



Jarno Turula

TAPAHTUMATUOTANNON KOMPASTUSKIVET

TAPAHTUMATUOTANNON KOMPASTUSKIVET

Jarno Turula
Opinnäytetyö
Kevät 2012
Viestinnän koulutusohjelma
Oulun seudun
ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun seudun ammattikorkeakoulu
Viestinnän koulutusohjelma, mediatuottaminen

Tekijä: Jarno Turula

Opinnäytetyön nimi: Tapahtumatuotannon kompastuskivet

Työn ohjaaja: Pekka Isomursu

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: kevät 2012 Sivumäärä: 39 + 2 liitesivua

Tässä tutkielmassa käsittelen tapahtumatuotantojen haasteita ja ongelmatilanteita. Tutkielman tarkoituksena oli vastata kysymyksiin, mitä ovat tapahtumatuotantojen yleisimmät vastoinkäymiset, mistä ne johtuvat ja kuinka niiltä voitaisiin välttyä. Näitä haasteita ja ongelmia nimitän yhteisesti tapahtumatuotannon kompastuskiviksi. Halusin tutkia asiaa, koska omakohtaiset kokemukset tapahtuman tuottajana kirvoittivat paljon kysymyksiä eritoten kohtaamistani ongelmista.

Tutkimuksen lähtökohdaksi asetin erilaisia väittämiä, jotka toivat esiin, että tapahtumatuotannoissa on yleisesti ottaen paljon ongelmatilanteita ja haasteita. Väittämien pohjaksi esitän omakohtaisen case-studyn järjestämästäni CAGE Vol. 17 Northern Storm -ammattilaisvapaaottelutapahtumasta. Tutkimuksen suoritin haastatteleamalla kolmea pitkään alalla työskennellyttä tapahtumatuottajaa. Tutkimuksessa esitin kymmenen erilaista kysymyskokonaisuutta, jotka pohjautuivat omakohtaisiin CAGE Vol. 17 Northern Storm -tapahtuman yhteydessä kohdattuihin ongelmiin ja haasteisiin. Kysymysten aiheina olivat, tuotanto-organisaatio, budjetti, aikataulu, esiintyjät, rahoitus, logistiikka, markkinointi, henkilöstö, tapahtumapaikka ja tapahtuma.

Tutkimuksen tuloksia vertasin omiin kokemuksiini tapahtuman tuottajana, ja lopputuloksena useat väittämistäni kumoutuivat, osa kokonaan, osa osittain. Tutkimuksessa selvisi, ettei tapahtumatuotannoissa ilmennyt sen enempää ongelmia kuin millään muullakaan alalla ja että useat ongelmat olivat vältettävissä kun käytössä oli osaavaa henkilöstöä ja ennen kaikkea kokemusta.

Tavoitteenani oli saada tutkielmasta aikaan niin sanottu käänteinen tapahtumatuottajan käsikirja, ohjekirja, joka osoittaa yleisimmät ongelmakohdat tapahtumatuotannoissa. Tavoite täyttyi, tosin eri tavalla kuin olin ajatellut. Sen sijaan, että olisin todentanut yleisimmät tapahtumatuotantojen ongelmat, todensin asiat, jotka hoitamatta jättämällä tapahtumissa syntyvät ongelmia ja ongelmatilanteita.

Asiasanat: *tapahtumatuotanto, tuotanto-organisaatio, tapahtuman markkinointi, tapahtuman rahoitus, tapahtuman aikataulu*

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
The Degree Programme in Communication
Specialisation Option: Media Production

Author: Jarno Turula

Title of thesis: The challenges and problems of event production

Supervisor: Pekka Isomursu

Term and year when the thesis was submitted: Spring 2012

Number of pages: 39 + 2 pages of appendixes

In this thesis I handle the problems and challenges that occur in event productions. The purpose of this study was to answer the questions what are the most common adversities, how they arise and how to avoid them. I wanted to look into the matter, because of my own experience as an event producer triggered a lot of questions, especially about the problems that occurred.

As a starting point for the study I set a variety of claims. The claims suggest that in event productions there are a lot of problems and challenges in general. Basis for my statements I take from my own personal case study CAGE Vol. 17 Northern Storm, a professional MMA event, in which I worked as a producer. The study is done by interviewing three producers that have been working in the field on event production for a longer period of time. The study I made consists a set of ten questions that were based on my own experiences from the CAGE Vol. 17 Northern Storm-event and especially the problems and challenges I encountered. The subjects of questions were the production organization, budget, schedule, performers, finance, logistics, marketing, human resources, location and event.

I compared this study to my own experiences as a producer and as a result, several of my statements were disproved. Some in total some in part. The study found that no more problems occurred in the event production than in any other sector, and that many problems were avoided by the use of skilled personnel and, above all, experience.

My goal for the thesis was to make it as a so-called inverse producer's manual, instruction manual, which shows the most common problem areas in event productions. The target was achieved, although in a different way than I had planned. Instead of proving the most common problems I showed how different problems will arise if certain things are left undone.

Keywords: *event production, production organization, event marketing, event financing, event schedule*

Sisällys

1 JOHDANTO.....	6
2 CASE STUDY: CAGE VOL. 17 NORTHERN STORM.....	7
2.1 Tuotanto-organisaatio	8
2.2 Budjetti.....	9
2.3 Aikataulu	10
2.4 Esiintyjät.....	11
2.5 Rahoitus	14
2.6 Markkinointi.....	15
2.7 Logistiikka.....	16
2.8 Lupa-asiat.....	16
2.9 Tapahtumapaikka	17
2.10 Tapahtuma	18
3 VÄITTÄMÄ	21
4 TUTKIMUS.....	24
5 POHDINTA.....	34
LÄHTEET.....	38
LIITTEET	

1 JOHDANTO

Erilaiset tapahtumatuotannot ovat kiinnostaneet minua jo vuodesta 2004 lähtien, jolloin perustimme yhdessä ystäväieni kanssa musiikin ja videotuotannon parissa toimivan yrityksen. Tuolloin myös pienten pubitapahtumien järjestäminen oli kiinteä osa liiketoimintaamme, ja niistä kokemuksista jäi kytämään ajatus mahdollisuudesta työllistyä tapahtumatuotannon saralla.

Vaikka työelämässä ja opiskeluissa olen aina keskittynyt av-tuotantoihin, on ajatus omasta tapahtumatuotannosta ollut mielessä monta vuotta. Tapahtumatuotannon järjestämiseen tarjoutui mahdollisuus produktio-opintojen yhteydessä vuonna 2011, kun päätin yhdistää jo työelämässä opitut tv-tuotannon taidot tapahtuman järjestämisen tuomiin uusiin haasteisiin. Kantava ajatus oli järjestää suuren luokan televisioitu kamppailu-urheilutapahtuma Oulussa. Produktiona toteutin tuottamastani tapahtumasta kaksi televisio-ohjelmaa MTV3 MAX -kanavalle, mutta varsinainen produktio oli todellisuudessa vain murto-osa tapahtuman tuottajana toimimisesta. Koska olin ensimmäistä kertaa tällaisen massiivisen tuotannon ohjaksissa, tiesin, että vaikeuksia olisi edessä. Jälkeenpäin on helppo sanoa, että ”unelma on aina herkullisempi kuin sen toteutus”, kuten Pirjo Heiske (2005, 12) osuvasti toteaa kirjassaan *Vaativat ratkaisut työyhteisössä – visioiden uusi sisältö*.

Tässä tutkielmassa keskityn noiden tapahtumatuotannon haasteiden eli ”kompastuskivien” käsittelemiseen oman case study -tutkimuksen perusteella sekä haastatteleamalla toisia tapahtumatuottajia. Tutkielma toimii niin sanottuna käänteisenä tapahtumatuottajan käsikirjana, sillä se esittää ne seikat, jotka aiheuttavat tapahtumissa toistuvasti lisäkustannuksia ja muita hankaluuksia. Tutkielma vastaa kysymyksiin *mitä ovat tapahtumatuotantojen yleisimmät vastoinkäymiset ja mistä ne aiheutuvat sekä kuinka niiltä voitaisiin välttyä*.

Tutkielmassa tapahtumatuotannot rajataan seuraavien kriteerien mukaan: kävijämäärä 1000–5000 asiakasta, maksulliset sisäänpääsyliput, tapahtuman tulos riippuu lipunmyynnistä, tapahtumassa alkoholianniskelua, tapahtumassa useita esiintyjä.

2 CASE STUDY: CAGE VOL. 17 NORTHERN STORM

CAGE Vol. 17 Northern Storm on marraskuussa 2011 järjestetty ammattilaisvapaaottelutapahtuma*1 joka oli ensimmäinen laatuaan Oulussa. Tapahtuma kuului CAGE-tapahtumien joukkoon, joita on järjestetty Etelä-Suomessa jo pidemmän aikaa, Oulussa tapahtuma toteutettiin itsenäisesti, mutta franchising-periaatteella brändin aiempia tapahtumia kunnioittaen. Northern Storm -tapahtumaa varten perustettiin osakeyhtiö 6 Friends Oy, joka toimii tapahtumaa hallinnoivana organisaationa.

Työtä tapahtuman järjestämisen eteen tehtiin yhteensä kaiken kaikkiaan noin puolitoista vuotta. Alussa oli vain perusajatus, kamppailu-urheilutapahtuma Ouluun, mutta CAGE-tapahtumaksi se muodostui pitkän prosessin jälkeen. Aluksi tarkoituksena oli järjestää oma paikallinen tapahtuma omalla konseptilla, mutta koska televisio-ohjelman tuottaminen tapahtumasta oli avainasemassa koko projektin suhteen, kävi ilmi, että helpoimmin televisioyhteydet aukeavat siten, että oma tapahtumamme olisi osa jotain suurempaa kokonaisuutta. Teimme alkuvuodesta 2011 sopimuksen riihimäkeläisen MMA Finland Oy:n kanssa sen omistamasta CAGE-brändistä, jolla oli valmiina sopimukset MTV3 MAX –kanavalle, ja näin CAGE syntyi Ouluun.

CAGE Northern Storm -tapahtuma oli varsinkin ulospäin onnistunut tapahtuma. Ouluhalliin saapui noin 1500 katsojaa, ja palaute jälkeinpäin on ollut enimmäkseen erittäin positiivista. Tapahtuma sai mukavasti palstatilaa lehtimediaista, muun muassa Kalevasta, Forum24:stä sekä Fight Sportista. Televisio-ohjelmat tuotettiin ajallaan ja kaksi tunnin mittaista ohjelmaa esitettiin MTV3 MAX -kanavalla marras–joulukuussa 2011. Työryhmälle jäi halu järjestää tapahtuma uudelleen, ja suuri osa yhteistyökumppaneista on ollut halukkaita jatkamaan myös tulevaisuudessa.

* Vapaaottelu on kamppailu-urheilulaji jonka säännöt sallivat monipuolisten pysty- ja mattotekniikoiden käytön. Tavoitteena on voittaa ottelu käyttämällä sallittuja iskuja sekä lukkoja. (Vapaaottelu, lajikuvaus, Hakupäivä 25.3.2012)

Näennäinen onnistuminen on kuitenkin vain puolet totuudesta. Kokematon järjestäjäorganisaatiomme epäonnistui monellakin osa-alueella, ja konkreettisimmin sen voi havaita tulosraportista, josta ilmenee ylitetty kulubudjetti ja nollatulos. Tässä kappaleessa käsittelen asioita, jotka koituivat tapahtumamme kompastuskiviksi. Kompastuskivet ovat yksittäisiä asioita ja prosesseja, jotka liittyvät kiinteästi toinen toisiinsa, mutta jotka havainnollistamisen kannalta on esitetty erillisinä osioina.

2.1 Tuotanto-organisaatio

CAGE Vol. 17 Northern Storm -tapahtumassa järjestäjäorganisaatio koostui kuudesta toisilleen tutusta ja tuntemattomasta yrittäjähenkisestä henkilöstä. Ryhmän yhdistävänä tekijänä oli oululainen kamppailuseura Kickboxing Team ry, jonka jäseniä kaikki ovat tai olivat olleet. Ryhmän jäsenillä on omat erityisosaamisalueensa: liike-elämän monitaituri, ravintoloitsija, it-alan toimija, kamppailulajivaikuttaja, tv-alan ammattilainen ja graafikko.

Ennakoasetelma oli siis loistava. Jokaiselle jäsenelle oli oma selkeä toiminta- ja vastuualueensa. Hovila ja Okkonen (2006, 45) tuovat esille, että ”yksittäisten organisaation jäsenten tieto ja osaaminen eivät paranna organisaation toimintaa tai kilpailukykyä, jos niitä ei osata hyödyntää organisaation eduksi”. Tuotanto-organisaatio ei ollut koskaan aiemmin ollut mukana vastaavassa toiminnassa saati työskennellyt yhdessä. Kohteliaisuusyrystä kukaan ei osannut ottaa johtajan asemaa, ja näin ollen ryhmä toimi hajanaisesti ja lähes sellaisena toiminta pysyi tapahtuman loppuun saakka. Tämä luonnollisesti aiheutti kuuden ihmisen näennäisen demokratian, jossa kaikilla oli tiedossa päämäärä, muttei keinoja sen saavuttamiseksi. Mikäli johtajaa ei ole organisaatiossa määritelty, on todennäköistä, että ongelmia syntyy (Kotkanen & Makkonen, 2008, 53).

Yksi selkeimmistä ongelmista oli järjestäytyminen organisaation kesken. Koko tapahtumatuotannon aikana kaikki henkilöt saatiin saman pöydän ääreen vain muutamia kertoja ja yhteydenpito hoidettiin pääasiassa sähköpostin välityksellä ja sielläkin huonosti. Toisin sanoen sisäinen viestintä ei ollut organisoitua eikä

toimivaa. Perinteisesti liiketoiminnassa työyhteisöt työskentelevät samassa toimipisteessä, joten kanssakäyminen ja tiedonvaihto tapahtuu luontevasti työnteon ohella ja palautetta sekä apua ongelman ratkaisuun on saatavilla välittömästi. 6 Friends Oy:n tapauksessa yrityksen toiminta on sivutoimista ja sen jäsenet tekevät tehtävänsä oman siviilityönsä ohella, joten yrityksellä ei ole fyysistä toimipaikkaa. Tämä lienee syynä sille, että toiminta yrityksen jäsenten kesken ei saavuttanut rutiineja eikä muodostunut järjestelmälliseksi.

Järjestäytymiseen liittyvät ongelmat johtivat siihen, että ryhmän jäsenet työskentelivät paljolti epätietoisina toistensa tekemisistä ja vastuut jakoutuivat epätasaisesti. Kun toiset tekivät aktiivisesti töitä päivittäin, olivat toiset täysin toimettomina vailla tietoa siitä, mitä pitäisi tehdä. Vaikka useat tavoitteet lopulta saavutettiin, oli toiminnan tehokkuus heikkoa verrattuna tehtyihin työtunteihin.

2.2 Budjetti

Northern Storm -tapahtuman kohdalla laadittu kulubudjetti ylittyi reilusti. Alkuperäinen kulubudjetti oli vain karkea arvio siitä, mitä tapahtuma voisi kustantaa. Tosin tuossa vaiheessa tapahtuman kokoluokka oli huomattavasti pienempi kuin se lopulta oli. Kun tapahtuma alkoi saada sen varsinaista muotoa, olisi vanha kulubudjetti pitänyt heittää roskeen ja työstää alusta uutta tapahtuman kokoluokalle sopivaa ja tarkkaa budjettia. Sen sijaan että näin olisi tehty, päädyttiin päivittämään alkuperäistä kulubudjettia nostamalla kuluja olemassa olevien kohtien osalta. Olisi pitänyt ymmärtää, että suuremman kokoluokan tapahtumissa kustannukset rakentuvat useammista palikoista. Budjettia tehtäessä tyydyttiin monelta osin vain arvailemaan kustannuksia, sen sijaan että jo alkuvaiheessa olisi kysytty alustavia tarjouksia kullekin kohdalle. Tällä tavalla toimimalla jäi huomioimatta monet seikat, joista koitui paljon kustannuksia. Vallon ja Häyrisen mukaan niin pientä asiaa ei ole, että sitä ei kannattaisi tarkistaa (2003, 110). Suurpiirteisyys maksaa enemmän tai myöhemmin. Kokeneiden tapahtumatuottajien tiedetäänkin olevan erinomaisia yksityiskohtien hallinnassa ja tähän he ovat saaneet koulutuksen usein vastoinkäymisten kautta. (2003, 110.)

Samalla kun budjettia kirjattiin ylös, altistimme itsemme sille harhalle, että tässä olisivat toteutuvat kustannukset. Itsensä pettäminen tällä tavoin on helppoa. Kun jonkin asian kirjoittaa ylös, muuttuu se paperilla kirjoittajalleen todeksi. Kun kyseessä on oma arvio, on luonnollista, että arvion kirjoittaa itselleen edulliseksi, jotta tuntuisi turvallisemmalta jatkaa toimintaa.

Tuotannon edetessä huomasimme, ettei budjetti pidä monelta osin lainkaan paikkaansa ja että ylityksiä tapahtuu joka osa-alueella sekä uusia kuluja ilmenee lisää kaiken aikaa. Toisaalla kulut nousivat vain vähän, mutta toisaalla ne nousivat jopa kaksinkertaisesti. Mikäli olisimme tuotannon alkuvaiheessa todella miettineet, mistä kuluja voisi syntyä ja pyytäneet virallisia tarjouksia, olisimme säästyneet monelta harmilta ja turhilta maksuilta. Totuudenmukaisen budjetin kanssa olisi voitu arvioida kunkin hankinnan tai ostopalvelun todellista tarpeellisuutta ja näin ollen saada aikaan säästöjä sekä kohdennettua varoja oikeisiin paikkoihin.

2.3 Aikataulu

Northern Storm -tapahtumalle ei kirjoitettu varsinaista tuotantoaikataulua, vaan sille luotiin tuotannon alkuvaiheessa karkea tavoiteaikataulu, jossa pitkille aikaväleille oli määritetty laajempia kokonaisuuksia. Tuotannon edetessä aikataulua tarkistettiin muutamaan otteeseen ja todettiin, että useimmista tavoiteajoista on myöhästytty ja myöhästytään viikoilla ja jopa kuukausilla. Suuri syy tähän oli se, että tapahtumaa varten piti luoda kaikki alusta. Aiemmat CAGE-tapahtumat toimivat toki esimerkkeinä, mutta kaikki materiaali pienintäkin yksityiskohtaa myöten piti suunnitella ja valmistaa itse, joten ilman aiempaa kokemusta oli haastavaa arvioida ennakkoon, kuinka kauan mihinkin menisi aikaa.

Virallisen aikataulun puuttuessa päädyttiin sellaiseen tilanteeseen, että prosessit menivät eteenpäin yksi kerrallaan. Hyvän aikataulun kanssa useita prosesseja olisi voitu tehdä samanaikaisesti ja useamman henkilön voimin.

Tavanomaiseksi muodostui toiminta, jossa muut odottivat yhdeltä raportointia ennen kuin kokivat pystyvänsä itse jatkamaan eteenpäin omaa toimintaansa. Tästä lopulta aiheutui se, että tapahtumaa edeltävälle viimeiselle kahdelle kuukaudelle kasautui paljon suunniteltua enemmän töitä, ja tämä näkyi muun muassa kasvavina kuluina, kun moni hankinta suoritettiin viime tingassa. Osa asioista jäi tämän vuoksi myös kokonaan hoitamatta ja siitä seurasi se, että tapahtumaviikonloppuna muutamissa asioissa jouduttiin improvisoimaan hyvinkin paljon.

Kaiken kaikkiaan aikataulusta myöhästyminen näkyi eniten viimeisellä viikolla. Tuolloin kaikki yrityksemme henkilöt joutuivat tekemään todella pitkiä työpäiviä ehtiäkseen hoitaa kaikki tarvittavat toimet, jotta tapahtuma voitaisiin pitää. Unta sai vain vähän ja tekeminen oli hektistä ja stressaantunutta. Ideaali tilanne olisi ollut sellainen, että viimeisellä viikolla olisi voinut kerätä voimia ja keskittyä tulevaan tapahtumaan, jotta itse tapahtumapäivänä olisi ollut mieleltään ja keholtaan virkeä.

2.4 Esiintyjät

Esiintyjä on aina yksi tapahtuman suurimmista riskeistä. Koko tapahtuma on vaarassa epäonnistua, mikäli esiintyjä ei saavu paikalle, myöhästy tai ei täytä yleisön odotuksia. (Vallo & Häyrinen, 2003, 225.)

Oulun CAGE-tapahtumassa, kuten useissa muissakin vapaaottelutapahtumissa, ottelukortin, eli ottelijapareista muodostuvan listan, laatiminen oli ulkoistettu Suomen Vapaaotteluliiton puheenjohtajalle Olli Hartikaiselle. Vapaaottelutapahtumille on tavanomaista se, että ottelut eivät toteudu suunnitellusti. Jotkut ottelut peruuntuvat kokonaan ja joissakin otteluissa toinen ottelija vaihtuu. Tämä johtuu siitä, että laji on herkkä loukkaantumisille. Tästä syystä virallinen ottelukortti julkaistaan vasta lähellä tapahtuman ajankohtaa. Northern Stormin kohdalla vaihtuvuutta ja peruuntumisia oli normaaliakin enemmän ja ottelukortti jouduttiin laatimaan uudestaan peräti yhdeksän kertaa.

Alun perin Oulun CAGE-tapahtumassa oli tarkoitus olla kaksi titteliottelua. Suuresta peruuntumisprosentista johtuen titteliottelut jäivät kokonaan pois ottelukortista, mikä oli järjestäjille kiusallista, koska tapahtumaa oli muun muassa markkinoitu titteliotteluilla. Ottelukortin ulkopuolelle jäivät myös ylempien painoluokkien ottelut eli niin sanotut raskassarjalaiset. Tämä vaikutti siihen, että tapahtuman otteluanti ei ollut niin monipuolinen kuin olisi toivottu. Lopputuloksena oli kuitenkin laadukas, kevyempien painoluokkien ottelijoista koostuva ottelukortti. Useaan kertaan muuttunut kortti vaikutti myös siten, että siitä tuli aiempaa suunnitelmaa kansainvälisempi. Tämä tarkoitti sitä, että ottelijoita tuli enemmän ulkomailta, joten logistiset kustannukset nousivat.

Koska ottelukortti varmistui myöhään, voitiin lentoliput ostaa vasta noin viikkoa ennen tapahtuman ajankohtaa. Jos liput olisi voitu ostaa esimerkiksi kuukautta aikaisemmin, olisi säästetty sekä kustannuksissa että lentoajoissa. Lentojen osalta kustannukset nousivatkin yli kaksinkertaisiksi ennakoarvioon nähden, ja osa ottelijoista joutui matkustamaan lähes vuorokauden yhteen suuntaan, mikä on luonnollisesti otteluun valmistautuvalle urheilijalle raskasta ja epätoivottavaa.

Lentojen suunnitteluun aiheutui haasteita myös ottelijoiden managereista. Managerit vaativat suorita lentoja ottelijoiden kotikaupungeista, vaikka lyhyen ajomatkan päässä olisi ollut suuria lentokenttiä, joista lentoja lähtee usein ja edullisemmin. Näiden neuvotteluiden vuoksi meni päiviä, ennen kuin pääsimme yhteisymmärrykseen siitä, kuka tulee milläkin lennolla ja miltä kentältä. Tässä ajassa lentoliput kallistuivat entisestään.

Managereiden kanssa oli ongelmia myös tapahtuman jälkeen. Viikon päästä tapahtumasta eräs englantilainen manageri otti yhteyttä ja väitti hänen ottelijaansa kohdistuneen epäreilua ja vilpillistä kohtelua. Manageri viittasi otteluun, jossa suomalainen voitti englantilaisen vastustajansa. Manageri väitti, että kehätuomari oli antanut suomalaiselle ottelijalle aikaa toipua rintaan osuneesta potkusta, josta managerin näkökulmasta olisi seurannut tekninen tyrmäys^{*2}. Todellisuudessa tuomari oli antanut suomalaiselle ottelijalle aikaa toipua haaroihin kohdistuneesta potkusta, joka on lajissa kiellettyä. Managerin tarkoituksena oli saada aikaan niin sanottu no contest -tuomio^{*3}, jotta hänen

ottelijansa rekordi eli otteluhistoria ei olisi saanut merkintää tappiosta. Managerille lähetettiin videomateriaalia tapahtuneesta, jota hän kaikesta huolimatta tulkitsi omaksi edukseen vain hieman muuttamalla tarinaansa. Oli väärä arvio lähteä väittelemään managerin kanssa tästä asiasta, sillä virallisesti kyse oli tuomaroinnista eikä tapahtuman järjestäjän vastuusta. Tämän asian esiin nostaminen lopulta ratkaisi tilanteen niin, että manageri ei halunnut lähteä viemään valitusta pidemmälle.

Ottelijoiden käyttäytyminen toi tuotannolle myös omat haasteensa. Suurin osa ottelijoista käyttäytyi hyvin ja kunnioittavasti järjestäjiä kohtaan, mutta osalla käyttäytyminen sai ylimielisiä piirteitä. Tällaisia ongelmia olivat muun muassa kohtuuttoman korkeat ruokailukustannukset järjestäjäorganisaation laskuun sekä kilpailuvaa'an luvaton vienti omaan hotellihuoneeseen ja näin ollen sen käytön epääminen muilta ottelijoilta. Vaaka on virallinen punnitusvaaka, jolla tarkistetaan ottelijan paino ennen ottelua.

Erikoisimmat piirteet sai suomalaisen ja espanjalaisen naisen välille kaavailtu ottelu, joka peruuntui tapahtumapäivänä. Espanjalainen saapui tapahtumaan täysin valmistautuneena, mutta suomalainen oli jäänyt kotiin väittäen saaneensa tekstiviestin, jossa ilmoitettiin espanjalaisen peruneen ottelun. Tilanne tuli kaikille yllätyksenä ja paljastui vasta punnitustilaisuudessa tapahtumapäivää edeltävänä iltana. Kotoaan tavoitetulle suomalaiselle saatiin järjestettyä lyhyellä aikavälillä kuljetus vuokra-autolla seuraavan päivän aamulle. Tapahtumapäivänä suomalainen kuitenkin perui vuokra-auton väittäen saaneensa käyttöönsä ystävänsä auton. Tuolla autolla hän väitetysti ajoi kolarin matkalla otteluun ja näin ottelu lopulta peruuntui. Todellisuudessa suomalainen kamppaili henkilökohtaisten ongelmien kanssa ja yritti vilpillisesti välttää ottelun. Poisjääneestä ottelusta koitui kuitenkin paljon kustannuksia. Espanjalaisen ottelijan ja hänen huoltajansa lennot olivat kalliit, ja järjestäjä oli velvoitettu maksamaan paikalle saapuneelle ottelijalle hänen palkkionsa täysimittaisena. Mikäli suomalainen olisi perunut ottelun rehellisesti ajoissa, olisi voitu joko löytää korvaava ottelija hänen tilalleen tai perua ottelu kokonaan ja näin säästää kustannuksissa.

*2 Tekninen tyrmäys: Ottelu päättyi tekniseen tyrmäykseen kehätuomarin keskeyttäessä ottelun kun ottelija ei enää järkevästi kykene puolustamaan itseään

(Suomen Vapaaotteluliiton viralliset säännöt 2006, hakupäivä 25.3.2012)

*3 No contest -tuomio (Ei ottelua): Mikäli ottelua ei pystytä jatkamaan ottelijoista riippumattomasta syystä, merkitään tulokseksi NC (no contest)

(Suomen Vapaaotteluliiton viralliset säännöt 2006, hakupäivä 25.3.2012)

2.5 Rahoitus

Tavoitteena oli saada yritysmyyntillä aikaan niin paljon rahoitusta, että sillä olisi kattanut suuren osan tapahtuman kuluista. Tässä kuitenkin epäonnistuttiin, ja yritysmyyntin osuus kaikesta mynnistä oli vain noin kaksikymmentä prosenttia. Yritysmyyntin epäonnistumiseen vaikutti se, että mainospaikat päätettiin myydä itse tavoitteena saada parempi myyntikate. Tämä johti siihen, että vain muutamat tekivät aktiivisesti töitä myyntin eteen ja tulos jäi kauas tavoitteesta. Myynti myös aloitettiin liian myöhään eikä ollut varauduttu siihen, kuinka paljon se vaatisi aikaa ja resursseja. Lopulta oli vain pakko tyytyä myyntitilanteeseen ja siirtyä muihin tuotannon vaiheisiin.

Yritysmyyntin jäädessä tavoitteestaan kassassa ei ollut tarvittavia varoja tapahtuman kustannuksiin. Lentoja ja muita kuluja varten jouduttiinkin turvautumaan järjestäjien omarahoitukseen sekä pankkilainaan. Tässä tilanteessa tappion mahdollisuus oli kasvanut suureksi, mikä aiheutti huolta ja näkyi stressaantuneissa järjestäjissä. Tällaisessa tilanteessa varsinaiseen lipunmyyntiin kohdistui paljon paineita.

Lipunmyynti alkoi noin kuukautta ennen tapahtumaa, mutta myynti kiihtyi vasta viimeisellä viikolla. Lipunmyyntissä oli myös hieman teknisiä ongelmia, sillä järjestäjien tiedossa ei ollut, että ennakkoon myymättömät liput jäisivät palveluntarjoajalle. Järjestäjä kuitenkin tarvitsi liput tapahtumaan myytäväksi paikan päältä. Tämä aiheutti sen, että ennakkolipunmyynti piti lopettaa jo tapahtumaa edeltävänä keskiviikkona suunnitellun perjantain asemesta, jotta liput voitaisiin toimittaa ajoissa järjestäjille. Koska palveluntarjoaja oli ilmoittanut verkkosivuillaan myyntin päättyvän perjantaina, moni lipun varannut sai huomata varauksensa peruuntuneen ennenaikaisesti. Tästä koitui järjestäjille tappiota sekä pettymystä asiakkaille.

2.6 Markkinointi

Markkinoinnille oli kirjoitettu tarkka suunnitelma, johon oli määritelty, missä vaiheissa ja missä medioissa tapahtumaa mainostettaisiin. Koska tapahtuman kulut olivat kasvaneet oletettua suuremmiksi, varojen käyttö muuttui varovaiseksi. Markkinoinnissakin harkittiin tarkkaan, kuinka paljon mistäkin oltiin valmiita maksamaan.

Alun perin lehtimainonnan osalta oli tarkoitus panostaa yhteen päämediaan voimakkaasti sekä tämän lisäksi pienemmällä budjetilla mainostaa myös muissa tapahtuman kannalta potentiaalisissa lehtimedioissa. Mainonta oli tarkoitus myös aloittaa hyvissä ajoin ja lisätä sitä tapahtuman lähestyessä. Kasvaneiden kulujen aiheuttama varovaisuus pakotti pienentämään suunniteltua lehtikampanjaa huomattavasti niin, että varsinainen päämedia-ajatus jäi pois ja mainonta keskittyi vain viimeiselle kuukaudelle.

Katumainonnassa käytettävien julisteiden levittäminen päästiin aloittamaan tavoiteaikataulusta myöhässä. Julisteen painamista ja näin ollen jakelua viivytettiin sen vuoksi, että ottelukortin julkistaminen ei ollut mahdollista siinä tapahtuvien jatkuvien muutosten vuoksi. Tämä oli kuitenkin virhe, sillä katukuvaan olisi ollut hyvä saada CAGE-mainontaa, kuten julisteita ilman virallista ottelukorttia, jo hyvissä ajoin. Katumainonnassa käytettiin myös suuria tienvarsimainoksia. Mainokset oli pystytetty tukevasti, muttei kaivettu maahan, ja koska lokakuussa Oulua riepottelivat muutaman päivän ajan myrskytuulet, kaatuivat mainokset tuona aikana useaan otteeseen.

Koska tapahtuman järjestämisen prosessit olivat alusta asti myöhästyneet muun muassa yritysmyyntiin käytetyn ajan vuoksi, myös markkinointisuunnitelman toteutumisesta jouduttiin osittain tinkimään. Sissimarkkinoinnin oli tarkoitus olla laaja kokonaisuus, johon olisi kuulunut sosiaalisen median keinojen lisäksi katukuvassa näkyminen kymmenien ihmisten voimin, jotka olisivat pukeutuneet CAGE-aiheisiin asusteisiin. Sissimarkkinoinnin toimenpiteet ajan puutteen vuoksi keskittyivät kuitenkin vain Facebook-sivustolle sekä kamppailu-urheiluaiheisille keskustelufoorumeille.

2.7 Logistiikka

Järjestäjien keskittyessä muihin toimenpiteisiin logistiikan suunnittelu jäi vaillinaiseksi. Tästä syystä logistiikkaan liittyvien tilanteiden, kuten kuljetustarpeiden, hallinta oli jatkuvaa ongelmanratkaisua. Tilanteisiin, joihin ei ollut varauduttu etukäteen, jouduttiin puuttumaan niiden syntyhetkellä, mistä seurasi ylimääräistä huolenaihetta.

Suurin yksittäinen kuljetus koski otteluhäkkiä, joka piti kuljettaa Etelä-Suomesta Ouluun. Alkuperäisenä tavoitteena oli saada aikaan yhteistyösopimus kuljetusliikkeen kanssa häkin kuljetuksesta ja tarjota palveluista markkinointinäkyvyyttä tapahtumassa ja siitä tuotettavissa televisio-ohjelmissa. Kuljetuksen järjestäminen aloitettiin kuitenkin vasta syksyllä, mikä vaikutti siihen, että kuljetusliikkeiden markkinointivarat oli jo kuluvalta vuodelta käytetty. Koska sponsorointitavoitteesta jouduttiin luopumaan, kuljetuksesta nousi kustannuskysymys. Edullisin tapa oli konttikuljetus, mutta se oli myös haasteellinen ja vaati järjestäjäorganisaatiolta ylimääräistä suunnittelua ajankäytön, henkilöstön ja työturvallisuuden osalta. Otteluhäkille muun muassa piti järjestää välivarastointi Ouluun viikon ajaksi. Näin alun perin yksinkertaisesta kuljetustarpeesta tuli monimutkainen prosessi.

Logistiikan suunnittelun puuttuminen aiheutti myös sen, että järjestäjät joutuivat itse vastaamaan suuresta osasta kuljetuksia. Näihin lukeutuivat esimerkiksi ottelijoiden ja toimitsijoiden kuljetukset lentokentän ja hotellin välillä. Tämä häiritsi ja hidasti muiden asioiden läpivientiä ja pidensi järjestäjien työpäiviä yömyöhään saakka. Kun tapahtuma oli ohi, huomattiin, että useat tavarat olivat kateissa ja että tarvikkeita oli mennyt keskenään sekaisin. Jos logistiikka olisi ollut johdettua ja organisoitua, näiltä ongelmilta olisi vältytty.

2.8 Lupa-asiat

Tapahtuman yksi tulonlähde oli anniskelusta saatu myynti. Tapahtuma-alueelle rakennettiin sitä varten oma anniskelualue ja lähtökohtaisesti sen oli määrä

rakentua niin, että alueella olevat asiakkaat voisivat samalla seurata käynnissä olevia otteluita. Anniskeluluvan Suomessa myöntää aluehallintoviraston lupaviranomainen (Laki alkoholilain muutoksesta 2002, hakupäivä 25.3.2012). Oulun lupaviranomainen ei salli näköyhteyttä anniskelualueelta tapahtuma-alueelle – ei edes videoyhteydellä. Tästä syystä täytyi rakentaa suuret näköesteet anniskelualueelle, ja koska oli tärkeää saada aikaan myyntiä anniskelualueella, jouduttiin otteluiden välissä pitämään useita taukoja. Asiakkaat ihmettelivät näköestettä ja tapahtuman kulku häiriintyi taukojen määrästä, ja tästä saatiin palautetta jälkikäteen.

2.9 Tapahtumapaikka

Tapahtumapaikkana oli Oulun Raksilassa sijaitseva urheilu- ja messukäytössä oleva Ouluhalli. Halli tarjosi hyvät puitteet tapahtumalle niin asiakaspaikoituksen kuin tilan ja sijainnin puolesta. Hankaluuksilta ei kuitenkaan vältytty. Ouluhallissa on suurtalouskeittiö, jonka oletettiin kuuluvan myös hallin vuokraan. Näin ei kuitenkaan ollut. Keittiötä ja ruokailutilaa hallinnoi Oulun kaupungin osaomistama mutta yksityishenkilöiden johtama Nallikari Oy. Kyseinen yritys ei yllättäen halunnutkaan luovuttaa keittiötä CAGE-tapahtuman käyttöön. Keittiön käyttömahdollisuus olisi ollut erittäin hyödyllinen, sillä VIP-asiakkaille kuului illallinen tapahtumassa. Keittiön käytöstä tarjottiin Nallikari Oy:lle vuokraa ja asiasta neuvoteltiin jopa kaupungin edustajien avustuksella, mutta yritys kieltäytyi yhteistyöstä. Tästä aiheutui se, että tapahtumassa tarjoiltu illallinen jouduttiin valmistamaan muualla, joka sinänsä oli jo logistinen haaste.

Kun tapahtuma-alue käytiin läpi Ouluhallin laitosmiesten kanssa tapahtumaa edeltävänä päivänä, selvisi, että järjestäjän vastuulle kuuluu juoksuradan suojaaminen vaurioitumiselta ja likaantumiselta. Laitosmiehet tiesivät kertoa, että pressun radan suojaamiseen voi vuokrata Oulun hiihtoseuralta. Tästä tuli jälleen yllättävä ja korkea lisäkustannus sekä ennakkoon varautumaton lisätyö.

Kun tapahtuma-alue rakennettiin, ilmeni ongelmia sähkön kanssa. Vaikkakin Ouluhallissa on useita eri virranlähteitä, sähkökaivoja, menevät niistä useat

samaan nousuun, ja tämä aiheuttaa rajoituksia sähkövirransyöttöön. Tapahtuma-alueella suurin virransyöjä oli tv-tuotantoauto, ja se aiheutti ongelmia muulle tekniikalle. Kun alueelle rakennettu tekniikka oli kokonaisuudessaan käytössä, seurasi siitä välittömästi ylijännite, joka aiheutti sähkökatkoksen. Koska tapahtuman alku oli liian lähellä siihen, että virtaa olisi alettu syöttää eri lähteistä, päädyttiin jättämään kirkkain valaistus sekä bassokaiutinten käyttö pois.

2.10 Tapahtuma

Tapahtuman toteutusvaiheessa suuret suunnitelmat muuttuvat todeksi. Kaikkien tapahtumassa työskentelevien on ymmärrettävä oma roolinsa ja osuutensa kokonaisuudessa. Onnistumiseen vaaditaan kaikkien yhteistyötä. (Vallo & Häyrinen, 2003, 184.)

Tapahtuma koostui perjantaina 4.11. ravintola Amarillossa pidetystä punnitustilaisuudesta sekä lauantaina 5.11. pidetystä varsinaisesta päätapahtumasta Ouluhallissa. Punnitustilaisuus oli jäänyt vähemmälle huomiolle päätapahtumaa järjestettäessä, eikä sen kulusta ollut kirjoitettu tai sovittu tarkkaa ohjeistusta. Punnitus tapahtui kaksiosaisena. Varsinainen kisapainon tarkistus suoritettiin yleisöltä suojassa, jonka jälkeen ottelijaparit tulivat yleisön eteen esittelyä sekä valokuvausta varten. Koska ohjeistus kaksijakoisesta punnituksesta oli hieman epäselvä ja ottelijoiden englanninkielentaito oli osalla heikkoa, muutama ottelija luuli pelkän punnituksen riittävän, jonka jälkeen he poistuivat hotellihuoneisiinsa valmistautumaan seuraavaan päivään. Punnitustilaisuuden juontaja jouduttiin järjestämään paikalle lyhyellä varoitusajalla samana päivänä, joten ohjeistus jäi hänenkin kohdalla vaillinaiseksi. Heikon ohjeistuksen vuoksi juontaja joutui improvisoimaan tilaisuuden läpi, mutta selvisi siitä olosuhteisiin nähden kohtuullisesti.

Tapahtumapäivänä rakentaminen aloitettiin aamulla, ja päivä oli aikataulutettu tiukaksi. Rakentaminen eteni hyvin, mutta viivästyivät alkuperäisestä tavoitteesta

noin kaksi tuntia. Rakentaminen oli valmis pääyleisön saavuttua, mutta aiemmin saapuneet VIP-asiakkaat näkivät vielä keskeneräistä rakennusprosessia, ja olisi ollut hyvä, että siinä vaiheessa kaikki olisi jo ollut valmista.

Järjestäjäorganisaatio ei ollut roolittanut itseään tapahtuma-alueen rakentamisprojektia varten. Roolit tapahtuman ajaksi olivat selvillä, mutta rakennusvaiheessa osa järjestäjistä oli ylityöllistettyjä ja hoiti monta asiaa yhtä aikaa. Myöskään talkoolaiset eivät tieneet, kuka järjestäjistä vastasi mistäkin asiasta, ja heidänkin työtään olisi helpottanut järjestäjien selkeä roolitus. Alkuperäisenä tarkoituksena oli järjestää ennen rakentamisen alkua infotilaisuus, jossa henkilöt ja työroolit esiteltäisiin, mutta ajan puutteen vuoksi tämä jäi tekemättä.

Talkoolaiset toivat omat haasteensa toimintaan, sillä kaikki auttavat kädet olivat tarpeen, mutta talkootyön ollessa palkatonta oli vaikea sitouttaa talkoolaisia työn tekemiseen. Tämä huomattiin erityisesti purkuvaiheessa, jolloin talkoolaisia poistui paikalta ilmoittamatta, kun motivaatio ei enää riittänyt.

Rakennettaessa porraskatsomoita permantoalueelle huomattiin, että paikoituksen mitoituksessa oli virhe. Yhdelle asiakkaalle oli varattu aivan liian vähän istumatilaa, joten kaikki merkityt paikat eivät mahtuneet suunnitellusti porraskatsomoihin. Tilanne ratkaistiin lisäämällä lattian tasalle penkkirivejä ja sijoittamalla porraskatsomoista poisjääneet paikat näille sijoille. Tilanne oli kiusallinen ja vaati lisäohjeistusta katsojille, jotta he löytäisivät paikoillensa. Onneksi rakennusryhmän ammattitaitoiset henkilöt ohjasivat eksyneet asiakkaat paikoilleen.

Lipunmyyntiin ovelta oli varattu kaksi työntekijää. Tämä osoittautui tarpeen aliarvioimiseksi, ja lipunmyynti oli hidasta. Lipunmyyjät eivät olleet kokeneita maksupäätteen käyttäjiä, joten sekin osaltaan hidasti myyntiprosessia. Jotta lipunmyynti olisi ollut sujuvaa, olisi myyjä pitänyt olla vähintään neljä.

Tapahtuman käsiohjelmaan oli kirjattu kymmenen ottelua ja yhteensä viisi lyhyttä taukoa. Koska yksi otteluista peruuntui yllättäen, ei ollut ehditty määrittää

uutta tauotussuunnitelmaa, vaan se toteutettiin improvisoimalla tapahtuman aikana. Tästä syystä yhden ottelun kuuluttaminen epäonnistui, sillä tieto tauotukseen tulleesta muutoksesta ei mennyt pukuhuoneeseen ottelijalle asti. Ottelu kuulutettiin alkavaksi, mutta ottelija oli pukuhuoneessa vielä siinä käsityksessä, että ottelu alkaisi vasta tauon jälkeen – joka olikin jäänyt pois ohjelmasta.

VIP-asiakkaiden lipun hintaan sisältyi tapahtuman t-paita. T-paita oli määränoutaa paidanmyyntipisteestä VIP-passilla. VIP-portin henkilökuntaa ei ollut kuitenkaan ohjeistettu paitojen luovutustavasta, ja tästä syystä moni VIP-asiakas ei tiennyt, kuinka saada t-paita itselleen. Koska paitoja myytiin myyntipisteessä kaikille asiakkaille, ja VIP-asiakkaiden paitoja ei ollut eroteltu muista paidoista, kävivät koot vähiin niin, että joidenkin VIP-asiakkaiden kohdalla täytyi sopivat paidat toimittaa jälkikäteen.

Kun tapahtuma oli ohi, yleisöä kiitettiin illasta ja toivotettiin tervetulleeksi niin sanottuihin jatkobileisiin ravintola Amarilloon, jossa olisi mahdollisuus tavata ottelijoita ja CAGE-organisaation edustajia. Varsinaisista järjestäjistä kuitenkin vain yksi pystyi lähtemään jatkoille edustajan roolissa muiden jäädessä hallille purkamaan tapahtuma-alueetta. Säästösyistä alueelle ei ollut tilattu siivouspalvelua, vaan järjestäjät suorittivat siivouksen itse. Hallin siivoaminen oli suuri urakka ja todellisuudessa varoja olisi kannattanut suunnata myös tähän, sillä järjestäjien jäädessä pois jatkobileistä tärkeä edustus jäi vajaaksi.

3 VÄITTÄMÄ

Case studyn perusteella olen koonnut tähän kappaleeseen ne asiat, joiden väitän olevan tapahtumatuotannon kompastuskiviä.

Organisaation toiminta

Organisaation toiminta voi aiheuttaa tuotannolle ongelmia. Ongelmia ja haasteita syntyy, jos sisäinen viestintä on passiivista, toiminnan johtaminen ja organisointi on puutteellista ja tuotanto-organisaatio ei onnistu järjestäytymään säännöllisesti. Järjestäytymisellä tässä tarkoitetaan tapaamisia organisaatioon kuuluvien henkilöiden kesken.

Budjetti

Kulubudjetti on yksi keskeisimpiä tapahtumatuotannon työkaluja, ja sen laadinta on haasteellista. Budjettia laadittaessa ei voida tietää yllättävien kulujen määrää, joka osaltaan voi aiheuttaa budjetin ylittymistä. Mikäli budjetti perustuu arvioihin eikä voimassa oleviin faktoihin, on mahdollista, että siinä ilmenee suuriakin heittoja.

Aikataulu

Aikataulu määrittää tuotannon eri vaiheet. Mikäli aikataulua ei ole suunniteltu tehokkaasti, ongelmia syntyy. Kun ei ole todellista käsitystä siitä, kuinka kauan jonkin tuotannon vaiheen läpivieminen kestää, ja mikäli se kestää suunniteltua kauemmin, myöhästyttää se seuraavaa tuotannon vaihetta. Tästä aiheutuu ketjureaktio, joka vaikuttaa koko aikataulun myöhästymiseen.

Esiintyjät

Esiintyjiin liittyy aina kokonaisvaltainen riski. Ongelmia ja haasteita aiheutuu erityisesti esiintyjien peruuntumisista, jossa tapauksessa tapahtuman sisältö

muuttuu sekä kustannukset mahdollisesti kasvavat. Osalla esiintyjistä on käyttäytymiseen liittyviä ongelmia, ja jotkut managerit voivat aiheuttaa ylimääräistä päänvaivaa.

Rahoitus

Tapahtumatuotannoille on ominaista korkeat kulut ennen tapahtumaa ja sen aikana. Valtaosa tuloista tulee lipunmyynnistä, josta tilitys saadaan suurelta osin tapahtuman jälkeen, ja toissijainen rahoitus tulee yhteistyökumppaneilta. Yhteistyökumppaneita on vaikea saada, ja niiden hankkiminen vie huomattavan määrän resursseja. Lipunmyyntiin liittyy aina riski, koska myyntimääriä voidaan etukäteen vain arvioida.

Markkinointi

Markkinointibudjetti määrittää markkinoinnin rajat. Jos budjetti on pieni, liikkumavaraa on vähän ja erityisesti markkinointikanavien valinta tulee haasteeksi. Oikeiden markkinointikanavien valinta on ongelma jo itsessään, sillä varmuudella ei voida tietää, tavoittavatko kyseiset kanavat juuri oikeaa asiakaskuntaa. Markkinointikampanjan ajoitus voi myös olla kompastuskivi, sillä liian myöhään aloitettu markkinointi ei tavoita toivottua kontaktimäärää.

Logistiikka

Mikäli logistiikkaa ei suunnitella tarkasti, aiheutuu kuljetusten ja varastoinnin järjestämisessä ylimääräisiä haasteita. Logistiset toimenpiteet ajoittuvat lähinnä tapahtuman ajankohdalle, ja on ongelmallista, että tapahtuman järjestäjät joutuvat irrottautumaan muista tärkeistä tehtävistä ratkaisemaan logistisia haasteita.

Lupa-asiat

Tapahtumiin liittyy paljon erilaisten lupien anomista. Lupien anomisen yhteydessä ollaan tekemisissä paikallisten viranomaisten kanssa. Jotkut

yksittäiset viranomaiset voivat suhtautua negatiivisesti tapahtumajärjestäjiin ja esimerkiksi tulevan tapahtuman konseptiin. Tällöin lupa-asiat eivät etene sujuvasti ja lupien saaminen mahdollisesti pitkittyy. Tapahtuman järjestäjä voi myös joutua tekemään kompromisseja, jotka saattavat vaikuttaa tapahtuman kulkuun tai jopa muuttaa sen sisältöä.

Tapahtumapaikka

Tapahtumapaikassa ilmenee lähes aina jonkinlaisia puutteita. Puutteita liittyy erityisesti riittävän sähkön saantiin, ja tilan hallinnoijat saattavat osittain rajoittaa tilan käyttöä. Tilasta saattaa paljastua yllättäviä asioita, joihin ei ole etukäteen varauduttu, esimerkiksi vaurioherkät materiaalit voidaan joutua suojaamaan.

Tapahtuma

Varsinaisessa tapahtumassa ongelmien syntymisriski kasvaa, koska erilaisia toimenpiteitä on käynnissä useita samanaikaisesti. Rakentaminen voi kestää ennakoitua kauemmin, mikä asettaa painetta työryhmälle tapahtuman aloituksen lähestyessä. Henkilöstö muodostaa tapahtuman rungon, ja mikäli osaavaa henkilöstöä ei ole tarpeeksi tai roolitus ei ole selkeä, hidastaa se koko tapahtuman kulkua, ja ongelmanratkaisu on haasteellista. Talkoolaiset kuuluvat perinteisesti tapahtumatuotantoihin, mutta heidän työmoraalinsa on epäluotettava, koska he ovat palkatonta henkilöstöä. Mikäli ohjelmassa tapahtuu yllättäviä aikataulumuutoksia, voi olla vaikeaa saada muutos kaikkien tietoon.

4 TUTKIMUS

Väittämän pohjalta tein tutkimusta haastattelemalla kolmea tapahtumatuottajaa. Haastateltaviksi valikoitui kolme asiantuntijaa, joiden järjestämät tapahtumat ovat keskenään erilaisia, mutta täyttävät tutkielman johdannossa kuvatut tapahtumatuotannon kriteerit. Haastateltavilla on erilaiset taustat, mutta kaikilla on vuosien kokemus tapahtumatuotannoista.

Haastateltavina olivat Raahen ohjelmapalvelut Oy:n tuottaja Jussi Isokoski, MMA Finland Oy:n tuottaja Pasi Sormunen sekä Rotuaari Piknikin promoottori Ilpo Sulkala. Pasi Sormunen järjestää kamppailu-urheilutapahtumaa sisähallissa, Jussi Isokoski ulkoilma- ja musiikkitapahtumaa kaupungin läheisyydessä nurmikentällä ja Ilpo Sulkala ulkoilma- ja musiikkitapahtumaa kaupungin ydinkeskustassa kävelykadulla.

Tutkimus suoritettiin puhelinhaastatteluna esittämällä kymmenen kysymystä, joiden aiheena olivat organisaation toiminta, budjetti, aikataulu, esiintyjät, rahoitus, markkinointi, logistiikka, lupa-asiat, tapahtumapaikka ja tapahtuma. Tässä luvussa käsittelen haastateltavien vastauksia ja heidän antamiaan ongelmanratkaisuehdotuksia.

Organisaation toiminta

Sulkalan mielestä tuotanto-organisaatiossa syntyy ongelmia, jos siihen kuuluu liian monta henkilöä. Sekä Sulkala että Sormunen tuovat esiin pienen tuotanto-organisaation edut. Organisaation hallinta ja päätöksenteko on helppoa. Molemmat ovat myös sitä mieltä, että alihankkijoiden käyttäminen tietyillä osa-alueilla, kuten tekniikassa ja ravintolapalveluissa, helpottaa organisaation toimintaa. Isokoski pitää tärkeänä organisaation jäsenten kesken järjestettäviä tapaamisia. Hän suosittelee, että koko tuotanto-organisaatio kokoontuisi yhteen edes kerran ennen tapahtumaa ja kävisi yleisesti läpi tapahtuman kulun ja tavoitteet.

Isokosken mukaan ryhmähengen ja ryhmäkurin säilymisen kannalta organisaation sisällä tulee olla auktoriteetteja. Myös Sormunen korostaa sitä, että joku on selkeästi tapahtuman johtaja, joka delegoi asioita eteenpäin organisaation muille henkilöille. Tällöin toiminta pysyy johdonmukaisena. Isokosken mielestä organisaation jäsenillä tulee olla hyvä henkilökemia, jotta eteen tulevista ongelmista ja vastoinkäymisistä selvittää.

Isokoski toteaa, että mikäli kommunikaatio organisaation sisällä ei toimi, aiheuttaa se ongelmia. Sulkala ja Sormunen puhuvat tässäkin kohtaa organisaation pienuuden puolesta – pienen ryhmän kesken viesti kulkee helposti. Molemmat myös tuovat esiin työnjaon merkityksen sisäiselle viestinnälle. Kun työnjako on selkeä, jokainen tietää, mitä tehdä, ja voi hoitaa sen itsenäisesti. Isokoski ja Sormunen mainitsevat lisäksi hyvin yksinkertaisen mutta tärkeän työkalun – kaikilla tulee olla kaikkien yhteystiedot sekä käsitys siitä, kuka mistäkin vastaa. Näin ongelmatilanteiden ratkaiseminen on nopeampaa.

Budjetti

Kulubudjettia ja sen laadintaa ei pidetty ongelmallisena kenenkään haastateltavan osalta. Jokainen pitää aiempaa kokemusta hyvänä pohjana budjetin laadinnassa. Sulkalan omien sanojen mukaan häneltä meni noin kymmenen vuotta ennen kuin ”homma oli hallussa”. Sulkalalle budjetin suuret linjat ovat jo selkeät, mutta laitteiston ja kaluston kohdalla hänen mukaansa kannattaa laskea tarkat hinnat ja pyytää tarjoukset alihankkijoilta. Sulkala kuitenkin mainitsee, että mikäli budjetin pitäminen joiltakin osin epäonnistuu, tapahtuu se silloin, kun jokin asia on unohtunut hoitaa ajoissa, ja tällöin hankinnat ovat yleisesti kalliita.

Budjetin laadinnassa kokemattomalle tuottajalle kaikki kolme haastateltavaa esittävät ratkaisuksi kokeneemman tapahtumajärjestäjän haastattelemisen. Isokoski ja Sulkala myös kehottavat aloittamaan pienestä ja kasvattamaan tapahtumaa saadun kokemuksen myötä. Sormunen painottaa kokenuttakin

tapahtumatuottajaa kirjaamaan budjettiin muut kulut -kohdan ja Isokoski korostaa ennakoivan ja tutkivan työn merkitystä.

Aikataulu

Sulkala toteaa, että kokemuksesta ja rutinoituneista työtavoista huolimatta joskus huomaa ajan käyvän vähiin, vaikka monta asiaa on vielä hoitamatta. Hänen kohdallaan hyvät suhteet alan toimijoihin ja viranomaisiin auttavat tällaisissa tilanteissa. Esiintyjistä puhuttaessa Sulkala huomauttaa, että joidenkin kohdalla pitää tehdä sopimus jopa yli vuotta aiemmin ja tällöin on haasteellista arvioida esiintyjien ajankohtaisuutta seuraavan vuoden tapahtumassa. Sulkala mainitsee, että myös laite- ja lavantoimittajien kanssa tulee tehdä sopimukset hyvissä ajoin, jotta tarvittava kalusto saadaan varmasti paikalle.

Sormunen kertoo, että heidän kahden hengen organisaatiossaan ei ole käytössä virallista aikataulua ennen tapahtumaa ja että kaikki toimenpiteet hoidetaan liikkuvalla aikataululla järjestäjien kesken. Hän kuitenkin mainitsee, että tapahtuman järjestämisen ollessa osa-aikatyötä on heillä haasteita ajankäytön kanssa. Varsinaiseen tapahtumaan he laativat Excel-taulukon, josta ilmenee tarkat ajat ja vastuuhenkilöt eri toimenpiteille. Myös Isokoski painottaa itse tapahtuman tarkkaa ennakkosuunnittelua. Esimerkkinä hän mainitsee siirtymäajat esiintyjien välillä. Tapahtumassa pysyttiin minuutilleen aikataulussa, koska esitysten loppuun oli varattu riittävästi ylimääräistä aikaa.

Isokoski ja Sulkala neuvovat olemaan mahdollisimman ajoissa järjestelyiden suhteen. Sulkala ohjeistaa, että ”mitä tuoreempi tapaus olet tapahtuman järjestämisessä, sitä aikaisemmin sinulla on syytä selvittää kaikki”.

Esiintyjät

Esiintyjistä ja heihin liittyvistä ongelmista puhuttaessa kaikki kolme haastateltavaa ottivat esille peruuntumiset. Sormunen ja Sulkala mainitsevat peruuntumisten syiksi esimerkiksi loukkaantumiset, ja Sulkala lisää vielä, että

toisinaan esiintyjät lähtevät paremman tarjouksen perään. Kaikki kolme toteavat peruuntumisten olevan tavanomaisia tapahtumatuotannoille ja että niiltä ei voi välttyä.

Sormusen mukaan peruuntumiset ovat aiheuttaneet budjetin ylityksiä, koska peruuntuneen esiintyjän, tässä tapauksessa urheilijan, tilalle on täytynyt löytää lyhyellä varoitusajalla korvaava urheilija. Tällöin Sormusen mukaan matkat, majoitukset ja muut kulut kasvavat joka suhteessa. Isokoski ja Sulkala pitävät peruuntumisista aiheutuvaa ylimääräistä työtä suurimpana haasteena. Peruuntuneen esiintyjän tilalle on vaikea löytää korvaavaa, varsinkin jos kyseessä on ollut pääesiintyjä. Isokoski ja Sulkala puhuvat tässä kohtaa erityisesti kontaktien tärkeydestä. Sulkala huomauttaa, että viimeistään tässä vaiheessa punnitaan, kenestä on tapahtuman järjestäjäksi ja kenestä ei.

Kaikkien haastateltavien puheista ilmenee, että tilanne on järjestäjille aina kiusallinen, kun esiintyjä peruu, varsinkin silloin, kun lippuja tapahtumaan on jo myyty. Sormunen toteaa sisällön muuttumisen tuovan markkinoinnillisen haasteen ja kertoo esimerkin tapahtumajulisteesta, jossa on peruuntuneen esiintyjän kuva. Tämän vuoksi organisaatiossa ei enää käytetä tunnistettavia kasvokuvia markkinointimateriaaleissa.

Sulkala kertoo, että yksi syy Rotuaari Piknikin profiloitumisessa kotimaisten artistien tapahtumaksi on hänen mukaansa ulkomaisten artistien suurempi peruuntumisriski. Sulkala tarkoittaa tällä sitä, että ulkomaisen artistin saadessa paremman tarjouksen muualta keikka perutaan helposti. Suomalaiset yhtyeet ovat Sulkalan ja Isokosken mukaan hyviä pitämään sovitut asiat.

Esiintyjien managereita haastateltavat eivät kutsuisi varsinaiseksi ongelmaksi, mutta joskus haasteita heidänkin kohdallaan esiintyy. Sulkala mainitsee neuvotteluvaiheeseen kuuluvan ”iltalypsyn”, jolla hän tarkoittaa managerin ja tapahtuman järjestäjän välistä palkkioneuvottelua. Sulkalan mukaan toisinaan managerit menevät liiallisuuksiin korvausvaateissa ja järjestäjän täytyy kieltäytyä koko sopimuksesta. Isokosken mukaan ongelmia aiheuttaa muun muassa managereiden ylityöllistyneisyys.

Kaikkien haastateltavien mukaan esiintyjistä tai heidän käyttäytymisestään ei nykyaikana ole ongelmia lukuun ottamatta muutamia poikkeuksia. Sulkala ja Isokoski toteavat ”piirien olevan pienet”. Yhtyeiden keikat ja ura loppuvat lyhyeen, mikäli käyttäytyminen ei ole soveliasta tai työkuunto vaadittavalla tasolla. Isokoski mainitsee ennaltaehkäisevänä toimenpiteenä sopimussakon kirjaamisen esiintymissopimukseen, mutta parhaiten ongelmilta vältytään, kun tapahtuman aikana huolehditaan esiintyjien viihtyvyydestä.

Rahoitus

Rahoituksesta keskusteltaessa jokainen haastateltava on yhtä mieltä siitä, että yhteistyökumppaneiden hankinta on haasteellista. Sormunen toteaa kamppailu-urheilun imagon olevan este joillekin tahoille sekä yhteistyökumppaneiden hankintaan käytettävän ajan olevan rajallista. Sulkala toteaa yleisesti, että yhteistyökumppanuutta, toisin sanoen rahaa, ovat vailla monet eri tahot. Tällöin oman tuotteen täytyy erottua joukosta ja olla mahdollisimman kiinnostava yhteistyökumppanin kannalta. Isokoski puolestaan ottaa esille yritysten tiukan taloudellisen tilanteen, jossa sponsorointiin resursoidaan vähemmän varoja.

Isokosken mukaan yhteistyökumppaneiden hankintaa helpottaa, kun myytävä tuote on oikein tuotteistettu, esimerkiksi mainospaikat, mainoskoot ja hinnat ovat selkeät. Hintaan on Isokosken mukaan hyvä jättää myös neuvotteluvaraa.

Rahoituksessa suurin paine kohdistuu Isokosken mukaan lipunmyyntiin, eikä ennakkoon voi tietää kuinka paljon lippuja menee kaupaksi. Sormunen ja Sulkala toteavat lipunmyynnin haasteen olevan siinä, että tuotot tulevat jälkipainotteisesti ja tapahtumatuotannoissa suurin osa kuluista on etupainotteisia. Sormunen kertoo joutuneensa rahoittamaan jokaista järjestämäänsä tapahtumaa omista varoistaan.

Isokosken mukaan pitää olla realistinen käsitys siitä, kuinka paljon yhden lipun tulee maksaa ja kuinka monta asiakasta täytyy saada, jotta tapahtuman kulut saadaan kaikilta osin katettua. Sormunen korostaa sitä, että tuotteen tulee olla

hyvä, jotta se myös myy. Sulkalan mielestä on tärkeää laittaa varoja säilöön hyvin onnistuneen tapahtuman tuotoista, jotta niillä voidaan tarvittaessa rahoittaa seuraavan tapahtuman kuluja.

Markkinointi

Sulkala ja Sormunen ovat yhtä mieltä siitä, että markkinoinnin voi aloittaa siinä vaiheessa, kun liput tapahtumaan tulevat myyntiin. Sulkalan mukaan on virhe aloittaa markkinointi liian aikaisessa vaiheessa, koska yhtäjaksoinen markkinoinnin ylläpito on erittäin kallista. Hänen näkemyksensä on, että varsinainen markkinointikampanja on hyvä aloittaa noin kaksi kuukautta ennen tapahtuman ajankohtaa ja tehostaa sitä viimeiselle kuukaudelle. Myös Sormunen on sitä mieltä, että markkinointi kannattaa aloittaa viimeistään kuukautta ennen tapahtumaa. Tosin hän myös mainitsee, että aikataulusta on joskus myöhästetty, sillä markkinoinnin aikataulutukseen ei ole panostettu tarpeeksi. Tällä on ollut selkeästi negatiiviset vaikutukset tapahtuman menestykseen.

Kaikki haastateltavat ovat sitä mieltä, että tietyn markkinointikanavan valinta on ongelmallista, koska tavoittavuuden mittaaminen on vaikeaa. Mediatyhtiöt raportoivat tavoitettuja kontaktimääriä, mutta todellista käsitystä siitä, ketkä mainonta tavoittaa, ei Sormusen mukaan ole saatavilla. Hänen mukaansa paras markkinointitutkimus olisi tapahtumassa suoritettava kävijähaastattelu, jossa kysyttäisiin, mistä asiakas sai tiedon tapahtumasta. Isokoski on teettänyt kävijätutkimuksen tapahtuman jälkeen ja selvittänyt, että televisio- ja radiomainonnan tavoittavuus oli ollut erittäin pieni, mikä oli yllättävää. Sen sijaan lehti- ja internetmainonta oli tavoittanut suurimman osan asiakkaista. Televisiomainonnan osalta epäonnistumisen osasyiksi hän arvelee kampanjan ajankohtaa, joka oli kesäkuussa. Isokoski pääättelee, että ihmiset eivät yleisesti katso televisiota paljon kesäisin. Sulkala toteaa, että kohdeyleisön ikäjakauma vaikuttaa osaltaan markkinoinnin tavoittavuuteen. Hänen mukaansa nuoret ovat helpommin tavoitettavissa, sillä erilaiset tapahtumat ja festivaalit kuuluvat osana elämäntyylisiin, mutta yli 30-vuotiaiden kohdalla markkinointiin täytyy panostaa enemmän, sillä heidän arkensa on kiireisempää, Sulkala arvelee.

Yleisesti ottaen Sulkalan mukaan markkinointi on parempi toteuttaa lyhyellä aikajänteellä mahdollisimman laajalla skaalalla kuin pitkällä aikajänteellä ja kapealla skaalalla. Markkinoinnin tuloksia on vaikea analysoida, joten on parasta keskittää markkinointi tietyille aikavälille mutta useaan eri mediaan samanaikaisesti. Sormunen puolestaan korostaa tarkoin rajatun kohdeyleisön merkitystä ja kertoo, että yleisön tavoittaa parhaiten niistä paikoista, joissa he viettävät aikaansa, kuten kuntosaleilta. Isokoski korostaa sitä, että mainoskampanjan tulee erottua muusta massasta. Lisäksi hän kehottaa tutustumaan alueen muihin toimijoihin. Isokosken mukaan kannattaa selvittää, millaisia markkinointikeinoja ne ovat käyttäneet ja voisiko heidän kanssaan tehdä yhteistyötä.

Markkinointibudjetin suuruudesta keskusteltaessa Sulkala toteaa, ettei sille ole olemassa sääntöä, mutta kannattaa päättää ennakkoon jokin tietty summa ja pysyä siinä. Hänen mukaansa tässäkin tapauksessa kokemukset osoittavat, minkä verran markkinointiin on tarpeellista suunnata varoja eri tapahtumien yhteydessä. Ostetun mainonnan tueksi voi yrittää saada esimerkiksi tapahtumaan liittyviä lehtijuttuja, mutta tämä edellyttää hyviä suhteita toimittajien kanssa, Sulkala tietää kertoa.

Logistiikka

Sulkala ja Sormunen eivät yleisesti ottaen pidä logistiikkaa ongelmana, kunhan se on hyvin suunniteltu. Heidän tapauksissaan kaluston ja henkilöstön kuljetuksiin on tarkoin määritetty vastuuhenkilöt sekä kuljetuskalusto. Sulkala toteaa, ettei varastointi ole ongelma, kun käytössä oleva kalusto tulee pääosin alihankkijoilta. Sormusen tapauksessa kaikki tapahtumassa käytössä oleva oma kalusto kulkee yhdellä kuorma-autolla ja säilytetään organisaation omassa varastossa. Isokosken mukaan logistiikka on yksinkertainen kokonaisuus, mutta täytyy ottaa huomioon, että sekin täytyy aikatauluttaa.

Isokosken ja Sulkalan kokemuksesta yllätyksiäkin voi tapahtua, vaikka kokonaisuus olisi hallinnassa. Sulkala kertoo esimerkin tapauksesta, jossa

artistien majoittaminen paikallisiin hotelleihin osoittautui haastavaksi, sillä hotellit oli varattu lähes täyteen jo noin kolme vuotta aiemmin herättäjäjuhlien sattuessa samalle ajankohdalle kuin Sulkalan tapahtuma. Isokoski on joutunut haastavaan tilanteeseen, kun festivaalialueen lavan rakentamisessa tarvittavan pyöräkuormaajan kuljettaja saapui paikalle kaksi tuntia aikataulusta myöhässä oltuaan edellisenä iltana vahvassa humalassa. Ongelmallinen tilanne syntyi myös, kun erään yhtyeen lentorahdin mukana matkanneet soittimet eivät tulleetkaan perille tapahtumakaupunkiin vaan päätyivät Osloon.

Lupa-asiat

Sormunen ja Isokoski kokevat, että viranomais määräykset vaihtelevat paikkakunnittain. Sormunen toteaa, ettei se ole varsinaisesti ongelma, vaan asia, joka tulee ottaa huomioon ja selvittää. Lisäksi hänen tapauksessaan ulkopuolinen ravintolayrittäjä vastaa oman osa-alueensa luvan hankinnasta. Sen sijaan Isokoski on kohdannut haasteita lupaviranomaisten kanssa asioidessaan. Erityisesti hän ottaa esille alkoholitarkastajien kanssa kohdatut ongelmat. Hänen mukaansa Suomessa ei noudateta yhtenäistä linjaa alkoholilupien myöntämisen ja alkoholin myynnin valvonnan osalta, vaan lupaviranomaiset tulkitsevat lakia omien näkemystensä ja ideologioidensa mukaan. Vuosia aiemmin Isokoski muistaa olleensa myöhässä hakiessaan lupia. Syynä siihen oli tietämättömyys lupaprosessien pitkistäkin kestoista.

Jotta ongelmilta vältyttäisiin, kehottavat Sormunen ja Isokoski aloittamaan hakuprosessin viranomais lupien osalta hyvissä ajoin. Isokoski toteaa, että kaikki tarvittavat luvat tulisi olla haettuina viimeistään kahta tai yhtä kuukautta ennen tapahtuman ajankohtaa. Lisäksi hän suosittelee järjestämään tapaamisen alkoholiviranomaisen kanssa, jotta mahdolliset ongelmat kohdataan jo ennen tapahtumaa eikä sen aikana. Sulkala painottaa viranomaisilta ansaitun luottamuksen merkitystä – mikäli annetut lupaukset pidetään, niin viranomaisetkin ovat ongelmatilanteissa joustavampia.

Tapahtumapaikka

Sulkalan mielestä harva julkinen tila tai alue on rakennettu tekniikan osalta niin, että se soveltuisi sellaisenaan tapahtuman järjestämiseen. Jokainen haastateltava on kohdannut ongelmia varsinkin sähkön riittämättömyyden vuoksi. Sulkala kertoo, että joissakin tapauksissa voimavirtaa on pitänyt vetää yli kilometrin pituisesti, ennen kuin tarvittava virta on saatu tapahtuma-alueelle. Isokoski tietää, että pitkän matkan päästä vedettyyn sähkөөn liittyy myös riskejä. Erään kerran tapahtuman vieressä oli tivoli, jonka alueen läpi tapahtuman sähköt oli jouduttu vetämään. Kun tivolia ryhdyttiin purkamaan, oli rekka ajanut tapahtuman voimavirtajohtojen päältä ja vetäissyt ne mukaansa katkaisten tapahtuman kaikki sähköt.

Sulkala ja Isokoski neuvovat selvittämään sähköntarpeen tarkasti etukäteen. Sulkala ottaa selvää, mitä laitteistoa tapahtumaan on tulossa ja mikä kunkin laitteen sähköntarve on. Kun sähkön käyttömäärä on laskettu, Isokoski tekee alueen karttaan sähkönjakosuunnitelman, jonka avulla voidaan määrittää tarvittava johdon määrä. Isokoski huomauttaa, että yleisesti ottaen sähköjohtoa tarvitaan niin paljon, että kannattaa tilata ne joltain energiayhtiöltä. Isokoski mainitsee myös, että tapahtuma-aluetta suunniteltaessa on hyvä olla käytössä kaupungin pohjapiirros, jota hyödyntämällä voi suunnitella esimerkiksi, miten ihmisten kulku tapahtumaan ohjataan, ja nähdä, onko alueella riittävästi parkkitilaa.

Tapahtuma

Kaikki kolme haastateltavaa ovat sitä mieltä, että kun tapahtuman kulku on suunniteltu ja aikataulutettu hyvin, ei ongelmia synny. Isokoski neuvoo laittamaan henkilökunnan kulkupassien taakse jokaisen vastuuhenkilön nimen, työtehtävän ja puhelinnumeron, niin mahdollisissa ongelmatilanteissa saa nopeasti yhteyden juuri oikeaan henkilöön. Sormunen kertoo, että tapahtumissa on hyvä käyttää samaa henkilöstöä mahdollisuuksien mukaan ja että kokemuksen karttuessa tapahtumat etenevät ”omalla painollaan”. Mikäli jotain yllättävää kuitenkin sattuu, on tapahtuman silti jatkuttava, Sulkala sanoo, ja

muistuttaa taannoisen Sonisphere-tapahtuman jatkuneen syöksyvirtauksen aiheuttamasta kaaoksesta ja vahingoista huolimatta.

Henkilöstöstä puhuttaessa Sulkalan näkemyksen mukaan riittää, kun tapahtumassa jokaisella osa-alueella on yksi päällikkö, joka itse valitsee omaan tiimiinsä luotettavat ja paineensietokykyiset työntekijät. Sulkala ei kannusta käyttämään talkoolaisia korvaamaan palkattuja työntekijöitä, sillä hänen näkemyksensä mukaan työstä kuuluu saada palkka ja tällöin myös työn laatu pysyy vaadittavalla tasolla. Talkoolaisia hän käyttää ainoastaan silloin, kun tarvitaan kerralla paljon työvoimaa jossakin laajassa kokonaisuudessa – tällöinkin talkoolaiset kootaan mielellään yksittäisestä urheiluseurasta. Sormunen puolestaan käyttää palkatun ydintyöryhmän lisäksi vaihtuvia talkoolaisia esimerkiksi rakennus- ja purkutoissa. Hän kuitenkin myöntää, että tästä aiheutuu joskus ongelmia, mutta kustannussyistä talkoolaiset ovat heidän tapahtumassaan välttämättömyys. Sormunen on huomannut, että talkoolaiset työskentelevät tehokkaammin, kun työryhmä koostuu toisilleen tuntemattomista henkilöistä.

Isokosken mukaan urheiluseurojen ja talkoolaisten kanssa ei voi olettaa heidän tekevän muuta työtä kuin sitä, mistä on sovittu. On siis syytä laatia sopimukset, joista käy selkeästi ilmi vastuualueet. Isokoski muistuttaa, että kun teetätetään palkatonta työtä, on syytä pitää työntekijät hyvällä tuulella ja osoittaa, että he ovat tärkeitä – osa organisaatiota.

Joskus tapahtuman aikataulu muuttuu esimerkiksi esiintyjän myöhästymisestä johtuen, Isokoski sanoo. Haastateltavista kukaan ei näe aikataulumuutoksia ongelmana, mutta niistä tiedottaminen on tärkeää, jolloin juontaja ja esimerkiksi tapahtuma-screen toimivat tiedon välittäjinä. Toisinaan esiintyjät innostuvat soittamaan sovittua aikaa pidempään, jolloin aikataulusta voidaan myöhästyä. Tämä voidaan välttää, mikäli lavavastaava estää esiintyjä ylittämästä annettua aikaa, Isokoski ja Sulkala toteavat.

5 POHDINTA

Lähdin tekemään tutkielmaa valitsemastani aiheesta sillä oletusarvolla, että tapahtumatuotannoissa on aina paljon ongelmia, koska olin itse kohdannut omassa tuotannossani jatkuvasti uusia vastoinkäymisiä, ja että tutkimus vahvistaisi tätä käsitystä. Sen sijaan tutkimus osoitti, että tapahtumatuotanto toimialana toimii kuten mikä tahansa muukin ala – suuremmilta ongelmilta vältytään, kun työyhteisössä on riittävä määrä osaamista ja ennen kaikkea kokemusta. Itse asiassa tutkimuksen tulos on varsin looginen, sillä eihän kukaan työskentelisi tällä alalla, jos se olisi pelkästään ongelmanratkaisua. Aivan kuten kaupassa liukuhihna rullaa eikä ongelmia synny, silti on mahdollista, että joskus tulee yllättävä tilanne ja kauppa ryöstetään. Vertauskuvallisesti minä oletin, että kauppa ryöstetään joka päivä. Tekemäni tutkimuksen avulla olen ymmärtänyt, että kohtaamani ongelmat ovat todellisia ja olemassa olevia, mutta suurin osa niistä voidaan välttää ennakoimalla.

Organisaation toimintaa käsiteltäessä keskeiseksi teemaksi muodostui organisaation koko. Haastateltavien vastaukset osoittivat, että ongelmia syntyy, mikäli tuotanto-organisaatio on liian suuri. Pientä tuotanto-organisaatiota on helppo hallita, ja se on päätöksentekokykyisempi verrattuna suureen tuotanto-organisaatioon. Omien kokemusteni pohjalta tämä tulos pitää paikkansa, sillä omassa tapahtumatuotannossani, jossa tuotanto-organisaatio on suurempi kuin haastateltavien organisaatiot, ongelmia riitti.

Budjetin kohdalla ennakoasetelmani kulubudjetin laatimisen haasteellisuudesta täsmää siltä osin, että yllättäviä kuluja voi syntyä eikä niiden suuruutta varmuudella voida arvioida. Haastateltavien mukaan budjettiin pitäisikin aina kirjata muut kulut – kohta, jolla varaudutaan odottamattomaan. Muutoin budjetin rakentaminen vaatii vain sen, että selvittää kaikki faktat – kokemus auttaa tässäkin. Mikäli budjetin laatijana on kokematon tuottaja, kehottivat haastateltavat rohkeasti kysymään neuvoa kokeneemmalta tapahtumatuottajalta.

Kun tutkimuksessa käsiteltiin aikataulua, alkuperäinen väittämä oli, että ilman tehokkaasti suunniteltua aikataulua ongelmia syntyy väistämättä. Tutkimuksessa kuitenkin selvisi, että haastateltavilla ei kenelläkään ollut käytössä tarkkaa aikataulua ainoastaan kuin varsinaiselle tapahtuman ajankohdalle ja siitä huolimatta kukaan ei kokenut aikataulua tai sen puuttumista ongelmaksi eikä väittämäni myöhästymisten ketjureaktiota ollut syntynyt. Tähän vaikuttavat rutinoituneet työ- ja toimintatavat sekä kokemus. Haastateltavat suosittelivat olemaan sitä aikaisemmin liikkeellä, mitä kokemattomampi tapahtumatuottaja on kyseessä. Vastauksista saatoinkin päätellä, että omassa tapauksessani syy aikatauluongelmiin löytyi jälleen tuotanto-organisaatiosta, sen koosta ja toimintatavoista.

Esiintyjät ja heihin liittyvät ongelmat olivat yksi mielenkiintoisimpia tutkimuskysymyksiä. Väittämä peruuntumisten aiheuttamista haasteista osoittautui oikeaksi. Kaikki haastateltavat totesivat, että peruuntumisista on toistuvasti harmia niin sisällön muuttumisen kuin kustannusten kasvun osalta. Ongelma on kuitenkin tavanomainen ja peruuntumisilta ei voi välttyä, mutta niihin voi valmistautua. Esiintyjien tai managereiden käyttäytymisen ei sen sijaan koettu olevan ongelma lainkaan muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta. Piirien todettiin olevan niin pienet, että huonosta käyttäytymisestä sana kantautuu muiden tuottajien korviin ja näin ollen ura voi päättyä lyhyeen.

Rahoitusta koskeva väittämani vahvistui todeksi. Kaikki haastateltavat olivat yhtä mieltä yhteistyökumppaneiden hankinnan haasteellisuudesta ja totesivat, että auttaa, jos myytävä tuote on tuotteistettu ja kohdistettu oikein. Lipunmyynnin osalta todettiin, että ennakkoon on vaikeaa arvioida kokonaisyntiä sekä tuottojen jälkipainotteisuuden asettavan omat haasteensa. Näihin haasteisiin ei ole olemassa varsinaista ratkaisua, mutta haastateltavat kehottivat muun muassa laskemaan tarkkaan tarvittava tuotto, jotta tapahtuman kulut saadaan katettua sekä hyvin menestyneen tapahtuman tuloista jättämään varakassan seuraavan tapahtuman kuluja varten.

Markkinointiin liittyen väitin varsinkin pienen budjetin aiheuttavan haasteen oikean markkinointikanavan valinnassa. Haastateltavat vahvistivat osaltaan ja osaltaan kumosivat väittämän. He totesivat, ettei budjetin koolla ole merkitystä, vaan markkinointikanavan valinta on haaste joka tapauksessa, sillä markkinoinnin tavoitavuutta on vaikea mitata. Tehokas keino markkinoinnin onnistumiselle on keskittää se lyhyellä aikavälillä useaan eri mediaan samanaikaisesti. Väitin myös, että liian myöhään aloitetulla markkinointikampanjalla voi olla negatiivisia vaikutuksia, johon sain vahvistuksen, mutta yllätykseksi todettiin myös, että liian aikaisin aloitettu markkinointi voi olla virhe, sillä mainonta on erittäin kallista ja sen ylläpitäminen pitkällä aikavälillä syö suuren määrän budjetista.

Logistiikkaa käsiteltäessä oletukseni oli, että ongelmia ja haasteita olisi paljonkin ja syynä olisi puutteellinen suunnitelma, mutta haastateltavien mielestä sellaista tilannetta, että logistiikkaa ei olisi ennalta suunniteltu, ei edes ole, vaan se kuuluu olennaisena osana tapahtumatuotannon suunnitteluun. Logistiikkaongelmia oli tullut lähinnä täysin yllättävissä tilanteissa, joihin ei olisi voinut varautua etukäteen. Tutkimustulosten perusteella voidaan päätellä, että kohtaamani ongelmat olivat vain meidän organisaatiomme toiminnasta johtuvia ja että yleisesti ottaen muissa organisaatioissa logistiikka on otettu huomioon tapahtumasuunnitelmissa.

Lupa-asioiden kohdalla väittämani osui oikeaan. Haastateltavat vahvistivat käsitykseni yksittäisten viranomaisten aiheuttamista ongelmista ja lisäsivät, että Suomessa ainakin tietyiltä osin lupa-asioiden käsittelyssä ei noudateta yhtenäistä linjaa. Jotta ongelmilta vältyttäisiin, kehottivat haastateltavat aloittamaan lupienhakuprosessin mahdollisimman aikaisessa vaiheessa ja totesivat, että viranomaisiin kannattaa luoda hyvät suhteet.

Tapahtumapaikkoja käsiteltäessä ilmeni, että tiloissa ja alueissa on lähes poikkeuksetta puutteita, kuten väittämässäkin totesin. Varsinkin sähköön liittyviä ongelmia oli paljon, mutta niihin oli osattu varautua aiemman kokemuksen opettamana. Ongelmien välttämiseksi haastateltavat kehottivat laskemaan sähköön käyttömäärän tarkkaan etukäteen ja selvittämään, mistä tarvittava

sähkö tapahtumaan saadaan. Ongelmia tilan hallinnoijien kanssa ei kuitenkaan tullut esille eikä varsinaisesti yllättäviä haasteita ilmennyt, sillä tilojen puutteellisuutta pidettiin oletusarvona. Tältä osin väittämäni ei siis saanut vahvistusta.

Varsinaisen tapahtuman kulkua käsiteltäessä oletusarvoni oli, että ongelmia syntyy eri osa-alueilla, koska useita toimenpiteitä on käynnissä samanaikaisesti. Kaikki kolme haastateltavaa olivat kuitenkin sitä mieltä, että tapahtuman kulku on aina suunniteltu ja aikataulutettu hyvin, joten ongelmia ei normaalitilanteessa synny ja osaava henkilöstö huolehtii siitä, että yllätystenkin sattuessa tapahtuma voi jatkua. Näin ollen omassa tapahtumassa kohtaamani ongelmat, vaikkakin ne olivat todellisia, olisi voitu välttää paremmalla ennakkosuunnittelulla. Talkoolaisten kohdalla väittämäni työmoraalin epäluotettavuudesta osui oikeaan, ja heidän käyttämisessä nähtiin pieniä riskejä. Aikataulumuutoksia ja niistä tiedottamista ei pidetty ongelmallisena, sillä niihin oli varauduttu.

LÄHTEET

Kirjalliset lähteet

Heiske, Pirjo 2005. Vaativat ratkaisut työyhteisössä – visioiden uusi sisältö. Helsinki. Yrityskirjat Oy.

Kontkanen, Leila & Makkonen, Matti 2008. Mitä tekisin nyt toisin? Jälkiviisautta johtamiseen. Porvoo. WS Bookwell OY.

Vallo, Helena & Häyrynen, Eija 2003. Tapahtuma on tilaisuus – opas onnistuneen tapahtuman järjestämiseen. Helsinki. Tietosanoma Oy.

Digitaaliset lähteet

Laki alkoholilain muutoksesta 2002 (Kirjoittaja puuttuu). Finlex. Hakupäivä 25.3.2012, <<http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2002/20020764>>.

Suomen vapaaotteluliiton viralliset säännöt 2006 (Kirjoittaja puuttuu). Suomen vapaaotteluliitto. Hakupäivä 25.3.2012, <http://www.ecib.net/doms/svol/public_html/sa.php?lid=17&lan=2>.

Vapaaottelu, lajikuvaus, (kirjoittaja puuttuu) ei vl. Suomen vapaaotteluliitto. Hakupäivä 25.3.2012, <<http://vapaaottelu.fi/vapaaottelu>>.

Haastattelut

Isokoski Jussi 2012. Tuottaja, Raahen Ohjelmapalvelut Oy. 22.4.2012. Tekijän hallussa.

Sormunen Pasi 2012. Tuottaja, MMA Finland Oy. 23.4.2012. Tekijän hallussa.

Sulkala Ilpo 2012. Promoottori, Pro Piknik Oy. 29.4.2012.
Tekijän hallussa.

Tutkielma, kysymykset haastateltaville

Tämä haastattelu keskittyy tapahtumatuotannon niin sanottuihin kompastuskiviin. Vastaa kysymyksiin omakohtaisten kokemusten kautta.

1. Miten koet tuotanto-organisaation, sen rakenteen ja toiminnan, vaikuttavan tapahtuman tuottamiseen? Ota kantaa ainakin järjestäytymiseen, johtamiseen, toiminnan organisointiin ja sisäiseen viestintään. Mikä olisi tai olisi ollut ratkaisu?

2. Budjetti on tärkeä tapahtumatuotannon työkalu. Oletko törmännyt haasteisiin budjettiin liittyen ja jos olet, millaisiin? Onko budjetti esimerkiksi ylittynyt ja jos on, mistä syistä? Onko budjetin laadinnassa ollut haasteita? Mikä olisi tai olisi ollut ratkaisu?

3. Miten koet aikataulun ja ajankäytön suunnittelun vaikuttavan tuotannon kulkuun?

Onko aikataulusta oltu myöhässä ja jos on, mitkä ovat olleet siihen johtaneet syyt seuraukset? Mikä olisi tai olisi ollut ratkaisu?

4. Esiintyjät luovat tapahtumien sisällön. Millaisia haasteita esiintyjät asettavat tuotannolle?

Mitä esimerkiksi peruuntuminen aiheuttaa järjestäjille? Jos esiintyjä varmistuu myöhään, aiheuttaako se ongelmia - jos aiheuttaa, niin millaisia? Onko esiintyjien tai heidän yhteyshenkilöidensä (managerit yms.) käyttäytymisestä aiheutunut ongelmia? Mikä olisi tai olisi ollut ratkaisu?

5. Rahoitus on välttämätöntä tapahtumatuotannolle. Millaisia haasteita siihen liittyy?

Ota kantaa ainakin yhteistyökumppaneiden hankintaan ja lipunmyyntiin. Mikä olisi tai olisi ollut ratkaisu?

6. Onko markkinointi tai yksittäiset markkinointitoimenpiteet koskaan epäonnistuneet? Jos ovat, niin mistä syystä ja mitkä olivat seuraukset?

Koetko, että kampanjan ajankohta vaikuttaa markkinoinnin onnistumiseen tai epäonnistumiseen? Millaisia haasteita markkinointikanavien valinnassa olet kohdannut? Mikä olisi tai olisi ollut ratkaisu?

7. Tapahtumatuotantoihin yleisesti liittyy paljon erilaista logistiikkaa, kuten kuljetuksia ja varastointia. Oletko havainnut ongelmia tällä saralla ja jos olet, millaisia? Olisiko niitä voinut jotenkin välttää - miten? Mikä olisi tai olisi ollut ratkaisu?

8. Oletko törmännyt ongelmiin lupa-asioiden hoitamisessa? Jos olet, millaisiin ongelmiin?

Onko esimerkiksi viranomaisten kanssa tullut ongelmia? Mikä olisi tai olisi ollut ratkaisu?

9. Millaisia haasteita tapahtumapaikka voi asettaa tuotannolle?

Onko esimerkiksi tilassa esiintynyt puutteita, onko sähkö riittänyt tai onko tilan hallinnoija aiheuttanut vastoinkäymisiä? Mikä olisi tai olisi ollut ratkaisu?

10. On sanomattakin selvää, että varsinaisessa tapahtumassa sattuu ja tapahtuu. Onko ilmennyt toistuvia ongelmia? Ilmeneekö ongelmia esimerkiksi seuraavilla osa-alueilla:

- tapahtuman kulku ja sen ennakkosuunnittelu
- rakentaminen ja purku
- tapahtuman henkilöstö, roolitus ja sisäinen viestintä
- talkoolaiset
- ohjelmassa tapahtuvat aikataulu- ja muut muutokset ja niistä tiedottaminen sisäisesti/ulkoisesti

Mikä olisi tai olisi ollut ratkaisu?