

Miia Vuortio

ONNISTUNEEN MUSIIKKITAPAHTUMAN JÄRJESTÄMINEN  
CASE: IDEASTA TAPAHTUMAKSI

Liiketalouden koulutusohjelma  
2011

# ONNISTUNEEN MUSIIKKITAPAHTUMAN JÄRJESTÄMINEN

## CASE: IDEASTA TAPAHTUMAKSI

Vuortio, Miia  
Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Toukokuu 2011  
Ohjaaja: Heilala Pirjo  
Sivumäärä: 54  
Liitteitä: 5

Asiasanat: musiikkitapahtuma, projektiorganisaatio, toteutusprojekti, kustannuslaskenta, taloushallinto, markkinointiviestintä

---

*Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia, mitkä tekijät vaikuttavat onnistuneen musiikkitapahtuman järjestämiseen. Tutkimus perustuu musiikkifestivaalin järjestämiseen ja miten siinä onnistutaan. Tutkimuksessa käydään läpi vaihe vaiheelta mitä tekijöitä tulee ottaa huomioon, kun järjestetään musiikkitapahtumaa ja lopuksi esitellään miten yhden uuden musiikkitapahtuman järjestelyt on aloitettu ja miten tapahtuma tullaan toteuttamaan. Musiikkitapahtumaa suunniteltaessa ei aina huomioida kaikkia vaatimuksia ja muita asioita, joten tämän opinnäytetyön tarkoituksena on, että se toimisi oppaana kaikille, jotka ovat kiinnostuneita musiikkifestivaaleista ja niiden järjestämisestä.*

*Opinnäytetyö on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Tutkimus koostuu viidestä teoria-osasta ja yhdestä empiria-osasta. Teorian ensimmäisessä osassa käsitellään yleisesti musiikkitapahtumaa turvallisuuden, riskien ja tapahtuma-alueen rakenteen kautta. Toisessa osassa esitellään projekti käsitettä ja projektiorganisaation rakennetta. Kolmas osa koostuu rahoituksesta, taloushallinnosta ja kustannuslaskennasta. Kappaleessa esitellään eri rahoituslähdevaihtoehtoja ja talouden hallintaa tapahtumabudjetin ja rahoitussuunnitelman kautta. Neljäs osa käsittelee markkinointia. Viimeisessä teoria-osassa esitellään musiikkitapahtuman laadun mittareita, jotka määrittelevät tapahtuman onnistumisen tai epäonnistumisen. Empiria-osa eli kokemukseen perustuva osa esittelee yhden musiikkitapahtuman järjestämisen aloittamisen eli suunnitteluvaiheen. Tapahtuma tullaan toteuttamaan opinnäytetyön valmistumisen jälkeen, joten yritys haluaa pysyä nimettömänä ja esitellään työssä nimellä Yritys X.*

*Uuden tapahtuman suunnittelu lähti liikkeelle yksinkertaisesta ideasta, että halutaan koota ihmiset yhteen ja tuoda pieni pala musiikkikulttuuria kaupunkiin. Opinnäytetyössä on esitelty tapahtuman lähtökohdat. Tapahtuman järjestäjä on tavallinen maantallaaja eli tutkimuksen tarkoituksena on antaa esimerkki, että kuka tahansa voi suunnitella ja toteuttaa ideoita. Tapahtumasta puhutaan toteutusprojektina eli projektina, joka toteutetaan. Suunnitteluvaihe on lähtenyt käyntiin keväällä 2011. Järjestäjä on tehnyt kuitenkin suunnitelmia jo pidempään eli vaikka suunnitteluvaihe on nyt aloitettu, todellisuudessa järjestämiseen menee pidempi aika. Suunnitteluun tulee varata paljon aikaa, jos haluaa onnistuneen tapahtuman.*

# HOW TO ORGANIZE A SUCCESSFUL PUBLIC MUSIC EVENT

## CASE: FROM IDEA TO EVENT

Vuortio, Miia  
Satakunta University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Administration  
May 2011  
Supervisor: Heilala, Pirjo  
Number of pages: 54  
Appendices: 5

Keywords: public music event, project organization, calculation of costs, financial management, music event marketing

---

*The purpose of this thesis was to study which factors affect the success of a public music event. This study is based on a music festival. The study describes step by step which factors you have to consider when you are organising an event yourself. At the end of the study, there is a case about how a music event is going to be organised. The case is real and the planning was started during the spring of 2011. When organising a festival, it is possible that you forget something important. This study's purpose is to be a guide for everyone who is interested in music events or organising one.*

*This thesis is a qualitative study. The study includes five theoretical parts and one empirical part. The empirical part is based on experience. The first theoretical part reviews common facts about music festivals, for example, who works there and what is needed in the actual event area. Safety is a big part of public events because of the large number of people in one place. Risk management is an important thing to consider, so the first theoretical part includes risk management and safety. The second part is about projects and project organisation. The third part is about finance and financial management. It includes a calculation of costs. In this chapter, different finance resources are studied more closely. It includes how to manage financing by means of event budgeting and financing plans. The fourth part is about music event marketing and more closely about public relations and advertising. In the fifth and the last theoretical part are music event quality indicators. Quality defines whether an event has been successful or not.*

*The empirical part introduces the start of music event planning. The event will be organized after this thesis is finished, so the company wants to be anonymous. The company is presented in this thesis as Company X. The planning of the aforementioned music event started from a simple idea: gathering people together and bringing a little piece of music culture to the city. The planner is a regular person, who wants to show that anyone can plan and execute their ideas. Ambition and interest in festivals are the key factors of starting to plan a festival, executing it and, in the end, succeeding in it. Even though the planning phase started during the spring of 2011, the organiser has planned this event in his mind for quite a while, so in reality organising a festival is not that fast and easy. Good planning is the key to success.*

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
1.1	Opinnäytetyön tavoite ja rakenne .....	6
1.2	Tutkimusmenetelmä ja tiedonkeruu.....	7
2	MUSIIKKITAPAHTUMAN LÄHTÖKOHDAT .....	8
2.1	Ideasta liikkeelle .....	8
2.2	Tapahtuman turvallisuus.....	10
2.2.1	Poliisin lupa ja järjestyksenvalvonta .....	10
2.2.2	Muut luvat ja ilmoitukset .....	11
2.3	Riskit ja riskienhallintakeinot .....	14
2.4	Tapahtuma-alueen rakenne ja henkilöstö .....	16
3	TAPAHTUMAN SUUNNITTELU PROJEKTINA .....	19
3.1	Projektin päävaiheet.....	19
3.2	Toteutusprojekti .....	21
3.3	Projektiorganisaatio .....	22
4	RAHOITUS JA TALOUSHALLINTO .....	24
4.1	Rahoituslähteet ja varainhankinta.....	24
4.2	Talouden hallinta .....	25
4.3	Kustannuslaskenta .....	28
4.4	Sisäänpääsylipun hinta ja ennakkomyynti .....	30
5	TAPAHTUMAN MARKKINOINTIViestintäKEINOT .....	33
5.1	Mainonta ja mediat mainonnan välineinä.....	33
5.2	Myynninedistäminen .....	35
5.3	Sponsorointi .....	36
6	TAPAHTUMAN LAADUN ARVIOINTI .....	37
7	CASE – IDEASTA TAPAHTUMAKSI .....	40
7.1	Tapahtuman lähtökohta.....	40
7.2	Toteutusprojekti .....	42
7.3	Projektiorganisaatio .....	43
7.4	Markkinatutkimus .....	45
7.5	Toteutusvaiheen suunnitelmat .....	47
8	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA .....	50
	LÄHTEET.....	53
	LIITTEET	

## 1 JOHDANTO

Tapahtumat ovat oman aikakautensa tuotteita eli se, mikä toimi 1990-luvulla ei enää toimi 2000-luvulla. Uusiutuminen on tärkeässä roolissa tapahtuman onnistumisessa. Vanhaa konseptia kannattaa uudistaa, jotta tapahtuman mielenkiinto pysyy yllä. (Vallo & Häyrynen 2003, 80.) Suomessa järjestetään yhä enemmän ja enemmän yleisötapahtumia. Yleisötilaisuudella tarkoitetaan yleisölle avoimia huvitilaisuuksia, kilpailuja, näytöksiä ja muita niihin rinnastettavia tilaisuuksia, joita ei pidetä yleisinä kokouksina (Kokoontumislaki 530/1999, 2 §).

Kävijämäärät voivat vaihdella sadoista kymmeniin tuhansiin ja kestoajat vaihtelevat päivistä viikkoihin (Lampinen & Välikylä 2009, 3). Kävijämäärät vaihtelevat muun muassa tapahtumien suuruuden, keston ja esiintyjien mukaan. Opinnäytetyössä olen tutkinut yleisötapahtumista pienten musiikkitapahtumien järjestämistä. Pieniin musiikkitapahtumiin voidaan lukea kaikki musiikkitapahtumat, joissa on yleisöä alle 2 000 henkeä. Musiikkitapahtumista voidaan käyttää myös nimitystä festivaali tai musiikkifestivaali. Opinnäytetyössä olen käyttänyt tapahtuma-, musiikkitapahtuma- ja musiikkifestivaali-käsitteitä helpottaakseni lukijaa ymmärtämään minkälaisesta yleisötapahtumasta puhun.

Musiikkitapahtumia voi järjestää sekä ammattilaiset että amatöörit. Järjestäjän tulee olla hyvissä ajoin selvillä tapahtuman luonteesta, jotta tiedetään, mitä viranomaisluvia tulee hankkia ja mitä ilmoituksia tulee tehdä ja kenelle ne tulee tehdä. Myös sopimusten teko alihankkijoiden kanssa kannattaa hoitaa ajoissa. (Lampinen ym. 2009, 3, 7.)

Musiikkitapahtumien toteuttaminen voidaan hoitaa monella eri tapaa. Järjestäjä voi toteuttaa koko tapahtuman itse, ostaa oheispalvelut ostopalveluina, käyttää tapahtumatoimistoa tai hyödyntää jo olemassa olevaa tapahtumaa. Tapa, jolla lähdetään toteuttamaan tapahtumaa, voi riippua muun muassa tapahtuman luonteesta, tavoitteista, budjetista ja aikataulusta. Kaikki on kuitenkin itse järjestäjästä kiinni, miten hän haluaa toteuttaa tapahtuman. (Vallo ym. 2003, 68.)

## 1.1 Opinnäytetyön tavoite ja rakenne

Opinnäytetyön tavoitteena on tutkia ja selvittää, mitkä tekijät vaikuttavat onnistuneen musiikkitapahtuman järjestämiseen. Tutkimuksessa pyrin vastaamaan seuraaviin kysymyksiin:

- Mitkä tekijät vaikuttavat musiikkitapahtuman onnistumiseen?
- Miten hinnoitellaan sisäänpääsyliput, jotta musiikkitapahtumasta tulee kannattava?
- Mikä merkitys kilpailijoilla on musiikkitapahtuman kannalta?
- Mitä markkinointiviestinnässä tulee ottaa huomioon?

Tutkimuksessa lähdetään liikkeelle käsittelemällä yleisiä musiikkitapahtuman asioita, jotka tulee ottaa huomioon suunnittelu- ja järjestelyvaiheissa. Suunnitteluvaiheeseen kuuluu kustannuslaskenta ja rahoitussuunnitelman tekeminen, jotta tiedetään miten kustannukset tulevat jakautumaan ja mihin vaiheeseen projektia kulut tulevat ajoittumaan. Tuottojen ja kulujen tarkka suunnittelu ja laskeminen ovat tärkeitä vaiheita, koska siten tulosalviosta tulee mahdollisimman realistinen. Markkinointi ja markkinointiviestintä kuuluvat musiikkitapahtumiin läheisesti, sillä muuten asiakkaat eivät saisi tietoonsa tapahtumaa. Tutkimuksessa käydään läpi tarkemmin markkinointiviestinnän eri vaihtoehtoja. Lopuksi empiria-osassa esitellään yhden musiikkitapahtuman järjestämisen vaiheita.

Tavoitteena on luoda mahdollisimman todenmukaiset laskelmat järjestettävän musiikkitapahtuman tuotoista ja kuluista, jotta pääsylippujen hinnat osuisivat oikeaan ja menisivät kaupaksi. Kilpailijoiden kartoittaminen ja niiden merkitys tulee tässä osiossa esille. Musiikkitapahtuma tullaan järjestämään, joten tutkimuksen aihe on todenmukainen. Tutkimukseni tarkoituksena on antaa realistinen kuva siitä, kuinka musiikkitapahtumia järjestetään, kuinka kulut ja tuotot voivat jakautua ja mitkä ovat avaintekijät tapahtumien onnistumiseen.

Musiikkitapahtuman järjestäminen on aikaa vaativa prosessi. Järjestäminen tapahtuu yleensä projektityönä, koska siten saadaan jaettua tehtävät ja vastuut monille eri tahoille. Tutkimuksessa on esitelty projektiorganisaation rakennetta ja projektin pää-

vaihteita. Tapahtumien järjestämiseen kuuluu yleensä tiukka aikataulu, vaikka suunnittelu olisi aloitettu ajoissa. Toteutusvaiheessa aikataulu kiristyy mitä lähempänä ollaan tapahtumaa. Projekti aikataulun tekeminen helpottaa ajankäyttöä.

## 1.2 Tutkimusmenetelmä ja tiedonkeruu

Opinnäytetyö on kvalitatiivinen tutkimus. Kvalitatiivinen tutkimus tarkoittaa laadullista tutkimusta eli omat tulkinnat tulevat esille. Omat tulkinnat tulevat esille empiria-osassa eli kokemukseen perustuvassa osassa. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa voi käyttää laadullisia haastatteluja tai keskusteluaineistoa. Empiria-osassa on käytetty keskusteluaineistoa hyödyksi. Keskusteluaineisto on syntynyt Yritys X:n pitämistä kokouksista. Kvalitatiivista tutkimusta käytetään silloin, kun tiedonsaanti numeroita analysoimalla ei riitä. Vaikka tapahtumaa järjestettäessä rahoitus ja taloushallinto ovat tärkeitä, opinnäytetyössä ei paneuduta syvemmälle numerotietoihin vaan tutkimus vastaa enemmän kysymyksiin miten ja miksi.

Opinnäytetyössä on käytetty sekä kirjallisia että verkkolähteitä. Tutkimuksen viimeisessä osiossa ei ole käytetty kyseisiä lähteitä muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta, koska olen tehnyt Yritys X:n kanssa yhteistyötä ja saanut sitä kautta lisämateriaalia tutkimukseen. Lisämateriaali ja muut tiedot ovat tulleet kokouksista ja kokemusten perusteella. Lisämateriaali on haastatteluiden ja keskusteluiden jälkeistä materiaalia, joka on syntynyt paperille. Kokouksissa ideoita heitettiin ilmaan ja tehtiin niin sanottua brainstormingia. Brainstorming tarkoittaa erilaisten ideoiden esittämistä, joista voidaan koota parhaimmat ideat paperille. Näiden ideoimis-kokousten jälkeen olen koonnut ideat ja suunnitelmat järkeviksi yhteenvedoiksi ja lisännyt ne opinnäytetyöhöni. Näin Yritys X saa suunnitelmat valmiina paperilla, kun opinnäytetyö valmistuu.

## 2 MUSIIKKITAPAHTUMAN LÄHTÖKOHDAT

Yleisötapahtumien järjestäminen lähtee yleensä siitä, että jollakin on idea ja visio. Yleisötapahtumasta puhuttaessa kysymys voi olla koiranäyttelystä, messutapahtumasta, musiikkifestivaalista tai vaikkapa soutukilpailusta. Jotta yleisötapahtuma olisi onnistunut, se tulisi olla järjestelmällisesti suunniteltu ja toteutettu.

Onnistuneen tapahtuman lähtökohta on siis huolellinen suunnittelu. Kun suunnitelma tehdään huolellisesti, se antaa realistisemman kuvan tulevista järjestelyistä. Resurssit osataan kohdentaa oikein ja tehokkuus paranee. Suunnitteluvaiheessa tulee miettiä miksi tapahtuma järjestetään ja kuinka se järjestetään. (Iiskola-Kesonen 2004, 9.) Seuraavassa esitellään järjestämiseen liittyviä asioita pienten musiikkifestivaalien näkökulmasta.

### 2.1 Ideasta liikkeelle

Tapahtuman tavoite on oltava selkeä jo heti alusta alkaen, jotta tiedetään mihin pyritään. Tavoitteita voivat olla esimerkiksi taloudellinen voitto, ihmisten viihdyttäminen ja liikkeelle saaminen tai yrityksen tunnettuuden laajentaminen. Tavoitteet voivat olla henkilökohtaisia, yritystä hyödyntäviä tai muita hyödyntäviä tavoitteita. Pääasia on, että on tavoite.

Musiikkitapahtumalle tärkein asia on yleisö eli asiakkaat. Tapahtuma ei ole mitään ilman heitä, joten onnistuneen tapahtuman avain on asiakkaat. Siksi heihin panostetaan eniten ja tämän takia on tärkeää valita kohderyhmä tarkasti. Tarjontaa ei kannata suunnata kaikille, vaan asiakasryhmä kannattaa segmentoida. Segmentointi tarkoittaa sitä, että hahmotetaan markkinat ja tunnistetaan sieltä samankaltaiset asiakkaat. Rock-henkisessä tapahtumassa potentiaalisia asiakkaita voivat olla esimerkiksi nuoret 15–30 –vuotiaat, kun taas iskelmätapahtuman asiakaskunnaksi voisi katsoa keskiikäiset ja sitä vanhemmat ihmiset. (Kauhanen, Juurakko & Kauhanen 2002, 36–37.)



Keskeistä tapahtumalle on sen paikka. Sijainti, tavoitettavuus, tilat, oheispalvelut ja paikan vuokra ovat tärkeitä sekä järjestäjälle että asiakkaalle, sillä ne vaikuttavat monempiin osapuoliin. Paikan vuokralla on merkitystä järjestäjälle jo ideointivaiheessa. Resurssit tulee miettiä tarkasti, jotta tiedetään mihin on varaa. Tiloja mietittäessä tulee ottaa huomioon niiden sallittu samanaikaisesti olevien asiakkaiden enimmäismäärä. Enimmäismäärä vaikuttaa pitkälti tilojen hankkimiseen. Sijainti ei välttämättä vaikuta asiakkaisiin paljoa, jos kulkuyhteydet tapahtumapaikalle ovat kunnossa, mutta jos paikka on vaikea tavoittaa, asiakkaat eivät lähde sinne. Pienemmälle paikkakunnalle voisi ajatella järjestettävän bussikuljetuksia lähikunnista, jos tapahtuma järjestetään pienemmällä paikkakunnalla, jonne kulkuyhteyksiä on vähemmän kuin isompiin kaupunkeihin. Kaiken tulee sujua helposti ja joustavasti, jotta asiakkaat ovat tyytyväisiä. (Kauhanen ym. 2002, 38)

Oheispalvelut vaikuttavat asiakkaiden tyytyväisyyteen sijainnin ja tavoitettavuuden lisäksi. Oheispalveluita musiikkitapahtumassa ovat esimerkiksi ravintola- ja kahviopalvelut. Ravintola- ja kahviopalveluissa ollaan läheisessä vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa, joten henkilökunnan tulee käyttäytyä hyvin ja olla palvelualttiita, koska miellyttävä kokemus saa asiakkaan tulemaan uudestaan. Asiakkaat täytyy ottaa kaikissa tapauksissa huomioon ja saada heidät tuntemaan olonsa tervetulleiksi. (Iiskola-Kesonen 2004, 20; Kauhanen ym. 2002, 38.)

Musiikkifestivaalin ajankohdalla voi olla merkittävä vaikutus tapahtuman onnistumiseen. Suomessa vakiintuneita festivaaleja on ympäri vuoden, joten kilpailijoiden kartoitus on tärkeää. Kannattaa pyrkiä siihen, ettei samalle ajankohdalle satu muuta tapahtumaa. Kesäisin järjestetään eniten musiikkitapahtumia, joten täysin vapaata viikonloppua saa etsiä kiven alta. Jos kohderyhmä on sama kuin jollain muulla festivaalilla, kannattaa harkita ajankohta erityisen tarkasti, jotta oma tapahtuma vetäisi mahdollisimman paljon asiakkaita puoleensa. (Kauhanen ym. 2002, 37.)

Ajankohdan lisäksi myös esiintyjillä on väliä. Järjestäjän tulee huomioida, että esiintyjä sopii tilaisuuden luonteeseen. Järjestäjän kannattaa hypätä kohderyhmän saappaisiin ja miettiä, onko esiintyjä kohderyhmän mielestä mielenkiintoinen. Esiintyjän palkkiopyyntö voi olla ratkaisevaa monissa tilaisuuksissa. Palkkiopyynnön ja esiinty-

jän vetovoiman tulee olla oikeassa suhteessa, koska muuten järjestäjä jää todennäköisesti tappiolle, jos lipputulot eivät kata kuluja. (Kauhanen ym. 2002, 76.)

## 2.2 Tapahtuman turvallisuus

Tapahtumien järjestämiseen liittyy erilaisten lupien hankinta. Ilman tarvittavia lupia projekti ei etene. Lomakkeita tilaisuuden järjestämiseen saa paikkakunnan vastuuviranomaisilta ja paikallisten viranomaisten Internet-sivuilta (Lampinen ym. 2009, 9). Poliisin luvan saaminen ja järjestyksenvalvonnan järjestäminen ovat velvollisuuksia, mutta tapahtuman koko määrittelee muiden lupien ja ilmoitusten teon velvollisuuden. Kaikkia lupia ei välttämättä tarvita, jos kyse on hyvin pienestä musiikkitapahtumasta, jonka järjestämiseen ei vaadita pitkää suunnittelua ja paljoa työtä. Lupien hankinta ja ilmoitusten tekeminen täytyy siis katsoa tapauskohtaisesti. Alla on esitetty lupia ja ilmoituksia noin 2 000 hengen musiikkitapahtumiin.

### 2.2.1 Poliisin lupa ja järjestyksenvalvonta

Musiikkitapahtumissa turvallisuudesta tulee huolehtia tarkasti, koska on kyse yleisötapahtumasta. Tapahtuman järjestäjä on vastuussa turvallisuuden hoitamisesta. Kokoon-tumislaki ja laki järjestyksenvalvojista ovat lakeja, jotka luovat pohjan tapahtumalle. (Iiskola-Kesonen 2004, 87.) Kokoon-tumislakia sovelletaan yleisiin kokouksiin ja yleisötilaisuuksiin. Poliisilla on oikeus estää, keskeyttää tai määrätä tapahtuma päättymään, jos lakeja ei noudateta. (Kokoon-tumislaki 530/1999, 2 §, 22§.)

Musiikkitapahtumia järjestettäessä täytyy paikalliselle poliisiviranomaiselle tehdä kirjallinen ilmoitus tapahtuman järjestämisestä. Ilmoitus on tehtävä vähintään viittä vuorokautta ennen tilaisuuden alkamista. Poliisi voi antaa ohjeita ja määräyksiä ennen tapahtuman alkamista tai sen aikana. Poliisin tehtäviin kuuluu valvoa, että kaikki noudattavat lain mukaisia velvollisuuksia, joten heillä on lain mukaan virkatehtäväsään vapaa pääsy yleisötilaisuuteen. (Kokoon-tumislaki 530/1999, 14§, 19–20§.)

Musiikkitapahtumiin tarvitaan kokoontumislain mukaan järjestyksenvalvojia valvomaan järjestystä ja turvallisuutta. Laki järjestyksenvalvojista sääntelee tarkemmin järjestyksenvalvojien tehtävät ja toimialueet. Heidän tehtäviin kuuluu järjestyksen ja turvallisuuden ylläpitämisen lisäksi estää rikoksia ja onnettomuuksia. Järjestyksenvalvojiksi saadaan asettaa vain sellaisia henkilöitä, joilla on poliisin myöntämä voimassa oleva järjestyksenvalvojan lupa. Laki järjestyksenvalvojista ei sisällä pykälää, jossa määriteltäisiin järjestyksenvalvojien määrä tiettyä asiakasmäärää kohti. (Laki järjestyksenvalvojista 533/1999, 2§, 2a§.)

### 2.2.2 Muut luvat ja ilmoitukset

Järjestämispaikan omistajalta täytyy anoa lupa paikan käyttöön. Omistaja voi olla kunta, kuntayhteisö tai yksityinen henkilö. Jos omistaja on kunta, lupaa voi hakea kiinteistö- tai puistotoimelta tai sitä vastaavalta toimielimeltä. Sopimus kannattaa tehdä kirjallisesti. Siinä tulee näkyä tapahtuma-alue ja sen tulee sisältää käyttöoikeudet liikenneväyliin, ajoneuvojen pysäköintiin ja tilaisuuden mainostamiseen tarkoitettuihin alueisiin. (Lampinen ym. 2009, 9–10.)

Liikenteenohjaussuunnitelma tulee toimittaa poliisille, jos tapahtuman järjestäminen vaatii liikennejärjestelyitä. Liikennejärjestelyissä tulee ottaa huomioon lähialueen asukkaat. Heillä tulee olla esteetön kulku asuntoonsa. Jos liikennettä ja pysäköintiä joudutaan ohjaamaan, se tapahtuu yhteistyössä poliisin, kunnan liikenneviranomaisen ja pysäköinninvalvonnan kanssa. Joukkoliikenne kannattaa ottaa myös huomioon. Joukkoliikenneyhtiölle olisi hyvä ilmoittaa tilaisuudesta, jotta myös he osaavat varautua mahdollisiin liikkuviin ihmismassoihin. (Lampinen ym. 2009, 15–16.)

Turvallisuus- ja pelastussuunnitelman tekeminen on velvollisuus, joka on määritelty pelastuslaissa (Pelastuslaki 468/2003). Pelastussuunnitelma toimitetaan alueen pelastusviranomaiselle. Jokaisesta tapahtumasta on erikseen tehtävä turvallisuus- ja pelastussuunnitelmat, joten jos tapahtuma on järjestetty aiemminkin, sen suunnitelmat eivät ole enää voimassa. Suunnitelmasta tulee näkyä muun muassa toimenpiteet vaaratilanteiden ehkäisemiseksi, poistumis- ja suojautumismahdollisuudet, turvallisuushenkilöstö ja tarvittava materiaali kuten alkusammutus-, pelastus- ja raivauskalusto,

henkilösuojaimet ja ensiaputarvikkeet. Pelastussuunnitelmaa tehtäessä, mietitään tarkasti turvallisuusriskejä. Vaarojen ja terveyshaittojen tunnistaminen on tärkeää turvallisuuden, terveyden ja omaisuuden kannalta, kun pari tuhatta ihmistä on samassa paikassa samaan aikaan. (Lampinen ym. 2009, 16–19.)

Tilaisuuden järjestäjän on haettava lupa, jos aikoo rakentaa tapahtumapaikalle tilapäisiä rakennelmia. Tilapäisiä rakennelmia voivat olla esimerkiksi esiintymislavat, katsomot, aidat ja laiturit. Luvat haetaan rakennusvalvontaviranomaiselta. Rakennelmia ei saa ottaa käyttöön ennen kuin rakennusvalvontaviranomainen on ne hyväksynyt. Kokoontumistila eli tapahtumapaikka, tulee myös hyväksyttää ennen käyttöönottoa. Kokoontumistilaa koskevassa luvassa vahvistetaan tilassa sallittu samanaikaisesti olevien henkilöiden enimmäismäärä. (Lampinen ym. 2009, 19.)

Kunnilla on omat järjestyssäännöt melun tasolle ja ajankohdalle. Näiden järjestyssääntöjen takia kunnan ympäristönsuojeluviranomaisille tulee tehdä meluilmoitus, jos esimerkiksi rakennustyöt ja tapahtuman melu tulevat häiritsemään lähialueen asukkaita. Ilmoitus on hyvä tehdä hyvissä ajoin, mutta kuitenkin viimeistään 30 vuorokautta ennen melun aiheutumisaikaa. (Iiskola-Kesonen 2004, 93; Lampinen ym. 2009, 23.)

Musiikkitapahtumissa on yleensä järjestetty elintarvikkeiden myyntiä pienissä kioskeissa, kojuissa ja telttakatoksissa. Myyntipaikkoja tulee olla riittävästi parin tuhannen ihmisen tapahtumissa, jotta myynti tapahtuisi sujuvasti. Ulkomyyntiä saa harjoittaa, jos toiminta on järjestetty elintarvikkeisiin kohdistettujen hygieenisten olojen vaatimusten rajoissa. Kunnan elintarvikeviranomainen valvoo ulkomyyntimääräysten noudattamista. Myyjän on tehtävä ilmoitus elintarvikkeen myynnistä kunnan valvontaviranomaisille viimeistään neljää arkipäivää ennen toiminnan harjoittamista. (Lampinen ym. 2009, 24–25.)

Elintarvikkeiden myynnin lisäksi tapahtumapaikoilla voi olla alkoholimyyntiä, joka on tyypillistä Suomen musiikkitapahtumille. Tilapäisiä anniskelulupia myöntää lääninhallitus enintään yhden kuukauden ajaksi. Lupa perustuu alkoholilainsäädännön (1143/1994) 21:seen pykälään. Jos halutaan tarjota yli 4,7 % sisältäviä alkoholijuomia, lupa tulee anoa sosiaali- ja terveydenhuollon tuotevalvontakeskukselta. Ha-

kemuksessa tulee selvittää tarkasti anniskelupaikan sijainti ja antaa selitys, miksi ja miten anniskelu suoritetaan. Hakemukseen tulee liittää myös tapahtuman ohjelma, piirros anniskelualueesta sekä osoittaa, että alueelle on varattu riittävästi vessoja osallistujille. Luvan käsittely kestää 3-5 viikkoa, joten luvan haku kannattaa laittaa vireille ajoissa. (Iiskola-Kesonen 2004, 91–92.)

Paikalliselle poliisille ja terveystoimistoille tulee ilmoittaa, kun on saanut tilapäisen anniskeluluvan. Lupa edellyttää alkoholilainsäädösten noudattamista. On tärkeä muistaa myös mainonnassa, että alkoholimainonnassa on tarkat määräykset, miten saa mainostaa ja mitä saa mainostaa. Alkoholimainontaa sääntelee alkoholilainsäädännön (1143/1994) 33. pykälä. (Alkoholilaki 1143/1994, 21§, 33§; Iiskola-Kesonen 2004, 92; Lampinen ym. 2009, 28.)

Tapahtumaa järjestettäessä jätehuollosta tulee huolehtia määräysten mukaisesti. Jätettä syntyy paljon, kun on kyse parista tuhannesta ihmisestä samassa paikassa. Tapahtuma-alueella tulee olla riittävä määrä jäteastioita, jotka tulee tyhjentää tarpeen mukaan. Tyhjentämisen tarve voi tulla myös tapahtuman aikana, joten astioiden täyttymistä täytyy seurata. Kunnallisiin jätehuoltomääräyksiin voi kuulua muun muassa jätteiden lajittelu. Myyntipiste on pidettävä puhtaana ja jos tapahtumassa on elintarvikkeita myynnissä, jätevedet on johdettava viemäriin. (Lampinen ym. 2009, 21–22, 26.)

Musiikkia ei saa esittää julkisissa tapahtumissa ilman lupaa. Musiikin käyttö lupa haetaan Säveltäjien Tekijänoikeustoimisto Teostolta, joka hallinnoi musiikin tekijöiden tekijänoikeuksia. Musiikintekijöitä ovat esimerkiksi säveltäjät, sanoittajat, sovittajat ja kustantajat. Teostolle ilmoitetaan tiedot esitetyistä sävellyksistä joko ennen tapahtumaa tai heti sen jälkeen. Jotta asiat olisi helpompi hoitaa tapahtuman järjestäjän ja asiakkaan eli musiikintekijän välillä, on perustettu esittävien taiteilijoiden ja äänitteiden tuottajien tekijänoikeusyhdistys Gramex. Gramex toimii linkkinä heidän välillään. Gramex hoitaa sopimukset ja korvausliikenteen, jotta järjestäjän ei tarvitse hoitaa niitä erikseen jokaisen musiikintuottajan kanssa. (Kauhanen ym. 2002, 91; Lampinen ym. 2009, 29.)

## 2.3 Riskit ja riskienhallintakeinot

Riskienhallinta on tärkeää musiikkitapahtumille, koska tapahtuma ja sen toiminta liittyy läheisesti suureen yleisömäärään. Riskienhallinta tarkoittaa prosessia, jonka avulla riskejä voidaan torjua ja niistä aiheutuvia kuluja minimoida (Suominen 1999, 26). Riskien tunnistaminen on ensimmäinen vaihe, josta kannattaa lähteä liikkeelle. Riskien arviointi, kontrollointi ja rahoitus on toinen vaihe. Tässä luvussa käydään läpi tarkemmin riskienhallintakeinoja. Riskienhallintakeinoja ovat välttäminen, pienentäminen, jakaminen, siirtäminen ja ottaminen. (Suominen 1999, 76.)

Suunnittelua tehtäessä kannattaa kartoittaa riskit huolella. Riskejä on aina olemassa ja niiden minimoimiseksi niihin kannattaa varautua. Mahdollisia riskejä on helpompi hallita, kun tiedostaa ne. Taulukossa 1 on kartoitettu musiikkitapahtumiin liittyviä riskejä asiaryhmittäin. Kyseessä olevia asioita kannattaa pitää silmällä järjestelyjen aikana. (Kauhanen ym. 2002, 54, 150–151.)

Taulukko 1. Riskit asiaryhmittäin (Kauhanen ym. 2002, 150–151)

Ympäristöriskit	Aikataulu	Tekniikka
Viranomaisten hyväksyntä ja luvat	Toimitusajat	Kuljetusvauriot
Kilpailijoiden toimenpiteet	Materiaalien saatavuus	Lisä- ja muutostyöt
Sääolosuhteet	Tehtäväjärjestyksen hallinta	Sähkö
Jätehuolto	Tarkastukset ja hyväksymiset	Käymälät
Asiakasriskit	Henkilöstö	Imagoriskit
Asiakkaiden määrä	Henkilöstön määrä	Tapahtuman imago
Asiakkaiden tulo- ja lähtöajat	Ammattitaito	Järjestäjän imago
Asiakkaiden kulkuvälineet	Vastuunjako	Sponsoreiden imago
	Työtapaturmat	
Sopimukset	Taloudelliset riskit	Turvallisuus
Maksuvalmius	Sponsorointi	Liikenne ja pysäköinti
Epäselvä sopimus	Tappiontakaus	Yleisön turvallisuus
Lisävaatimukset	Laskentavirheet	Järjestyksenvalvonta
Toimitusmuutokset	Rahoituksen riittävyys	Ensiapu
Tiedonkulku	Varkaudet	Artistien turvallisuus

Riskienhallinta talouden kannalta on tärkeämpää, jos omaa pääomaa on vähän, koska silloin riskit kohdistuvat enemmän vieraalle pääomalle. Oma pääoma tarkoittaa tässä yhteydessä järjestäjän omaa osuutta, jonka hän on sijoittanut tapahtumaan. Järjestäjälle ei synny takaisinmaksuvelvollisuutta, koska oma osuus on ollut hänen. Vieras

pääoma on ulkopuolisen rahoituslähteen sijoitus tapahtumaan. Omavastuu on sitä suurempi mitä enemmän on sijoittanut omaa pääomaa. Tapahtuman järjestäjä on se, joka kohtaa mahdolliset vastoinkäymiset. Riskit ovat sitä suurempia mitä suurempi odotettu tulos tapahtumalla on. Riskitasoa voidaan pienentää hyvällä suunnittelulla ja suojaamisella. (Kauhanen ym. 2002, 56–57.)

Järjestäminen vaatii yleensä paljon töitä. Siitä syystä musiikkitapahtumaa järjestettäessä hankitaan yleensä alihankkijoita ja yhteistyökumppaneita. Heidän kanssaan tulisi tehdä sopimukset. Sopimussuhteisiin liittyy aina sopimusriskit. Sopimuksiin liittyviä riskejä ovat muun muassa: niitä ei täytetä lainkaan, ei täytetä ajallaan tai ne täytetään puutteellisesti. Toimitusmuutokset voivat aiheuttaa myöhästymisen, kun taas lisävaatimusten tekeminen voi aiheuttaa sen, että sopimusta ei täytetä lainkaan. Sopimusriskejä ehkäistään jakamalla tai siirtämällä vastuuta. Sopimusta tehtäessä kannattaa tehdä selväksi, kuka on missäkin vaiheessa vastuussa. Alihankkijoiden ja yhteistyökumppaneiden kanssa huolellisesti tehdyt selvät sopimukset vastuineen vähentävät riskejä huomattavasti. (Suominen 1999, 68.)

Turvallisuusriskeistä suurin osa voi tapahtua vasta tilaisuuden aikana, mutta kun tiedostaa mahdolliset riskit, hallitseminen helpottuu. Pelastussuunnitelmaa laadittaessa arvioidaan tilaisuuden turvallisuusriskit. Turvallisuusriskejä ei välttämättä pysty välttämään, mutta niitä voi pienentää. Turvallisuusriskejä voidaan pienentää palkkaamalla ammattilaisia huolehtimaan muun muassa yleisön turvallisuudesta, ensiavusta ja artistien turvallisuudesta. Myös kouluttamalla henkilökuntaa ehkäistään turvallisuusriskejä. (Kauhanen ym. 2002, 57; Lampinen ym. 2009, 18.)

Riskienhallinnankeinoista välttäminen on perinteisin keino. Välttäminen tarkoittaa sitä, että vaihdetaan johonkin riskittömämpään vaihtoehtoon eli korvataan jokin asia toisella vaihtoehdolla. Järjestäjän tulee miettiä esimerkiksi käyttääkö halvempaa kuljetusvälinettä rakenteiden kuljetukseen vai hankkiiko alun perin turvallisemman vaihtoehdon. Myös esimerkiksi henkilöstön käyttö uusissa tehtävissä voi suurentaa riskejä, joten riskien välttämiseksi järjestäjä voi turvautua kokeneempaan henkilökuntaan kokemattoman sijaan. (Suominen 1999, 80.)

Musiikkitapahtumiin liittyy aina riski, että pääesiintyjä tai joku muu esiintyjä peruu osallistumisensa syystä tai toisesta. Kyseiseltä riskiltä voidaan suojautua, kun ollaan yhteydessä ohjelmatoimistoihin. Ohjelmatoimiston avulla voidaan kartoittaa muiden huippunimien keikkakalentereita. Toisen esiintyjän varaaminen nopeasti helpottaa tilannetta. Jonkun muun esiintyjän kuin huippunimen perumista voidaan ehkäistä varautumalla varaesiintyjään, jonka kanssa on sovittu ennalta esiintymisestä jonkun muun perueessa. Ohjelmamuutoksiin tulee aina varautua budjetissa, koska toisten esiintyjien varaaminen aiheuttaa lisäkustannuksia järjestäjälle. (Kettunen 2003, 182–183.)

## 2.4 Tapahtuma-alueen rakenne ja henkilöstö

Edellä on jo esitetty, että tapahtumalle keskeistä on sen paikka. Festivaalialue tulee suunnitella tarkasti, mitä tulee mihin kohtaan aluetta. Suunnitelmaan kannattaa lisätä, miten asiat hoidetaan alueella, että kaikki sujuisi mahdollisimman joustavasti ja helposti sekä yleisön että henkilökunnan kannalta. Liitteessä 1 on taulukko yleisimmistä työnimikkeistä, joihin törmää musiikkitapahtumaa järjestettäessä. Taulukkoon on koottu henkilöstön työnimikkeitä sekä heidän päätehtävät ja tehtäväalueet. Alla on esitetty tarkemmin tapahtuma-aluetta ja avattu liitteessä 1 olevia työnimikkeitä.

Aluevastaava, joka voi koostua myös pienestä ryhmästä, suunnittelee alueen. Hän auttaa rakennusryhmää hahmottamaan tulevia rakennuksia, koska vastaavalla on ainoana henkilönä kokonaiskäsite tapahtuman fyysisestä kokonaisuudesta. Vastaava on se, joka aloittaa työnsä ensimmäisenä projektin lähtiessä käyntiin. Hänen hoidettavanaan on aluevarauksen teko ja hän on yhteydessä virastoihin ja viranomaisiin lupa-asioita järjestäessä. (Hyttinen 2003, 10.)

Alueelta tulee löytyä ensiapupiste, jota päivystää ammattitaitoinen ensiapuhenkilöstö. Heidän tulee olla paikalla koko tapahtuman ajan, jotta he voivat auttaa heti avun tarpeessa olevia. Olivatpa avun tarpeessa olevat pieniä hoitotoimenpiteitä vaativia tai liian päihtyneitä henkilöitä, he kaikki saavat apua, kun sitä tarvitsevat. Liian päihtyneitä voidaan pyytää istuutumaan ja rauhoittumaan hetkeksi. (Hyttinen 2003, 11–12.)



Festivaalikävijöillä tulee usein kysyttävää esimerkiksi tapahtumaan, paikkakunnan ravintoloihin tai majoitukseen liittyen. Tätä varten perustetaan yleensä info-piste, johon kerätään ennalta tietoja paikkakunnasta, lähialueen karttoja ja joukkoliikenteen aikatauluja. Pisteeseen voi kerätä myös löytötavarat, joita asiakkaat ovat hukanneet tapahtuman aikana. Info-piste voisi sijaita lipunmyyntipisteen kanssa samassa paikassa eli yleensä sisäänkäynnin läheisyydessä. Sisäänkäynnin viereen kannattaa pystyttää myös vartioitu säilytystila eli narikka. (Hyttinen 2003, 13–14.)

Tapahtumaa varten joudutaan yleensä rakentamaan lavoja, koppeja, telttoja ja muita rakennelmia. Rakentamista varten on hyvä palkata rakentajaryhmä, joka aloittaa jo varhaisessa vaiheessa suunnittelun aluevastaavan kanssa. Ryhmä kartoittaa alussa mitä rakennusmateriaaleja ja laitteita tarvitaan ja kuinka paljon. Heidän tehtävänä on myös hankkia tarvittava materiaali. Täytyy myös muistaa, että kaikki rakennelmat on yleensä purettava heti tapahtuman jälkeen. (Hyttinen 2003, 31–32.)

Lava-alue on tarkoitettu vain esiintyjille ja tekniselle henkilökunnalle. Lava-alueella lavajärjestysryhmä huolehtii, että esiintyjien on turvallista esiintyä. Ryhmän tehtävänä on valvoa, että lava-alueella eikä backstagella eli lavan taka-alueella, ei ole asiattomia henkilöitä. Asiattomat tullaan poistamaan heti alueelta, jos sellaisia tulee. Ryhmän muita tärkeitä tehtäviä on valvoa yleisöä, muun muassa eturiviä, että kukaan ei jää puristuksiin tai pyörry. Joskus he pyörtymisien välttämiseksi jakavat vettä yleisölle. (Hyttinen 2003, 36.)

Tapahtumiin nimetään yleensä lavavastaava, miksaaja ja monitorimiksaaja. Lavavastaavan vastuulla on mahdolliset bändien vaihdot eli hän huolehtii, että bändien vaihdon jälkeen lavalla on oikeat laitteet ja oikeissa paikoissa. Lavavastaavan työpisteenä toimii esiintymislava. Miksaajan työpiste on keskellä yleisöä, minne hänelle on rakennettu erillinen yleensä aidoilla varustettu tila. Miksaajan työhön kuuluu käsitellä bändin tuottamia ääniä. Hän päättää kuinka kovaa eri instrumentit kuuluvat eli miltä bändi kuulostaa yleisön korvaan. Monitorimiksaaja taas vastaa siitä, että esiintyjät kuulevat itsensä ja toisensa. Hän työskentelee esiintymislavan sivussa, mistä hän ohjaa bändin tuottamat äänet takaisin bändille itselleen monitorikaiuttimiin. On tärkeää, että esiintyjät kuulevat itse mitä soittavat tai laulavat. (Hyttinen 2003, 37–38, 40.)

Backstage -sana on juurtunut suomalaisten käyttöön puhuttaessa lavan taka-alueesta. Siellä työskentelee muun muassa kiertuemanageri, backstagevastaava, median edustajat ja tuottaja. Taka-alue on esiintyjien rauhoittumispaikka ennen esiintymistä ja sen jälkeen. Alueelle järjestetään yleensä esiintyjille pukukopit, WC:tä ja tarvittaessa ruokaa ja juomaa. Esiintyjien mukana kulkee kiertuemanageri. Hän hoitaa yhteydenpidon esiintyjien ja tapahtuman järjestäjän välillä. Backstagevastaava on alusta asti toiminut yhteistyössä aluevastaavan kanssa. He ovat yhdessä suunnitelleet backstagen rakenteen eli mihin sijoitetaan pukukopit, vessat, lehdistötilat, ruoka- ja juomapisteen ja kaikki muut tarvittavat tilat. Vastaavalla on kokonaiskuva backstagen tapahtumista ennen, jälkeen ja tapahtuman aikana. (Hyttinen 2003, 49–50.)

Musiikkifestivaaleilla on yleensä median edustajia paikalla. He voivat olla lehdistöä ja radio- ja televisioryhmiä. Etukäteen on sovittu, kenellä on oikeus kuvata tapahtumaa. Valo- ja videokuvaamista sääntelee myös esiintyjien määräykset kuvaamisesta. Haastattelujen aikataulut on hyvä sopia etukäteen, jotta kaikki sujuisi sulavasti. (Hyttinen 2003, 60.)

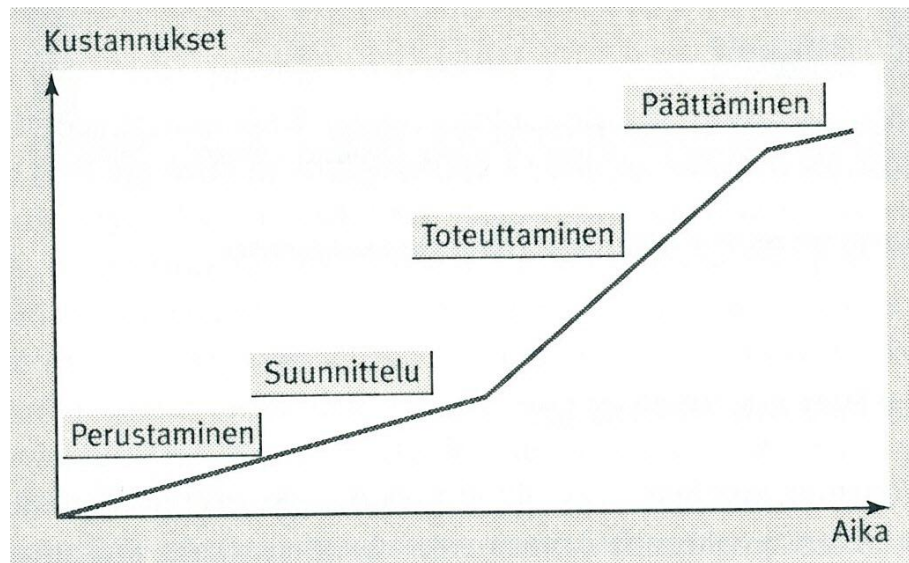
Tuottajan tehtävät voivat liittyä sekä taiteelliseen sisältöön että taloudelliseen ja tuotannolliseen puoleen. Tehtävät muotoutuvat yleensä tapahtuman luonteen, sisällön ja organisaation perusteella. Tuotannolliset tehtävät ovat tuottajan perustehtäviä. Hän on mukana budjetin laatimisessa ja seuraa, että sitä noudatetaan ja pysytään sen rajoissa eli hänellä on kokonaiskuva tapahtuman tuotannosta. Tuottajan vastuulla on tiedon kulkeminen organisaation sisällä ja että kaikki valmistelut tapahtuvat ajallaan. (Hyttinen 2003, 61–62.)

### 3 TAPAHTUMAN SUUNNITTELU PROJEKTINA

Tapahtumia lähdetään yleensä suunnittelemaan ja toteuttamaan projektityön avulla, jotta tapahtuma järjestettäisiin loogisesti ja järjestelmällisesti. Projektin tarkoituksena on saavuttaa tavoite, joka on ennalta määritelty eikä sitä ole saavutettu ilman, että projekti järjestetään (Kettunen 2003, 15). Projektin onnistumiseen vaikuttaa miten se on vastuutettu. Vastuuttaminen tarkoittaa sitä, että päävastuu projektista on annettu yhdelle henkilölle kuten esimerkiksi projektipäällikölle. Vastuuttaminen liittyy projektiorganisaatioon. Alla on esitetty projektin päävaiheita, musiikkitapahtumaa toteutusprojektina ja projektiorganisaation rakennetta musiikkitapahtuman näkökulmasta. (Kettunen 2003, 16.)

#### 3.1 Projektin päävaiheet

Projekteilla on alkamis- ja päättymisajankohdat eli niillä on selkeät elinkaaret. Elinkaaren vaiheita ovat: perustaminen, suunnittelu, toteuttaminen ja päättäminen. Kuviossa 1 on esitetty projektin vaiheet ja kustannukset. Kuviosta nähdään, että mitä enemmän aikaa kuluu projektin tekemiseen, sitä enemmän tulee kustannuksia. Suunnitteluvaiheessa kustannukset pysyvät melko pieninä toteutusvaiheeseen verrattuna. Kustannukset nousevat melko rajusti toteutusvaiheessa, koska silloin kustannuksia menee muun muassa markkinointiin, ennakkomenoihin ja henkilöstön palkkoihin. Ennakkomenoja voivat olla esimerkiksi artistien varausmaksut sekä tilojen vuokraus. Kuvion mukaan kustannukset ovat vähäisimmät päättämisen vaiheen kohdalla, koska päättämisen vaiheeseen kuuluu rakenteiden purkaminen ja loppuarviointi. Näiden kustannusten osuus kaikista kustannuksista on melko vähäinen. (Alhola ym. 2006, 103.)



Kuvio 1. Projektin vaihe ja kustannukset (Alhola & Lauslahti 2006)

Perustaminen lähtee liikkeelle ideasta, jota lähdetään suunnittelemaan tarkemmin. Suunnittelu on projektin tärkein ja samalla aikaa vievin vaihe, mitä korostaa vanha sanonta ”hyvin suunniteltu on puoliksi tehty”. Puoliksi tehdyn lisäksi hyvä suunnittelu lisää yhteisymmärrystä ja selkeyttää tavoitteita. Se lisää myös tehokkuutta ja kommunikaatiota projekteissa sekä vähentää epävarmuutta ja riskejä (Kettunen 2003, 50). Suunnitteluvaiheessa tehdään projektisuunnitelma eli miten tavoite tullaan toteuttamaan. Projektisuunnitelmasta olisi hyvä käydä ilmi aikataulu, budjetti, projektioorganisaatio ja resurssit. (Kettunen 2003, 42.)

Toteutusvaiheessa edetään suunnitelmien mukaisesti. Toteutusvaiheessa täytyy muistaa, että aina kaikki ei mene suunnitelmien mukaisesti vaan projekti voi elää. Suunnitelmia voi siis joutua muuttamaan. Tapahtuman toteutusvaiheeseen kuuluu rakennusvaihe, itse tapahtuma ja sen jälkeen luonnollisesti purkuvaihe. Vaiheista rakentaminen vie eniten aikaa. Rakentamisella tarkoitetaan lavojen, turva-aitojen ja muiden tarpeellisten rakenteiden rakentamista. Ennen tapahtuman aloitusta kannattaa vielä varmistaa, että kaikki laitteet toimivat. (Kettunen 2003, 42; Vallo & Häyrinen 2008, 147, 153–154.)

Projektien elinkaaren mukaan, projekteilla on päätösvaihe. Projektin viimeiseen vaiheeseen eli projektin päättämiseen kuuluu arviointi ja loppuraportointi. Arviointiin kuuluu palautteiden kerääminen sekä yleisöltä että omalta organisaatiolta. Näiden lisäksi päätösvaiheessa lopetetaan projektiorganisaatio. (Kettunen 2003, 42; Vallo ym. 2008, 168.) Luvussa 6 on tarkemmin tapahtumien arvioinnista.

### 3.2 Toteutusprojekti

Musiikkitapahtumaa voidaan pitää toteutusprojektina. Toteutusprojekti tarkoittaa sitä, että tavoitteena on toteuttaa projektin lopputulos ja musiikkitapahtumat yleensä toteutetaan. Toteuttamiseen liittyy yleensä tiukka aikataulu. (Kettunen 2003, 23.) Musiikkitapahtuma, johon odotetaan yleisöä 2 000 henkeä, on hyvä esimerkki projektista, joka ei toteudu hetkessä. Onnistunut tapahtuma vaatii paljon suunnittelua ja väljän aikataulun. Suunnittelemiseen voi mennä jopa pari vuotta.

Projektin alussa kannattaa tehdä projektiaikataulu, jota seurataan järjestelyjen edetessä. Liitteessä 2 on esimerkki musiikkitapahtuman projektiaikataulusta. Taulukko on jaettu kahteen osaan vuosien mukaan. Vasemmalla puolella on vuosi ennen tapahtumaa, mikä on jaettu kevääseen, kesään, syksyyn ja talveen. Oikea puoli on jaettu tarkemmin kuukausiin, koska aikataulu ja työtahti kiristyvät, kun mennään kohti tapahtumaa. Vasemmassa sarakkeessa on esimerkkejä, mitä järjestäjän kannattaa tehdä. Tehtävät ovat suunnilleen aikajärjestyksessä ylhäältä alas niin, että tehtävät aloitetaan ylhäältäpäin. Liitteestä nähdään, että pisimmän toteutusajan ottavat sponsoreiden hankinta ja esiintyjien kiinnittäminen. Aikataulu on kuitenkin viitteellinen, koska kaikilla ei välttämättä kestä saman aikaa etsiä sponsoreita, esiintyjä tai rekrytoida henkilökuntaa.

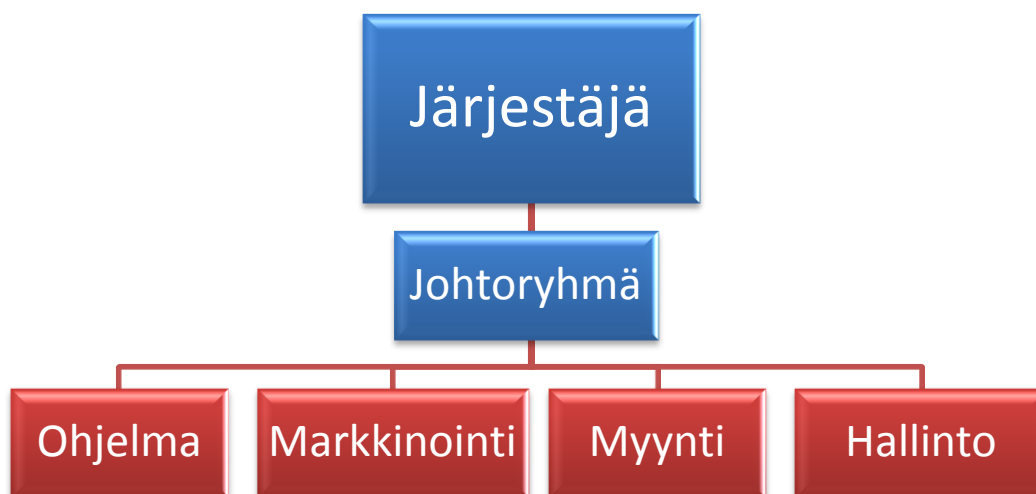
Toteutusprojekteilla on monia erityispiirteitä. Kettusen (2003, 24) mukaan niitä ovat:

- Projektin toteutus tähtää tiettyyn ajankohtaan, johon mennessä kaikki on saatava tehtyä.
- Kiire ja työmäärä kasvavat loppua kohden.

- Projekti sisältää paljon riskejä, joista kaikkia ei voida millään etukäteen ennakoida.
- Projektin onnistumista voidaan arvioida vasta tilaisuuden tai tapahtuman jälkeen.
- Iso osa projektitiimistä osallistuu toimintaan vapaaehtoisesti, ilman korvausta.
- Projektin taloudellista onnistumista ei voida varmistaa etukäteen.

### 3.3 Projektiorganisaatio

Projekteille on tyypillistä, että sen osa-alueet jaetaan eri organisaatiotasolle. Kuviossa 2 on hierarkkinen kaavio organisaation rakenteesta. Kuviossa järjestäjä on ylimmällä tasolla. Järjestäjä on projektin vastuhenkilö, joten hän on juridisesti vastuussa järjestelyistä. Järjestäjä voi olla esimerkiksi yksityinen henkilö, yritys tai yhdistys. Toisella tasolla on johtoryhmä. Johtoryhmä toimii projektin järjestäjän antamien ohjeiden mukaisesti ja on korkein päättävä elin. Johtoryhmä tukee ja valvoo järjestelyitä ja on vastuussa ylimmälle tasolle. Ryhmän muita tehtäviä voi olla esimerkiksi määrittää projektin ajalliset, sisällölliset ja taloudelliset tavoitteet, nimetä projektipäällikkö ja muut tarvittavat henkilöt.



Kuvio 2. Organisaatiokaavio

Organisaatio voi jakautua vielä eri osastoihin vastuualueittain. Kuviossa 2 on esimerkki, mitä osastoja ja tasoja organisaatorakenteeseen voi kuulua, kun järjestetään musiikkitapahtumaa. Koska musiikkitapahtumia on erikokoisia yleisömäärältään ja kestoiltaan, eri osastoja ja tasoja voi olla hyvinkin eri määrä toiseen tapahtumaan verrattuna. Osastot kannattaa jakaa tarpeen mukaisesti. Tapahtumia järjestettäessä hankitaan yleensä talkooväkeä hoitamaan muun muassa myyntipaikkoja, järjestyksenvalvonnan avuksi ja siistin ympäristön ylläpitämiseen. Talkooväki on alin taso projektorganisaatiossa. (Iiskola-Kesonen 2004, 30–31; Kauhanen ym. 2002, 31–33.)

Projektipäällikkö toimii johtoryhmän ja osastojen välillä. Kommunikaatio tapahtuu projektipäällikön kautta. Aikaa säästetään ja käytetään tehokkaammin, jos kaikki eivät ole kaikkien kanssa tekemisissä. Projektipäällikkö delegoi asioiden hoitamista osastoille, koska yksi henkilö ei pysty hoitamaan kaikkia töitä. Projektipäällikön tärkein tehtävä on katsoa, että osastoilla asiat tehdään oikein ja aikataulussa. Muita projektipäällikön tehtäviä ovat muun muassa katsoa, että pysytään budjetissa ja huolehtia, että kaikki tietävät tapahtuman tavoitteen ja kohderyhmän. (Anttonen 2003, 103–104; Kettunen 2003, 29; Vallo ym. 2008, 221.)

## 4 RAHOITUS JA TALOUSHALLINTO

Rahoitus on asia, jonka on oltava kunnossa, jotta tapahtumia voidaan lähteä järjestämään. Musiikkitapahtuman järjestäminen ei ole ilmaista, joten tapahtumaa varten tulee hankkia rahoittaja tai rahoittajia. Rahoituslähteiden lisäksi taloushallinto on tärkeää. Talouden hallintaan liittyy budjetointi, rahoituslaskelmat ja kustannuslaskenta. Alla käydään läpi eri rahoituslähdevaihtoehtoja sekä talouden hallinnan käsitteitä ja esimerkkejä laskelmista, joita kannattaa tehdä tapahtumaa suunnitellessa.

### 4.1 Rahoituslähteet ja varainhankinta

Rahoituslähteet voidaan jakaa kolmeen osaan: oma rahoitus, tapahtuman tuotot ja ulkopuoliset rahoituslähteet. Jos oma rahoitus ei riitä, lähdetään etsimään lähteitä muualta eli varainhankintaa tulee harkita. Varainhankinta ulkopuolisilta rahoituslähteiltä voi olla esimerkiksi erilaiset tuet ja avustukset, tappiontakaus ja sponsorit. Tuet ja avustukset voivat olla suoraan rahallisia tai muita rahassa mitattavia tukia, kuten tavaralahjoituksia. Tappiontakausta voi hakea valtiolta tai kunnalta. Tappiontakaus tarkoittaa sitä, että takaaja maksaa mahdollisen tappion joko kokonaan tai ennalta sovittuun määrään asti. Sponsorointi on lisääntynyt viime vuosina ja kilpailu sponsoreista voi olla kovaa. Sponsoreista kerrotaan tarkemmin luvussa 5.1.3. (Kauhanen ym. 2002, 59–62.)

Sisäänpääsylippujen myynnin lisäksi muita tulolähteitä ovat myyntipaikkojen vuokraus ja tuotemyynti. Myyntitoiminnat voi hoitaa itse tai antaa alan ammattilaisille hoidettavaksi. Myyntipaikasta sovitaan yleensä kiinteä vuokra, joka lasketaan järjestäjän tuloihin. Vuokran laskuttaminen kannattaa hoitaa ennen tapahtumaa, jotta kassaan saataisiin tuloja. Myyntipaikkasopimusta tehtäessä on hyvä määrittää tarkasti, mitä vuokraan kuuluu. Esimerkiksi sähkö, kaasua ja tapahtumateltoa ovat asioita, joista kannattaa sopia, että kuuluvatko ne vuokraan vai kustantaako vuokraaja ne itse. (Kauhanen ym. 2002, 61; Hyttinen 2003, 24.)



## 4.2 Talouden hallinta

Järjestäjät ovat asettaneet tapahtumilleen tavoitteita, jotka ovat yhä enemmän taloudellisia tuotto-odotuksia. Huolellinen suunnittelu tulee siis jälleen kerran esille. Suunnitelmien ja tavoitteiden avulla voidaan katsoa päästiinkö lopputuloksessa tavoitteisiin.

Ongelmia saattaa esiintyä, jos talous on suunniteltu heikosti ja tulotavoitteet ovat liian optimistisia. Budjetointi kannattaa tehdä mahdollisimman realistisesti, jotta ei joudu lopulta talousvaikeuksiin. Menoja tulee seurata tarkasti ja pitää ne kurissa. Menot syntyvät, kun hankitaan tuotannontekijöitä, joita ovat muun muassa työsuoritukset, aineet ja tuotantovälineet. Tuotannontekijöiden käytöstä syntyy kustannuksia, joita musiikkitapahtumissa ovat esimerkiksi: palkat, materiaalien hankinta, vuokrat, edustuskustannukset sekä esitteiden tekokustannukset. Kannattavan tapahtuman järjestämiseen lähdetään yksinkertaisella ajatuksella, että tuotot ovat kuluja suuremmat. (Iiskola-Kesonen 2004, 76.)

Taloussuunnitelmaa tehtäessä, kannattaa muistaa, että ei yliarvioi tuloja ja aliarvioi menoja. Yleisömäärät ja sponsoritulot lasketaan herkästi epärealistisesti. Ongelmia voi syntyä, jos näin tapahtuu. Tulot eivät välttämättä riitä kattamaan menoja, jos yliarvioi yleisömäärät, jotka tuovat eniten tuloja järjestäjälle. Sponsorituloissa on sama ongelma. Jos niitä ei olekaan niin paljon, mitä on suunniteltu.

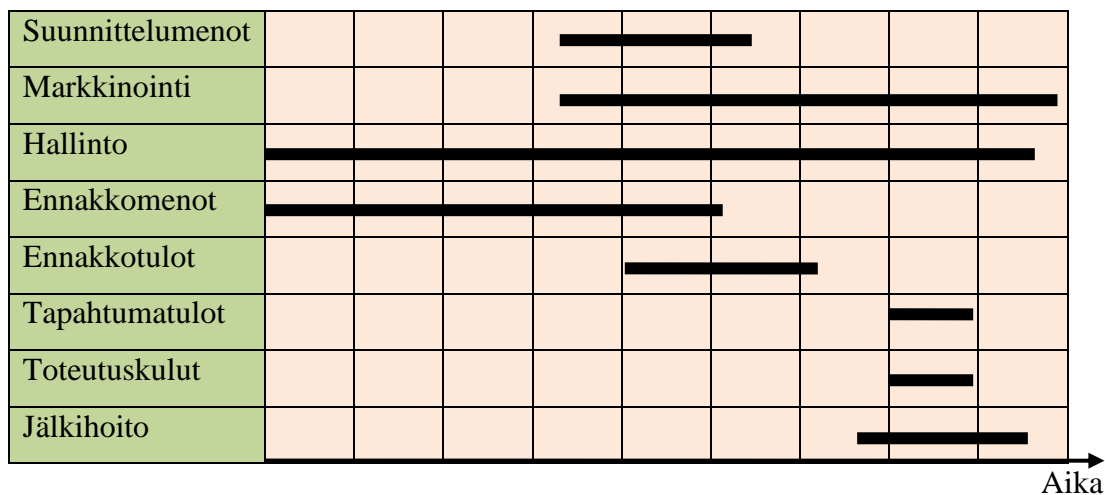
Taulukossa 2 on esitetty esimerkki tapahtumabudjetin tuloista ja menoista. (Iiskola-Kesonen 2004, 77.) Menoihin on syytä lisätä varoja yllätysten varalta. Yllätys voi olla esimerkiksi rankkasade, jonka seurauksena voi syntyä lisäkustannuksia teltojen pystyttämisestä tai tukkeutuneiden viemäreiden avaamisesta. (Kauhanen ym. 2002, 107.)

Taulukko 2. Esimerkki tapahtumabudjetista (Iiskola-Kesonen 2004)

TULOT	MENOT
Yhteistyösopimukset	Palkat ja palkkiot
Muut mainostulot	Markkinointi- ja mainoskulut
Avustukset	Rakentaminen
Pääsylipputulot	Vuokrakulut
Ravintolamyynä	Kokouskulut
Muu myynti	Kulut talkoolaisista (ruokailut, asusteet)
Muut tulot	Esiintyjät
	Painokulut
	Toimistokulut (koneet, postitus, kopiointi)
	Ravintolakulut
	Kulut muusta myynnistä
	Luvat ja ilmoitukset (Teosto, viranomaisilmoitukset)
	Vakuutukset
	Ostopalvelut
	Muut menot

Tapahtumabudjettia on syytä tarkentaa, jotta järjestäjä saa todennukaisemman budjetin menoista ja tuloista. Liitteessä 3 on esimerkkitaulukko siitä, miten henkilöstöbudjetti voidaan laatia. Taulukon tarkoituksena on tarkentaa, mistä palkkojen summat tulevat. Taulukossa on eritelty henkilöstö ja henkilöstömäärät. Erittelyiden alle voi määritellä henkilöstön palkkoja. Budjettiin kannattaa laskea myös koulutus-, perehdyttämis- ja rekrytointikulut. Henkilöstöbudjetin loppusumma tulee tapahtumabudjetissa menojen palkka-kohtaan. Liite 4 on tapahtumabudjettitaulukko, joka on laadittu taulukon muotoon niin, että siihen voi täydentää euromääräiset luvut menojen ja tulojen viereen. Liitteiden 3 ja 4 on tarkoitus helpottaa järjestäjän laskelmia, koska niihin voi täydentää itse oman tapahtuman budjetin.

Tapahtumabudjetin lisäksi kannattaa tehdä rahoitussuunnitelma. Rahoitussuunnitelmasta näkee, milloin rahaa on suunniteltu tulevan ja milloin menevän. Näin kassan suuruus pitäisi olla tiedossa joka hetki. Rahoitussuunnitelmasta voi tehdä kaavion, josta näkee tulojen ja menojen ajoittumisajankohdat. (Kauhanen ym. 2002, 64.) Ku-  
vio 3 on esimerkki yleisötapahtuman tulojen ja menojen ajoittumisajankohdista.



Kuvio 3. Yleisötapahtuman tulojen ja menojen ajoittuminen (Kauhanen ym. 2002)

Hallintokuluja tulee koko projektin aikana heti alusta lähtien. Vaikka hallintokulut ajoittuvat koko projektin ajaksi, se ei tarkoita sitä, että se olisi välttämättä suurin menoerä. Markkinointi on merkittävä menoerä musiikkitapahtumissa, koska markkinointiin panostetaan, jotta saataisiin yleisöä tapahtumaan. Ennakkomenoja syntyy esimerkiksi esiintyjien varausmaksuista ja tilojen ja materiaalien ennakkomaksuista. Toteutuskuluja syntyy yleensä tapahtuman lähipäivinä ja niitä ovat muun muassa tapahtuman henkilöstölle maksettavia palkkioita ja palkkoja. Kyseiset kulut voivat olla suuriakin menoeriä. Kulut eivät ajoitu vain tapahtuman ajaksi, vaan jälkihoidosta syntyy myös kuluja. Esimerkiksi rakenteiden purkamiset ja palaute- ja laatukselyt ovat jälkihoitoon kuuluvia asioita, jotka tulisi huomioida rahoitussuunnitelmassa. (Kauhanen ym. 2002, 65.)

Ennakkotulot pitäisi saada mahdollisimman etupainotteisiksi, koska menoja syntyy alusta lähtien. Suurimpia ennakkotuloja ovat ennakkolippujen myynti ja sponsoritulot. Tapahtumatulot tulevat pääasiassa pääsylippujen myynnistä. Muita tapahtumatuloja ovat esimerkiksi myyntikojujen myynnit. (Kauhanen ym. 2002, 65.)

Taloushallinto ja päätöksenteko menoista kannattaa keskittää yhdelle henkilölle. Taloushallinto tarkoittaa tässä yhteydessä rahavarojen hoitoa ja kirjanpitoa. Kirjanpidon pitää olla ajantasainen eli kun tehdään päätös menoista, ne kirjataan heti siinä vaiheessa kuluiksi. Näin vastaava henkilö osaa heti sanoa, paljonko rahaa on tullut ja mennyt ja mihin on vielä varaa. Talousvastaava seuraa taloudellisen tilanteen kehitystä.

tymistä. Kun tilannetta seurataan jatkuvasti, nähdään, meneekö toiminta ja järjestäminen talousarvion ja rahoitussuunnitelman mukaisesti. (Kauhanen ym. 2002, 66–67.)

#### 4.3 Kustannuslaskenta

Kustannuslaskennassa selvitetään suoritekohtaiset kustannukset ja sen tarkoitus on, että se tukee päätöksentekoa. Päätökset on helpompi tehdä, kun näkee kustannuslajit ja –paikat. Kustannuslaskenta voidaan jakaa kolmeen osaan: kustannuslajilaskentaan, kustannuspaikka- eli vastuualuelaskentaan ja suoritekohtaiseen laskentaan. (Alhola ym. 2006, 185.) Tässä kappaleessa käydään läpi tarkemmin kustannuslajilaskentaa ja kustannuspaikkalaskentaa.

Tuotannontekijän käyttämisestä syntyy kustannuksia, jotka voidaan lajitella kustannuslajeihin. Kustannuslajeja ovat esimerkiksi materiaalikustannukset, vuokrat, bruttopalkat, henkilösivukustannukset sekä korkokustannukset (Suomala, P. & Manninen, O. & Lyly-Yrjänäinen, J. 2011, 93). Kustannuslajit voidaan vielä jakaa välittömiin, välillisiin, muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin. Välittömät kustannukset voidaan kohdistaa suoraan sen aiheuttajaan, esimerkiksi materiaalikustannukset kuten lava ja muut rakenteet, voidaan kohdistaa suoraan tuotteeseen. Välillisiä kustannuksia ei voida kohdistaa suoraan sen aiheuttajaan. Välillisiä kustannuksia ovat esimerkiksi johdon palkat. Tapahtuman järjestämisessä muuttuvia kustannuksia ovat esimerkiksi urakkapalkat, joita syntyy rakennusmiesten ollessa töissä. Rakennusmiesten palkka määräytyy yleensä urakan mukaan, jolloin kustannukset ovat muuttuvia. Kiinteitä kustannuksia syntyy aina. Niitä ovat esimerkiksi tapahtumapaikan vuokra ja johdon palkat. (Suomala ym. 2011, 94–95.)

Kustannuspaikkalaskennan tarkoitus on, että tiedetään, kuinka paljon organisaation eri osastot käyttävät resursseja. Osastojen taloutta voidaan seurata kyseisen laskennan avulla. Kustannuspaikkojen määrä vaihtelee organisaatiosta riippuen. Musiikki-tapahtumaa järjestäessä ne voivat olla esimerkiksi ostot, valmistus, markkinointi ja hallinto. (Suomala ym. 2011, 119–120.)

Kun projektiorganisaatio on suunnitellut ja laatinut esimerkiksi taulukon kustannuslajeista ja niiden paikoista, siitä saa tukea yleisö tapahtuman järjestämisen aikana. Taulukko 3 on esimerkki siitä, miten kustannusten jako voi tapahtua kustannuslajeittain ja miten kustannukset jakautuvat eri kustannuspaikkojen välillä. Taulukossa x tarkoittaa sitä, mihin kyseinen kustannus yleensä sijoittuu. Oikeassa suunnittelutilanteessa x-kirjain korvataan rahasummalla ja siten voidaan laskea yhteensä-riville oikeat summat kustannuksista.

Taulukosta 3 nähdään esimerkiksi, miten ostojen kustannuslajit on jaettu. Ostosarakkeessa x on välittömien kustannusten välittömien aineiden kohdalla, koska kustannuksia aiheutuu yleensä materiaalien ostoista, kuten esimerkiksi lavarakenteiden hankinnasta. Ostoihin liittyy myös välillisistä kustannuksista sekä muuttuvia että kiinteitä kustannuksia. Esimerkkitaulukossa markkinointi- ja hallintokustannukset ovat kaikki kiinteitä, jotka syntyvät muun muassa palkoista ja henkilösivukuluista. Kiinteistä kustannuksista vuokra- ja sähkökustannukset voivat olla suuressakin roolissa yleisö tapahtuman kustannuksissa. Tapahtuman koosta riippuen tapahtumapaikasta voi joutua maksamaan suurenkin vuokran, jos järjestäjä ei omista paikkaa. Yleisö tapahtumaa suunnitellessa kannattaa ottaa hyvissä ajoin selvää, paljonko tilan vuokra on. Yleisö tapahtumissa sähkökustannuksilta ei voi välttyä, sillä yleensä kaikki valolaitteet, monitorit, soittimet, äänentoistolaitteet ja muut yleisö tapahtumissa käytettävät laitteet toimivat sähköllä. Sähkökustannuksia syntyy jokaisella kustannuspaikalla.

Taulukko 3. Esimerkki kustannustenjakotaulukosta (Alhola ym. 2006, 210)

Kustannuslajit	Kustannuspaikat			
	Ostot	Valmistus	Markkinointi	Hallinto
<b>Välittömät kustannukset</b>				
Välittömät aineet	x			
Välittömät palkat		x		
<b>Välilliset kustannukset</b>				
<b>- Muuttuvat</b>				
Henkilösivukustannukset		x		
Muut	x	x		
<b>- Kiinteät</b>				
Palkat	x	x	x	x
Henkilösivukustannukset	x	x	x	x
Vuokra	x	x	x	x
Sähkö	x	x	x	x
Korot	x	x	x	x
<b>Yhteensä</b>	X	X	X	X

Välittömät kustannukset kohdistetaan suoraan laskentakohteille. Toimintoperusteisessa kustannuslaskennassa kustannukset osataan heti kohdistaa oikeille kustannuspaikoille aiheuttamisperiaatteen mukaan. Aiheuttamisperiaatteen mukaan kohdistaminen tarkoittaa sitä, että kullekin osastolle tulee välillisiä kustannuksia sen verran, mitä osasto itse on käyttänyt tai kuluttanut. Kun organisaatio on jaettu vastuualueisiin, kustannukset on helpompi kohdistaa oikeille kustannuspaikoille. (Alhola ym. 2006, 213–214.)

#### 4.4 Sisäänkäsyilipun hinta ja ennakkomyynti

Hinta on tärkeä kriteeri ostopäätöksen teossa. Oikeanlainen hinnoittelu varmistaa lippujen myynnin. Hinta-laatu -suhde täytyy pitää realistisena, jotta molemmat osapuolet, yritys sekä asiakas, ovat tyytyväisiä. Kilpailukykyinen hinta takaa lippujen myynnin niin, että yritys jää vielä voitolle. Hinnoittelua tehtäessä mietitään, kuinka paljon asiakas on tuotteesta valmis maksamaan.

Hinnoittelu aloitetaan kustannusrakenteen kartoittamisella. Hintaan vaikuttavat muun muassa markkinointikustannukset, mahdollinen kävijämäärä, kilpailijoiden määrä, yleinen hintataso ja kustannukset. Kustannuksiin perustuvan hinnoittelun, eli kate-tuottohinnoittelun, avulla selvitetään yritykselle jäävät tuotot tai tappiot, kun myynti-tuotoista on vähennetty muuttuvat ja kiinteät kustannukset. Muuttuvia kustannuksia ovat kustannukset, jotka vaikuttavat välittömästi tuotteen hintaan sen valmistusmää-rän mukaan. Kiinteitä kustannuksia aiheutuu muun muassa vuokrista ja markkinoin-tikustannuksista. Kiinteitä kustannuksia syntyy aina, eivätkä ne riipu siitä, kuinka paljon tuotetta valmistetaan. (Bergström & Leppänen 2005, 219.)

Hinnan esittämistapa on yksi markkinoinnin ratkaisuista ja kilpailukeinoista. Hinta on esitettävä mahdollisimman houkuttelevalla tavalla. Erilaisiin tapahtumiin myy-dään yleensä ennakkolippuja. Ennakkoliput ovat edullisempia kuin tapahtuman ovel-ta ostettuina. Niiden myynti on onnistunut, jos myynti kattaa saman katetuoton, mikä olisi tullut ilman, että lippujen hintaa olisi alennettu. Ennakkolippujen myynnissä tulee kuitenkin varautua siihen, että ennakkolippujen myynti ei vaikuta myynnin ra-kenteeseen, jolloin se vaikuttaa negatiivisesti kokonaismyyntikatteeseen. (Bergström ym. 2005, 226.)

Ennakkolipun myynti voi vaikuttaa kannattavuuteen. Taulukossa 4 on esitetty las-kentataulukko siitä, miten ennakkolippujen myynti voi vaikuttaa kokonaismyyntiin eri tilanteissa. Ensimmäiseltä riviltä nähdään, että jos sisäänpääsylippuja myydään 2 000 kappaletta 25 euron hintaan ja kaikki niistä menee kaupaksi ennakkomyynnis-sä, lipputulot ovat 50 000 euroa. Jos ennakkoon myydään 90 % lipuista ja ovelta vie-lä 10 % 30 euron hintaan, kokonaistulot ovat 51 000 euroa. Taulukosta nähdään, että mitä vähemmän lippuja myydään ennakkoon ja mitä enemmän niitä myydään vain ovelta, sitä enemmän kokonaistulot ovat. Taulukon kokonaistulot ovat tilanteita, jois-sa kaikki 2 000 lippua ovat menneet kaupaksi.

Taulukko 4. Ennakkolipun myynnin vaikutus kokonaismyyntiin

Ennakko %	Kpl	Lippu €	Ennakko yhteensä	Ovelta %	Kpl	Lippu €	Ovelta yhteensä	Kaikki yhteensä
100	2000	25	50000	0	0	30	0	<b>50000</b>
90	1800	25	45000	10	200	30	6000	<b>51000</b>
80	1600	25	40000	20	400	30	12000	<b>52000</b>
70	1400	25	35000	30	600	30	18000	<b>53000</b>
60	1200	25	30000	40	800	30	24000	<b>54000</b>
50	1000	25	25000	50	1000	30	30000	<b>55000</b>
40	800	25	20000	60	1200	30	36000	<b>56000</b>
30	600	25	15000	70	1400	30	42000	<b>57000</b>
20	400	25	10000	80	1600	30	48000	<b>58000</b>
10	200	25	5000	90	1800	30	54000	<b>59000</b>
0	0	25	0	100	2000	30	60000	<b>60000</b>

Ennakkolippujen myyntiin kannattaa panostaa, jos niitä aiotaan myydä. Pienen tapahtuman ollessa kyseessä voidaan tehdä suoramyyntiä käyttäen organisaation tai seurojen väkeä myyntimiehinä. Myös jotkut kaupat tai kioskit myyvät osittain lippuja. Kaupoissa ja kioskeissa voi olla lisäksi julisteita tapahtumasta, jolloin tapahtuma saa lisämainosta. Isommissa tapahtumissa ennakkolipunmyynnin voi hoitaa valtakunnallinen lipunmyyntiorganisaatio. Suomessa kyseisiä lipunmyyntiorganisaatioita ovat muun muassa Lippupalvelu ja Lippupiste. Ennakkolippujenmyynnillä on ainakin kaksi suurempaa merkitystä järjestäjälle. Ensimmäinen merkitys on se, että järjestäjä saa jonkinlaisen mielikuvan tapahtuman kiinnostavuudesta lippujen mentyä kaupaksi tai jäätyä myymättä. Toinen merkitys on, että kun ennakkolippujenmyynnistä tulee tuloja, niillä voidaan kattaa ennakkomaksuja ja muita syntyneitä kustannuksia. (Kauhanen ym. 2002, 60.)



## 5 TAPAHTUMAN MARKKINOINTIVIESTINTÄKEINOT

Markkinoinnin tarkoitus on viestittää asiakkaille tuotteistaan. Ilman markkinointia asiakkaat eivät tietäisi yritysten tarjoamista tuotteista. Järjestäjän on selvitettävä asiakasryhmänsä ja mietittävä, miten saavuttaa kyseinen ryhmä. Markkinoinnin avulla yritykset erottuvat kilpailijoistaan. Markkinoinnissa käytetään erilaisia kilpailukeinoja. Niitä ovat tuote, hinta, saatavuus ja markkinointiviestintä. Näistä käytetään nimitystä 4P:n markkinointimix. Nimitys tulee englanninkielen sanoista Product, Place, Price ja Promotion. (Iiskola-Kesonen 2004, 55; Raatikainen 2006, 46.)

Markkinointiviestinnän tarkoituksena on, että asiakkaat saavat tuotteen tietoonsa ja saada heidät kiinnostumaan siitä. Viestin tulee olla toimiva ja tehokas. Perimmäisenä tarkoituksena on, että asiakas ostaa tuotteen. Medioita käytetään entistä enemmän markkinointiviestinnässä, koska mediat ovat monipuolistuneet viime vuosina. Monipuolistumisen ansiosta uusin tieto ja palvelut ovat helposti löydettävissä ja kohderyhmän saatavilla. Seuraavana on esitelty tarkemmin mainonnan välineitä, myyninedistämistä ja sponsorointia. (Vallo 2009, 35; Kuluttajaviraston www-sivut 2010)

### 5.1 Mainonta ja mediat mainonnan välineinä

Mainonta on tärkeä osa markkinointia. Se on maksettua julkista ja näkyvää markkinointiviestintää. Mainonnan toimintamalleista yksi tunnetuimpia on AIDA-malli. AIDA tulee englanninkielen sanoista Attention, Interest, Desire ja Action. Mallin mukaan ensin täytyy saada kohdeyleisön huomio. Kun kohderyhmän huomio on saatu, herätetään mielenkiinto ja ennen kaikkea halu. Kun yleisön halu on herätetty, se voi toimia. Toimintaan kuuluu ostotapahtuma, joka on mainonnan tarkoitus. Yksi AIDA-mallin ongelmista on yleisön torjuntareaktio, kun mainostetaan liikaa. Nykypäivänä mainoksia ja viestejä näkee joka kadunkulmassa, sanoma- ja aikakauslehdet ovat niitä pullollaan ja television mainostaukoja on pidennetty ja lisätty mainosten ottaessa vallan. Tällöin mainonnan merkitys voi jäädä puolitiehen. Täytyy olla tarkka, ettei tarjoa liikaa. (Sipilä 2008, 134–136.)

Mediat ovat mainonnan välineitä. Mainonnan välineitä tarvitaan, jotta viesti tavoittaa kohdeyleisön. Tapahtumaa järjestettäessä mietitään tarkkaan, mikä olisi paras mahdollinen tiedotusväline. Esimerkiksi Internet, sanomalehdet, ulkomainonta, televisio ja radio ovat suosittuja välineitä tapahtumien mainonnassa, koska niiden avulla viesti kulkee nopeasti ja laajalle alueelle.

Internetissä viesti kulkee nopeasti ja saavuttaa suuren määrän ihmisiä, koska se on maailmanlaajuinen avoin tietoverkko. Nykypäivänä sosiaalinen media –käsite tulee esille, kun puhutaan Internetissä mainostamisesta. Sosiaalinen media on viestinnän muoto, joka hyödyntää tietoverkkoja ja tietotekniikkaa. Sosiaalinen media on käyttäjälähtöistä ja vuorovaikutteista toimintaa. Tapahtumien mainonnassa kannattaa lähteä hyödyntämään sosiaalisen median verkkoyhteisöpalveluita, koska ne ovat helppoja vaikutuskanavia. Yksi suosituimmista verkkoyhteisöpalveluista ja vaikutuskanavista on Facebook-yhteisöpalvelu. Facebook on ilmainen ja kaikille avoin palvelu. Facebook-yhteisöön voi perustaa omat sivut tapahtumasta ja levittää tietoa tapahtumasta siellä, jolloin tapahtuma saa ilmaista mainontaa. (Sanastokeskus TSK:n www-sivut 2011)

Sanomalehdet ovat käytetyimpiä ilmoitusvälineitä Suomessa ja ne ovat tehokkaita median välineitä, koska ne ovat ajankohtaisia ja niitä luetaan useita kertoja päivässä. Lukijat pitävät sanomalehtiä luotettavina Internetiin verrattuna. Paikallislehtien levikki ei ole niin suuri kuin sanomalehdillä, mutta se saavuttaa paikalliset, jotka voivat kiinnostua tapahtumasta, koska se järjestetään koti- tai lähikunnassa. Paikallisten kiinnostuminen on tärkeää, etenkin jos kyseessä on pieni tapahtuma. Sanomalehtien teemaliitteitä kannattaa hyödyntää musiikkitapahtuman mainonnassa, koska tapahtuman mainonnan on tarkoitus kohdistua tietyille kohderyhmälle. Tapahtumien mainontaa nähdään yleensä myös ilmaisjakelulehdissä. Ilmaisjakelulehdet ovat ajankohtaisia lehtiä, joita jaetaan kaikkiin talouksiin. (Sanomalehtien Liiton www-sivut 2011; Suomen mediaoppaan www-sivut)

Ulkomainonnan käyttö on tavanomaista tapahtumille. Ulkomainontaa käytetään etenkin bussipysäkeillä. Bussipysäkeillä tapahtuman mainokset saavuttavat sekä kotipaikka- että ulkopaikkakuntalaiset. Tapahtuman mainos kohdataan, kun sitä ei odota eikä etsi. Tällöin mainonta on mielekkäämpää yleisön kannalta.

Televisiomainontaa käytetään, koska siitä saadaan tehokas liikkuvan kuvan, värien ja äänen avulla. Televisiomainonnassa luodaan haluttu tunnelma ja sitä kautta vaikutetaan yleisön asenteisiin. Isoimpien tapahtumien mainontaa nähdään televisiossa usein, mutta myös alueellista mainontaa käytetään hyödyksi tapahtumien mainonnassa. (Bergström ym. 2005, 298; Sipilä 2008, 149.)

## 5.2 Myynninedistäminen

Myynninedistäminen, Sales Promotion, on lyhyen tähtäimen toimenpide, jonka tarkoituksena on sanan mukaisesti edistää myyntiä eli asiakkaita kannustetaan eri toimenpiteillä ostoon. Myynninedistämistä kannattaa harkita, jos mainonta ei ole saavuttanut tavoitettaan eli ennakkoliput eivät ole menneet kaupaksi toivotulla tavalla. Ensin kannattaa miettiä, miksi liput eivät ole menneet kaupaksi. Onko myynti kohdistettu oikealle kohderyhmälle (Rope, T. 2004, 18)? Onko tehty tarpeeksi työtä myynnin aikaansaamiseksi? Kannattaa muistaa, että tehty työmäärä on positiivisessa suhteessa myynnintulokseen. Työmäärä vaikuttaa myynnintulokseen, jos on ollut ahkera ja oma-aloitteinen. Ahkeruutta on mainonnan lisääminen mahdollisimman moneen paikkaan eli kannattaa viedä paljon lehtisiä ja mainoksia ympäri kaupunkia. Myynninedistäminen ei vaadi tekniikkaa vaan luovaa ajattelukykyä. (Rope, T. 2004, 38–39.)

Musiikkitapahtuman myynninedistämistä voisi olla kilpailut, lisäedut tai paljousalennukset. Ideana on, että myynti kiihtyisi. Alennukset lisäävät aina ostohalua, mutta hinnanalentamista ei tapahdu tässä vaiheessa, sillä ennakkoliput ovat olleet jo myynissä. Paljousalennuksia voi kuitenkin antaa, jos myynti ei ole saanut tuulta purjeiden alle. Paljousalennus tarkoittaa sitä, että myydään esimerkiksi ”kaksi yhden hinnalla”. Kyseinen tapa ei ole tapahtuman kannalta kuitenkaan välttämättä se tuottoisin keino. Kilpailuja ja arvontoja kannattaa järjestää. Suomessa ihmiset ovat kilpailuhenkisiä ja lähtevät yleensä mukaan kyseisiin toimintoihin. Kilpailuissa ja kaikissa lisäetuksissa täytyy määrittää tarkasti raja, jota tarjous koskee. Jo itse lipun sisältämät alennukset kannattaa ilmoittaa epäselvyyksien välttämiseksi. Lipun sisäl-

tämiä alennuksia voivat olla esimerkiksi paikkaliput, opiskelija-alennukset tai lapsille tarkoitettut halvemmat liput. (Rope, T. 2004, 130–131, 136; Sipilä 2008, 177.)

### 5.3 Sponsorointi

Yksi markkinointiviestinnän osa-alueista on sponsorointi. Sponsorointi tarkoittaa vastikkeellista yhteistyötä kahden osapuolen välillä. Siitä on molemminpuolista hyötyä. Yritys saa näkyvyyttä ja kohde saa vastiketta siitä. Vastike voi olla rahaa tai muita hyödykkeitä, esimerkiksi mainoslehtisiä tai tavaraa. Kohde tarkoittaa tapahtuman järjestäjää, joka hankkii sponsorit. Yritys tarkoittaa tässä kappaleessa sponsoria, joka hyötyy muun muassa näkyvyydestä yhteistyössä. (Sipilä 2008, 178.)

Tapahtumia varten hankitaan yleensä sponsoreita, jos oma pääoma ei riitä kattamaan kuluja. Jokaisen yhteistyökumppanin välillä on tehty erillinen sopimus. Yhteistyökumppanit voidaan järjestää tärkeyden mukaan hierarkisesti. Ylimpänä on pääsponsori, joka saa eniten näkyvyyttä ja on tärkein yhteistyökumppani. Siitä voidaan käyttää myös nimisponsori käsitettä. Pääsponsori maksaa paikastaan eniten vastiketta. (Valanko 2009, 66.) Yleisötapahtumissa on yleensä yksi pääsponsori, joka mainoksissa saa ”sponsored by” –näkyvyyden. Toisella tasolla ovat muut isot kumppanit, joista käytetään nimitystä yhteistyökumppani. Isoja yhteistyökumppaneita voi olla esimerkiksi muutamasta viiteen kappaleeseen, jotka saavat näkyvyyttä mainonnassa.

Mediasponsorointi kuuluu isoihin yhteistyökumppaneihin. Media antaa vastikkeena muun muassa aika-, ohjelma- tai kuvatilaa. (Valanko 2009, 68.) Radiomainonta on tärkeää tapahtumien kannalta, koska silloin se saavuttaa laajalta alueelta kuuntelijoita. Radiomainonnan hyvänä puolena lehtimainontaan verrattuna voidaan pitää sen suurempaa levikkiä. Alimmalla tasolla on pienemmät yhteistyökumppanit, jotka maksavat vähemmän vastiketta, jolloin näkyvyys on pienempi. Alimman tason sponsorit ovat kuitenkin yhtä tärkeitä kuin isommatkin sponsorit, koska he saavat näkyvyyttä ja ehkä enemmän tunnettua ja kohde saa vastiketta.

## 6 TAPAHTUMAN LAADUN ARVIOINTI

Tapahtuman arviointi on keskeinen vaihe projektissa. Arviointi voi sisältää esimerkiksi aikataulujen pitämisen, tapahtuman laadun ja taloudellisen tuloksen. Arviointi helpottaa myös seuraavan tapahtuman järjestämistä, koska arvioinnin avulla tiedetään, mitä opittiin ja mitä asioita voidaan parantaa seuraavaa tapahtumaa ajatellen. Seuraavana on esitelty tarkemmin, mitkä tekijät vaikuttavat tapahtuman laatuun. (Kauhanen ym. 2002, 125.)

Tapahtuman laatua mitataan sen aikana ja sen jälkeen. Laatua voidaan mitata esimerkiksi eri mielipidekyselyillä. Yksi tärkeimmistä asioista, joka tulee ottaa huomioon, on asiakkaan tyytyväisyys. Tyytyväisyyteen vaikuttaa asiakkaan odotukset. Jos tapahtuma täyttää asiakkaan odotukset, laatu on hyvää. Jos odotukset eivät täyty, asiakas pettyy. Realistiset odotukset ovat helpommat täyttää. Odotukset pidetään realistisina tapahtuman markkinoinnin ja viestinnän avulla. Viestinnällä houkutellaan asiakkaita ostamaan sisäänpääsylippu, mutta pitää muistaa, että ei lupaa liikoja mainoksissa. Liikoja lupaileva mainos saa asiakkaan helpommin pettymään, koska hänen odotuksensa tapahtumalle ovat olleet niin suuret, että niitä ei ole täytetty. (Iiskola-Kesonen 2004, 23–24.)

Laatu voidaan jakaa odotusten lisäksi tekniseen ja toiminnalliseen laatuun. Tekninen laatu on sitä, mitä asiakas saa tapahtumassa. Ne ovat konkreettisia asioita, kuten esimerkiksi muistoesineet, sisäänpääsylippu tai ohjelmalehtinen. Pelkkä tekninen laatu ei kuitenkaan riitä, koska suurin osa tapahtumasta on aineetonta. Toiminnallinen laatu tarkoittaa sitä mitä asiakas kokee tapahtumassa ja miten häntä palvellaan siellä. palvelutilanteet ovat tärkeitä toiminnalliselle laadulle, koska ne ovat vuorovaikutustilanteita, jotka vaikuttavat asiakkaisiin eniten. Koska lähes kaikki työntekijät ovat asiakaspalvelutehtävissä, he kaikki ovat vastuussa laadusta. Hyvällä suunnittelulla ja koulutuksella minimoidaan yllätyksiä, jotka saattavat aiheuttaa asiakkaalle epämiellyttävän tunteen. Vuorovaikutustilanteita kannattaa miettiä etukäteen, että ne onnistuisivat mahdollisimman hyvin ja joustavasti. Henkilökunnan ja talkooväen tulee panostaa hyvään ja toimivaan asiakaspalveluun, koska silloin heillä on mahdollisuus tehdä asiakkaista tyytyväisiä. (Iiskola-Kesonen 2004, 22, 25.)

Asiakkaiden lisäksi myös oma projektiorganisaatio ja alihankkijat ovat laadun mittareita. Tapahtuman jälkeen kannattaa koota heidät yhteen keskustelemaan tapahtuman kulusta, onnistumisista ja epäonnistumisista. Sekä positiiviset että negatiiviset ajatukset ovat tärkeitä oppimisen kannalta. (Kauhanen ym. 2002, 125–126.)

Arvioinnin päätteeksi kannattaa tehdä loppuraportti tapahtumasta. Sen avulla voidaan verrata tapahtuman kulkua ja onnistumista alun perin asetettuihin tavoitteisiin ja suunnitelmiin. Raportin jäsenitys voi olla esimerkiksi seuraavanlainen:

1. Tapahtuman yleiskuvaus
2. Tapahtuman tavoitteet
  - taloudelliset
  - taiteelliset
  - imagolliset
  - muut
3. Tapahtuman ajallinen onnistuminen
  - aikataulun toteutuminen
  - henkilöstön käyttö
4. Tapahtuman taloudellinen onnistuminen
  - kustannukset
  - tuotto ja kate
  - rahoitus
5. Projektiorganisaation toiminta
  - johtoryhmän toiminta
  - projektiryhmän toiminta
  - alihankkijoiden toiminta
6. Tapahtumassa havaitut ongelmat
7. Tapahtuman arviointi
8. Muut selvitykset ja liitteet

(Kauhanen ym. 2004, 126)

Tapahtuman sujuvuus on tärkeää, minkä takia myös se on yksi tapahtuman laadun mittareista. Sujuvuuteen voi vaikuttaa suunnittelemalla ennalta tapahtuman kulkua, asioiden hoitamisen ja aikataulutuksen. Aikataulutus vaikuttaa tapahtuman kulkuun. Kulku ei ole sujuvaa, jos aikataulu ei ole kohdallaan. Musiikkitapahtumissa jonot ovat luonnollisia näkyjä. Jonoja syntyy etenkin sisäänkäynnillä, narikassa ja vessoilla. Henkilökunnan lisääminen ruuhkaisimpiin paikkoihin lisää sujuvuutta. Vessajonoihin auttaa Bajamajojen eli siirrettävien vessojen riittävä hankinta. Asiakkaille jää parempi mieli, jos ei tarvitse jonottaa kauan. Sujuvuuteen tulee siis kiinnittää huomiota. (Vallo ym. 2008, 152.)

## 7 CASE – IDEASTA TAPAHTUMAKSI

Ideana on järjestää pienimuotoinen rockfestivaali Nokian jäähallilla kesällä 2012. Festivaalilla tarkoitetaan tapahtumaa, jossa esiintyy useampi bändi. Tapahtumaa varten on perustettu uusi yritys, Yritys X. Kesän 2012 tapahtuma on ensisijainen asia, mihin uusi yritys panostaa juuri nyt. Tapahtuman tarkoitus on saada ihmisiä liikkeelle ja viettämään aikaa perheen ja ystävien kanssa sekä sisällä että ulkona eli tapahtuman tarkoituksena on tuoda ihmisiä yhteen. Yritys X haluaa yksinkertaisesti tuoda palan kulttuuria musiikinmuodossa Nokialle ja luoda ennen kaikkea hauskanpitoa ihmisten kesken.

Ajatus tapahtuman järjestämisestä lähti muutama vuosi takaperin Yritys X:n perustajalta. Idea jäi kuitenkin toteuttamatta. Tutkimukseni tarkoitus on antaa lähtöpiste ja käytännön neuvoja yritykselle. Festivaalin järjestäminen perustuu tutkimukseni teoria-osaan. Yritys X hyödyntää siinä olevia tietoja järjestelyiden edetessä. Opinnäytetyö on pienimuotoinen opas kyseiselle yritykselle sekä kaikille, jotka ovat musiikki-tapahtumien järjestämisestä kiinnostuneita.

Järjestelyt ovat vasta alussa, koska tapahtuma järjestetään vuoden 2012 toukokuussa. Opinnäytetyöhön tulevat osat ovat suunnitteluvaiheen osia. Toteutusvaiheeseen ei vielä päästä konkreettisesti, koska toteutusvaihe alkaa vasta myöhemmin tänä vuonna. Suunnitteluvaiheeseen kuuluu projektiaikataulun laatiminen, projektiorganisaattiorakenteen suunnittelu ja kilpailijoiden kartoitus, joita esitellään tarkemmin tässä luvussa. Ensin lähdetään liikkeelle tapahtuman lähtökohdista ja esittelystä.

### 7.1 Tapahtuman lähtökohta

Tavoitteet Yritys X:llä on, että saataisiin mahdollisimman hyvä tuotto tapahtumasta sekä onnistunut tapahtuma kaikin puolin. Miten hinnoitellaan, jotta tapahtumasta tulee kannattava? Mitä markkinoinnissa pitää ottaa huomioon? Kustannusten ja tuotto-odotusten perusteella hinnoitellaan pääsylippu. Pääsylipun hinnan selvittäessä aloitetaan markkinointi. Tapahtuman järjestämisen alkuvaiheessa täytyy selvittää tapahtumapaikan vuokrahinta ja henkilökunnan palkkoja, koska ne ovat suurimmat kulujen



lähteet. Kaikki kulut tulee laskea tarkasti, sillä tavoitteisiin pääsy perustuu oikein laskettuihin kuluihin ja tuottoihin.

Nokian jäähalli tulee toimimaan tapahtumapaikkana. Jäähalli on vähäisessä käytössä vapun jälkeen, minkä vuoksi sen saisi vuokrattua Yritys X:n käyttöön. Tila on muunneltavissa tarpeen mukaan. Sinne on mahdollista rakentaa lava esiintyjille ja lopputila soveltuu suureen yleisömäärään. Tapahtuma tulee olemaan sallittu kaikenikäisille. Festivaali-alueella tullaan kuitenkin järjestämään alkoholin myyntiä. Alkoholin myynti tapahtuu K-18 alueilla. K-18 alueen rajaaminen annetaan ammattilaisten järjestettäväksi.

Kohdeyleisön määrittäminen on tärkeää. Rajaamista tehtäessä täytyy muistaa, että tapahtumaa ei järjestetä itselle vaan muille. Yritys X:n tapahtuman potentiaalinen kohderyhmä on 15–35 –vuotiaat naiset ja miehet ja tarkemmin rajattuna kohderyhmään kuuluu paikalliset ja lähipaikkakuntalaiset rock-musiikin ystävät. Siispä demografiset tekijät vaikuttavat paljon kohderyhmän sisältöön. Kohderyhmää voisi kuvaila aktiiviseksi ja sosiaaliseksi ryhmäksi. Oletuksena on, että nuorilla aikuisilla on riittävästi kiinnostusta käydä tapahtumissa.

Tapahtuman onnistumiseen vaikuttaa kohderyhmän tavoittaminen. Kohdeyleisö tavoitetaan hyvällä mainonnalla ja myyntityöllä. Yritys X:n tavoite ja näkemys mainonnasta on luoda positiivisia kuvia tapahtumasta ja nostaa osallistumiskriteereitä. Yleisön osallistumiskriteeri voi olla esimerkiksi hinta-laatu-suhde, eli mitä on tarjolla ja mihin hintaan. Hinta-laatu-suhde täytyy pitää realistisena. Yritys X tulee palkkaamaan tiedottajan mainontaa varten, koska ensikertalaisena ammattilaisen palkkaaminen on turvallisempaa. Tiedottajan tehtäviä ovat muun muassa markkinointi ja tiedotus. Tiedottajalle annetaan selkeät ohjeet siitä, mitä halutaan. Hänen tulee tietää, mikä on budjetti ja hänelle annetaan myös tarkat kuvaukset kohderyhmästä ja tapahtumasta. Myös yrityksen näkemykset mainonnasta ovat tärkeitä, jotta tiedottaja tietää mitä kohderyhmälle halutaan kertoa ja miten se halutaan tehdä. Tiedottajan käyttäminen on kannattavaa, koska hänellä on aina ajan tasalla olevat osoitteistot. (ProPromotionin [www-sivut](http://www.sivut))

## 7.2 Toteutusprojekti

Tapahtumaa lähdetään järjestämään toteutusprojekti-ajatuksella. Toteutusprojektin päätarkoitus on, että projekti toteutetaan. Yritys X:n tiedossa on, että kiire ja työmäärä kasvavat loppua kohden, minkä takia tapahtuman järjestelyt on aloitettu jo nyt. Mitä aikaisemmin saadaan ammattilaiset hommiin, sitä varmemmin asiat hoituvat aikataulussa. Toteutuksen ajankohta on toukokuu eli siihen mennessä kaikki tulee olla tehty.

Liitteessä 1 on projektiaikataulu, joka on laadittu Yritys X:n kanssa huhtikuussa 2011. Kevään 2011 aikatauluun kuuluu tavoitteiden asettaminen, johtoryhmän kokoaminen, yhteistyökumppaneiden ja tapahtuman tiedottajan hankinta. Tavoitteet Yritys X:llä on tiedossa. Tavoitteisiin kuuluvat taloudellinen voitto ja ihmisten liikkeelle saaminen. Johtoryhmän kokoaminen vaatii kokouksen pidon. Siellä nimetään johtoryhmän jäsenet ja vastuualueet. Kokouksen jälkeen Yritys X alkaa hankkia mahdollisia yhteistyökumppaneita ja tapahtumalle tiedottajaa. Tiedottaja aloittaa tehtävänsä heti, kun hänet on palkattu. Yritys X:llä on tiedottaja mielessä jo tässä vaiheessa. Tiedottaja pysyy nimettömänä opinnäytetyössä lisämainonnan saamisen vuoksi.

Kesän ensimmäiseen vaiheeseen kuuluu aiesopimuksen tekeminen. Kaupungin kanssa on tehtävä aiesopimus, koska tapahtuma on suunniteltu olevan jäähallilla, jonka omistaa kaupunki. Aiesopimus tarkoittaa sitä, että ollaan yhteydessä sen kaupungin työntekijän kanssa, joka hoitaa tilojen vuokraamiset. Suunnitellut valmistelutoimet voidaan aloittaa, jos hän ei vastusta tapahtuman järjestämisen ideaa. Kaikki asiat, joista on puhuttu, tulee kirjata ylös kirjalliseen muotoon. Aiesopimuksen tekeminen ei välttämättä johda pääsopimuksen tekemiseen, vaan se luo vain velvollisuuden pyrkiä siihen. Aiesopimuksen tekeminen alkuvaiheissa varmistaa sen, että kaupunki on mukana neuvotteluissa eikä hautaa ideaa ainakaan tässä vaiheessa. (Laki24:n www-sivut 2011)

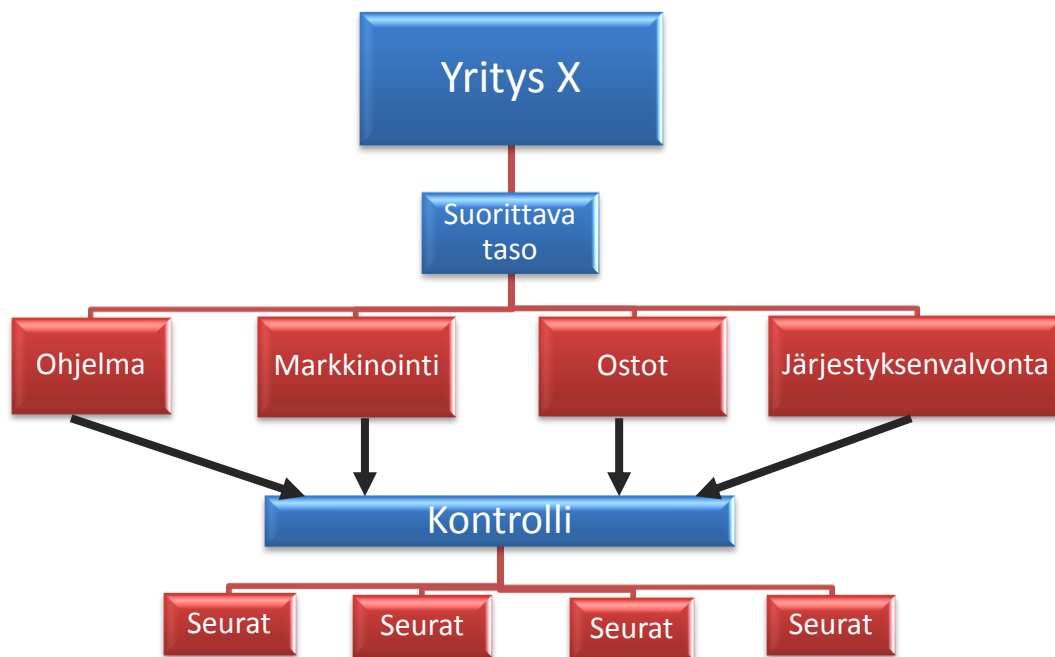
Aikataulutuksen pääkohtina voidaan pitää mainonnan ja ennakkolipunmyynnin aloitusajankohtia. Mainonta aloitetaan hyvissä ajoin, koska markkinoinnissa tärkein vaihe on ennakkomarkkinointi. Näin kohdeyleisö saa tapahtuman ja ennakkoliput tie-

toonsa. Ennakkomarkkinoinnin tarkoituksena on, että tapahtumasta kiinnostutaan. Tarkoituksena on, että mainoksen nähnyt haluaa ostaa välittömästi ennakkolipun. Mainonnan aloitusta voidaan pitää pääkohtana sen takia, että silloin tapahtumasta tulee julkinen tieto kaikille. Mainonnan aloituksen jälkeen aloitetaan ennakkolippujen myynti. Ennakkolippujen menekin mukaan nähdään, onko oikea kohderyhmä tavoitettu mainonnalla ja kuinka hyvin se on tavoitettu. Ennakkolippujen myyntimäärä antaa viitteitä siitä, kuinka kiinnostuneita tapahtumasta ollaan. Liitteessä 1 olevassa projektiaikataulussa mainonnan aloitus ajoittuu talveen 2011 ja ennakkolippujen myynti ajoittuu tammi-helmikuun vaihteeseen vuonna 2012.

### 7.3 Projektiorganisaatio

Organisaatorakenteen tarkoituksena on, että tiedonkulku on nopeaa ja tehokasta. Se määrittelee myös tarkasti työnjaon, toiminnan ja asemat sekä huolehtii osastojen välisestä yhteistyöstä (Juuti 2006, 208). Yhteistyön tulisi olla sujuvaa, joten sitä varten nimetään projektipäällikkö, jonka kautta kaikki tiedot kulkevat.

Tapahtuma järjestetään ammattilaisten avulla. Kuviossa 3 nähdään, miten tapahtuman eri osa-alueet tullaan suurin piirtein jakamaan. Organisaatio on jaettu osiin, että kaikki asiat järjestäytyisivät mahdollisimman helpolla tavalla. Tehtävien hoito ja tarkkailu onnistuu paremmin, kun se on jaettu osiin. Ylimpänä organisaatiossa on Yritys X, jonka vastuulla koko tapahtuma viime kädessä on.



Kuvio 3. Organisaation rakenne

Kuviossa 3 suorittava taso tarkoittaa projektipäällikköä, joka on yksi yrityksen osakkaista. Hän järjestee asioita ja palkkaa ammattilaiset eri osa-alueisiin. Ammattilaisten palkkaaminen eri osa-alueisiin takaa hyvän suunnittelun ja toteutuksen. Yritys X on jakanut osa-alueet alkusuunnitelmassa ohjelman suunnitteluun, markkinointiin, ostoihin ja järjestyksenvalvontaan. Palkkaamisen lisäksi yrityksen osakas eli projektipäällikkö valvoo ja neuvoo heitä. Yritys X:n tehtävänä on tehdä budjetti osa-alueille. Ammattilaisille annetaan yrityksen laskema budjetti, jonka mukaan he toteuttavat suunnitelmansa. Budjetissa pysyminen on ammattilaisten vastuulla.

Tapahtumassa ammattilaisten alaisuudessa työskentelee talkooväki. Talkooväen rekrytointi aloitetaan vuoden 2012 alussa. Yritys X:n tavoitteena on saada eri urheiluseurojen väkeä mukaan talkooväeksi. Talkooväestä huolehtii heidän esimiehensä, jolle he ovat vastuussa. Kontrollitaso tarkoittaa talkooväen esimiehiä. He katsovat, että kaikki sujuu seurojen tasolla oikein.

## 7.4 Markkinatutkimus

Tapahtuman suunnitelmaa tehdessä kannattaa tehdä markkinatutkimus, joka voi sisältää esimerkiksi SWOT-analyysin ja kilpailija-analyysin. Analyysit helpottavat vahvuuksien ja heikkouksien tunnistamista sekä kilpailijoiden tunnistamista. SWOT-analyysi tarkoittaa vahvuuksien (strengths), heikkouksien (weaknesses), mahdollisuuksien (opportunities) ja uhkien (threats) kartoittamista. Swot-analyysistä voi tulkitella, millainen potentiaali onnistuneen tapahtuman järjestämiseen on. Tapahtuman onnistumisen kannalta vahvuuksia pitää olla heikkouksiin nähden paljon enemmän. Kilpailija-analyysi tarkoittaa kilpailijoiden tunnistamista ja analysointia. Kilpailija-analyysi kannattaa aloittaa tutkimalla, mitä tapahtumia kilpailijat ovat järjestäneet. (EventEducationin [www-sivut](#) 2007)

Kilpailijat on hyvä tunnistaa, koska niiden avulla tiedetään enemmän muista tapahtumista. Yritys X:lle oli tärkeää kartoittaa vuoden 2010 kesän tapahtumia. Kilpailijoiden kartoituksessa etsitään kilpailevia yrityksiä. Liitteessä 5 on taulukko Suomessa järjestettävistä yleisimmistä 1-3 päivän musiikkitapahtumista. Tapahtumat on järjestetty päivämäärän mukaan. Taulukon tärkeimpiä ominaisuuksia ovat sisäänpääsylipun hinta, kävijämäärä ja pääartisti. Näiden tietojen avulla kartoitetaan ihmisten tottumuksia ja haluja käydä tapahtumissa. Mikä artisti veti eniten yleisöä puoleensa? Millä hinnalla sisäänpääsyliput menivät eniten kaupaksi? Näiden tietojen avulla tiedetään enemmän sisäänpääsylipun hinnoittelusta ja tapahtumien vetonauloista.

Kilpailijoiden kartoituksessa saadaan myös tärkeää tietoa yhteistyökumppaneista ja sponsoreista. Yritys X näkee taulukosta, ketkä ovat lähteneet vuonna 2010 yhteistyökumppaneiksi musiikkitapahtumiin. Sitä kautta voi hyödyntää taulukkoa ja voi lähteä hankkimaan yhteistyökumppaneita tapahtumalle. Yhteistyökumppanit ovat sitä tärkeämpiä mitä vähemmän järjestäjällä on omaa pääomaa. Yritys X:n tavoitteena on saada yksi pääsponsori tapahtumalle ja noin viisi muuta yhteistyökumppania, jotka saavat näkyvyyttä mainonnassa. Mahdollisten muiden pienempien sponsoreiden näkyvyyttä tullaan näkemään itse tapahtumassa.

Tapahtuman kilpailukeinoja täytyy miettiä, kun kilpailijat on tunnistettu. SWOT – analyysin tekeminen helpottaa kilpailukeinojen tunnistamista. Seuraavana on Yritys X:n tekemä analyysi sen tapahtuman vahvuuksista, heikkouksista, mahdollisuuksista ja uhista.

Yrityksen tapahtuma, pienimuotoinen rockfestivaali, kilpailee markkinoilla muiden rockfestivaalien kanssa. Artistit ovat ne, millä festivaalit kilpailevat toistensa kanssa eli kilpaillaan, kuka saa parhaimman vetonaulan. Esiintyjien saaminen on ehdottoman tärkeää musiikkitapahtumille. Projektiaikatauluun on merkitty, että esiintyjien kiinnittäminen aloitetaan loppukesästä tai alkusyksystä sponsoreiden hankinnan aloittamisen jälkeen. Aikataulu on kuitenkin viitteellinen, eli jos sponsoreiden hankinta sujuu nopeasti, esiintyjä voidaan alkaa kiinnittää aikaisemmin. Yritys X näkee tapahtuman sisällön vahvuutena. Tuleva kesä ja syksy ovat totuuden hetkiä, että tulee näin tapahtumaan.

Ajankohta on yksi vahva kilpailukeino ja mahdollisuus. Tapahtuman ajankohta on mietitty tarkkaan, että se ei mene päällekkäin kesän muiden, etenkin suurten, festivaalien kanssa. Se on yksi tärkeimmistä huomioitavista asioista. Tapahtuman ajankohdaksi on valittu toukokuu, että se olisi yksi kesän ensimmäisistä festivaaleista.

Ajankohdan ja artistien lisäksi kilpailukeinoina yritys käyttää tapahtuman tilaa ja paikkakuntaa. Paikkakunta on tunnettu jo Tapsan Tahdeista, mikä on hyvä asia. Tapsan tahdit vetää Nokialle kävijöitä ympäri Suomea ja siksi paikkakuntaa voidaan pitää hyvänä kilpailukeinona. Tiedetään, että Nokia voi vetää kävijöitä puoleensa. Pienemmillä paikkakunnilla pienimuotoiset festivaalit on yleensä järjestetty ulkosalla. Tämä tapahtuma tullaan järjestämään sisätiloissa ja mahdollisen kesäsateen yllättäessä kävijät pysyvät kuivina ja tyytyväisinä.

Yllä mainittujen vahvuuksien ja mahdollisuuksien lisäksi tapahtumalla tulee olemaan heikkouksia ja uhkia. Heikkouksina Yritys X näkee kilpailun muiden tapahtumien kanssa, uuden tapahtuman pärjäämisen tarjouskilpailussa ja organisaation uskottavuuden. Uuden tapahtuman pärjääminen tarjouskilpailussa ei ole varmaa. Tarjouskilpailuun eli muun muassa esiintyjien kiinnittämiseen tarvitaan riittävää rahoitusta, että saadaan kiinnostavin pääesiintyjä tapahtumaan. Rahoitusta siis tarvitaan. Organisa-

tion uskottavuus voi olla heikkous, sillä kukaan ulkopuolinen ei voi tietää, onko organisaatio toimiva, kun lähdetään toteuttamaan suunnitelmia.

Uhkia ovat sääolosuhteet ja esiintyjien saaminen tapahtumaan. Säähän ei voi vaikuttaa, mutta vahvuutena tapahtumalla on, että se on sisätiloissa. Sää vaikuttaa kuitenkin yleisön mielialaan. Ennalta ei voi tietää lähteekö tarpeeksi yleisöä liikkeelle sateisena päivänä. Esiintyjien saaminen tapahtumaan on suuri uhka, koska jos esiintyjiä ei saada, tapahtumaa ei ole. Onneksi Suomessa on kuitenkin paljon esiintyjiä, joten valinnanvaraa on mahdollisen uhkatilanteen sattuessa. Tässä tapauksessa tapahtuman kiinnostavuus voi kärsiä. Kiinnostavien esiintyjien saaminen on ehdottoman tärkeää tapahtuman onnistumiselle.

## 7.5 Toteutusvaiheen suunnitelmat

Yritys X on tehnyt jo alustavia suunnitelmia toteutuksesta. Toteutusvaiheeseen kuuluu muun muassa lupien hankinta. Festivaalien järjestämiseen tarvitaan lupa paikalliselta poliisiviranomaiselta. Ensimmäinen vaihe on ottaa yhteyttä Nokian poliisiin. Paloviranomaisten ja ympäristöviraston tulee myös hyväksyä järjestelyt. Yrityksen tulee hankkia muun muassa anniskelulupa ja huvilupa ja tehdä melu-ilmoitus. Huvilupa eli ilmoitus yleisötilaisuudesta täytyy tehdä vähintään viittä vuorokautta ennen tilaisuuden järjestämistä. Anniskeluluvasta täytyy maksaa päätösmaksu, joka määräytyy valtioneuvoston asetusten mukaisesti. Anniskeluluvan saaneilta peritään valvontamaksu, mutta sitä ei peritä uudelta luvanhakijalta ensimmäisen kalenterivuoden aikana. Valvontamaksu perustuu edeltävän kalenterivuoden anniskeltujen juomien määrään. (Dome.fi:n www-sivut 2011, Yritys-Suomen www-sivut 2010)

Nokian jäähalli sijaitsee hiukan keskustan sivussa, joten liikenteen järjestelyihin ei tarvitse tehdä muutosta. Nokian jäähallilla on omat tilavat parkkipaikat. Sinne on kuitenkin syytä varata talkooväkeä ohjaamaan autoja vapaisiin parkkipaikkoihin, että kaikki sujuisi siltä osin joustavasti ja nopeasti. Festivaali kestää yhden päivän, mutta paikan rakentamista varten täytyy varata pari viikkoa. Itse lavan rakentamiseen menee pari päivää. Lavan rakentamisesta huolehtii siihen palkatut ammattilaiset, mutta heidän apunaan tulee toimimaan talkooväkeä.

Tapahtuman mainonta tullaan painottamaan eri medioihin. Medioina tullaan käyttämään sanomalehtiä, Internet-sivuja, radiota, televisiota ja muita näkyviä mainontavälineitä. Tiedottaja hoitaa mainoslehtisten suunnittelun ja toteutuksen Yritys X:n näkemysten mukaan. Mainoksen tulee olla mielenkiintoinen ja muista erottuva. Internetissä mainonta tulee painottumaan tapahtuman omiin sivuihin ja Facebook-yhteisöön. Tieto tapahtumasta leviää nopeasti ihmisten tietoisuuteen Facebook-yhteisön välityksellä.

Säveltäjäin Tekijänoikeustoimisto Teosto:lta täytyy hakea lupa musiikin esittämiseen yleisellä paikalla. Lupien hinnat vaihtelevat tapahtumittain ja suuruusluokan mukaan. Elävän musiikin tapahtumien hinnat jaetaan kahteen luokkaan. Luokat on jaettu sen mukaan, onko niillä vakituinen esityspaikka vai ei. Tapahtumilla, jotka järjestetään satunnaisesti, ei ole vakituista esityspaikkaa. Vakituinen esityspaikka tarkoittaa, että paikassa on säännölliset aukioloajat. Yritys X:n tapahtuma ei ole vakituinen. Teoston hinnat 1.1.2011 alkaen ei vakitukselle esityspaikalle, jolla on 1-10 tapahtumaa vuodessa, on Taulukon 5 mukainen. Taulukon hintoihin lisätään arvonlisävero. Tällä hetkellä arvonlisävero on 9 prosenttia. Taulukon viimeisen sarakkeen hinnat 47,35 euroa ja 13,55 senttiä henkilöltä ovat minimihintoja, kun kuulijamäärä on joko 201–500 tai yli 500.

Taulukko 5. Hinnasto, ei vakituinen esityspaikka (Säveltäjäin Tekijänoikeustoimisto Teosto r.y. 2011)

Kuulijamäärä/tapahtuma	Pääsymaksullinen tapahtuma, hinta/tapahtuma	Pääsymaksuton tapahtuma, hinta/tapahtuma
1-200	43,95 €	36,05 €
201–500	4 %	47,35 €
yli 500	4 %	13,55 senttiä/hlö



Melulupa tulee hankkia vähintään 30 vuorokautta ennen tapahtumaa. Lupa hankitaan kaupungin ympäristönsuojeluviranomaiselta. Lähdin opinnäytetyötä varten kyselemään sähköpostin välityksellä kaupungin ympäristönsuojelutarkastajalta meluilmoituksen kuluista. Sain vastauksen, että ilmoituksen päätösmaksuille on kaksi vaihtoehtoa. Lehdessä ilmoituksen tiedottamisen kulut ovat 350 euroa. Ilmoitus, jonka tiedottaminen ei ole lehdessä, vaan vain kaupungin ilmoitustaululla, maksaa 150 euroa. Ympäristönsuojelutarkastajan mukaan melulupaa on haettava ulkoilmakonserttiin, jossa käytetään äänenvahvistimia. Kyseisiksi tapahtumiksi Nokialla on luettu Tapsan Tahdit sekä sellaiset elävän musiikin tapahtumat, joita varten täytyy rakentaa lava tai pystyttää telttä. Jäähallilla pidettävä musiikkitapahtuma luetaan tapahtumaksi, johon täytyy hakea lupa. (Tuohisaari henkilökohtainen tiedonanto 21.4.2011)

## 8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia tekijöitä, mitkä vaikuttavat musiikkitapahtuman onnistumiseen. Lähdin tutkimaan, miten musiikkitapahtumia järjestetään ja sen kautta tulivat tärkeimmät tekijät ilmi. Opinnäytetyön teoria-osien varrella eri tekijät tulevat esille eli kaikki, mitä opinnäytetyössä on esitelty, kuuluvat onnistumisen tekijöihin. Luvussa 6, eli viimeisessä teorialuvussa, on tapahtuman arviointiin liittyviä asioita. Siihen on kerätty yhteen, mitkä tekijät vaikuttavat yhden tapahtuman toteutuksen onnistumiseen. Laatussa voidaan arvioida henkilökunnan, organisaation johdon ja yleisön kautta. Opinnäytetyön sisältö tuo hyvin esiin, mitkä tekijät ovat tärkeimpiä lähtiessä suunnittelemaan ja toteuttamaan musiikkitapahtumaa.

Tapahtumien onnistumiseen vaikuttavat myös sisäänpääsylippujen hinnat, kilpailijat markkinoilla sekä oikean kohderyhmän tavoittaminen markkinointiviestinnällä. Kyseisiä asioita oli tarkoitus tutkia opinnäytetyössä. Sisäänpääsylippujen hintoja on vaikea lähteä arvioimaan, jos kustannuksia ei tiedä. Tapahtumien suunnittelu lähtee kustannusten arvioinnista ennen kuin päästään sisäänpääsylippujen hinnoitteluun. Tutkin, miten ennakkolippujen myynti suhteessa tavallisiin sisäänpääsylippuihin vaikutti tuottoihin. Opinnäytetyössä on taulukko, jonka olen laatinut, helpottaakseen järjestäjiä tutkimaan, mitkä ovat mahdolliset tuotot, kun ennakkolippuja ja sisäänpääsylippuja myydään tietyillä hinnoilla tietyssä suhteessa toisiinsa nähden.

Markkinointiviestinnän rooli on suuri, kun järjestetään tapahtumia, koska sitä kautta ihmiset saa tapahtumat tietoonsa. Vaikka järjestäjä palkkaisi mainostoimiston tai tiedottajan mainostamaan tapahtumaa, järjestäjää ei unohdeta. Järjestäjä voi itse vaikuttaa, miten mainostetaan. Markkinointiviestinnässä mainonta on tärkein osa, mutta ei pidä unohtaa myynninedistämistä. Myynninedistämisen mahdollisuus kannattaa ottaa huomioon ja varautua siihen. Kannattaa tehdä suunnitelma, että mitä tehdä, jos myynninedistämistä harkitaan.

Kilpailijoiden merkitys tulee empiria-osassa esille. Tavoitteena oli selvittää, mikä merkitys heillä on musiikkitapahtuman kannalta. Tutkimuksessa olen esittänyt, että kilpailijoiden tunteminen helpottaa tapahtuman järjestämistä. Heidän tunteminen,

tarkemmin sanottuna tavoitteiden ja tapojen tunteminen, antaa viitteitä siitä, miten tapahtumia kannattaa järjestää. Yksi tärkeä asia, joka kannattaa huomioida, on ajankohta. Ajankohdalla voi olla suuri merkitys tapahtuman onnistumiseen, koska jos kilpailijan tapahtuma on samaan aikaan, voi olla, että toisen tapahtuma jää ilman taivoteyleisöä.

Tutkimuksestani käy ilmi, että musiikkitapahtumien onnistuminen on monesta asiasta kiinni. Onnistumisen lauseke ei ole  $1+1=2$ , vaan se on paljon monimutkikkaampi asia. Koko tapahtuma voi lähteä kaatumaan, jos yksi asia ei menekään siten, miten oli suunniteltu. Kokonaisuutta täytyy vahtia koko ajan, että näin ei tapahtuisi. Tutkimuksessa selvisi, että kun asiat suunnitellaan tarkasti ja pitkällä aikavälillä jättäen kiirehtimisen pois, tapahtumalla on suurempi todennäköisyys pysyä suunnitelmissa sekä aikataulussa. Painotan itse tuleville tapahtumien järjestäjille, että suunnitteluvaihe on tärkein projektin vaihe, joten siihen täytyy panostaa. Ilman hyvää ja selkeää suunnittelua tapahtuman toteutusvaiheessa voi ilmetä ongelmia. Ongelmien ehkäisemiseksi suunnitteluvaihe tulee tehdä huolellisesti. On ikävää, jos budjetit on laskettu väärin eikä raha yhtäkkiä riitäkään kattamaan kuluja tai jos aikataulu laahaa perässä niin, että mikään ei suju.

Vallon (2009b, 47–48) mukaan onnistuneella tapahtumalla on malli, joka vastaa kysymyksiin miksi, kenelle, mitä, miten, millainen ja kuka. Miksi viittaa siihen, että tapahtumalla tulee olla tavoite, jonka kautta voidaan vastata, miksi se järjestetään. Kohderyhmä tulee rajata ennalta, että tiedetään, kenelle tapahtuma on tarkoitettu. Budjetti voi joissain tapauksissa rajata, mitä halutaan järjestää. Tapahtuman luonne määrittyy, kun tiedetään, mitä halutaan. Resurssit antavat suuntaa, miten järjestetään. Musiikkitapahtuman voi järjestää kokonaan itse tai palkata ammattilaisia avuksi. Kaikki on järjestäjästä itsestä kiinni, miten haluaa asiat tehdä. Sisältö ratkaisee, millainen tapahtuma on. Musiikkitapahtumat ovat sisällöltään aika pitkälti samanlaisia, mutta niitä voidaan myös differoida, eli erilaistaa niin, että erottuu joukosta. Järjestäjä voi käyttäytymisellään vaikuttaa tapahtuman onnistumiseen. Järjestäjällä tulee olla mielessä koko ajan tapahtuman tavoite ja pyrkiä siihen. Vallon malli on hyvä esimerkki lähtökohdista. Kysymykset ovat peruskysymyksiä, joihin kaikki pystyvät vastaamaan.

Tapahtumien järjestäjät, varsinkin ensikertalaiset, voivat hyödyntää tuloksia tulevaisuudessa. Tutkimuksen taulukot ovat sellaisia, jotka voi itse täyttää ja ne ovat helposti luettavissa. Yritys X tulee hyödyntämään tutkimuksen tuloksia järjestäessään tulevaa tapahtumaansa. Opinnäytetyön tärkeimmiksi kohdiksi Yritys X:n näkökulmasta voi nostaa riskienhallinnan, rahoituksen sekä aikataulun. Riskien kunnollinen kartoittaminen vähentää niiden ilmenemistä, kun niihin on varauduttu. Rahoituksen saaminen on järjestämisen lähtökohta, koska Yritys X:llä ei ole omaa pääomaa, joka kattaisi kulut. Tutkimuksesta saa vinkkejä rahoituslähdevaihtoehtoihin ja talouden hallintaan. Talouden hallinta on tärkeää osata, että ei tule takapakkeja rahoituksen suhteen. Kunnolliset rahoitussuunnitelmat ja tapahtumabudjetit tuovat lisävarmuutta tapahtuman onnistumiseen.

## LÄHTEET

### *Kirjalähteet*

- Alhola, K. & Lauslahti, S. 2006. Laskentatoimi ja kannattavuuden hallinta. 1.-5. p. Helsinki: WSOY.
- Anttonen, K. 2003. Tehosta projektityötä: Johda hanketta 80/20-periaatteella. Helsinki: Talentum.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2005. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 9.-10. p. Helsinki: Edita.
- Hyttinen, C. 2003. Festariopas. Helsinki: Johnny Kniga.
- Iiskola-Kesonen, H. 2004. Mitä, miksi, kuinka? Käsikirja tapahtumajärjestäjille. Suomen Liikunta ja Urheilu ry. SLU-julkaisusarja 10/04.
- Juuti, P. 2006. Organisaatiokäyttäytyminen. Keuruu: Otava.
- Kauhanen, J., Juurakko, A. & Kauhanen, V. 2002, Yleisötapahtuman suunnittelu ja toteutus. 1. p. Helsinki: WSOY.
- Kettunen, S. 2003. Onnistu projektissa. Helsinki: WSOY.
- Lampinen, J. & Välikylä, T. 2009. Yleisötilaisuuden järjestämisopas. Suomen Ympäristö- ja Terveysalan Kustannus Oy. Ympäristö ja Terveys-lehden opas.
- Raatikainen, L. 2006. Liikeideasta liikkeelle. 5. uud. p. Helsinki: Edita.
- Rope, T. 2004. 100 keinoa tehostaa myyntiä. Helsinki: WSOY.
- Sipilä, L. 2008. Käytännön markkinointi. Helsinki: Infor.
- Suomala, P., Manninen, O. & Lyly-Yrjänäinen, J. 2011. Laskentatoimi johtamisen tukena. Helsinki: Edita.
- Suominen, A. 1999. Riskienhallinta. Helsinki: WSOY.
- Valanko, E. 2009. Sponsorointi. Helsinki: Talentum.
- Vallo, H. 2009. Isännyyden ihanuus. Helsinki: Infor.
- Vallo, H. & Häyrynen, E. 2003. Tapahtuma on tilaisuus: Opas onnistuneen tapahtuman järjestämiseen. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- Vallo, H. & Häyrynen, E. 2008. Tapahtuma on tilaisuus: Tapahtumamarkkinointi ja tapahtuman järjestäminen. Helsinki: Tietosanoma Oy.

*Verkkolähteet*

Akseli Heikkilä. 2008. Festivaalit järjestäjän näkökulmasta. Viitattu 12.12.2010.  
<http://dome.fi/musiikki/festarielain/festarijutut/festivaalit-jarjestajan-nakokulmasta>

EventEducationin www-sivut. Viitattu 18.4.2011. <http://www.eventeducation.com/>

Kuluttajaviraston www-sivut. Viitattu 19.11.2010. <http://www.kuluttajavirasto.fi/>

Laki24:n www-sivut. Viitattu 14.4.2011. <http://www.laki24.fi/>

Suomen Mediaoppaan www-sivut. Viitattu 17.5.2011. <http://www.mediaopas.com/>

Nokian kaupungin www-sivut. Viitattu 10.10.2010.  
[http://www.nokiankaupunki.fi/matkailu/tapsan\\_tahdit/](http://www.nokiankaupunki.fi/matkailu/tapsan_tahdit/)

ProPromotionin www-sivut 2011. Viitattu 29.3.2011. <http://www.propromotion.fi/>

Sanastokeskus TSK:n www-sivut. Viitattu 10.4.2011. <http://www.tsk.fi/tsk/etusivu-1.html>

Sanomalehtien Liiton www-sivut 2011. Viitattu 17.5.2011.  
<http://www.sanomalehdet.fi/>

Säveltäjäin Tekijänoikeustoimisto Teosto ry:n www-sivut. Viitattu 18.4.2011.  
<http://www.teosto.fi/teosto/websivut.nsf>

Valtion säädöstietopankin www-sivut. Viitattu 13.3.2011. <http://www.finlex.fi/fi/>

*Sähköposti*

Tuohisaari, R. Nokian kaupungin ympäristönsuojelutarkastaja. Melulupa. Vastaanottaja: [miia.vuortio@student.samk.fi](mailto:miia.vuortio@student.samk.fi). Lähetetty 21.4.2011 klo 10:30. Viitattu 22.4.2011.








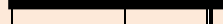
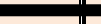
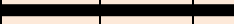





## LIITE 1

## Tapahtuma-alueen henkilöstö

Työnimike	Päätehtävät	Toimialue
<b>Aluevastaava</b>	Alueen suunnittelu, aluevarauksen tekeminen, lupien hoitaminen	Koko tapahtuma-alue
<b>Rakennusryhmä</b>	Rakennelmien rakentaminen ja purkaminen, materiaalien hankinta	Rakennelmien sijainnin mukaan
<b>Ensiapuhenkilöstö</b>	Päivystys, ensiaputoimet	Ensiapupiste
<b>Lavajärjestysryhmä</b>	Turvallisen esiintymisen varmistaminen, alueen ja yleisön valvonta	Lava-alue
<b>Lavavastaava</b>	Esiintyjien vaihtojen huolehtiminen	Esiintymislava
<b>Miksaaja</b>	Esiintyjien tuottamien äänten käsitteleminen, yleisön näkökulma	Miksaajan alue, yleensä keskellä yleisöä
<b>Monitorimiksaaja</b>	Esiintyjien tuottamien äänten käsitteleminen, esiintyjien näkökulma	Esiintymislavan sivu
<b>Backstagevastaava</b>	Backstage-alueen suunnittelu	Backstage
<b>Tuottaja</b>	Budjetin laatiminen, tiedonkulun seuraaminen organisaatiossa, aikataulussa pysymisen varmistaminen	Koko tapahtuma-alue

## LIITE 2

## Projektiaikataulu

	1 vuosi ennen tapahtumaa (2011)				Samana vuonna (2012)				
	kevät	kesä	syksy	talvi	tammi	helmi	maalis	huhti	touko
Tavoitteiden asettaminen									
Johtoryhmän kokoaminen									
Yhteistyö- kumppaneiden hankinta									
Tiedottajan hankinta									
Aiesopimuksen teko									
Sponsoreiden hankinta									
Esiintyjien kiinnittäminen									
Lupien hankinta									
Internet-sivujen avaaminen									
Talkooväen rekrytointi									
Mainonta									
Ennakkoliput									
Mainonnan kiihdyttäminen									
Tapahtuma									
Loppuarviointi									



## LIITE 3

## Henkilöstöbudjetti

Henkilöstöbudjetti	Budjetti
Henkilöstömäärä	
- Ravintolahenkilöstö	
- Järjestyksenvalvojat	
- Rakentajat	
- Hallinto	
- Talkooväki	
- Muut	
Palkka €/tunti	
- Ravintolahenkilöstö	
- Järjestyksenvalvojat	
- Rakentajat	
- Hallinto	
- Talkooväki	
- Muut	
<b>Palkat yhteensä</b>	
Rekrytointi/Perehdytyskustannukset	
Koulutuskustannukset (kurssit)	
<b>Henkilöstökustannukset yhteensä</b>	

## LIITE 4

## Tapahtumabudjetti

Tapahtumabudjetti	Budjetti
<b>Tulot</b>	
Pääsylipputulot	
Ravintolamyynti	
Muu myynti (kojut)	
Sponsorointi	
Muut avustukset	
<b>Tulot yhteensä</b>	
<b>Menot</b>	
Henkilöstö	
Esiintyjäpalkkiot	
Kulut talkoolaisista (ruokailut, asusteet)	
Rakentaminen	
Vuokratulot	
Kokouskulut	
Markkinointi- ja mainoskulut	
Painokulut	
Toimistokulut (kopiointi, postitus)	
Ravintolakulut	
Luvat ja ilmoitukset	
Vakuutukset	
Ostopalvelut	
Muut menot	
<b>Menot yhteensä</b>	

## LIITE 5

## Kilpailijoiden kartoitus

Tapahtuma	Pvm	Päiviä	Hinta/pv	Pakettihinta	Pääartisti	Kävijämäärä	Vip
Provinssirock	18-20.6.	3	65	150	Herra Ylppö & Ihmiset, Lauri Tähkä & Elonkorjuu, PMMP, Chisu, Ismo Alanko & Teho-osasto, Stam1na, Irina, Jenni	62 000	
RMJ	25-26.6.	2			Chisu, Petri Nygård, Fintelligens, Herra Ylppö & Ihmiset, Ismo Alanko ja Teho-osasto, Maija Viikkumaa, Yö, Popeda	5 000	
Riihimäki rock	2-3.7.	2	45	60	Eppu Normaali, Yö, Herra Ylppö & Ihmiset, Anna Puu, Happonradio, Jenni Vartiainen, Irina	12 000	100
Tammerkosken sillalla	2-10.7.	9	20		Eppu Normaali, Kolmas Nainen, Paula Koivuniemi, Yö, Menneisyyden Vangit, Kaija Koo, Pete Parkkonen, Sami Hintsanen		79/96
Rantajamit, Lohja	8-10.7.	3	34	90	Neljän Suora, Lauri Tähkä & Elonkorjuu, Deep Insight, Eppu Normaali, Chisu		
Lahden Yöt	8-10.7.	3	27	60	Eppu Normaali, Pelle Miljoona, Happonradio, Uniklubi, Popeda, Eläkeläiset, Yö, Frederik	9 000	69
Ruisrock	9-11.7.	3	70	110	PMMP, Don Huonot, Michael Monroe, Popeda, Lauri Tähkä & Elonkorjuu	71 000	
Aitoon Kirkastusjuhlat	10-12.7.	3	30	70	Anna Puu, Kaija Koo, Herra Ylppö & Ihmiset, Maija Viikkumaa, Ismo Alanko & Teho-osasto, Popeda, Jenni		
Tammerfest	14-17.7.	4	25		Popeda, Leningrad Cowboys, PMMP, Negative, Chisu, Poets of the Fall, Lauri Tähkä & Elonkorjuu	80 000	69/89
Illosaarirock	16-18.7.	3	20		Ismo Alanko & Teho-osasto, Jenni Vartiainen, Eppu Normaali, Herra Ylppö & Ihmiset, Chisu	21 000	
Tapsan Tahdit	22-25.7.	4	20		Teräsbetoni, Menneisyyden Vangit	25 000	
Sunset Beach Party, Karkkila	23-24.7.	2	25	47	Jenni Vartiainen, Happonradio, Herra Ylppö & Ihmiset, Maija Viikkumaa	3 000	
Työväen Musiikkitapahtuma	29.7-1.8.	4	28	53	Popeda, PMMP, Paula Koivuniemi, Antti Tuisku	35 000	
Qstock	30-31.7.	2	50	75	Eppu Normaali, Irina, Fintelligens, Klamydia, Ismo Alanko & Teho-osasto, Jenni Vartiainen, Stam1na	20 000	
Karma rock	31.7.	1			Maj Karma, Herra Ylppö ja Ihmiset, Lapko, The Valkyrians	2 300	
Jurissicrock, Mikkeli	13-14.8.	2	35	55	PMMP, Stam1na, Disco Ensemble, Eläkeläiset, Cheek	15 300	
Ankkarock	14-15.8.	2	45	80	Don huonot, PMMP, Apocalyptica, Michael Monroe, Ismo Alanko & Teho-osasto	17 000	
Jyväskylän rock	20-21.8.	2	40	55	Eppu Normaali, Klamydia, Negative, Irina, Amorphis ja Jenni Vartiainen	v08 5 000 v09 8 000	100

Yhteistyössä	Www-sivut
Fosters, Ylex, Atria, Baileys, Jack & Jones, Puolustusvoimat	<a href="http://www.provinssirock.fi/">http://www.provinssirock.fi/</a>
Pokerstars, Facebook, Fosters, 7-päivää, NRJ	<a href="http://www.rmj.fi/fi.phtml">http://www.rmj.fi/fi.phtml</a>
The Voice, Golden Cap, Koff, Jim&Jill, Trendikoru, GB Glace, Linnanmäki, Finnspring, Lotus, Paulig, Facebook, MySpace, Irc-Galleria	<a href="http://www.riihimakirock.fi/uutiset.php">http://www.riihimakirock.fi/uutiset.php</a>
Fosters, Radio Sun, Tori, McDonald's, Cumulus, Viking Line, Käyttöauto, Dacia, Tampereen Puhelin, Ikaalisten Kylpylä	<a href="http://www.sillalla.net/2010/index.htm#">http://www.sillalla.net/2010/index.htm#</a>
Fosters, Popgram, Securitas	<a href="http://www.rantajamit.fi/index.php">http://www.rantajamit.fi/index.php</a>
Apollo, Armas	<a href="http://www.lahdenyot.fi/fi/etusivu/">http://www.lahdenyot.fi/fi/etusivu/</a>
Koff, Nordea, Soundi, Tapiola, The Voice, Sonera, Fonecta, Valio	<a href="http://www.ruisrock.fi/index.php?browser_id=1">http://www.ruisrock.fi/index.php?browser_id=1</a>
Sappee, Hartwall, Säästöpankki, Osuuspankki	<a href="http://www.aitoo.fi/kirkastus/">http://www.aitoo.fi/kirkastus/</a>
Radio 957, PirFest ry, BRPScandinavia, R.M. Heino, Fosters, Läkerol, Ben & Jerry's	<a href="http://tammerfest.fi/2010/">http://tammerfest.fi/2010/</a>
Ylex, Koff	<a href="http://www.ilosaarirock.fi/2010/index.php">http://www.ilosaarirock.fi/2010/index.php</a>
Nokian Kaupunki	<a href="http://www.nokiankaupunki.fi/matka_ilu/tapsan_tahdit/">http://www.nokiankaupunki.fi/matka_ilu/tapsan_tahdit/</a>
Hartwall, Säästöpankki, Lähivakuutus	<a href="http://www.sunsetbeachparty.net/">http://www.sunsetbeachparty.net/</a>
SAK, Turva, Valkeakosken Kaupunki	<a href="http://www.valmu.com/index.php">http://www.valmu.com/index.php</a>
Nokia, Verkkokauppa, The Voice, Osuuspankki	<a href="http://www.qstock.org/2010/">http://www.qstock.org/2010/</a>
Mikkelin Ammattikorkeakoulu, Visulahti, Sue, Osuuspankki, Ylex, Mediaporras	<a href="http://www.karmarock.com/">http://www.karmarock.com/</a>
Soundi, Tapiola, Vantaan Energia, Koff, Sisä, Vri, Alepa, The Voice	<a href="http://www.jurassirock.fi/">http://www.jurassirock.fi/</a>
The Voice, Golden Cap, Koff, Jim&Jill, Trendikoru, Sue, Laajavuori, Ydinvoima, GB Glace, Linnanmäki, Finnspring, Makuuni, Lotus, Paulig, Facebook, MySpace, Irc-Galleria	<a href="http://www.ankkarock.fi/index.php?browser_id=1">http://www.ankkarock.fi/index.php?browser_id=1</a>
	<a href="http://www.jyaskyla.rock.fi/">http://www.jyaskyla.rock.fi/</a>