



HUMANISTINEN
AMMATTIKORKEAKOULU



Opinnäytetyö

Jyväskylän Kesän Neulefestarit

Suomen parhaan käsityötapahtuman strategia

Eveliina Eronen

Kulttuurituotannon koulutusohjelma (240 op)

Arvioitavaksi jättämisaika 3 / 2018

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

Kulttuurituotannon koulutusohjelma

TIIVISTELMÄ

Työn tekijä Eveliina Eronen	Sivumäärä 40 ja 1 liitesivu
Työn nimi Jyväskylän Kesän Neulefestarit - Suomen parhaan käsityötapahetken strategia	
Ohjaava(t) opettaja(t) Jari Hoffrén, Sanna Pekkinen	
Työn tilaaja ja / tai työelämäohjaaja Jyväskylän Kesän Neulefestarit	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda strategia Jyväskylän Neulefestareille. Neulefestarit on itsenäinen festivaali Jyväskylän Kesän sateenvarjon alla. Tapahtuma järjestetään vuonna 2018 kolmannen kerran.</p> <p>Jyväskylän Kesän Neulefestareille luodun strategian oli tarkoitus tehdä kokonaisvaltainen taustoitus tapahtuman menneisyydestä, nykyisestä tilasta sekä mahdollisesta tulevaisuudesta. Strategian tuli sisältää mietinnät tapahtuman arvoista, visiosta, missiosta sekä selkeän ja konkreettisen toimintokohtaisen strategian. Näistä lähtökohdista luotua strategiaa tullaan käyttämään tapahtuman tuotannon kehittämisessä, vapaaehtoisten koulutuksissa ja sitä voidaan esittää myös sidosryhmille kun halutaan varmistaa yhteiset näkemykset ja tavoitteet.</p> <p>Painotin opinnäytetyössäni laadullisen aineiston merkitystä. Käytin tiedonhankinnallisina menetelminä ryhmä- ja henkilöhaastatteluja. Olen haastatellut tärkeimpien sidosryhmien edustajia sekä Neulefestareilla työskennelleitä vapaaehtoisia.</p> <p>Työn merkitys on tärkeä niin kulttuurituotannon ammattialalle, kuin yleisellä tasolla. Neulefestarit on vasta nuori festivaali, mutta sen potentiaali on tunnistettu jo useilla eri tahoilla. Strategian on tarkoitus helpottaa Neulefestareiden tuotantoa pitkällä tähtäimellä. Opinnäytetyön tuloksena kirjoitettu strategia viestii myös brändin vahvistamisesta ja intohimosta jolla Neulefestareita tuotetaan.</p>	
Asiasanat kulttuurituotanto, strategia, brändin vahvistaminen	

HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Cultural Management

ABSTRACT

Author Eveliina Eronen	Number of Pages 41
Title Jyväskylä Knit Fest - strategic plan of the Finland's best knitting event	
Supervisor(s) Jari Hoffrén, Sanna Pekkinen	
Subscriber and / or Mentor Jyväskylä Knit Festival	
Abstract <p>The aim of this thesis was to create an active strategy for Jyväskylä Knit Fest (later Knit Fest). The festival is arranged under the umbrella of Jyväskylä Festival, which is the oldest city festival of Scandinavia. Knit Fest is an independent part of Jyväskylä Festival and in the Summer of 2018 it is organized third time.</p> <p>The purpose of my thesis was to first make a comprehensive background study and get a proper view of the event's past, present and future. The strategy should include set of the festival values, vision, mission and most importantly a clear strategy for different actions. This function-specific strategy was underlined to be easy to read and follow.</p> <p>Knit Fest is using the finished strategy to improve its production, training of the volunteers and it can also be a part when discussing with different interest groups. In those discussions it should be used to figure out common visions and goals.</p> <p>In my thesis I give most value to qualitative data. I have focused on interviewing the most important figures of the festivals interest groups. In addition to this I have made group interviews with volunteers who have worked at Knit Fest. For quantitative data I have used result from inquiries I have analysed before.</p> <p>The value of my thesis for the professional field can be referred as significant. Knit Fest is unique festival in Finland and smaller events in the same field are mostly done by non-professionals. Knit Fest is still young festival and its potential is recognized by many. The strategy has been written to facilitate the production in the long term. The fact that Knit Fest has a strategy communicates the brand's affirmation and the passion of producing Knit Fest.</p>	
Keywords cultural management, strategy, brand work	

1 JOHDANTO	4
2 STRATEGIA - TEORIA, SUUNNITTELU, TOTEUTUS	6
2.1 KÄSITTEET	6
2.2 AINEISTOT	10
2.3 SUUNNITTELU	11
2.4 TOTEUTUS JA KÄYTTÖÖNOTTO	12
3 STRATEGIAPROSESSI - KUVAUS JA TULOKSET SEKÄ ARVIOINTI	12
3.1 STRATEGINEN AJATTELU	13
3.2 STRATEGINEN ANALYYSI	13
3.3 STRATEGINEN JOHTAMINEN	15
3.4 STRATEGISTEN TAVOITTEIDEN MITTAAMINEN JA SEURAUS	16
4 NEULEFESTAREIDEN STRATEGIA	17
4.1 ARVOT	17
4.2 VISIO	20
4.3 MISSIO	20
4.4 STRATEGIA	21
4.5 BRÄNDI	22
4.6 LIIKETOIMINNALLINEN STRATEGIA	25
4.7 TOIMINTOKOHTAINEN STRATEGIA	27
5 POHDINTA	35
LÄHTEET	38
LIITTEET	40

1 JOHDANTO

Neulefestarit on neulojille suunnattu festivaali. Tapahtuma on itsenäinen festivaali Jyväskylän Kesän sateenvarjon alla. Neulefestarit järjestettiin ensimmäisen kerran vuonna 2016. Tapahtuma herätti ensimmäisenä vuonnaan kiinnostusta, ja kävijöitä nelipäiväinen festivaali keräsi parisen tuhatta. Vuonna 2017 kävijöitä oli jo noin 4 000.

Tapahtuma järjestetään pääasiassa Toivolan Vanhalla Pihalla. Torstaista sunnuntaihin kestävän festivaaliviikonlopun aikana pidetään kursseja sekä kaksipäiväiset markkinat. Kursseja opettavat tämänhetken tähtisuunnittelijat, joita tuomme tapahtumaamme ympäri maailman. Vuoden 2017 kauimmainen opettaja tuli Argentiinasta, vuonna 2018 tuomme värjäykseen erikoistuneen opettajapariskunnan Kanadasta saakka. Kursseja tapahtumassa on keskimäärin 35 kappaletta, eli noin 7 kurssia päivässä. Opettajia on yhteensä noin 15, heistä puolet ovat kotimaisia ja puolet tulevat ulkomailta.

Neulefestareiden tuotannosta vastaavat kolme henkilöä. Tiina Huhtaniemi toimii festivaalin taiteellisena johtajana. Tiinalla on vahva yrittäjätausta Lankakauppa TitiTyyn sekä TukuWoolin omistajana.

Minä itsen toimin Neulefestareiden tuottajana. Varmistan, että sopimukset, budjetit ja aikataulut pitävät ja huolehdin, että myös delegoidut työt tulevat tehdyksi. Toimin vapaaehtoisten koordinaattorina, hoidan heidän työvuoronsa sekä perehdyksen. Torialueen myyjien suhteen toimin tiedottajana ja otan vastaan hakemuksia. Vastaan myös osaltani yhteistyöneuvotteluista eri toimijoiden kanssa.

Kolmantena tekijänä on graafiikko Suvi Lehtinen. Suvi luo tuotannon graafisen ilmeen. Hän vastaa tapahtuman visuaalisesta ilmeestä, oheistutotteita, lehden taitosta sekä osallistuu uusien tuotteiden ideointiin. Vuoden 2018 tuotannossa Suvi on saanut hyvin vapaat kädet graafiseen ilmeeseen. Hän loi myös Neulefestareiden talvi-tapahtuman ilmeen helmikuussa 2018.

Neulefestareiden tärkein yhteistyötaho on Jyväskylän Kesä. Tapahtumia on tarkoitus limittää tulevaisuudessa lisää, ja molemminpuolinen tahtotila on tiivistää yhteistyötä entisestään. Jyväskylän Kesän tuottaja Anniina Hartikaisella sekä toiminnanjohtaja Kyösti Ylikuljulla on ollut suuri vaikutus tämän työn tulokseen.

Yhteistyötä tehdään myös Jyväskylän kaupungin, Suomen käsityön museon, ZUPticketin, Laine Magazinen sekä Taito-lehden kanssa. Haluamme pitää yhteistyön laadukkaana ja kaikkia osapuolia hyödyttävänä. Tapahtuma on ainutlaatuinen Suomessa ja sen vaikutus tapahtumakaupungillekin on mittava, joten yhteistyötä erityisesti Jyväskylän kaupungin kanssa voitaisiin vielä parantaa. Olisi mielenkiintoista tutkia tarkempia vaikutuksia kaupungille. Vaikutuksia voitaisiin selvittää esimerkiksi kyselyllä, jossa selvitettäisiin asiakkaidemme vierailun kestoa, mitä muita kulttuuripalveluita he käyttävät vierailunsa aikana sekä myös, matkustavatko he kenties yksin, perheensä vai ystävien kanssa. Näiden vastausten pohjalta voisimme kehittää myös omaa oheishjelmatarjontaa.

Lähdin tekemään Neulefestareiden strategiaa, koska koen että nyt on tapahtuman kannalta loistava aika sen miettimiseen. Emme ole aiemmin kirjoittaneet tavoitteitamme tapahtuman suhteen, emmekä syitä miksi olemme lähteneet Neulefestareita tuottamaan. Työstäni on ollut jo nyt paljon apua oman työni tavoitteiden kirkastamiseksi. Kun pääsen jalkauttamaan opinnäytetyön tuloksena tulleita toimintokohtaisia strategioita, uskon näkeväni hyödyn työstäni myös jo tulevan kesän Neulefestareilla. Yksi tämän hetken tärkein osio on avata vapaaehtoisille syitä, miksi teemme tapahtumaa ja siten sitouttaa heitä myös vastuullisempiin tehtäviin.

En voi väheksyä työn merkitystä Neulefestareiden brändin kehittämisen kannalta. Opinnäytetyölläni on suuri arvo Neulefestareiden brändin vahvistamisessa. Työn kautta viestimme mahdollisille kilpailijoille, että olemme sitoutuneet tekemään Suomen parasta käsityöfestivaalia.

Oletan työryhmäni suhtautuvan opinnäytetyöni lopputulokseen positiivisesti ja innokkaasti. Festivaalimme on nuori ja työryhmämme pieni, mutta työni kautta

osoitan, että tapahtumallamme on merkitystä sekä potentiaalia Suomen festivaalikentällä. Osoitan myös, että tuottajana uskon tapahtumaamme.

Tekemäni kehittämistyön lopputuloksena on kvalitatiivisten aineistojen perusteella tehtyjen päätelmien mukainen strategia.

2 STRATEGIA - TEORIA, SUUNNITTELU, TOTEUTUS

Tässä kappaleessa kerron miten lähdin miettimään strategian eri osa-alueita. Kerron osa-alueista teoriapohjalla. Aloitan teorian käsittelyn määrittelemällä käsitteet joita opinnäytetyössäni käytän. Palaan teoriaosuuksiin myös opinnäytetyöni luvussa 4, jossa kirjoitan auki käsitteiden suhdetta Neulefestareiden tuotantoon. Strategiatyötä varten olen koonnut laajemmin strategisen suunnittelun käsitteitä erilliseen tiedostoon ja avannut niiden merkityksiä Ylisirniön vuoden 2005 määritelmien mukaan.

2.1 KÄSITTEET

Strategiaan liittyvät käsitteet ovat moniselitteisiä ja opinnäytetyöni käytettävyyden sekä ymmärtävyyden kannalta on tärkeää, että käyttämäni termien merkitykset on rajattu ja selitetty.

Arvot määrittelevät toiminnan perustan ja johdattavat työntekijöitä. Yhteisen arvopohjan tulisi olla selkeä ja kaikkien työntekijöiden allekirjoitettavissa. Arvopohjaa ei ole, jos kaikki yhteisön jäsenet eivät voi niihin sitoutua. Arvot ja missio ovat linkittyneitä toisiinsa. (Varbanova 2013, 62-62.)

Arvojen pitäisi vaikuttaa kaikkeen organisaation tekemiseen. Arvojen lisäksi organisaatio tarvitsee mission. Missio määrittelee organisaation toiminnan tarkoituksen. Missiolla viitataan esimerkiksi yrityksen liiketoiminnan kattavuuteen ja se vastaa kysymyksiin "Keitä me olemme?" sekä "Mitä me teemme?".

Missio peilaa organisaation tämänhetkistä tilannetta ja luo sen mukaisia tulevaisuudenkuvia. Varbanovan mukaan yrityspohjaisen organisaation missio heijastelee usein yrityksen ja sen asiakkaiden välistä suhdetta, yrityksen tarjoamia tuotteita ja sen kilpailukykyä. Hän painottaa, että yritykset voivat ottaa missiossaan huomioon myös laajempia sosiaalisia päämääriä. (Varbanova 2013, 60-61.)

Nykyisyyttä kuvaavan mission lisäksi yhdistyksen toiminnalle on hyödyksi suunnata katse myös tulevaisuuteen. Tällöin tarvitaan visiota.

Visio on julkinen näkemys organisaation tulevaisuudesta, sekä samaan aikaan yhteinen tavoitetila joka ohjaa organisaation käyttäytymistä. Hyvä visio on yksinkertainen, kunnianhimoinen, realistinen ja ymmärrettävä, kertoo organisaation toiminnallisuudesta, innostavuudesta sekä strategisten tavoitteiden mitattavuudesta. (Malmelin, Nando & Hakala, Jukka 2012, 58-59.)

Laamanen ja kumppanit (2011, 116) määrittelevät kirjassaan vision näkemykseksi siitä mihin yritys on menossa. Malmelinin ja Hakalan määritelmästä poiketen Laamanen (Laamanen ym 2005, 80) sekä myös Varbanova (2013, 60) korostavat, että visio perustuu johdon kuvaan organisaation tulevaisuudesta, eikä se välttämättä ole julkinen näkemys. Visio on ikään kuin toiminnan johtotähti, joka näyttää millaiseen tulevaisuuteen päästään jos toiminnassa seurataan organisaation missiota (Varbanova 2013, 60).

Kun organisaation arvot, missio ja visio on päätetty, strategian kirjoittaminen helpottuu huomattavasti. Yllä avatut termit ikään kuin mahdollistavat strategian.

Olen lähestynyt strategiaa tutkimalla sen määritelmiä. Strategialle löytyy käyttämästäni aineistosta lukuisia erilaisia määritelmiä, joilla kuitenkin tuntuu olevan taustalla lähes samanlainen ajatus. Olen joutunut tekemään suuriakin rajauksia sen suhteen, mitä haluan strategian käsittävän opinnäytetyössäni.

Ylisirniö kiteyttää kirjassaan, kuinka strategia on kokonaisuus joka koostuu eri elementeistä, mutta merkittävintä on näiden elementtien yhteisvaikutus (Ylisirniö 2011, 23).

Neulefestareiden strategiatyön taustalla näen sopivimpana Quinnin (1980) tekemän määritelmän jonka Laamanen ja kumppanit ovat kiteyttäneet ja kääntäneet seuraavasti:

“Strategia on toiminnan säännönmukaisuus tai suunnitelma, joka nivoo toisiinsa organisaation keskeisimmät tavoitteet ja toimintaperiaatteet sekä toimenpiteet yhtenäiseksi kokonaisuudeksi. Huolella muodostettu strategia auttaa suuntaamaan organisaation panostuksia ainutlaatuisiksi, kilpailukykyiseksi asetelmaksi, joka rakentuu suhteellisille sisäisille vahvuuksille ja heikkouksien ymmärrykselle, ympäristön muutosten ennakkoinnille ja älykkäiden vastustajien oletetuille siirroille.”

Quinn, J. B. (Laamanen ym 2005, 35)

Strategian taustalla on oltava ymmärrys organisaation nykytilasta ja olosuhteista. Strategiaa varten täytyy luoda sekä rajata alue jonka sisällä toimitaan. Strategian keskeisenä ajatuksena on tahtotila, jonka ympärille kirjoitetut strategiset toimenpiteet kirkastavat sen mitä haluamme olla ja mihin olemme matkalla. (Malmelin, Nando & Hakala, Jukka 2012, 58-59, 66-67.)

Strategia on mahdollista määritellä monella eri tavalla. Laamasen ja muiden mukaan yksi suurin eriävyys määritteissä on siinä, mielletäänkö tavoitteet osaksi strategiaa vai onko strategia luotu tavoitteiden saavuttamiseksi (Laamanen ym 2005, 35).

Olen tehnyt Neulefestareiden strategiaa sillä ajatuksella, että valmis strategia pitää sisällään tavoitteita.

Santalainen ja Baliga huomauttavat kirjassaan “Kun normibisnes ei riitä”, miten strategisen ajattelun syvimpänä perustana on näkemys siitä mitä tehdään. Vahvan näkemyksen kautta voidaan luoda sellaista mitä ei ole ennen ollut tarjolla. Vahva näkemys vaatii käsillä olevan haasteen syvällistä ymmärtämistä osana suurempaa

kokonaisuutta. Tämä ymmärrys vaatii menneisyyden, nykyisyyden sekä tulevaisuuden selkeää hahmottamista. (Santalainen & Baliga 2015, 34-35.)

Talouselämä-lehti sekä Strategia toimeksi-kirja ohjeistavat kirjoittamaan strategian kokonaiseksi lauseeksi, joka muodostetaan seuraavasti:

- Verbi aktiivisena tekosanana kertoo mitä tehdään
- Subjekti kertoo ketkä tekevät
- Objekti kohdistaa tekemiselle selvän kohteen: mitä tehdään, kenelle tehdään
- Adjektiivi kertoo ambitioista, kunnianhimosta ja vastaa kysymykseen miten tehdään.

(Talouselämä 2010. Valpola, Kvist, Heimonen, Niutanen, Lillkål, Masalin & Kalin 2010, 15.)

Seuraavaksi avaan vain hieman muita Neulefestareiden toiminnan kannalta olennaisia termejä. Nämä eivät ole aivan niin moniselitteisiä ja tapauskohtaisesti rajattavissa olevia kuin aikaisemmat kappaleessa määritellyt termit.

BRÄNDI

Ydinosaaminen, ylivoimainen osaaminen sekä jäljittelemätön osaaminen sekä näiden jatkuva kehittäminen ovat kaikille toimijoille yhteisiä menestystekijöitä sekä edellytyksiä brändin kasvuksi.

Brändi sisältää ajatuksen asiakasuskollisuudesta sekä asiakkaiden tarpeesta kuulua heidän omaksi kokemaansa ryhmään. Brändi on elämyksellinen kokonaisuus. (Honkola & Jounela 2000, 54.)

PALVELUOSAAMINEN

Palvelu koostuu monesta tekijästä joista suureen osaan ei pysty suoranaisesti omalla toiminnallaan vaikuttamaan. Honkolan ja Jounelan mukaan näitä tekijöistä ovat aiemmat kokemukset, kokemuksesta tulleet odotukset jotka perustuvat kilpailijoiden

toimintaan, toisaalta kuultuihin kokemuksiin, aiempiin omiin kokemuksiin sekä varsinaiseen todelliseen tarpeeseen. (Honkola & Jounela 2000, 31.)

SOSIAALINEN KYVYKKYYS

Yhteistyö, yhteiselo sekä itsen ja toisten kanssa toimeentulo. Näiden asioiden tärkeyden ymmärtäminen ja huomioiminen kaikessa toiminnassa. (Honkola & Jounela 2000, 31.)

Anneli Valpolan (2010, 23) huomioiden mukaan johdon tulee kiinnittää erityistä huomiota avainasemassa olevien organisaation jäsenten resurssien riittävyyteen. Yksittäisen henkilön työkuorman määrästä tulee helposti festivaalituotannon kaltaisessa projektissa liian suuri aikaan ja resursseihin nähden. Tämä seikka tulee ottaa huomioon tapahtumaa suunnitellessa. Joitain osia tuotannosta saatetaan joutua karsimaan, tai työtehtäviä täytyy voida delegoida muille tahoille. Valpola painottaakin (2010, 23), että tärkeintä on tunnistaa organisaation ja henkilöstön vahvuudet joilla on merkitystä tulevaisuuden kannalta.

2.2 AINEISTOT

Opinnäytetyötä varten keräämäni aineisto koostuu ulkopuolisen teoriaosuuden lisäksi itse kasaamastani aineistosta. Tämä aineisto pitää sisällään aiempien projektien aikana tekemiäni haastattelutuloksia, kyselyjä ja niiden vastauksia sekä vastausten analysointeja, keskusteluja niin vapaaehtoisten kuin sidosryhmien edustajien kanssa sekä huomioita Neulefestareiden saamista mediahuomioista.

Olen koonnut osan aineistosta myös omien huomioiden sekä vetämieni keskustelujen pohjalta. Yksi tällainen tilaisuus oli vapaaehtoisten ryhmäkeskustelu Neulefestareiden karonkassa. Pidimme vapaamuotoisen illanvieton, jonka aikana pidin puolistrukturoidun ryhmäkeskustelun. Paikalla oli 16 vapaaehtoista. Tällaisilla ryhmäkeskusteluilla on rooli tärkeä vapaaehtoisten ryhmähengen kasvattamisessa.

Yhtenä kehittämismetodina käytin myös vapaita keskusteluja. Keskustelin pääasiassa Jyväskylän Kesän tuotanto-organisaation toiminnanjohtaja Kyösti Ylikuljun sekä tuottaja Anniina Hartikaisen kanssa. Heidän kanssaan keskustelu on luontevaa ja hedelmällistä, sillä he tuntevat Neulefestarit tapahtumana sekä minut tuottajana. Koska Neulefestarit on itsenäinen osa Jyväskylän Kesän festivaaliohjelmaa, koen tärkeänä kehittää tapahtumaamme myös yhdessä sateenvarjofestivaalimme kanssa.

2.3 SUUNNITTELU

Neulefestareiden strategian suunnittelu aloitettiin syksyllä 2017. Suunnittelu alkoi tutustumalla erilaisiin strategiamalleihin teoriatasolla. Tutustuin ereilaisiin malleihin ja pohdin Neulefestareille sopivinta toteutusmuotoa. Mietin avoimen strategian mallia, mutta ainakin strategiatyön tässä vaiheessa olen päätenyt pitämään strategiatyön melko suljettuna ja itsenäisen työni tuloksena. Olen ottanut työssä huomioon Neulefestareiden sidosryhmiä, ja olen haastatellut niistä tärkeimpien ryhmien edustajia.

Neulefestareiden strategian tulee ensin kirkastua työryhmän jäsenten jokapäiväisessä työssä, ennen kuin siihen kannattaa lisätä sidosryhmien tavoitteita ja päämääriä. Näin toimiessa varmistetaan myös se, että mahdolliset strategiset yhteistyökuviot sovitaan lähtökohtaisesti Neulefestareiden strategian pohjalta, eikä sidosryhmien omien intressien anneta ohjata tapahtuman tulevaisuutta ja suuntaa liialti. Kun opinnäytetyn tulos on saatu käyttöön, voidaan strategiaa tarkastella tarkemmin sidosryhmien kautta.

Neulefestareiden strategiaa varten on haastateltu Jyväskylän Kesän nykyistä tuottajaa Anniina Hartikaista sekä toiminnanjohtaja Kyösti Ylikuljua. Heidän kanssaan on käyty lähes jokainen kohta toimintokohtaisesta strategiasta. Pyysin heitä miettimään ja kommentoimaan toimintokohtaisen strategian osioita Jyväskylän Kesän yhteistyön kannalta. Neulefestareiden ja Jyväskylän Kesän on tarkoitus tehdä

tulevaisuudessa entistä vahvempaa yhteistyötä. Tuotantoja on tarkoitus avata siten, että tapahtumat voivat miettiä mahdollisia yhteistuotantoja, sekä sitä, miten tapahtumien sisältöjä voisi limittää ja yhdistää. Hartikaisen ja Ylikuljun kanssa pidetty keskustelu oli erittäin tärkeä Neulefestareiden pitkän tähtäimen strategian kannalta.

2.4 TOTEUTUS JA KÄYTTÖÖNOTTO

Tekemäni strategiatyö on toteutettu itsenäisen opinnäytetyön tuloksena. Strategiaa työstämään ei ole kerätty mitään työryhmää, vaan olen tehnyt työn itsenäisesti. Opinnäytetyön aikana tehtävä strategiatyö on tehty lokakuun 2017 ja helmikuun 2018 välillä. Strategiaa jalkautetaan käytännön työhön jo sen kirjoittamisen aikana, sillä Neulefestareiden tuotanto on käynnissä samanaikaisesti.

Toisena tärkeänä Neulefestareiden talven tavoitteena oli vahvistaa tapahtuman brändiä ja viestiä myös mahdollisille kilpailijoille, että tapahtuma voi hyvin myös kesän varsinaisen festivaaliviikonlopun ulkopuolella. Talvella järjestettävä pienempi Neulefestareiden talvi-niminen tapahtuma viestii kilpailijoille myös siitä, että tuotanto-organisaatio voi hyvin itse päätuotannon ulkopuolella ja olemme kunnianhimoisia tapahtumamme suhteen.

3 STRATEGIAPROSESSI - KUVAUS JA TULOKSET SEKÄ ARVIOINTI

Tässä luvussa avaan strategiaprosessia peilaten teoriaa omaan työskentelyyni opinnäytetyön kanssa. Käytän tämän luvun aineistonani erityisesti Lidia Varbanovan teosta *Strategic Management in the Arts*.

Aloitin strategiaproessin lukemalla paljon aineistoja ja rajaamalla tieteellisen viitekehyksen työlleni. Strategian merkityksen sekä konkreettisen työn rajaaminen osoittautui haasteelliseksi, sillä termi on niin laaja ja moniselitteinen.

Uusien aineistojen tutkimisen lisäksi palasin kvantitatiivisiin aineistoihin joita olen koonnut aiemmista projekteistani. Nämä materiaalit ovat ensiarvoisen tärkeitä kun mietimme tapahtumamme arvopohjaa sekä asiakasnäkökulmaa.

3.1 STRATEGINEN AJATTELU

Ensimmäinen vaihe strategiaprosessissa on oikeanlaisen ajattelutavan löytäminen. Tässä vaiheessa on tärkeintä miettiä strategiasuunnitelmaa yksityiskohtaisemmin keräämällä mahdollisimman paljon aineistoja ja valita niistä itselle inspiroivimpia lähtemateriaaleja. (Varbanova 2013, 32.)

Lähdin strategiaprosessiin ja opinnäytetyön tekemiseen nimenomaan ajattelutyön kautta. Luin paljon, tein muistiinpanoja, kirjoitin kaavioita ja pyrin antamaan aikaa ajatustyölle. En ole aiemmin tehnyt vastaavaa työtä, eikä Neulefestareiden strategisia tavoitteita ole koskaan pohdittu ääneen, joten ajatusten jalostumiselle oli annettava aikaa.

Strategian kirjoittamisen olen pyrkinyt pitämään napakkana ja ajankohtaisena. Toimintokohtaisessa strategiassa olen kirjoittanut tuotannon osa-alueet auki mahdollisimman konkreettisten esimerkkien kautta. Näin se on helppo sisäistää ja ottaa käyttöön. Strategiaa on myös helppo päivittää ja pitää se ajantasaisena, kun se on kirjoitettu mahdollisimman käytännönläheisistä lähtökohdista.

3.2 STRATEGINEN ANALYYSI

Strategisen analyysin tarkoituksena on selvittää yrityksen tai organisaation tämänhetkinen tila sekä analysoida sen toimintaympäristöä. Sisäisen toiminnan analysoinnin kohteina ovat muun muassa organisaation sisäinen tila, sen kapasiteetti, resurssit. Toimintaympäristöä analysoidessa kiinnitetään huomiota erityisesti mahdollisiin trendeihin ja muutoksiin toimintaympäristössä. Yleisimmin

käytetty metodi näiden seikkojen analysointiin on SWOT-analyysi. (Varbanova 2013, 32.)

Neulefestareiden strategisen analyysin tueksi olen tehnyt tuotanto-organisaatiosta SWOT-analyysin. Analyysiin olen kevyesti avannut organisaation vahvuudet ja heikkoudet, sekä toiminnan mahdollisuudet ja uhat.

Organisaation VAHVUUDET

- Vahva tuntemus kentästä
- Pieni tuotantotiimi, ketteryys
- Kommunikoinnin helppous
- Tiinan ja TitiTyyn asema Suomen skenessä
- Tiinan verkostot lankakauppiaana
- Tiedotuskanavana myös TitiTyy, TukuWool
- Tapahtuman vakiintunut asema ja tiedostettu laatutaso josta halutaan pitää kiinni

Organisaation HEIKKOUEDET

- Pieni tuotantotiimi: - paljon tekemistä kahdelle ihmiselle; asioiden unohtelu, tietämättömyys, pöhinän puute, ajatuksia hankala pallotella isommalla ryhmällä
- Resurssit eivät ehkä riitä tapahtuman kovin suureen kasvattamiseen
- Tuottajan ja taiteellisen johtajan muut aikaa vievät projektit, priorisointi
- Tuottaja ei ehdi pysymään kartalla siitä, mikä tekniikka tai ketkä suunnittelijat ovat kulttuurissa nousevia trendejä. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä että tuottaja ei ehdi / jaksa seurata alaa niin tarkkaan että tietäisi keitä kannattaa kosiskella opettamaan / myymään

Toiminnan MAHDOLLISUUDET

- Aktiiviset ja taitavat vapaaehtoiset
- Tapahtuma tällä hetkellä melko ylivoimainen Suomessa, hankala järjestää yhtä suurta tapahtumaa
- Yhteistyöpyyntöjä skenestä
- Tunnettuus
- Neulojien "the" kesätapahtuma
- vahva visuaalinen tunnettuus

Toiminnan UHAT

- Joku muu alkaa tekemään kansainvälistä neuletapahtumaa Suomessa
- Asiakkaat karkaavat ulkomaiden vastaaviin tapahtumiin
- Ulkomaan vastaavat tapahtumat vievät asiakkaat
- Muut toimijat tuovat opettajia Suomeen, siitä mikä ennen oli erikoista ja eksklusiivista tuleeikin tavallista ja normia

3.3 STRATEGINEN JOHTAMINEN

Strategiselle johtamiselle ja suunnitteluprosessille on tärkeää tunnistaa kolme tärkeintä sidosryhmää; taiteilijat, yleisöt sekä tukijat (Varbanova 2013, 14). Neulefestareilla taiteilijoita ovat niin kursseja pitävät suunnittelijat kuin markkinoille tulevat yrittäjät ja lankamyymäjät. Neulefestareilla on muutamia erilaisia yleisöjä, joista voi eritellä ainakin kursseilla kävijät, pelkästään markkinoille tulijat, koko viikonlopun festarivieraat, vapaaehtoiset työntekijämme sekä sattumalta Toivolan Vanhalle Pihalle tulleet asiakkaat. Tapahtumamme tukijoita ovat sidosryhmämme edustajat jotka esimerkiksi tarjoavat tilojaan käyttöömme veloituksetta, haluavat tehdä yhteistyötä tai -tuotantoja tapahtumamme kanssa, sekä myös ne myyjät ja opettajat jotka haluavat mukaan tapahtumaamme.

Neulefestareiden strategisessa johtamisessa tulee ottaa huomioon työntekijöiden työskentelystatukset ja niiden sisällöt. Yrittäjämäisesti toimiva tuottaja pyrkii luomaan tuotantoon innostavan ja yrittäjähenkisen ilmapiirin, jossa uusiin ideoihin suhtaudutaan positiivisesti ja niiden toteutusmahdollisuuksia tutkitaan realistisesti.

Neulefestareiden pieni tuotanto-organisaatio suhteessa tapahtuman kokoon tuo mukanaan omia haasteita. Erityisen tärkeää on tehdä selkeää työnjakoa tehtävien välillä. Työnjako tulee voida perustella strategisilla tavoitteilla. Esimerkkinä työnjaosta voidaan pitää Neulefestareiden opetussisällön valikoituminen. Tuottaja ei välttämättä ehdi pysymään kartalla siitä, ketkä suunnittelijat ovat ajankotaisia tai nousevia nimiä kulttuurissamme. Tapahtuman taiteellisella johtajalla onkin tärkeä rooli Neulefestareiden tarjoaman sisällön suhteen. Taiteellinen johtaja toimii myös Lankakauppa TitiTyyn yrittäjänä sekä Tukuwool:in omistajana, ja hänelle on näiden yritysten kautta muodostunut aktiivinen ja vireä kansainvälinen verkosto. Hänen on näin ollen kenties helpompaa valikoida ajankohtaisia sekä kiinnostavia suunnittelijoita, joita tuottaja voi sitten lähestyä mahdollisen yhteistyökyselyn tai

työtarjouksen nimissä. Saadaksemme selville hiljaisia viestejä kentältä, tuotantotiimin on tehtävä tiivistä yhteistyötä oikeiden sidosryhmien kanssa.

Seuraava kaavio avaa hieman tuottajan moninaista työkenttää.

Innovation and Entrepreneurship in the Arts 15



Figure 1.2 Arts and culture managers: balancing the tensions

(Varbanova 2013, 15)

3.4 STRATEGISTEN TAVOITTEIDEN MITTAAMINEN JA SEURAUS

Neulefestareiden strategisista tavoitteista helpoiten mitattavia ovat liiketoiminnalliset tavoitteet. Tapahtuman tuottajana seuran Neulefestareiden budjettia lähes jokaisena työpäivänäni. Budjetin seuranta voisi kuitenkin kehittää ja olenkin avannut kehittämiskeinoja toimintokohtaisessa strategiassa. Seuranta voisi kehittää erityisesti vertailemalla budjetin osa-alueita menneisiin tuotantoihin. Tällaista

vertailua ei ole vielä tehty, johtuen osittain tapahtuman nuoresta iästä. Olen kirjannut näitä seurantavälineitä ylös toimintokohtaiseen strategiaan.

Muita strategian toteutuksen mittaamiskeinoja ovat esimerkiksi vapaaehtoisille tehtävät kyselyt. Kun Neulefestareiden strategia otetaan käyttöön vuoden 2018 tuotannossa ja vapaaehtoiset ovat mielestäni yksi sen tärkeimmistä kohderyhmistä, on tärkeää keskustella strategiasta ja sen toimivuudesta tapahtuman jälkeen. Neulefestareiden vapaaehtoisjoukko on hyvin kirjavaa ja monimuotoista, eikä suurella osalla vapaaehtoisista ole vapaaehtoistoiminnan ulkopuolista kokemusta tapahtumatuotannosta. Neulefestareiden strategia saattaa olla ensimmäinen strategia, joihin he pääsevät tutustumaan. Olen pyrkinyt kirjoittamaan strategian siten, että sen ymmärtäminen ei vaadi ennakkotietoja tapahtumajärjestämisestä. Onkin erittäin mielenkiintoista selvittää viimeistään tapahtuman jälkeen, miten helposti se on ymmärrettävissä, ja onko siinä jotain selkeästi vaikeasti ymmärrettäviä kohtia.

4 NEULEFESTAREIDEN STRATEGIA

Tässä osiossa opinnäytetyötä kerron, miksi Neulefestareista tehdään. Aloitan kirjoittamalla tapahtumamme arvoista. Tämän jälkeen avaan tapahtuman vision sekä mission ja lisäksi kerron näkemyksestä tapahtuman taustalla.

Myöhemmin tässä luvussa pohdin, miten Neulefestareiden strategian voisi kiteyttää sanalliseen muotoon. Neulefestareilla ei ole ollut käytössään slogania, mutta strategian myötä kehitetyistä lauseista saisi selkeitä, tehokkaita ja tapahtuman olemassaolon syitä selittäviä sloganeita.

4.1 ARVOT

Kaikkien taidelähtöisten projektien tai organisaatioiden tärkeimpänä resurssi ovat ihmiset. Taideorganisaatio ei voi menestyä ellei sen taustalla ole osaavia, luovia, kokeneita, kykeneviä ja idearikkaita ihmisiä. (Varbanova 2013, 5.) Myös Neulefestareiden onnistuminen ja kannattavuus on kiinni sitä tekevistä ihmisistä. Se, että nämä ihmiset pystyvät tekemään työnsä koko potentiaalin voimasta, vaatii vahvaa ja osaavaa ihmisjohtamista. Neulefestareiden ydintyöryhmän pienuudessa on se hyvä puoli, että tiimi tuntee toisensa hyvin. Kommunikointi on sujuvaa ja työryhmän sisällä vallitsee luottamus. Haasteet johtamisessa tulevat esille lähinnä vapaaehtoisten koordinoinnissa sekä sidosryhmien kanssa toimiessa. Tuotantotiimi on yhteydessä näihin tahoihin suhteellisen lyhyen ajan, joten viestinnän ja tiedon välittämisen kanssa on välillä haasteita. Tyylliset erot viestimisessä saattavat tuottaa väärinkäsityksiä, mutta kaikesta sopiminen sopimustekniseen tyyliin ei ole inhimillistä ja kaikkiin tilanteisiin sopivaa. Kovin tekninen sopiminen riitelee myös hieman tapahtuman inhimillisyyttä korostavien arvojen kanssa.

Alle olen listannut ja avannut viisi Neulefestareiden tärkeintä arvoa.

Laatulupaus

Neulefestarit haluaa olla Suomen paras käsityötapahtuma. Tämän halun ja tavoitteen tulee näkyä etenkin tapahtuman laadussa. Festariopettajien, kurssisisältöjen, tapahtumapaikkojen, illanviettojen sekä etenkin Neulefestareiden markkinoiden tulee tarjota laadukasta sisältöä asiakkaille. Laatu on ollut tuotantotiimille alusta asti tärkeä arvo eikä sen merkitystä ole missään tuotannon vaiheessa tarvinnut kyseenalaistaa.

Käsityökulttuurin rikastuttaminen

Neulefestarit tekee suurella otteella jotain täysin uutta Suomessa. Tapahtuma haluaa olla esimerkki suomalaisesta osaamisesta ja nostaa esille ulkomaisten opettajien rinnalla myös kotimaisia osaajia. Festivaali tahtoo vaikuttaa Suomen käsityökulttuuriin vahvistamalla uskoa suomalaiseen osaamiseen myös kansainvälisesti.

Esimerkkinä vaikuttamisesta voidaan pitää yhteistyötä TAITO-lehden kanssa. TAITO-lehti on nimennyt vuoden 2018 käsityötekniikaksi kirjonnän, ja järjestämme yhdessä ristipistokurssin Suomen käsityön museon tiloissa.

Asiakkaiden tarpeiden huomioiminen

Ilman asiakkaita ei olisi Neulefestareita. Tapahtuma haluaa tarjota asiakkailleen elämyksiä, joita he ehkä jopa tietämättään haluavat kokea. Jyväskylä on elävä kulttuurikaupunki, jossa on tarjolla paljon kulttuurillisia kokemuksia, mutta osa niistä täytyy osata etsiä itse. Neulefestareiden tuotantotiimi tahtoo etsiä näitä kokemuksia ja tarjota niitä asiakkailleen osana festivaalia. Yhtenä esimerkkinä Laine Magazinen järjestämä valokuvauskurssi, jonka aktiivisen osion, eli valokuvauksen miljöönä toimii Teeleidin pihapiiri.

Asiakkaita tutkiskellessa täytyy muistaa erilaiset asiakasryhmät. Kari Korkiakoski mainitsi Jyväskylä Entrepreneurship Societyn järjestämässä luennossa tärkeimpinä asiakasryhminä arvostelijat, suosittelijat sekä neutraalit (Korkiakoski, 2017). Neulefestareiden asiakasryhmien tarkempaan analyysiin ei ollut tämän työn aikana mahdollisuutta, mutta asiaa voisi tutkia myöhemmin.

Yhteisöllisyys

Yhteisöllisyys tarkoittaa kokemusta siitä, että itselähtöisen tekemisen kautta luo muille arvokkaita kokemuksia ja elämyksiä (Ryynänen 2011, 5).

Yhteisöllisyys on vahva osa niin Suomen sisäistä kuin maailmanlaajuistakin käsityöläiskulttuuria. Ihmiset ovat tottuneet pitämään yhteyttä internetin välityksellä ja Neulefestareiden kaltaiset tapahtumat ovat harvoja ajankohtia jolloin tuttuja ja ystäviä pääsee tapaamaan oikeassa elämässä kasvotusten. Yhtenä uusimpana käsityöskenen trendinä ovat kotimaiset neulepodcastit, eli YouTubeen nauhoitettavat jaksot, joissa esitellään keskeneräisiä, valmistuneita ja suunnitteilla olevia käsitöitä. Podcastaajat ovat tällä hetkellä todella trendikkäitä, ja suosituimmat neulevlogit viettävät parhaillaan 2-vuotis syntymäpäiviään. Neulefestarit mahdollistaa yhteisöllisyyttä myös nostamalla esille podcastaajia, ja asiakkaiden toiveesta

festivaaleilla järjestetään podcast-miittejä parina festaripäivänä. Näissä tilaisuuksissa videoblogien pitäjät pääsevät tapaamaan yleisöään.

Pehmeät arvot ja inhimillisyys

Neulefestareiden työryhmä on pieni ja toimii suurimmaksi osaksi yksityisyrittäjien tai itsensätyöllistäjien kanssa. Toimintaympäristö on globaali ja kansainvälisessä yhteistyössä tulee kiinnittää huomiota ihmisten erilaisiin kulttuuritaustoihin. Koska tapahtumaa toteutetaan pienellä tiimillä ja yksilöiden kesken, ei ole mitään syytä tehdä tuotannosta turhan byrokraattista tai hankalaa asiointin kannalta. Tietyistä periaatteista ja säännöistä tulee pitää kiinni, mutta muutoin toiminnassa tulee muistaa, että olemme kaikki ihmisiä ja pyrimme hyvään.

4.2 VISIO

Rohkeus tehdä fantastista, suurta.

Vision taustalla on vahva näkemys siitä mitä tehdään. Neulefestareita ei ole tehty siitä lähtökohdasta, että oltaisiin suunniteltu jotain pienimuotoista ja vaatimatonta. Tapahtuman tavoitteet ovat aina olleet korkealla. Tapahtuman taiteellisella johtajalla on alusta saakka ollut vahva näkemys siitä, millaisen tapahtuman hän haluaa järjestää. Näkemyksen kautta on luotu sellaista, mitä ei ole ennen ollut Suomen markkinoilla tarjolla.

Lankakauppa TitiTyyn omistaja Tiina Huhtaniemi on verkostoitunut kauppansa ansiosta loistavasti alan vaikuttajiin ympäri maailman, muun muassa vieraillessaan erilaisilla lankafestivaaleilla ympäri Euroopaa.

4.3 MISSIO

Ensimmäisten Neulefestareiden missio oli tuoda Suomeen aivan uudenlainen käsityötapahtuman konsepti. Kotimaamme tarjonta on perustunut lähinnä erilaisiin suurmarkkinoihin ja näitä huomattavasti pienempiin, elämäntapaneulojen järjestämiin

viikonlopputapahtumiin. Tältä väliltä on ollut hankala löytää juuri kyseiselle asiakasryhmälle suunnattua kulutustapahtumaa.

Vuoden 2015 Neulefestareiden missiona olikin kokeilla, miten tällaiset festivaalit toimisivat Suomessa. Vastaanotto oli erinomainen, ja se vahvisti visiota Neulefestareiden tulevaisuudesta. Kun tapahtumaa järjestetään nyt kolmatta kertaa, sen missio on ehtinyt jo muuttua alkuperäisestä. Tällainen muutos on tervettä ja tärkeää, erityisesti käsityöfestivaalille joka tahtoo olla selvillä trendeistä ja tuoreista suunnittelijoista jotta se voi tarjota asiakkailleen monipuolisia ja uusia sisältöjä ja ideoita.

Neulefestareiden missiona on edelläkävijänä toimiminen Suomen festivaalikartalla, sekä käsityökulttuurin rikastuttajana.

4.4 STRATEGIA

Lähdin rakentamaan strategian sanallista muotoa Strategia toimeksi -kirjassa (Valpola ym 2010, 15) annettujen esimerkkien perusteella. Kirjassa strategia on typistetty yhteen lauseeseen, ja näin aikaansaatu lause toimii esimerkiksi Neulefestareiden tapauksessa markkinointitarkoituksissa.

Seuraavaksi olen muodostanut muutamia ehdotuksia Neulefestareiden strategiasta erittäin lyhyessä muodossa. Olen jättänyt mukaan omaa ajatustyötäni, koska mielestäni se avaa hyvin prosessia sanallisen muodon pohdinnasta.

Verbi antaa energian, jolla tehdään

TUOTETAAN, JÄRJESTETÄÄN, ORGANISOIDAAN

Subjekti nimeää, ketkä tekevät

ME, TIINA JA EVELIINA, NEULEFESTARIT

Objekti antaa tekemiselle kohteen, mitä tehdään ja kenelle

FESTARIT NEULOJILLE, TAPAHTUMA KÄSITYÖIHMISSILLE, TEILLE JOTKA TEETTE ITSE,

Adjektiivi kertoo puolestaan ambitiotason: miten tehdään

PARASTA, LAADUKASTA, AINUTKERTAISTA, TAPAHTUMA JOKA ON KOETTAVA, ELÄMYS

Halusin, että näissä pohdinnoissa ja niiden lopputuloksena on rehellisiä, kunnianhimoisia ja uskottavia lauseita. Päädyin kolmeen mielestäni sopivimpaan ja keskenään hieman erilaiseen lopputulokseen:

Järjestämme Suomen parasta käsityötapahtumaa.

Tarjoamme elämyksiä neulojille.

Tuotamme ainutlaatuista festivaalia neulojille.

Kaikki näistä lauseista ovat tuotantoryhmän mielestä tosia, mutta niiden ylläpitäminen vaatii niiden toistamista ja jatkuvaa todeksi tekemistä. Lauseet toimivat myös tapahtuman markkinoinnissa. Niistä huomaa, että tuotantotiimi on tosissaan Neulefestareiden kanssa, eikä tarkoituksena ole tehdä mitään pientä ja huomaamatonta. Vahvoista ja uskottavista sloganeista on hyötyä myös strategian jalkauttamisessa.

4.5 BRÄNDI

Brändi on Neulefestareiden suurin arvo, jonka vahvistamiseen ja kasvattamiseen koko opinnäytetyöni tähtää.

Neulefestarit toimii osaajamarkkinoilla, joissa vetovoimalla on suuri merkitys tapahtuman uskottavuuteen sekä kasvupotentiaaliin. Malmelin sekä Hakala painottavat kirjassaan vetovoiman merkityksestä näillä aineettoman pääoman markkinoilla. He myös avaavat strategisen humanismin määritelmää ja kertovat, miten ihmiset tulisi ottaa huomioon tuotannon voimavarana. (Malmelin & Hakala 2012, 21.) Neulefestareiden strategiassa tästä ajattelusta on hyötyä erityisesti vapaaehtoisten rekrytoinnissa ja työllistämisessä. Ihmisten erilaisuus otetaan tapahtumassa huomioon voimavarana ja vapaaehtoisia ohjataan sellaisiin työtehtäviin joissa he pääsevät loistamaan luonnollisesti. Tällaisen toiminnan

mahdollistaminen vaatii hyvää ihmistuntemusta ja osaamista erilaisten ihmisten johtamisesta.

Työryhmä sekä vapaaehtoiset ovat tärkeimpiä Neulefestareiden brändin rakentajia. Marjatta Jabe (2017, 273) painottaa kirjassaan miten työryhmän ja henkilöstön on helpompi työskennellä, jos niin sanottu suuri kuva on heidän tiedossaan.

Neulefestareiden työryhmän tärkeimpiä osia ovat ammattitaitoinen tuottaja sekä vahva ja aktiivinen taiteellinen johtaja. Työryhmän jälkeen seuraavana ovat vapaaehtoiset. Tyytyväiset ja iloiset vapaaehtoiset ovat tapahtuman näkyvin osa asiakkaille. Neulefestareiden vapaaehtoisen on hyvä tietää käsityökulttuurista jotain, ja tapahtuman onneksi se on saanut molempina vuosina hakemuksia innokkailta ihmisiltä, jotka tuntevat myös maailmanlaajuista käsityökulttuuria. Neulefestareiden tuottajalla on melko vahva tausta vapaaehtoisten sekä ihmisen kouluttamisesta ja sitouttamisesta, mutta ihmisten johtaminen on yksi ammatillinen osa-alue, jossa hän haluaa kehittyä lisää. Tapahtuman kannalta tärkeintä on ihmislähtöinen johtajuus. Neulefestarit sekä tapahtuman vapaaehtoiset hyötyvät kokemuksesta eniten, kun heitä ohjaava johtaja pystyy kuuntelemaan ihmisiä ja antamaan heille mielenkiintoisia sekä yksilöiden omaa osaamistaan vastaavia työtehtäviä. Vapaaehtoisten koordinointi on yksi työtehtävistä, joka olisi helppoa ulkoistaa mahdolliselle tuotantoassistentille, mutta samalla se on yksi tapahtumamme tärkein osa-alue, johon tuottaja haluaa pystyä vaikuttamaan.

Osana vahvaa brändiä on tapahtuman tunnistettava logo sekä graafinen ilme. Vuonna 2018 on tapahtumassa päätetty käyttää vuonna 2017 kehitettyä logoa, jonka värimaailmaa on vain hieman muutettu.



Kuva 1. Jyväskylän Kesän Neulefestarit 2018

Logo on tunnistettava, ja värimaailmaan sekä nimiön fonttia muuttamalla ilmettä pystytään helposti uudistamaan.

Logoa pystyy myös yhdistämään pienempien osatuotantojen graafiseen ilmeeseen. Esimerkkinä Neulefestareiden talvi-tapahtuman juliste:



Neulefestareiden talvi

2.-4.2.2018

Kuva 2. Neulefestareiden talvi

4.6 LIIKETOIMINNALLINEN STRATEGIA

Neulefestareiden liiketoiminnallisen strategian tärkein tavoite on elättää tuotannolla tuottaja ja maksaa palkkaa sekä graafikolle että taiteelliselle johtajalle. Nämä tavoitteet täyttyvät jo osittain. Koska kyseessä on melko mittava ja kansainvälinen tapahtuma, on tuotannon vuosikello noin vuoden mittainen. Työtä ei ole kuitenkaan tasaisesti jokaiselle vuoden kuukaudelle, ja tuottaja työskentee osa-aikaisesti toisessa tuotannossa. Neulefestareiden retriittien kautta voisi olla mahdollista työllistää tuottaja kokoaikaisesti, ja jopa ympärivuotisesti. Hänen työpanoksensa ansiosta tuloja voisi tällöin tulla myös taiteelliselle johtajalle. Neulefestareiden graafikko on alusta saakka saanut työstään palkkiota. Hän luonnollisesti työllistyisi

lisää retriittitapahtumien myötä. Euromääräisten liikeloudellisten mittareiden asettaminen osoittautui haastavaksi. Liikelouden kasvua voitaisiin miettiä ja mitata realistisesti prosentuaalisen kasvun kautta. Samalla tuottajan ja taiteellisen johtajan palkkioita voitaisiin peilata taloudellisen kasvun kautta. Taloudellista kannattavuutta ja kasvua voidaan mitata myös vertailemassa vuosittain Neulefestareiden kurssipaikkojen täyttöasteita. Tämä opinnäytetyö valmistui samaan aikaan kun vuoden 2018 Neulefestareiden kurssiliput tulivat myyntiin, joten vertailukelpoista tilastointia ei voitu tehdä.

Yhtenä tulevaisuuden visiona on erottaa Neulefestareiden talous lankakauppa TitiTyystä ja saada festivaali pyörimään itsenäisesti, täysin ilman TitiTyyn taloudellista tukea.

Tällä hetkellä tavoite tapahtuman taloudellisesta itsenäisyydestä lähitulevaisuudessa näyttää varsin mahdolliselta. Neulefestareiden strategia pyrkii osaltaan vahvistamaan tätä tavoitetta tarjoamalla muutamia uusia ajatuksia talouden vakiinnuttamiseen, sekä kirjoittamalla auki ne peruspilarit, joista tuotannossa tulee pitää kiinni laatukriteerin täyttämiseksi.

Yhtenä keinona tapahtuman talouden vakiinnuttamiseen käytetään tarpeeksi laadukasta ja monipuolista oheistuotevalikoimaa. Oheistuotteita on kehitetty ensimmäisistä Neulefestareista alkaen. Osaltaan tuotteet myös vahvistavat brändiä, antavat asiakkaille jälleen erään keinon identifioitua yhteisön jäseniksi ja markkinoida tapahtumaa.

Strategiatyön toteuttamisena pidetään myös erilaisten kehitysprojektien pilotointia. Ne tulee ajatella tuotannon kannalta ensisijaisesti viestinnällisinä tekoina. Tapahtumaa kehittävät projektit viestivät yhteistyötahoille sekä sidosryhmille tuotannon halusta panostaa omaan tulevaisuuteen, ja samalla projektit kasvattavat päätuotannon (Neulefestarit) vetovoimaa. (Malmelin, Nando & Hakala, Jukka 2012, 86.)

Samaan aikaan opinnäytetyötä kirjoittaessa tuotantotiimi on pilotoinut eräänlaisen retriittitapahtuman, Neulefestareiden talven. Käytännössä kyseessä oli kesän suurta festivaalia pienempi viikonlopputapahtuma. Volyyymiltään pienempää tapahtumaa testattiin helmikuun 2018 ensimmäisenä viikonloppuna. Neulefestareiden talvi piti sisällään Rachel Coopeyn opettamia kursseja, kaksipäiväiset talvimarkkinat Toivolan Vanhan Pihan ulkorakennuksissa sekä yhteisiä illanviettoja ja brunssin. Tapahtuma osoittautui onnistuneeksi ja vastaavia tapahtumia on tarkoitus toteuttaa myös jatkossa. Yhtenä Neulefestareiden talven onnistumisen mittarina pidetään taloudellista tulosta. Tapahtuma itsessään onnistui tuottamaan osan tuottajan palkkaan ohjatuista tuloista, mutta toisaalta tapahtuman menot ylittivät ennakkosuunnitelmat. Neulefestareiden talven tärkeimpänä yhteistyökumppanina oli lankakauppa TitiTyy, joka oli oikein tyytyväinen viikonlopun aikana tekemäänsä tulokseen. Näiltä osin tapahtuman taloudelliset tavoitteet voidaan katsoa täytetyiksi.

Järjestämällä Neulefestareiden talven kaltaisia tapahtumia tuotantotiimi mahdollistaa Neulefestareiden tulorakenteen monipuolistamisen, vahvistaa tapahtuman brändiä ja laajentaa tapahtuman näkyvyyttä myös kesäfestarien ulkopuolelle.

4.7 TOIMINTOKOHTAINEN STRATEGIA

Taulukko 1. YHTEISTYÖ

Neulefestareiden toiminta perustuu **yhteistyöhön** organisaatioiden ja suunnittelijoiden kanssa kansainvälisesti, kotimaan sisällä ja Jyväskylän alueella. Neulefestareiden pääyhteistyökumppani on **Jyväskylän Kesä**. Neulefestarit on itsenäinen osa Jyväskylän Kesä-festivaalia.

Paikallisessa yhteistyössä painotetaan jo olemassa olevia verkostoja, mutta haetaan aktiivisesti myös uusia, tapahtumaan sopivia yhteistyökumppaneita. Tapahtumalla on useita erilaisia asiakaskuntia ja Jyväskylän virkeästä yritystarjonnasta pyritään löytämään asiakaskunnalle sopivimmat parit.

Valtakunnallisella tasolla yhteistyötä tehdään lähinnä sidosryhmien kanssa. Näitä ovat esimerkiksi kotimaiset pienyrittäjät joiden tuotteita tilataan Neulefestareiden oheistuotteiksi. Valtakunnallista yhteistyöstä tehdään myös eri lankakauppojen kanssa tarkoittaa Kotimaisen yhteistyön kautta saadaan myös teemasisältöjä, kun esimerkiksi Taito-lehti nimeää vuosittaiseksi teemakseen jonkin käsityötekniikan.

Kansainvälisessä yhteistyössä on keskiössä sisältölähtöinen yhteistyö. Tämän yhteistyön pyrkimyksinä on tapahtuman asiakaskunnan laajentaminen sekä uusien sisältöjen tarjoaminen vanhoille asiakkaille. Haasteeksi tässä osoittautuu jatkuva uudistumisen tarve. Asiakkaista halutaan pitää kiinni, mutta miten varmistetaan, että heille voidaan jatkuvasti tarjota jotain uutta tietoa. Tapahtuman onneksi käsityö on kohtuuttoman laaja käsite, josta löytyy kyllä paljon erilaisia tekniikoita, joita myös itsenäiset suunnittelijat pyrkivät nostamaan trendikkäiksi.

Neulefestarit ei aktiivisesti etsi uusia yhteistyökumppaneita, mutta tarttuu mielellään yhteistyöehdotuksiin. Tapahtumalle on ensisijaisen tärkeää kehittää nykyistä eri tahojen kanssa tehtävää yhteistyötä ennen uusien kumppanuuksien hakemista. Samaan aikaan tapahtuma on kuitenkin avoin yhteistyöehdotuksille, mikäli ehdotuksen mukainen toiminta tukee tapahtuman strategiaa. Uusien sidosryhmien kanssa pyritään jo alusta asti keskustelemaan pitkäikäisestä kumppanuudesta. Mikäli yhteistyö paljastuu toimimattomaksi eikä sitä saada korjatuksi, yhteistyöstä luovutaan.

Yhteistyö erilaisten toimijoiden kanssa on Neulefestareille elinehto. Toimivat sidosryhmäverkostot ja laajat kansainväliset kontaktit ovat edellytyksenä toimivalle, laadukkaalle ja uudistuvalla festivaalilla. Kahden naisen voimin tuotettu tapahtuma ei pystyisi mitenkään näyttämään kaikkea potentiaaliaan mikäli yhteistyötä toisten kanssa ei tehtäisi. Samasta syystä yhteistyökumppanien sopivuuteen ja yhteistyön hedelmällisyyteen kiinnitetään erityistä huomiota.

Taulukko 2. BRÄNDI

Strategiset tavoitteet:

- Olla Suomen **laadukkain** neule tapahtuma
- Olla helposti tunnistettava tapahtuma
- Brändätä tapahtuma selkeästi jyvaskyläläiseksi festivaaliksi

Mitä pitää tehdä että tavoitteisiin päästään:

- Strategian tulee olla selkeä jokaiselle Neulefestareiden työntekijälle sekä tärkeimmille sidosryhmien edustajille. Tämä sisältää ainakin tuotantoryhmän, vapaaehtoiset, lankakauppa TitiTyyn työntekijät, sekä Jyväskylän Kesän tuotantoryhmän.
- Tapahtuman tunnettuutta voidaan korostaa esimerkiksi vakiinnuttamalla tapahtuman logo. Jyväskylän Kesän Neulefestareiden logo on virkattu ympyrä, ja se on käytössä nyt toista vuotta. Kuvio on tunnistettava, sen värimaailmaa on helppo muuttaa.
- Neulefestarit on vahvasti jyvaskyläläinen tapahtuma. Festivaali profiloituu Jyväskylään lankakauppa TitiTyyn sekä Jyväskylän Kesän yhteistyön ansiosta. Jyväskylä on kotimaisten asiakkaiden puolesta hyvällä sijainnilla. Helpottaaksemme kansainvälisten vieraiden saapumista, meidän tulee keskittyä selkeään viestintään Suomen matkustustavoista. Toisaalta Keski-Suomen rauha ja

luonto toimivat myös erinomaisina houkuttimina.

- Markkinoinnissa hyödynnetään myös Jyväskylän Kesän ohjelmanumeroita. On parempi tarjota asiakkaille kokonaisvaltainen kulttuurikokemus, etenkin kun Neulefestareiden ja Jyväskylän Kesän aikaan se onnistuu helposti.

Taulukko 3. TOIMINNAN RAHOITUS

Rahoituksen strategiset tavoitteet

- Tapahtuman rahoituspohjan monipuolistaminen
- Tapahtuman rahoituksen itsenäistäminen TitiTyy Oy:stä
- Tuottajan palkka
- Taiteellisen johtajan palkka

Mitä pitää tehdä että tavoitteisiin päästään:

- Neulefestarit on nelipäiväinen tapahtuma, ja jokaisen tapahtumapäivänä järjestetään noin kahdeksan kurssia. Kurssien määrää on tänä vuonna hieman nostettu, ja niiden lisäksi järjestämme kaksi nimekkään suunnittelijan luentoa. Kurssitarjonta on festivaalimme päätuote, mutta kurssien määrää ei voida jatkuvasti kasvattaa.
- Täytyy siis miettiä muita keinoja saada tapahtumallemme lisätuottoa. Yhtenä tällaiseina keinona on Neulefestareiden talvi-tapahtuman kaltaiset retriitit. Olemme suunnittelemassa jo seuraavaa, joka järjestetään kesän suuren festivaalin jälkeen.
- Neulefestareilla järjestetään vuonna 2018 muutamia erilaisia illanviettoja. Emme järjestä yhtä suurta juhlaa, vaan muutaman pienemmän.
- Rahoituspohjaa tukemaan halutaan myös vahva, laadukas ja trendikäs oheistuotevalikoima. Näiden tuottoa ei pidä vähätellä, sillä ne työllistävät työryhmää huomattavasti vähemmän kuin varsinainen ohjelmatarjonta.
- Rahoituksen kehittämisen selkeitä mittareita ovat myynti, sekä se piste, kun tuottajalle ja taiteelliselle johtajalle voidaan maksaa kunnollinen palkkio heidän työstään.

Taulukko 4. TUOTANTO- JA TAPAHTUMATOIMINTA

Tuotannon strategiset tavoitteet

- Monipuolisen festivaalikokemuksen tarjoaminen eri asiakasryhmät huomioiden, riippuvainen kaikista yhteistyötoimijoista
- Oman brändin vahvistaminen tapahtumien kautta
- Näkyvyys myös tapahtumakauden ulkopuolella
- Tuotannon osa-alueiden järjestämisen delegointi

Mitä pitää tehdä että tavoitteisiin päästään:

- Jotta eri asiakasryhmät voidaan ottaa huomioon tapahtumatarjonnassa, nämä eri asiakasryhmät pitää selvittää ja määritellä.
- Yhteistyötoimijoiden tarjoamat palvelut kannattaa kartoittaa ja miettiä niistä eri asiakasryhmille sopivia tuotteita.
- Näkyvyyttä tapahtumakauden ulkopuolella voitaisiin saada myös siten, että Neulefestarit näkyisi vahvemmin lankakauppa TitiTyyn toiminnassa. Esimerkiksi Neulefestareita voitaisiin promota muissa käsityötapahtumissa, joissa TitiTyy käy myymässä tuotteitaan. Nämä messut tulisi lisätä festivaalin vuosikelloon ja ajoittaa muun muassa materiaalitulaukset niin, että ne ehtivät painosta messuille. Vaikka Neulefestarit halutaan pitää itsenäisenä tapahtumana, tietyllä tavalla erossa TitiTyystä, ei kaupan tuomaa näkyvyysarvoa festivaalille voida vähätellä.
- Tapahtumalle etsitään lisää tekijöitä, ja etenkin harjoittelijalle tai tuotantoassistentille festivaalissa olisi oiva oppimisen mahdollisuus. Myös vastuuntuntoisimmille vapaaehtoisille voidaan pyrkiä antamaan enemmän vastuuta, mutta asiasta tulee keskustella heidän kanssaan avoimesti. Vastuunjaon tulee lähteä vapaaehtoisen omasta halusta.
- Yhtenä delegoituna osa-alueena on podcastaajille järjestettävä tapaaminen. Antamalla tällaisen osa-alueen järjestettäväksi henkilölle, joka itsekkin on julkinen ja tunnistettava kasvo kotimaisessa neuleskenessä, saamme lisäksi näkyvyyttä podcastien sisällön muodossa.

Taulukko 5. KURSSIT JA WORKSHOPIT

Strategiset tavoitteet:

- Monipuolistaa kotimaisten harrastajien mahdollisuutta panostaa omaan elämäntapaansa / harrastukseen
- Monipuolistaa koko Suomen käsityöharrastajien osaamista
- Kursseja toteutetaan myös yhteistyössä alan ammattijärjestöjen (Taito, Suomen käsityön museo) kanssa
- Englanninkielisten neuleohjeiden käytön lisääminen Suomessa

Mitä pitää tehdä että tavoitteisiin päästään:

- Tavoitteisiin päästään tuomalla Neulefestareille uusia ja ajankohtaisia neulesuunnittelijoita sekä värjäreitä / lankataloja. Taiteellisella johtajalla on suuri merkitys sopivien suunnittelijoiden valinnassa ja kartoittamisessa.
- Tapahtuman tuotannon täytyy myös ottaa huomioon mahdolliset kielimuurit uusien asiakkaiden suhteen. Täytyy pohtia, voidaanko uusien asiakkaiden olettaa osaavan käyttää englanninkielisiä ohjeita, vai täytyykö / kannattaako heille tarjota opetusta niiden käyttämiseen. Yhtenä keinona voisi olla englanninkielisten neuleohjeiden lukemiseen suunnattu kurssi. Kurssilla käsiteltäväksi ohjeeksi otettaisiin Neulefestareiden festarilehdessä julkaistava neuleohje, jonka neulomista voidaan luonnollisesti jatkaa KAL(knit-a-long)-tyyppisesti festareiden jälkeen. Näin saadaan myös jälkimarkkinointimateriaalia.
- Kielellisen osaamisen vahvistamiseksi voisimme miettiä myös alkuvuoden kestäväää

piiriä, jossa opeteltaisiin esimerkiksi englanninkielisten ohjeiden tulkitsemista. Tämän piirin käytyään asiakkaat olisivat saaneet tarpeeksi itseluottamusta osallistuakseen englanninkielisille neulekursseille. Yhtenä haasteena on tämän piirin paikallisuus, se todennäköisesti järjestettäisiin kuitenkin Jyväskylässä.

- Toisaalta, kiinnostusta tällaiseen opetukseen voisi kysyä myös Taito-konsernilta, jolla on useita toimipisteitä ympäri Suomea. Opetuspiirit voitaisiin kenties järjestää yhteistyönä.

Taulukko 6. YLEISÖ

Strategiset tavoitteet:

- Tavoittaa vuosittain uusia yleisöjä
- Varmistaa, että vanhoille kävijöille riittää kurssitarjonnassa uutta opittavaa ja festivaalin muussa ohjelmassa uutta koettavaa
- Opettaa asiakkaat festivaalikävijöiksi ja siihen, että kaikkea koettavaa ei tarjoilla valmiina
- Kohtauttaa ristiin yleisöjä Jyväskylän Kesän kanssa

Mitä pitää tehdä että tavoitteisiin päästään:

- Opettaa uusia yleisöjä neulomaan (kevään opetussarja)
- Tarjota myös vanhoille asiakkaille uutta opittavaa
- Ohjelmatarjontaan pitää jättää hieman ilmaa, jotta asiakkaat oppivat festivaalikäyttämiseen jossa kaikkea ei tarjoilla valmiina.
- Kesällä 2018 Jyväskylän Kesän Puistojuhlat ovat Neulefestareiden virallinen illanviettopaikka.
- Yleisökartoitus auttaisi yleisön miettimistä strategisesta näkökulmasta

Taulukko 7. KÄSITYÖKULTTUURI SUOMESSA / YHTEISÖ

Strategiset tavoitteet:

- Vahvistaa kotimaista käsityöosaamista
- Tehdä Neulefestareista koko kulttuurin edelläkävijä Suomessa
- Hiljaisiin signaaleihin tarttuminen ennen muita

Mitä pitää tehdä että tavoitteisiin päästään:

- Tehdä yhteistuotantoja laadukkaiden ja osaavien yhteistyötahojen kanssa myös kesän Neulefestareiden ulkopuolella
- Olla näkyvä tekijä ympärivuotisesti, vaikka toiminta olisikin aikaan sidottua
- Uudistaa rohkeasti käsityökulttuuria. Pyrkii päämäärätietoisesti tuomaan Suomeen uusia opettajia sekä värjäreitä, ja nostamaan erilaisia käsityömetodeja järjestämällä

niistä opetusta.

Taulukko 8. TIEDOTUS

Strategiset tavoitteet:

- Tiedotus on selkeää
- Sosiaalisen median kanavia käytetään myös tapahtuman tiedotuskanavina
- Mahdolliset tiedotuksessa tehdyt virheet korjataan heti

Mitä pitää tehdä että tavoitteisiin päästään:

- Tiedotetaan asioista vasta kun ne ovat aivan varmoja
- Suhtaudutaan tiedottamiseen tietyllä nöyryydellä. Jos tehdään virheitä niin tiedotetaan korjaukset mahdollisimman pian.
- Sosiaalisen median alustoja käytetään myös tiedotuskanavina. Esimerkiksi Neulefestareiden opettajat sekä markkinoille tulevat tuotemyyjät esittelevät tapahtuman Instagramissa.
- Ensisijaisena tiedotuskanavana käytetään Neulefestareiden kotisivujen blogia sekä asiakkaille tiedotettaessa sähköpostiosoitteita.

Taulukko 9. VIESTINTÄ

Strategiset tavoitteet:

- Selkeä ja riittävä, mutta kevyt viestintä
- Näkyä viestinnän kautta ympärivuotisesti
- Keskittää markkinointi hedelmällisiin viestintäkanaviin

Mitä pitää tehdä että tavoitteisiin päästään:

- Tapahtumalle tehdään viestintäsuunnitelma
- Pohditaan uutiskirjettä joka tukisi viestintäsuunnitelmaa sekä tapahtuman tiedottamista. Onko uutiskirje vielä ajankohtainen viestintäkeino? Olisiko joku muu parempi?
- Kotisivujen selkeys
- Karsitaan tiedon määrää kotisivuilla. Esimerkkinä, kurssien sisällöt ilmoitetaan ainoastaan kurssin opetuskielellä, eikä enää sekä suomeksi että englanniksi. Oletuksena tässä se, että mikäli asiakas osallistuu englanninkieliselle kurssille, hän myös osaa sisäistää kurssin informaation englanniksi. Samalla vältetään epäselvältä markkinoinnilta kun jokainen kurssi on esitelty vain sen opetuskielellä.
- Keskitetään kaikki informaatio kotisivuille. Sosiaalisen median kanavia käytetään kotisivuilta löytyvän uuden tiedon tiedottamiseen.
- Rakennetaan näkyvyyttä yhteistuotantojen kautta festivaalikauden ulkopuolella.

Esimerkkinä Neulefestareiden talvi-tapahtumat, joita aletaan jalostaa Jyväskylän yläkaupungille avattavan kulttuurihostelli Localin kanssa.

Taulukko 10. MARKKINOINTI

Strategiset tavoitteet:

- Markkinointikärkenä: Suomen paras käsityötapahtumana
- Neulefestareiden tuotteiden ostaminen on asiakkaalle helppoa
- Luoda festareille toimiva oheistuotevalikoima joka palvelee asiakkaita sekä tuotannon rahoitusta

Mitä pitää tehdä että tavoitteisiin päästään:

- Tapahtuman laadun pitää olla niin kova, että sitä voidaan suoraselkaisesti markkinoida Suomen parhaana.
- Tuotteiden myyntitiedot ilmoitetaan selkeästi. Myyntikanava pidetään erillisenä TitiTyyn verkkokaupasta, jotta myynti on selkeästi erillään TitiTyyn normaalimyynnistä. Tärkeänä seikkana on myös se, että tuottaja pystyy selkeästi seuraamaan myyntejä erillisen kaupan myötä.
- Lippuja on nyt kahtena vuonna myyty ZUPticket-palvelun kautta. Kerätyn palautteen, sekä oman kokemuksen mukaan palvelu on asiakkaalle helppokäyttöinen. Koska palveluntuottaja on jyväskyläläinen yritys, on yhteydenpito heihin vaivatonta. Palveluntuottaja on myös innokas kehittämään tuotettaan, ja uusinta uudistusta päästiinkin testaamaan Neulefestareiden talvi-tapahtumassa.
- Luonnollisina oheistuotteina Neulefestareille ovat projektipussit, kangaskassit sekä erilaiset neulomiseen liittyvät oheistuotteet kuten silmukkamerkit ja puikkomittarit. Kangaskassien suosiota testattiin vuonna 2017. Tuote oli suosittu, mutta itse tuotteen laatu ei ollut tarpeeksi korkea organisaatiolle. Neulefestareiden talveen tilattiin projektipusseja toiselta toimijalta, ja jälkeen oltiin nyt tyytyväisiä. Käytämme kesällä 2018 samaa toimijaa ja tilaamme häneltä projektipussien lisäksi kangaskasseja. Pienemmät tapahtumat toimivat myös loistavina kokeiluina uusille tuotteille. Varsinaiseen neulomiseen liittyvien tuotteiden osalta on aloitettu keskustelut jo syksyllä 2017 kotimaisen Succaplokki-yrityksen kanssa.

Taulukko 11. TUOTANTOTIIMI

Strategiset tavoitteet:

- Pitää yllä ja vahvistaa tuotantotiimin ajankohtaista osaamista käsityökulttuurista Suomessa ja maailmalla
- Kunnioittaa jokaisen työrauhaa, pitää yhteisesti huolta vapaapäivistä ja lomista
- Tarvittaessa kasvattaa tuotantotiimiä osaavilla henkilöillä
- Neulefestareilla on ystävällisiä, asiakaspalvelutaitoisia ja positiivisia vapaaehtoisia, joka palkitaan tarpeeksi laadukkaasti

Mitä pitää tehdä että tavoitteisiin päästään:

- Tiimin jaksamisesta huolehtiminen. Tuotantotiimi ei välttämättä jaksaneet paneutua skenen värähtelyihin mikäli se on liian työllistettyä.
- Tiimin välit pyritään pitämään avoimina ja kanssakäymisen tulee koskea muutakin kuin vain työasioita. Näin varmistetaan välittömät puhevälit, ja myös jaksamisesta on helpompi puhua.
- Tapahtuman kasvaessa on huolehdittava siitä, että tiimissä on henkilöitä joille delegoida työtehtäviä. Vuoden 2018 tuotantoon haettiin harjoittelijaa / tuotantoassistenttia.
- Tuotantotiimin sisäistä työnjakoa tarkastellaan tuotannon edetessä. Jos esimerkiksi tuottajalla on suuri työ verkkosivujen kasaamisen kanssa, taiteellinen johtaja hoitaa enemmän tiedotusta. Koska tuotannon kuormittavuus on erilaista sen eri vaiheissa, on työnjakoa tarpeellista tarkistaa usein. Työnjaosta tehdään karkeat arviot sopimusvaiheessa, mutta tarpeen tullen niissä joustetaan.
- Mahdollisia vapaaehtoisia rekrytään myös Jyväskylän Kesän kautta. Neulefestareiden vapaaehtoisten ei ole välttämätöntä osata mitään erityisiä käsityötekniikoita, mutta silti vapaaehtoiset koostuvat pääosin käsityöharrastajista. Vapaaehtoisia pyritään myös palkitsemaan Jyväskylän Kesän kautta.

Taulukko 12. TILAT JA TEKNIikka

Strategiset tavoitteet:

- Pitää tapahtuma osana Toivolan Vanhaa Pihaa
- Tarjota kurssien opettajille laadukkaat ja hyvät kurssipaikat sekä opetusrauha
- Viedä kursseja visuaalisesti mielenkiintoisiin paikkoihin

Mitä pitää tehdä että tavoitteisiin päästään:

- Hyväksi koetuista kurssipaikoista pidetään kiinni, samalla kun huonompien paikkojen tilalle etsitään parempia.
- Tiedostetaan kurssipaikkojen vahvuudet ja heikkoudet pyytämällä palautetta niin opettajilta kuin kurssille osallistuneilta asiakkailta. Palautteeseen reagoidaan.
- Kaupungissa olevia toimijoita seurataan ja katsellaan ns. tuottajan lasit päässä. Esimerkkinä: Neulefestareiden talvi-tapahtuman brunssi järjestettiin todella kauniissa Teeleidin miljöössä, jossa tuli ajatus siitä voisiko Laine Magazinen valokuvauskurssi pitää samassa paikassa.

5 POHDINTA

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli rakentaa strategia Jyväskylän Kesän Neulefestareille. Opinnäytetyön kohde oli minulle alusta asti selvä. Halusin kehittää tapahtumaa jota olen ollut tuottamassa alusta saakka. Mietin muita, pienempiä kehittämiskohteita joita tuotannossamme on, mutta päädyin kunnianhimoisesti kirjoittamaan strategiaa.

Aloitin työni tutustumalla laajasti aineistoon. Huomasin nopeasti, että strategia on erittäin laaja ja monimerkityksellinen termi. Opinnäytetyön alkuvaiheessa tuli tehdä selkeitä rajauksia siitä, mitä haluan termin tarkoittavan omassa työssäni. Pohdiskelujen jälkeen päädyin sellaiseen strategiaversioon, joka sisältäisi kuvaukset tapahtuman arvoista, visiosta sekä missiosta ja näiden lisäksi vielä hyvin selkeitä toimintaehdotuksia.

Neulefestarit järjestetään kolmannen kerran kesällä 2018. Olen kasannut ja kirjoittanut opinnäytetyötäni tuotannon ohessa. Olen saanut kehittämistyöni kautta huomata, miten ihmiset jotka eivät ole tuotannossa tai sidosryhmissä mukana, ymmärtävät intohimon Neulefestareiden tuotannon taustalla. Parhainta on ollut päästä todistamaan kuinka tapahtumalle tärkeät ihmiset uskovat festivaalin tulevaisuuteen.

Olen myös oppinut paljon Neulefestareista. Olen joutunut ja päässyt miettimään perinpohjaisesti niitä syitä, miksi Neulefestareita järjestetään. Tapahtuman taiteellisella johtajalla on ollut visio tapahtumasta, jota tuottaja on lähtenyt toteuttamaan, mutta koko tapahtuman visio on kirkastunut ensimmäisten tuotantojen aikana. Neulefestarit on nuori tapahtuma. Opinnäytetyönä valmistunut strategia tulee tärkeään hetkeen tapahtuman kehityksessä. Festivaaliin on tätä kirjoittaessani neljä kuukautta, ja tuotantotiimi ehtinee loistavasti perehdyttää tulevan kesän

vapaaehtoiset työtehtäviinsä strategian kautta. Festivaalin tekijätiimi voi myös halutessaan käydä strategiaa läpi yhdessä tärkeimpien sidosryhmien kanssa. Koska työ tulee pitkälti tuottajan omaan käyttöön, sen päivittäminen tai käyttöönotto ei jää kenenkään toisen vastuulle. Kuten olen työssänikin kirjoittanut, strategian toteutus lähtee työryhmästä.

Opinnäytetyötä tehdessäni kohtasin muutamia suuria haasteita. Strategia osoittautui terminä niin laajaksi, että epäilin onnistunko rajaamaan sen opinnäytetyöhöni sopivaksi. Myös aikataulun kanssa kohtasin hieman ongelmia. Tuotan Neulefestareita samanaikaisesti opinnäytetyöprosessin kanssa, ja töiden priorisointi oli projektin aikana hetkittäin haasteellista.

Itse strategiatyötä voisi jatkaa esimerkiksi selvittämällä tapahtuman eri asiakaskunnat. Kirjoitin tämän selvityksen tuomista mahdollisista hyödyistä aiemmissa opinnäytetyön osioissa.

Tekemäni strategia on yksi Neulefestareille tekemäni kehittämistyö. Tehdessäni strategiaa kirjasin ylös monia mahdollisia tulevaisuuden kehittämistöitä. Jatkossa voitaisiin tutkia esimerkiksi tapahtuman merkitystä Jyväskylän kaupungille, festivaalin mahdollista kasvupotentiaalia, tapahtuman tunnettuutta kansainvälisesti sekä Neulefestareiden markkinoiden merkitystä sinne tuleville myyjille. Tuotantotiimi on pyytänyt myyjiltä palautetta lähinnä tapahtumajärjestelyistä ja luonnollisesti heiltä on myös kysytty, ovatko yrittäjät olleet tyytyväisiä myyntiin Neulefestareilla. Usean ulkomaisen myyjän tuotteita on kuitenkin ilmestynyt kotimaisille jälleenmyyjille ja olisikin mielenkiintoista selvittää onko Neulefestareilla ollut osuutta asiaan.

Itse strategiatyö on ollut kovin antoisa, mutta huomaan myös että kehittämistyö ei ole koskaan valmis. Uskon vahvasti, että niin toimintokohtaisessa strategiassa, kuin monissa opinnäytetyössäni tekemissäni huomioissa on paljon kohtia jotka tulevat käyttöön pikaisesti.

Opinnäytetyön tavoitteissa onnistuin mielestäni erinomaisesti. Tavoitteina oli luoda selkeä ja helposti noudatettava strategia Neulefestareille, ja sen olen tehnyt. Olen mielestäni onnistunut avaamaan työni lähtökohdista alkaen. Koko opinnäytetyön kirjoitusprosessin ajan pyrin pitämään mielessäni, että työ avautuisi myös henkilöille joille kulttuurituotanto tai Neulefestarit eivät ole tuttuja asioita. Tähän asti saamastani ulkopuolisesta palautteesta voin päätellä onnistuneeni tässäkin tavoitteessa.

LÄHTEET

Honkola, Jaakko & Jounela, Tetta 2000. Palveluosaamisen piruetit. Tekniikan hallintaa ja taiteellista vaikutelmaa. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava

Jabe, Marjatta 2017. Erilaisten ihmisten johtaminen. Helsinki: Kauppakamari

Korkiakoski, Kari 2017. Jyväskylä Entrepreneurship Societyn Stage-luentotilaisuus 9.10.2017. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

Laamanen, Tomi & Säiläkivi, Viveca 2005. Strategisen johtamisen käsitteet : englanniksi ja suomeksi. Helsinki: WSOY.

Laamanen, Tomi & Kamensky, Mika & Kivilahti, Terhi & Kosonen, Paavo & Laine, Kalle & Lindell, Martin 2005. Strategisen johtamisen käsitteet - englanniksi ja suomeksi. Helsinki: WSOY.

Malmelin, Nando & Hakala, Jukka 2012. Vetovoima. Kirja inspiroivista yrityksistä, merkitysten johtamisesta ja idealismin voimasta. Talentum

Pohjolainen, Jukka-Pekka 2016. Tanssien tulevaisuuteen. Itäisen tanssin aluekeskuksen strategia. Humanistinen ammattikorkeakoulu, opinnäytetyö

Ryynänen, Salla 2017. Mitkä tekijät motivoivat ja innostavat festivaalituottajia? : Festivaalikentällä toimivien tuottajien motivaatiotekijät työssä. Metropolia Ammattikorkeakoulun opinnäytetyö

Santalainen, Timo & Baliga, Ram B. 2015. Kun normibisnes ei riitä. Alma Talent.

Silvanto, Satu (toim.) 2016. Festivaalien Suomi. Helsinki: Cupore

Valpola, Anneli & Kvist, Hasse & Heimonen, Jussi & Niutanen, Kenny & Lillkål, Jenny & Masalin, Leena & Kalin, Riitta 2010. Strategia toimeksi - muutosvoimana ihmiset. Espoo: Redfina Oy

Ylisirmiö, Pekka 2011. Strategian mittaaminen. Helsinki: WSOYpro.

7 askelta toimivaan strategiaan. Talouselämä 2010. Viitattu 16.1.2018.

<https://www.talouselama.fi/uutiset/7-askelta-toimivaan-strategiaan/beaead37-2681-3322-ac90-e37f51fb2f57>

LIITTEET

SWOT

<p>Organisaation VAHVUUDET</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vahva tuntemus kentästä - Pieni tuotantotiimi, ketteryys - Kommunikoinnin helppous - Tiinan ja TitiTyyn asema Suomen skenessä - Tiinan verkostot lankakauppiaana - Tiedotuskanavina myös TitiTyy, TukuWool - Tapahtuman vakiintunut asema ja tiedostettu laatutaso josta halutaan pitää kiinni 	<p>Organisaation HEIKKOUEDET</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pieni tuotantotiimi: - paljon tekemistä kahdelle ihmiselle; asioiden unohtelu, tietämättömyys, pöhinän puute, ajatuksia hankala pallotella isommalla ryhmällä - Resurssit eivät ehkä riitä tapahtuman kovin suureen kasvattamiseen - Tuottajan ja taiteellisen johtajan muut aikaa vievät projektit, priorisointi - Tuottaja ei ehdi pysymään kartalla siitä, mikä tekniikka tai ketkä suunnittelijat ovat kulttuurissa nousevia trendejä. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä että tuottaja ei ehdi / jaksu seurata alaa niin tarkkaan että tietäisi keitä kannattaa kosiskella opettamaan / myymään
<p>TOIMINNAN MAHDOLLISUUDET</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aktiiviset ja taitavat vapaaehtoiset - Tapahtuma tällä hetkellä melko ylivoimainen Suomessa, hankala järjestää yhtä suurta tapahtumaa - Yhteistyöpyyntöjä skenestä - Tunnettuus - Neulojen "the" kesätapahtuma - vahva visuaalinen tunnettuus 	<p>TOIMINNAN UHAT</p> <ul style="list-style-type: none"> - Joku muu alkaa tekemään kansainvälistä neuletapahtumaa Suomessa - Asiakkaat karkaavat ulkomaiden vastaaviin tapahtumiin - Ulkomaan vastaavat tapahtumat vievät asiakkaat - Muut toimijat tuovat opettajia Suomeen, siitä mikä ennen oli erikoista ja eksklusiivista tuleeikin tavallista ja normia - Me pilotoimme suunnittelijoita sekä myyjiä tuomalla heidät ensimmäisinä Suomeen, ja muut tapahtumajärjestäjät sekä lankakauppiaat voivat hyödyntää tapahtumaamme verkostoitumalla