

# **OPAS LENTOPALLOTURNAUKSEN JÄRJESTÄMISEEN**

CASE KALEVAN LENTOPALLO RY

Sarianne Niemi  
Minna Oksanen

Opinnäytetyö  
Marraskuu 2010  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Tampereen ammattikorkeakoulu

TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU  
Tampere University of Applied Sciences

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma

Tekijät: Sarianne Niemi – Minna Oksanen

Työn nimi: Opas kansainvälisen lentopalloturnauksen järjestämiseen –  
Case Kalevan Lentopallo ry

Sivumäärä: 77 sivua

Valmistumisaika: 10/2010

Työn ohjaaja: Marita Tuomala

Työn tilaaja: Kalevan Lentopallo ry

---

## Tiivistelmä

Opinnäytetyön tavoitteena oli laatia turnauskansio, jonka avulla työn toimeksiantajan Kalevan Lentopallo ry:n on mahdollista järjestää onnistunut lentopallotapahtuma. Turnauskansio sisältää toimintokohtaisesti kaikki työtehtävät joita seuran tulee tehdä ennen tapahtumaa, tapahtuman aikana sekä tapahtuman jälkeen. Turnauskansion lisäksi työn tavoitteena oli käsitellä tapahtuman järjestämistä ja tapahtumamarkkinointia yleisesti, sekä arvioida ja kehittää seuran nykyisiä toimintatapoja.

Kalevan Lentopallo ry on tamperelainen lentopalloseura, joka järjestää kolme suurta lentopallotapahtumaa vuodessa. Lentopalloturnausten kohderyhmät vaihtelevat veteraaneista lapsiin ja nuoriin. Kaikkien kolmen lentopalloturnauksen järjestämisestä vastaavat pitkäaikaiset Kalevan Lentopallon jäsenet. Havainnoinnin ja henkilöhaastatteluiden avulla saatiin yleiskuva siitä, miten Kalevan Lentopallo järjestää ja markkinoi lentopallotapahtumia.

Työn teoreettinen viitekehys koostuu tapahtuman järjestämiseen, markkinointiin ja projektinhallintaan liittyvistä teoksista. Peilaamalla käytäntöjä teoriaosuuksiin oli mahdollista havaita mitä toimintoja voisi kehittää. Suurimmat kehittämiskohteet liittyvät sisäiseen ja ulkoiseen viestintään sekä sponsoreiden hankintaan. Tämän lisäksi kehittämistä vaativat Kansainvälisen Veteraanien turnauksen nimi, turnausten vastuunjako, talkoolaisten kiittäminen sekä markkinointiin liittyvät toimenpiteet.

Kalevan Lentopallon jäsenten ikärakenne tulee luonnollisesti muuttumaan tulevaisuudessa. Tämä opinnäytetyö on ohjenuorana ja oppaana erityisesti seuraan tulevaisuudessa tuleville jäsenille. Turnauskansio purkaa paperiseksi ja elektroniseksi muodoksi kaiken sen tiedon, mikä tällä hetkellä on seuran pitkäaikaisten jäsenien hiljaista tietoa.

---

Avainsanat      Tapahtumajärjestäminen, projektinhallinta, tapahtuma, urheilutapahtuma, tapahtumamarkkinointi,

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma

Writers: Sarianne Niemi and Minna Oksanen

Thesis: Opas kansainvälisen lentopalloturnauksen järjestämiseen – Case  
Kalevan Lentopallo ry

Pages: 77

Graduation time: 10/2010

Thesis supervisor: Marita Tuomala

Co-operating society: Kalevan Lentopallo ry

---

## Abstract

The goal of this thesis was to create a folder of information that will help the client organization, Kalevan Lentopallo ry, a volleyball society, to organize a successful volleyball event. The folder explains all the separate actions that the society has to take care of before, during and after the event. In addition to the tournament folder, the target of the thesis was to process event organisation and marketing generally, plus evaluating and developing the current processes of the society.

Kalevan Lentopallo ry is a volleyball society from Tampere that arranges three big volleyball tournaments annually. The target groups for these tournaments vary from veterans to children and youth. In all the three tournaments the long-term members of Kalevan Lentopallo have the responsibility for organizing the events. The general picture of organising and marketing was created by observing the events and interviewing the society members personally.

The theoretical framework of the thesis is based on the literature related to event organising, event marketing and project management. By comparing theory and practice, it was easy to notice which functions should be developed. The main development targets are related to internal and external communications and sponsorship issues. In addition, the name “Open World Veteran Volleyball Tournament”, the division of the workload, ways of showing appreciation to the volunteers, and marketing activities should be developed.

The age structure of the membership of Kalevan Lentopallo will naturally change in the future. This thesis is a guide for those persons who are going to be a part of Kalevan Lentopallo's event organisation in the future. The tournament folder is a paper and electronic guide to all the tacit knowledge that the society has.

---

Keywords      Tapahtumajärjestäminen, projektinhallinta, tapahtuma  
urheilutapahtuma, tapahtumamarkkinointi

# Sisällysluettelo

Tiivistelmä.....	2
Abstract.....	3
1 Johdanto.....	6
2 Kalevan Lentopallo.....	8
2.1 Seura.....	8
2.2 Turnaukset.....	8
2.2.1 Pirkka-turnaus.....	9
2.2.2 Kolibri-turnaus.....	10
2.2.3 Kansainvälinen Veteraanien turnaus.....	10
3 Työn rakenne.....	12
4 Tapahtumaorganisaatio.....	15
5 Tapahtuman järjestäminen.....	19
5.1 Suunnitteluvaihe.....	19
5.2 Tapahtuman hallinta ja toteutus.....	20
5.2.1 Sisäinen viestintä.....	20
5.2.2 Talous.....	24
5.2.3 Tehokas eteneminen.....	26
5.3 Päätäminen.....	27
6 Tapahtuman markkinointi.....	29
6.1 Mitä on tapahtumamarkkinointi?.....	29
6.2 Markkinoinnin suunnittelu.....	29
6.2.1 Organisaation ja tapahtuman tavoitteet.....	29
6.2.2 Sisäiset ja ulkoiset analyysit.....	30
6.2.3 Markkinoinnin tavoitteet.....	34
6.2.4 Markkinoiden valinta.....	34
6.2.5 Markkinointistrategia.....	36
6.2.6 Jälkimarkkinointivaihe.....	42
6.3 Sponsorointi.....	42
6.4 Valvonta.....	44
7 Arviointi.....	45
8 Kehitysehdotuksia.....	49
8.1 Kansainvälisen Veteraanien turnauksen nimiuudistus.....	49
8.2 Sisäinen viestintä.....	49
8.3 Työmäärän minimointi.....	50
8.4 Talkoolaisten kiittäminen.....	51
8.5 Ulkoinen viestintä.....	51
8.6 Jälkimarkkinointi.....	52
8.7 Ideoita sponsorien hankkimiseksi.....	53
8.8 Markkinointikanavien seuranta.....	55
8.9 Palautejärjestelmä.....	56
8.10 Seuran jäsenten kehitysehdotuksia.....	57
9 Yhteenvedo.....	58
Lähteet.....	59

Liite 1. Tapahtumaprojektin aikajana.....	61
Liite 2: Havainnointi Kansainvälinen Veteraanien turnaus 22.5. 2010.....	62
Liite 3: Havainnointi Kolibri-turnaus 28.29.8.2010 .....	64
Liite 4 : Haastattelukysymykset.....	65
Liite 5: Turnauskansio: Muonitus- ja majoitusvastaavan tehtäväkuvaus .....	66
Liite 6: Turnauskansio: Turnausvastaavan tehtäväkuvaus .....	69
Liite 7. Palautelomake.....	72

# 1 Johdanto

Tapahtumajärjestäminen on haastava ja monipuolinen prosessi, johon vaaditaan erinomaista suunnittelu- ja organisointikykyä. Suomessa urheilutapahtumat ovat yksi suurimmista tapahtumakategorioista, ja niiden järjestäminen ja markkinointi vaativat erityisiä toimenpiteitä muihin kulttuuri- ja sosiaalitapahtumiin verrattuna. Onnistuneen tapahtuman järjestämiseen vaaditaan toimiva organisaatio, hyvä markkinointi ja erittäin hyvä projektinhallintakyky. Tapahtuma toteutetaan usein vuodesta toiseen vanhalla rutiinilla, jolloin mahdollisia kehittämiskohteita ei huomata.

Tapahtumajärjestämiseen liittyy tiiviisti tapahtumamarkkinointi, joka on tärkeä osa markkinointiviestintää. Markkinointiviestinnän avulla tapahtuma saa näkyvyyttä ja järjestäjä pystyy parantamaan imagoaan. Lisäksi markkinointi houkuttelee paikalle niin kilpailijoita, sponsoreita, kuin muutakin yleisöä.

Ajatus opinnäytetyön aiheesta syntyi Kalevan Lentopallo ry:n tarpeesta selkeyttää ja havainnollistaa lentopalloturnausten järjestämistä. Kalevan Lentopallo ry on tamperelainen urheiluseura, joka järjestää vuosittain kahdesta kolmeen suurta lentopalloturnausta. Turnaukset ovat keskenään hyvin samankaltaisia, ja niiden järjestämisessä on havaittu joitakin asioita, joiden toteuttamiseen voidaan kiinnittää huomiota.

***Opinnäytetyön tarkoitus*** on luoda Kalevan Lentopallo ry:lle turnauskansio, jonka avulla heidän on helpompi järjestää lentopalloturnauksia tulevaisuudessa. Turnauskansio sisältää ohjeita eri osa-alueilla työskenteleville talkoolaisille, aikajanan turnausjärjestämisestä sekä kaikki turnausta varten tarvittavat lomakkeet. Tähän työhön on liitetty malliksi turnausvastaavan (liite 6) sekä muonitus- ja majoitusvastaavan tehtäväkuvaukset (liite 5), ja aikajana (liite 1). Turnauskansion lisäksi työssä kartoitetaan seuran turnausjärjestämisprosessia, selkeytetään sitä ja esitetään kehittämisehdotuksia. Erityisesti perehdytään tapahtumien markkinointiin

sekä ulkoiseen ja sisäiseen viestintään, ja kehitetään niitä parempaan suuntaan.

Työ on tyypiltään toiminnallinen opinnäytetyö, jonka tutkimusmenetelminä käytetään kvalitatiivisia menetelmiä. Käytettyjä menetelmiä ovat havainnointi ja haastattelut seuran jäsenille ja työntekijöille. Havainnointia on käytetty toukokuussa järjestetyssä Pirkka-turnauksessa sekä elokuussa järjestetyssä Kolibri-turnauksessa. Turnauksen kulkua, järjestelyitä ja mahdollisia ongelmatilanteita on tarkkailtu paikan päällä kahden päivän ajan, jotta myös haastatteluissa ilmentymättömät käytännön ongelmat tulisivat esiin. Haastatteluita on pidetty osalle järjestelyissä mukana olevista henkilöistä, puhelimitse ja kasvotusten.

Työ koostuu tapahtumajärjestämistä käsittelevästä osuudesta, jossa pohditaan tapahtumajärjestelyitä organisaation kokoamisesta markkinointiin teoriassa ja käytännön tasolla. Opinnäytetyössä käsitellään kaikkia kolmea turnausta yhtenä ja samana turnauksena, niiden samankaltaisuudesta johtuen. Mikäli jokin asia pätee vain yhteen näistä kolmesta turnauksesta, on sen nimi mainittu erikseen.

Tämän työn *teorettinen viitekehys* rakentuu tapahtumamarkkinoinnin ja tapahtuman järjestämiseen liittyviin eri teorioihin. Näihin kahteen teemaan liittyvät teorat ovat lähtökohtana ja runkona työn käytännön osuudessa. Käytännön tietoa on kerätty havainnoinnin avulla eräässä lentopalloturnauksessa sekä haastattelemalla lentopallöseuran jäseniä. Muina lähdemateriaaleina on käytetty aiheeseen liittyvää suomen- ja englaninninkielistä painettua kirjallisuutta. Teorettinen viitekehys koostuu aiheeseen liittyvistä teorioista ja tutkimuksesta. Tässä tapauksessa lähtökohtana on tapahtuman järjestämiseen ja markkinointiin liittyvä materiaali. Työstä on rajattu pois lupa-asiat ja turvallisuussäädökset, koska tapahtumapaikkaa ylläpitävä organisaatio huolehtii niistä itse.

## **2 Kalevan Lentopallo**

### **2.1 Seura**

Kalevan Lentopallo on vuonna 1957 perustettu lentopalloilun erikoisseura, jonka toiminta sijoittuu Tampereelle. Seura on yksi Suomen vanhimmista lentopalloseuroista ja sen jäsenmäärä on noin 225 henkilöä. Viimeisen vuosikymmenen aikana seura on panostanut erityisesti lasten ja nuorten lentopalloharrastukseen. Säännöllisesti harjoittamassa käy noin 90 nuorta joka viikko. Seuralla on myös noin kymmenen aikuis- ja veteraanijoukkuetta. Seuran päätoimipiste on Kaukajärven vapaa-aikatalo, jossa seuran toimisto ja oma kahvio sijaitsevat, ja jossa jäsenet harjoittelevat. (Kuusela 28.8.2010)

Seuran toimintaa pyörittävät pääosin seuran toinen perustajajäsen, seuran puheenjohtaja sekä rahastonhoitaja. Lisäksi useita seuran jäseniä toimii valmentajina, kirjanpitäjinä, turnausjärjestelyissä ja seuran toiminnan suunnittelussa. Näiden henkilöiden lisäksi jokainen seuran jäsen osallistuu talkootyöhön, kuten toimitsijatehtäviin peleissä ja turnauksissa, turnausjärjestelyihin sekä muuhun varainhankintaan. (Kuusela 28.8.2010)

Seuratoiminnassa on ideana, että jokainen halukas pystyy osallistumaan varallisuudesta riippumatta. Seura pyrkiikin hankkimaan toimeentulonsa varainhankintatempauksilla sen sijaan, että jäsenet maksaisivat korkeita jäsenmaksuja. Tästä syystä talkootyön merkitys korostuu. (Järvenkylä-Niemi 27.8.2010)

### **2.2 Turnaukset**

Kalevan Lentopallo ry:n tärkein varainhankintakeino on turnausjärjestäminen. Vuosittain järjestetään kahdesta kolmeen suurta, yli 50 joukkueen turnausta, joiden lisäksi järjestetään lukuisia



pienimuotoisempia turnauksia. Suuret turnaukset ovat seuran elinehto, ja niillä rahoitetaan seuran toimintaa ja mahdollistetaan lajin harrastaminen seuran jäsenille. Koska turnaukset ovat keskenään hyvin samanlaisia, esiintyy niissä samoja ongelmia ja puutteita. (Kuusela 28.8.2010)

Suuret lentopalloturnaukset ovat osallistujille paitsi tilaisuuksia päästä pelaamaan lentopalloa ja kilpailemaan samaan ikäluokkan kuuluvien kanssa, myös tärkeitä tilaisuuksia tavata vanhoja tuttuja lajin parista ja päästä pitämään hauskaa oman joukkueen kesken. Siksi pelkkä lentopalloturnaus ei riitä järjestettäväksi, vaan oheisohjelmalla on suuri merkitys osallistujille. (Järvenkylä-Niemi 27.8.2010)

Seuralla on vuosikymmenten kokemus turnausjärjestämisestä, ja järjestelyt hoituvatkin rutiinilla. Kuitenkin aina löytyy parannettavaa ja joihinkin kehityskohteisiin kannattaa paneutua tarkemmin. Turnausten merkittävimpiä haasteita ovat markkinointi, talkoolaisten rekrytointi sekä suuri määrä hiljaista tietoa, ja siitä johtuvat hankaluudet jakaa työmäärää useammalle henkilölle. (Järvenkylä-Niemi 27.8.2010)

### **2.2.1 Pirkka-turnaus**

Pirkka-turnaus on vuosittain järjestettävä veteraanien lentopalloturnaus, joka sijoittuu marras- joulukuun vaihteeseen. Tampereen Messu- ja Urheilukeskuksessa järjestettävään turnaukseen osallistuu vuosittain noin 140-150 joukkuetta. Turnaus on seuran järjestämistä turnauksista suurin ja rahallisesti kannattavin. Turnauksella on pitkät perinteet lentopallokansan keskuudessa ja se on järjestetty jo 23 kertaa. (Kuusela 28.8.2010)

Pirkka-turnauksessa on sarjat 35-80 -vuotiaille naisille ja miehille, viiden vuoden ikähaarukalla. Lähes kaikki sarjat pelataan kaksipäiväisinä, lauantaista sunnuntaihin. Lauantai-iltana kaikille osallistujille järjestetään yhteinen illanvietto. (Kuusela 28.8.2010)

### 2.2.2 Kolibri-turnaus

Lapsille ja nuorille suunnattu Kolibri-turnaus on Tampereen Messu- ja Urheilukeskuksessa vuosittain järjestettävä lentopallotapahtuma. Elokuulle sijoittuva Kolibri on Pirkka-turnaukseen verrattuna varsin nuori tapahtuma, eikä se ole saavuttanut niin vakiintunutta kävijäkuntaa kuin Pirkka. Turnauksena Kolibri on hyvin samankaltainen kuin Pirkka-turnauskin ja tarvittavat järjestelyt ovat pääosin samanlaiset. (Saarinen 28.8.2010)

Kolibri-turnaus on tarkoitettu juniori-ikäisille joukkueille ja siellä on sarjat F-junioreista A-nuoriin asti, tytöille ja pojille erikseen. Joukkueita turnaukseen osallistuu vuosittain noin 50. Pääosa sarjoista pelataan kaksipäiväisinä lauantaista sunnuntaihin. Kolibriturnaus eroaa muista turnauksista siten, että osallistujapassiin voi sisällyttää lisämaksusta majoituksen ja kaikki ruokailut. (Saarinen 28.8.2010)

### 2.2.3 Kansainvälinen Veteraanien turnaus

Kansainvälinen Veteraanien turnaus (Tampere Open World Veteran Volleyball Championship Tournament) järjestetään Tampereen Messu- ja Urheilukeskuksessa joka toinen vuosi. Turnaukseen osallistuu joukkueita myös muualta kuin Suomesta, esimerkiksi Venäjältä, Virosta, Puolasta ja Latviasta. Kilpailun osallistujakunta on merkittävältä osin samaa kuin Pirkka-turnauksessakin. Sarjat järjestetään 35-80 -vuotiaille naisille ja miehille, pääosin kaksipäiväisinä. Joukkueita turnaukseen osallistuu noin 140. (Kuusela 28.8.2010)

Veteraanien MM-kilpailut on suhteellisen tuore tapahtuma verrattuna Pirkka-turnaukseen, ja siksi osallistujamäärä on vähäisempi. Turnaus on kilpailullisempi kuin muut seuran järjestämät turnaukset, ja sille halutaan imago kansainvälisesti merkittävänä lentopalloturnauksena. Turnaus on aiemmin järjestetty nimellä Veteraanien MM-kilpailu, mutta nimestä on jouduttu luopumaan juridisista syistä. Koska kilpailu ei ole virallinen Kansainvälisen Lentopalloliiton järjestämä maailmanmestaruuskilpailu,

nimessä ei saa esiintyä etuliitettä MM (eng. WM, WC). Turnaukselle tulisikin kehittää uusi nimi, koska tämänhetkinen nimi ei ole imagollisesti paras mahdollinen. Turnauksen nimeen paneudutaan tarkemmin kappaleessa 8.1 *Kansainvälisen Veteraanien turnauksen nimi uudistus*. (Järvenkylä-Niemi 27.8.2010)

### 3 Työn rakenne

Varsinainen raportti koostuu sekä teoria- että käytäntöosuudesta tapahtumajärjestämiseen ja -markkinointiin liittyen. Kappaleiden alussa on aina kulloisenkiin teemaan liittyvä teoriaosuus, jonka perään on liitetty käytännön osuus. Käytännön osuudessa käsitellään niitä toimintatapoja, joita Kalevan Lentopallo hyödyntää toiminnassaan. Mikäli näissä toimintamalleissa on havaittu jotain puutteita tai lisättävää, on työhön liitetty erikseen kappale kehitysehdotuksista. Kaikki kehitysehdotukset ovat tekijöiden näkemyksiä teorioihin perustuen.

Työn alussa esitellään Kalevan Lentopalloseura ja seuran järjestämät turnaukset. Lisäksi käydään läpi seuran tapahtumaorganisaatio sekä organisaatiossa toimivan projektipäällikön rooleja ja vastuita. Kalevan Lentopalloseurassa projektipäällikköä kutsutaan turnausvastaavaksi, ja turnausvastaava on yksi tärkeimpiä onnistumisen elementtejä turnausta järjestettäessä.

***Teoreettinen viitekehys*** opinnäytetyössä on tapahtuman järjestäminen ja tapahtuman markkinointi. Tapahtuman järjestämiseen liittyvässä kappaleessa käsitellään tapahtuman järjestämistä kolmen vaiheen kautta. Vaiheet ovat suunnittelu, eteneminen ja päättäminen. Tapahtuman järjestämiseen liittyvät toimenpiteet keskittyvät organisaation sisäiseen toimintaan.

Tapahtuman markkinointiin liittyvässä osuudessa keskitytään organisaation ulkoiseen toimintaan. Markkinointikappaleessa käydään läpi markkinoinnin tavoitteita, suunnittelua sekä strategiaa. Kappaleessa perehdytään myös ulkoiseen viestintään ja segmentointiin, sekä tehdään kattava SWOT-analyysi.

Työn lopussa perehdytään vielä tapahtumajärjestämisen viimeiseen vaiheeseen eli arviointiin. Kappaleessa käydään läpi niitä onnistumisen kriteereitä joita tulee ottaa huomioon ennen tapahtumaa ja tapahtuman jälkeen. Tässä kappaleessa kootaan yhteen myös ne raportit, jotka helpottavat tapahtuman onnistumiseen liittyvää mittausta ja arviointia.

Varsinaisen raportin liitteenä on osia turnauskansioista, joka on tarkoitettu Kalevan Lentopalloseuran jäsenille. Turnauskansion avulla seuran jäsenten on mahdollista rakentaa onnistunut tapahtuma myös tulevaisuudessa, sillä kaikki tarvittava informaatio löytyy kansion sisältä. Kalevan Lentopallolle laadittavaan turnauskansioon sisältyy konkreettisesti kaikki tärkeät lomakkeet ja asiapaperit, joita vaaditaan turnauksen järjestämisprosessissa. Näitä lomakkeita ovat mm. ilmoittautumislomake ja palautelomake. Lisäksi oppaaseen on koottu projektiin liittyvien henkilöiden tehtäväkuvaukset aikatauluineen, sekä vuotuinen aikajana, josta käy ilmi kaikki tarvittavat toimenpiteet kuukausikohtaisesti. Opas sisältää turnausvastaavan, majoitus- ja muonituvastaavan, otteluohjelmavastaavan, sekä markkinointi- ja tiedotusvastaavan tehtäväkuvaukset. Tähän opinnäytetyöhön on koottu osia Kalevan Lentopallolle tehdystä oppaasta. Vuotuinen aikajana löytyy liitteestä 1. *Tapahtumaprojektin aikajana.*

## **Tutkimusmenetelmät**

Tutkimusmenetelmät ovat menetelmiä, joiden avulla hankitaan tutkimustulokset. Menetelmät voidaan karkeasti jakaa kvalitatiivisiin ja kvantitatiivisiin menetelmiin. Kvalitatiivisia menetelmiä käytetään pääsääntöisesti laadullisessa tutkimuksessa, kun taas kvantitatiivisia menetelmiä määrällisessä tutkimuksessa. Opinnäytetyössä on käytetty ainoastaan kvalitatiivisia menetelmiä. (Hirsjärvi&Hurme 2006, 21 - 22)

Opinnäytetyöhön liittyvän tutkimusaineiston kerääminen on toteutettu pääsääntöisesti havainnoinnin avulla. Havainnointia on tehty kahdessa Kalevan Lentopallon järjestämässä turnauksessa, Kansainvälisessä Veteraanien turnauksessa 22.5.2010, sekä Kolibri-turnauksessa 28.-29.8.2010. Havainnointi on toteutettu osallistumalla turnauksissa tapahtuviin työtehtäviin, sekä tarkkailemalla yleisesti turnausten sujuvuutta. Muistiinpanot havainnoinneista ovat liitteinä 2. *Havainnointi: Kansainvälinen Veteraanien turnaus 22.5.2010* ja 3. *Havainnointi: Kolibri-turnaus 28.-29.8.2010.*

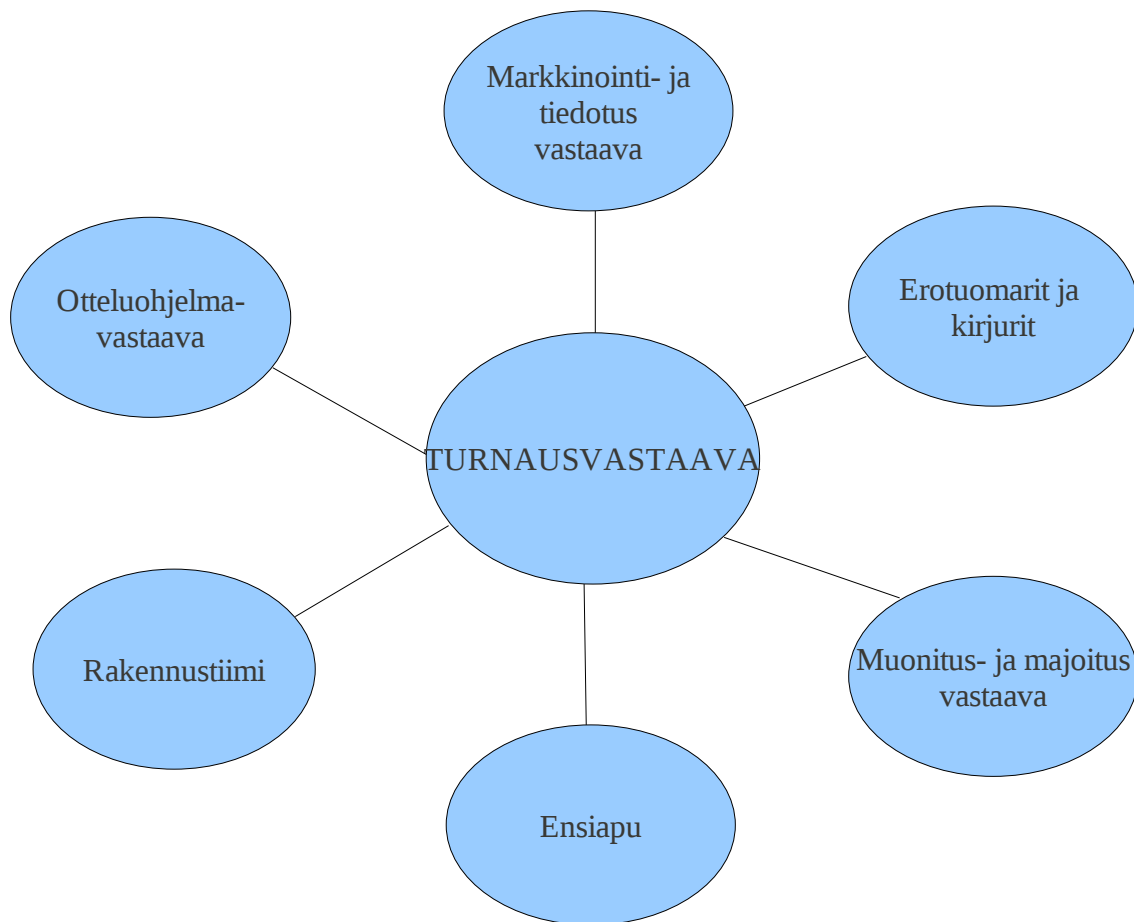
Tutkimusaineistoa työhön on kerätty myös tutkimushaastatteluiden avulla. Haastattelun muodoista on hyödynnetty syvähaastattelua, joka tarkoittaa että tutkittavaa henkilöä tavataan useamman kerran ja haastattelu ei etene ennalta sovittujen kysymysten mukaan (Vilka 2005, 101). Haastatteluita on suoritettu yhteensä kolmen henkilön kanssa Kolibri-turnauksen aikana 27.-29.8.2010. Haastateltavat henkilöt olivat seuran perustajajäsen Hilkka Kuusela, seuran valmentaja ja Kolibri-turnauksen turnausvastaava Aulis Saarinen, sekä seuran valmentaja ja otteluohjelmavastaava Leena Järvenkylä-Niemi. Haastattelukysymykset olivat avoimia kysymyksiä ja ne ovat liitteenä 4. *Haastattelukysymykset.*

## 4 Tapahtumaorganisaatio

Ennen tapahtumaorganisaation luomista ja määrittelemistä on hyvä selvittää toimivan organisaation perusteet. Perusorganisaatio on elin, joka päättää tapahtuman järjestämisestä ja antaa valtuudet organisaatiolle vastata käytännön järjestelyistä. Kalevan Lentopallo ry:n perusorganisaatiosta puhuttaessa tarkoitetaan seuran johtoryhmää, ja tarkemmin seuran puheenjohtajaa. Tapahtumaa järjestettäessä on tärkeää, että perusorganisaatio, eli tässä tapauksessa johtoryhmä on sitoutunut tapahtumaan. Johtoryhmä ei saa olla turha byrokratian väline, vaan sen kuuluu toimia tukena käytännön toimijoille organisaation sisällä. (Iiskola-Kesonen 2004, 30 - 31)

Koska Kalevan Lentopallo ry on verrattain pieni seura, osallistuu lähes koko ydinorganisaatio tapahtumajärjestelyihin. Tässä tapauksessa on luontevaa muodostaa eri osa-alueiden vastuuhenkilöt, jotta toiminta pysyy käytännön syistä selkeänä. Projektipäällikköä kutsutaan turnausvastaavaksi ja hän johtaa kokonaisuudessaan tapahtumajärjestelyjä. Turnausvastaava on esikuva omalle organisaatiolle ja tapahtuman sidosryhmille (Saarinen 28.8.2010). Turnausvastaavan roolista kerrotaan enemmän tämän luvun lopussa, kappaleessa *Projektipäällikön rooli ja vastuut*.

Hanna Iiskola-Kesosen (2004, 31 - 33) mukaan tapahtumajärjestelyjä voidaan ajatella projektina. Tämän vuoksi organisaatiota kuvaa hyvin saarekemalli, joka toimii siten, että organisaatio jaetaan osa-alueisiin. Osa-alueita johtavat vastuuhenkilöt, jotka ratkaisevat ongelmat ja tekevät viime kädessä työn yhdessä. Kuvio 1 kuvaa saarekemallin ajatusta, jossa projektipäällikkö vastaa loppujen lopuksi siitä että kokonaisuus toimii.



*Kuvio 1. Kalevan Lentopallo ry:n tapahtumaorganisaatio saarekemallilla kuvattuna.*

Tapahtumajärjestelyihin kuuluu monia erilaisia tehtäviä ja pienempiä projekteja, jotka vaikuttavat toisiinsa. Tämän vuoksi saarekemalli toimii urheilutapahtumaa järjestettäessä erinomaisesti, sillä työn tekemiseen osallistuvat kaikki ne henkilöt, joiden vastuualueeseen työ vaikuttaa. Tapahtumaorganisaatio ei kuitenkaan koskaan ole pysyvä, vaan koostuu jäsentensä taidoista, kyvyistä ja luonteenpiirteistä. Parhaimmillaan tapahtumaorganisaatio toimii silloin, kuin tavoite on selkeä ja tulokset helposti nähtävissä. Myös järjestämisen tulee olla tekijöilleen motivoivaa ja palkitsevaa. (Iiskola-Kesonen 2004, 31 – 33)

Kalevan Lentopallon tapahtumaorganisaation sydän on turnausvastaava, jonka tehtävänä on hallita kokonaisuutta ja valvoa, että kaikki tulee tehtyä. Turnausvastaava jakaa tehtävät eri osa-alueisiin ja delegoi ne osa-



alueiden vastaaville henkilöille. Kalevan Lentopallon suuret turnaukset on jaettu seuraaviin osa-alueisiin: Markkinointi ja tiedotus, otteluohjelmat, erotuomarit ja kirjurit, muonitus ja majoitus, ensiapu sekä rakentaminen ja purkaminen. Jokaiseen ryhmään kuuluu vähintään yksi henkilö, joka vastaa osa-alueestaan ja raportoi turnausvastaavalle (Saarinen 28.8.2010). Liitteessä 5. *Turnauskansio: Muonitus- ja majoitusvastaavan tehtäväkuvaus*, on esimerkki turnauskansioon laaditusta tehtäväkuvauksesta.

### **Projektipäällikön roolit ja vastuu**

Projektipäällikön ydintehtävä on hallita kokonaisuus. Hänen tehtävänä on sitoa yhteen asiat ja osa-alueet, jotka liittyvät tapahtuman järjestämiseen. Monimutkainenkin organisaatio on pidettävä yhtenäisenä, dynaamisena ja toimivana kokonaisuutena. Projektipäällikön vastuualueeseen kuuluu koko organisaation ohjaaminen kohti sovittuja päämääriä, ja tarvittaessa muistuttaminen näistä päämääristä. (Iiskola-Kesonen 2004, 38)

Projektipäälliköltä vaaditaan hyvää organisointikykyä, sillä hänen pitää omien töidensä lisäksi järjestää myös muiden työt. Yleensä projektipäällikön vastuulle jää myös tapahtumaan tarvittavan työväen rekrytointi. Lisäksi tapahtuman ulkoinen viestintä ja sisäinen tiedottaminen ovat projektipäällikön vastuulla, koska hänen kauttaan kulkee suurin osa projektiin liittyvästä informaatiosta. Projektipäällikön tulee hallita taloudenpito, kirjanpito sekä budjetointi, ja vastata esimiehenä toimimisesta ja ihmisten johtamisesta. (Iiskola-Kesonen 2004, 38 - 39)

Hanna Iiskola-Kesosen (2004, 39) mukaan projektipäällikön tärkeimpiin tehtäviin kuuluu luoda organisaatio, joka on avoin ja rehellinen. Tällaisessa ryhmässä mielipiteet tulevat kuulluksi, ja informaatio kulkee mutkattomasti. Hyvä projektipäällikkö kuuntelee projektin osapuolten mielipiteet, mutta osaa muodostaa omat mielipiteensä kuitenkin

asiantuntijoiden avulla. Taitava projektipäällikkö on jämäkkä, mutta pysyy neuvottelutilanteessa aina rauhallisena ja päättäväisenä.

Kalevan Lentopallon järjestämissä turnauksissa projektipäällikköä kutsutaan turnausvastaavaksi. Turnausvastaavan tärkein tehtävä on pysyä ajan tasalla turnausjärjestelyistä ja informoida tapahtumista asianomaisia henkilöitä. Kokouksissa turnausvastaava toimii yleensä puheenjohtajana ja hänen tehtävänä on käydä kaikki tarvittavat asiat läpi. Konkreettiset työtehtävät turnausvastaava delegoi muille. Itse tapahtuman aikana turnausvastaavaa ei sidota mihinkään tiettyyn tehtävään, vaan hän kiertele turnauksessa ja katsoo, että kaikki sujuu hyvin (Saarinen 28.8.2010). Turnausvastaavan töistä on laadittu toimintaohjeet, jotka on esitetty liitteessä 6. *Turnauskansio: Turnausvastaavan tehtäväkuvaus.*

## 5 Tapahtuman järjestäminen

### 5.1 Suunnitteluvaihe

#### *Tapahtuma projektina*

Tapahtumaa suunniteltaessa on haasteellista hahmottaa tapahtuma kokonaisuutena ja aloittaa järjestelyt johdonmukaisesti edeten. Hyvä keino hallita tapahtumaa on käsitellä sitä projektina. Koska tapahtumalla on selkeä alku- ja loppupiste sekä tavoitteet, voidaan se määrittellä projektiksi. Tapahtumalla on oma projektiorganisaationsa, budjettinsa ja se on usein kertaluontoinen. (Iiskola-Kesonen 2004, 8)

Tapahtumaprojektin elinkaari muodostuu tavoitteiden määrittelystä, suunnittelusta, toteutuksesta ja päättämisestä. Aluksi projektista laaditaan projektisuunnitelma. Projektisuunnitelma on dokumentti, josta käy ilmi projektin tavoitteet, käytännön toteutus, avaintulokset sekä karkea toteutusaikataulu. Suunnitelman tärkeimpiä osia ovat myös aikataulu, resurssit, riskianalyysi ja budjetti. Suunnitteluvaiheessa on hyvä myös pohtia pitkän tähtäimen tavoitteita. (Iiskola-Kesonen 2004, 10)

Kalevan Lentopallo ry päättää suurten turnausten järjestämisestä jo kaksi vuotta etukäteen, kun Tampereen Messu- ja Urheilukeskus pitää varata. Jos hallin haluaa saada käyttöön, on se varattava ajoissa. Siltikään seura ei saa päättää ajakohtia täysin yksin, koska hallilla on muita suuria käyttäjiä. Esimerkiksi Tampereen Messuilla on etuoikeus varauksiin, ja urheilutoimijoiden on tyydyttävä niihin viikonloppuihin, jotka jäävät jäljelle. (Kuusela 28.8.2010)

Vaikka halli on varattu jo kaksi vuotta etukäteen, seura pitää tammikuun loppupuolella kokouksen, jossa käydään virallisesti läpi tulevan vuoden turnaukset, valitaan vastuuhenkilöt ja aloitetaan järjestelyt. Eri turnauksiin pyritään nimeämään eri turnausvastaavat, jottei kenenkään työtaakka kasvaisi liian suureksi. (Saarinen 28.8.2010)

## ***Tapahtuma tuotteena***

Onnistunut tapahtuma vaatii tarkkaa määrittelyä siitä, mitä tapahtumassa tarjotaan ja kuinka osallistujat nauttivat tapahtumasta eniten. Tuotteistamalla tapahtuma sitä on helpompi kehittää. Tapahtuma on palvelutuote, koska se on aineeton ja osallistujalle jää siitä ainoastaan oma kokemus ja mielipide. (Iiskola-Kesonen 2004, 16)

Vaikkei tapahtuma olekaan mitään aineellista, sitä ei saa jättää kehittymään itsekseen vaan sitä on hallittava ja kehitettävä aktiivisesti. Tapahtuma kannattaa jakaa pienempiin osa-alueisiin johtamisen helpottamiseksi. Kun osa-alueet saadaan toimimaan saumattomasti yhdessä, tapahtuma on onnistunut. Näin vastuuta saadaan myös jaettua useammalle taholle. Tapahtuma on hyvä ajatella peruspalvelupaketina, joka kuvaa tapahtuman ydinpalvelua ja tukipalveluita (Iiskola-Kesonen 2004, 16 – 17). Lisää tapahtuman tuotteistamisesta ja Kalevan Lentopallon tapahtumista tuotteina kerrotaan luvussa 6.2.5 Markkinointistrategia, kohdassa *Tuote*.

## ***5.2 Tapahtuman hallinta ja toteutus***

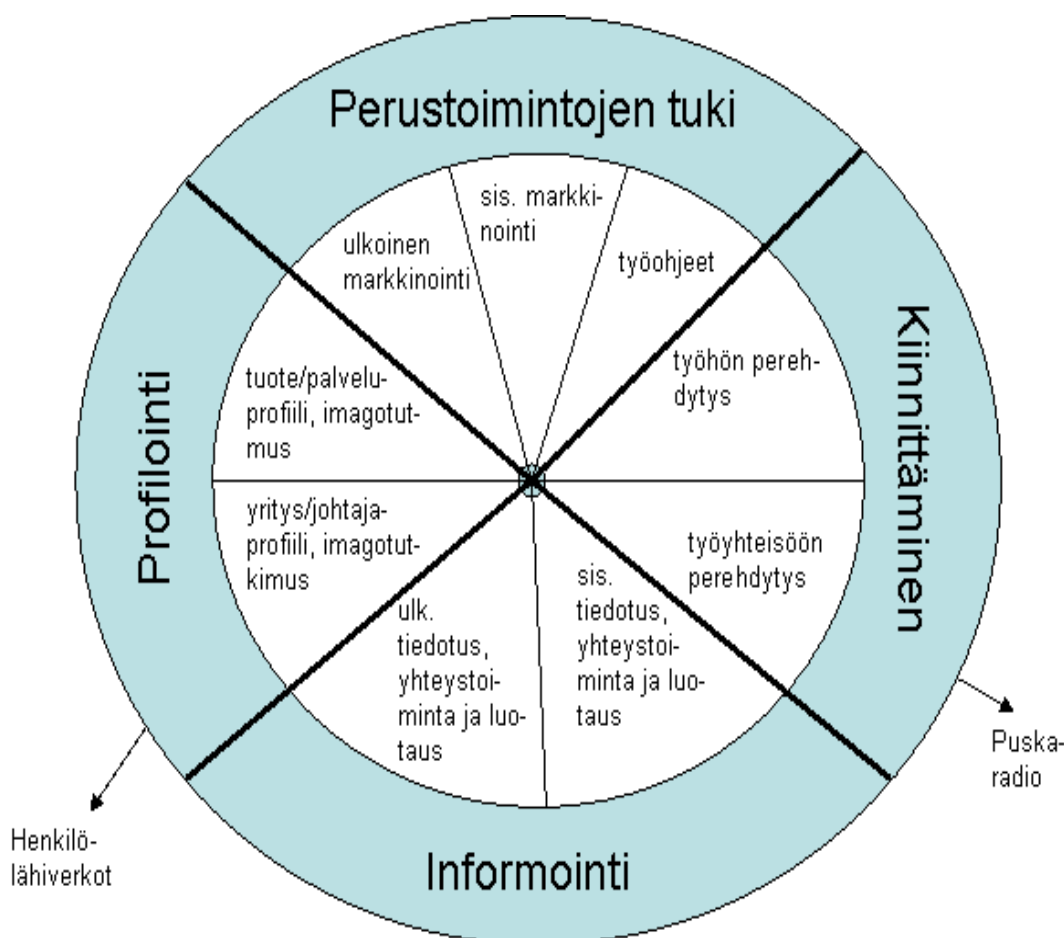
### ***5.2.1 Sisäinen viestintä***

Pystyäkseen toimimaan tehokkaasti ja tuloksellisesti, on organisaatiolla oltava toimiva viestintäjärjestelmä. Viestinnän tulee olla koko projektin ajan sekä väline, että voimavara. Viestintää tulee suunnitella, johtaa ja valvoa, sekä se tulee nähdä työkaluna, joka kytkee kaikki projektin osa-alueet toisiinsa ja pitää projektin kasassa selkeänä kokonaisuutena. (Ruuska 2007, 84)

Projektissa käytettävää viestintää voidaan käsitellä Åbergin (1989) kehittämän tulosviestintämallin avulla, sillä se soveltuu erityisesti projektityöskentelyyn. Åbergin mallin mukaan projektiviestintä nähdään yhtenä osa-alueena koko yhteisöviestinnässä. Tavoitteellisen

työskentelyn edellytys on tehokas ja käytännöllinen viestintäjärjestelmä. Se koostuu niistä viestintäkanavista, viestinnän järjestelyistä ja viestinnän säännöistä jotka yhteisö ottaa käyttöön. (Ruuska 2007, 84 – 85)

Viestinnän tavoitteena on tukea organisaation tavoitteiden saavuttamista ja saada kaikki jäsenet toimimaan siten, että nämä tavoitteet saavutetaan tehokkaasti ja suunnitellusti. Åberg (1989) on tiivistänyt viestinnän tavoitteet viiteen eri ryhmään, jotka kaikki vastaavat kysymykseen: ”miksi työyhteisössä viestitään?” Ensimmäinen tavoite on toiminnan tukeminen, toinen työyhteisön profilointi, kolmas informointi, neljäs perehdyttäminen ja viides vuorovaikutus. Neljästä ensimmäisestä käytetään nimitystä tulosviestintä, sillä niihin työyhteisö itse pystyy suoraan vaikuttamaan. (Ruuska 2007, 86)



Kuvio 2. Åbergin pitsa (Åberg 1997, 110)

Kuviossa 2 on kuvattu tarkemmin viestinnän tavoitteet. Ensimmäinen tavoite eli *perustoimintojen tuki* tarkoittaa sitä, että viestintää tarvitaan palveluiden ja tuotteiden valmistamiseen, ja lopuksi niiden saattamiseen asiakkaalle. Ilman viestintää ei oikeanlaiset palvelut saavuta tavoiteltua kohderyhmää mahdollisimman alhaisilla kustannuksilla. Toinen tavoite eli *profilointi*, tarkoittaa käytännössä sitä, että organisaatiolle tulee viestinnän avulla luoda pitkäjänteinen työyhteisö-, johtaja-, tai palveluprofiili. Profiloinnin avulla luodaan haluttu imago. *Informoinnilla* pyritään yksinkertaisesti siihen, että projektiryhmän tapahtumista kerrotaan avoimesti kaikille yhteisön jäsenille. Ulkoinen ja sisäinen tiedotus ovat molemmat yhtä tärkeitä osa-alueita. Viestintää tarvitaan myös perehdyttämiseen, eli kaikki työyhteisön palveluksessa olevat tulee perehdyttää työhön ja koko yhteisöön, jotta toiminta on tavoitteellista ja tehokasta. Tästä käytetään nimitystä *kiinnittäminen*. Tuloviestinnän ulkopuolelle jäävä viestinnän tavoite on *vuorovaikutus*. Se pohjautuu ajatukseen, että ihmiset ovat sosiaalisia ja viestintää tarvitaan, jotta nämä sosiaaliset tarpeet tulee tyydytetyksi. Tähän tavoitteeseen ei työyhteisö voi kuitenkaan suoranaisesti vaikuttaa. (Ruuska 2007, 86)

Projektiryhmällä on käytössään laaja valikoima erilaisia viestintäkanavia. Viestinnän perusmuodot voidaan karkeasti jakaa kolmeen osaan, jotka ovat kirjallinen viestintä, henkilökohtainen vuorovaikutus sekä sähköinen viestintä. Viestintämuodon valinta riippuu aina viestintätilanteesta ja – tapahtuman luonteesta, sekä työryhmän asenteista ja käyttäytymisestä. (Ruuska 2007, 112)

*Kirjallinen viestintä* pyrkii lisäämään tietoisuutta käsiteltävästä asiasta ja on näistä kolmesta viestintämuodosta informatiivisin. Kirjallista viestintää käytetään erilaisten dokumenttien ja raporttien jakamiseen, sekä laajempien kirjallisten tekstien levittämiseen. Kirjallisessa viestinnässä tulee välttää turhan monimutkaista kieltä, sillä sen tulee olla ymmärrettävää ja helposti luettavaa. Lisäksi sen tarkoituksena on tuoda projektin sisällä oleva tieto kaikkien tietoisuuteen, jolloin helppolukuisuus on avainasemassa. (Ruuska 2007, 112 – 114)

***Henkilökohtainen vuorovaikutus ja puheviestintä*** on viestintää, joka piiloutuu jokapäiväiseen työskentelyyn, osittain tietoisesti ja osittain tiedostamattomasti. Erilaisissa sosiaalisissa tilanteissa informaatiota annetaan ja vastaanotetaan nopeatempoisesti ja melko spontaanisti. Henkilökohtainen vuorovaikutus on tärkeä viestinnän muoto, mutta sen kohdalla on muistettava, ettei tiedon kesto ja luotettavuus ole välttämättä yhtä pysyvää kuin kirjallisessa viestinnässä. Tämän vuoksi on suotavaa, ettei esimerkiksi pienessä projektiryhmässä tyydytä vain puheviestintään, vaan hyödynnetään myös kirjallisen viestinnän muotoja. (Ruuska 2007, 115)

***Sähköinen viestintä*** ja sen nopea kehittyminen on tehostanut työyhteisöjen sisäistä ja ulkoista viestintää huomattavasti. Tiedon välittäminen, etsiminen ja hyödyntäminen ovat nopeutuneet, ja tieto on usein ajankohtaista ja nopeasti saatavilla olevaa. Vaikka sähköisen viestinnän etuina ovatkin sen nopeus, riippumattomuus ajasta ja sanomien helppo jakelu, on hyvä muistaa, että viestintäverkoissa liikkuu usein niin paljon informaatiota, että muuhun viestintään verrattuna saattaa tietoa hukkaa. Sähköisessä viestinnässä voi myös tulla puheviestinnän tavoin väärin tulkittuja viestejä, sillä vastaanottaja voi saada eri käsityksen viestistä kuin mitä lähettäjä on ajatellut. Koska sähköisen viestinnän kasvottomuus saattaa aiheuttaa väärinkäsityksiä, sen käyttö ei sovellu negatiivisten tai hankalien asioiden viestimiseen. (Ruuska 2007, 118 – 120)

***Kalevan Lentopallossa*** projektiryhmän sisäinen viestintä hoituu pääosin henkilökohtaisesti. Projektityöryhmä eli turnauskomitea pitää kokouksia tapahtumajärjestelyjen edetessä. Kokouksiin osallistuvat aluksi vain ennakkojärjestelyissä mukana olevat, mutta loppuvaiheessa myös itse kenttätyöntekijät, kuten sairaanhoitajat ja rakentajat. Kokousten määrä on pyritty pitämään mahdollisimman alhaisena, koska työntekijät valmistelevat turnausta omalla vapaa-ajallaan, eikä työntekijöitä haluta kuormittaa liikaa. Kokousten lisäksi sähköpostia ja puhelinsoittoja käytetään sisäiseen viestintään, mutta ne eivät ole pääasiallinen viestintäkanava. (Saarinen 28.8.2010)

Koska seuran muutkin jäsenet kuin järjestelytoimikunta osallistuvat turnausjärjestelyihin, on heille tiedottaminen tärkeää. Seuran jäsenille jaetaan tulevista turnauksista tiedotteita, joissa kerrotaan turnausten ajankohta ja pyydetään osallistumaan järjestelytalkoisiin turnauksen aikana. Myös seuran internetsivuilla on tiedotteet turnauksista. Lähempänä turnausta joukkueiden valmentajilla on vielä tehtävä tiedottaa pelaajille henkilökohtaisesti tulevista talkootehtävistä ja yrittää saada mahdollisimman moni paikalle. (Järvenkylä-Niemi 27.8.2010)

Turnauksen aikana eri työryhmien välinen sisäinen viestintä on erittäin tärkeää. Kalevan Lentopallon sisäinen viestintä turnausten aikana toimii henkilökohtaisesti. Viestintä on nopeaa, työntekijät pyrkivät saamaan tiedon eteenpäin mahdollisimman nopeasti. Kuitenkin toisinaan tulee kommunikaatiokatkoksia, kun jokin muutos ei tavoita kaikkia kohderyhmiä. Esimerkiksi otteluohjelmien laatijoiden pitäisi välittömästi ilmoittaa tulospalveluun mahdollisista muutoksista aikatauluihin, koska tulospalvelu on se paikka, josta turnauksen osallistujat asiaa tiedustelevat. Jos tulospalvelussa ei olla tietoisia muutoksista, annetaan osallistujille väärää informaatiota, joka voi olla hankalaa oikaista (Kolibri-turnaus 29.8.2010). Kehitysehdotus sisäiseen viestintään liittyen on luvussa 8.2 *Sisäinen viestintä*.

## 5.2.2 Talous

Tapahtumajärjestäjät asettavat aina tapahtumille erilaisia tavoitteita, jotka voivat liittyä niin virkistys- kuin kilpailulliseen toimintaan. Erityisesti urheiluseuran järjestämät tapahtumat ovat varainhankinnan välineitä, jolloin niille tulee aina asettaa taloudellinen tavoite. Jotta voidaan taata tapahtumien vuosittainen jatkuvuus, tulee niiden olla taloudellisesti tasapainossa. Tappiollista tapahtumaa ei yksikään seura pysty järjestämään kauaa. (Iiskola-Kesonen 2004, 76)

Tapahtumaan liittyvät talousasiat ovat aina järjestäjien vastuulla, ja ne on suunniteltava huolellisesti. Ainoastaan selkeillä suunnitelmilla ja



tavoitteilla voidaan mitata onko tavoitteisiin päästy. Kirjanpitolaki velvoittaaakin, että tapahtumalla tulee olla riittävä laskentatoimi, jota pystytään käyttämään hyödyksi talouden hallinnassa. Paras talouden seuranta tapahtuu kuitenkin aina reaaliaikaisesti päätöksenteon kanssa, sillä kirjanpito antaa vain tietoa menneisyydestä. (Iiskola-Kesonen 2004, 76)

Parhaiten tapahtuma pysyy taloudellisessa tasapainossa, kun budjetointi tehdään huolellisesti, realistisesti, ja sitä pyritään noudattamaan mahdollisimman tarkasti. Tulostavoitteet eivät saa olla liian optimistisia, eikä suunnittelua saa toteuttaa liian heikosti. Kannattavaa tapahtumaa järjestettäessä on hyvä muistaa taloudenpidon perussääntö, että tuottojen on aina oltava suuremmat kuin kulut. Tapahtuman tuottoja, joihin lasketaan mm. pääsylipuista saadut tuotot sekä sponsoritulot, ei kannata arvioida epärealistisesti, sillä muuten talouden epätasapainoa syntyy välittömästi. (Iiskola-Kesonen 2004, 76 – 77)

**Kalevan Lentopallo** laatii budjetin kulloisenkin turnauksen osanottajamäärän mukaan. Budjetointi lähtee liikkeelle siitä, että arvioidaan osallistujamäärä. Tämän jälkeen määritellään kustannukset, kuten hallivuokra ja turnauksesta riippuen ruokailu- ja majoituskulut. Kun kustannukset on määritelty, päätetään osallistumismaksun suuruus. Seuran tavoitekate on turnauksissa vähintään 35%. Osallistumismaksut eivät voi kuitenkaan nousta liikaa vuosittain, riittävän osallistujamäärän takaamiseksi. (Saarinen 27.8.2010)

Pirkka- ja Kansainvälisen Veteraanien turnauksen budjetoinnissa on otettava laskelmiin mukaan myös erotuomarikulut. Näitä kuluja ei synny lainkaan Kolibri-turnauksessa, sillä juniorit tuomaroivat itse pelit. Sen sijaan Pirkka- ja Kansainvälisen Veteraanien turnauksessa on erotuomareille maksettava korvaus, joka on 10 € per pelattu ottelu (Saarinen 27.8.2010). Lisää osallistumis- ja lisenssimaksuja käsitellään luvussa 6.2 *Markkinoinnin suunnittelu*.

### 5.2.3 Tehokas eteneminen

Yksi tärkeimmistä tekijöistä, joka muodostuu tapahtumaa järjestettäessä ja toteutettaessa, on ajanhallinta. Tapahtumaan osallistuvilla henkilöillä on useita eri tehtäviä ja itse tapahtumaa lähestyttäessä kiire vain kasvaa. Oma työmäärä ja työskentelytavat on hyvä hallita, jotta tapahtuman järjestäminen sujuu tehokkaasti ja ilman lisäkustannuksia. (Iiskola-Kesonen 2004, 77)

Hanna Iiskola-Kesosen (2004, 77) mukaan ajankäyttöön on mahdollista saada lisää tehokkuutta kolmella eri tavalla. Ensimmäinen tapa on töiden vähentäminen yhden ihmisen kohdalla. Paras mahdollinen tilanne on silloin, kun tehtävät on osattu heti alussa jaotella usealle eri ihmiselle, jolloin tapahtumaprojektin hallinta pysyy selkeänä ja yhden ihmisen työtaakka ei kasva liian suureksi. Töiden vähentämisellä Iiskola-Kesonen tarkoittaa myös sitä, että osataan erottaa tärkeät työt vähemmän tärkeistä, ja delegoida tehtävät oikealla tavalla oikeille ihmisille.

Toinen tärkeä seikka on työskentelyn tehostaminen. Jokaisen projektiin osallistuvan olisi hyvä tarkastella omia työtapojaan ja miettiä, ovatko ne tehokkaita, ja voisiko niitä jotenkin parantaa. Jokaisen työpäivään liittyy ns. aikavarkaita, kuten kahvitauot ja juttelu työkavereiden kanssa. Niiden huomioiminen ja mahdollinen vähentäminen on hyvä tehdä jo tapahtumaprojektin aikaisessa vaiheessa. Ajankäytön suunnittelu on myös välttämätöntä, mikäli tavoitteena on toimia tehokkaasti ja nopeasti. Työt kannattaa jaotella tärkeys- ja kiireellisyysjärjestykseen, jolloin mitään oleellista ei jää tekemättä oikeaan aikaan. (Iiskola-Kesonen 2004, 77 – 78)

**Kalevan Lentopallon** kohdalla näistä kahdesta tärkeämpi on työmäärän vähentäminen. Koska kaikki tekevät osuutensa omalla vapaa-ajallaan ja urakkaperiaatteella, työskentelytehokkuudella ei ole niinkään merkitystä. Työmäärä on hyvä kuitenkin minimoida kaikilta, jotta kukin jaksaa hoitaa turnausjärjestelyjä omalla vapaa-ajallaan. Erityisesti turnausvastaava käyttää tällä hetkellä runsaasti vapaa-aikaa järjestelyihin, vaikka seurassa on panostettu töiden jakamiseen ja

pilkkomiseen. Turnausvastaava on käytännössä viimeiset kaksi viikkoa ennen turnausta täysin työllistetty järjestelyihin, eikä aikaa muulle ole. Työjakoa voisi selkeyttää entisestään. Kehitysehdotus yksittäisen henkilön työmäärän minimointiin on luvussa 8.3 *Työmäärän minimointi*.

### 5.3 Päätäminen

Vaikka tapahtumaa ei ole vielä toteutettukaan, on jo tapahtumaprojektin alkuvaiheessa hyvä käydä läpi tapahtuman päättämistä. Päätämiseen kuuluu tapahtuman purkaminen, siivoaminen ja muut lopputyöt. Yleensä tähän vaiheeseen on hyvä valita sellaisia talkoolaisia, jotka eivät ole olleet itse tapahtumassa mukana, jolloin siivoaminen jaketaan tehdä huolellisesti ja ripeästi. Vastuuhenkilöiden olisi hyvä olla mukana myös loppuselvityksessä, ainakin organisoimassa toimintaa. (Iiskola-Kesonen 2004, 12)

Siivouksen ja purkamisen lisäksi tapahtuman päättämiseen sisältyy myös palautteen kerääminen ja työntekijöiden kiittäminen. Työntekijöitä, ja erityisesti talkoolaisia on myös hyvä muistaa pienellä palkinnolla. Tapahtumaprojektin päättyessä on hyvä suunnata katse jo seuraavaan tapahtumaan, ja siksi onkin tärkeää, että tapahtuma päättyy hyvällä mielellä. Myös yhteistyökumppaneita ja sidosryhmiä tulee muistaa kiittää mahdollisimman pian tapahtuman jälkeen. (Iiskola-Kesonen 2004, 12)

Kaikki toteutetut suunnitelmat, tulokset ja muut tärkeät mittarit tulee dokumentoida tapahtuman päätyttyä huolellisesti. Jotta virheistä on mahdollista oppia ja toiminta olisi seuraavalla kerralla entistä tehokkaampaa ja tuloksellisempaa, on dokumentointi hyvä tehdä mahdollisimman pian tapahtuman jälkeen. Tällöin asiat ovat vielä tuoreessa muistissa. (Iiskola-Kesonen 2004, 12)

Lentopalloturnausten verkkojen pystyttäminen, purkaminen ja muu otteluihin liittyvä rakennustyö on **Kalevan Lentopallon** veteraanipelaajien vastuulla. Veteraanit ovat hoitaneet kenttien rakennus-

ja purkutyön jo usean vuoden ajan, ja se sujuu heiltä rutiininomaisesti. Muuhun loppusiivoukseen osallistuu myös seuran jäsenet ja muu talkooporukka. (Kuusela 27.8.2010)

Kiitokseksi turnauksiin osallistumisesta Kalevan Lentopalloseura muistaa osaa talkoolaisista, sponsoreita ja liikuntatoimen henkilöitä aina jouluisin pienellä lahjalla (esim. glögipullo). Varsinaisia tapahtuman jälkeisiä muistamisia ei suoriteta, vaan kiittäminen toteutetaan kertaluontoisesti (Kuusela 27.8.2010). Talkoolaisten kiittämiseen liittyvä kehitysehdotus on kappaleessa 8.4 *Talkoolaisten kiittäminen*.

## 6 Tapahtuman markkinointi

### 6.1 Mitä on tapahtumamarkkinointi?

“Tapahtumamarkkinointi on tavoitteellista, vuorovaikutteista toimintaa, joka yhdistää organisaation ja kohderyhmät valitun teeman ympärille toiminnalliseksi kokonaisuudeksi.” Tapahtumamarkkinoinnilla yritetään rakentaa organisaation imagoa tai jonkin tuotteen brändiä tiettyyn suuntaan jonkin tapahtuman avulla. Tapahtumamarkkinointi on aina ennakkoon suunniteltua toimintaa, joka kuuluu osana yrityksen tai yhteisön markkinointiviestintään. (Vallo&Häyrinen 2003, 18)

Tapahtumamarkkinointi vaikuttaa suoraan organisaation maineeseen. Onnistunut tapahtumamarkkinointi johtaa myönteiseen kuvaan organisaatiosta ja sen työntekijöistä. Sen on oltava kuitenkin hyvin suunniteltua, koska vaikutus ei muuten välttämättä ole halutunlainen. (Vallo&Häyrinen 2003, 19)

### 6.2 Markkinoinnin suunnittelu

#### 6.2.1 Organisaation ja tapahtuman tavoitteet

Suunnittelun alusta lähtien tulee ottaa huomioon organisaation arvomaailma, tavoitteet ja missio. Jos tapahtuman tavoitteet eroavat organisaation tavoitteista ja arvoista, ei tapahtumasta ole hyötyä itse organisaatiolle. Oleellista on, että vastaus kysymyksiin: “kenelle tapahtuma järjestetään” ja “miksi tapahtuma järjestetään”, on sekä organisaation että tapahtuman näkökulmasta sama. Jos organisaatio toimii useammalla eri sektorilla, voidaan eri sektoreiden osalta määritellä erilaisia tavoitteita. Jos taas organisaatio on rakennettu järjestämään tietty tapahtuma, menevät organisaation ja tapahtuman tavoitteet samoilta linjoille alusta lähtien. Tällaista tapahtumaa varten rakennettu organisaatio on esimerkiksi olympialaisten järjestelyorganisaatio. (Masterman 2004, 150)

**Kalevan Lentopallon** järjestämien lentopalloturnausten tavoitteena ei ole varsinaisesti tavoitella voittoa, vaan toiminta perustuu lähinnä varainhankintaan. Turnauksista saaduilla varoilla rahoitetaan seuran omaa toimintaa. Vuoden aikana järjestettävät turnaukset ovat Kalevan Lentopalloseuran tärkein tulonlähde, joten niiden organisointi ja suunnittelu on erittäin tärkeää. (Järvenkylä-Niemi 27.8.2010)

Varainhankinnan lisäksi lentopalloturnausten tavoitteena on kerätä mahdollisimman paljon kulloiseenkin turnaukseen osallistujia, sekä heidän läheisiään ja ulkopuolisia seuraamaan tapahtumaa. Turnaukset toimivat myös viestintäkeinona mahdollisille lentopallosta kiinnostuneille, sekä mahdollistavat yhteistyökumppaneiden ja sponsoreiden näkyvyyden tapahtumissa. (Järvenkylä-Niemi 27.8.2010)

Nuorille suunnatun Kolibri-turnauksen tavoitteena on myös saattaa lapsia ja nuoria kehittävään ja liikunnalliseen tapahtumaan. Nuorille suunnatun urheilutapahtuman yhtenä merkittävänä tavoitteena voidaankin pitää terveellisemmän ja monipuolisemman aktiviteetin tarjoamista, sen sijaan että lapset ja nuoret viihtyisivät esimerkiksi kaupungilla. (Järvenkylä-Niemi 27.8.2010)

## **6.2.2 Sisäiset ja ulkoiset analyysit**

Kaiken suunnittelun pohjana on suuri määrä tietoa. On sisäistä ja ulkoista tietoa, jota organisaatio tarvitsee pitääkseen yllä kilpailukykyänsä ja suunnitellakseen markkinointia. Suunnitteluvaiheessa organisaatiolle on suuri hyöty järjestelmästä, johon voi kerätä ja varastoida tietoa, ja jonka avulla tietoa on helppo tulkita. Näin saadaan selville yrityksen tämänhetkinen tilanne, kilpailutilanne ja asiakasryhmät. (Masterman 2004, 150)

Jos halutaan saada kaikki yllämainittu tieto samaan paikkaan, voidaan tehdä SWOT- eli riskianalyysi. SWOT-analyysi on neljän laatikon riskianalyysi, jolla arvioidaan organisaation sisäiset vahvuudet (Strengths) ja heikkoudet (Weaknesses) sekä ulkoisen ympäristön

mahdollisuudet (Opportunities) ja uhat (Threats). SWOT-analyysin ongelma on, että se tehdään usein tuijottamalla vain näitä neljää otsikkoa ja siitä tulee turhan ympäröityä. Jos esimerkiksi organisaation heikkoudeksi listataan “huono tuote”, jää epäselväksi, miksi tuote on huono ja näin ollen ei pystytä päättämään mitä tulisi tehdä asian korjaamiseksi. (Masterman 2004, 150)

Jotta SWOT tuottaisi hyödyllistä tietoa, sillä tulisi arvioida jotain suppeampaa kokonaisuutta, kuten tiettyä markkinointistrategiaa tai näkökulmaa myynnistä. Näin ongelmat ja edut on listattu yksityiskohtaisemmin ja kehittämissuhteet on helppo rajata eri osa-alueille. SWOT-analyysit voidaan tehdä tarvittavista osa-alueista erikseen ja lopuksi niistä voidaan koota yksi suurempi analyysi, josta saadaan kaikki tarvittava tieto tapahtuman markkinointia varten. (Masterman 2004, 151)

Toinen haaste SWOT-analyysin laatimisessa on näkökulma. Organisaation oma näkökulma ei tuota hyödyllistä tietoa, jos asiakkaat ovat eri mieltä. SWOT tulisi laatia asiakkaan näkökulmasta, jotta siitä tulisi asiakaslähtöinen. Muuten kehitysehdotuksilla ei todellisuudessa ole merkitystä, koska asiakkaat eivät näe samoja ongelmia organisaatiossa. Kolmas SWOT-analyysin ongelma on, että sitä ei käytetä riittävästi johtamisen apuvälineenä. Jos laaditaan hieno analyysi yrityksen tilasta, on sitä syytä käyttää. Muuten yrityksen heikkoudet eivät ikinä korjaannu ja vahvuuksia ei osata käyttää hyödyksi. (Masterman 2004, 153 - 154)

**Kalevan Lentopallo** on vanha ja perinteikäs seura, joten hyödyllisin ja selkein analyysi on juuri SWOT-analyysi. Siitä selviää yksinkertaisimmin ja nopeimmin mitkä asiat vaativat parantamista ja mitkä asiat voivat hidastaa ja vaikeuttaa onnistuneen lentopalloturnauksen järjestämistä ja onnistumista. Kuviossa 3 on esitetty Kalevan Lentopallon SWOT-analyysi.

Tärkeimpinä vahvuuksina Kalevan Lentopalloseuralla tapahtumien järjestämisessä on vahva käytännön osaaminen ja kokemus, joka on muodostunut vuosien kuluessa tiiviin yhteistyön ansiosta. Jokainen

toimija tiedostaa seuran tapahtumat ja on hyvin tietoinen siitä miten asiat etenevät ja millainen tilanne seuralla on. Lisäksi vanhalla seuralla on pitkät perinteet, joiden mukaan arvot ovat selkeät ja ne ovat kaikkien tiedossa. Myös seuran ollessa pienehkö ja tapahtumissa työskentelevän henkilöstön määrä suhteellisen pieni, on yhteistyö tiivistä ja tehokasta. (Järvenkylä-Niemi, 27.8.2010)

Ajankohtaisin sisäinen heikkous Kalevan Lentopalloseuralla on suuri määrä hiljaista tietoa. Seuralla on runsaasti tietoa käytännön asioista, ja monet tietävät miten eri asioissa kuuluu toimia. Nämä tiedot saattavat kuitenkin olla vain yhden tai kahden ihmisen tiedossa, sillä nämä henkilöt ovat aina hoitaneet kyseiset tehtävät. Tämä voi aiheuttaa ongelmia tulevaisuudessa, jos jatkossa tehtävät hoitaa joku muu henkilö. (Järvenkylä-Niemi 27.8.2010)

Hiljaisen tiedon laajuuteen ja rutinoituneeseen työntekoon liittyen toinen kehittämisen kohde liittyy juuri työnjakoon ja organisointiin. Koska seura on vanha ja tapahtumien järjestäjät ovat toimineet seurassa usean vuoden ajan, ei välttämättä työnjako ole selkeä, ja osa ihmisistä saattaa tehdä liian suuren työmäärän. Tämä voi aiheuttaa ongelmia, mikäli joku henkilö olisi esimerkiksi estynyt osallistumaan tapahtumaan. (Järvenkylä-Niemi 27.8.2010)

Ulkoisiin mahdollisuuksiin lukeutuu mm. kiinnostus lajia kohtaan, jota on mahdollisuus kasvattaa tulevaisuudessa suuresti. Myös Suomen miesten maajoukkueen viimeaikainen menestys lentopallossa on kasvattanut junioreiden mielenkiintoa lentopalloon. Kasvavan mielenkiinnon ansiosta innokkaita lentopallon pelaajia sekä sponsoreita on mahdollista saada lisää. (Järvenkylä-Niemi 27.8.2010)

Kalevan Lentopalloseuran kannalta on myös erittäin hyvä, että seura toimii ja järjestää lentopalloturnaukset Tampereella. Tampere on sijainniltaan erittäin keskeinen, jolloin monelta paikkakunnalta matka ei ole liian pitkä. Myös Pirkkalan lentokentän vilkastuminen on mahdollistanut ulkomaisten joukkueiden helpon matkustamisen tapahtumiin. (Järvenkylä-Niemi 27.8.2010)



Ulkoisia uhkia Kalevan Lentopalloseuralla on mm. se, että jokin muu seura järjestää samanaikaisesti jonkin toisen lentopalloturnauksen. Tällöin osallistujamäärä pieneneisi automaattisesti. Tähän pystytään kuitenkin varautumaan huolellisella esityöllä ja seuraamalla aktiivisesti lentopalloliiton sivuilta mitä tapahtumia ollaan järjestämässä. Ulkoisiin uhkiin voidaan laskea myös Tampereella järjestettävä toinen tapahtuma, joka voi liittyä esim. kulttuuriin. (Järvenkylä-Niemi 27.8.2010)

<p style="text-align: center;"><b><u>Vahvuudet</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vahva käytännön osaaminen</li> <li>• Perinteet</li> <li>• Pienehkö seura mahdollistaa tiiviin yhteistyön</li> <li>• Paljon suhteita lentopallomaailmassa</li> <li>• Tampereen Messu- ja Urheilukeskus tarjoaa hyvät puitteet ja lisäpalveluja tapahtumille</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>Heikkoudet</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tieto käytännön asioista on suurelta osin hiljaista tietoa</li> <li>• Työnjako ja organisointi voisi olla suunnitelmallisempaa</li> <li>• Turnausvastaavalla paljon tehtäviä, ei ehdi keskittyä täysin johtamiseen</li> <li>• Palautetta ei kerätä järjestelmällisesti</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b><u>Mahdollisuudet</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kiinnostus lajia kohtaan kasvussa</li> <li>• Sponsorit ovat kiinnostuneita urheilutapahtumista</li> <li>• Tampere on sijainniltaan hyvä, kohtalainen matka eri puolilta Suomea</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>Uhat</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Toinen suosittu lentopalloturnaus järjestetään samaan aikaan</li> <li>• Jokin suuri, kulttuurillinen tapahtuma järjestetään samaan aikaan</li> <li>• Tampereen Messu- ja Urheilukeskusta ei saada varattua haluttuun aikaan jonkin toisen tapahtuman vuoksi</li> <li>• Veteraaliturnausten nykyiset ikäluokat vanhenevat ja tulevia veteraaneja voi olla vaikea houkutella mukaan</li> </ul>

Kuvio 3. Kalevan Lentopallo ry, SWOT-analyysi

### 6.2.3 Markkinoinnin tavoitteet

Seuraavaksi tulee määritellä suunnitelman painopiste eli markkinointitavoitteet. Markkinointitavoitteet voivat vaihdella eri tapahtumissa, mutta niillä tavoitellaan aina jonkun asian maksimointia. Tavoitteita voivat olla esimerkiksi kehittää yrityskuvaa, hankkia näkyvyyttä, lujittaa asiakassuhdetta, yksinkertaisesti myydä tuotteita tai palveluita tai motivoida omaa henkilöstöä. Tavoitteiden tulee olla mitattavissa olevia, esimerkiksi turnausta järjestettäessä tavoite voi olla 130 osallistujaa. Jos tavoite on liian abstrakti, ei sen toteutumista pysty mittaamaan lainkaan. (Masterman 2004, 155)

**Kalevan Lentopallon** järjestämien lentopalloturnausten markkinoinnin päätavoitteena on saavuttaa mahdollisimman suuri osallistujamäärä, kuitenkin niissä mittasuhteissa joissa se on mahdollista. Markkinoinnin avulla pyritään saamaan lentopallojoukkueita kotimaasta osallistumaan tapahtumaan ja innostamaan näin ollen myös muita innokkaita lentopallon ystäviä paikalle. Erityinen pääpaino tämän päivän markkinoinnilla kuitenkin on, että sillä tavoitettaisiin ulkomaisia osallistujia ja seuroja tapahtumiin. Ulkomaiset joukkueet ovat tärkeä tulonlähde, ja tuovat Kalevan Lentopalloseuran lisäksi tuloja myös Tampereen kaupungille, joka on tärkeä yhteistyökumppani turnauksia järjestettäessä. (Järvenkylä-Niemi 27.8.2010)

Markkinoinnin avulla Kalevan Lentopallo tavoittelee myös näkyvyyttä ja näin ollen yrittää löytää lisää innostuneita ja lajiin sitoutuneita toimijoita. Markkinointiin tulee kiinnittää erityistä huomiota, sillä sen onnistuessa Kalevan Lentopallon on mahdollista järjestää onnistuneita lentopalloturnauksia myös jatkossa. (Järvenkylä-Niemi 27.8.2010)

### 6.2.4 Markkinoiden valinta

Kun markkinointitavoitteet on valittu, voidaan valita kohdemarkkinat. Urheilutapahtumissa on yleensä vähintään kaksi suurempaa

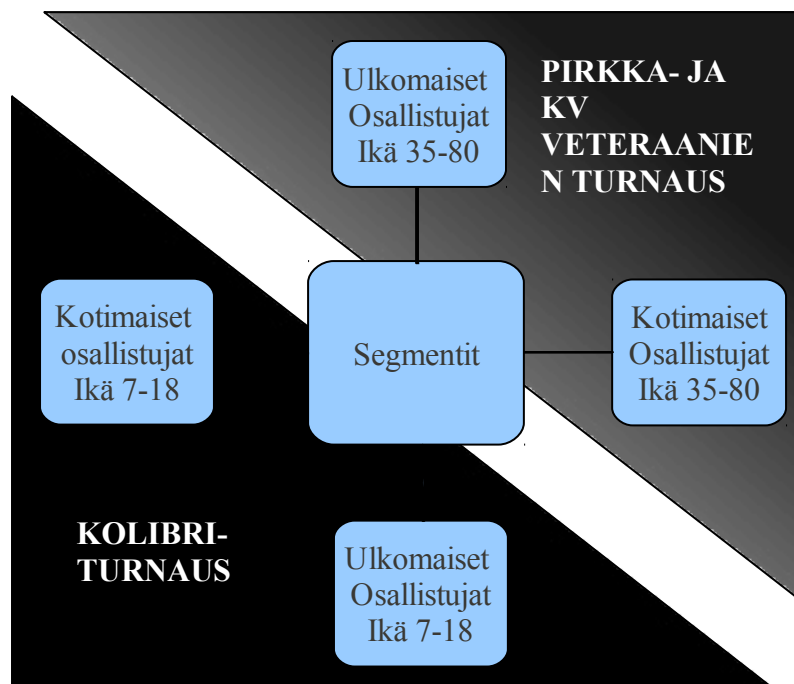
kohderyhmää – osallistujat ja muut sidosryhmät. Koko suuri massa jaotellaan ostokäyttäytymisensä mukaan ryhmiin, joihin toimii samankaltainen mainonta. Tätä kutsutaan segmentoinniksi. (Masterman 2004, 155)

Segmentoinnin kolme tyyppiä (Masterman 2004, 155 - 156):

1. Käytöksellinen segmentointi: “Mitä etuja he etsivät, miten ja mistä he ostavat, vaihtavatko he merkkiä, ovatko he vakiintuneita vai satunnaisia käyttäjiä?”
2. Psykograafinen eli käyttäytymisen mukainen segmentointi: “Minkälainen elämäntyyli heillä on, minkälainen persoonallisuus heillä on, ovatko he ekstrovertteja vai introvertteja, aggressiivisia vai alistuvia?”
3. Demografinen segmentointi: ikä, sukupuoli, sosiaalinen luokka, koulutus, tulotaso, asuinkunta.

Yleensä näitä kolmea tyyppiä yhdistelemällä saadaan aikaan paras jaottelu. Segmenttien tulisi olla kooltaan sellaisia, että niihin voidaan kohdistaa omia markkinointitoimenpiteitä, niiden ostovoima on mitattavissa, niiden tulee pystyä tuottamaan merkittävä osuus voitosta ja niille täytyy voida tarjota sopiva tuotevalikoima. Ne eivät saa kuitenkaan olla niin suuria, että erityispiirteet hämärtyvät. (Masterman 2004, 157)

**Kalevan Lentopallon** tapahtumia järjestettäessä toimivin segmentointityyppi on demografinen segmentointi. Loogisinta on segmentoida osallistujat iän ja asuinkunnan mukaan, jolloin markkinoinnin avulla tavoitetaan oikea kohderyhmä oikealla tavalla. Osittain segmentointiin kannattaa yhdistää myös käytöksellistä segmentointia. Tarkimman segmentoinnin pystyy muodostamaan silloin, kun tutkii mahdollisten osallistujien tavoitteita ja pyrkimyksiä tapahtumia kohtaan. On melko oleellista, onko jokin ulkopuolinen seura tulossa tapahtumaan vain harrastamaan, ottamaan tuntumaa lajiin vai kilpailemaan tositaroituksella. (Järvenkylä-Niemi 27.8.2010)



*Kuvio 4. Kalevan Lentopallo ry, segmentointi*

Kuviossa 4 on esitetty Kalevan Lentopallo ry:n järjestämien turnausten segmentointi. Kolibri-turnauksen kaksi segmenttiä ovat kotimaiset, iältään 7-18 -vuotiaat lapset ja nuoret, sekä ulkomaiset, iältään 7-18 -vuotiaat lapset ja nuoret. Pirkka- ja Kansainvälisessä Veteraanien turnauksessa segmenttejä ovat suomalaiset, 35-80 -vuotiaat aikuiset sekä ulkomaiset, 35-80 -vuotiaat aikuiset. Seuran segmentointi on kokonaisuudessaan hyvin yksinkertainen, koska lajilla on suhteellisen pieni harrastajakunta.

### 6.2.5 Markkinointistrategia

Kun markkinoinnin tavoitteet ja kohdemarkkinat on määritelty, voidaan suunnitella markkinointistrategiaa. Sekä lyhyen että pitkän aikavälin suunnittelu on tärkeää. Lyhyen aikavälin strategia tarkoittaa markkinointitoimenpiteitä, joilla kasvatetaan yksittäisen tapahtuman myyntiä. Pitkän aikavälin strategia voi tarkoittaa esimerkiksi uuden tuotelinjan kehittämistä vanhalle tai uudelle kohderyhmälle samoissa tai eri tapahtumissa. (Masterman 2004, 158)

Tapahtuma kannattaa myös differoida eli erilaistaa aiemmin tehtyä segmentointia apuna käyttäen. Differointi tehdään markkinointimixin avulla. Markkinointimix eli “Neljän P:n malli” koostuu neljästä osa-alueesta: tuote (Product), hinta (Price), paikka (Place) ja viestintä (Promotion). Markkinointimixiä määriteltäessä tulee pohtia sekä markkinointikanavia että tapahtuman lopullisia asiakkaita. Hyvin suunnitellun markkinointimixin avulla saavutetaan tapahtuman kohderyhmän tarpeet taloudellisesti ja tehokkaasti. (Kotler 2003, 16 – 17)

## **Tuote**

Osana markkinointiin kuuluu myös tapahtuman muuttaminen tuotteeksi. Tapahtumapaikan muokkaaminen, istumapaikat, parkkialue, sisustus, luksuselementit – nuo kaikki vaikuttavat asiakkaan kokemukseen tapahtumasta. Täytyy miettiä, millaista tapahtumaa ollaan oikein järjestämässä ja luoda tapahtumaympäristö kohderyhmän odotuksia vastaavaksi. Myös ajankohdan valinta on tärkeää. Keskellä talvea ihmiset eivät välttämättä ole kiinnostuneita venemessuista, keväällä kylläkin. (Masterman 2004, 159)

Tuotteen ollessa lentopalloturnaus, ajankohtaan tulee kiinnittää erityistä huomiota. **Kalevan Lentopallon** kohdalla Kolibri-turnauksen järjestäminen elokuussa ei välttämättä ole paras mahdollinen ajankohta, sillä nuoret osallistujat eivät ole harjoitelleet kesällä, jolloin osallistuminen ei tule heille ajankohtaiseksi. Ajankohtaa mietittäessä on hyvä käydä perusteellisesti läpi ne ajat, jolloin saavutetaan mahdollisimman suuri osallistujamäärä. Kolibriturnauksen kohdalla potentiaalinen ajankohta olisi hieman myöhemmin syksyllä, esimerkiksi syyskuun puolivälissä. (Järvenkylä-Niemi 27.8.2010)

Tapahtuman peruspalvelupaketti kuvaa tapahtuman ydinpalvelua sekä lisä- ja tukipalveluja. Ydinpalvelu on tapahtuman olemassaolon syy, jonka vuoksi tapahtuma järjestetään. Onnistuakseen tapahtuma tarvitsee tukipalveluja, kuten lipunmyynnin ja ilmoittautumisen. Tukipalveluihin kuuluvat myös lakisääteiset palvelut, kuten järjestyksenvalvonta. Kun

tapahtuman arvoa halutaan lisätä, on tapahtumassa lisäpalveluja. Lisäpalveluja voivat olla esimerkiksi ravintolapalvelut, markkinat tai väliaikamusiikki. (Iiskola-Kesonen 2004, 17)

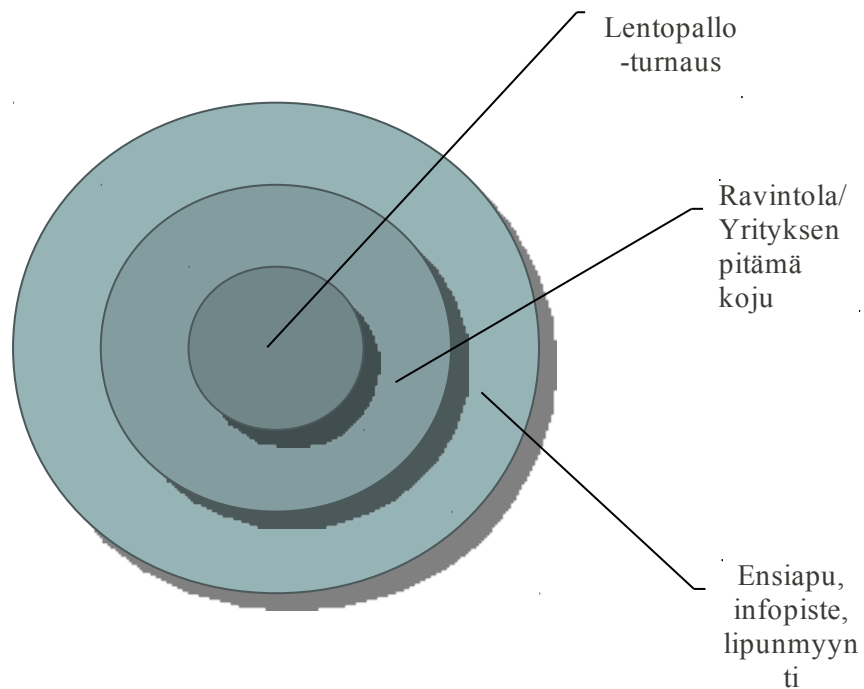
Peruspalvelupaketti kertoo, mitä tarjotaan. Se miten palvelut tarjotaan, kuinka asiakasta kohdellaan tai kuinka asiakas tapahtuman kokee, selviää laajentamalla peruspalvelupakettia. Tapahtumalla on oltava palveluajatus – miksi, mitä, kenelle, kuinka. Huolellisesti mietitty palveluajatus auttaa henkilökunnan perehdyttämisessä ja sisäisessä markkinoinnissa, ja sen avulla voi varmistaa kaikkien toimivan halutulla tavalla. (Iiskola-Kesonen 2004, 18 – 19)

**Kalevan Lentopallon** järjestämissä tapahtumissa tuotteena toimii siis jokin kolmesta lentopalloturnauksesta, Kolibri-turnaus, Pirkka-turnaus, tai ”Veteraanien MM-turnaus”. Lentopallotapahtumat ovat selkeitä tuotteita, mutta niiden kohdalla on kiinnitettävä erityistä huomiota siihen miten asiakas, eli tässä tapauksessa turnaukseen osallistuja ne kokee. Näiden kolmen eri tapahtuman ympäristö on muokattava sellaiseksi, että se vastaa tapahtuman luonnetta. Kolibri-turnauksen järjestäminen vaatii hieman eri toimenpiteitä kuin esimerkiksi Kansainvälinen Veteraanien turnaus.

Kuviossa 5 on esitetty Kalevan Lentopallon palvelupaketti. Ydinpalveluna Kalevan Lentopalloseuran järjestämissä tapahtumissa on aina k.o lentopalloturnaus. Lentopalloturnaus on se palvelu, jonka vuoksi ihmiset tulevat tapahtumaan. Laajentamalla peruspalvelupakettia saadaan lentopalloturnauksesta kuitenkin kokonainen tapahtuma, joka tuottaa myös pientä lisäarvoa sinne tuleville. Pirkka-turnauksessa sekä ”Veteraanien MM”-turnauksessa lisäpalveluita ovat Pirkkahallin puolesta tuleva ravintola ulkopuolisille osallistujille, jonkin urheiluliikkeen pitämä koju sekä mahdollisuus hotellipakettiin. Hotellipaketin ottaville osallistujille on järjestetty hotellissa myös erilaista iltaohjelmaa. (Järvenkylä-Niemi 27.8.2010)

Lipunmyynti, järjestyksenvalvonta, infopiste sekä ensiapu toimivat jokaisen tapahtuman tukipalveluina. Nämä ovat palveluita jotka ovat

välttämättömiä tapahtuman järjestämiseen, ja tärkeitä edellytyksiä jotta tapahtumista saadaan onnistuneita sekä kaikille turvallisia. (Järvenkylä-Niemi 27.8.2010).



Kuvio 5. Kalevan lentopalloseuran peruspalvelupaketti kohdekaaviomallin avulla kuvattuna.

## **Hinta**

Hinnoittelustrategia on hyvin tärkeä osa tapahtumaa. Hinnan on oltava juuri sopiva asiakkaan odotuksiin ja aiempiin kokemuksiin verraten. Myös asiakasryhmä vaikuttaa hintaan. Varakas asiakaskunta, jolla on vain vähän odotuksia, on helpompi saada mukaan korkeammalla hinnalla, mutta jokin muu asiakasryhmä voi pohtia hinnan ja omien odotusten suhdetta paljon tarkemmin. Jos tapahtuma on uusi, on ehkä pakko alihinnoitella, jotta paikalle saadaan asiakkaita ja hyvä ilmapiiri. Tyhjä katsomo tai pelikenttä ei houkuttele ketään. Ilmais- tai

alennuslipuilla voidaan saada myös sitoutettua asiakkaita seuraaviin tapahtumiin, joten ne eivät ole pelkästään menetettyä rahaa. (Masterman 2004, 160 - 161)

**Kalevan Lentopallo** perii kaikissa turnauksissa joukkuekohtaisen osallistumismaksun sekä pelaajakohtaisen turnauslisenssimaksun. Tapahtumien luonteeseen kuuluu, että kaikki maksavat saman hinnan. Lisäpalvelut, kuten ateriointi, ovat maksullisia. (www.kalevanlentopallo.fi)

## **Paikka**

Markkinointikanavaa valittaessa on hyvä miettiä, missä tuotetta markkinoidaan parhaiten kohderyhmälle. Hyviä myyntipisteitä voivat olla itse tapahtumapaikka, järjestävän organisaation toimipisteet, lippupalvelut ja internetkaupat. (Masterman 2004, 161)

**Kalevan Lentopallon** järjestämiin turnauksiin on mahdollista ilmoittautua internetsivujen kautta. Koska seuralla on pitkät perinteet ja useat osallistuvat joukkueet ovat tuttuja ja iäkkäämpiä, on ilmoittautuminen hoidettavissa myös puhelimitse, sähköpostitse tai jopa kirjeitse. Pääosin myyntikanavana käytetään kuitenkin internetsivuja, koska joukkueita tulee laajalta maantieteelliseltä alueelta. Lisäksi joukkueita on hyvin rajallinen määrä, joten ilmoittautumisten vastaanotto henkilökohtaisesti tai jonkin ulkopuolisen tapahtumatoimiston kautta olisi liioiteltua. (Kuusela 28.8.2010)

Varsinainen tapahtumapaikka lentopalloturnauksilla on Tampereen Messu- ja Urheilukeskus. Halli sijaitsee Tampereen Pirkkalassa hyvien kulkuyhteyksien varrella, ja sinne on hyvät opasteet moottoriteiltä. Halli on myös kokonsa puolesta hyvä, sillä kaikki mahtuvat samaan paikkaan pelaamaan, ja Tampereen Messu- ja Urheilukeskus tarjoaa useita lisäpalveluita osallistujille. (www.tesc.fi 16.10.2010)



## **Ulkoinen viestintä**

Millä tavalla tapahtumaa kannattaa markkinoida kohderyhmälle? Mainonta, henkilökohtainen myyntityö, suoramarkkinointi ja suhdetoiminta ovat kaikki keinoja saattaa tapahtuma kohderyhmän tietoisuuteen. Viestintä ei ole sen tärkeämpi osuus markkinointimixiä kuin kolme aiempaa, mutta sen tulee olla hyvin monipuolista ja tarkkaan mietittyä kohderyhmän saavuttamiseksi. (Masterman 3004, 161)

**Kalevan Lentopallo** markkinoi lentopallotapahtumia ilmoittamalla niistä seuran internetsivuilla sekä laittamalla ilmoituksen lajiin liittyvään lehteen, Kiilaan. Lisäksi on käytetty sähköpostin kautta meneviä postituslistoja. Näillä markkinointikanavilla saavutetaan juuri lajista kiinnostunut ryhmä, sillä he osaavat katsoa nämä kanavat. Näiden lisäksi olisi kuitenkin hyvä laajentaa markkinointia siten, että se tavoittaisi myös ulkopuolisia katsojia ja lajista kiinnostuneita. (Järvenkylä-Niemi 27.8.2010)

Lisäksi Kalevan Lentopallo ilmoittaa tulevat tapahtumat Suomen Lentopalloliiton turnauksalenterissa. Kolibri-turnauksesta ja Kansainvälisestä Veteraanien turnauksesta laitetaan ilmoitus eurooppalaisten maiden lentopalloliittoihin, sillä ne ovat kansainvälisiä turnauksia. Pirkka-turnauksen osallistujajoukko on hyvin vakiintunutta ja turnaukseen osallistuu aina maksimimäärä joukkueita, joten markkinointiin ei tällä hetkellä tarvitse kiinnittää niin paljon huomiota. Tulevaisuudessa, ikäluokkien vanhetessa, tilanne on kuitenkin toinen, joten markkinointia olisi hyvä alkaa kehittää jo ennalta. Viime vuosina 35-vuotiaiden naisten ja miesten ikäluokat ovat jääneet turnauksesta pois, kun edelliset joukkueet ovat siirtyneet vanhempiin ikäluokkiin. Uusia, nuoria veteraanijoukkueita ei ole tullut juurikaan viime vuosina mukaan (Saarinen 27.8.2010). Ulkoisen viestintään ja markkinointiin liittyviä kehitysehdotuksia esitetään luvussa 8.5 *Ulkoinen viestintä*.

### 6.2.6 Jälkimarkkinointivaihe

Jälkimarkkinoinnin tavoitteena on kiittää osallistujia siitä, että he ovat osallistuneet tapahtumaan. Lisäksi varmistetaan, että osallistujat tulevat tapahtumaan myös tulevaisuudessa. Palautteen kerääminen ja kehitysehdotuksien vastaanottaminen on tärkeä osa jälkimarkkinointivaihetta, sillä näin osallistujille annetaan mahdollisuus vaikuttaa tuleviin tapahtumiin. Osallistujien antama palaute olisi hyvä käydä läpi mahdollisimman pian tapahtumien jälkeen, sillä silloin asiat ovat vielä tuoreessa muistissa. (Vallo&Häyrinen 2003, 168)

**Kalevan Lentopallo** kiittää lentopalloturnauksiin osallistuvia henkilöitä yhteisesti seuran internetsivuilla. Muuta osallistujille järjestettävää muistamista ei ole (Kuusela 28.8.2010). Ehdotuksia Kalevan Lentopalloseuran jälkimarkkinointiin on esitelty kappaleessa 8.6 *Jälkimarkkinointi*.

### 6.3 Sponsorointi

Sponsoroinnilla tarkoitetaan yritysten ja urheilun tai kulttuurin välistä markkinointiyhteistyötä. Sponsoroinnin tulee olla tiivis osa markkinointiviestintää, sillä nykypäivänä sen merkitys on yhä suurempi. Pääajatuksena sponsoroinnissa on että se edistää molempien osapuolten tavoitteita ja saa aikaan molemmille osapuolille jotain hyötyä. (Alaja 2001, 18 – 25)

Urheilutapahtumassa sponsorintyhteistyön avulla etsitään selkeää kilpailuetua kyseiselle tapahtumalle. Sen avulla tapahtuman kehittämiseen saadaan lisäresursseja, markkinointiviestintään voidaan mahdollisesti panostaa enemmän, sekä taloudellista riskiä kyetään pienentämään. Urheilusponsoroinnilla on myös tärkeä yhteistyöyritysulottuvuus, sillä parhaimmillaan urheilumarkkinoija tarjoaa yhteistyökumppanilleen esimerkiksi imagollisia tai markkinointiviestinnällisiä mahdollisuuksia. (Alaja 2001, 18)

Sponsorointiyhteistyön on ajateltu perinteisesti pohjautuvan sponsoroivan yrityksen näkökulmiin. Tänä päivänä on kuitenkin suoranainen edellytys, että sponsorointia lähestytään molempien osapuolten kannalta. Alaja määrittelee Urheilumarkkinoinnin käsikirjassa (2000) urheiluun kuuluvan sponsorointiyhteistyön seuraavasti: ”Sponsorointiyhteistyö on yrityksen keino viestiä tavoitellulle kohderyhmälle lainaamalla urheilukohteen myönteistä mielikuvaa. Sponsorointiyhteistyö on yritykselle osa sen markkinoinnin viestintäkeinoja. Urheilukohteelle sponsorointiyhteistyö on kilpailuetuja tarjoava kilpailukeino. Sponsorointiyhteistyön kohde voi olla urheilija, urheilutapahtuma, urheiluorganisaatio, urheilun TV-ohjelma tai muu vastaava. Sponsorointiyhteistyön tulee olla sekä sponsoroivan yrityksen että urheilukohteen etujen mukaista. Sponsorointiyhteistyön tulee toimia käytännössä eettisesti kestäväällä tavalla.” (Alaja 2001, 23)

**Kalevan Lentopallolle**, kuten urheiluseuroille yleensä, sponsorointiyhteistyö on tärkeä varainhankintakeino. Seuralla on turnauksissa sponsorisopimuksia ja eri joukkueilla on omia sponsoreita. Sponsoreita ovat pääosin tutut yritykset tai yritykset, joiden imagoa vahvistaa urheilutoiminnan tukeminen. Sponsorit ovat pääosin suhteilla hankittuja, esimerkiksi seuran jäsenten ja pelaajien sukulaisten kautta on hankittu paljon sponsoreita. Esimerkkejä seuran tämänhetkisistä sponsoreista ovat hotellit, mainostoimistot sekä urheilutuotteiden vähittäismyyjät. (Saarinen 28.8.2010)

Sponsoreiden hankinta voisi kuitenkin olla suunnitelmallisempaa ja niitä voisi aina olla enemmän. Kalevan Lentopallo ry laatiikin syksyllä uuden markkinointisuunnitelman sponsoreiden houkuttelemiseksi (Saarinen 28.8.2010). Ehdotuksia sponsoreiden hankkimista varten on esitetty kappaleessa 8.7 *Ideoita sponsoreiden hankkimiseksi*.

## 6.4 Valvonta

Jotta markkinointi kokonaisuudessaan vie organisaatiota oikeaan suuntaan, on tärkeää seurata eri markkinointikeinojen ja -kanavien tehokkuutta ja tuottavuutta. Jos jokin kanava todetaan hyödyttömäksi, on sen käyttöä pohdittava uudestaan. Turhat markkinointikanavat vievät rahaa ja aikaa, eikä organisaatio saa niistä tavoittelemansa hyötyä. Jokin kanava, joka taas todetaan erinomaisen toimivaksi, voidaan hyödyntää tehokkaammin ja käyttää enemmän resursseja sen toimivuuteen. Toisaalta, ajan kuluessa jokin hyvä markkinointikanava voi muuttua hyödyttömäksi, koska maapallo kehittyy ja ihmisten toimintatavat muuttuvat. Yhtä hyvin joku aiemmin hyödyttömäksi todettu kanava voikin kymmenen vuoden kuluttua olla oikea kanava halutun kohderyhmän saavuttamiseksi. (Masterman 2004, 165)

**Kalevan Lentopallolla** on tällä hetkellä käytössään hyvät markkinointikeinot ja -kanavat lentopallon harrastajien saavuttamiseksi. Seura mainostaa käytännössä kaikissa lajin julkaisuissa ja lajiin liittyvässä mediassa, jota harrastajat seuraavat. Markkinointikanavia olisi kuitenkin hyvä välillä kartoittaa ja tutkia, kuinka hyvin ne oikeastaan toimivat, jottei panosteta vahingossa väärin asioihin. Ideoita markkinointikanavien kartoittamiseen on kappaleessa 8.8 *Markkinointikanavien seuranta*.

## 7 Arviointi

Koko tapahtumaprojektin ajan, aina suunnittelusta lopettamisvaiheeseen asti tapahtumaa tulisi arvioida. Arvioinnin avulla saadaan selville, onko tapahtuman tavoitteet saavutettu, mitä voisi parantaa ja mikä toimi erityisen hyvin. Arviointi voi helpottaa huomattavasti tapahtuman järjestelyjä ja selkeyttää kuvaa siitä, millainen tapahtuma olisi ihanteellinen. Vaikka tapahtumaa ei aiottaisi tulevaisuudessa järjestää, on tärkeää mitata, kuinka tapahtuma onnistui. (Masterman 2004, 220)

Tapahtumalla on kolme eri arviointivaihetta – ennen tapahtumaa tehtävä tutkimus, tapahtuman aikana tehtävä havainnointi sekä tapahtuman jälkeinen arviointi. Usein organisaatiot jättävät kaksi ensimmäistä tekemättä ja keskittyvät ainoastaan tapahtuman jälkiarviointiin. On totta, että jälkiarviointi antaa todenmukaisinta tietoa juuri kyseisestä tapahtumasta. Toisaalta ennakkotutkimuksella ja vielä jopa tapahtuman aikana havaittavia virheitä pystytään ennaltaehkäisemään ja korjaamaan lyhyemmällä vasteajalla. Nopea reagointi voi parantaa tapahtuman tulosta samalla kertaa, kun taas jälkikäteen huomattu virhe pystytään korjaamaan vasta seuraavalla kerralla. (Masterman 2004, 220)

### **Ennakkotutkimus**

Kun tapahtuman tavoitteet on määritelty, on aika miettiä koko tapahtuman konseptia. Mitä asiakkaat odottavat tapahtumalta, ja mitkä ovat parhaat käytettävissä olevat resurssit ja mahdollisuudet täyttämään nämä odotukset? Tämä tutkimus voidaan tehdä SWOT-analyysin (luku 6.2.2) avulla, joka osoittaa organisaation vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Ennakkotutkimus on kriittisen tärkeä vaihe tapahtuman arvioinnissa, koska se vaikuttaa ennalta tehtäviin päätöksiin. Nämä päätökset voivat jo etukäteen tuhota tapahtuman epäonnistuessaan. (Masterman 2004, 222)

**Kalevan Lentopallo** ei tee turnausvalmisteluiden alussa varsinaista ennakkotutkimusta tai SWOT-analyysia. Suullisesti käydään läpi

vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia, mutta niitä ei tarkastella järjestelmällisesti eikä tietoa välttämättä kirjata ylös tulevaisuutta varten. Esimerkiksi tämän vuoden Kolibri-turnauksen osallistujamäärä jäi vähäiseksi, koska turnaus järjestettiin hyvin aikaisessa vaiheessa kun kaikki joukkueet eivät olleet aloittaneet harjoitteluaan, ja samaan aikaan oli C-nuorten alueleiri (Järvenkylä-Niemi 27.8.2010). Kalevan Lentopallon SWOT-analyysi on esitetty kappaleessa 6.2.2 *Ulkoiset ja sisäiset analyysit*, kuviossa 3. SWOT-analyysin sisältämiä asioita kannattaisi miettiä ennen kutakin turnausta, jo järjestelyiden alkuvaiheessa.

### **Havainnointi tapahtuman aikana**

Kun tapahtumaa tutkitaan ennakkoon, pitäisi jo suunnitella, mitä pitää seurata itse tapahtuman aikana. Tapahtuman aikana tulee kiinnittää erityistä huomiota aikatauluihin ja eri prosessien tehokkuuteen, kuten ilmoittautumispisteeseen sekä palkintojenjakoon. Jos osallistuja kokee joutuvansa huonon palvelun kohteeksi tai odottamaan suhteettoman kauan jotain palvelua, hänelle jää tapahtumasta huonompi kokemus. Havainnointi on kuitenkin tehokas työkalu vain silloin, kun palaute kulkeutuu eteenpäin ja se käsitellään. Ei riitä, että yksittäinen työntekijä huomaa jonkin epäkohdan – palautejärjestelmän on oltava toimiva, jotta epäkohtaan tartutaan ja se saadaan korjattua. (Masterman 2004, 225)

Talkootyöntekijät **Kalevan Lentopallon** järjestämissä turnauksissa ovat hyvin aktiivisia ja oma-aloitteisia, ja heiltä tulee paljon kehitysideoita turnausten aikana. He havainnoivat itse turnauksen sujuvuutta ja kuuntelevat, mitä osallistujilla on sanottavana. Kuitenkaan kaikki havainnot eivät kulkeudu aina eteenpäin ja paljon hyviä ideoita jää toteuttamatta (Järvenkylä-Niemi 27.8.2010). Kaikki havainnointi tulisi antaa palautteena eteenpäin, ideoita palautejärjestelmästä on esitetty kappaleessa 8.9. *Palautejärjestelmä*. Lisäksi kappaleessa 8.10. *Seuran jäsenten kehitysehdotuksia* on esitetty Kolibri-turnauksen aikana kuultuja kehitysehdotuksia seuran jäseniltä.

## ***Tapahtuman jälkiarviointi***

Tapahtuman jälkeen tuloksia tulee peilata tapahtuman alkuperäisiin tavoitteisiin ja suunnitelmiin. Saavutettiin, mitä haluttiin? Ovatko sidosryhmät, kuten osallistujat, työntekijät, sponsorit, sijoittajat ja paikalliset yhteisöt saaneet tapahtumalta sitä, mitä oli tarkoitus? Palautetta kerätään tapahtuman jälkiarviointivaiheessa ja siitä laaditaan erilaisia raportteja. Tässä vaiheessa tapahtumaprojektia vasta nähdään, mitä oikeasti saavutettiin. Tieto on myös tärkeä tallentaa niin, että sitä voi hyödyntää tulevaisuudessa. (Masterman 2004, 225)

**Kalevan Lentopallon** järjestämissä turnauksissa on aiemmin kerätty palautelomakkeita henkilöstöltä turnauksen jälkeen. Aiemmin on myös pidetty palautekokoukset jälkikäteen, mutta nämä tavat ovat jääneet ajan kuluessa pois. Käytäntöä ei ole todettu huonoksi, mutta sitä ei ole viime vuosina tehty riittävän järjestelmällisesti, jotta siitä olisi hyötyä. Palaute on kuitenkin tärkeää ja erittäin hyvä keino kehittää toimintaa (Kuusela 28.8.2010). Kehitysehdotus palautejärjestelmästä kappaleessa 8.9 *Palautejärjestelmä*.

## ***Raportointi***

Tapahtuman arviointia helpottavat erilaiset raportit. Tiedonkeruu on tärkeä osa onnistunutta tapahtumaprojektia, mutta yhtä tärkeää on tiedon analysointi. Tässä erilaisia raportteja, joita tapahtumasta voidaan kerätä (Masterman 2004, 226 -227):

1. *Myynnin raportit* (hinnat, lipunmyynti, sponsorit, mainostus, osallistujamäärät ym.)
2. *Yleisön liikkeet* (mitä reittejä yleisö käyttää, ruuhkaisimmat ajat, parkkialueen käyttöprosentti ja -ajat ym.)
3. *Osallistujainformaatio* (demografiset piirteet, ruoka-aineallergiat, liikuntarajoitteet ym.)

4. *Budjetit ja kassavirtalaskelmat* (taloudelliset tavoitteet ja niiden saavuttaminen)
5. *Viestintäraportit* (Lähetetyt kirjeet, sähköpostit, julkaistut tiedotteet, mainokset, markkinointitoimenpiteiden suunnitelmat ja aikataulut)



## 8 Kehitysehdotuksia

### 8.1 Kansainvälisen Veteraanien turnauksen nimi uudistus

Turnauksen alkuperäinen nimi on ollut suomeksi Veteraanien MM-turnaus ja englanniksi Veteran Volleyball World Championship Tournament. Lain vaatimien muutosten jälkeen turnauksesta on käytetty nimeä Kansainvälinen Veteraanien turnaus (engl. Tampere Open World Veteran Volleyball Championship Tournament). Tällä hetkellä nimet tarkoittavat eri asiaa molemmilla kielillä, ja englanninkielinen nimi on melko pitkä.

Turnauksen nimessä olisi hyvä ilmi kansainvälisyys, ikäryhmä, laji ja tasokkuus. Liian pitkä nimi voi kuitenkin olla turhan hankala lausuttavaksi ja vaikea muistaa. Turnauksen nimessä voitaisi käyttää esimerkiksi sanoja ”maailman paras” (engl. ”world's best”). Se ei tarkoita maailmanmestaruuskilpailua, vaan maailman parasta lentopalloturnausta. Kuitenkin nimestä tulee mieleen tasokkuus ja kansainvälisyys. Kokonaisuudessaan suomenkielinen nimi olisi siis Maailman Paras Veteraanilentopalloturnaus, ja englanniksi World's Best Veteran Volleyball Tournament.

### 8.2 Sisäinen viestintä

Seuran sisäiseen viestintään ei ole mitään tiettyä käytäntöä, vaan eri ihmiset toteuttavat sitä eri tavoilla. Tiedon leviäminen ei ole koskaan varmaa, vaan se riippuu eri henkilöiden omasta aktiivisuudesta ja muistista. Toisinaan tieto kulkeutuukin liian myöhään tiettyjen ihmisten saataville ja siitä aiheutuu ylimääräistä työtä ja jälkien korjailua. (Järvenkylä-Niemi 27.8.2010)

Turnausjärjestelytoimikunnan osalta voitaisiin ottaa käyttöön kokousmuistio, jonka turnauksen sihteeri lähettää sähköpostitse

kokouksen jälkeen kaikille osallistuneille sekä niille, jotka eivät päässeet paikalle. Kokousmuistiossa voisi olla eri osa-alueilla tehdyt toimenpiteet ja kokouksessa päätetyt asiat. Näin koko toimikunta saisi yleiskuvan turnausprojektin etenemisestä ja työskentelisi varmasti samaa päämäärää tavoitellen. Osan henkilöstöstä, kuten infopisteen ja tulospalvelun työntekijöiden tulisikin olla hyvin perillä koko turnausjärjestelyistä, koska heiltä turnauksen osallistujat tulevat ensimmäisenä kysymään epäselvyyksistä.

### **8.3 Työmäärän minimointi**

Turnausjärjestelyt ovat pitkälti muutaman avainhenkilön varassa. Koska kaikki tekevät työn vapaa-ajallaan, olisi yksittäisen ihmisen työmäärä hyvä minimoida. Hyvissä ajoin ennen turnausta työtehtävät tulisi jakaa tarkasti osa-alueisiin, ja jokaiselle osa-alueelle tulisi nimetä tarkasti vastuuhenkilö. Vaikka tuntuisi että työtehtävien jako vie paljon aikaa, hyvä suunnittelu antaa joustavuutta ja nopeuttaa varsinaista työntekoa.

Erityisesti turnausvastaavalle kasaantuu paljon vastuuta ja pieniä tehtäviä, jotka vievät paljon aikaa ja muita resursseja. Koska turnausvastaava on vastuussa koko tapahtuman organisoinnista, ei hänen varsinaista vastuutaan voida vähentää, mutta suorittavia työtehtäviä voidaan. Esimerkiksi tällä hetkellä turnausvastaava vastaa sponsoreiden hankinnasta ja ulkoisesta tiedottamisesta. Nämä tehtävät ovat sellaisia, jotka muu henkilö voisi yhtä hyvin hoitaa. Turnauksiin voisi nimetä turnausvastaavan lisäksi markkinointipäällikön, joka vastaa sponorityöstä ja markkinoinnista. Nämä osa-alueet vievät paljon aikaa ja häiritsevät turnausvastaavan keskittymistä projektiin kokonaisuutena.

## **8.4 Talkoolaisten kiittäminen**

Tällä hetkellä Kalevan Lentopallo kiittää vain murto-osaa turnauksen talkooväestä turnauksen jälkeen. Talkooporukan ollessa suuri ja väen vaihtuvaa, on ymmärrettävää, etteivät resurssit riitä jokaisen henkilökohtaiseen kiitokseen. Yksittäiselle talkoolaiselle olisi kuitenkin tärkeää huomata, että hänen työllään on oikeasti merkitystä ja myös hän seuran jäsenenä hyötyy varainkeruutapahtumista.

Seuran käytäntönä on, että jokaisen turnauksessa talkoota tehneen henkilön työtunnit kirjataan ylös, ja kyseisen joukkueen budjettiin lisätään 8-10 euroa työtuntia kohden. Näin kerätyt varat saadaan kohdistettua niille joukkueille, jotka ovat ahkerimmin osallistuneet talkoisiin (Järvenkylä-Niemi 27.8.2010). Kuitenkaan osa seuran jäsenistä ei ole joko ole tietoinen käytännöstä tai ei usko, että yksittäisen ihmisen työpanos voi tuoda merkittävää hyötyä joukkueelle. Kalevan Lentopallossa voitaisikin ottaa käytännöksi turnausten jälkeen koota yhteenveto kunkin joukkueen keräämästä kokonaissummasta omaan budjettiin. Yhteenveto annettaisiin joukkueille luettavaksi, jotta jokainen näkisi summat omin silmin ja huomaisivat, kuinka paljon enemmän kymmenen talkoolaista joukkueesta tuottaa kuin kaksi. Tällä keinolla seuran ei tarvitsisi panostaa rahallisesti motivointiin sen enempää kuin nykyhetkelläkään, mutta ihmiset tulisivat tietoisemmiksi omasta hyödystään.

## **8.5 Ulkoinen viestintä**

Kalevan Lentopalloseuran turnauksiin liittyvä viestintä painottuu pitkälti internetsivujen ja postituslistojen varaan. Internetin hyödyntäminen on tehokasta, nopeaa ja suhteellisen helppoa, ja se tavoittaa suuren joukon ihmisiä. Sen käyttöä voitaisikin tehostaa entisestään, esimerkiksi julkaisemalla mainoksia Suomen Lentopalloliiton internetsivuilla.

Kolibri-turnauksen osalta erittäin hyvä markkinointimahdollisuus on kesäkuun alussa järjestettävä Power Cup. Power Cup on vuosittainen, Suomen suurin lasten ja nuorten lentopalloturnaus, johon osallistuvat käytännössä kaikki juniorijoukkueet ympäri Suomen. Power Cupiin osallistuu joukkueita vuosittain noin 900, joista Kalevan Lentopallon omia joukkueita kymmenkunta eri ikäisissä tytöissä ja pojissa. Power Cupista Kolibriin on aikaa noin kaksi kuukautta, joten markkinointiajankohta olisi otollinen. Seuran omat joukkueet voisivat esimerkiksi joka pelin päätteeksi ojentaa vastustajalle mainoksen Kolibri-turnauksesta, ja toivottaa tervetulleeksi pelaamaan. Tietoisuus turnauksesta kasvaisi maanlaajuisesti ja osallistujamäärä voitaisi saada nousuun. Tämä on halpa, henkilökohtainen markkinointikeino, eikä vaadi paljoa aikaa.

## **8.6 Jälkimarkkinointi**

Osallistujiin kohdistuva jälkimarkkinointi on Kalevan Lentopallolla tällä hetkellä melko vähäistä. Lentopalloturnauksia järjestetään ympäri Suomea, ja jotta Kalevan Lentopalloseura varmistaisi että osallistujat tulevat juuri heidän tapahtumaansa, olisi hyvä muistaa osallistujia tapahtuman jälkeen.

Muistamisen ei tarvitse olla suuri. Pää tarkoituksena on, että Kalevan Lentopalloseura jää positiivisessa mielessä osallistujien mieleen. Internetissä julkaistavan kiitoksen lisäksi seuroille olisi hyvä lähettää kohdistetumpi kirje tai sähköposti jossa kiitetään osallistumisesta. Näin osallistujat kokisivat kiitoksen henkilökohtaisempana. Kirjeen lisäksi osallistujia voisi muistaa esim. pinssillä tai muulla pienellä muistoesineellä.

## **8.7 Ideoita sponsorien hankkimiseksi**

Kalevan Lentopallolla on pitkäaikaisia, toimivia sponsorisuhteita ja paljon henkilökohtaisilla suhteilla hankittuja sponsoreita. Seura haluaa panostaa sponsorien hankintaan, ja tarkoitus on laatia syksyn 2010 aikana markkinointisuunnitelma erityisesti sponsoreiden hankintaa varten.

Koska kyseessä on urheiluseura, kannattaa panostaa yrityksiin ja yhteisöihin, joille kansanterveys on tärkeää. Seuran myyntiargumentteja ovat esimerkiksi nuorisotyö, terveet elämäntavat, liikuntakyvyn ylläpito, järjestötoiminta, yhteisöllisyys ja kilpaurheilu. Erilaisia yrityksiä kannattaa lähestyä eri asioita korostaen ja miettiä kyseisen yrityksen näkökulmasta, mikä olisi heille arvokas sponsorointikohde ja mikä vahvistaisi juuri heidän imagoaan.

**Esimerkki 1.** Yrityksiä ja yhteisöjä, joita seura voisi lähestyä.

### **a) Raha-automaattiyhdistys RAY**

RAY tukee sosiaalista hyvinvointia ja edistää terveyttä. Pelivoitoilla RAY tukee sosiaali- ja terveysjärjestöjen toimintaa ja projekteja. Vuosittain tukea saa yli 100 järjestöä. RAY:n avustusstrategian yksi painopiste on järjestöjen perustoiminnan turvaaminen, sekä hyvinvoinnin ja osallistumismahdollisuuksien edistäminen. Myös merkittävien kansanterveysongelmien ennaltaehkäisy sekä syrjäytymiskehityksen katkaisu ovat strategisia painopisteitä RAY:lle. RAY ei toimi varsinaisena sponsorina, mutta avustuksia toimintaan voi hakea, ja menettely on samankaltainen kuin sponsoreidenkin hankinta. Urheiluseuroja RAY on tukenut esimerkiksi päihtetön nuorisotyön kehittämiseksi, tilojen peruskorjauksiin, toiminnan yleistueksi sekä aktiivisuuden lisäämiseksi. (www.ray.fi 18.9.2010)

Kalevan Lentopallo on panostanut viimeisen vuosikymmenen aikana erityisesti nuorten harrastustoimintaan. Seurassa urheileekin jo liki 100 nuorta ja seuraan tulee vuosittain paljon lisää nuoria lentopallon harrastajia. Kalevan Lentopallo voisikin lähestyä RAY:tä juuri

nuorisotoiminnan kautta ja hakea tukea sen kehittämiseen. Resursseja on tällä hetkellä rajattu määrä ja niitä tarvittaisiin lisää, jotta jokaiselle nuorelle voitaisiin taata pitkäaikainen harrastusmahdollisuus. (Järvenkylä-Niemi 27.8.2010)

#### **b) Veikkaus**

Veikkaus on Suomen valtion omistama rahapeliyhtiö, jonka tuotto käytetään kokonaisuudessaan suomalaisen yhteiskunnan hyväksi. Veikkausvaroista rahoitetaan kulttuuria, liikuntaa, tiedettä ja nuorisotyötä. Vuonna 2009 noin 2 800 eri järjestöä, liittoa, laitosta ja yksittäistä toimijaa sai veikkausvoittovaroja. Rahaa jaettiin yhteensä yli 460 miljoonaa euroa. Liikunnan veikkausvoittovaroilla tuetaan muun muassa liikuntapaikkarakentamista, liikuntajärjestöjä, liikunnan tutkimusta, sekä lasten ja nuorten liikuntaa. Nuorisotoiminnan varoista suurin osa on suunnattu nuorten kansalaisjärjestötoiminnan tukemiseen sekä harrastetoimintaan, kuten nuorisoseuroille. Veikkauksen avustuksia voi hakea Kulttuuri- ja urheiluministeriön kautta. (www.veikkaus.fi 18.9.2010)

Veikkauksen avustuksia Kalevan Lentopallo voisi hakea yleisesti liikuntatyön tukemiseen tai nuorisotyön tukemiseen. Seuran kasvava jäsenmäärä ja vakiintunut toiminta ovat perusteita, joita Veikkaus arvostaa ja varat menisivät oikealle kohderyhmälle.

#### **c) Saarioinen Oy**

Saarioinen on suomalainen, yksityisessä omistuksessa oleva elintarvikealan konserni, joka arvostaa suomalaisuutta ja puhtaita raaka-aineita. Yrityksen päämäärä on tarjota kysyntää vastaavia, ravitsemuksellisesti korkeatasoisia, maistuvia ja helposti käytettäviä turvallisia elintarvikkeita. Saarioisten slogan on ”Äitien tekemää ruokaa”. (www.saarioinen.fi 18.9.2010)

Elintarvikealan yrityksille julkinen kuva on erityisen tärkeä, koska kuluttajat ovat tuotteiden lopullinen kohderyhmä ja he tekevät valintansa pitkälti tunteiden pohjalta. Saarioisten sloganista tulee mieleen terveet elämäntavat, hyvät perhesuhteet ja ylipäättään terveys ja hyvinvointi.

Koska urheiluseurojen perimmäinen tarkoitus liittyy samoihin asioihin, olisi Saarioiselle hyötyä urheiluseuran sponsoroinnista. Saarioinen on lisäksi tamperelainen yritys ja tamperelaisille erityisen tärkeä, joten olisi luontevaa tukea paikallista urheiluseuraa. Lisäksi Saarioinen käyttää paljon lapsia mainonnassaan. Saarioinen varmasti arvostaisi Kalevan Lentopallon tekemää nuorisotyötä, ja näiden kahden toimijan ajatusmaailmat sopivat hyvin yhteen.

#### **d) ”Tutut” sponsorit**

Kalevan Lentopallolla on noin 225 jäsentä. Heistä suuri osa on työikäisiä ja kontakteja liike-elämään on paljon. Kauden alussa voitaisi seuran jäsenille jakaa ”sponsorienetsintäilmoitus”. Ilmoitus olisi eräänlainen mainos ja muistutus seuran jäsenille siitä, että seuratoiminta tarvitsee aina tukea ja yritykset avustavat mielellään urheilutoimintaa, auttaahan se heidänkin henkilöstöään pysymään terveenä. Seuralla on jo valmiiksi paljon jäsenten kautta hankittuja sponsoreita, mutta osa jäsenistä ei varmasti ole tullut ajatelleeksi esimerkiksi omaa työpaikkaansa tai yritystensä sponsorina. (Kuusela 28.8.2010)

## **8.8 Markkinointikanavien seuranta**

Kalevan Lentopallolla on käytössään tällä hetkellä hyvät markkinointikanavat lentopallon harrastajien saavuttamiseksi. Yksittäisten kanavien toimivuutta ei ole kuitenkaan mitattu, eikä voida olla varmoja, toimiiko jokin yksittäinen kanava tehokkaammin kuin muut. Kanavia olisi hyvä yrittää seurata jollain tasolla, jotta tiedetään tarkemmin mitä mediaa lajin harrastajat seuraavat ja onko jokin media, johon ei kiinnitetä niin paljoa huomiota.

Helppo tapa seurata eri markkinointikanavia olisi liittää ilmoittautumislomakkeeseen kysymys, mistä osallistuja on kuullut kyseisestä tapahtumasta. Kysymys voisi olla monivalintatyypinen, jossa on esitetty seuran käyttämät markkinointikanavat.

**Esimerkki 1.** Kysymys Kolibri-turnauksen ilmoittautumislomakkeessa.

Mistä seuraavista lähteistä kuulit Kolibri-turnauksesta ja päätit osallistua?

- a) Lentopalloliiton sivuilta
- b) Kiila-lehdestä
- c) Olen osallistunut turnaukseen aiemminkin
- d) Tuttavalta
- e) Sain mainoksen Power Cupissa
- f) Muualta, mistä? \_\_\_\_\_

## 8.9 Palautejärjestelmä

Kalevan Lentopallossa on kerätty aiemmin palautelomakkeita, mutta niitä ei ole koskaan purettu järjestelmällisesti ja otettu avuksi seuraavan tapahtuman järjestelyitä hoidettaessa. Kolibri-turnausta havainnoitaessa huomattiin, että henkilöstöllä ja osallistujilla on paljon hyviä kehitysideoita seuraavia vuosia varten. Nämä ideat täytyy kerätä talteen ja hyödyntää. Ne voivat olla ratkaisevia tulevaisuuden osallistujamäärän säilyttämiseksi ja henkilöstön tyytyväisyyden ylläpitämiseksi. (Kuusela 28.8.2010)

Seuralle tehtiin turnauksiansioon palautelomake, joka jaetaan jokaiselle talkoolaiselle ja työntekijälle turnauksen aikana. Jokainen palauttaa täytetyn lomakkeen lopettaessaan työt omalta osaltaan. Lomake on lyhyt ja nopea täyttää, lähinnä painopiste on kehityskohteissa ja osa-alueissa, jotka toimivat erityisen hyvin. Lomakkeita on jaossa myös turnaukseen osallistuville joukkueille, jotta hekin voivat halutessaan tuoda uusia ideoita esille. Palautelomake on työn liitteenä 7. *Turnauksiansio: Palautelomake.*

Turnauksen jälkeen palautelomakkeet luetaan läpi, ja niistä tehdään lyhyt lista. Kun lista on laadittu, pidetään kehityspalaveri. Erityisesti asiat,



jotka esiintyvät useassa lomakkeessa, otetaan tarkempaan käsittelyyn ja mietitään, miten niitä voisi kehittää oikeaan suuntaan. Kehityspalaveriin voisi osallistua järjestelyjen ydinorganisaatio, ja palaverista kootaan pöytäkirja muillekin luettavaksi.

## **8.10 Seuran jäsenten kehitysehdotuksia**

Elokuussa 2010 järjestetyssä Kolibri-turnauksessa Kalevan Lentopallon talkootyöntekijöiltä kerättiin parannus- ja kehitysehdotuksia suuriin turnauksiin liittyen. Talkoissa mukana olevat olivat selvästi miettineet asiaa ja heiltä tuli erittäin hyviä ja käytännönläheisiä kehitysehdotuksia.

Kalevan Lentopallon juniorivalmentaja **Pirjo Peltomäki** ehdotti, että Kolibri-turnauksen ennakkovalmisteluihin lisättäisiin osallistujaoppaan teko. Tällä hetkellä osallistujille ei toimiteta ennakkoon kaikkia osoitteita, käytäntöjä ja tarkkoja aikatauluja. Osallistujaoppaaseen tulisi sisältyä tarkat tiedot kaikkien eri toimipaikkojen osoitteista (majoituskoulu, ruokailupaikka, ottelupaikka), ruokalista, tiedot järjestäjän organistoimista kuljetuksista ottelupaikalta ruokailuun. Otteluohjelmat, yhteystietolistat ja yleiset aikataulut joukkueet saavat jo nykyisinkin ennen turnausta. (Peltomäki 29.8.2010)

Kalevan Lentopallon johtokunnan jäsen **Ria Siren** oli huomannut ongelman majoitusluokkien jaossa Peltolammin koululla, jossa osallistujat majoittuivat. Koska ei tiedetty ennalta, oliko joukkueen valmentaja samaa sukupuolta kuin pelaajat, käytössä olevat luokat olivat loppua kesken. Kuhunkin luokkaan majoitetaan vain samaa sukupuolta olevia henkilöitä, ja osa valmentajista tarvitsi eri huoneen, jossa majoittua. Tähän ei oltu varauduttu, ja käytössä olevat luokkatilat riittivät vain juuri ja juuri osallistujille. Jatkossa jo ilmoittautumisen yhteydessä tulisikin kerätä tieto, kumpaa sukupuolta joukkueen valmentaja on. Näiden tietojen perusteella on helppo laskea kuinka monta ylimääräistä huonetta tarvitaan. (Siren 28.8.2010)

## 9 Yhteenveto

Opinnäytetyössä koottiin keskeisimmät ja tärkeimmät toimintavaiheet, joita onnistunut tapahtuma edellyttää. Työn tavoitteena oli laatia turnauskansio, joka sisältää kaikki osa-alueet ja tehtävät, joita Kalevan Lentopallon on tehtävä lentopallotapahtumaa järjestettäessä. Turnauskansion ei ollut tarkoitus kumota voimassaolevia käytäntöjä, vaan selkeyttää ja parantaa seuran toimintaa.

Opinnäytetyöhön laadittujen kehittämissuositusten tarkoituksena oli saada organisaatio toimimaan tehokkaamiin ja tulevaisuutta ajatellen kannattavammin. Kehittämissuositukset liittyvät suurelta osin tapahtumamarkkinointiin ja viestintään, eivät niinkään käytännön tapahtumajärjestelyihin. Opinnäytetyötä aloitettaessa havaittiin, että Kalevan Lentopallon jäsenillä on suuri määrä hiljaista tietoa, joka tuli purkaa sellaiseen muotoon, että tiedon hyöty tavoitaisi mahdollisimman usean seuran jäsenen. Myös sponsoriehdotukset ja niiden hankkiminen nousivat keskeiseksi osa-alueeksi.

Turnauskansiota laadittaessa otettiin huomioon Kalevan Lentopallon arvot, ja perinteeksi muodostuneet toimintatavat. Näitä arvoja mielessä pitäen laadittiin ohjeet, joita pitkäaikaiset seuran jäsenet voisivat hyödyntää, ja joista uudet jäsenet voisivat opiskella seuran toimintatavat. Työn tärkein ajatus onkin, että kaikki pystyisivät toimimaan samalta viivalta, ja työskentely olisi yhtenäistä ja selkeää.

Turnauskansio toimii käytännön oppaana seuran jäsenille, ja siihen tiivistyy kaikki tapahtuman järjestämiseen vaadittava tieto. Tulevaisuudessa kansioon on mahdollista lisätä työtehtäviä ja -vaiheita, mikäli seura ottaa järjestääksensä esimerkiksi uuden lentopallotapahtuman. Myös muiden Suomessa toimivien lentopallo- ja urheiluseurojen olisi mahdollista hyötyä turnauskansioista, jos tapahtuman järjestäminen ja suunnittelu vaatisivat kehittämistä. Esimerkiksi suomalaiset jalkapalloseurat voisivat olla kiinnostuneita vastaavanlaisesta tapahtuman markkinointiin liittyvästä oppaasta

## Lähteet

### **Kirjat:**

Alaja, E. 2001. Summapeliä!. Jyväskylä:Gummerus.

Hirsjärvi, S & Hurme, H. Tutkimushaastattelu- Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. 2006. Helsinki: Yliopistopaino.

Iiskola-Kesonen, H. Mitä, miksi, kuinka? Käsikirja tapahtumajärjestäjille. 2004. Helsinki: Suomen Liikunta ja Urheilu ry.

Kotler P. Marketing management. 2003. 11. painos. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Masterman, G. Strategic Sports Event Management – An international approach. 2004. Oxford: Elsevier.

Ruuska, K. 2007. Pidä projekti hallinnassa. Helsinki:Talentum.

Vallo, H. Ja Häyrinen, E. Tapahtuma on tilaisuus – Opas onnistuneen tapahtuman järjestämiseen. 2003. Helsinki: Tietosanoma.

Vilkka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki:Tammi.

Åberg, L. Viestinnän strategiat. 1997. Juva: WSOY – Kirjapainoyksikkö.

### **Internet:**

Kalevan Lentopallo ry:n kotisivut

[online][viitattu 27.8.2010]

<http://kalevanlentopallo.fi/>

Raha-automaattiyhdistys RAY:n kotisivut

[online][viitattu 18.9.2010]

<http://www.ray.fi/>

Saarioinen Oy:n kotisivut

[online][viitattu 18.9.2010]

<http://www.saarioinen.fi/>

Veikkaus Oy:n kotisivut  
[online][viitattu 18.9.2010]  
<http://www.veikkaus.fi/>

**Havainnointi:**

Kolibri-turnaus. Havainnointi. Tampere. 28.-29.8.2010. Tampereen Messu- ja Urheilukeskus.

Veteraanien MM-kilpailut. Havainnointi. Tampere. 28.5.2010. Tampereen Messu- ja Urheilukeskus.

**Haastattelut:**

Järvenkylä-Niemi, Leena. Otteluohjelmavastaava. Tampere. 27.8.2010.

Kuusela, Hilikka. Kalevan Lentopallo ry:n perustajajäsen. Tampere. 28.8.2010.

Peltomäki, Pirjo. Juniorivalmentaja. Tampere. 29.8.2010.

Saarinen, Aulis. Kolibri-turnauspäällikkö. Tampere, 28.8.2010.

Siren, Ria. Johtokunnan jäsen. Tampere 28.8.2010.

**Liite 1. Tapahtumaprojektin aikajana**

12 kk tapahtumaan	11 kk tapahtumaan
Kokous, jossa päätetään tapahtuman järjestämisestä	Sponsorien hankinta
Tampereen Messu- ja Urheilukeskuksen varaus (2 vuotta eteenpäin)	Turnausvastaava nimeää loput vastuuhenkilöt turnaukselle
Kilpailulupa Suomen lentopalloliitosta	
Turnausvastaavan nimeäminen	
10 kuukautta tapahtumaan	9 kuukautta tapahtumaan
Sponsorien hankinta jatkuu	Markkinointimateriaalien valmistelu
	Sponsorisopimukset
8 kuukautta tapahtumaan	7 kuukautta tapahtumaan
Markkinointimateriaalien valmistelu	Markkinointimateriaalien valmistelu
6 kuukautta tapahtumaan	5 kuukautta tapahtumaan
Ensimmäinen lehti-ilmoitus Kiilaan	Majoituskoulun varaus Tampereen kaupungilta (Kolibri-turnaus)
Kutsu muiden maiden lentopalloliittoihin	
Järjestelytoimikunnan kokous	Hotellien kanssa majoitussopimukset
Kutsujen lähetys aiempien vuosien osanottajille	
4 kuukautta tapahtumaan	3 kuukautta tapahtumaan
Ruokasopimus Tampereen Aterian kanssa (Kolibri-turnaus)	Toinen lehti-ilmoitus Kiilaan
Järjestelytoimikunnan kokous	Kutsujen lähetys aiempien vuosien osanottajille
2 kuukautta tapahtumaan	1 kuukausi tapahtumaan
Erotuomareiden rekrytointi (Pirkka ja MM-kisat)	Talkoolaisten rekrytointi
	Kenttämäärän laskenta
Järjestelytoimikunnan kokous	Ilmoittautumisaika päättyy
	Yleisen turnausaikataulun laadinta
2 viikkoa tapahtumaan	2 päivää tapahtumaan
Järjestelytoimikunnan kokous	Jokaisen osa-alueen katsastus, että kaikki on hoidossa
Henkilöstön riittävyyden varmistus	
Otteluohjelmien laadinta	
TAPAHTUMA	
1-2 päivää tapahtuman jälkeen	1-2 viikkoa tapahtuman jälkeen
Turnauksen tulokset ja yhteenveto seuran Internet-sivuille	Kiitosviestien lähetys sähköpostitse osanottajille
	Järjestelytoimikunnan kritiikkipalaveri
	Sponsorien ja talkootyöntekijöiden kiittäminen

Markkinointi ja suhdetoiminta

Kokoukset

Henkilöstö

Majoitus, tilavaraukset ja ruokailut

Muut

## **Liite 2: Havainnointi Kansainvälinen Veteraanien turnaus 22.5. 2010**

**Sarianne Niemi 22.5.2010, Tampereen Messu- ja Urheilukeskus, Tampere:**

- **Ilmoittautumispisteellä klo 8-11**

- Pisteitä kaksi, joista toinen ulkomaisille osanottajille.
- Työntekijöitä pisteillä yhteensä neljä, joista yksi venäjänkielentaitoinen. Neljä ihmistä riitti hyvin, missään kohtaa ei syntynyt suurta ruuhkaa.
- Ilmoittautumispisteen vieressä t-paitojen jakopiste, siinä kaksi työntekijää. Kaksi työntekijää riitti pisteelle.
- Kun joukkue tulee ilmoittautumaan:
  1. Etsi joukkue listasta, ja tarkista onko kaikki maksut hoidettu. Rastita joukkue saapuneeksi.
  2. Jos maksuja puuttuu, rahasta puuttuvat maksut ja kirjoita asiakkaalle kuitti tapahtumasta (kuitenkin kopio kassalippaaseen).
  3. Anna joukkueen vastuuhenkilölle nimilista täytettäväksi. Listaan pelaajien nimet ja syntymäajat. Lista palautettava ennen ensimmäisen pelin alkamista ilmoittautumispisteeseen.
  4. Vastaaotettuasi nimilistan, anna joukkueelle osallistujainfot ja muut jaettavat dokumentit. Neuvo joukkue pukuhuoneeseen ja kerro missä pelialue sijaitsee.
- Ulkomaisista joukkueista osa tarvitsee viisumia varten todistuksen, että he ovat osallistuneet turnaukseen. Laita dokumenttiin seuran leima ja allekirjoita.
- Ennen sarjojen alkua tarkista, että kaikki joukkueet ovat saapuneet paikalle. Mikäli näin ei ole, ota yhteys turnaustoimistoon ja tulospalveluun.
- Osallistumispisteeseen tarvitaan enemmän kyniä, jotta udeampi joukkue voi täyttää nimilistaa samaan aikaan.

- **Tulospalvelussa klo 11-15**

- Pisteellä 1-2 työntekijää, riitti mainiosti.
- Paikalla ei ole koko ajan oltava, mutta tasatunnein tulee paljon tuloksia ja ne täytyy silloin kirjata. Tulospalvelua ei voi jättää yli 15 minuutiksi valvomatta, koska ihmiset tulevat siihen kyselemään epäselvistä asioista.
- Ongelmia venäjänkielisten osallistujien kanssa, koska he eivät puhu englantia.
- Toisinaan kaksi työntekijää tulospalvelussa on liikaakin, työtä ei riitä molemmille.
- Kun pöytäkirja tuodaan:
  1. Merkkää tulostaululle ottelun tulos.
  2. Laita pöytäkirjaan puumerkki ja arkistoi se kansioon.
  3. Kun jokin alkusarja on pelattu, täytä jatkopelien pöytäkirjat, merkkää jatkopelijoukkueet tulostaululle ja toimita pöytäkirjat kentille

4. Kun jokin sarja on pelattu kokonaan loppuun ja kolme parasta on tiedossa, ilmoita siitä välittömästi turnaustoimistoon, joka vastaa palkintojenjaosta.

- Ongelmia tuomareiden ja kirjurien kanssa, kun he eivät muista palauttaa pöytäkirjoja välittömästi pelin päätyttyä. Tässä tapauksessa kuulutus auttaa.
- Jos asiakas tulee ilmoittamaan esimerkiksi kadonneesta tavarasta, ole yhteydessä turnaustoimistoon, sieltä kuulutetaan ja sinne kerätään löytötavarat.
- Jos tulee muita ongelmatilanteita, ole yhteydessä otteluohjelmavastaavaan tai turnaustoimistoon.

- **Muita havaintoja turnauksesta**

- Kaikilla joukkueilla näyttää olevan hauskaa.
- Aikataulujen kanssa ei tule ongelmia tai myöhästymisiä.
- Seuran talkooväelle on oma ruokailutila, jossa tarjoillaan kahvia, leipää, lämmintä ruokaa ja pullaa. Talkoolaiset vaikuttavat tyytyväisiltä tarjoiluihin ja ne auttavat jaksamaan pidempään.
- Tampereen Messu- ja Urheiluhallin oma kahvio on täynnä ihmisiä, hinnat ovat halvat ja tuotto menee yleisurheilun tukemiseen. Sopii hyvin tapahtuman luonteeseen!

### **Liite 3: Havainnointi Kolibri-turnaus 28.29.8.2010**

**Sarianne Niemi ja Minna Oksanen 28.-29.8.2010, Tampereen Messu- ja Urheilukeskus, Tampere:**

- **Ennen varsinaista turnausta:**
  - Turnaukset valmistellaan vuosikohtaisesti
  - Kutsut laaditaan heti järjestämispäätöksen jälkeen sekä suomeksi että englanniksi
  - Budjetit laaditaan osanottajamäärien mukaisesti, kolibrissa passin hintaan sisällytetään majoitus ja ruokailu
  - Veteraaniturnauksen ja Pirkkaturnauksen hintoihin ei sisällytetä ruokailua ja majoitusta (hinta 120 e)
  - Kolibri-turnauksessa ei erotuomarikuluja( muissa otteluissa 10/peli)
  - Kate 37 %
- **Markkinointi ja suhdetoiminta:**
  - Sponsorit hankitaan suhteilla (kehitysehdotus sponsoreiden hankintaan)
  - Käytetyt markkinointikanavat: Sähköpostilistat, Kiila-lehti, lentopalloliittojen sivut (kehitysehdotuksia markkinointikanavien käyttöön)
  - Jälkimarkkinointia pitää kehittää
- **Käytännön toiminta turnauksissa:**
  - Kenttien rakennukset ja purku on veteraanien vastuulla (vaatii muutosta tulevaisuudessa)
  - Sisääntulon yhteydessä ilmoittautumispiste, laaditaan pelaajaluettelo. Jaetaan käsiohjelma ja turnauspassi( jako voisi kenties tapahtua aiemmin)
  - Ruokailuun non-stop kuljetus bussilla tapahtumapaikalta
  - Järjestysmiehiä ei tarvita (kyseessä ei huvi- tai maksullinen tilaisuus) (turvallisuuden puolesta järjestysmiehiä voisi olla muutama)
- **Lisäpalvelut ja palkinnot:**
  - Palkintoina mitalit ja rahapalkinnot
  - Teamstoren standi turnauksessa, kahvio Pirkkahallin puolesta auki, ei iltaohjelmaa
  - Kolibrin osallistujamäärä 43 joukkuetta (aikaisempina vuosina enemmän, tulevaisuudessa ajankohtaa voisi myöhäistää)
- **Turnauksen jälkeen:**
  - Palautteen anto joukkueiden osalta lomakkeella. Aikaisemmin pidetty kriisipalaveri turnauksen jälkeen, jossa työntekijöiden mahdollisuus antaa palautetta, ei kuitenkaan enää käytössä. Palautteen anto jäi hieman puutteelliseksi turnauksen jälkeen.



## ***Liite 4 : Haastattelukysymykset***

### **Haastattelukysymykset Hilikka Kuuselalle ja Aulis Saariselle**

#### **Kolibriturnaus 28. - 29.8.2010:**

1. Milloin päätetään, että tapahtuma järjestetään?
2. Koska varataan Tampereen Messu- ja Urheilukeskus?
3. Koska budjetoidaan, määritetään hinnat, osallistujatavoitteet ym.?
4. Miten sponsorit hankitaan?
5. Mitä markkinointikanavia käytetään?
6. Miten ilmoittautuminen organisoidaan ennen tapahtumaa?
7. Miten ilmoittautuminen organisoidaan itse tapahtumassa?
8. Tarvitaanko tapahtumille lupia, järjestysmiehiä ym.?
9. Miten talkoolaiset rekrytoidaan?
10. Kuinka usein on kokouksia, ketkä osallistuvat? Miten sisäinen viestintä hoidetaan?
11. Miten Kolibrissa järjestetään turnausruokailu- ja majoitus?
12. Mitä lisäpalveluja ulkomaisille osallistujille tarjotaan?
13. Millaiset ovat palkinnot?
14. Mitä lisäpalveluja osallistujille tarjotaan?
15. Milloin kentät ym. rakennetaan ja puretaan?
16. Kuka laatii turnauksen säännöt, onko erityissääntöjä?
17. Onko turnauksella jälkimarkkinointia?
18. Mitkä ovat eri turnausten osallistujamäärät?
19. MM-kisojen nimi, mikä vikana?
20. Miten hoidetaan palautteen antaminen ja vastaanottaminen?
21. Muuta infoa?

## Liite 5: Turnauskansio: Muonitus- ja majoitusvastaavan tehtäväkuvaus

### MUONITUS- JA MAJOITUSVASTAAVA

**Muonitus- ja majoitusvastaavan tehtävänä** on tehdä ruoka- ja majoitussopimukset Kolibri-turnausta varten. Lisäksi majoituspisteen käytännön järjestelyt, kuten tilankäyttö ja henkilöstön rekrytointi, ovat muonitus- ja majoitusvastaavan vastuulla. Kokonaisuudessaan muonitus- ja majoitusvastaavan tehtävä on huolehtia, että osallistujien majoittuminen sekä ruokailut sujuvat jouheasti ja mukavasti. Vastuualueeseen kuuluu kolme suurempaa kokonaisuutta – osallistujien muonitus, kioskin järjestäminen majoituskoululle ja majoitus.



<b>AIKATAULU TURNAUKSEN AIKANA, MUONITUS JA MAJOITUS</b>			
	<i>Perjantai</i>	<i>Lauantai</i>	<i>Sunnuntai</i>
<b>Aamu</b>		Majoitusvalvonta	Majoittujat lähtevät
		Kioski auki	Kioski auki
		Aamupala, lounaan valmistelu	Aamupala, lounaan valmistelu
<b>Aamupäivä</b>	Majoitusvalmistelut	Majoitusvalvonta	Majoituksen purku
		Kioski auki	Kioskin purku
	Kioskin myytävien nouto	Lounas, päivällisen valmistelu	Lounas
<b>Iltapäivä</b>	Majoitusvalmistelut	Majoitusvalvonta	Majoitustavaroiden kuljetus Kaukajärvelle, majoituskoulun siivous
	Kioskin rakennus	Kioski auki	Kioskin tavaroiden ja ylijäämätuotteiden kuljetus Kaukajärvelle
	Aamu- ja iltapalatarvikkeiden nouto	Päivällinen	
<b>Iltana</b>	Majoittuminen	Majoitusvalvonta	
	Kioski auki	Kioski auki	
	Iltapala	Iltapala	
<b>Yö</b>	Majoitusvalvonta	Majoitusvalvonta	
<b>Majoitus</b>	<b>Kioski</b>	<b>Muonitus</b>	

- **Muonitus**

- Tee ruokasopimus Tampereen Aterian (tai vastaavan ruokatoimittajan) kanssa noin kolme kuukautta ennen turnausta, touko-kesäkuussa
  - Lauantai: Lounas, päivällinen
  - Sunnuntai: Lounas
  - Huomioi ilmoittautumisen yhteydessä varatut ruokailut, ja tilaa sen mukainen määrä aterioita
- Hanki aamu- ja iltapalatarvikkeet koululle
  - Perjantai: Iltapala
  - Lauantai Aamu- ja iltapala
  - Sunnuntai: Aamupala
  - Majoittujien määrän mukaan, aamu- ja iltapalat kuuluvat kaikille majoittujille ilman erillistä varausta.
- Rekrytoi ruokailuihin henkilökunnaksi seuran junioreiden vanhempia (erityisesti E-C-juniorit, jotka eivät vielä itse osallistu talkoisiin). Työntekijöitä tarvitaan noin 5 per ruokailu.

- **Kioski koululle**

- Rekrytoi kioskinpitäjiä perjantai-illasta sunnuntaiaamuun, yksi myyjä kerrallaan riittää. Juniorien vanhemmat ovat parhaita tähän tehtävään.
- Hanki myytävät
  - Kahvi
  - Kahvimaito ja sokeri
  - Tee
  - Pulla
  - Sämpylä
  - Suklaapatukoita
  - Karkkipusseja
  - Limsapullot
  - Pillimehut
  - Sipsit
- Hanki tarjoiluastiat
  - Kertakäyttökuppeja
  - Kertakäyttölusikoita
  - Servettejä
  - Pieniä kertakäyttölautasia
- Hoida kioskia varten iso pöytä ja pari tuolia
- Sijoita kioski lähelle ulko-ovea keskeiseen paikkaan, pistorasian lähelle kahvinkeitintä varten.

- **Majoitus**

- Tee Tampereen kaupungin kanssa majoitussopimus Peltolammin koulusta tai muusta lähellä Tampereen Messu- ja urheilukeskusta sijaitsevasta, aikaväli pe-su.
- Rekrytoi koululle vahtimestarit päiviksi ja öiksi, yksi vahtimestari kerrallaan riittää
- Perjantaina, ennen osallistujien saapumista, tee tilajako vahtimestarin kanssa
  - Käytä luokkia ja juhlasalia, yritä jakaa huoneita seuroittain
  - Siirrä mahdolliset huonekalut tilan reunoille, jotta osallistujat mahtuvat nukkumaan
  - Miehiä ja naisia ei samaan huoneeseen
  - Varaa riittävän monta huonetta tyttöjoukkueiden miesvalmentajille ja -huoltajille, katso määrä ilmoittautumisista.
  - Katso käytettävät peseytymistilat
  - Merkkää kaikkien tilojen oviin selkeästi, kenen käyttöön on tarkoitettu
- Organisoij tilojen siivous sunnuntaipäiväksi, kun osallistujat ovat siirtyneet pelipaikkaan
  - Lattioiden ja pintojen pyyhintä
  - Huonekalut takaisin paikoilleen
  - Opastekyltit pois
  - Kahvion purku

## **Liite 6: Turnaukset: Turnausvastaavan tehtäväkuvaus**

### **TURNAUSVASTAAVA**

**Turnausvastaavan tärkein työtehtävä** on pysyä ajan tasalla turnauksissa tapahtuvien järjestelyiden osalta. Turnausvastaava katsoo että kaikki työ tulee tehtyä, ja toimii tärkeimpänä tiedottajana mikäli jotain tapahtuman aikana muuttuu. Kokouksissa turnausvastaava toimii yleensä puheenjohtajana, ja on vastuussa siitä, että kaikki tarvittavat asiat käydään läpi. Turnausvastaavan tehtäviin kuuluu myös delegoida muille työntekijöille tarvittavia tehtäviä.



**Varsinaisen turnauksen aikana** turnausvastaava ei hoida mitään tiettyä yksittäistä tehtävää, vaan on vastuussa että kaikki toiminta sujuu moitteettomasti.

#### **Turnausvastaava valvoo seuraavia osaluokkia:**

**Otteluohjelmat ja tulospalvelu**

**Muonitus ja majoitus**

**Markkinointi ja sponsorit**

**Erotuomarit**

**Ilmoittautuminen**

**Ensiapu**

**Rakentajat**

Otteluohjelmat ja tulospalvelu:

- Otteluohjelmien laadinta
- Pöytäkirjat
- Kenttämäärän suunnittelu
- Tulospalvelun rakentaminen ja purkaminen
- Tulospalvelu
- Otteluohjelmat ja tulokset internetiin

Muonitus ja majoitus:

- Majoituskoulun varaaminen
- Ruokatilaukset ruokatoimittajalta
- Majoituksen ja ruokailuiden organisointi
- Vastuu majoituskoulun kioksista ja sinne tehtävistä hankinnoista

Markkinointi ja sponsorit ( jos ei erillistä markkinointivastaavaa, turnausvastaava hoitaa):

- Lehti-ilmoitukset Kiilaan
- Kutsut aiempien vuosien osallistujille sähköpostitse
- Ilmoitus muiden maiden lentopalloliittoihin turnauksesta
- Sponsoreiden hankinta
- Markkinointimateriaalien hankinta (t-paidat, mainoslehtiset ym.)
- Tapahtuman ulkoinen viestintä kokonaisuudessaan
- Jälkimarkkinointi

Erotuomarit (turnausvastaava hankkii erotuomarit ja kirjurit paikalle):

- Pelien tuomitseminen ja kirjurointi
- Pöytäkirjojen toimitus tulospalveluun
- Kirjurien ohjeistaminen

Ilmoittautuminen

- Ilmoittautumisten vastaanotto ennen tapahtumaa internetin, sähköpostin, puhelimen ja postin välityksellä
- Laskutus
- Ilmoittautumistilanteen päivitys internetsivuille
- Ilmoittautumisten vastaanotto tapahtumassa
- Pelaajalistojen kerääminen
- Tarkistus, että kaikki ovat saapuneet turnaukseen paikalle

Ensiapu:

- Pelaajien ja muiden paikallaolijoiden ensiavun hoito
- Ensiapupisteen pystytys ja purku
- Tarvikkeiden kuljetus paikalle ja pois

Rakentajat:

- Kenttien pystytys päivää ennen turnausta
- Kenttien purku turnauksen loputtua

<i>Muita turnausvastaavan tehtäviä</i>	
Hallin varaus	Noin kaksi vuotta ennen turnausta, Tampereen Messu- ja Urheilukeskus.
Kokousten järjestäminen	Kolmesta neljään kokousta, joista ensimmäinen puoli vuotta ennen turnausta.
Henkilöstön rekrytointi	Talkoolaiset: Joukkueiden huoltajille tehtävä tiedottaa talkoista ja kerätä nimilista osallistujista. Myös muille seuran jäsenille tiedote talkoista ja pyyntö osallistua. Palkolliset: Erotuomareita, määrä sen mukaan, kuinka paljon talkoolaisia saadaan. Palkkio sovittava etukäteen (tällä hetkellä 8-10€/peli). Tuomarit saa hankittua Lounais-Suomen erotuomarivastaavan kautta, lisäksi vuosittaista yhteistyötä Rientolan Nuoret Lentopalloilijat -seuran kanssa.
Kilpailulupa	Suomen Lentopalloliitolta vuotta ennen turnausta. Kun lupa on maksettu, turnaus lisätään liiton tapahtumakalenteriin, joka näkyy internetissä ja Kiila-lehdessä.
Palkinnot ja palkintojenjako	Mitalien hankinta: Mitalit jokaiseen sarjaan, kulta, hopea ja pronssi. Suunnittele ulkoasu yhdessä markkinointivastaavan kanssa. Lisäksi rahapalkinto sarjoihin, joissa on yli kuusi osallistujajoukkuetta. Palkintojenjako: Pystytä rakentajien kanssa palkintokoroke ja sen taakse seuran mainosseinä. Kun tulospalvelusta ilmoitetaan jonkin sarjan loppumisesta, järjestä kyseisen sarjan palkintojenjako välittömästi.

## Liite 7. Palautelomake

**Turnauksen nimi**

Kalevan Lentopallo ry

Päivämäärä: \_\_\_\_\_

Palautelomake

Plussaa: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Miinusta: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Muuta: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_