettiset kokemukset suunnitella palveluun liittyvien osa-alueiden parantamista. (Miettinen 2011; 21, 26 - 30.)

Tuulaniemi (2011, 71) tukee yllä olevaa tarkoitusta; hän mainitsee tärkeimpänä motivaationa palvelumuotoilulle asiakkaan, eli luodun palvelun loppukäyttäjän. Palvelu on asiakaslähtöistä ja sitä kehitettäessä on annettava asiakkaan roolille riittävästi painoarvoa. Toisaalta myös asiakaspalvelijan, eli palveluntuottajan tarpeet ja toiveet on huomioitava palvelumuotoilussa. (Tuulaniemi 2011, 71.) Kiteytettynä palvelumuotoilu on hyvin ihmisläheinen prosessi, jonka lopputulos heijastaa asiakkaiden ja palveluntuottajien toimintaa.

Moritz (2005, 113) esittää, että palvelumuotoilulla palveluista saadaan tehokkaampia ja käytännöllisempiä. Tähän käytetään erilaisia konkreettisia menetelmiä ja tehtäviä. Moritz (2005, 123) on jakanut teoksessaan Service Design palvelumuotoiluprosessin kuuteen vaiheeseen: ymmärrä-, pohdi-, kehitä-, seulo-, selitä- ja toteuta-vaiheisiin. Jokaisella vaiheella on oma tehtävänsä ja on sisällöltään erilainen. Kun vaiheet käydään läpi järjestyksessä, luodaan vankka ja perusteellinen pohja lopputulokselle. (Moritz 2005, 123.)

Tuulaniemi (2011, 67) pohtii service design -käsitteen terminologiaa. Hänen mielestään service design:in voi kääntää palvelumuotoiluksi, vaikka termi viittaa lähemmin palveluiden suunnitteluun. Palvelumuotoilu voidaan käsittää palveluiden suunnittelun osa-alueeksi. (Tuulaniemi 2011, 67 - 68.) Sammallahti (2009, 80) käyttää termiä palveludesign, joka on palvelukokemuksen muodostavien fyysisten asioiden suunnittelua ja kehittämistä. Edellä mainitut ajattelutavat tukevat opinnäytetyössä käytettävän kehittämismenetelmän termiä palvelumuotoilu.

Moritzin (2005, 124) mukaisen palvelumuotoiluprosessin aloituksessa tarkoituksena on selvittää ja kerätä taustatietoa, jonka avulla lopputulos voidaan rakentaa toivotunlaiseksi ja toimeksiantajaa palvelevaksi. Moritz (2005, 124) painottaa, että ymmärrä-vaiheessa on tärkeää ottaa huomioon realiteetit ja rajoitukset, joita toimeksiantajalla on. Tällä tavoin lopputuloksesta tulee realistinen ja tarkoitusta vastaava. Ymmärrä-vaiheessa hahmotellaan palvelumuotoilun päämäärä, jotta projektia voidaan jatkaa fokusoidusti. Tarkoituksena ymmärrä-vaiheessa on kerätä kvalitatiivista tietoa, jotta tulokset voidaan muokata jatkokäsiteltävään muotoon. (Moritz 2005, 124 - 125.) Ymmärrä-vaiheessa käytetään tiedonkeruumenetelminä haastattelua ja havainnointia ja ne kootaan mind-map:iin.

Haastattelu on Ojasalon ym. (2009, 96) mukaan vuorovaikutteinen aineistonkeruumenetelmä, joka vaatii kokonaisuudessaan paljon aikaa. Itse haastattelutilanne on nopea ja haastattelulla saadaan syvällistä tietoa ja haastateltavien yksilöllisiä näkökulmia tutkittaviin teemoihin. Ojasalo ym. (2009, 96) painottavat, että haastattelun pohjatyö sekä auki kirjoittaminen vaativat aikaa, ja kun ne hoidetaan perusteellisesti, saavutetaan varmemmin haastattelun tavoite. (Ojasalo ym. 2009, 96.)

Haastattelumenetelmiä on useita erilaisia, ja niistä voidaan valita tilanteeseen sopivin, jotta saadut tulokset vastaavat haastattelun tavoitetta. Haastattelua suunniteltaessa täytyy ottaa huomioon haastattelun vuorovaikutuksellisuus sekä se, että haastattelijan tulee toimia kysyjänä sekä ohjata tilannetta. (Ojasalo ym. 2009, 97.) Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara (2010, 207 - 208) painottavat, että mielessä täytyy pitää haastattelun tavoitteet, jotta tuloksista tulee mahdollisimman luotettavia sekä paikkansapitäviä.

Tässä opinnäytetyössä käytetään puolistrukturoitua haastattelua, jossa kysymykset on laadittu etukäteen, mutta niiden järjestystä voidaan vaihdella haastattelun kulun mukaan. Tarpeettomat kysymykset voidaan jättää pois sekä kysyä tilanteeseen sopivia kysymyksiä, vaikka ne eivät olisikaan alkuperäisessä kysymysluettelossa. Puolistrukturoitu haastattelu sopii hyvin tilanteeseen, sillä muun muassa Ojasalo ym. (2009, 97 - 98) suosittelevat sen käyttämistä juuri taustatyön keräämisessä, sillä sen etuna ovat joustavuus sekä rajattomat mahdollisuudet. Hirsjärvi ym. (2010, 205) tukevat tätä tarkoitusta. (Ojasalo ym. 2009, 97 - 98; Hirsjärvi ym. 2010, 205.)

Haastattelun auki kirjoittaminen eli litterointi suoritetaan tämän opinnäytetyön haastattelun suhteen sanatarkasti. Tähän auttaa se, että haastattelu nauhoitetaan ja sanottuihin asioihin voidaan palata jälkikäteen. Ojasalo ym. (2009, 99) korostavat, että litterointi sanatarkasti auttaa esimerkiksi siihen, että termit ja ammattisanasto ovat varmasti haastateltavan lausunnan mukaisia.

Haastattelun auki kirjoitetun version, eli litteroinnin jälkeen haastattelun analysointi on helpompaa. Analysointiin voi käyttää Ojasalon ym. (2009, 121) mukaan esimerkiksi dokumenttianalyysiä, jonka tarkoituksena on luoda analysoitavasta tiedosta ymmärrettävä ja jäsenneily kokonaisuus, joka on helppo käsittää. Tähän kuuluu lisäksi tiivistelmän tekeminen sekä tekstin jäsentäminen aihekokonaisuuksittain. Ojasalo ym. (2009, 122) toteavat, että dokumenttianalyysillä voidaan yrittää myös osittain tulkita sanatonta viestintää, ja selvittää rivien välistä informaatiota. (Ojasalo ym. 2009, 121 - 122.)

Havainnointi on objektiivinen tutkimusmenetelmä, jota voidaan käyttää yhdessä haastattelun kanssa. Ojasalo ym. (2009, 103) määrittelevät havainnoinnin tarkoituksenmukaisena tarkkailuna esimerkiksi käyttäytymisestä tai toiminnasta. Havainnoinnilla saavutetaan totuudenmukaisia tuloksia, joita voidaan käyttää haastattelutulosten tukemiseen. Havainnoinnin tulokset dokumentoidaan kirjallisesti, jotta niitä voidaan hyödyntää kehittämistyössä. Ojasalo ym. (2009, 104) painottavat, että dokumentointi kannattaa tehdä välittömästi tietojen monipuolisuuden ylläpitämiseksi. (Ojasalo ym. 2009, 103 - 104.)

Haastattelun ja havainnoinnin tulokset kerätään mind-map:iin, eli käsitekarttaan. Tuulaniemi (2011, 140) määrittelee mind-map:in visuaalisena kuvauksena aihekokonaisuudesta, jossa kokonaisuus pilkotaan pienemmiksi osiksi, joilla on vuorovaikutussuhde. Suhteet tulee näkyä mind-map:issa, ja tulee ottaa huomioon ala- ja yläkäsitteet, jotta mind-map:in rakenteesta tulee selkeä ja yhtenäinen. Mind-map havainnollistaa kaaviona kokonaiskuvan tutkittavasta aiheesta. (Tuulaniemi 2011, 140.)



Taustatiedon keräämisen jälkeen seuraava vaihe on konseptin kehittäminen. Konseptin kehittämisessä käytetään Moritzin (2005, 132) palvelumuotoilun kehittä-vaihetta, jonka tarkoituksena on synnyttää ideoita, keksiä ratkaisuja sekä luoda vaihtoehtoja. Kehittä-vaiheessa tulee kiinnittää huomiota yksityiskohtiin. Moritz (2005, 133) painottaa, että kehittä-vaiheessa ideoinnin tulee pohjautua ymmärrä-vaiheessa kerättyyn tietoon, jotta kehittämisprosessista tulee johdonmukaista ja yhtenäistä. (Moritz 2005, 132 - 133.)

Kehittä-vaiheessa käytetään innovaatiomenetelmiä, joiden avulla kehittämistyön varsinainen kehittäminen saadaan käyntiin. Ideointimenetelmänä käytetään 8x8-mallia, jossa luodaan kurinalainen ajatuskartta sekä SWOT-analyysiä, jossa vertaillaan konseptiaihiota vahvuksien, heikkouksien, mahdollisuuksien sekä uhkien kannalta. Luova ongelmanratkaisu on hyödyllinen näkökulma, jolla saavutetaan uusia ideoita ja ratkaisuja. Ojasalo ym. (2009, 143) korostavat luovan ongelmanratkaisun ytimen olevan siinä, että ideointi on puhdasta ideointia ja siitä syntyneet tulokset analysoidaan ja seulotaan vasta myöhemmin. (Ojasalo ym. 2009; 143-144, 147.)

8x8-malli on ideointimenetelmä, joka vastaa Ojasalon ym. (2009, 147) mukaan osittain mindmap:ia. Vastaavuutta on menetelmien toteutustavassa; molemmat ovat visuaalisia kaavioita. 8x8:n tarkoituksena on tosin olla kurinalaisempi ja ideoita on tarkoitus synnyttää tietty määrä. Tässä menetelmässä on kolme vaihetta. Ensin määritellään pääotsikko, joka kattaa koko mallin. Pääotsikosta kehitetään kahdeksan ideaa, jotka lopulta muuttuvat uusiksi otsikoiksi. Lopulta jokaisesta kahdeksasta otsikosta kehitellään kahdeksan uutta ideaa. Lopulta syntyy 64 ideaa kahdeksan otsikon alle, jotka kaikki liittyvät yhteen pääotsikkoon. (Ojasalo ym. 2009, 147-149.)

SWOT-analyysiä voidaan käyttää kehitystyön apuvälineenä ja sen avulla voidaan selvittää aiheeseen liittyvien tekijöiden merkitys, eli ovatko ne vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia tai uhkia tutkittavalle aiheelle. SWOT-analyysin jälkeen tiedetään mihin tulee panostaa, mitä pitää muuttaa tai mitä täytyy poistaa, jotta osien välille saadaan tasapaino. SWOT-analyysi ottaa huomioon sisäiset ja ulkoiset tekijät; analyysin tuloksia tulkitessa tulee ottaa huomioon mihin asioihin ei voi itse vaikuttaa. (Watkins & Gerson 2007, 38 - 40.) Alla kuviossa 4 on esitetty Watkinsin ja Gersonin (2007, 39) mukainen SWOT-analyysipohja.

Vahvuudet	Heikkoudet
• • • • •	• • • • •
Mahdollisuudet	Uhat
• • • • •	• • • • •

Watkins & Gerson 2007, 39.

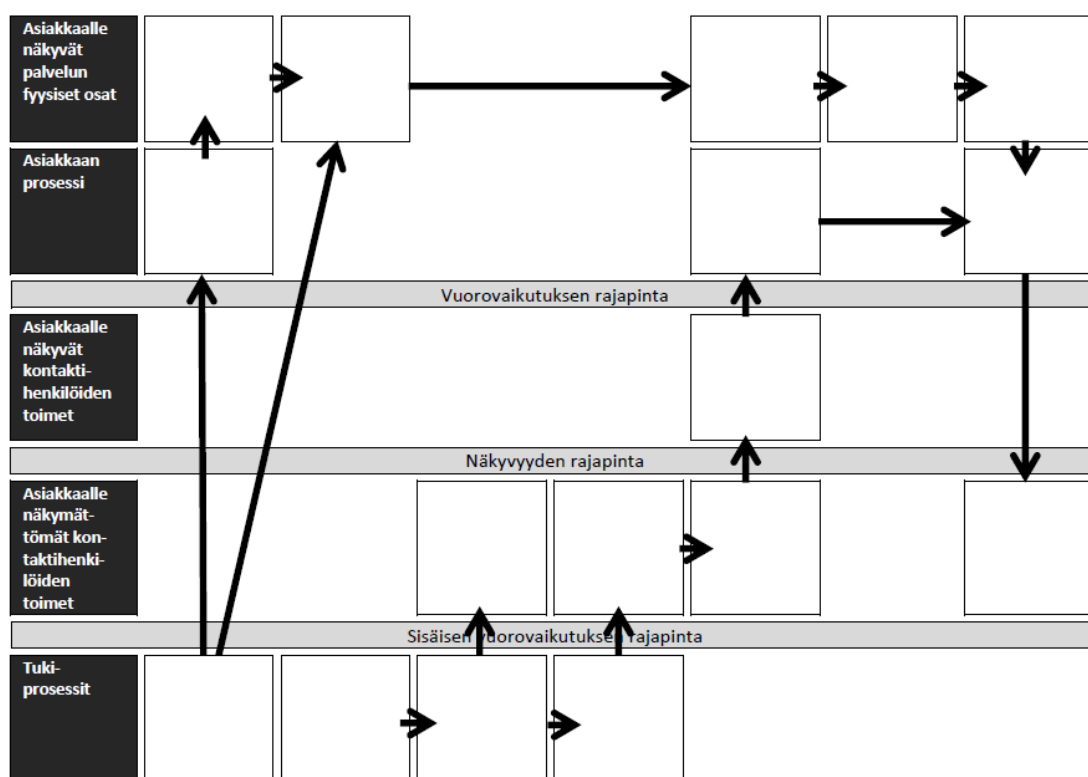
Kuvio 4: SWOT-analyysipohja (Watkins & Gerson 2007, 39)

Palvelumuotoiluprosessin viimeinen vaihe on toteuta-vaihe. Toteuta-vaiheessa hyödynnetään palvelumuotoilun aiemmissa vaiheissa kerättyä tietoa. Toteuta-vaiheessa tarkoituksena on saada kehitetty palvelu toimintaan; Moritz (2005, 144) painottaa yksityiskohtien hiomista ja tarkkojen suunnitelmien tekemistä ennen palvelun käyttöönottoa. Menetelminä toteuta-vaiheessa käytetään seulontaa, Blueprintiä sekä prototyypin luomista. Moritz (2005, 145) huomauttaa, että toteuta-vaihe on viimeinen mahdollisuus tehdä muutoksia ennen palvelun julkistamista, siksi siihen sisältyy paljon tarkistamista. (Moritz 2005, 144 - 145.)

Tässä opinnäytetyössä luotavan toimintamallin lopullinen yksityiskohtien määrittely alkaa seulonnalla. Seulonnalla valitaan kehittä-vaiheessa määritellyistä toimintamallin ominaisuuksista sisällön ja toteutustavan osalta parhaat vaihtoehdot, jotka tulevat olemaan lopullisen toimintamallin ominaisuudet. Seulonta on yksi päävaiheista Moritzin (2005, 136) laajemmassa palvelumuotoiluprosessissa, mutta tässä opinnäytetyössä se on sisällytetty osaksi toteuta-vaihetta. Seulonta sisältää informaation karsintaa ja tietojen yhdistelyä, jotta suuresta joukosta vaihtoehtoja saadaan muodostettua paras ja palvelevin kokonaisuus. (Moritz 2005, 136.)

Yksi toteuta-vaiheen menetelmä, jolla voidaan varmistaa kaikkien yksityiskohtien huomioon ottaminen ennen palvelun testaamista on Blueprint. Blueprint on Ojasalon ym. (2009, 158) mukaan visuaalinen prosessikuvaus, jossa otetaan huomioon palveluun liittyvät osatekijät ja niiden vuorovaikutussuhteet. Blueprintillä luodaan objektiivinen kuvaus palvelukokonaisuudesta, johon sisältyvät asiakkaan toiminnot, asiakkaalle näkyvät ja näkymättömät palvelun tarjoajan toiminnot sekä tukiprosessit, joiden avulla varmistetaan palvelun toiminnot. Palvelukokonaisuudesta käy ilmi kaikkien tekijöiden toiminnot vaiheittain, jotta saadaan kokonaiskuva palveluprosessista jokaisen tekijän näkökulmasta. (Ojasalo ym. 2009, 158 - 160.) Sammallahti (2009, 90) kiteyttää, että Blueprintillä saadaan käsitys palveluprosessista kokonaisuudessaan sekä sen mahdollisista ongelmakohtista. Alla olevassa kuviossa 5 on kuvattu Ojasalon ym. (2009, 159) Blueprint-pohja, jota sovelletaan tähän opinnäytetyöhön lisäämällä yh-

deksi tekijäksi yrityksen prosessit, jotta Blueprint noudattaa tässä opinnäytetyössä käytettyä 12-vaiheista tapahtuman järjestämisprosessia.



Ojasalo ym. 2009, 159.

Kuvio 5: Blueprint-pohja (Ojasalo ym. 2009, 159)

Toteuta-vaiheen viimeinen menetelmä on prototyypin luominen. Luotavasta toimintamallista tehdään prototyyppi ennen sen varsinaista käyttöönottoa, jotta saadaan selville toimiiko se toivotulla tavalla. Tuulaniemi (2011, 194) painottaa nopeutta prototyypin rakentamisessa, jotta se olisi kehittämismenetelmänä mahdollisimman tehokas. Prototyypillä selvitetään kehitettävän toimintamallin toimivuus, eli mikä on toivotunlaista ja mitä täytyy vielä muuttaa tai muokata ennen lopullisen toimintamallin luomista. Prototyypin tekemisen tarkoituksena on kerätä kommentteja ja kehitysehdotuksia. (Tuulaniemi 2011, 194 - 195.)

## 5 Konseptin kehittämisprosessi palvelumuotoilun avulla

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on luoda konsepti tapahtuman järjestämisprosessista ja tehdä siitä konkreettinen toimintamalli, jota toimeksiantajayrityksessä voidaan käyttää työssä. Tätä tarkoitusta varten konseptin luomiseen käytetään palvelumuotoilua. Palvelumuotoiluprosessi on lineaarinen sekä sisältää tarvittavat vaiheet, eli taustatiedon keräämisen, kehittämistyön sekä konseptin toteutuksen. Tässä luvussa luodaan strukturoidusti konsepti ja siitä konkreettinen toimintamalli.

Ensimmäisessä vaiheessa, ymmärrä-vaiheessa kerätään taustatietoa toimeksiantajasta. Tähän käytetään menetelminä haastattelua sekä havainnointia. Haastattelu keskittyy lähinnä toimeksiantajan toimintatapojen selvittämiseen, sekä siihen miten tapahtuman järjestämisprosessi tällä hetkellä yrityksessä käsitetään. Havainnoinnilla selvitetään työntekijöiden alitajuisia tekoja sekä vakiintuneita käytäntöjä. Haastattelun ja havainnoinnin tulokset kerätään mind-map:iin, josta tapahtuman järjestämisprosessi on helposti havaittavissa. Mind-map:in sisältämiä tietoja hyödynnetään palvelumuotoiluprosessin seuraavissa vaiheissa.

Taustatiedon kerääminen ja jäsentäminen edeltävät konseptin kehittämistä, eli kehittä-vaihetta. Kehitä-vaiheessa luodaan konsepti hyödyntäen ymmärrä-vaiheessa haastattelulla ja havainnoinnilla kerättyjä tietoja. Kehitä-vaiheessa käytetään 8x8-mallia, joka on kaavio tapahtuman järjestämisen konseptoinnista. 8x8-malli sisältää tapahtuman järjestämisen teoriaa, joka yhdistetään ymmärrä-vaiheessa haastattelulla ja havainnoinnilla toimeksiantajasta kerättyyn tietoon.

Kehitä-vaiheessa kiinnitetään huomiota luotavan konkreettisen toimintamallin sisältöön ja toteutustapaan, ja vaihtoehtoisia toimintamalleja vertaillaan SWOT-analyseillä. SWOT-analyysi auttaa arvioimaan jokaista vaihtoehtoista toimintamallia sen vahvuuksien, heikkouksien, mahdollisuuksien ja uhkien näkökannalta.

Viimeisessä vaiheessa, toteuta-vaiheessa tuotetaan lopullinen toimintamalli. Toteuta-vaihe alkaa seulonalla, jolla analysoidaan kehittä-vaiheen tuloksia ja rajataan lopullinen sisältö sekä valitaan lopullinen toteutus toimintamallille. Toimintamallin sisältöä arvioidaan lisäksi Blueprintillä. Kun lopullisen toimintamallin sisältö ja toteutustapa on valittu, luodaan siitä prototyyppi. Prototyyppiä testataan toimeksiantajayrityksessä oikeissa työtehtävissä. Prototyypin testaamisen jälkeen siitä kerätään tuloksia työntekijöiltä, jotta nähdään oliko kehittämisprojekti onnistunut.

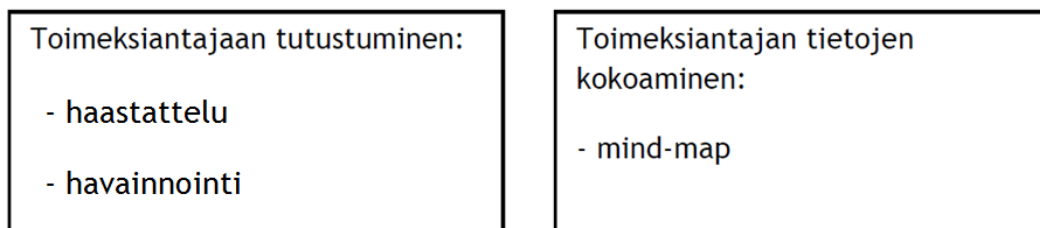
Tämä luku sisältää palvelumuotoilun vaiheittaisten menetelmien soveltamista tapahtuman järjestämiskonseptin ja konkreettisen toimintamallin luomiseen. Palvelumuotoiluprosessi etenee vaiheittain, esitellen kunkin menetelmän tulokset sekä jokaisen vaiheen yleiset tulokset.

## 5.1 Taustatiedon kerääminen: ymmärrä-vaihe

Konseptin luomisessa käytetään palvelumuotoilua ja Moritzin (2005) Service design:ia. Moritzin palvelumuotoilun ensimmäinen vaihe on ymmärrä-vaihe, jossa kerätään taustatietoa toimeksiantajasta.

Tässä opinnäytetyössä ymmärrä-vaiheessa tietoa kerätään tutkimuksellisesti ja ne yhdistetään, jotta tietoja voidaan käyttää palvelumuotoilun seuraavissa vaiheissa. Menetelmät, joita ymmärrä-vaiheessa käytetään, ovat haastattelu, havainnointi sekä mind-map. Menetelmien merkitys on kuvattu alla olevassa kuviossa 6.

## Taustatiedon kerääminen: ymmärrä-vaihe



Kuvio 6: Ymmärrä-vaiheen menetelmät

Haastattelu antaa paljon tietoa toimeksiantajasta ja sen toimintatavoista. Havainnoinnilla vahvistetaan haastattelun tuloksia ja täsmennetään yrityksen toimintaa. Lopuksi mind-map:illa kootaan haastattelun ja havainnoinnin tulokset. Valituilla menetelmillä saavutetaan käytännönläheinen tietopohja konseptia varten.

### 5.1.1 Toimeksiantajaan tutustuminen

Haastattelu, jossa kerättiin tietoa toimeksiantajasta ja sen toimintatavoista, toteutettiin 28.4.2014. Haastateltavat henkilöt olivat yrityksen toimitusjohtaja sekä toimistopäällikkö. Yhdessä he kertoivat kattavasti yrityksen historiasta sekä nykyisestä toiminnasta. Haastattelussa selvitettiin myös tarkempia yksityiskohtia, joita tarvitaan tässä opinnäytetyössä. Haastattelukysymykset ovat kokonaisuudessaan liitteessä 1.

Haastattelussa kerättyä tietoa käytetään konseptin kehittämisessä, jotta lopputuloksesta tulisi mahdollisimman kohdennettu ja toimeksiantajaa palveleva. Opinnäytetyön lopputuloksen, eli konseptin ja toimintamallin kehittäminen alkaa haastattelulla, jotta kehittämisprosessi pohjautuu toimeksiantajan tarpeeseen. Haastattelutuloksia käytetään hyödyksi kehittämisprosessin myöhemmissä vaiheissa.

Haastattelussa selvisi, että haastateltavat ovat hyvin perillä yrityksen toiminnasta sekä tapahtuman järjestämisprosessista teoreettisella tasolla, mutta päivittäisessä toiminnassa painoarvo on käytännön kokemuksilla ja toimilla. Haastattelussa kysyttiin myös yksityiskohtaista tietoa yrityksen käyttämistä järjestelmistä sekä käytännöistä; niiden tuloksia hyödynnetään konseptin kehittämisessä.

Haastattelussa kartoitettiin muun muassa Go Experiencen historiaa, nykyisiä toimintatapoja ja haastateltavien näkemystä yrityksen tapahtuman järjestämisprosessista ja sen kriittisistä vaiheista. Yksityiskohtaisempaa tietoa kerättiin muun muassa yrityksen käyttämästä Laatu-tonni-järjestelmästä ja Ekokompassi-sertifikaatista sekä niiden merkityksestä, turvallisuusasioista sekä kilpailueduista. Haastattelussa selvitettiin lisäksi toimeksiantajan kriteerit kehitettävän toimintamallin toteutukselle sekä salassa pidettävät tiedot, eli yrityssalaisuudet.

Tässä opinnäytetyössä havainnoinnin tarkoituksena on tuoda esille toimeksiantajan toimintatapoja sekä yleisiä käytäntöjä. Valittu havainnointimenetelmä on strukturoimaton, jotta tietoa voitiin kerätä yleisellä tasolla tarvittavista kohteista. Havainnointi toteutettiin työharjoittelun yhteydessä, jotta havainnointi on osallistuvaa ja saadut tulokset vastaavat todellisuutta.

Toimeksiantajaa havainnoitiin, jotta yrityksen toimintatavoista saataisiin konkreettista tietoa. Havainnoinnissa keskityttiin tapahtuman järjestämisprosessiin sekä tässä opinnäytetyössä kehitettävän toimintamallin kriteereihin ja tarpeisiin oikeassa toimintaympäristössä. Havainnointi oli päivittäistä ja yrityksen toiminnasta nousi esille paljon rutiineja ja käytäntöjä, joita hyödynnetään luotavassa konseptissa.

Havainnoinnin tulokset esitellään opinnäytetyössä konseptin kehittämisen yhteydessä, ja osataan konseptin luominen pohjautuu havainnoinnissa esiin nousseisiin asioihin. Havainnoinnin tulokset tukivat haastattelutuloksia ja suoria yhtäläisyyksiä oli huomattavissa muun muassa tapahtuman järjestämisprosessin osalta. Havainnointi oli onnistunut ja tulokset olivat luotettavia. Myös haastattelussa esiin nousseisiin teemoihin sai lisätietoa havainnoinnin tuloksista.

Havainnointi keskittyi konkreettiseen toimintaan sekä piileviä ongelmia ja haasteita pyrittiin tunnistamaan. Havainnoinnin fokus oli enemmän työhön kuin työympäristöön liittyvää, vaikka toimintamallin kehittämisessä otetaan huomioon myös henkilökunta ja sen asettamat vaatimukset ja toiveet sen toteutuksesta.

Tapahtuman järjestämisprosessi Go Experiencellä noudattaa lähes jokaisen tilaisuuden osalta samanlaista perusrakennetta. Muutoksia tilaisuuksittain on paljon, mutta perustoiminnot pysyvät samoina. Perustoiminnot vastaavat Vallon ja Häyrisen (2012, 157) sekä Iiskola-Kesososen (2004, 9-12) prosessikuvauksia, mutta tähän opinnäytetyöhön Go Experiencen tapahtuman järjestämisprosessi on avattu yksityiskohtaisesti 12-vaiheisena, sillä toimeksiantaja esitteli haastattelussa yrityksen tapahtuman järjestämisprosessin 12-vaiheisena.

### 5.1.2 Toimeksiantajan tietojen kokoaminen

Go Experiencen tapahtuman järjestämisprosessi on kuvattu tähän opinnäytetyöhön mind-map:ina. Tämä esitystapa on valittu siksi, että aihekokonaisuuden ylä- ja alakäsitteet nousevat parhaiten esille sekä tiettyjen vaiheiden vuorovaikutussuhteet huomataan. Tiedot mind-map:iin on kerätty haastattelulla ja havainnoinnilla. Mind-map:illa konseptin kehittämistyö helpottuu, kun yrityksen toiminta on havainnollistettu yhteen dokumenttiin.

Yksityiskohtainen mind-map -prosessikuvaus tapahtuman järjestämisen vaiheista Go Experiencellä on liitteessä 2.

Mind-map on prosessikuvaus, joka etenee asiakasyhteys-otsikosta myötäpäivään. Pyöreä rakenne tukee prosessin toistuvuutta. Mind-map:issa on kuvattu yleinen tapahtuman järjestämisprosessi, vaikka tapahtumakohtaisesti kulku voi vaihdella. Tähän liittyy se, että kaikkia vaiheita ei aina käydä läpi esitetyn kaltaisesti. Esimerkiksi tiettyihin tapahtumiin liittyen asiakasyhteyttä ennen tarjouksen lähettämistä ei tarvita, jos kaikki tiedot asiakkaalta on jo saatavilla tai tarjouksen tekeminen ei edellytä räätälöintiä.

Tapahtuman järjestäminen alkaa yleensä asiakasyhteydellä, jolloin asiakas lähestyy toimeksiantajaa kyselyllä tai tarjouspyynnöllä. Yleisin kanava asiakasyhteyden vastaanottamiseksi on sähköisesti CRM-järjestelmän lomakkeen kautta. Go Experience käyttää CRM-järjestelmää monipuolisesti projektinhallinnassaan. Asiakkaan yhteydenoton jälkeen tärkeää on reagoit nopeus, joka on yksi kriittisistä asioista tapahtuman järjestämisprosessissa. (Haastattelu 1.)

Ennen selvittelytyöhön ryhtymistä tulee tarkistaa, että tarvittavat tiedot tilaisuudesta ovat saatavilla. Näihin kuuluvat asiakkaan antamat tiedot tilaisuuden luonteesta ja tarkemmista tiedoista muun muassa ajan ja paikan suhteen. Asiakkaalta voidaan selvittää mahdolliset puuttuvat tiedot tilaisuuteen liittyen, kuten päivämääriä ja henkilömääriä sekä tiedustella yksityiskohtaisempaa tietoa muun muassa edellisiin tilaisuuksiin ja tarkempiin toiveisiin liittyen. Nämä toimenpiteet kuuluvat alkukartoitusvaiheeseen. (Haastattelu 1.)

Asiakkaan toiveiden selvittäminen on tärkeää, jotta resurssien kartoitus olisi mahdollisimman tehokasta. Tilaisuudesta riippuen seuraavaksi selvitetään mitä asiakkaalle voidaan tarjota tai ideoidaan jo olevilla resursseilla asiakkaan toiveita vastaava kokonaisuus. Selvittely- ja ideointivaiheiden järjestys riippuu siitä, tarvitaanko tilaisuuteen esimerkiksi tilaa tai jotain muuta elementtiä, jonka saatavuus täytyy tarkistaa. (Haastattelu 1.)

Selvittelyvaiheessa selvitetään rajallisten resurssien saatavuus, kuten paikkoja, artisteja tai henkilökuntaa. Tarkoituksena on selvittää mikä vastaa asiakkaan toiveita ja mitä voidaan tar-

jota. Asiakkaalle tarjottavilta tiloilta, esiintyjiltä ja muilta rajallisten resurssien tarjoajilta pyydetään usein tarjous, jotta asiakkaalle tarjottava hinta kattaa palveluntarjoajien kustannukset. Ideointivaiheessa selvitetään mitä muun muassa edellä mainituilla rajallisilla resursseilla voi saada aikaan. (Haastattelu 1.)

Toisinaan ideointivaiheessa taas nimensä mukaisesti ideoidaan jotain täysin uutta. Tämä tapahtuu useimmiten brainstormauksen eli aivoriihen avulla. Luova prosessi synnyttää uusia ideoita, joiden toteutuskelpoisuus sekä uuden idean toteutukseen tarvittavien resurssien käyttäminen tulee arvioida selvittelyvaiheessa. Ideointivaiheessa tärkeintä on olla realistinen ajankäytön kanssa. Brainstormaus on aikaa vievää toimintaa, joten on hyvä tietää milloin lopettaa ideointi ja jatkaa tilaisuuden tarkempaa suunnittelua, ettei aikaa kulu liikaa.

Selvittely- ja ideointivaiheen järjestys vaihtelee annettujen tietojen sekä luotavan tapahtuman perusteella. Toisinaan selvittelyä varten täytyy ideoida jotain uutta, jonka takia ensin täytyy luoda ideat, joiden toteutumista varten tehdään selvitystyötä. Toisinaan selvitetään ensin asiakkaan toiveiden toteutettavuus ja tämän jälkeen ideoidaan kokonaispaketti saatujen tietojen sekä toteutettavien asioiden perusteella.

Kun asiakkaalle tarjottava kokonaisuus on ideoitu ja hahmoteltu, asiakkaaseen saatetaan ottaa yhteys ja tiedustellaan ideoinnin tuloksia, asiakkaan reaktiota niihin ja mahdollisesti koostetaan kirjallinen väliraportti. Väliraportti on tarpeellinen, etenkin jos tarjouksen teko viivästyy. (Haastattelu 1.)

Tarjous tehdään aina kirjallisesti ja kriittistä on saada tarjouksesta asiakkaan toiveita vastaava. Tarjouksen tekemisen jälkeen valitaan sen lähettämiskanava, usein käytetään yhdistelmää CRM-järjestelmä, sähköposti ja puhelinsoitto. (Haastattelu 1.) Havainnoinnilla selvisi, että tarjousta lähettäessä tärkein huomio on siinä, että asiakas ymmärtää tarjouksen sisällön sekä saa kaiken tarvittavan tiedon tarjotuista asioista.

Tarjouksen lähettämisen jälkeen on seurantavaihe, jolloin pyritään saamaan asiakkaalta vastaus ja päätös. Tämä tarkoittaa säännöllisin väliajoin yhteyden ottamista ja päätöksentekojankohdan selvittämistä. (Haastattelu 1.) Yhteydenpito seurantavaiheessa on tärkeää, jotta vastaus saadaan ja tarjousta voidaan mahdollisesti tarkentaa. Tämä luo asiakkaalle kuvan, että hänelle tarjottuun tilaisuuteen keskitytään ja että tarjous on ajankohtainen.

Päätösvaiheessa vastaanotetaan asiakkaan päätös. Jos se on kielteinen, siirrytään suoraan palautevaiheeseen, jossa selvitetään miksi tarjous hylättiin. Tässä käytetään apuna Laatutonijärjestelmää, joka sisältää valmiit pohjat palautteen antoa varten. Jos tarjous hyväksytään



ja tilaisuus toteutuu, on tärkeää kirjata tilaisuus Go Experiencen järjestelmiin sekä vahvistaa yhteistyökumppaneilta varatut resurssit, kuten paikat tai artistit. (Haastattelu 1.)

Tilaisuuden vahvistuttua siirrytään tuotantovaiheeseen, jossa käydään läpi tilaisuuden yksityiskohtia, kuten aikataulutusta ja henkilömäärää asiakkaan kanssa. Tilaisuudesta riippuen tarkemmat ohjeistukset välitetään yhteistyökumppaneille ja jos tilaisuudessa on Go Experiencen henkilökuntaa, tuotantovaiheeseen kuuluu myös heidän ohjeistaminen. (Haastattelu 1.)

Toteutusvaiheessa tehdään ensin konkreettisten asioiden taustatyö muun muassa somistuksen, varastotyön sekä hankintojen suhteen. Tämän jälkeen tulee asiakkaalle näkyvin osa tapahtuman järjestämisprosessia, eli itse tilaisuus ja sen aikana oleva työ. (Haastattelu 1.) Tilaisuuden aikana olevaan työhön kuuluu muun muassa isäntänä tai ohjaajana toimiminen sekä aikataulun ja sujuvuuden varmistaminen. Tilaisuuden päätyttyä, riippuen käytetyistä välineistä, on purkuvaihe, joka koskee konkreettisia resursseja esimerkiksi somistusta ja varastointia (Haastattelu 1). Purkuvaihe koskee osaltaan myös henkilökuntaa; usein tilaisuuden päätyttyä käydään nopeasti suullisesti läpi henkilökunnan kokemukset tilaisuudesta.

Tilaisuuden jälkeen, oli se sitten Go Experiencen omaa tuotantoa alusta loppuun tai yhteistyökumppanin toteuttama tilaisuus, tulee aina palaute- ja jälkimarkkinointivaihe (Haastattelu 1). Palaute auttaa kehittämään toimintaa ja sen avulla saadaan parempi kokonaiskuva asiakkaan kokemuksesta. Jälkimarkkinoinnilla pyritään aloittamaan koko prosessi alusta tietyn ajan kuluttua, eli jälkimarkkinoinnissa otetaan yhteys tilaisuuden tilaajaan ja selvitetään asiakasyrityksen tulevia tapahtumia. Jälkimarkkinoinnin yhteydessä pyritään lisäksi aina sopimaan seuraavan yhteydenoton ajankohta.

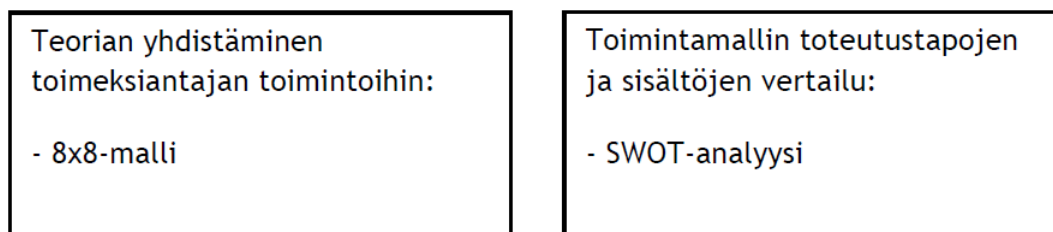
Ymmärrä-vaiheessa kerättiin taustatietoa seuraavassa vaiheessa kehitettävälle konseptille. Ymmärrä-vaiheen lopputulokseen vaikuttavat haastattelulla ja havainnoinnilla kerätyt tiedot toimeksiantajasta ja sen toiminnasta. Koostettua näistä tiedoista mind-map, Go Experiencen tapahtumanjärjestämisprosessi on pystytty kuvaamaan suurpiirteisesti, mutta kaikki tärkeimmät yksityiskohdat sisällyttäen.

Ymmärrä-vaiheessa on otettu huomioon myös asiakasnäkökulma, mutta suurempi painoarvo on ollut nimenomaan yrityksen toiminnassa ja toimintatavoissa. Seuraavassa palvelumuotoilun vaiheessa, eli kehittä-vaiheessa, ymmärrä-vaiheessa kerättyyn tietoon lisätään teoreettista materiaalia. Tällä tavoin kehitettävä konsepti tulee olemaan toimeksiantajalle uusi ja tuomaan uusia näkökulmia jo oleville ja vakiintuneille käytännöille.

## 5.2 Konseptin kehittäminen: kehittä-vaihe

Tässä opinnäytetyössä Kehittä-vaiheen menetelminä käytetään 8x8-mallia sekä SWOT-analyysiä. Kyseiset menetelmät ovat valittu niiden visuaalisuuden ansiosta. Moritz (2005, 133) uskoo, että visuaalisia luomuksia on helpompi ymmärtää ja konkretisoida. Alla oleva kuvio 7 tarkentaa kehittä-vaiheessa käytettyjen menetelmien merkityksen.

### Konseptin kehittäminen: kehittä-vaihe



Kuvio 7: Kehittä-vaiheen menetelmät

8x8-mallissa yhdistetään toimeksiantajan toimintatavat teoreettiseen tapahtuman järjestämisprosessiin ja siinä tuodaan esille tapahtuman järjestämisen tärkeitä osa-alueita perustellusti. SWOT-analyysissä luodaan vaihtoehtoisia toimintamallivaihtoehtoja, joita tarkastellaan niiden vahvuuksien, heikkouksien, mahdollisuuksien sekä uhkien suhteen. SWOT-analyysissä otetaan huomioon luotavan toimintamallin sisältö sekä toteutustapa.

### 5.2.1 Teorian yhdistäminen toimeksiantajan toimintoihin

8x8-mallilla selvitetään tapahtuman järjestämisen konseptoinnin kahdeksan tärkeintä osa-alueita. Osa-alueet jaetaan vielä kahdeksaan osaan ja tällä tavoin tapahtuman järjestämisen konseptoinnista saadaan kaiken kaikkiaan 64 tärkeintä asiaa. 8x8-mallin rakentamisessa käytetään hyödyksi palvelumuotoilun ymmärrä-vaiheessa haastattelulla ja havainnoinnilla kerättyjä tietoja, jotka yhdistetään tapahtuman järjestämisen teoriaan. 8x8-mallin tulokset muodostavat sisällöllisen sekä rakenteellisen pohjan toteuta-vaiheessa luotavalle toimintamallin prototyypille. 8x8-malli on kokonaisuutena liitteessä 3 ja sen on avattu alla.

Jokainen tapahtuma sisältää tietyt peruseräperiaatteet, joilla tapahtuma järjestetään. Tapahtuman järjestämisen konseptoinnin onnistumisen kannalta on hyvä ymmärtää mikä tekee tapahtuman. Tapahtumaan liittyy sen tavoite, jolla selvitetään minkä takia tapahtuma järjestetään. Tapahtuman viesti määrittelee mitä tapahtumalla halutaan viestittää muun muassa osallistujille. Lisäksi reunaehdot tapahtumalle määrittelevät mistä alkuasetelmista lähdetään liikkeelle tapahtuman järjestämisessä.

Jokaiselle tapahtumalle on kohderyhmänsä, joka vaikuttaa tehtäviin päätöksiin osittain. Kohderyhmän tuntemisella voidaan vaikuttaa tapahtuman onnistumiseen. Lähtökohdat määrittelevät mitä järjestetään, missä ja milloin, ne muodostavat tapahtuman fyysisten ominaisuuksien pohjan. Aineettomien ominaisuuksien pohjan muodostavat vastuun jako, joka on hyvä määritellä tapahtumaa järjestettäessä, tapahtuman sisältö ja ohjelmat, joilla luodaan tapahtuman teema, sekä tapahtumaprosessi, joka on prosessikuvaus järjestettävästä tapahtumasta.

Tapahtuman peruseriaatteiden määrittelyn lisäksi on hyvä tunnistaa tapahtuman elementit, sillä niistä valitaan tarvittavat sekä tapahtumakohtaisesti sopivimmat vaihtoehdot. Tapahtuman tila, eli miljö on se paikka, jossa tapahtuma järjestetään. Tapahtuman tilan sijainnin perusteella saattaa olla tarvetta myös kuljetuksille, sillä järjestetty kuljetus helpottaa usein osallistujien pääsyä tapahtuman tilaan sekä pois sieltä. Tarjoilu voidaan hoitaa pitopalvelun toimesta tai tapahtuman tilasta riippuen se voi olla asiakkaan itse hoitamaa. Tapahtuman tilaan voidaan luoda tunnelmaa sekä vahvistaa tapahtuman teemaa somistuksella. Somistukseen kuuluvat rekvisiitat voi somistuksen laajuudesta riippuen tilata somistusyritykseltä tai järjestää asiakkaan toimesta itse.

Tilaan luodaan tunnelmaa myös tekniikalla. Tekniikkaan kuuluvat esimerkiksi valo- sekä äänitekniikka, joilla voidaan vahvistaa teemaa sekä muokata tilan olemusta. Äänitekniikkaa tarvitsevat usein myös esiintyjät, joita ovat esimerkiksi bändit tai puhujat. Esiintyjillä saadaan tapahtumiin sisällöllistä ohjelmaa, mutta tapahtumasta riippuen ohjelmavaihtoehtoja on laadasta laitaan; sivusta seurattavista esityksistä osallistavaan aktiviteettiohjelmaan. Tapahtumiin tarvitaan lisäksi usein henkilökuntaa, joka on vastuussa tapahtuman sujuvuudesta ja hoitaa eteen tulevat ongelmat sekä henkilö, joka toimii tapahtuman isäntänä, tapahtuman järjestäjän ja osallistujien välisenä.

Tapahtumatoimiston rooli palveluntarjoajana ja tapahtuman järjestäjänä on oleellinen osa 8x8-mallia. Tapahtumatoimisto tarjoaa tapahtuman järjestämiseen henkilöresursseja, joilla on kokemusta ja tietotaitoa tapahtuman järjestämisestä. Henkilöt, jotka hoitavat tapahtuman järjestämistä työkseen, ovat usein kartuttaneet kokemusta erilaisista tapahtumista ja osaavat tunnistaa yksittäisten asiakkaiden tarpeet ja toteuttaa toiveita. Tapahtumatoimisto kantaa vastuuta tapahtuman onnistumisesta ja on vastuussa suunnitteluvaiheessa tehtyjen päätösten sopimuksista. Tapahtumatoimisto tuntee yleiset käytännöt sekä on ammattitaitoinen taho järjestämään onnistunut tapahtuma.

Tapahtumatoimiston yhtenä tehtävänä on lisäksi myyntityö. Myyntiin liittyy hinnoittelu sekä lisämyyntimahdollisuuksien hyödyntäminen. Tapahtumatoimistot saavat tuloja erinäisillä tavoilla ja henkilökunnan myyntihenkisyys edistää tulojen kartuttamista. Tapahtumatoimisto

tarjoaa tapahtumien järjestämiseen resurssina ammattimaisia järjestäjiä, järjestämisprosessien hallintaa sekä tapahtumasta riippuen omia tuotteita. Tapahtumatoimistosta riippuen omia tuotteita ovat esimerkiksi aktiviteettiohjelmat tai somistuspalvelu. Tapahtuman elementit, joita tapahtumatoimistolla ei ole itsellään tarjota, hoidetaan yhteistyökumppanien kautta. Kokemus auttaa kartuttamaan laajaa ja ammattitaitoista yhteistyökumppaniverkostoa sekä tuo luottamusta kumppanien välille.

Jotta yritykselle voidaan luoda kohdennettu toimintamalli, tulee yrityksen toiminta, tavat ja ominaisuudet tunnistaa. Tässä opinnäytetyössä tätä varten on tutustuttu palvelukonseptiin (luvussa 3.2) ja sitä peilataan toimeksiantajayritykseen. Tapahtumatoimiston palvelukonsepti on luotavan toimintamallin kannalta tärkeä osa-alue tapahtuman järjestämisen konseptoinnissa, sillä palvelukonseptilla määritellään yrityksen palvelukokonaisuus.

Tapahtumatoimiston tuotevalikoima perustuu sen resursseihin. Tapahtumatoimiston tuotteita voivat olla esimerkiksi aktiviteettiohjelmat tai somistus. Jos tapahtumatoimistolla ei ole tarjota itsellään jotain tapahtuman elementtiä, eli tuotetta, sen voi hankkia yhteistyökumppanin kautta ja tarjota asiakkaalle. Tapahtumatoimistossa tuotekategoriat on hyvä tunnistaa, jotta eri tuotteita voidaan tarjota vaihtoehtoisesti sekä helpottaa asiakkaan ymmärrystä tuotevalikoimasta sekä tapahtumatoimiston tarjoamista eri vaihtoehtoista.

Palveluprosessi on kuvaus asiakkaan tekemästä polusta tapahtumatoimiston kanssa. Palveluprosessi vaihtelee asiakkaittain sekä tapahtumittain, mutta tärkeää on sen hahmottaminen. Palveluprosessiin kuuluvat asiakkaan kokemukset ja näkemät asiat, ja esimerkiksi ensikontaktissa tapahtumatoimistoon palvelun merkitys on suuri. Tapahtumatoimisto voi suunnitella ja hahmotella palveluprosessia etukäteen, jotta osataan etukäteen valmistautua esimerkiksi siihen, että asiakas haluaa sisällyttää palveluprosessiin esimerkiksi tapaamisen.

Ulkoasut on yrityksen asiakkaalle näkyvin osa. Ulkoasut, eli fysiikka sisältää kaikki tapahtumatoimiston visuaaliset elementit. Tähän osa-alueeseen panostamalla tapahtumatoimisto voi luoda konkreettisia mielikuvia järjestettävästä tapahtumasta asiakkaalleen. Itse tapahtumassa fysiikalla on suuri merkitys, mutta tapahtumatoimiston tulee ottaa huomioon fysiikan vaikutus jo ennen asiakkaan tekemää ensikontaktia. Esimerkiksi internet-sivujen ulkoasu sekä visuaalisen materiaalin määrä ja laatu saattavat vaikuttaa asiakkaan päätökseen ottaa yhteyttä tapahtumatoimistoon.

Ihmiset kattaa sekä asiakkaat että henkilökunnan. Ihmiset sisältyvät vahvasti palveluun, sillä palvelu tapahtumatoimistossa on aktiivista. Henkilökunnan palveluasenne jopa sähköisessä yhteydenpidossa vaikuttaa asiakkaan kokemuksiin tapahtumatoimistosta, sillä tapahtumatoimiston henkilökunta viestii yrityksen olemuksesta ollessaan tekemisissä asiakkaan kanssa. Ih-

misiin liittyvä asiakastuntemus on tärkeä osa palvelua, jolla välitetään henkilökunnan ammatitaidosta. Tähän kuuluu esimerkiksi asiakkaan kanssa sovittujen asioiden muistaminen sekä tarjottavien tuotteiden sopivuus asiakaskohtaisesti.

Myyntitoiminnot ovat oleellinen osa tapahtumatoimiston liiketoimintaa. Henkilökunnan myyntihenkisyydellä voidaan kasvattaa tuottavuutta; kun henkilökunta on aktiivinen esimerkiksi tapahtuman ohjelmien myynnissä, palvelee hän asiakasta samalla kun kasvattaa tapahtumasta saatavaa tuottoa tapahtumatoimistolle. Myynnin tulee silti olla ammattimaisesti toteutettua sekä asiakkaita kunnioittavaa toimintaa.

Hinnoittelulla luodaan myös mielikuvaa yrityksestä. Tapahtumatoimisto saattaa esitellä hintoja avoimesti, jolloin hinnoittelussa tulee olla tarkka. Muun muassa räätälöintitarve kasvattaa tapahtuman hintaa, jolloin se saattaa poiketa asiakkaan alun perin selvittämästä hinnasta. Tapahtumatoimistojen hinnoittelu on yrityskohtaista, ja asiakkaalle tarjottavan tapahtuman hinnoittelu koostuu useista eri osista. Hinnoittelussa tulee aina ottaa huomioon kustannukset muun muassa suunnittelutyön sekä muiden aineettomien resurssien suhteen.

Saatavuus, kun myydään palvelua eroaa hieman konkreettisen tuotteen saatavuudesta. Tapahtuman saatavuus yhdistää näistä molempia. Tapahtumatoimisto myy tuotetta, joka koostuu palvelusta; jakelutietapa aineettomaan tuotteeseen on usein helppouden takia internetissä. Tarjottavaa tuotetta pitää pystyä tuomaan esille, jotta saatavuus kasvaa. Tähän liittyy muun muassa internetsivujen selkeys asiakkaalle. Koko asiakaspalvelua ei kannata hoitaa vain internetin välityksellä, sillä asiakkaan muodostaman kuvan takia on tärkeää että häntä palvelaan myös henkilökohtaisesti.

Tapahtumatoimiston maine koostuu asiakkaan mielikuvista ja kokemuksista yrityksessä. Maineen selvittäminen onnistuu esimerkiksi palautteen keräämisellä. Palautteessa on syytä kiinnittää huomiota myös palveluprosessin sujuvuuteen, sillä huono palvelu liittyy usein huonoon maineeseen. Tapahtumatoimiston kokonaisvaltainen toiminta liittyy maineen ansaitsemiseen; kun tapahtuma on kokonaisuudessaan hoidettu hyvin, on positiivinen maine jo yhden asiakkaan sekä tapahtumaan osallistuvien suhteen ansaittu.

Jokaisella yrityksellä, niin myös tapahtumatoimistoilla, on omat toimintatapansa ja se on tärkeää ottaa huomioon tapahtuman järjestämisen konseptoinnissa. Asiakaspalvelu on tärkeä osa yrityksen toimintaa ja asiakaslähtöisyys on yksi yleisimmistä arvoista yrityksillä; sillä näytetään kiinnostus sekä arvostus asiakasta kohtaan. Aito asiakkaasta välittäminen näkyy siinä, että tiedetään mitä asiakas haluaa. Tapahtumatoimistot käyttävät usein asiakashallintajärjestelmää, johon on koottu asiakkaaseen liittyvät tiedot ja tällä tavoin yhteydenpidon aikana tiedetään asiakkaan historia, joka voi olla rekisteröitynä asiakastietokantaan. Varsinkin ta-

pahtumatoimistot, joissa hyödynnetään teknologiaa monipuolisesti, voivat toteuttaa asiakastiedon dokumentoinnin asiakastietokantaan sähköisesti.

Tapahtumatoimistojen toiminta on nykyään usein sähköistä, joten teknologian hallitseminen on tärkeää. On otettava huomioon, että asiakkaalle näkyvät teknologiset järjestelmät ja ohjelmat ovat helppokäyttöisiä. Tapahtuman suunnittelussa asiakaspalvelun rooli on tärkeää, asiakkaan toiveiden perusteella tehtävä räätälöinti on tapahtumatoimistoissa yleistä. Tarjottavia tapahtumia suunnitellessa voidaan tapahtumatoimistossa myös sisäisesti kehittyä. Tapahtumatoimiston tarjoama logistiikka on yksinkertainen toimenpide, jota kehittämällä huolehditaan tapahtuman sujuvuudesta. Lisäksi tarjottavaa sisältöä voi muokata ja tarjota asiakkaalle yllätyksellisiä elementtejä tapahtumaansa. Toimintatapojen sujuvuus sekä tapahtuman sisällön merkityksellisyys luovat asiakkaalle kuvan onnistuneesta tapahtumasta ja tällöin tapahtumatoimiston maine paranee.

Palveluliiketoiminnan kannalta tärkeä osa-alue 8x8-mallia on asiakas. Jokaisessa tapahtumatoimiston järjestämässä tapahtumassa on aina asiakas. Asiakas on esimerkiksi asiakasyritys, josta on määritelty yhteyshenkilö, joka toimii tapahtuman tilaajana sekä on linkki tapahtumatoimiston sekä asiakasyrityksen välillä. Yhteydenpidon merkitys on tärkeä, jotta tarvittavat tiedot tapahtumasta saadaan selvitettyä, ja tapahtuman järjestämisprosessin edetessä yhteydenpito vahvistaa asiakkaan kokemaa tunnetta välittämisestä. Tapahtumatoimisto tarvitsee asiakastuntemusta, jota kerätään yhteydenpidon kautta.

Tapahtuman järjestäminen on tapahtumatoimistoille asiakaspalvelua. Asiakaspalvelun laadulla varmistetaan asioiden hoitamisen sujuvuus sekä molemmin puoleinen ymmärrys ja arvostus. Sekä itse tapahtuman toteutus että tapahtuman toteutusta edeltävä suunnittelutyö on tehtävä asiakas mielessä pitäen parempien tulosten saamiseksi. Asiakasyrityksille tapahtuman järjestäminen on usein osa markkinointiviestintää. Vaikka tapahtuman osallistujat ovat usein henkilöstöä, viestitään heille välittämisestä sekä rutiineista irtautumisen merkitystä järjestämällä tapahtuma. Tapahtuman luonne on usein ennalta määritetty, kuten myös budjetti. Tuomalla nämä asiat ilmi tapahtumatoimistolle, varmistetaan että tarjottava tapahtuma sopii asiakasyrityksen ilmeeseen ja kriteereihin.

Tapahtuman järjestämisprosessi on vaiheittain etenevä prosessi tapahtuman järjestämisestä, joten se on syytä sisällyttää 8x8-malliin. Jokaisella vaiheella on oma merkityksensä tapahtuman järjestämiseen ja tapahtuman järjestämisprosessi nähdään erilaisena yrityskohtaisesti. Sisällöltään tapahtuman järjestämisprosessi kattaa samoja toimenpiteitä tapahtumatoimistoissa. Tapahtuman järjestämisprosessi on kuvattu yksityiskohtaisesti luvussa 3.1.

Tapahtuman järjestämisprosessi alkaa useimmiten asiakkaan yhteydenotosta, jolloin asiakas jättää tapahtumatoimistolle tarjouspyynnön. Tarjouspyyntö sisältää asiakkaan antamaa informaatiota järjestettävään tapahtumaan liittyvistä toiveista ja kriteereistä. Tapahtumatoimistossa ideoidaan asiakkaan toiveiden perusteella asiakkaalle sopivaa tapahtumaa sekä selvitetään ideoiden toteutumiseen tarvittavien resurssien saatavuutta. Kun tarvittavat tiedot on saatu, tehdään asiakkaalle tarjous tilaisuuteen. Tarjouksen teon jälkeen alkaa seurantavaihe, jossa odotetaan asiakkaan vastausta. Vastauksen odottaminen voi olla myös aktiivista, eli asiakkaaseen ollaan tietyin väliajoin yhteydessä.

Seurantavaiheen jälkeen prosessin jatkumiseen vaikuttavat muun muassa asiakkaan päätös sekä onko tarjottava tapahtuma tapahtumatoimiston omaa tuotantoa vai tilattu sen yhteistyökumppanilta. Jos tapahtuma on tilattu kokonaisuudessaan yhteistyökumppanilta, siirtyy tapahtuman tuotanto ja toteutus useimmiten yhteistyökumppanille. Jos tapahtumaan tarjotaan tapahtumatoimiston edes osittain itse järjestämää kokonaisuutta, tuotantovaiheessa määritellään tapahtuman yksityiskohdat ja sovitaan asioista asiakkaan ja mahdollisten yhteistyökumppanien kanssa. Toteutusvaiheessa tehdään ensin tapahtumapäivään liittyvä taustatyö, jonka jälkeen koittaa itse tapahtuma, eli asiakkaalle näkyvin osuus. Tapahtuman jälkeen on purku ja tapahtumapäivän jälkeen palautteiden kerääminen sekä jälkimarkkinointi. Laskutus hoidetaan sovitusta käytännöstä ja tilaisuudesta riippuen joko tapahtumatoimiston kautta tai suoraan yhteistyökumppaneiden toimesta.

Tässä opinnäytetyössä luotava konkreettinen toimintamalli tapahtuman järjestämisen konseptoinnista on myös tärkeä osa 8x8-mallia. Ensin määritellään konkreettisen toimintamallin sisältö sekä esitystapa. Tekninen toteuttaminen alkaa ensin prototyypin luomisella, jota testataan aidossa työympäristössä. Tarkoituksena on selvittää prototyypillä toimintamallin sovellettavuus ja mahdollisesti päivittää toimintamallia huomattujen puutteiden perusteella. Pitkällä tähtäimellä nähdään luodun konkreettisen toimintamallin vaikutus tapahtumatoimiston toimintaan. Tärkeää on lisäksi sopia toimintamallin jatkokehittämisestä sekä päivittämisestä toiminnan mahdollisten muutosten yhteydessä.

### 5.2.2 Toimintamallin toteutustapojen ja sisältöjen vertailu

SWOT-analyysillä selvitetään vaihtoehtoisten toimintamalliaihoiden sisäiset vahvuudet ja heikkoudet sekä ulkoiset mahdollisuudet ja uhat. Sisäiset vahvuudet ja heikkoudet koskevat toimintamallin kehittämiseen liittyviä asioita kun taas ulkoiset mahdollisuudet ja uhat koskevat toimintamallin käyttämistä ja hyödyntämistä sen kehittämisen jälkeen. Selvittämällä jokaisesta aihioista nämä tekijät, niitä voidaan vertailla paremmin keskenään ja valita niistä toimivin yhdistelmä lopullisen toimintamallin konkreettista toteutusta varten. Vertailussa ei keskitytä vain tietyn ominaisuuden sisältävien asioiden määrään vaan otetaan huomioon nii-

den merkitys kokonaisuuteen sekä toimeksiantajan toiveet toimintamallin konkreettisesta toteutuksesta.

SWOT-analyysit ovat liitteessä 4 taulukkomaisesti, visuaalisella tavalla toteutettuina. SWOT-analyysijä tehdessä otetaan huomioon sekä toimintamallin sisältö että toteutustapa. Vaihtoehtoisia SWOT-analyysijä kehitetään neljä. Kaksi sähköisesti toteutettavaa, joista toinen on sisällöltään yksinkertaistettu ja toinen yksityiskohtaisempi, sekä kaksi kirjallisesti toteutettavaa, joista myös toinen on yksinkertaistettu ja toinen yksityiskohtaisempi.

Sähköiset toimintamallit ovat tietokoneella olevat tiedostot. Näistä yksinkertaistettu eli suppea vaihtoehto on matriisi, jossa on esitetty tapahtuman järjestämisprosessi vaiheittain sekä jokaiseen vaiheeseen liittyvät pääpiirteet ja -toiminnot. Yksityiskohtainen sähköinen toimintamalli on tekstitiedosto, joka sisältää pääpiirteittäin olevan tapahtuman järjestämisprosessin kuvauksen lisäksi yksityiskohtia sekä tekstiä. Kirjalliset toimintamallit ovat sisällöltään samantaisia kuin sähköiset, eli yksinkertaistettu malli sisältää matriisin tapahtuman järjestämisprosessin vaiheiden kuvauksesta sekä niihin kuuluvista toiminnoista ja yksityiskohtainen kirjallinen toimintamalli on printatussa muodossa oleva manuaali sisältäen tapahtuman järjestämisprosessin kuvauksen lisäksi yksityiskohtia sekä tekstiä.

Molempien sähköisten toimintamallien mahdollisuutena on tiedon helppo löytäminen esimerkiksi tietokoneohjelman hakutoimintoa käyttäen. Lisäksi ne on helppo päivittää tilanteiden ja toimintatapojen mahdollisten muutosten vaikutuksesta. Vahvuutena sähköisissä toimintamalleissa on se, että ne ovat ekologisia, eikä niiden luomiseen tarvita materiaaleja. Sähköisten toimintamallien välittäminen usealle henkilölle on helppoa ja sähköiset tiedostot pysyvät varmasti tallessa. Uhkana molemmissa sähköisissä toimintamalleissa on niiden käyttämättä jääminen, johtuen siitä, että ne eivät ole esillä koko aikaa, vaan ne täytyy aina etsiä tietokoneelta kun niitä halutaan käyttää.

Kirjallisten toimintamallien vahvuutena on toteutuksessa käytettävän luovuuden merkitys toimintamallin käyttämiselle. Kirjallisista toimintamalleista saadaan helposti toimeksiantajan näköisiä ja ne voidaan sisällyttää osaksi toimiston ulkoasua. Kirjallisten toimintamallien mahdollisuutena on työntekijöille niiden helppokäyttöisyys siinä mielessä, ettei niihin tutustumista tai niiden käyttämistä varten tarvitse nähdä niin paljon vaivaa kuin sähköisten toimintamallien suhteen. Kirjallisiin toimintamalleihin pystytään myös tekemään helposti käsin pieniä muokkauksia ja lisäyksiä mahdollisten muutosten vaikutuksesta. Kirjallisten toimintamallien heikkoutena on niiden päivitettävyyden, sillä päivittäminen täytyy tehdä sähköisesti ja jälleen pitää tulostaa tai painattaa uusi toimintamalli kirjalliseen muotoon. Tämä on paitsi epäekologista mutta saattaa myös vaikuttaa negatiivisesti toimintamallin hyödyntämiseen tulevaisuudessa. Materiaalien hankinta on kirjallisissa toimintamalleissa välttämätöntä ja kirjallisissa



muodossa olevalle toimintamallille uhkana on että se saattaa tuhoutua, kadota tai jäädä unohduksiin muiden papereiden alle.

Sisällöltään yksinkertaistettujen toimintamallien vahvuuksina ja mahdollisuuksina on sisällön helppo löytäminen ja toimintamallin sisäistäminen aikaa säästäen, kun yksinkertaistetun kaavion näkee kokonaan yhdellä silmäyksellä. Tämä vaikuttaa toisaalta heikkoutena toimintamallin kehittämiseen liittyen siinä, että tiedon karsinta ja oleellisten asioiden löytäminen on hankalaa. Uhkana on myös ettei toimintamallin käyttäjä saa kaikkea tarvitsemaansa tietoa suppeammasta toimintamallista ja se vaikuttaa osaltaan toimintamallin käyttöön negatiivisesti jos tietoa jää puuttumaan.

Yksityiskohtaisten toimintamallien vahvuutena on se, että toimintamalleissa käytettävä teksti on jo luotu tähän opinnäytetyöhön, eikä rajua karsimista tiedon osalta tarvita. Mahdollisuutena yksityiskohtaisissa toimintamalleissa on kattava ja monipuolinen sisältö, josta käyttäjä saa kaiken tarvitsemansa tiedon. Yksityiskohtaisen toimintamallin heikkoutena ja uhkana toimintamallin käyttäjälle on se, että tekstin lukeminen ja oleellisten asioiden löytäminen saattaa olla työlästä.

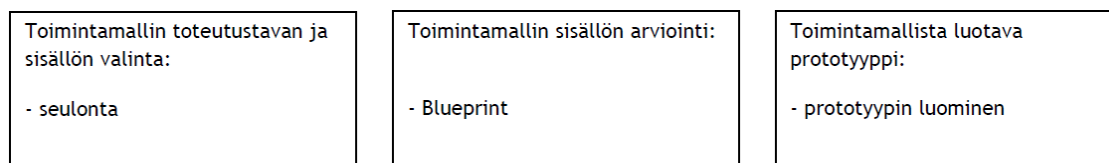
Kehitä-vaiheen alussa käytetty menetelmä, 8x8-malli kattaa tässä opinnäytetyössä luotavan konkreettisen toimintamallin yksityiskohdat tapahtuman järjestämisen konseptoinnista. 8x8-mallilla kerättyjä tietoja käytetään hyväksi palvelumuotoiluprosessin jatkuessa sekä lopullisessa toimintamallissa. SWOT-analyseissä tunnistettiin vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet sekä uhat neljästä vaihtoehtoisesta toimintamallin toteutustavasta. Ymmärrä-vaiheen aikana kerätyt tiedot on hyödynnetty kehitä-vaiheessa lopullisen toimintamallin sisällön ja konkreettisen toteutustavan määrittelyssä.

Ennen palvelumuotoiluprosessin viimeistä vaihetta, kaikki tiedot, joita tarvitaan tässä opinnäytetyössä luotavaan konkreettiseen toimintamalliin, on kerätty. Lopullisen toimintamallin luominen ja toteuttaminen edellyttävät kattavaa tietoa toimintamallin tarpeesta ja siitä mitä sen tulee sisältää, jotta se palvelee parhaiten toimeksiantajaa.

### 5.3 Konseptin toteuttaminen: toteuta-vaihe

Konseptin luomisen viimeisessä vaiheessa, toteuta-vaiheessa, tarkoituksena on luoda konkreettinen toimintamalli tapahtuman järjestämisen konseptista. Ennen konseptin lopullista toteuttamista on vielä syytä käyttää kolmea palvelumuotoilun menetelmää, jotta varmistetaan kaikkien yksityiskohtien huomioiminen ja varmistetaan konseptista saatava hyöty toimeksiantajalle. Toteuta-vaiheessa käytettävät menetelmät ovat seulonta, Blueprint ja prototyypin luominen. Alla oleva kuvio 8 kuvaa menetelmien merkityksen.

### Konseptin toteuttaminen: toteuta-vaihe



Kuvio 8: Toteuta-vaiheen menetelmät

Seulonnalla valitaan kehittä-vaiheen ideoista parhaat ja muodostetaan niistä toimiva kokonaisuus, eli lopullisen toimintamallin sisältö sekä toteutustapa. Seulonnan jälkeen valittu kokonaisuus visualisoidaan Blueprintillä. Blueprint esittää palvelupolun tapahtuman järjestämisen prosessista, ottaen huomioon toimeksiantajan lisäksi asiakasnäkökulman. Tällä tavoin varmistetaan lopullisen toimintamallin toimivuus arkipäivän tilanteissa asiakkaan kanssa vuorovaikutuksessa. Kun konseptin toimivuus on varmistettu, luodaan konkreettisesta toimintamallista prototyyppi, jota testataan toimeksiantajan toimesta oikeassa asiakaspalvelutilanteessa. Jatkotoimenpiteet riippuvat prototyypin testauksen tuloksista.

#### 5.3.1 Toimintamallin toteutustavan ja sisällön valinta

Seulonta on yksi Moritzin (2005, 136) kuusivaiheisen palvelumuotoiluprosessin vaiheista. Tämän opinnäytetyön suppeammassa, kolmivaiheisessa palvelumuotoiluprosessissa seulonta on sulautettu yhdeksi toteuta-vaiheen menetelmäksi. Seulonnan tarkoitus ja toteutus pysyvät silti samoina kuin laajemmassa palvelumuotoiluprosessissa Moritzin (2005, 136) mukaan. Tässä kehittämistyössä seulontaa käytetään valitsemaan toimintamallin toteutuksista paras vaihtoehto. Erilaiset toimintamallivaihtoehdot on esitelty SWOT-analyysin yhteydessä.

Lopullisen toimintamallin toteutustavan valinnassa on otettava huomioon sen työstettävyys, käytettävyys, hyödyllisyys sekä toimeksiantajan toive toimintamallin toteutustavasta sekä sisällöstä. Työstettävyyden kannalta sähköinen toimintamalli on parempi kuin kirjallinen, joutuen siitä, että tietoa on helpompi sijoitella sähköiseen pohjaan. Käytettävyyden kannalta paras toteutustapa on yksinkertaistettu toimintamalli, sillä kun tietoa ei ole liikaa, on se käyttäjälle helpompaa tulkita. Toimintamallista saatavan hyödyn arviointi on ennen prototyypin luomista vaikeaa, joten tähän näkökulmaan liittyen on tärkeää, että toimintamallia pystytään muokkaamaan. Eli vaikka lopullinen toimintamalli luotaisiin kirjallisena, on tärkeää, että samasta dokumentista on olemassa sähköinen versio, jota voi päivittää.

Haastattelussa toimeksiantajalta kysyttäessä toiveena oli yksinkertainen toimintamalli, jotta se on helposti sisäistettävä. Huomionarvoista on myös se, että haastattelussa kävi ilmi, että toimintamallin sisältö vaihtelee tapahtumakohtaisesti niin paljon, että yksityiskohtaista toi-

mintamalla, josta olisi hyötyä kaikkiin järjestettäviin tapahtumiin on mahdotonta tehdä. Toimeksiantajan toiveena oli, että toimintamalli sisältää yksinkertaisen kuvauksen tapahtuman järjestämisen vaiheista esimerkeillä. Juliste-toteutus sai haastattelussa kannatusta, sillä sen voi sisällyttää toimiston ulkoasuun, mutta sähköinen pohja olisi tarpeellinen jos ja kun tieto muuttuu. (Haastattelu 1).

Seulonalla määritelty lopullinen toimintamalli tulee olemaan yksinkertaistettu sähköinen toimintamalli, jonka voi prototyypivaiheen jälkeen tulostaa esimerkiksi julisteeksi. SWOT-analyysien tuloksien painoarvolla sekä toimeksiantajan toiveilla oli ratkaiseva vaikutus lopullisen toimintamallin valintaan.

### 5.3.2 Toimintamallin sisällön arviointi

Ennen prototyypin luomista tehdään Blueprint toimeksiantajan tapahtuman järjestämisprosessista. Blueprintillä saadaan luotua osittain pohja prototyypille ja lopulliselle toimintamallille. Blueprint on prosessikuvaus, joka noudattaa yleistä tapahtuman järjestämisprosessia toimeksiantajayrityksessä. Kuvauksessa on otettu huomioon asiakkaalle fyysisesti näkyvät asiat, asiakkaan prosessi, asiakkaalle näkyvät toimenpiteet, yrityksen prosessi, asiakkaalle näkymättömät toimenpiteet sekä tukitoiminnot. Blueprintin sisältö kattaa asiakasrajapinnan molemmilla puolilla olevat toimet ja toiminnot.

Blueprint Go Experiencen tapahtuman järjestämisprosessista on liitteessä 5. Blueprint kulkee vasemmalta oikealle sarake kerrallaan. Jokaisella rivillä on esitetty eri näkökulma, joka koskee kaikkia vaiheita. Taulukon yläosassa on asiakkaalle fyysisesti näkyvät asiat, asiakkaan prosessikuvaus sekä asiakkaalle näkyvät toimenpiteet. Asiakasrajapinnan alapuolella ovat yrityksen prosessi, eli tapahtuman järjestämisen prosessikuvaus, jota Blueprintin järjestys noudattaa sekä asiakkaalle näkymättömät toimenpiteet ja yrityksen tukitoiminnot.

Ensimmäisessä tapahtuman järjestämisprosessin vaiheessa on asiakasyhteys. Asiakas jättää tarjouspyynnön käyttäen sähköpostia tai tarjouspyyntölomaketta, jotka ovat asiakkaalle fyysisesti näkyviä. Tämän jälkeen samassa vaiheessa yrityksessä vastaanotetaan tarjouspyyntö joko CRM-järjestelmän kautta tai sähköpostitse, riippuen asiakkaan valitsemasta kanavasta. Asiakkaalle näkymätön toimenpide on tarjouspyynnön käsittely.

Seuraavassa vaiheessa, alkukartoitusvaiheessa asiakas saa puhelun tai sähköpostin tapahtumatoimistolta. Asiakkaan tehtävänä on tässä vaiheessa antaa lisätietoja. Asiakkaalta näkymätön toimenpide on tietojen kerääminen ylös, ja tähän käytetään erilaisia muistiinpanokeinoja, kuten perinteisiä muistiinpanovälineitä tai sähköisiä ohjelmia. Alkukartoituksen jälkeen on huomionarvoista se, että asiakkaalla ei ole prosesseja tai toimenpiteitä sinä aikana, kun ta-

pahtumatoimistossa tulee selvittelyvaihe ja ideointi. Asiakkaalle näkymättömiä toimenpiteitä ovat selvitys, mitä asiakkaalle voidaan tarjota sekä ideointi selvittely-vaiheen tulosten perusteella, mitä rajatuilla resursseilla saadaan aikaan. Tukitoimintona selvittelyvaiheessa on yhteistyökumppanit, sillä tilaisuudesta riippuen asiakkaan toiveiden toteuttaminen vaatii jotain yhteistyökumppanin kautta saatavaa tuotetta tai palvelua. Ideointivaiheessa tukitoimintona ovat resurssit ja niiden hyödyntäminen tarjottavaa tilaisuutta varten.

Toisinaan selvittelyvaihe ja ideointi vievät aikaa ja on tärkeää muistaa olla yhteydessä asiakkaaseen aika ajoin. Asiakasyhteys on sijoitettu Blueprintissä selvittely- ja ideointivaiheiden jälkeen sen takia, että toisinaan selvittely ja ideointi eivät vie aikaa, eikä ole tarvetta lähettää asiakkaalle väliaikatieitoja. Asiakasyhteydessä tapahtumatoimisto ottaa yhteyttä asiakkaaseen, jonka roolina on vastaanottaa väliaikatieitoja. Useimmiten tämä tapahtuu puhelimitse tai sähköpostitse. Asiakasyhteyden aikana mahdolliset yhteistyökumppanit saattavat olla yhteydessä tapahtumatoimistoon tiedustellakseen tilaisuuden toteutumisesta, joten tämä on asiakkaalta näkymätön toimenpide.

Kun asiakkaalle tarjottavaan tilaisuuteen on kerätty kaikki tiedot, tehdään asiakkaalle tarjous. Asiakkaalta näkymättömiksi toimenpiteiksi jäävät tarjouksen tekeminen ja kasaaminen sekä lähetykskanavan valinta, johon asiakkaan toive saattaa vaikuttaa. Tarjouksen lähetykskanava vaihtelee, mutta useimmiten se on sähköposti, CRM-järjestelmä tai niiden yhdistelmä. Asiakas vastaanottaa tarjouksen ja näkee tarjouksen fyysisesti. Tarjouksen lähettämisen jälkeen mahdolliset yhteistyökumppanit ottavat yhteyttä tapahtumatoimistoon kysyäksään tilaisuuden toteutumisesta, ja tässä seurantavaiheessa tapahtumatoimiston tehtävänä on ottaa yhteyttä asiakkaaseen puhelimitse tai sähköpostitse säännöllisin väliajoin tiedustellakseen asiakkaan päätöstä.

Kun asiakas on tehnyt päätöksen tarjouksen hyväksymisestä tai hylkäämisestä ottaa hän yhteyden tapahtumatoimistoon. Päätöksestä ilmoittaminen tapahtuu aina sähköpostitse, jotta tieto on saatavilla kirjallisena. Tapahtumatoimisto vastaanottaa päätöksen ja joko vahvistaa tai peruuttaa tilaisuuden yhteistyökumppaneille. Tapahtuman toteutuminen on tärkeää kirjata yrityksen järjestelmiin, jotta sovitut asiat pysyvät muistissa.

Päätöksen vastaanottamisen jälkeen tapahtumatoimistossa siirrytään tuotantovaiheeseen. Asiakkaan kanssa käydään tuleva tilaisuus läpi, yksityiskohtia hiotaan ja vahvistetaan. Tämä toiminto hoidetaan puhelimitse, sähköpostilla tai asiakastapaamisessa. Tuotantoon kuuluvat myös asiakkaalta näkymättömät toimenpiteet kuten yksityiskohtien hiominen tapahtumatoimistossa sekä ohjeistukset yhteistyökumppaneille sekä mahdolliselle henkilökunnalle. Tukitoimintoina tuotantovaiheessa ovat briefit ja ohjeet, joilla luodaan yhdenmukainen tilaisuus.

Tapahtuman toteutus on asiakkaalle näkyvin osa tapahtuman järjestämisprosessia. Tässä vaiheessa asiakas vastaanottaa palvelun ja näkee konkreettisen toteutuksen. Asiakasrajapinnan alla on tapahtumatoimiston osalta paljon taustatyötä, kuten varaston hallintaa sekä hankintoja. Tapahtuman toteutuksen jälkeen on purku, joka koskee vain tapahtumatoimistoa. Purku sisältää varastotyön lisäksi henkilökunnan suoran palautteen keräämisen.

Tapahtuman jälkeen tapahtumatoimisto on vielä yhteydessä asiakkaaseen puhelimitse ja sähköpostitse. Asiakkaalle lähetetään palautelomakkeet kirjallista palautetta varten ja puhelimitse toteutetaan palautteen keräämisen lisäksi jälkimarkkinointia. Palaute ja jälkimarkkinointi-vaiheessa tapahtumatoimisto kerää palautetta ja lisätietoja ja rekisteröi ne asiakashallintajärjestelmäänsä tulevaa käyttöä varten.

### 5.3.3 Toimintamallista luotava prototyyppi

Luotava prototyyppi kattaa kaikki tässä opinnäytetyössä kerätyt tiedot. Palvelumuotoilulla luotavaan konseptiin pohjautuva konkreettinen toimintamalli rakennetaan tässä toteutavaiheen viimeisessä menetelmässä. Luotu prototyyppi lähetetään toimeksiantajalle testattavaksi ja jotta prototyypin luominen vastaa hyödyllistä menetelmää, pyydetään prototyypin testaajilta palautetta testauksen jälkeen. Luotava toimintamalli tulee olemaan käytössä toimeksiantajan henkilökunnalla, joten prototyyppiä testataan heillä.

Vaikka prototyyppi tehdään testausta varten, tehdään se niin perusteellisesti, että jos korjaus ehdotuksia ei tule, voi sitä käyttää lopullisena tapahtuman järjestämisprosessin toimintamallina toimeksiantajayrityksessä.

Kuten luotava toimintamalli, prototyyppi luodaan yksinkertaistettuna versiona sähköisessä muodossa. Sen toteutus muodostuu jo haastattelussa toimeksiantajalta tulleeseen rakenteseen, johon kuuluu 12 vaihetta. Tämä rakenne on looginen ja havainnollistaa hyvin tapahtuman järjestämisen prosessimaista kulkua. Yksinkertaistettu toimintamalli sisältää jokaisen vaiheen yleisimpiä toimintoja sekä huomionarvoisia asioita. Toimintamallin sisällössä ei oteta huomioon sitä, kuka on vastuussa mistäkin tehtävästä. Tämä johtuu siitä, että toimeksiantajayritys on henkilöstömäärältään niin pieni, että vastuunjako on yhteistä tai tapahtumakohtaista.

Prototyypin luominen alkaa sen sisällön, eli tekstin kokoamisella. Prototyyppi-toimintamallin koko tekstillinen sisältö saadaan tässä opinnäytetyössä esiintyvistä tiedosta, johon kuuluvat sekä teoria, että toimeksiantajan käytännön toiminnasta saatu tieto. Kun teksti on koottu, on tärkeää ottaa huomioon tekstin koko ja määrä, jotta lopputuloksesta tulee käyttäjälle helposti ymmärrettävä. Etuna sähköisessä toimintamallissa on se, että sisältöön lähentää. Toki tulee

ottaa huomioon se, että tekstin ollessa liian pientä, toimintamallin käyttämisestä tulee työllämpää.

Kun tekstit ovat valmiina, tulee kiinnittää huomioon sivun asetteluun. Tekstin sijoitteluun liittyy sen looginen järjestys; sillä kyseessä on prosessikuvaus, tulee vaiheet olla lineaarisessa järjestyksessä. Loogiseen järjestykseen aiheuttaa haasteita se, että tekstiä on eri vaiheissa eri määriä. Prototyypin luomisessa täytyy kiinnittää paljon huomiota sen ulkoasuun, sillä jos prototyyppi-toimintamallille ei tule kehittämissuhteita, tulee sen olla niin hyvin työstetty ja loppuun suunniteltu, että prototyypistä voi tulla itsessään lopullinen konkreettinen toimintamalli. Luotu prototyyppi on kokonaisuudessaan liitteessä 6.

Prototyyppi on yksisivuinen sähköinen tiedosto, joka on jaettu tapahtuman järjestämisprosessin mukaisesti 12 sarakkeeseen. Kaikissa sarakkeissa on sisältönä ranskalaisin viivoin vaiheen tärkeimmät toiminnot sekä huomionarvoiset asiat. Toteutus on yksinkertainen ja koruton, jotta sen tekstisisältö erottuu. Sisältö on sijoitettu niin, että lukemalla saraketta ylhäältä alaspäin ohjeiden jatkumo on looginen ja noudattaa toimeksiantajalla toteutettavaa tapahtumanjärjestämisprosessin eri osa-alueita ja tehtäviä.

Toteuta-vaiheessa palvelumuotoilulla luotu konsepti ja konkreettinen toimintamalli tapahtuman järjestämisprosessista saivat lopullisen muotonsa. Palvelumuotoilun aiemmissa vaiheissa, ymmärrä- ja kehittä-vaiheissa kerätyistä ja kootuista tiedoista seulottiin ensin lopulliset vaihtoehdot. Blueprintillä hahmoteltiin visuaalisesti toimeksiantajan tapahtuman järjestämisprosessi ottaen huomioon myös asiakasnäkökulma. Prototyypin luominen päätti palvelumuotoilu-prosessin ja prototyyppi kiteyttää yhteen koko opinnäytetyön ja palvelumuotoilun tulokset.

Prototyypin luomisen jälkeen sitä testattiin aidossa toimintaympäristössä toimeksiantajayrityksessä. Sitä käytettiin oikeissa työtehtävissä tapahtuman järjestämisen apuvälineenä. Prototyypin testaukseen oli syytä varata tarpeeksi aikaa, jotta sitä voitiin testata mahdollisimman erilaisten tapahtumien järjestämisessä ja siten selvittää sen sovellettavuus eri tilanteisiin. Lisäksi tapahtuman järjestämisprosessin ollessa usein pitkä prosessi, pitkä testausaika mahdollisti prototyypin monipuolisemman käytön useammassa tapahtuman järjestämisprosessin vaiheissa.

Prototyypin testaaminen tapahtui 13.8.- 1.9. välisenä aikana. Toimeksiantaja antoi sähköpostitse palautetta prototyypistä testausajan päätyttyä ja päällimmäiseksi ongelmaksi nousi testausajan lyhyys, sillä prototyyppeä ei pystytty testaamaan tapahtuman järjestämisprosessin kaikissa vaiheissa kyseisellä aikavälillä. Kommenttina toimeksiantajalta tuli, että prototyyppi oli kattava ja sopivan yleispätevä. Toimeksiantajalta tuli myös kehittämissuhteita luotavaa toimintamallia varten. Ne otetaan huomioon lopullista toimintamallia luodessa.

Lopulliseen toimintamalliin tehtävät muutokset koskevat lähinnä lisäyksiä eri vaiheisiin, mutta suuri muutos koski toimeksiantajan ehdotusta vaihtaa selvittely- ja ideointivaiheiden paikkoja. Syynä toimeksiantaja sanoi sen, että usein ensin mietitään millaista kokonaisuutta asiakkaalle voidaan tarjota ja vasta sen jälkeen selvitetään tarvittavien resurssien saatavuus. Toimeksiantaja huomautti myös aikatavoitteista, jotka voisi mainita toimintamallissa. Nämä muutokset tehtiin prototyyppiin, kun siitä muokattiin lopullinen toimintamalli. Lopullinen toimintamalli sisältäen korjaukset ja muokkaukset prototyypin testaamisen tuloksien perusteella on liitteessä 7.

## 6 Yhteenveto konseptin kehittämisestä

Tässä luvussa tutustutaan konseptin kehittämisen lopputuloksiin. Tapahtuman järjestämisen konseptista luotiin toimintamalli, jota toimeksiantaja voi käyttää tapahtuman järjestämisen apuvälineenä. Toimintamallin luomista edelsi kehittämistyö ja prototyypin luominen.

Prototyypin sisältö on kerätty haastattelu- ja havainnointitulosten pohjalta kootusta mind-map:ista, joka on esitetty liitteessä 2. Mind-map:in tietoihin toimeksiantajasta liitettiin 8x8-mallissa merkittäviksi osa-alueiksi luokiteltuja näkökulmia tapahtuman järjestämisen teoriasista. 8x8-malli on kokonaisuudessaan liitteessä 3, ja se esittää tärkeimmät toimintamallissa huomioitavat asiat.

Prototyyppi-toimintamallin sisällön laajuus sekä esitystapa on valittu SWOT-analyysien konseptiainioista käyttämällä seulontaa. SWOT-analyysit, sisältäen vaihtoehtoisten toteutustapojen ja sisältöjen vertailun niiden vahvuuksien, heikkouksien, mahdollisuuksien ja uhkien suhteen ovat liitteessä 4. Toteuta-vaiheessa käytetyllä Blueprintillä varmistettiin myös asiakasnäkökulman vaikutus luotavaan toimintamalliin. Blueprint on kokonaisuudessaan liitteessä 5.

Kehitetystä toimintamallista tehtiin kattava prototyyppi palvelumuotoilun viimeisenä menetelmänä ja prototyyppi on liitteessä 6. Prototyypistä saatu palaute toimeksiantajalta viimeisteli toimintamallin ja lopullinen toimintamalli on liitteessä 7.

Kehittämistyön eteneminen oli järjestelmällinen prosessi, jossa keskityttiin yhden menetelmän käyttöön kerrallaan. Tällä tavoin kehittämistyö ei ollut ylivoimaista, vaan eteni menetelmästä toiseen loogisesti. Ymmärrä-vaiheessa keskityttiin ainoastaan taustatiedon keräämiseen, jotta luotava konsepti olisi kohdennettu toimeksiantajalle. Tässä palvelumuotoilun ensimmäisessä vaiheessa ei vielä tehty yhtään kehittämistyötä vaan pohjustettiin kehittämistä ymmärryksen luomisella.

Ymmärrä-vaiheen tietoihin yhdistettiin kehittä-vaiheen menetelmillä teoreettista informaatiota ja määriteltiin luotavalle konkreettiselle toimintamallille sisältö ja toteutustapa. Toteutavaiheessa palvelumuotoilussa tehtävä kehittämistyö tuotiin konkreettiselle tasolle tekemällä loput valinnat, arvioimalla toimintamallin sisältöä ja luomalla prototyyppi.

## 7 Johtopäätökset

Tapahtuman järjestämisen konseptin ja siihen perustuvan konkreettisen toimintamallin kehittämisprosessi oli onnistunut. Opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda toimeksiantajalle konsepti tapahtuman järjestämisprosessista. Konsepti on havainnollistettu yksityiskohtaisesti opinnäytetyön konseptin kehittämisprosessi-osiossa, luvussa 5.

Opinnäytetyöprosessi alkoi tutustumisella teoreettiseen materiaaliin tapahtuma-alasta, yritys-tapahtuman järjestämisestä ja konseptoinnista. Teoriaa sovellettiin palvelumuotoilujattelulla toimeksiantajan nykyisiin toimintoihin, ja palvelumuotoilun menetelmillä luotiin konsepti tapahtuman järjestämisprosessista sekä konkreettinen toimintamalli. Yhteenvedossa käsiteltiin konseptin kehittämisen tuloksia.

Lopputuloksena saatiin toimeksiantajaa palveleva toimintamalli, joka havainnollisti toimeksiantajan toiminnot tapahtumaa järjestettäessä mutta lisäksi se antoi toimeksiantajalle uusia ehdotuksia tapahtuman järjestämisprosessiin sisältyvistä toiminnoista. Tapahtuman järjestämisen teoriapohja yhdistettynä yrityksen vakiintuneisiin toimintoihin antoi materiaalin monipuoliseen ja uusia näkökulmia tarjoavaan toimintamalliin. Konseptista luotu konkreettinen toimintamalli lähetettiin toimeksiantajalle päivittäistä käyttöä varten.

Luotu toimintamalli on ajankohtainen ja toimeksiantajalle työn kannalta relevantti. Opinnäytetyön tekemisessä käytettiin luotettavia teorialähteitä, jotta toimintamallin sisältämä tietoperusta on paikkansa pitävää ja ammattimaista. Toimintamalli luotiin auttamaan toimeksiantajan päivittäistä työskentelyä ja se tehtiin toimeksiantajaa hyödyttäväksi.

Palvelumuotoilu oli tärkeä osa opinnäytetyössä luotavaa toimintamallia ja sen eri menetelmiä hyödynnettiin monipuolisesti. Käytettyjen menetelmien avulla kehittämistyö oli onnistunut ja niitä käyttämällä saatiin hyödyllisiä tuloksia lopullisen toimintamallin luomiseen. Yhtenä kehittämistyön osana luotu prototyyppi-toimintamalli ja sen testaaminen vahvistivat toimintamallin toimivuuden ja käytettävyyden toimeksiantajayrityksessä. Kehittämistyön aikana luotu konsepti ja toimintamalli viimeisteltiin toimeksiantajan antamilla huomioilla prototyypistä.

Toimeksiantaja voi käyttää opinnäytetyön lopputuloksena luotua toimintamallia työn apuvälineenä. Toimintamallin avulla tapahtuman järjestämisprosessi voidaan havainnollistaa esimer-



kiksi uusille työntekijöille ja harjoittelijoille sekä sitä voidaan käyttää tapahtumaa järjestetäessä muistin tukena. Toimintamallista voi sen käyttäjä tarkistaa ovatko kaikki tietyn vaiheen toimenpiteet jo tehty sekä suunnitella tapahtuman järjestämisprosessia vaiheittain niin, että kaikki tarpeelliset toimenpiteet tulee tehdyksi. Toimintamallin aktiivinen käyttäminen yhdenmukaistaa toimeksiantajayrityksen henkilökunnan toimintaa tapahtumaa järjestäessä sekä tuo lisäarvoa, kun toimintamallia käyttämällä tärkeät toimenpiteet eivät jää epähuomiossa tekemättä.

## Lähteet

- Allen, J. 2002. The business of event planning : behind-the-scenes secrets of successful special events. Ontario: John Wiley & Sons Canada.
- Catani, J. 2008. Yritystapahtuma kontekstina ja kulttuurisena kokemuksena. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto
- Harju, L. 2003. Työelämän tapahtumat ja tilaisuudet. Keuruu: Otava.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2010. Tutki ja kirjoita. 15.-16. painos. Helsinki: Tammi.
- liskola-Kesonen, H. 2004. Mitä, miksi, kuinka? : käsikirja tapahtumajärjestäjille. Helsinki: Suomen liikunta ja urheilu.
- Miettinen, S. 2011. Palvelumuotoilu : uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. 2. painos. Helsinki: Teknologiatieto Teknova.
- Moritz, S. 2005. Service Design - practical access to an evolving field. Lontoo: KISD.
- Muhonen, R. M. & Heikkinen, L. 2003. Kohtaamisia kasvokkain - tapahtumamarkkinoinnin voima. Helsinki: Talentum.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät : uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro.
- Oksanen, T. 2010. CRM ja muutoksen tuska - Asiakkuudet haltuun. Helsinki: Talentum.
- Sammallahti, T. 2009. Konseptisuunnittelun supersankari. Helsinki: Books on Demand.
- Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumutoilu. Helsinki: Talentum.
- Stayte, S. & Watt, D. C. 1998. Events : from start to finish. Reading: Institute of Leisure and Amenity Management.
- Vallo, H. & Häyrinen, E. 2012. Tapahtuma on tilaisuus : tapahtumamarkkinointi ja tapahtuman järjestäminen. 3. uudistettu painos. Helsinki: Tietosanoma.
- Watkins, R. & Gerson, R. 2007. Performance by Design : The Systematic Selection, Design, and Development of Performance Technologies that Produce Useful Results. Amherst: HRD Press.

#### Sähköiset lähteet

Go Experience. 2009. Yritys. Viitattu 7.8.2014. <http://www.goexperience.fi/yritys/>  
Laatutonna. 2014. Laatutonna. Viitattu 12.8.2014. <http://www.laatutonna.fi/laatutonna>

#### Julkaisemattomat lähteet

Toimitusjohtajan ja toimistopäällikön haastattelu. 28.4.2014. Go Experience. Vantaa. (Haastattelu 1).

Toimistopäällikkö. 2014. Sähköpostiviesti. 1.9.2014.

## Kuviot

Kuvio 1: Yritystapahtuman järjestäminen ja konseptointi .....	10
Kuvio 2: Tapahtuman järjestämisprosessien vertailu (Vallo & Häyrinen 2012, 157; Iiskola-Kesonen 2004, 9-12).....	13
Kuvio 3: Palvelumuotoilun merkitys toimintamallin luomisessa .....	30
Kuvio 4: SWOT-analyysipohja (Watkins & Gerson 2007, 39).....	34
Kuvio 5: Blueprint-pohja (Ojasalo ym. 2009, 159) .....	35
Kuvio 6: Ymmärrä-vaiheen menetelmät .....	37
Kuvio 7: Kehitä-vaiheen menetelmät .....	42
Kuvio 8: Toteuta-vaiheen menetelmät.....	50

## Liitteet

Liite 1: Haastattelukysymykset.....	62
Liite 2: Mind-map .....	63
Liite 3: 8x8-malli.....	64
Liite 4: SWOT-analyysit .....	65
Liite 5: Blueprint.....	66
Liite 6: Prototyyppi toimintamallista.....	67
Liite 7: Toimintamalli .....	68

## Liite 1: Haastattelukysymykset

### 1. Opinnäytetyön esittely, haastattelun kulku, tiedon luottamuksellisuuden esittäminen

### 2. Yrityksen toiminta ja miten Go Experiencellä järjestetään tapahtumia konkreettisesti

- Voisitteko haastattelun alkuun kertoa hieman yrityksen toiminnasta ja historiasta?
- Mitä tietoja yrityksestä tai sen toimintatavoista ei saa julkaista julkisessa opinnäytetyössä?
- Mitkä päävaiheet tapahtuman järjestämisprosessiin yrityksessänne kuuluu?
- Mitkä ovat teidän mielestänne kriittisimpiä vaiheita?
- Miten te pyritte erottumaan kilpailutilanteessa eli voittamaan asiakkaan tekemän kilpailutuksen?

### 3. Turvallisuusasioita

- Onko teillä turvallisuussuunnitelma yleisesti vai tila-/tilaisuuskohtaisesti? Mitä se sisältää?
- Millainen merkitys sillä on että ohjaajilla on ensiapukoulutus, olisiko sellainen hyvä olla, tai tarpeellista?

### 4. Toimintatavoista

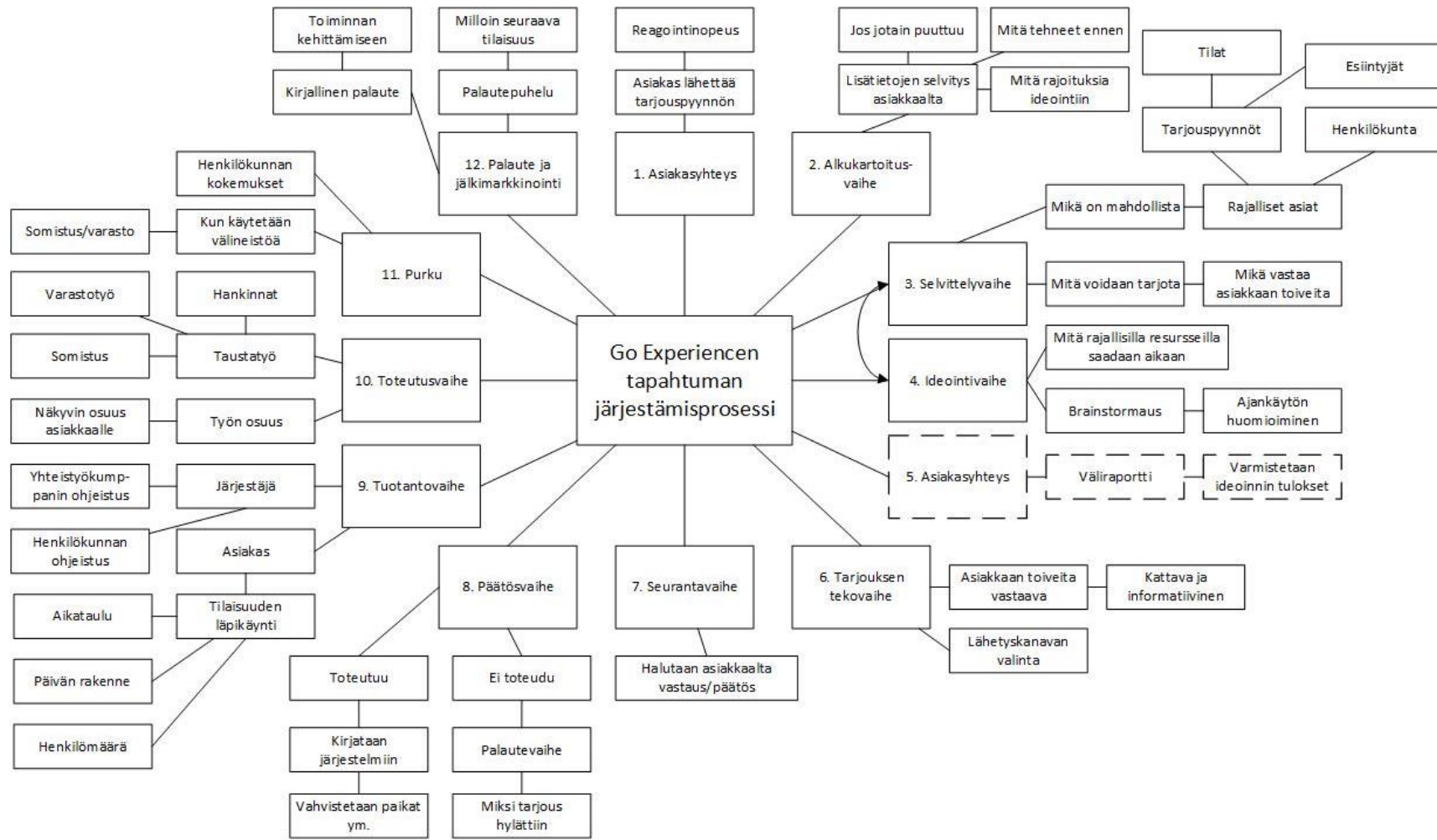
- Miten Ekokompassi-sertifikaatti vaikuttaa päivittäiseen toimintaanne?
- Tuoko se lisäarvoa?
- Miten Laatutonni-järjestelmää hyödynnetään?

### 5. Kehitettävä toimintamalli

- Mikä näistä toimintamallin muodoista palvelisi teitä parhaiten ja miksi? (Sähköinen manuaali tietokoneella / visuaalinen juliste / informatiivinen ohjekirja)
- Mitä merkitystä on sillä onko toimintamalli sähköinen vai paperinen?
- Teillä on paljon harjoittelijoita. Mitä hyötyä tällaisesta toimintamallista olisi heidän perehdyttämisessä?
- Missä muissa tilanteissa ja miten siitä olisi lisäksi hyötyä?

### 6. Kiitokset haastattelusta

Liite 2: Mind-map



Liite 3: 8x8-malli

TAPAHTUMAN TAVOITE	TAPAHTUMAN VIESTI	REUNAEDDOT	TIILA	KULJETUS	TARJOILU	HENKILÖSTÖ	KOKEMUS	TIETOTAITO
KOHDERYHMÄ	<b>TAPAHTUMA</b>	LÄHTÖKOHDAT	SOMISTUS	<b>ELEMENTIT</b>	TEKNIikka	VASTUU	<b>TAPAHTUMA-TOIMISTO</b>	AMMATTITAITO
VASTUUN JAKO	SISÄLTÖ	TAPAHTUMA-PROSESSI	ESIINTYJÄ	OHJELMA	HENKILÖKUNTA	MYyntITYÖ	RESURSSIT	YHTEISTYÖ-KUMPPANIT
TUOTEVALIKOIMA	PALVELUPROSESSI	ULKOASUT	<b>TAPAHTUMA</b>	<b>ELEMENTIT</b>	<b>TAPAHTUMA-TOIMISTO</b>	ASIAKAS-LÄHTÖISYYS	ASIAKAS-HALLINTA-JÄRJESTELMÄ	ASIAKAS-TIETOKANTA
IHMISET	<b>TAPAHTUMA-TOIMISTON PALVELU-KONSEPTI</b>	MYyntI-TOIMINNOT	<b>TAPAHTUMA-TOIMISTON PALVELU-KONSEPTI</b>	<b>TAPAHTUMAN JÄRJESTÄMISEN KONSEPTOINTI</b>	<b>TOIMINTATAVAT</b>	DOKUMENTOINTI	<b>TOIMINTATAVAT</b>	TEKNOLOGIAN HALLITSEMINEN
HINNOITTELU	SAATAVUUS	MAINE	<b>ASIAKAS</b>	<b>TAPAHTUMAN JÄRJESTÄMIS-PROSESSI</b>	<b>KONKREETTISEN TOIMINTAMALLIN LUOMINEN</b>	RÄÄTÄLÖINTI	LOGISTIIKKA	KEHITTÄMINEN
ASIAKASYRITYS	YHTEYSHENKILÖ	YHTEYDENPITO	ASIAKASYHTEYS	IDOINTIVAIHE	SELVITTELYVAIHE	SISÄLTÖ	ESITYSTAPA	TEKNINEN TOTEUTTAMINEN
ASIAKAS-TUNTEMUS	<b>ASIAKAS</b>	ASIAKASPALVELU	TARJOUKSEN TEKO	<b>TAPAHTUMAN JÄRJESTÄMIS-PROSESSI</b>	SEURANTAVAIHE	PROTOTYYPPI	<b>KONKREETTISEN TOIMINTAMALLIN LUOMINEN</b>	SOVELTAMINEN
MARKKINOINTI-VIESTINTÄ	TAPAHTUMAN LUONNE	BUDJETTI	TUOTANTOVAIHE	TOTEUTUSVAIHE	JÄLKI-MARKKINOINTI	PÄIVITTÄMINEN	VAIKUTUS	JATKO-KEHITTÄMINEN



Liite 4: SWOT-analyysit

Sähköinen yksinkertaistettu toimintamalli		
+		
Sisäinen	<p><b>VAHVUUDET</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sisällön löytäminen helppoa</li> <li>- Sähköisen pohjan luominen helppoa</li> <li>- Helppo päivitettävyyys</li> <li>- Helppo toteuttaa, ei tarvita materiaalia</li> <li>- Ekologinen</li> </ul>	<p><b>HEIKKOUEDET</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sisällön haastava karsinta</li> </ul>
	Ulkoinen	<p><b>MAHDOLLISUUDET</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Helppokäyttöinen: ei tarvitse lukea liikaa tekstiä vaan silmäily riittää</li> <li>- Helppo päivitettävyyys</li> <li>- Helppo välittää toiselle henkilölle tarvittaessa</li> <li>- Pysyy varmasti tallessa</li> </ul>

Sähköinen yksityiskohtainen toimintamalli		
+		
Sisäinen	<p><b>VAHVUUDET</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Helppo päivitettävyyys</li> <li>- Helppo toteuttaa, ei tarvita materiaalia</li> <li>- Toteutuksessa käytettävä teksti on jo sähköisessä muodossa opinnäytetyössä</li> <li>- Ekologinen</li> </ul>	<p><b>HEIKKOUEDET</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Työlästä toteuttaa</li> </ul>
	Ulkoinen	<p><b>MAHDOLLISUUDET</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Helppo etsiä tarvitsemansa tieto tietokoneohjelman haku-toiminnolla</li> <li>- Kattavasti tietoa</li> <li>- Helppo välittää toiselle henkilölle tarvittaessa</li> <li>- Pysyy varmasti tallessa</li> </ul>

Kirjallinen yksinkertaistettu toimintamalli		
+		
Sisäinen	<p><b>VAHVUUDET</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sisällön löytäminen helppoa</li> <li>- Toteutuksessa saa käyttää luovuuutta</li> </ul>	<p><b>HEIKKOUEDET</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sisällön haastava karsinta</li> <li>- Materiaalien hankinta välttämätöntä</li> <li>- Epäekologinen</li> <li>- Tulostuspalvelun käyttäminen laadukkaan lopputuloksen saamiseksi</li> <li>- Huono päivitettävyyys</li> </ul>
	Ulkoinen	<p><b>MAHDOLLISUUDET</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Helppokäyttöinen: ei tarvitse lukea liikaa tekstiä vaan silmäily riittää</li> <li>- Saa helposti työntekijöiden nähtäville</li> <li>- Mahdollisuus tehdä helposti pieniä muokkauksia ja lisäyksiä</li> <li>- Ei vaadi työntekijöiltä aikaa tutustua esim. seinällä olevaan toimintamalliin</li> <li>- Ei joudu unohduksiin</li> </ul>

Kirjallinen yksityiskohtainen toimintamalli		
+		
Sisäinen	<p><b>VAHVUUDET</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Toteutuksessa saa käyttää luovuuutta</li> <li>- Toteutuksessa käytettävä teksti on jo luotuna opinnäytetyössä</li> </ul>	<p><b>HEIKKOUEDET</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Työlästä toteuttaa</li> <li>- Materiaalien hankinta välttämätöntä</li> <li>- Epäekologinen</li> <li>- Huono päivitettävyyys</li> <li>- Yksi kappale on vain yhden henkilön käytettävissä kerrallaan</li> </ul>
	Ulkoinen	<p><b>MAHDOLLISUUDET</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kattavasti tietoa</li> <li>- Mahdollisuus tehdä helposti pieniä muokkauksia ja lisäyksiä</li> </ul>

Liite 5: Blueprint

Blueprint												
Asiakkaalle fyysisesti näkyvät asiat	Sähköposti tai tarjouspyyntö-lomake	Puhelu tai sähköposti			Puhelu tai sähköposti	Tarjous	Puhelu tai sähköposti	Sähköposti	Puhelu, sähköposti tai tapaa-minen	Tilaisuuden toteutus		Palaute-lomake ja palaute-puhelu
Asiakkaan prosessi	Tarjouspyyntö	Lisätietojen antaminen			Väliai-ka-tietojen vastaanot-taminen	Tarjouksen vastaan-ottaminen	Päätöksen teko	Päätöksestä kertominen	Tilaisuuden yksityiskoh-tien vahvistus	Palvelun vastaan-ottaminen		Palautteen antaminen
Asiakkaalle näkyvät toimen-piteet		Tapahtuma-toimiston yhteyden-otto			Tapahtuma-toimiston yhteyden-otto	Tarjouksen lähetyk-anava	Yhteyden-otto	Yhteys tapahtuma-toimistoon	Tilaisuuden läpikäynti	Konkreet-tinen toteutus		Palautteen kerääminen
Asiakasrajapinta												
Yrityksen prosessi →	Asiakas-yhteys	Alku-kartoitus-vaihe	Selvittely-vaihe	Ideointi	Asiakas-yhteys	Tarjouksen tekovaihe	Seuranta	Päätös-vaihe	Tuotanto-vaihe	Toteutus	Purku	Palaute ja jälki-markki-nointi
Asiakkaalle näkymät-tömät toimen-piteet	Tarjous-pyyntö-käsittely	Tietojen kerääminen ylös	Selvittely, mitä voidaan tarjota	Ideointi, mitä saadaan aikaan	Yhteistyö-kumppani-en yhtey-denotot	Tarjouksen tekeminen	Yhteistyö-kumppani-en yhtey-denotot	Vahvistus yhteistyö-kumppa-neille	Yksityis-kohtien hiominen, ohjeistus	Taustatyö	Purku, henkilö-kunnan palaute	Tiedon rekisteröi-minen
Tuki-toiminnot	CRM-järjestelmä, sähköposti	Muistiin-panot	Yhteistyö-kumppanit	Resurssit		Tarjouksen lähetyk-anava		Järjestelmät	Briefit	Varasto, hankinnat	Varasto	Asiakas-hallinta-järjestelmä

## Liite 6: Prototyyppi toimintamallista

Asiakas-yhteys	Alku-kartoitus	Selvittely-vaihe	Ideointi-vaihe	Asiakas-yhteys	Tarjouksen-tekovaihe	Seuranta	Päätös-vaihe	Tuotanto-vaihe	Toteutus	Purku	Jälki-markkinointi
-CRM:n kautta, sähköpostilla tai puhelimitse	-Kiittäminen tarjouspyynnöstä ja mahdollisten tarkennuskysymysten esittäminen:	-Mikä on mahdollista?  -Mitä tarjotaan sisällöllisesti?  -Rajallisten resurssien saatavuus	-Mitä rajallisilla resursseilla saadaan aikaan?  -Luodaanko jotain täysin uutta vai onko valmista pakettia?  -Räätälöinti	-Asiakkaan toivoma yhteydenpitokanava  -Säännöllinen yhteydenpito vahvistaa välittämistä  -Saadaan myös selville jos jokin muuttuu	-Yhteistyökumppanien tarjousten sisällytys  -Mitä tarjotaan? -Hinnoittelu  -Informaatiivisuus -Ulko-asu ja visuaalisuus  -CRM-pohjista kuvaus  -Aikataulu -Kokonaiskustannuslaskelmat  -Tarjouksen lähetyksen valinta  -Sähköpostilla muutettava sopimusehdot  -Tietojen, kuten lukujen varmistaminen ennen lähettämistä	-Yhteys asiakkaaseen tarjouksen lähettämisen jälkeen  -Uudestaan yhteys tarvittaessa  -Vastataan asiakkaan kysymyksiin ja tehdään mahdollisia tarkennuksia	-Kirjallinen vahvistus: mitä ja millä hinnalla  -Vahvistus laskutus-tiedoilla  -Kuka laskuttaa?  -Merkintä kalenteriin, seurantaan ja CRM:ään vahvistetuksi  -Jos hylkää tarjouksen, asiakkaalle palautelinkki  -Tarjoukset lähettäneille yhteistyökumppaneille ilmoitus toteutuuko vai ei  -Hoitaako yhteistyökumppani mitä osioita?	-Henkilökunta -Rekvisiitta ja somistus-elementit -Hankinnat  -Ohjelmien ja aktiviteettien yksityiskohtien hiominen (myös asiakkaan kanssa) -Lopullisen henkilömäärän vahvistus  -Aikataulu: alku- ja loppuajat, sisällön sijoittelu -Ruokailun ajoittaminen -Kirjallinen esitys tapahtumapäivän kulusta -Henkilökunnan briefaus  -Varmistussoitot, että kaikki on ok	-Varastotyö  -Kuka on vastuussa?  -Kuka hoitaa mahdolliset ongelmat?  -Kaikille toteutukseen osallistuville tieto tilaisuuden sisällöstä ja aikataulusta  -Alkuvalmistelut  -Somistus  -Käytännön työ  -Aikataulun seuraminen  -Ongelmien ratkaisut	-Somistuksen purku ja varastotyö  -Henkilökunnan suora palaute heti tilaisuuden jälkeen	-Kiitokset asiakkaalle ja henkilökunnalle  -Palaute-puhelu  -Palautteen kerääminen: tilaajalta, osallistujilta ja henkilökunnalta  -Milloin seuraava yhteydenotto?  -Laskutus

## Liite 7: Toimintamalli

Asiakas-yhteys	Alku-kartoitus	Ideointi-vaihe	Selvittely-vaihe	Asiakas-yhteys	Tarjouksen-tekovaihe	Seuranta	Päätös-vaihe	Tuotanto-vaihe	Toteutus	Purku	Jälki-markkinointi
-CRM:n kautta, sähköpostilla tai puhelimitse	-Kiittäminen tarjouspyynnöstä ja mahdollisten tarkennuskysymysten esittäminen:	-Luodaanko jotain täysin onko mahdollisten onko valmista pakettia?	-Mikä on mahdollista?	-Asiakkaan toivoma yhteydenpitokanava	-Yhteistyökumppanien tarjousten sisällytys	-Tarkoituksena selvittää milloin asiakas tekee päätöksiä	-Kirjallinen vahvistus: mitä ja millä hinnalla	-Henkilökunta -Rekvisiitta ja somistus-elementit -Tekniikka ja musiikki -Hankinnat	-Varastotyö -Kuka on vastuussa?	-Somistuksen purku ja varastotyö	-Kiitokset asiakkaalle ja henkilökunnalle
-Tarkistetaan onko ollut asiakkaana ennen. Mitä on silloin tarjottu?	-mikä tilaisuus? -milloin? Pvm ja kellonaika -missä? -tapahtuman tavoite ja luonne? -mitä elementtejä halutaan? -ohjelma? -tarjoilu? -henkilömäärä? -kohderyhmä? -budjetti? -mitä ollut ennen?	-Tarjouspyynnöt:	-Mitä tarjotaan sisällöllisesti?	-Säännöllinen yhteydenpito vahvistaa välittämistä	-Mitä tarjotaan? -Hinnoittelu	-Yhteys asiakkaaseen tarjouksen lähettämisen jälkeen	-Vahvistus laskutus-tiedoilla	-Turvallisuus-suunnittelu	-Kuka hoitaa mahdolliset ongelmat?	-Henkilökunnan suora palaute heti tilaisuuden jälkeen	-Palaute-puhelu asiakkaalle seuraavana työpäivänä
-Toisinaan tarkistetaan jo nyt tiettyjen resurssien saatavuus ja kalenterin tilanne toivotulle päivälle	-mitä tapahtuman tavoite ja luonne? -mitä elementtejä halutaan? -ohjelma? -tarjoilu? -henkilömäärä? -kohderyhmä? -budjetti? -mitä ollut ennen?	kuljetus, tila, tarjoilu, majoitus, tekniikka, artistit, esiintyjät, musiikki	-Aikataulu-tuksen alustava suunnittelu	-Saadaan myös selville jos jokin muuttuu	-Informatiivisuus -Ulko-asu ja visuaalisuus	-Uudestaan yhteys tarvittaessa	-Kuka laskuttaa?	-Ohjelmien ja aktiviteettien yksityiskohtien hiominen (myös asiakkaan kanssa)	-Kaikeille toteutukseen osallistuville tieto tilaisuuden sisällöstä ja aikataulusta		-Mahdollisiin rekla-maatioihin reagointi
-Mikä yhteyden-ottokanava asiakkaaseen?	-millon tekee päätöksiä?	-Mitä rajallisilla resursseilla saadaan aikaan?	-Toimiiko asiakkaan toivoma kokonaisuus?	-Mahdollinen väli-raportti jos tarjouksen tekoon kuluu yli pari päivää	-CRM-pohjista kuvaus	-Vastataan asiakkaan kysymyksiin ja tehdään mahdollisia tarkennuksia	-Merkintä kalenteriin, myynti-seurantaan ja CRM:ään vahvistetuksi. Tiedot myös asiakaslökiin.	-Lopullisen henkilömäärän vahvistus	-Alkuvalmistelut		-Palautteen kerääminen: tilaajalta, osallistujilta ja henkilökunnalta
-Reagointi-nopeus (max 2 työpäivää)	-Voidaanko tarjota lisä-palveluita?	-Minkälaista kokonaisuutta lähdetään tarjoamaan?	-Keskä ovat vastuu-henkilöt?		-Aikataulu -Kokonais-kustannus-laskelmat	-Tarvittaessa sovitaan tapaaminen	-Jos hylkää tarjouksen, asiakkaalle palautelinkki. Merkintä myynti-seurantaan	-Aikataulut: alku- ja loppuajat, sisällön sijoittelu	-Somistus		-Milloin seuraava yhteyden-otto?
	-Milloin palataan asiaan?	-Räätälöinti			-Sähkö-postilla muis-tettava sopimus-ehdot		-Tarjoukset lähetettävälle yhteistyökumppaneille ilmoitus toteutuuko vai ei	-Valmistelut -Ruokailun ajoittaminen -Kirjallinen esitys tapahtumapäivän kulusta	-Käytännön työ		-Mahdollisten materiaalien toimitus
	-Tietojen talletus CRM:ään	-Lisä-palveluiden tarjoaminen			-Tietojen, kuten lukujen varmistaminen ennen lähettämistä		-Hoitaako yhteistyökumppani mitä osioita?	-Henkilökunnan briefaus	-Ongelmien ratkaisut		-Laskutus
								-Varmistus-soitot, että kaikki on ok	-Suora palaute asiakkaalta tilaisuuden lopuksi		