

*Tapahtumatuotannon*

**pa  
la  
peleli**

NÄKÖKULMIA MERKITYKSIIN, MUUTOKSIIN JA KEHITTÄMISEEN

Juha Iso-Aho & Joni Kinnunen

TAPAHTUMATUOTANNON PALAPELI

Sarja F. Katsauksia ja aineistoja 4, 2011  
HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU  
© tekijät ja Humanistinen ammattikorkeakoulu

Juha Iso-Aho & Joni Kinnunen  
TAPAHTUMATUOTANNON PALAPELI  
Näkökulmia merkityksiin, muutoksiin ja kehittämiseen

Kirja: ISBN 978-922-456-123-5 ISSN L 1799-5655 ISSN 1799-5655  
Verkko: ISBN 978-952-465-122-8 ISSN L 1799-5655 ISSN 1799-5655

Verkkoartikkeli: [www.humak.fi/julkaisut/sarja-f-katsauksia/tapahtumatuotannon-palapeli/](http://www.humak.fi/julkaisut/sarja-f-katsauksia/tapahtumatuotannon-palapeli/)

Julkaisun sähköiset lomakkeet ovat saatavilla osoitteessa:  
[www.humak.fi/tutkimus/hankkeet/astu](http://www.humak.fi/tutkimus/hankkeet/astu)

Ulkoasu: Leena Krekula  
Painopaikka: Redfina Oy

Humanistinen ammattikorkeakoulu – HUMAK  
Annankatu 12  
00120 Helsinki

[www.humak.fi](http://www.humak.fi)  
[humak@humak.fi](mailto:humak@humak.fi)



humak Humanistinen ammattikorkeakoulu



# Sisältö

Liisa Hentinen *Tapahtumat ja matkailu ...* 4-5

Juha Iso-Aho & Joni Kinnunen *Johdanto ...* 6-9

Juha Iso-Aho *Miksi tarvitsemme tapahtumia?...* 10 - 22

Joni Kinnunen *Tunne tapahtumasi – työvälineitä arviointiin ja kehittämiseen ...* 23 - 57

Joni Kinnunen *Case Antiikki ja Keräily Kesäpäivät ...* 58 - 69

Kai Amberla *Hilpeästä harrastuksesta taiteen tehotuotannoksi ...* 70 - 75

Juha Iso-Aho & Joni Kinnunen *Kehittäen kohti tulevaisuuden tapahtumatuotantoa ...* 76 - 80

*Lähteet ...* 81 - 84

*Liite ...* 85



IMATRA BIG BAND FESTIVAL KUVA TUULIANNE PARIKKA

# Tapahtumat ja matkailu

LIISA HENTINEN

Kehityspäällikkö, Matkailun edistämiskeskus

**K**ulttuurimatkailu on muutaman viime vuoden ajan kohonnut entistä tärkeämmäksi matkailun osatekijäksi. Kilpailu matkailijoista on kova ja maailman yhdenmukaistuessa haetaan kaikkialla laadukkaita vetovoimakohteita ja tekijöitä.

Matkailun edistämiskeskus ja opetus- ja kulttuuriministeriö ovat tehneet tiivistä yhteistyötä jo useamman vuoden ajan teeman kehittämiseksi. Vuonna 2011 käynnistynyt kulttuurimatkailun katto-ohjelma Culture Finland, jota ministeriö rahoittaa, Matkailun edistämiskeskus ohjaa ja Finland Festivals hallinnoi, jakaantuu kolmeen eri kokonaisuuteen: tapahtumat, esittävä taide ja perinne/elämäntapa. Tapahtumat eroavat kahdesta muusta siinä, että ne kokoavat tietyksi ajaksi suuren joukon ihmisiä yhteen paikkaan ja tuovat siten tapahtumakohteeseen tuloja ja virkeyttä. Tapahtuman sisältö muodostuu usein kahdesta muusta ohjelman osasta.

Suomi on täynnä tapahtumia korkeatasoisista musiikki-, tanssi- ja näyttämötaiteen tapahtumista aina hullunkurisiin tai peräti kummallisiin tapahtumiin saakka. On hyvä muistaa, että laatua ja kummallisuuksia löytyy myös muista maista. Siksi tapahtumiemme hyödyntämistä matkailullisesti tulisi vahvistaa.

## Saatteeksi

**V**iestinnässä näkyvä kohdentaminen on tärkeää tiedon saattamiseksi asiasta mahdollisesti kiinnostuneiden tietoon. Varsinkin ulkomaiset kiertomatkaajat haluavat tutustua paikalliseen elämään, he kaipaavat näkemistä ja kokemista. Kylä- ja muut paikalliset tapahtumat suovat tähän oivan mahdollisuuden ja niistä tiedottaminen muun matkailutarjonnan yhteydessä olisikin toivottavaa.

Kansainväliseen markkinointiin on hyvä miettiä tapahtuman koko palveluketjua ja luoda mahdollisimman toimiva ja joustava tarjontamalli, joka sisältää mahdollisuuden varata majoitus, mahdolliset kuljetukset, ateriovaihtoehdot ja muuta reunaohjelmaa.

Etelä-Karjalan ASTU hankkeessa on kehitetty kulttuuritapahtumien kehittämistyökaluja ja rakennettu tilaaja-tuottaja mallia alueelliseen tapahtumatuotantoon. Tämä julkaisu on luotu auttamaan tapahtumien kehittäjiä. Se sisältää mm. käytännön työkaluja tapahtumien kehittämiseen sekä puheenvuoroja tapahtumien luonteesta, merkityksestä ja muutoksista ja on siten tärkeä apuväline kaikille tapahtumajärjestäjille.



IMATRA BIG BAND FESTIVAL KUVA TUULIANNE PARIKKA

# Johdanto

IMATRA BIG BAND FESTIVAL / KUVA TUULIANNE PARIKKA

JUHA ISO-AHO & JONI KINNUNEN

Humanistinen ammattikorkeakoulu

TKI-HUMAK Voima

*Lappeenranta-Imatra -kaupunkiseudulla on vuodesta 2007 alkaen kartoitettu ja kehitetty alueen tapahtumatuotannon tilaa ja pyritty luomaan uudenlaisia toimintamalleja. Etelä-Karjalassa tartuttiin aiheeseen oikeaan aikaan, ainakaan ei hetkeäkään liian aikaisin. Tapahtumat nähdään yhä yleisemmin aluekehityksen vauhdittajina ja tärkeinä osatekijöinä alueiden brändin rakentamisessa sekä Suomessa että globaalisti. Tapahtumat ovat myös osa voimakkaasti kehittyvää luovien toimialojen ja toisaalta kulttuurimatkailun kokonaisuutta, kuten käynnissä olevissa valtakunnallisissakin kehittämissuunnitelmissa on todettu (ks. esim. OKM:n Kulttuurin matkailullinen tuotteistaminen: toimintaohjelma 2009-2013 –väliraportti 2011 tai MEK:n vuonna 2009 julkaisema Kulttuurimatkailun kehittämissuunnitelma kansainvälisille markkinoille 2009-2013).*

**P**aikallisten vahvuuksien pohjalta luontevaksi luovien toimialojen kehittämiseksi Etelä-Karjalassa on hahmottunut visuaalisen ja esittävän taiteen tuotteistaminen (Parkkola 2008), johon tapahtumat tarjoavat luontevan toiminta-alustan. Siksi tapahtumatuotannon kehittämishankkeiden avulla Lappeenranta-Imatra –kaupunkiseudulla haluttiin muodostaa tarkempi käsitys siitä, minkälaisin käytännön toimenpitein tapahtumatuotantoa pitää kehittää ja miten sen tunnettuutta ja näkyvyyttä tulisi parantaa. Keskeisenä esille nousseena haasteena oli tapahtumatuottajien, kuntien ja matkailun toimijoiden yhteistyön kehittäminen, joka Saimaan alueen matkailijamäärien kasvaessa tällä hetkellä voimakkaasti on entistäkin tärkeämpää.

Hankkeen aikana syntynyt kokonaiskuva oli selkeä: eteläkarjalainen tapahtumakenttä on omaleimainen ja runsas sekä monilta osiltaan innovatiivinen ja kehityskelpoinen, mutta sen valtakunnallinen tunnettuus on ohutta. Tapahtumat tarvitsivat näkyvyyttä sekä resursseja, jotka takaisivat työn jatkuvuuden ja mahdollistavat siten myös tapahtumien pitkäjänteisen kehittämistyön.

Tuloksena syntynyt toimenpideohjelma *Kyllä tapahtuu!* (2008) sisälsi näkemyksiä tapahtumatuotannon nykytilasta ja kehittämistarpeista sekä konkreettisia ehdotuksia toimenpiteiksi, joiden avulla Etelä-Karjalan profiili tapahtumamaakuntana voitaisiin nostaa uudelle tasolle. Ehdotusten toteutumisen edellytyksenä olivat alueellinen yhteistyötahto, sitoutuminen sekä kyky saada aikaan päätöksiä.

Lappeenranta-Imatra –kaupunkiseudun aluekeskusohjelman tilaaman toimenpideohjelman toteutti Humanistisen ammattikorkeakoulun (HUMAK) Joutsenon kampus. Työtä jatkaneen Tapahtumatuotannon tulevaisuus (TATU) –hankkeen tuloksena syntyi muun muassa Eteläkarjalaiset tapahtumat –yhdistys ja yhteistyössä Tietomaakunta Etelä-Karjalan kanssa entistä toimivampi maakunnallinen tapahtumakalenteri ([www.ekarjala.fi](http://www.ekarjala.fi)) sekä koulutusta tapahtumatuotannon eri osa-alueilta.

Tämä julkaisu on syntynyt vuosina 2010-2011 aikana toteutettujen, aiempien hankkeiden työtä jatkavien ASTU I:n ja II:n (Asiakaslähtöisen segmentoidun tuotteistamisohjelman luominen) tuloksena. KOKO-ohjelmasta rahoitettujen hankkeiden tavoitteena on ollut luoda menetelmiä erityisesti matkailua tukevien tapahtumien kehittämiseen. Toisaalta tämä on tarkoittanut yksittäisten tapahtumien kehittämistä ja toisaalta matkailuelinkeinon kanssa yhteistyössä rakennettavaa tilaaja-tuottaja-mallia. Kehittämissuunnitelmaa on kehitetty ja testattu hankkeen puitteissa kolmessa tapahtumassa: Rautjärvellä järjestettävillä Antiikki ja Keräily Kesäpäivillä, Ruokolahdella järjestetyissä Äijänkäräyksen MM-kilpailuissa ja Lappeenrannassa järjestetyssä Venäläisessä viikossa.



**K**irjan ensimmäisessä pääluvussa Juha Iso-Aho tarkastelee tapahtumien merkitystä alueellisen kulttuuritarjonnan monipuolistamisen, tapahtumapaikkakunnan sisäisen identiteetin ja ulkoisen imagon, aluetalouden ja matkailun näkökulmista. Luvun keskeinen viesti on se, että tapahtumat tekevät omalla toiminta-alueellaan asioita, joita mitkään muut toiminnot eivät korvaa.

Seuraavassa luvussa Joni Kinnunen syventyy tapahtumien yksilölliseen kehittämiseen hankkeen aikana luodun tapahtumien arviointi- ja kehittämisvälineistön avulla. Osiossa esitellään tuotannon eri osa-alueet huomioon ottava välineistö tapahtumien kehittämistyöhön. Kehittämisvälineet on rakennettu hankkeessa mukana olleiden tapahtumien lähtökohdista, osana oikeaa kehittämisprosessia, mutta ne laadittu palvelemaan jokaista tapahtumansa kehittämisestä kiinnostunutta organisaatioita. Arviointi- ja kehittämisvälineet auttavat tapahtumajärjestäjää kartoittamaan oman tapahtumansa tilaa ja kehittämistarpeita. Uusien tapahtumaideoiden kehittelyyn on luotu omia välineitä.

Antiikki ja Keräily Kesäpäiviin keskittyvän case-esimerkin kautta perehdytään yhden tapahtuman kehitystyöhön viime vuosien aikana. Kuten luvusta ilmenee, myös hyvin toimiva tapahtuma tarvitsee kehittämistä. Ja toisaalta, tapahtumat kehittyvät vaikka niitä ei kehitettäisikään, mutta tällöin kehittymisen suunta ei ole tapahtumajärjestäjän hallinnassa.

Finland Festivals ry:n toiminnanjohtaja Kai Amberla tiivistää puheenvuorossaan viime vuosikymmeninä tapahtuneen festivaalienten kehityksen yhteen sanaan:

ammattimaistuminen. Amberla näkee tapahtumatuotannon toimintatavoiltaan nykyisellään pitkälti yritystoiminnan kaltaisena, sillä erotuksella että voittoa ei tavoitella, vaan motivaation lähteenä on toimia taiteen ja kulttuurin palveluksessa.

Viimeisessä luvussa Juha Iso-Aho ja Joni Kinnunen raottavat tapahtumatuotannon tulevaisuutta sekä hahmottelevat mallia, jossa alueillaan keskeisimmät tapahtumatuottajat toimisivat ympärivuotuisina ohjelmapalvelutuotantoorganisaatioina. Käytännön toteutuksessa on kuitenkin vielä useita ratkaistavia kysymyksiä, joista pienin ei ole se, mistä löytyvät riskinottoiskyiset tapahtumatuotannon toimijat vastaamaan matkailuelinkeinon asettamiin haasteisiin.

Päävastuun ASTU-hankkeiden käytännön toteutuksesta on hankkeiden hallinnoijan Imatran Seudun Kehitysyhtiön kanssa kantanut HUMAKin Etelä-Karjalan tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiokeskus TKI-HUMAK Voima, joka vastaa myös tämän julkaisun toimituksesta. Mukana hankkeissa ovat olleet myös Saimaan ammattikorkeakoulu ja Lappeenrannan Seudun Yrityspalvelut.

Toimittajat kiittävät aktiivisuudesta ASTU-hankkeen case-tapahtumien tekijöitä, erityisesti Seppo Lehtimäkeä ja Reijo Sinkkosta Antiikki ja Keräily Kesäpäiviltä, Virve ja Jari Niirasta Äijänkäräyksen MM-kilpailuista sekä Sini Immosta Venäläiseltä viikolta.

Imatralla 13.12.2011

KATUMAALAUSTAPAHTUMA / KUVA PIA RANTANEN



IMATRA BIG BAND FESTIVAL / KUVAT HEIKKI HUMBERG







## Miksi tarvitsemme tapahtumia?

IMATRA BIG BAND FESTIVAL / KUVA SAANA JÄRVI

JUHA ISO-AHO

*Jos kaupunkien ja muiden asutuskeskusten silmillä havaittavaa fyysistä ympäristöä - rakennuksia, puistoja, katunäkymiä, rantoja - voi kutsua paikkakuntien kasvoiksi, niin ilmeet näille kasvoille syntyvät siitä mitä ympäristöissä tapahtuu. Arkinen elämänmeno antaa luonnollisesti perusilmeen paikkakunnille, ja tässä suhteessa ympäristöjä on monenlaisia. Jossakin keskustoja on rakennettu erityisesti liikenteen, toisaalla kaupan tai teollisuuden ehdoilla. Silloin, kun suunnittelussa on ajateltu myös liikkuvaa, ostoksia tekevää, työssä käyvää tai toisia ihmisiä tapaavaa ihmistä, näkee asukkaiden viihtyvän keskustoissa arjenkin keskellä, eikä käyvän siellä vain silloin, kun sitä ei voi välttää.*

Arjen elementit ovat kuitenkin esimerkiksi jokaisessa suomalaisessa kaupungissa pitkälti samanlaiset. Toisistaan paikkakuntien ilmeet erottuvat erityisesti sillä, miten ja mitä ne juhlivat. Tapahtumathan ovat juhlia ja mitä omaleimaisempia ja kiinnostavampia tapahtumia paikkakunnalla on, sitä moni-ilmeisempi on sen julkinen kuva. Hyvä kaupunkisuunnittelu luo tapahtumille tiloja ja edellytyksiä: toreja, kävelykatuja, puistoja ja tietysti myös tapahtumille soveltuvia rakennuksia.

On tyypillistä, että jokin tapahtuma muodostuu alueensa kärkituotteeksi. Moni kaupunki tunnetaan Suomessakin parhaiten juuri festivaaleistaan, kuten Savonlinna, Pori tai Kuhmo. Oopperajuhlat, jazz ja kamarimusiikki ovat keskeinen osa näiden paikkakuntien brändiä.

Tapahtumien tehtävä on kuitenkin paljon moninainen kuin vain rakentaa paikkakunnan julkisuuskuvaa. Kulttuuritapahtumat ovat lisäksi sekä osa alueellisen ja paikallisen kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelujen tarjontaa että samalla merkittävä mahdollisuus kulttuurimatkailun kehittämisessä ja matkailijoille tarjottavien oheispalvelujen tuotteistamisessa. Tätä kautta ne luovat myös tulovirtoja alueen muille toimijoille, kuten kaupalle, liikenteelle ja majoitustoiminnalle.

Tapahtumat tekevät asioita, joita muut eivät tee ja tekevät niitä tavoilla, jotka saavat aikaan toisenlaisia vaikutuksia kuin mitkään muut toiminnot. Tapahtumat, festivaalit ja vuodenaikajuhlat ovat olleet osa ihmisyyden elämää niin kauan, kuin historiassa ylipäänsä pystytään inhimillistä käyttäytymistä tutkimaan. Niiden merkitys ei tunnu modernissa tai jälkimodernissa maailmasakaan lainkaan vähentyneen. Päinvastoin, sosiaalisten medioiden mahdollistamat uudenlaiset yhteydenpitokeinot ja yhteisöjen muodostumistavat ovat vain luoneet uudenlaisia tapahtumatyyppejä.

## Festivaali vai tapahtuma?

Tapahtuma-sanalle on alan kirjallisuudessa annettu eri laajuisia ja -sisältöisiä määritelmiä. Tässä tapahtumalla tarkoitetaan ”kertaluontoista tai toistuvasti järjestettävää joukkokokoonantumista, joka on kestoltaan rajallinen” ja ”suunnitelmallinen, organisoitu ja tietynlaiseen ohjelmaan sidottu tilaisuus” (Kainulainen 2005). On myös olemassa lukuisia luokitteluja, joissa listataan erityyppisiä tapahtumia taiteesta urheiluun, messutapahtumista yksityistilaisuuksiin ja poliittisista kokouksista perinnetapahtumiin (ks. esim. Getz 2000, Kauhanen, Juurakko & Kauhanen 2002 tai Ilmonen, Luoto & Rosenqvist 2010).

Tämän julkaisun keskeinen näkökulma on kulttuurimatkailu ja sitä palvelevat tapahtumat. Tästä syystä rajaan tekstini käsittelemään lähinnä kulttuuri- ja taidesisältöisiä tapahtumia, vaikka monet esittämäni näkökulmat pätevät myös moniin muun tyyppisiin tapahtumiin. Käytän näistä kulttuuritapahtumista rinnakkain käsitteitä tapahtuma ja festivaali, asiayhteydestä riippuen.

Festivaali on käsitteenä tapahtumaa vaativampi ja rajatumpi. Kun esimerkiksi kulttuurimatkailijan näkökulmasta kohdepaikkakunnan sinfoniaorkesterin konsertti on varmasti tapahtuma ja mahtuu myös edellä esitetyn määritelmän raameihin, niin festivaaliksi yksittäistä konserttia ei voi kutsua. Ollakseen festivaali tapahtuman täytyy muodostaa useasta ohjelmaosasta syntyvä kokonaisuus, jonka osat liittyvät toisiinsa ajallisesti (usein yhtä iltaa pidemmällä aikavälillä), temaattisesti (taiteen laji, sisältö, paikallishistoria tms.) ja fyysisesti (tapahtumapaikat suhteellisen lähellä toisiaan, ellei kyseessä ole virtuaalifestivaali verkossa). (Ks. myös Iso-Aho 2005a)

Toisin sanoen: kaikki tapahtumat eivät ole festivaaleja, mutta festivaalit ovat omanlaisiaan tapahtumia. Kulttuurimatkailullisessa mielessä juuri festivaalit on nähty tärkeänä tapahtumamuotona, koska niillä on ollut matkailua synnyttävä rooli. Festivaaleille, varsinkin vuosittain toistuville, matkustetaan varta vasten, jopa maasta toiseen. Niillä myös viivytään usein joitakin päiviä, koska festivaalit tavallisesti kestävät yhdestä viikonlopusta runsaaseen viikkoon. Viipymä erottaa festivaalimatkailun esimerkiksi teatteri- tai konserttiretkistä, jotka useimmiten tehdään päivämatkan päähän ilman yöpymistä.

Viipymän pituus onkin matkailuelinkeinon kannalta olennainen asia. Tapahtumien ja matkailijan viipymän suhdetta voi kuitenkin tarkastella toisestakin näkökulmasta, kuin suhteessa itse tapahtuman keston. Erillisetkin tapahtumat voivat saada matkailijan viipymään kohdepaikkakunnalla, mikäli niitä on tarjolla matkailijalle sopivassa muodossa.

## **Kulttuuritapahtumat**

**- kulttuurinen, sosiaalinen, imagollinen, aluetaloudellinen ja matkailullinen voimavara**

Festivaalit ja tapahtumat on 2000-luvun alkuvuosina nostettu maailmanlaajuisesti monien kaupunkiseutujen ja alueiden merkittäviksi kehittämis-kohteiksi. Niiden merkitys niin kulttuurisena, sosiaalisena, imagollisena kuin aluetaloudellisenakin voimavarana on tunnustettu ja viime vuosina myös useaan otteeseen tutkimuksin osoitettu.

Tapahtumat ovat yksi nopeasti kasvavan luovan toimialan sektori, ja toiseen kasvavaan elinkeinoon, matkailuun kytkettynä palvelutuotantoon kuuluvien työpaikkojen tarjoaja, mutta niiden merkitys ei muodostu pelkästään näistä asioista. Tapahtumilla on myös kulttuurielämän sisältöä ja rakenteita kehittäviä ja yhteisöä rakentavia merkityksiä ja mahdollisuuksia. Seuraavassa tarkastellaan lähemmin sitä miten moninaisilla tavoilla tapahtumat kytkeytyvät toimintaympäristöönsä ja ovat mukana rakentamassa sitä.

### **Tapahtumat monipuolistavat kulttuuritarjontaa**

Suomalaisessa kulttuurin ja taiteen kentässä tapahtumilla on ollut erityisrooli korkeatasoisen ja kansainvälisen kulttuuritarjonnan ulottamisessa koko maahan. Monet keskeisimmät ja arvostetuimmat festivaalimme ovat syntyneet pienehköille paikkakunnille kauas pääkaupunkiseudulta, jonne kulttuurielämämme painopisteen merkittävien taidelaitosten ja taiteilijakunnan sijoittumisen osalta mielletään sijoittuvan.

Edellä mainittujen Kuhmon kamarimusiikin ja Savonlinnan oopperajuhlien ohella muun muassa Sodankylän elokuvafestivaali ja Pyhäjärven Täyden kuun tanssit ovat hyviä esimerkkejä festivaaleista, jotka edustavat suurkaupunkien kulttuuri-ilmastoon normaalisti kuuluvia taidemuotoja. Kuitenkin nämä festivaalit ovat löytäneet kotinsa keskeltä suomalaista maaseutua ja mikä merkillepantavaa, valtaosan yleisöstään suurista kaupunkikeskuksista.

Tämä ilmiö ei ole pelkästään suomalainen. Ranskan merkittäväntä teatterifestivaalia ei järjestetä Pariisissa, vaan pienehkössä eteläranskalaisessa Avignonin kaupungissa. Yksi Euroopan suurimmista vuotuisista kulttuuritapahtumista, Festival Interceltique de Lorient järjestetään vaatimattomassa bretagnelaisessa satamakaupungissa. Maineikkaat Bayreuthin oopperafestivaalit Saksassa ovat syntyneet nipin napin Kuopion kokoiselle paikkakunnalle. Esimerkkejä voisi poimia maasta kuin maasta (Iso-Aho 2011b).

Näiden festivaalien takia matkustetaan pitkiä matkoja, mutta myös niiden lähellä asuvalle yleisölle ne ovat tärkeitä tapahtumia. Oikeastaan vain festivaali tuotantomuotona mahdollistaa sen, että Imatran tapaisessa kaupungissa voi konsertoida Manhattan Transferin kaltaisia maailmantähtiä tai nähdä iranilaista nukketeatteria tai että Lappeenrannassa voi kuulla amerikkalaisen nykysäveltäjän tilausteoksena kitaralle tehdyn kantaesityksen.

Festivaalit pystyvät näihin alueellista ja paikallista kulttuuritarjontaa ratkaisevasti laajentaviin ihmeisiin usean vaikuttavan tekijän yhdistelmän ansiosta. Ensinnäkin festivaalin ohjelmisto on yksittäiseen esiintymistilanteeseen verrat-

tuna kokonaisuus, jolla on riittävästi kriittistä massaa paitsi luomaan teknisesti riittävät olosuhteet normaalia enemmän katsomopaikkoja, tilaa tai laitteistoa vaativille esityksille, myös houkuttelemaan artisteja paikalle. Toiseksi, festivaalit tuotetaan usein osittain vapaaehtoistyövoimalla, jolloin järjestelyorganisaation palkkakustannukset pysyvät kohtuullisina. Kolmanneksi tapahtumien rahoitus-rakenne on tavallisesti yhdistelmä julkista rahoitusta, sponsorituloja ja myyntituloja, joten ohjelmistovalintoja ei tarvitse rakentaa puhtaasti kaupallisen riskin varaan. Neljänneksi, festivaalin ollessa kyseessä asiakkaat ovat valmiit maksamaan korkeampia lipunhintoja kuin mihin suurten kaupunkien ulkopuolella muuten on totuttu.

Vasta viimeisten parin vuosikymmenen aikana laajemmin käynnistyneen kulttuuriviennin ohella ja edeltäjänä tapahtumat ovat olleet merkittävä tekijä suomalaisen taide-elämän kansainvälistämisessä. Ne ovat tarjonneet taiteilijoille mahdollisuuden tutustua uusiin taidevirtauksiin ja rakentaa verkostoja muualta maailmasta tuleviin tekijöihin. Ne ovat olleet myös oman, korkeatasoisen taideosaamisemme peili, jossa ovat rinnakkain kansainvälisten virtausten kanssa kuvastuneet omat vahvuutemme ja erityispiirteemme.

Festivaalien yksi keskeinen oheistoiminnan muoto ovat olleet mestarikurssit, jotka erityisesti klassisen musiikin alalla ovat tarjonneet muusikoillemme mahdollisuuden saada alansa kansainvälisten huippujen opetusta ja samalla luoda kontakteja omaa kansainvälistä uraansa ajatellen. Kansainvälistä kurssitoimintaa on ollut myös teatteri- ja tanssifestivaaleilla. Viime aikoina myös rock- ja jazz-tapahtumat ovat kokeilleet asiantuntijatapaamisten järjestämistä festivaaliensa yhteyteen.

### Tapahtumat rakentavat yhteisön sisäistä ja ulkoista kuvaa

**T**apahtumat ovat myös tärkeä sosiaalinen toimintamuoto. Suomalainen tapahtumakenttä on syntynyt innokkaiden ja intohimoisten harrastajien ideoista ja pyrkimyksistä ponnistaen (ks. esim. van Elderen 1998 tai Valkonen & Valkonen 1994). Vieläkin merkittävä osa suomalaisista festivaaleja järjestävistä organisaatioista on yhdistyksiä. Tapahtumat ovat kansalaisyhteiskunnan toimintaa näyttävimmillään. Festivaalien varsinaisen, yleensä hyvin pienen ydinorganisaation rinnalla niissä työskentelee huomattava määrä vapaaehtoisia. Pelkästään Finland Festivalin jäsenorganisaatioissa talkoolaisia on vuosittain noin viisi tuhatta. Kaikkiaan kulttuuritapahtumia tekevien vapaaehtoisten määrä nousee jonnekin kymmenen ja kahdenkymmenen tuhannen välille (Iso-Aho 2011c).

Varsinkin pienellä paikkakunnalla hyvin toimiva festivaali voi olla vuoden itseoikeutettu kohokohta, joka rakentaa kuntalaisten identiteettiä ja paikkakunnan imagoa enemmän kuin mikään muu yksittäinen tekijä. Esimerkiksi Kaustisen kansanmusiikkifestivaali on paitsi nostanut kotipaikkakuntansa Suomen ja maailman kartalle, myös muodostanut alueen omalle vahvalle kansanmusiikkiperinteelle luontaisen ja arvokkaan ilmaisukanavan. Kaustisen tapahtuman vahvoista juurista kertoo sekin, että tapahtumajärjestäjää 2010-luvulle tullessa vakavasti koetelleet talousongelmatkaan eivät ole pystyneet hävittämään itse festivaalia kartalta, vaan toimintatavoissa ja sisällöissä on palattu alkulähteille uuden pohjan rakentamiseksi tapahtuman tulevaisuudelle.

**P**ienetkin paikallistapahtumat voivat merkitä paikkakunnan tai kaupunginosan asukkaille odotettua katkoa arkeen, tilaisuutta osallistua yhteiseen voimainponnistukseen ja mahdollisuutta tavata toisiaan epämuodollisissa merkeissä. Esimerkiksi Helsingissä kaupunginosatapahtumat ovat viime vuosina olleet nopeasti kasvava uusyhteisöllisyyden muoto (ks. esim. Silvanto 2007). Pienissä maalaiskunnissa taas paikkakunnan vuotuinen nimikkopäivä tai viikonloppu toimii usein kohtaamispaikkana vakituisille asukkaille ja sieltä työn perässä muualle muuttaneille.

Järjestämisspaikkakuntansa ulkoista mielikuvaa tapahtumat rakentavat monin tavoin. Media on harvoin kiinnostunut tasaisesti sujuvasta arjesta. Valtakunnan tiedotusvälineissä pääkaupunkiseudun ulkopuoliset seudut pääsevät esille yleensä vain kahta kautta: tragedian tai juhlan avulla. Poikkeukselliset henkirikokset, onnettomuudet ja luonnonkatastrofit sekä räikeä poliittinen kähmintä ylittäisivät uutiskynnyksen kevyesti vaikkapa Savonlinnassa tapahtuessaan, mutta kuka sellaista kaipaa? Savonlinnan teatterin ensi-ilta nousee sen sijaan valtakunnallisiin otsikoihin ani harvoin, vaikka kenties joskus huomiota ansaitsisi. Toisaalta saman kaupungin oopperajuhlat voi taas pitää maan ykkösmedioiden läsnäoloa itsestäänselvytyksenä. Ja yleensä uutisoinnin perussävy on myönteinen tai vähintäänkin neutraali.

Hyvin onnistuneessa tapahtumassa asiakkaana, esiintyjänä tai vapaaehtoisena ollut henkilö vie tapahtumasta ja sen kotipaikkakunnasta myönteistä viestiä eteenpäin. Hän toimii parhaassa tapauksessa paitsi tapahtuman itsensä, myös koko kaupungin brändilähteläänä. Vuosittain toistuvilla tapahtumilla on tässä suhteessa se etu, että brändilähtelään antaman todistuksen paikkansa-pitävyyden voi käydä tarkistamassa vaikkapa seuraavana tai sitä seuraavana vuonna.



### Tapahtumat ovat aluetaloudellinen voimavara

Edellä viitattiin Kaustisen kansanmusiikkifestivaalin talousongelmiin. Samainen festivaali on kuitenkin myös selkeä esimerkki tapahtuman myönteisistä aluetaloudellisista vaikutuksista. Timo Tohmon vuonna 2007 valmistuneessa taloustieteen alaan kuuluvassa väitöskirjassaan tekijä osoittaa varsin vakuuttavasti Kaustisen musiikkijuhlien olevan kunnalle hyvä investointi. Juhlien vaikutukset alueen tuotantoon ja kunnallisveroihin ovat Tohmon mukaan suuremmat kuin kunnan juhlille myöntämät vuotuiset avustukset. (Tohmo 2007)

Ei ole kovin uskallettua otaksua, että Tohmon tulokset olisivat melko hyvin yleistettävissä kaikkiin sellaisiin tapahtumiin, joiden yleisöstä merkittävä osa tulee tapahtumapaikkakunnan ulkopuolelta. Joissakin tapauksissa tämä hyöty-suhteen edullisuus on vielä ilmeisempi kuin Kaustisten kohdalla. Tällainen on vaikkapa Joensuussa järjestettävä Ilosaarirock. Se on käytännössä vailla julkista tukea toteutettava musiikkitapahtuma, jonka vuotuinen ulkopaikkakuntalaisten aikaan saama rahavirta alueelle on vuonna 2007 tehdyn tutkimuksen mukaan lähes 4 miljoonan euron luokkaa (Mikkonen, Pasanen & Taskinen 2008).

Imatra Big Band Festivalin suorat talousvaikutukset puolestaan olivat vuonna 2010 tehdyn tutkimuksen mukaan 2,4 miljoonaa euroa. Vertailukohtana voi mainita, että Imatran kaupungin tapahtumalle myöntämä tuki oli vuonna 2010 80 000 euroa ja valtionavustus 20 000 euroa. Tapahtuman oma liikevaihto oli runsaat 800 000 euroa.

Tässä yhteydessä täytyy muistuttaa, että suotuisia aluetaloudellisia vaikutuksia voi olla myös volyymitaan pienillä tapahtumilla, mikäli niiden aikaansaama tulovirta suuntautuu muualta tapahtumapaikkakunnalle päin. Suppean harrastajapiirin tapahtumat (ns. niche-tapahtumat) voivat koota yleisönsä jopa pääosin tapahtumapaikkakunnan ulkopuolelta ja tällöin lähes jokainen asiakas tuo aluetalouteen uutta rahaa. Palaan tähän vielä tuonnempana tapahtumien ja matkailun yhteyksiä tarkasteltaessa.

Tapahtumia aluetaloudellisena investointina voi tarkastella myös siitä näkökulmasta, että minkälaisella hyötysuhteella kaupunki saa kulttuuritarjontaa ja asiakasvolyyymia käytettyihin verovaroihin nähden. Julkisen eli kunnan ja valtion tukirahoituksen osuus tapahtumien kautta syntyvästä kulttuuripalvelutarjonnasta on pieni, jos sitä verrataan vaikkapa kulttuurilaitoksiin.

Paljon puhuva esimerkki edellä mainitusta on ooppera. Ooppera on suhteellisen kallis taidemuoto, joka tuskin missään voisi olla olemassa ilman julkisia subventioita. Kuitenkin on selvä ero sillä tuotetaanko oopperaa festivaalimuotoisesti vai laitostuotoisesti. Savonlinnan oopperajuhlien yhden pääsylipun tukemiseen

käytettiin vuonna 2007 valtion tukirahaa noin 11 euroa. Suomen Kansallisoopperan pääsylippua kohti laskettu valtion tuki oli vuoden 2003 tilastojen mukaan tarkastelutavasta riippuen 120 - 140 euroa/pääsylippu eli yli kymmenkertainen määrä (Helin 2004).

Tällä laskelmalla en suinkaan halua väittää, että kulttuurilaitosten tukeminen olisi huono investointi. Päinvastoin, ilman vankalla julkisella tuella ylläpidettyä kulttuurilaitosverkostoa meillä todennäköisesti olisi huomattavan paljon vähemmän festivaaleja, niiden aktiivisia ja asiantuntevia järjestäjiä tai kulttuurista kiinnostunutta festivaaliyleisöä. Tarkoitukseni on vain osoittaa, että tapahtumille osoitettu julkinen tuki käytetään erittäin kustannustehokkaasti, mutta samalla kuitenkin kiistatta taiteellinen taso säilyttäen.

### Matkailu tarvitsee tapahtumia

Pekka Uotilan (2011) mukaan kulttuurin anti matkailun kehittämisessä liittyy kokemuksellisuuteen, esteettiseen elämykseen, kyseenalaistamiseen, paikallisen ja yleisen - menneen ja tulevan yhdistelemiseen, identiteettien rakentamiseen, vaihtoehtoisten käsikirjoitusten rakentamiseen, merkitysten synnyttämiseen, eettisten valintojen pohtimiseen ja yksilön kokemuksen korostamiseen. Tapahtuma on tarinallisena muotona erityisen toimiva tapa saada aikaan matkailijan mieleen painuva kokemus.

Kulttuurimatkailun kannalta tapahtumia arvioitaessa ei tarkastelua pidä rajoittaa vain festivaalityyppisiin tapahtumiin, vaikka ne usein kärkituotteina esiin nostetaankin. Kaikki kulttuurimatkailijat eivät kuitenkaan ole liikkeellä samalaisilla motiiveilla. Asiakkaan näkökulmasta tapahtumat voidaan jakaa kolmeen ryhmään:

1. matkailua aikaan saavat tapahtumat (syy vierailta paikkakunnalla)
2. matkailua palvelevat tapahtumat (oheispalvelu paikkakunnalla muusta syystä vierailevalle)
3. matkailusta riippumattomat tapahtumat (paikkakunnalla vierailevalle vaikeasti saavutettavissa olevat, paikallisyhteisön sisäiset tapahtumat)

Matkailua saavat aikaan hyvin monen muotoiset ja monen kokoiset tapahtumat. Niinpä tapahtuman matkailullista merkitystä ja potentiaalia ei voi arvioida pelkästään esimerkiksi yleisömääriä vertaamalla. Alueellisesti hyvinkin näytävissä ja merkityksellisessä tapahtumassa voi olla 10 000 kävijää, mutta jos heistä 95 % on paikkakuntalaisia ja jos tapahtuma kestää yhden päivän, on tapahtuman matkailullinen merkitys moninkertaisesti pienempi kuin esimerkiksi

viisipäiväisen tapahtuman, johon osallistuu 600 hengen 95-prosenttisesti oman talousalueen ulkopuolelta tuleva yleisö.

**M**atkailua aikaan saavia tapahtumia ovat tyypillisesti kansainväliset ja valtakunnalliset kulttuurin, urheilun ja erilaisten yhteisöjen suur tapahtumat, kansainväliset festivaalit ja kongressit sekä eri (taiteen, tieteen, harraste-) alojen erikoistapahtumat. Jotta tapahtuma olisi syy vierailta paikkakunnalla, täytyy sen sisällön, miljöön, ilmapiirin tai näiden yhdistelmän olla sellainen, ettei sellaista ole kotipaikkakunnalla tarjolla. Kun riittävän vetovoimainen yhdistelmä on osattu rakentaa alkaa asiakkaan suunnasta toimia ikaikaiseen rituaaliseen käyttäytymismallin liittyvä työntövoima: matka metallimusiikin, taide-elokuvan tai räätisitikoiden rakastajien heimotapaamiseen on lähes pakko tehdä.

Myös edellä mainitun kaltaiset tapahtumat voivat toimia oheispalveluna paikkakunnalla muusta syystä vieraileville. Näistä voidaan kuitenkin erottaa sellaiset tapahtumat, jotka eivät kenties itsessään olisi syy saapua paikkakunnalle, mutta jotka toimivat matkailijan saamaa kokonaiselämystä vahvistavina elementteinä. Matkailijalle tarjottavat oheistapahtumat voivat olla joko pääasiallisesti paikkakuntalaisille suunnattuja (uuden vuoden vastaanotto, taiteiden yö, elokuvateatterin näytös, paikallisen orkesterin konsertti), tai varta vasten matkailijalle räätälöityjä ohjelmalveluja (opastettu kierros, tilattu koskinäytös Imatralla).

Lisäksi on matkailusta kokonaan riippumattomia tapahtumia, joita harvoin matkailijoille oheispalveluna tarjotaan, ja joista osan ajatellaan olevan jopa kokonaan heidän saavuttamattomissaan (jumalanpalvelukset, koulujen päätäjäiset, juhannushäät ynnä muut paikallisyhteisön sisäiset ja yksityisluonteiset tapahtumat). Silti nämäkin voisivat olla rajoitetusti tuotteistettavissa. Matkailijalle voisi esimerkiksi olla elämys päästä kurkistamaan suomalaisen peruskoulun joulujuhlaan. Ortodoksiset ristisaatot ja vedenpyhitykset ovat yksi esimerkki siitä, että tällainen tuotteistaminen on mahdollista.

Varsinaista tuotteistamista ja matkailun kanssa tehtävää yhteistyötä kaipaavat kuitenkin kahteen ensimmäiseen ryhmään kuuluvat tapahtumat. Kyseessä olisi molemminpuolisen hyödyn tavoittelu. Tämä edellyttää asennemuutosta sekä tapahtumatuottajilta että matkailutoimijoilta, kuten markkinointiorganisaatioilta, hotelleilta ja ravintoloilta. Tapahtumatuottajien on opittava näkemään toimintansa osana matkailupalvelujen tarjontaa ja matkailuelinkeinon on opittava ymmärtämään tapahtumat keskeisenä osana matkailijalle suunnattua ohjelmalvelutarjontaa. Kyse ei läheskään aina ole siitä, ettei matkailuyrityksen ympäristössä olisi matkailijoille ”sopivaa” tai heitä kiinnostavaa tarjontaa. Useimmiten kyse on tiedon puutteesta, tuotteiden epävarmasta saatavuudesta sekä tuotteiden puutteellisesta muotoilusta eri asiakasryhmille sopiviksi.

## *Pitäisikö kulttuuritapahtumien olla liiketoimintaa?*

**S**uomen merkittävimmistä vuosittain tai muuten säännöllisesti toistuvista kulttuuritapahtumista suuri osa on Finland Festivalsin jäseniä. Finland Festivalsin taloustilastojen mukaan tapahtumat hankkivat rahoituksestaan oman toiminnan tuloilla (sisältää lipunmyynnin ja muut myynti- ja vuokratulot sekä sponsoritulot) vuosittain noin 70 %. Julkisen rahoituksen (valtio ja kunnat) sekä erilaisten yksityisten säätiöiden avustusten osuus on siis osapuulle 30 %. (Finland Festivals 2009)

Opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämää valtionavustusta valtakunnallisille kulttuuritapahtumille sai vuonna 2011 kaikkiaan 162 tapahtumaa. Luvussa ovat mukana ainakin lähes kaikki Finland Festivalsin noin 80 tapahtumaa, mutta suurin piirtein saman verran muita tapahtumia. Opetusministeriön tältä momentilta myöntämä kokonaissumma oli hieman päälle viisi miljoonaa euroa. (Opetus- ja kulttuuriministeriön avustukset valtakunnallisille kulttuuritapahtumille 2011)

Lukujen taakse kätkeytyy rahoitusrakenteeltaan varsin erilaisia tapahtumia. Joillakin julkisen rahoituksen osuus tapahtuman budjetista on lähinnä nimellinen, muutaman prosentin luokkaa. Toisessa ääripäässä yhteiskunnan tuki kattaa reilusti yli puolet tapahtuman kuluista.

**T**ässä luvussa on puhuttu festivaalien aluetaloudellisista vaikutuksista ja tapahtumien kiinteästä yhteydestä matkailuelinkeinon, jopa luovan talouden muodikasta käsitettä on käytetty. Mutta ovatko kulttuuritapahtumat itsessään elinkeinotoimintaa ja voiko niitä järjestää liiketaloudellisella logiikalla? Ja jos vastaus edellä esitettyihin kysymyksiin on kielteinen, niin pitäisikö asiaan saada korjaus?

On toki olemassa tapahtumia, jopa kulttuuritapahtumaksi laskettavia, jotka tulevat toimeen ilman yhteiskunnan suoraa tukea. On sellaisiakin, jotka tuottavat voittoa, ainakin satunnaisesti. Olisiko tätä edellytettävä kaikilta tapahtumajärjestäjiltä, jos se on mahdollista?

Tosiasia on, että jos kaikilta suomalaisilta festivaaleilta ryhdyttäisiin edellyttämään, että ne tulisivat toimeen ilman yhteiskunnan tukea, niin tapahtumakartalta katoaisi useita merkittäviä ja keskeisesti suomalaiseen kulttuuriin kuuluvia tapahtumia. Niistäkin, jotka kykenisivät tuon taloudellisen tulostavoitteen saavuttamaan, useimmat joutuisivat muokkaamaan ohjelmistoaan rajusti

kaupallisempaan suuntaan tai sitten nostamaan lippujen hintoja niin paljon, että tilaisuudet eivät olisi enää edes keskituloisen yleisön tavoitettavissa. Lopputuloksena meillä olisi vähemmän festivaaleja ja ne olisivat sisällöllisesti kunnianhimmottomampia ja osittain myös enemmän toistensa kaltaisia. Liiketaloudellisin perustein järjestettyinä ne saattaisivat joutua entistä useammin myös turvautumaan palkkatyövoimaan vapaaehtoisten sijaan, sillä kukapa liikeyritykselle haluaisi tehdä ilmaista työtä.

Lähes kaikkien keskeisten suomalaisten festivaalien taustayhteisöt ovat joko yhdistyksiä tai säätiöitä, joiden jo lähtökohtaisesti ei ole tarkoitus tuottaa voittoa. Joitakin tapahtumia järjestävät kunnat. Viime aikoina alalle on tullut myös joitakin tapahtumatuotantoyrityksiä. Lisäksi jotkut yhdistysmuotoiset tapahtumaorganisaatiot ovat yhtiöittäneet joitakin osia toiminnoistaan.

**K**aupallisten, yritysmuotoisten tapahtumatuottajien tulo kentälle on väistämätöntä, mutta ainakin tähän saakka ne ovat tulleet niille tapahtumatuotannon sektoreille, jotka ovat olleet vähiten riippuvaisia julkisesta tuesta, kuten rockfestivaalien järjestäjiksi. Kamarimusiikkifestivaaleissa ja nykytanssitapahtumissa ei ole bisneksen mahdollisuutta ainakaan vielä huomattu. Rockfestivaalien kohdalla menestys on ollut vaihtelevaa. Konkursseja ja epäonnistumisia (kuten Raumanmeren Juhannuksen siirtäminen Poriin) on nähty onnistuneempien konseptien ohella. Rocktapahtumienkin järjestämisperinne perustuu Suomessa hyvin paljon aatteellisten elävän musiikin yhdistysten toimintaan ja paikallisen vapaaehtoistyövoiman käyttöön. Puhtaasti kaupallisella toimintakonseptilla näille markkinoille ei ole aivan yksinkertaista murtautua.

Kokonaan toinen asia on se, että tapahtumatuotanto on ammattimaistunut ja festivaalit ovat vähitellen alkaneet nähdä itsensä osana luovaa taloutta ja matkailua. Suurimmilla festivaaleilla on ymmärretty, että festivaaleja voi tehdä suunnitelmallisemmin, organisoidummin, kustannustehokkaammin ja rahoituspohjaa laajentaen. On ollut tarpeen hakea uudenlaisia yhteistyökumppaneita ja verkostoja oman piirin ja myös oman toimialan ulkopuolelta. Toiminnan aktiivinen kehittäminen, sen sijaan että yritetään vain saada seuraava tapahtuma jotenkin kokoon, on nousemassa seuraavaksi tapahtumakentän haasteeksi.

*Tapahtumat ovat merkittäviä alueellisen kulttuuri- (ja urheilu-) tarjonnan monipuolistajina ja kansainvälistäjinä*

*Tapahtumien järjestäminen on paikallisyhteisöä ja sen identiteettiä vahvistavaa toimintaa*

*Tapahtumat ovat kunnille ja kaupungeille aluetaloudellisesti järkeviä investointeja ja samalla kustannustehokas tapa tuottaa kulttuuripalveluja*

*Tapahtumat ovat merkittävä osa matkailun ohjelmalvelutarjontaa ja matkailijan saamaa kokonaiselämystä, parhaimmillaan jopa syy matkustaa paikkakunnalle*

*Tapahtumat eivät useimmiten ole itsessään voittoa tuottavaa liiketoimintaa, mutta ne luovat ympärilleen taloudellista toimeliaisuutta ja merkittäviä tulovirtoja*





muilta tapahtumilta. Toisaalta ne luovat myös uutta, uusien sisältöjen ja toimintatapojen muodossa. Juuri näitä asioita pitäisi jokaisen tapahtumajärjestäjän pohtia säännöllisesti kehittääkseen tapahtumaansa. Organisaation tila pitäisi saada sellaiseksi, ettei kaikki aika menisi edellisen vuoden tapahtuman virheiden korjaamiseen vuodesta toiseen. Toimintaketju pitäisi saada juuri päinvastaiseksi - tapahtuman kehityksessä pitäisi olla niin hyvin sisällä, että resurssit voi keskittää tulevaisuuden mahdollisuuksiin, ei vuodesta toiseen toistuvien virheiden korjaamiseen. Tätä kehittämistapaa voidaan kutsua vaikka ennakointiin perustuvaksi kehittämiseksi.

**V**uosien 2010-2011 aikana Etelä-Karjalassa toteutetussa ASTU -hankkeessa on pyritty määrittämään kehitystarpeita hankkeessa mukana olleisiin tapahtumiin edellä kuvatuista lähtökohdista. Lähestymistavaksi otettiin ennakointi; oman tapahtuman ja toimintaympäristön tuntemukseen perustuva tapahtuman kehittämisenäkökulma. Kehitysprosessin tarkoitus oli herättää ajatuksia siitä, minkälaisia asioita kehitettävän tapahtuman taustalla tapahtuu, ja miten tätä tietoa voitaisiin hyödyntää jatkossa tapahtuman toiminnoissa. Kysymyksen asettelu näiden kehitettävien tapahtumien kohdalla oli kaikessa yksinkertaisuudessaan ”mitä voimme tehdä paremmin?”

Ennen kuin mietitään kehittämistyötä tarkemmin, on paikallaan pohtia, minkälaisia erityispiirteitä tapahtumatuotannosta on löydettävissä. Jokaisella alalla on omat erityispiirteensä - puhuttiinpa sitten organisaation tehtävistä, tai organisaatorakenteista. Alan erityispiirteet asettavat haasteita paitsi kehitystoiminnalle, ovat myös monesti jo itsessään hyvä kuvaus alan ongelmista.

Tapahtumatuotannossa on havaittavissa kehitysprosessin kannalta useita oleellisia erityispiirteitä. Ensimmäisenä näistä esiin nousee tapahtumia järjestävän organisaation toimivuoden poikkeuksellinen kiertokulku. Koko vuoden työ tähtää tapahtumaan - yhteen tapahtumaviikonloppuun, päivään tai viikkoon. Joka vuosi organisaatio tekee töitä sen eteen, että tapahtuma onnistuisi erinomaisesti. Vuosi on siis karkeasti jaettu kahteen osaan; uuden tapahtuman järjestämiseen ja itse tapahtumaan. Tapahtuma on toimintavuoden huippu, johon kaikki toiminta on tähdätty. Miten voidaan kehittää sellaisen organisaation toimintaa, joka elää valtaosan vuodesta hiljaiseloa, kunnes aktivoituu joitakin kuukausia ennen varsinaista tapahtumaa?

**T**oisena tärkeänä erityispiirteenä esille nousee käytettävä työvoima ja organisaatorakenne. Monissa tapahtumissa suuri osa työstä toteutetaan vapaaehtoisten voimin. Tämä on piirre, joka ei voi olla vaikuttamatta tapahtuman kehittämisprosessiin. Vaikka tapahtumilla olisikin talkootyöläisten lisäksi mukana myös palkattua työvoimaa, eivät heidän ole välttämättä palkkalistoilla koko

vuotta. Suurimmilla tapahtumilla voi olla ympärivuoden palkattua henkilökuntaa jonkin verran, mutta yleensä tällaisissakin organisaatioissa talkoolaisten rooli on tärkeä tapahtuman toteutumisen kannalta. Tämän lisäksi suurin osa tapahtumia järjestävistä organisaatioista on voittoa tavoittelemattomia yhdistyksiä. Niille nollatulokseen pääseminen tapahtuman osalta on monesti jo riittävä tulos. Vaikka alalla on paljon ammattilaisia, pyörii valtaosa toiminnasta vapaaehtoisten panoksella talkootyönä. Miten voidaan kehittää sellaisen organisaation toimintaa, jolla ei ole palkattua työvoimaa juuri lainkaan ja toiminta perustuu suurilta osin vapaaehtoisuuteen?

**K**olmantena erityispiirteenä voidaan nähdä voimakkaasti erilaisiin tuki- ja kohdeavustuksiin perustuva organisaation toimintatapa. Ilman erilaisia tukimuotoja, kuten kuntien, valtion tai erilaisten säätiöiden rahoituksia, ei tapahtumia järjestettäisi lähellekään nykyisessä laajuudessaan. Sekä laatu, että määrä kärsisivät. Finland Festivalin omille jäsentapahtumilleen tekemän tutkimuksen mukaan 31 % tapahtumien tuloista tulee ulkopuolisista tukilähteistä ja 69 % oman toiminnan tulona. Merkittävimpiä tukijoita tapahtumille ovat valtio ja kunnat, sillä tapahtumien tuloista 23 % tulee niiltä. Lipunmyynnistä tapahtumat saavat noin 42 % kaikista tuloistaan. (Finland Festivals 2009.) Jos siis ajatellaan, että 42 % tuloistaan tapahtuma saa käyttöönsä vasta hieman ennen tapahtumaa tai sen aikana, nousee tukien arvo entisestään. Lipputulossa voi myös olla eri vuosina vaihtelua, jolloin tukien arvo entisestään kasvaa. Puhumattakaan tapahtumista, joissa lipputulaja ei ole ollenkaan. Miten voidaan kehittää organisaatiota, jolla ei ole säännöllisiä tuloja, vaan toiminta pohjaa erilaisista tuki- ja kohdeavustuksista saatuihin tuloihin?

Neljäs esille nouseva erityispiirre on suuri yhteistyökumppaneiden määrä. Tapahtumien järjestelyissä on mukana yleensä lukuisia paikallisia yrityksiä osittain liikkeellä puhtaasti mesenaattimielellä - osittain taloudellisessa hyötytarkoituksessa. Kaikilla yhteistyökumppaneilla on kuitenkin mielipide siitä, mihin suuntaan tapahtuman haluttaisiin kehittyvän. Päätöksenteko vaikeutuu mitä enemmän ihmisiä on päättämässä. Jos yhteistyökumppaneilla ja tapahtuman järjestäjillä ei ole yhteneväinen näkemys tapahtuman tulevaisuudesta, on vaara että tapahtumalla on mukana ”väärää” yhteistyökumppaneita - eli yhteistyökumppaneita, joiden ajatukset eivät käy yksiin tapahtuman järjestäjän kanssa. Miten jopa useiden kymmenien yhteistyökumppaneiden kanssa yhteistyötä tekevä organisaation toimintaa voidaan kehittää, kun otetaan lisäksi huomioon kaikki edellä mainitut erityispiirteet? Tämän perusteella voidaan todeta toimintaympäristön olevan äärimmäisen haasteellinen.

Tapahtumatuotannon erityispiirteet:

- Tapahtumaorganisaation poikkeuksellinen toimivuosi*
- Käytettävä työvoima ja organisaatorakenne*
- Tuki- ja kohdeavustuksiin perustuva toimintatapa*
- Suuri yhteistyökumppaneiden määrä*

Erityispiirteiden ymmärtäminen on välttämätöntä, jotta voidaan löytää parhaat menetelmät tapahtumien kehittämiseen. Ne kertovat myös suunnasta, josta kehitettävää voi löytyä. Ongelmien löytäminen on kehitystoiminnassa avainasemassa. Tämän vuoksi kehittämistyön toteuttaminen vaatii alan tuntemusta - toisin sanoen ammattitaitoa. Alan erityispiirteet kertovat omalta osaltaan suunnasta, josta kehitettävän organisaation kehityskohteita voi löytää.

Mistä kokonaisuuksista tapahtuma ja sen tuotantoprosessi koostuvat? Tapahtuman näkyvin elementti on varmasti sen sisältö, se ydinasia jonka takia asiakkaat tekevät ensisijaisesti osallistumispäätöksen tapahtumaan. Tapahtuma on siis tuote, johon kuuluvat ydintuote (tapahtuman pääsisältö) ja oheispalvelut (antavat lisäarvoa päätuotteelle esim. ravintolapalvelut). Vaikka tapahtuman ajattelu tuotteena voi joidenkin mielestä kuulostaa vieraalta, muuttuu tapahtuma tuotteeksi viimeistään siinä vaiheessa, kun asiakas maksaa pääsymaksun päästäkseen tapahtumaan.

Toisena kokonaisuutena esiin nousee tapahtumaorganisaatio, joka vastaa tapahtuman järjestelyistä. Tapahtumaorganisaation toiminta on perusedellytys onnistuneelle tapahtumalle, sillä se mahdollistaa tuotannon eri osa-alueiden toteutuksen, eikä sitä ilman olisi koko tapahtumaa. Tapahtumaorganisaatiossa oleva osaaminen vaikuttaa paljon tapahtuman lopputulokseen. Vaikka tapahtuman ei tarvitse varsinaisesti henkilöityä kehenkään, on tärkeää että tapahtumalla on olemassa vastuullinen järjestäjä.

Kolmantena kokonaisuutena on tapahtuman talous. Suomesta tuskin löytyy kovinkaan montaa tapahtumaorganisaatiota, joka ei olisi joutunut painimaan tapahtuman taloudellisen suorituskyvyn kanssa tavalla tai toisella. Talous on suuri tasapäästäjä - se aiheuttaa haasteita tasapuolisesti sekä suurille, että pienille tapahtumille.

Tapahtumajärjestäjän näkökulmasta tärkein elementti tapahtumassa ovat maksavat asiakkaat. Ilman asiakkaita ei ole tapahtumaa, joten tästä syystä tapahtuman on oltava säännöllisessä vuorovaikutuksessa potentiaalisen yleisönsä kanssa. Tätä vuorovaikutussuhdetta ylläpidetään tapahtuman lepoaikana markkinoinnin ja tiedottamisen avulla, joka voidaan nähdä neljäntenä tapahtuman tuotantoprosessin kokonaisuutena. Mikäli vuorovaikutuksessa onnistutaan,

realisoituvat potentiaaliset kävijät tapahtumaan osallistuviksi maksaviksi asiakkaiksi. Puhutaan siis kohdeyleisön tavoittamisesta.

Viides asia ovat verkostot. Tapahtumat ovat poikkeuksetta eri alan ammattilaisten yhteistyön tulos. Pelkästään tapahtumajärjestäjän omalla panoksella ei tapahtumaa järjestetä, vaan esimerkiksi oman alueen yrittäjien ja yhdistysten merkitys tapahtumalle on monissa tapauksissa suuri. Mitä suurempi tapahtuma, sitä suuremmat verkostot se tarvitsee toteutukseen. Kun mukana on paljon eri toimijoita, on mukana myös paljon erilaisia mielipiteitä. Verkostojen hallinnassa onnistuminen nousee tärkeään asemaan.

Lopulta kaikki konkretisoituu asiakkaan tapahtumapaikalla saamaan tapahtumakokemukseen. Tähän vaikuttaa paljon tapahtumapaikan teknisten järjestelyiden toimivuus. Kun kaikki toimii, on asiakkaan helpompi keskittyä itse sisältöön. Onnistuneessa tapahtumassa kaikkien kokonaisuuksien toteutus osataan tehdä siten, että kaikki tuotantoprosessin toiminnot tukevat toisiaan.

Näiden edellä mainittujen lisäksi jokaisella tapahtumalla on oma ulkoinen toimintaympäristönsä, joka vaikuttaa tapahtumaan monella tasolla. Toimintaympäristöön kuuluvat esimerkiksi muut tapahtuman kanssa samoista kävijäryhmistä kilpailevat tapahtumat. Ulkoiseen toimintaympäristöön kuluu niitä asioita, joihin tapahtumajärjestäjä ei pysty itse vaikuttamaan, mutta jotka vaikuttavat tapahtumaan tavalla tai toisella.

Tapahtuman kehittämistoiminnan näkökulmasta huomiota kiinnitetään seuraaviin asioihin:

- Tuote*
- Organisaation toiminta*
- Talous*
- Markkinointi ja tiedottaminen*
- Verkostot*
- Tekniset järjestelyt*
- Ulkoinen toimintaympäristö*

Tapahtumien kehittämisessä on kyse paitsi tuotannon osa-alueiden tilan arvioimisesta ja tarpeenmukaisten kehitystoimenpiteiden määrittämisestä, myös ulkoisen ympäristön aiheuttamien vaikutusten huomioimisesta eri tuotannon osa-alueiden toteutukselle.

Jokainen tuotannon osa-alue sisältää useita toimintoja, joiden toteutuksen laadun arviointi voi osoittautua haasteelliseksi. Se miten arvioidaan oikein eri tuotannon osa-alueiden toimivuutta, nousee keskeiseksi kysymykseksi. ASTU



-hankkeessa lähestyttiin tätä asiaa miettimällä, mitä piirteitä hyvällä tapahtumalla on. Haettiin asioita joihin kehitettävien tapahtumien tulisi toiminnassaan pyrkiä. Tämän pohjalta havaittiin, että tapahtumien välillä kehityssuunnat erosivat hieman toisistaan tapahtumakohtaisesti. Yksi tärkeimmistä huomioista oli se, että yksittäisen tuotannon osa-alueen heikkous heijastuu näkyvästi useisiin tuotannon osa-alueisiin, ja sitä kautta tapahtuman kokonaiskuvaan. Jokaisen osa-alueen huomioimisen merkitys kehittämisessä korostui. Näistä lähtökohdista rakentui arviointi- ja kehitysvälineistö, jonka avulla tapahtumien kehitystarpeita pystyttiin arvioimaan halutusta näkökulmasta.

Välineistöä on testattu hankkeen aikana vuosina 2010 - 2011 hankkeessa mukana olleisiin pilottitapahtumiin; Simpeleellä järjestettäviin Antiikki ja Keräily Kesäpäiviin, Ruokolahdella järjestettyihin Äijänkäräyksen MM-kilpailuihin ja Lappeenrannassa järjestettävään Venäläiseen Viikkoon. Kehitysvälineiden avulla toteutettuun kehitystarvekartoitukseen ja toteutettuihin kehitystoimiin palataan vielä Antiikki ja Keräily Kesäpäivien osalta myöhemmin tässä kirjassa.

**A**rviointi- ja kehitysvälineistössä on pyritty huomioimaan eri vaiheissa olevien tapahtumien kehittämiselle asettamat haasteet. Uusien tapahtumien kehittämiseen on luotu välineistöä joka parhaimmillaan antaa arvokasta tietoa asioista joita kyseisen tapahtuman osalta tulee järjestelyissä ottaa huomioon. Joitakin vuosia järjestetyille tapahtumille on myös olemassa omat kohdistetut välineensä tapahtuman kehittämiseksi. Monet Suomessa järjestettävistä tapahtumista ovat harrastepohjalta järjestettyjä, ja juuri tällaisille tapahtumille arviointi- ja kehitysvälineistö on ensisijaisesti suunnattu. Ammattihenkilöstöllä toimivilla tapahtumilla on todennäköisemmin jo valmiiksi olemassa menetelmiä oman tapahtuman kehittämiseen.

Jokainen tapahtuma on yksilöllinen kokonaisuus, jonka takia myös välineistöä on pyritty luomaan mahdollisimman soveltamiskelpoinen. Välineistö haastaa ajattelemaan sitä, mitkä voisivat kyseessä olevan tapahtuman kohdalla olla järkeviä toimintasuuntia jatkossa. Oikealla tavalla käytettynä välineistöllä voidaan saada aikaan monipuolista tietoa tapahtuman tilasta ja mahdollisista toimintasuunnista tulevaisuudessa.

Seuraavien sivujen aikana tullaan esittämään paljon tapahtumiin liittyviä kysymyksiä, mutta ei juurikaan vastauksia. Jokaisen tapahtuman kohdalla vastaukset kysymyksiin tulevat olemaan yksilöllisiä. Yhtä oikeaa vastausta ei ole olemassa. Kysymyksiin vastaamalla järjestävän organisaation tietoisuus kehitettävästä tapahtumasta tulee kasvamaan ja muotoutumaan uudella tavalla. Varsinainen kehittäminen jää tapahtumajärjestäjän vastuulle, välineistö auttaa ajattelemaan.

## Olemassa olevan tapahtuman kehittäminen

**L**ähestytään aluksi tapahtumien kehittämistä jo aiemmin järjestetyn tapahtuman näkökulmasta. Tällaiset tapahtumat ovat tiettyssä määrin vakiinnuttaneet paikkansa osana alueensa tapahtumakenttää. Tavoitteena näiden tapahtumien kohdalla on määrittää, millä tasolla eri tuotannon osa-alueiden toteutus on. Kehitysprosessin aikana kerättäviä tietoja peilataan tapahtumajärjestäjän kehitystoiminnalle asettamiin lähtökohtiin ja tavoitteisiin. Ensimmäisenä tehtävänä on siis asettaa kehittämistoiminnalle tavoitteita. Jokaisen tapahtuman kohdalla mietitään erikseen, mitä asioita kehitysprosessin aikana olisi hyvä selvittää. Minkälaisien asioiden kehittäminen voisi olla juuri kehitettävälle tapahtumalle tärkeää? Samalla tapahtumajärjestäjä sitoutuu tapahtuman kehittämiseen.

Varsinainen kehittäminen aloitetaan kartoittamalla tapahtuman perustietoja. Kehitettävän tapahtuman kohdalta selvitetään, mistä lähtökohdista tapahtuma toimii. Vasta tämän jälkeen on mahdollista arvioida organisaation toimintojen laatua, eli sitä miten tapahtumaorganisaatio tapahtuman toteutuksessa onnistuu suhteutettuna tapahtuman päämääriin.

### Tapahtuman perustiedot

Aloitetaan siis selvittämällä tapahtuman perustiedot vastaamalla seuraaviin kysymyksiin:

- Miksi tapahtumaa järjestetään?**
- Ketkä ovat tapahtuman kohdeyleisöä?**
- Mihinkä kohdeyleisön tarpeeseen tapahtuma vastaa?**
- Mitkä ovat tapahtuman sisällöt?**
- Miten tapahtuma pyrkii erottumaan muista vastaavista tapahtumista?**
- Minkä kuvan tapahtuma itsestään antaa?**
- Ketkä vastaavat tapahtuman järjestelyistä?**
- Mikä on tapahtuman toiminta-ajatus, tulevaisuusnäköymä ja minkälaisia arvoja tapahtumalla on?**

**A**ivan ensimmäiseksi tapahtuman kohdalla mietitään, miksi tapahtumaa ylipäätään järjestetään? Tapahtuman on oltava tekijälleen tärkeä. Kysy-

mykseen haetaan vastausta, josta käy ilmi tapahtumajärjestäjän motiivi järjestää tapahtumaa. Jollekin syy tapahtuman järjestämiseen voi olla liiketoiminta, toiselle syy voi olla itselle tärkeän (taiteen) alan harrastajien kokoaminen tapahtuman kautta yhteen. Tapahtuman menestyminen ja tapahtumajärjestäjän motivaatio järjestää tapahtumaa kulkevat käsi kädessä. Tapahtumaa järjestävässä organisaatiossa on oltava paloa tapahtuman järjestämiseen. Motivoitunut järjestäjä kääntää kaikki kivet mahdollistaakseen tapahtuman onnistumisen. Mikäli näin ei ole, näkyy tämä helposti johtajuuden puutteena, joka korostuu vastuun pakoiluna ja siirtelynä sidosryhmältä toiselle.

**S**euuraavaksi mietitään, kenelle (kohdeyleisö) tapahtumaa järjestetään ja mihin kohdeyleisön tarpeeseen tapahtuma vastaa. Onko alueella esimerkiksi paljon jonkin musiikin alasuunnan harrastajia, jotka haluaisivat kokoontua kerran vuodessa yhteiseen tapahtumaan. Esimerkin kaltaisessa tilanteessa tapahtuma vastaisi saman musiikin alan harrastajien kokoontumisen tarpeeseen. Vaikka useita kertoja järjestetyissä tapahtumissa oma yleisö ja yleisön tarpeet ovat jo usein valmiiksi järjestäjilleen ainakin teoriassa selviä tietoja, on asiaa hyvä miettiä välillä rauhassa uudelleen. Onko esimerkiksi tapahtuman yleisörakenteessa tapahtunut muutoksia viimeisinä vuosina? Jos muutoksia on tapahtunut, mitkä ovat syyt tämän muutoksen takana ja miten niihin on tapahtuman sisällöissä reagoitu? Onko kohdeyleisön muutos aiheuttanut esimerkiksi muuttunutta asiakaskäyttäytymistä (esim. kiinnostuksen kohteiden muuttuminen), joita asiakkaat haluavat huomioitavan myös tapahtuman sisällöissä? Onko tapahtuman kohderyhmä tällä hetkellä optimaalinen, vai pitäisikö sitä supistaa tai laajentaa? Tapahtumajärjestäjän on siis tiedostettava se, minkälaisista ihmisistä kohdeyleisö koostuu, ja mitä se tapahtumasta hakee. Tähän olemassa olevaan tarpeeseen tapahtuman tehtävä on vastata mahdollisimman hyvin. Mikäli kysyntä (tarve) ja tarjonta (tapahtuma) eivät kohta, ei tapahtumakaan menesty. Lisähaasteen luovat muut kysyntään vastaamaan pyrkivät tapahtumat. Tämä korostaa oman asiakaskunnan tuntemuksen, sisältösuunnittelun ja omalaatuisesti toteutetun tapahtumaidean tärkeyttä. Avain oman yleisön tuntemukseen on asiakastytyväisyyskyselyissä, joita tapahtumajärjestäjän olisi järkevää toteuttaa säännöllisesti.

**T**ämän jälkeen mietitään, mitä sisältöjä tapahtumassa tarjotaan. Kuinka hyvin tapahtuman sisällöt vastaavat edellä määritetyn kohdeyleisön tarpeisiin? Onko tapahtuman ydinsisältö ja oheispalvelut rakennettu toisiaan tukeviksi kokonaisuuksiksi? Onko tapahtumassa tarjottaville oheispalveluille olemassa selvästi kysyntää? Kuka vastaa oheispalveluiden järjestämisestä (tapahtumajärjestäjä, sidosryhmät?) ja minkälaisella ansaintalogiikalla oheispalvelut toimivat? Muodostuuko sisällöstä selkeä ja toimiva tapahtumakokonaisuus? Kuten edellä jo mainittiin, on tapahtumatarjontaa olemassa paljon - tästä joukosta tapahtuman tulisi erottua jollakin tavalla edukseen. Tilannetta jossa muita vas-

taavanlaisia tapahtumia ei järjestettäisi, tulee harvoin vastaan. Siksi omaperäisen, sisällöllään ja oheispalveluillaan muista erottuvan tapahtuman rakentaminen on tavoittelemisen arvoinen asia. Parhaiten tämä toteutuu toteuttamalla tapahtumassa laadukasta tarjontaa, joka on tapahtuman kohdeyleisölle suunnattu ja vastaa aitoon kysyntään.

**U**lkoinen kuva joka tapahtumasta ihmisille muodostuu, on oleellinen osa tapahtuman profilia. Tapahtuman kohdalla tulisi selvittää, minkälaista kuvaa tapahtuma haluaa itsestään antaa organisaation ulkopuolelle. Luodaanko tapahtumasta kuva esimerkiksi harrastajilta harrastajille - tapahtumana, vai ammattimaisesti tuotetun korkeatasoisen sisällön tapahtumana. Kyse on siitä, miten tapahtuma haluaa potentiaalisten kävijöiden silmissä profiloitua. Tehdyt valinnat vaikuttavat suoraan yleisörakenteeseen. Profililtaan kohdeyleisön kaltainen tapahtuma houkuttelee kohdeyleisöä. Haluaako tapahtuma antaa käsitöksen jonkin taiteen alasuunnan erikoistapahtumana, vai tarjoaako se laajempaa tarjontaa oman genrensä alueella? Houkutteleeko tapahtuma ”sanomallaan” nuoria aikuisia vai kenties yritysasiakkaita? Viestin jota tapahtumaorganisaatio tapahtumastaan antaa, on oltava yhdenmukainen tapahtuman toiminta-ajatuksen ja kohdeyleisön kanssa.

Vaikka tapahtumasta kantaa päävastuun yksi organisaatio, on tapahtumissa usein mukana monia eri sidosryhmiä. Onnistunut tehtävien ja vastuiden jakaminen näiden organisaatioiden välillä on onnistuneen tuotantoprosessin mahdollistaja. Kehitettävän tapahtuman kohdalla tulisikin kirjata ylös kuka vastaa mistäkin asioista tuotantoprosessissa, sekä organisaatio-, että henkilötasolla. Tällä tavalla saadaan muodostettua selkeä kokonaiskuva tapahtuman vastuiden jakautumisesta kirjalliseen muotoon. Tästä on apua myös myöhemmissä kehitystoiminnan vaiheissa, kun tapahtuman kehityskohteita eri tuotannon osa-alueissa määritetään. Tällä tavalla on esimerkiksi helposti nähtävillä, vastaavatko eri tuotannon osa-alueiden toteutuksesta sellaiset henkilöt, jotka hallitsevat heiltä odotettuja asioita. Esimerkiksi jos tapahtuman tiedottaminen paljastuu organisaation heikkoudeksi, voidaan asiaan vaikuttaa jo pelkästään henkilöstövalinnalla. Henkilöstön onnistumisen arvioiminen tehtävissään, on yksi avainasioista tapahtuman kehittämisessä. Usein tapahtumien järjestämiseen osallistuminen tehdään omalla vapaa-ajalla talkootyönä.

Tarkoituksena ei ole löytää syyllisiä puutteelliseen toteutukseen, vaan pikemminkin arvioida onko jokaiselle työntekijälle osattu osoittaa omaa osaamista vastaavia tehtäviä. Oikeat henkilöstövalinnat ovat oikein toteutettuina tehokas tapa kehittää tuotannon eri osa-alueiden toimintaa. Kirjaamalla nämä asiat paperille saadaan muodostettua kokonaiskuva tilanteesta. Järjestelyissä mukana olevien toimijoiden vastuiden selkeä jakaminen on osa ammattitaitoista tapahtumatuotanto-organisaatiota.

Lopuksi mietitään vielä sitä, miltä tapahtuman tulevaisuus näyttää suhteutettuna tapahtuman toiminta-ajatukseen (missio). Eli mietitään millä keinoilla (strategia) tapahtuma saavuttaa päämääränsä (visio). Tätä asiaa on jokaisen tapahtuman kohdalla sivuttu tavalla tai toisella silloin, kun tapahtumaa on järjestetty ensimmäistä kertaa. Miltä tilanne näyttää nyt? Onko tapahtuma pääsemässä tavoitteisiinsa pitkällä tähtäimellä? Vaatiiko visio, missio tai strategia uudistamista? Jos tapahtumalle ei ole näitä aiemmin kirjallisesti määritetty, on nyt hyvä aika asettaa päämäärät ja tavoitteet miten näihin päästään. Tässä yhteydessä on hyvä todeta, että parhaimmillaan kehittämistoiminta tähtää vision toteuttamiseen - eli kehitystoiminnan tuloksena mission pohjalta syntyy strategia, jolla visio tulevaisuudessa toteutuu.

## Tuotannon eri osa-alueiden laadun arviointi

Tapahtuma koostuu monista tuotannon eri osa-alueista, joiden toiminnot vaikuttavat tapahtuman laatuun. Näiden osa-alueiden sisällä on paljon yksittäisiä toimintoja, joita arvioimalla voidaan päätellä paljon kyseisen osa-alueen tilasta.

Arviointia tehdään kuudessa eri tuotannon osa-alueessa, joissa jokaisessa on useita asiakokonaisuuksia joiden toteutumista arvioidaan. Varsinainen arviointi tehdään eräänlaisella värianalyysillä, jossa vihreä väri tarkoittaa kokonaisuuden olevan kunnossa, keltainen väri puolestaan ilmoittaa kehittämistarpeesta arvioitavassa osa-alueessa ja punainen ilmoittaa välittömästä kehitystarpeesta arvioitavassa osa-alueessa. Tapahtumatuotannon kuusi osa-aluetta ovat:



Jokaiselle osa-alueelle on nimetty hyvässä tapahtumassa toteutuvia piirteitä, joiden toteutumista kehitettävässä tapahtumassa arvioidaan. Nämä nimetyt piirteet perustuvat kirjaan Maaseutumaisen kulttuuritapahtuman olemus, kehitys ja menestys - Kymmenen kehityskertomusta Suomesta, Skotlannista, Norjasta ja Uudesta-Seelannista (Ilmonen, Luoto & Rosenqvist 2010, 106). ASTU -hankkeessa saadun kokemuksen perusteella niitä on sisällöllisesti muokattu ja kehitetty siten, että ne soveltuvat tapahtumien kehittämistyössä hyödynnettäväksi arviointi- ja kehitystyökaluksi (ks. kaavio seuraavalla sivulla sekä liite 1).

Jokaisessa osa-alueessa on kuvattu hyvän tapahtuman tunnusmerkkejä, joiden toteutumista omassa tapahtumassa on aiheellista arvioida. Osa-alueiden arvioin-



## Hyvän tapahtuman tunnusmerkit

Arvioidaan hyvän tapahtuman tunnusmerkkien toteutumista tapahtumassa.

- Vihreä väri** = kokonaisuus kunnossa
- Keltainen väri** = kokonaisuudessa kehitettävää
- Punainen väri** = kokonaisuus vaatii välitöntä kehittämistä



ti antaa paljon vastauksia tapahtuman kehittämistarpeista. Seuraavassa avataan tarkemmin tuotannon eri osa-alueiden kohdalla pohdittavia kysymyksiä.

## 1 Tuote

### Tapahtuma perustuu vahvaan taiteelliseen panokseen, perinteeseen, tuotteeseen, osaamiseen tai paikallishistoriaan

Mikä on se toiminnan kärki, johon kaikki tapahtuman sisältö perustuu? Tuoko tapahtuma esille esimerkiksi jonkun tietyn alueen paikallishistoriaa ja perinteitä, vai perustuuko se oman taiteenalan ammattilaisten mahdollistamaan taiteelliseen laatuun. Tapahtumasta tulisi pystyä määrittämään suurin yksittäinen kokonaisuus, johon tapahtuman sisältö perustuu. Mitä sellaista tapahtumassa on, joka aktivoi asiakkaita osallistumaan tapahtumaan?

### Tarjottava sisältö on riittävässä määrin omaperäistä

Vaihtuvatko tapahtuman teemat säännöllisesti siten, ettei tapahtuman perusajatus siitä kärsi? Ohjelmaa on pystyttävä uudistamaan, hukkaamatta kuitenkaan tapahtuman toiminta-ajatusta. Tarjottavan sisällön omaperäisyyden mittaaminen on hyvin paljon kiinni siitä, mihin asioihin tapahtuma perustuu. Jos tapahtuman sisältö on laadultaan massasta erottuvaa, on se todennäköisesti myös samalla omaperäisyyden mitat täyttävää. Tapahtumassa tarjottavat oheispalvelut ovat tärkeä osa tapahtuman omaperäisyyttä. Sisällöllisesti saman alan tapahtumat ovat hyvin samansuuntaisia, yleensä erot tulevat esiin laadukasta päätuotetta tukevien oheispalveluiden avulla.

Parhaimmillaan omaperäisyys näkyy ainutlaatuisena sisältövalintana, huonoimmillaan sisältö ei varsinaisesti ole kohdistettu erityisesti kenellekään. Hyvänä omaperäisyyden mittarina toimii monesti se, erottuuko tapahtuma muista vastaavista tapahtumista edukseen.

### Tarjottava sisältö on laadukasta

Tapahtuman laatua voidaan lähestyä kahdesta näkökulmasta: Ensiksikin siitä, miten laadukkaita esiintyjä tai sisällöntuottajia tapahtumassa esiintyy, mutta myös siitä näkökulmasta, onko tapahtumassa tarjottu sisältö linjassa tapahtuman toiminta-ajatuksen kanssa. Esimerkkinä voidaan ajatella tilannetta, jossa rockbändi esiintyy jazzfestivaaleilla. Rockyhtye voi hyvinkin olla oman genrensä paras, mutta tapahtuman sisältöön yhtye ei sovi sisällöllisistä syistä. Rockyhtye voisi hyvinkin vetää tapahtumassa yleisöä jonkin verran paikalle, mutta yleisö ei todennäköisesti olisi sitä ihmisryhmää, jota tapahtumassa ensisijaisesti tavoitellaan (kohdeyleisö). Kuvatunlaisessa tilanteessa tapahtuman eheys kärsisi

sinänsä laadukkaasta sisältövalinnasta. Tapahtuman sisällöllistä laatua mietittäessä huomiota kiinnitetään siis: a) esiintyjien laatuun ja b) esiintyjien laatuun suhteessa tapahtuman sisältöihin ja kohdeyleisöön. Mietitään siis kehitettävän tapahtuman kohdalla sitä, onko sisällöllinen laatu korkeatasoista suhteutettuna tapahtuman toiminta-ajatukseen.

### Tapahtuma erottuu muista vastaavanlaisista tapahtumista

Jos edellä esiteltyt kohdat toteutuvat tapahtumassa esimerkiksi, on hyvin todennäköistä että tapahtuma erottuu muista vastaavista tapahtumista selvästi edukseen. On aiheellista miettiä, mitä sellaista kehitettävässä tapahtumassa on, joka saa kävijän valitsemaan juuri tämän tapahtuman, eikä jotain toista saman alan tapahtumaa?

Kysymyksen voisi myös muotoilla seuraavalla tavalla: Onko tapahtumassa sisällöllisesti jotain sellaista, jota ei ole muissa vastaavissa tapahtumissa tarjolla? Omaperäisyys voi olla ratkaiseva vetovoimatekijä kilpailijoihin verrattuna. Kuvitellaan, että järjestettävän tapahtuman (taiteen) alalla on jokainen kesän aikana järjestetty tapahtuma kärsinyt selkeää yleisökatoa, lukuun ottamatta yhtä tapahtumaa. Tämä tapahtuma on kasvattanut kävijämääriään. Voidaan olettaa, että tämä tapahtuma on erottunut järjestettävien tapahtumien joukosta edukseen.

### Sisällöt hahmottuvat selkeästi ja muodostavat vaihtuvia teemoja

Tarjoaako tapahtuma sisältönsä puolesta sitä, mitä tapahtuman toiminta-ajatuksen pohjalta tulisi tarjota? Varioivatko tapahtuman sisällöt tapahtuman toiminta-ajatuksen sallimissa raameissa riittävästi? Otetaanko sisältöjä suunniteltaessa huomioon esimerkiksi taiteen alasuuntaukset?

### Sisällöt tarjoavat yllätyksellistä elämyksellisyyttä

Saako tapahtumassa vieraileva ihminen tapahtumasta elämyksiä, vai jääkö tapahtumasta mitään sanomaton kuva? Tämän asian toteutumiseen vaikuttavat omalta osaltaan paitsi ohjelman laatu, myös käytännön kokemukset tapahtumapaikalta, esimerkiksi teknisten järjestelyjen toimivuus, oheispalvelut, tapahtuman visuaalinen ilme jne. Yleisön tapahtumassa viihtyminen on tärkein mittari tätä asiaa arvioitaessa.

### Tapahtumalla on selkeä kohderyhmä jolle tapahtumaa tehdään

Tapahtumalla on aina oltava ennakkoon tarkkaan mietitty kohdeyleisö, sillä ilman sitä ei ole toimivaa tapahtumaa. Kohdeyleisö vaikuttaa hyvin moniin asioihin, mm. esiintyjävalintoihin, käytettäviin markkinointikanaviin, tapahtumapaikkaan ja siihen mihin kellonaikaan tapahtuma järjestetään. Monet tapah-

tumat toimivat kattona useille pienille tapahtumille. Tällaisesta tapahtumasta esimerkiksi käy kaupunkijuhla, jossa ohjelmaa halutaan järjestää kaikille kaupungin asukkaille. Tällöin yksittäisen alatahtuman kohdeyleisö voi vaihdella voimakkaasti. Esimerkiksi ensimmäisen alatahtuman kohdeyleisönä voivat olla lapset, kun taas toisen alatahtuman kohdeyleisönä ovat eläkeläiset. Usein festivaalien ohjelmistoa tarkasteltaessa on havaittavissa sisältöjen kohdentamista hyvinkin erilaisille kohdeyleisöille. Tapahtumaa tehdään kohderyhmälle, joten kohderyhmän tulisi olla järjestäjälle täysin selvä jokaisessa tapahtumassa.

### Tapahtuman ajankohta on kohderyhmälle sopiva

Milloin tapahtumaa on järkevää järjestää kohderyhmän kannalta? Jos tapahtumaan esimerkiksi halutaan yritysasiakkaita, voi kesä olla ajankohtana huono vaihtoehto johtuen kesälomista. Jos taas paikalle halutaan nuorisoa, voi kesä olla hyvinkin paras ajankohta samasta syystä. Onko tapahtuman tämän hetkinen ajankohta paras kehitettävälle tapahtumalle? Miksi tapahtumaa järjestetään juuri kyseisenä ajankohtana? Järjestetäänkö tapahtuman kanssa samaan aikaan muita samalle kohderyhmälle suunnattuja tapahtumia?

### Sisäänpääsy ja palvelut on hinnoiteltu oikealla tavalla

Hyvänä apuna tätä mietittäessä on yleisöltä tapahtumasta kerätty palaute. Yleisön arvio perustuu suurilta osin tapahtuman hinta- ja laatusuhteeseen, joten jos tapahtuman sisällöllisiin asioihin on panostettu, ovat ihmiset todennäköisesti valmiimpia maksamaan tapahtumaan osallistumisesta enemmän. Tyytyväisyys pääsylipun hintaan kertoo omalta osaltaan tyytyväisyydestä tapahtuman sisältöön. Jos tapahtumaan ollaan tyytyväisiä, ei pääsylipun hinnastakaan valiteta niin helposti. Yleisöltä kerätyllä palautteella pystytään välttämään se, ettei tapahtuma ole sisältönsä suhteutettuna ainakaan reippaasti ali- tai ylihinnoiteltu.

### Tapahtumassa syntyy hyvää henkeä ja yhteenkuuluvuutta

Palaavatko samat asiakkaat vuosi toisensa jälkeen tapahtumaan uudestaan? Mikäli näin on, kertoo se siitä, että tapahtuma on vierailun arvoinen. Jos tapahtuman yleisömäärät laskevat vuodesta toiseen, kertoo se todennäköisemmin ongelmista tässä osa-alueessa. Kun tapahtuman kävijät palaavat tapahtumaan uudestaan vuodesta toiseen, ja samaan aikaan tapahtumaan tulee sopivassa suhteessa uusia asiakkaita, kertoo se selkeästi onnistuneesta tapahtumakokemuksesta. Miten hyvin tämä toteutuu kehitettävässä tapahtumassa?

### Yleisölle tarjottavat oheispalvelut ovat laadukkaita ja vastaavat riittävästi kysyntään

Tätä voidaan arvioida yleisöltä kerätystä palautteesta ja toisaalta myös siitä, tulevatko ihmiset tapahtumaan uudestaan kerran käytyään. Tapahtuman, joka pyrkii erottumaan kilpailussa muista edukseen, kannattaa kiinnittää huomiota siihen, että oheispalvelut ovat linjassa tapahtuman sisällön ja kohdeyleisön kanssa. Monet ihmiset ovat tyytyväisiä silloin, kun perustarpeista pidetään huolta - eli saatavilla on ruokaa ja juomaa, sekä alueelta löytyy riittävä määrä vessoja. Tietenkin tarvittavien palveluiden määrään vaikuttaa osaltaan se, kuinka pitkältä tapahtumasta ajallisesti on kyse. Ennen kaikkea oheispalveluihin vaikuttavat kuitenkin ydintuote ja asiakkaiden tarpeet. Oleellista olisi, että tarjottavat oheispalvelut olisivat linjassa tapahtuman sisällön kanssa. Mikä on siis kehitettävän tapahtuman tilanne näiden asioiden osalta?

## 2 Organisaation toiminta

### Tapahtumalla on toimiva ja asialleen omistautunut organisaatio

Tietävätkö kaikki paikkansa organisaatiossa? Jakautuvatko organisaation vastuut selkeästi, johdetaanko tapahtumaa asianmukaisesti ja onko organisaatiolla yhteinen päämäärä jonka eteen töitä tehdään. Onko tapahtumajärjestäjällä halua oikeasti sitoutua tapahtumaan?

### Tapahtumajärjestäjät uskovat asiaansa ja ovat motivoituneita

Asiaa voi lähestyä esimerkiksi siitä näkökulmasta, onko tapahtumaorganisaatiossa riittävä määrä kokemusta kyseisen tapahtuman järjestämisestä ja toisaalta - onko organisaatiossa myös sopivissa määrin vaihtuvuutta tuomassa uusia näkökulmia ja energiaa järjestelyihin. Motivoitunut, vastuunkantava järjestäjä on yksi tärkeimmistä asioista, joita tapahtuma tarvitsee menestyäkseen.

### Tapahtumajärjestäjät omaavat riittävät taidot ja kyvyt toimia tehokkaasti ja tuloksellisesti

Riittääkö tapahtumajärjestäjälle se, että tapahtuma toimii jollain tavalla, vai halutaanko toimintaa kehittää monipuolisesti eteenpäin. Tempoileeko toiminta, vai tehdäänkö kaikki suunnitelmallisesti ja tuloshakuisesti. Jakautuvatko vastuut riittävästi? Onko työtehtävien jaossa kiinnitetty huomiota yksilöiden osaamisalueisiin?

### Tapahtumalla on riittävästi työntekijöitä ja vapaaehtoistyöntekijöitä

Onnistutaanko vapaaehtoistyöntekijöitä pitämään yllä rakenteellisesti siten, että joukossa on mukana sekä aiemmin mukana olleita, että uusia työntekijöitä. Tämän toteutuessa tapahtuma mahdollistaa jatkuvuuden vapaaehtoistyöntekijöiden osalta. Ovatko työntekijät motivoituneita ja onko työtehtävät määritetty jokaiselle selkeästi? Kiinnitetäänkö huomiota talkoolaisten palkitsemiseen? Koulutetaanko talkoolaisia riittävästi tehtäviinsä? Pyritäänkö mukaan saamaan uusia työntekijöitä sopivassa suhteessa?

### Tapahtumalla on ajantasainen strategia ja visio tulevaisuudesta, sekä yksityiskohtainen toimintasuunnitelma

Onko tapahtuman toteutusta avattu toimintasuunnitelman muodossa ja strategiaa ja visiota mietitty tulevaisuuden osalta ylipäätään? Lähtökohtaisesti tapahtuman toimimisen perustana voidaan pitää sitä, että tapahtumalla on kirjoitetussa muodossa oleva toimintasuunnitelma, joka mahdollistaa mm. mahdollisissa henkilöstövaihdoksissa nopeamman siirtymävaiheen. Suunnitelma edesauttaa sitä, ettei tieto ole kenenkään yksittäisen ihmisen käsissä. Onko organisaatio kankea, vai kykeneekö se suunnitelman mukaisiin muutoksiin nopeastikin? Onko tapahtuman toiminta-ajatus hahmoteltu tarkkaan, kohtaavatko tapahtuman tehtävä, päämäärä ja strategia toisensa toimintasuunnitelmassa?

## 3 Talous

### Tapahtuman taloudenpito on kestäväällä pohjalla

Onko tapahtuman taloudellinen tila pitkällä aikavälillä tarkasteltuna kestäväällä pohjalla? Tekeekö tapahtuma toistuvasti voittoa, nollatulosta vai tappiota? Edistääkö tapahtuman nykyinen taloudellinen tila toimintojen ylläpitämistä toivotunlaisina pitkällä aikavälillä? Mahdollistaako tapahtuman talous toiminnan monipuolistamisen ja kehittämisen (esimerkiksi uudet investoinnit).

### Talouden suunnittelu pohjautuu realismiin, ei vääränlaiseen optimismiin

Onko tapahtumajärjestäjillä realistinen käsitys siitä, minkälaiseen tulokseen tapahtumalla on mahdollista päästä suunnitellulla budjetilla? Onko tapahtumajärjestäjällä riittävä ymmärrys tapahtuman genren sisällöistä? Esimerkiksi musiikkitapahtuman kohdalla tämä tarkoittaa ymmärrystä siitä, kuinka paljon yleisöä tietty esiintyjä voi tuoda tapahtumaan ja paljonko yleisö on valmis

esiintyjän näkemisestä maksamaan (esiintyjän hinta-laatusuhde). Onko tapahtumajärjestäjällä tieto-taitoa talouden hallinnasta? Onko toiminta suunnitelmalista ja sisällöt huomioon ottavaa?

### Tapahtuman strategia ja taloussuunnitelma perustuu riskianalyysiin

Onko tapahtuman toimintaa ja taloutta suunniteltaessa otettu huomioon eteen tulevat tuloksellisesti heikommat vuodet? Jos on, miten niihin on varauduttu? Onko yleisötavoite asetettu siten, että sen toteutuessa tapahtuma tuottaa nollatuloksen vai jotenkin muuten? Oleellista on selvittää, onko tapahtuma varautunut suunnitelmassaan mahdollisiin tulevaisuuden ongelmiin, vai puuttuko suunnitelmallinen toiminta ja ongelmiin varautuminen kokonaan. Noudattaako tapahtuma jotakin strategiaa ja onko strategiassa huomioitu tapahtumatuotannolle ominaiset riskit?

### Rahoitus koostuu useasta eri lähteestä

Onko tapahtuma liiaksi riippuvainen jostain yksittäisestä tulonlähteestä jopa siinä määrin, että tapahtuman talous romahtaisi tulonlähteen kuihtuessa? Onko tapahtuman ansaintalogiikka liiaksi yhden kortin varassa (esimerkiksi pääsylipputulot)? Saako tapahtuma rahaa useilta sponsoreilta, vai vain yhdeltä? Perustuuko tapahtuman rahoitus kokonaan avustuksille?

Yleisesti ottaen on järkevää hankkia tapahtuman rahoitus useammasta tulonlähteestä. Tällöin tapahtuman riskitaso pysyy maltillisempuna, eikä tapahtuman tulevaisuus ole riippuvainen esimerkiksi yksittäisistä avustuksista. Mieluummin siis suhteellisen pieniä rahamääriä monista eri tulonlähteistä, kun iso rahamäärä yhdestä tulonlähteestä, jonka tyrehtyessä tapahtuman toiminta on kaatumispisteessä.

## 4 Markkinointi ja tiedottaminen

### Sisäinen tiedottaminen on uskottavaa ja ytimekästä

Miten hyvin tapahtumaa koskevat tiedot kulkevat tapahtumaorganisaation sisällä? Miten hyvin sidosryhmiä tiedotetaan ajankohtaisista asioista? Tiedotetaanko aktiivisesti tapahtuma-aikana? Miten säännöllistä tiedottaminen on tapahtuman lepoaikana? Sattuuko tiedottamisessa usein katkoksia? Onko tiedottaminen annettu selkeästi tehtäväksi jollekin henkilölle?



### Ulkoisen tiedottaminen on uskottavaa ja ytimekästä

Kuinka hyvin tapahtuma onnistuu saamaan näkyvyyttä medioissa ennen ja jälkeen tapahtuman? Tavoittaako tapahtuma tiedottamisellaan kohdeyleisönsä? Mitä kanavia pitkin kohdeyleisö voidaan parhaiten tavoittaa? Onko tiedottamisesta vastaava henkilö määritetty ennakkoon tarkasti? Onko tiedottamisesta tehty suunnitelma? Onko tiedottaminen annettu tehtäväksi jollekin tietylle henkilölle? Miten tiedotetaan tapahtuma-aikana? Miten tiedotetaan tapahtuman lepoaikana?

### Tiedottaminen avaa kertomusrakenteita ja jättää tilaa mielikuvitukselle

Onnistutaanko tiedottamisella luomaan tapahtumasta kiinnostavia ja myyviä mielikuvia? Onko tiedottaminen kankeaa, vai herättääkö se tiedotusvälineiden kiinnostusta? Onko tapahtumalla kohdeyleisöä kiinnostava tarina, johon se haluaa samaistua?

### Järjestäjien suhteet mediaan ovat toimivat

Onko tapahtumalla suoria mediakontakteja omalla toiminta-alueella? Löytyykö tapahtumalta mediakontakteja myös oman toiminta-alueen ulkopuolelta? Löytyykö tapahtumalta riittävästi omaperäisyyttä herättää median mielenkiinto? Miten paljon näkyvyyttä tapahtuma saa medioissa ennen tapahtumaa, tapahtuman aikana ja tapahtuman jälkeen? Herättääkö tapahtuma vuosittain kiinnostusta tiedotusvälineissä?

### Markkinointi tavoittaa tapahtuman kohderyhmän edustajat

Löydetäänkö markkinoinnissa ne kanavat, joita tapahtuman kohderyhmä seuraa? Onko markkinointi oikea-aikaista? Tavoittaako markkinointi kohderyhmän edustajat?

### Tapahtuman mainonta on tuloksellista

Seurataanko tapahtuman mainonnan tuloksellisuutta säännöllisesti? Reagoidaanko mahdollisiin muutoksiin? Jos reagoidaan, miten? Mitkä ovat mainonnan konkreettisia tuloksia? Saapuuko tapahtuman kohderyhmä tapahtumaan? Jos mainonta on tavoittanut tapahtuman kohderyhmän edustajat, mutta kohdeyleisö ei saavu tapahtumaan, mitkä asiat mainonnassa ovat epäonnistuneet? Onko tapahtumasta annettu kuva mielenkiintoinen?

### Tapahtuman myynti on tuloksellista

Toteutuvatko myynnissä asetetut tavoitteet? Miten reagoidaan mahdollisiin epäonnistumisiin tavoitteiden täyttymisessä? Johtuvatko myyntituloksen ongelmat markkinoinnista vai itse myynnin organisoinnin puutteista? Onko lippuja saatavissa oikeaan aikaan ja oikeista myyntikanavista?

### Markkinointi on suunnitelmallista ja perustuu asiakkaasta kerättyyn tietoon

Kuinka hyviä markkinoinnilla saavutetut tulokset ovat käytännössä olleet? Kuinka suunnitelmallista markkinointityö kokonaisuudessaan on ja pohjautuuko markkinointi asiakkaista kerättyihin tietoihin esimerkiksi markkinointitutkimuksen avulla? Tunnetaanako asiakkaiden tottumukset?

## 5 Tekniset järjestelyt

### Tapahtumajärjestelyt ovat laadukkaita

Tapahtuman teknisiä järjestelyitä arvioitaessa kiinnitetään huomiota järjestelyiden kokonaisvaltaiseen laatuun. Siihen toimiiko tapahtumassa kaikki niin kuin kuuluisi, vai ilmeneekö ongelmia esim. vessojen määrässä, äänentoiston toiminnassa, järjestyksenvalvonnassa, jne. Onko tapahtumajärjestelyille nimetty selkeästi vastuuhenkilöt? Käytetäänkö teknisten järjestelyiden suunnitteluun riittävästi aikaa? Huomioidaanko asiakkaiden turvallisuus riittävällä tavalla? Toimiiko tapahtumapaikalla kaikki aikataulun mukaan? Ovatko käytössä olevat tilat ja alueet tarkoituksenmukaisia kooltaan, muodoltaan ja yleisilmeeltään?

### Alueen turvajärjestelyt ovat riittäviä

Toimivatko tapahtuman turvajärjestelyt hyvin, vai ilmeneekö tapahtumassa turvallisuuteen liittyviä ongelmia? Toistuvatko ongelmat vuosittain, vai onko kyseessä yksittäistapauksia? Onko turvallisuusasioille nimetty selkeästi asiasta vastaava henkilö? Tietävätkö kaikki työntekijät miten toimitaan poikkeustilanteessa, esimerkiksi tulipalon sattuessa? Tehdäänkö turvallisuuteen liittyvien asioiden osalta riittävästi yhteistyötä viranomaisten kanssa? Koulutetaanko työntekijöitä turvallisuusasioiden osalta riittävästi?

### Alueella liikkuminen ja suunnistaminen on helppoa

Kuinka helppoa alueella liikkuminen on? Löytyvätkö kaikki palvelut helposti? Huomioidaanko liikuntarajoitteiset riittävällä tavalla? Tapahtumapaikan palve-

luiden helppo löytäminen on oleellinen osa tapahtumakokemusta. Omien asiakkaiden palautetta kannattaa siis kuunnella tarkkaan.

### Verkostot

## 6 Järjestävä organisaatio on verkottunut paikallisten toimijoiden kanssa

Tunnetaanko tapahtumaa järjestävässä organisaatiossa tapahtuman kannalta potentiaalisia yhteistyökumppaneita? Osaako tapahtumajärjestäjä hyödyntää alueella olevaa tieto-taitoa? Onko tapahtuma motivoitunut kehittämään yhteistyötä alueella vaikuttavien toimijoiden kanssa? Onko tapahtumalla paikallisia sponsoreita? Saadaanko paikallisia toimijoita aktivoitua vuosittain mukaan tapahtuman toteutukseen? Kiinnitetään erityisesti huomiota siihen, pyrkiikö tapahtuma hyödyntämään maksimaalisesti oman alueen toimijoita eri tavoin tapahtumassaan.

### Yhteydet alueen julkiseen sektoriin ja yrityksiin ovat toimivia

Tekeekö tapahtuma yhteistyötä julkisen sektorin kanssa? Hyödyntääkö tapahtuma paikallisten yrittäjien osaamista tapahtumassaan tai pyrkiikö se muuten hyötymään yrittäjistä esim. myynti, sponsorointi? Hyödyttääkö tapahtuma alueen elinkeinoelämää? Kootaanko yritysten tapahtumasta saamasta hyödystä tietoa?

### Järjestäjillä on yhteyksiä alueen ulkopuolisiin verkostoihin ja kattojärjestöihin

Onko tapahtumalla kansainvälisiä suhteita? Onko tapahtuma verkottunut oman maakuntansa ulkopuolella olevien toimijoiden kanssa? Onko tapahtuman järjestäjillä toimivat yhteydet mahdolliseen kattojärjestöön? Herättääkö tapahtuma valtakunnallista kiinnostusta (esim. sponsorointi)? Tekeekö tapahtuma yhteistyötä muiden tapahtumien kanssa (esimerkiksi käyttämällä samoja lavarakenteita toisen tapahtuman kanssa)? Mikäli tapahtumajärjestäjä toimii jonkin kattojärjestön alaisuudessa, huomioiko kattojärjestö tapahtuman jollakin tavalla vuosittain?

Edellä esiteltyjen osa-aluekuvausten pohjalta jokainen kehitettävän tapahtuman tuotannon osa-alue arvioidaan esitellyllä värianalyysillä. Pelkkä värianalyysi ei kuitenkaan anna riittävästi tietoa, vaan tuotannon osa-alueet kannattaa tämän lisäksi kirjoittaa puhtaaksi vahvuuksineen ja heikkouksineen. Näin varmistetaan mahdollisimman oikea tulos värianalyysissä ja saadaan aineistoa kehittämistyön

seuraaviin vaiheisiin. Tässä vaiheessa tapahtuman vahvuuksien ja kehityskohteiden pitäisi alkaa hahmottua.

## Tapahtuman SWOT-analyysi

Sen jälkeen kun tapahtuman toimintojen laatua on arvioitu osa-alueetasolla, hyödynnetään saatuja tietoja tekemällä tapahtumasta SWOT-analyysi. Arvioinnissa kiinnitetään huomiota tapahtuman tämän hetkisiin vahvuuksiin ja heikkouksiin, sekä tulevaisuuden mahdollisuuksiin ja uhkiiin.



Ensimmäiseksi tapahtumasta tulisi löytää sen toiminnan kannalta keskeiset asiat. Näistä kokonaisuuksista muodostetaan analyysiin noin viisi kappaletta vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia. Edellisessä vaiheessa tuotannon eri osa-alueille toteutetun värianalyysin pohjalta on mahdollista nostaa SWOT-analyysiin niitä asiakokonaisuuksia, jotka värianalyysin perusteella vaikuttavat selkeiltä vahvuuksilta tai heikkouksilta tai joista voi tulevaisuudessa tulla tapahtumalle mahdollisuuksia tai uhkia. Täytyy kuitenkin olla tarkkana siltä osin, ettei nosta heikkoudeksi yhtä tuotannon osa-alueita (esim. organisaation toiminta), ilman että on tarkasti eritelty edellisessä vaiheessa, mitä ongelmia osa-alueen toteutuksessa on. Jos tämä tuotannon osa-alue on nostettu SWOT-analyysiin edellisessä vaiheessa toteutetun tarkan osa-alueen laadun arvioinnin tuloksena, kertoo se paitsi tähän asti hyvin edenneestä kehitystyöstä, myös oman tapahtuman tilan hahmottumisesta.

Oleellista on, ettei SWOT-analyysiin nosteta liian ”vähäpätöisiä” ongelmia, kuten vessajonot eivät vedä, tai ruoka on kylmää, jotka ovat pikemminkin oireita suuremmista ongelmista. Esille nostettujen asioiden tulisi kertoa tapahtuman tilasta suuressa mittakaavassa. On myös hyvä huomioida, että analyysissä vahvuudet ja heikkoudet kertovat tapahtuman tämän hetken tilasta ja mahdol-

lisuudet ja uhkat tulevaisuudesta. Kuten totesin jo edellä - aiemmissa vaiheissa luotua tietoa avuksi käyttämällä on analyysistä mahdollista saada paljon irti.

## Kehittämistoimenpiteiden määrittäminen

**E**dellisten vaiheiden pohjalta löydetuille kehittämistarpeille määritetään kehittämistoimenpiteitä. Toimenpiteille määritetään vastaava henkilö ja suunnitellaan aikataulu, jonka puitteissa toimenpiteet toteutetaan.

Kehittämistoimenpiteitä mietittäessä on hyvä keskittyä vielä kertaalleen kaikkien tietoon mitä edellisten vaiheiden pohjalta on luotu. Kaikissa vaiheissa tuotettuihin tietoihin tulee palata vielä kertaalleen. Miten tapahtuma vastaa käytännössä sille asetettuihin tavoitteisiin? Tukevatko eri tuotannon osa-alueet tapahtuman toteuttamista? Onko toiminta suunnitelmallista? Onko henkilökunta osaavaa? Kaikkea saatua tietoa tulee suhteuttaa kehittämiselle asetettuihin tavoitteisiin. Jos tavoitteena on ollut yleinen organisaation kehittäminen, asetetaan kehitystoimenpiteet sen mukaisesti. Jos taas tavoitteena on ollut edesauttaa matkailijoiden osallistumista tapahtumaan, asetetaan toimenpiteet tästä lähtökohdasta. Koko kehittämisprosessi alusta loppuun on yksilöllinen kokonaisuus. Jokaisen tapahtuman kohdalla se etenee hieman eri tavalla. Sen lisäksi että kehittämistoimenpiteet määritetään, sitoutetaan samalla koko tapahtumaorganisaatio muutokseen. Samalla määritetään toimenpiteistä vastaava henkilö ja aikataulu toimenpiteiden läpi viemiselle.

Seuraavaksi on tullut aika määrittää kehitettävän tapahtuman kehitystoimenpiteet osa-alueittain:



## Kehittämistoimenpiteet

## Muistilista

### Asetetaan kehittämistyölle tavoitteet

*Asetetaan tapahtuman kehittämiselle yksilölliset tavoitteet kiinnostuksen ja tapahtuman tarpeiden mukaan.*

### Määritetään tapahtuman toiminta-ajatus (sivu 29)

*Mitkä ovat tapahtuman peruslähtökohdat: miksi ja kenelle tapahtumaa järjestetään, minkälaista visiota tapahtuma toteuttaa, mitä esteitä ja riskejä tapahtuman järjestämisellä on, ja mitkä asiat tukevat päämäärien saavuttamista. Tavoitteena on selvittää, mitä edellytyksiä tapahtumalla on toimia menestyksekkäästi. Kiinnitetään huomiota toiminnan motiiveihin ja etsitään perusteita tuotannossa tehdyille valinnoille.*



### Arvioidaan tapahtuman ja tuotantoprosessin laatua tuotannon eri osa-alueissa (sivu 33)

Selvitetään hyvän tapahtuman tunnusmerkkien toteutumista tuotannon eri osa-alueissa. Samalla kerätään yksityiskohtaista tietoa osa-alueiden kehitystarpeista. Arviota tehdään kuudessa eri osa-alueessa: tuote, organisaation toiminta, talous, verkostot, tekniset järjestelyt ja markkinointi ja tiedottaminen. Jokaisessa osa-alueessa on listattu hyvässä tapahtumassa toteutuvia piirteitä, joiden toteutumista arvioidaan eri väreillä. Vihreä väri = kokonaisuus kunnossa, keltainen väri = kokonaisuus vaatii kehittämistä, punainen väri = kokonaisuus vaatii välitöntä kehittämistä. Vaiheen onnistunut toteuttaminen vaatii tervettä kriittisyyttä omia toimintoja kohtaan. Parhaan tuloksen saa, mikäli kartoituksen tekee organisaation ulkopuolinen asiantuntija. Nyrkkisääntönä voi pitää sitä, että jokaisesta tapahtumasta löytyy varmasti joitakin keltaisia kokonaisuuksia. Hyvässä tapahtumasta voi myös löytyä yksittäisiä punaisia kokonaisuuksia. Oleellista on havaita ne tuotannon osa-alueet, joissa keltainen ja punainen väri valtaavat alaa. Näiden toimintojen kehittämisen tulee olla ensisijainen tavoite.

### Tehdään johtopäätökset tähän mennessä kerätystä tiedosta

Kirjataan paperille oleellimmat kehitystarpeet edellisten vaiheiden pohjalta ja valmistaudutaan hyödyntämään niitä tapahtuman SWOT-analysissä.

### Hyödynnetään saatua tietoa täyttämällä SWOT-analyysi (sivu 43)

Arvioidaan tapahtuman vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia SWOT – analyysin avulla. Arviossa käytetään apuna edellisessä vaiheessa havaittuja puutteita. Vahvuuksia ja heikkouksia arvioidaan tämän hetken tilanteen mukaan, mahdollisuuksia ja uhkia tulevaisuuden näkymien pohjalta. Samalla on myös aiheellista miettiä, miten mahdollisuuksien toteutumista voi parhaiten edesauttaa, ja miten uhkien toteutumista torjua. Analyysiä kannattaa lähestyä siitä näkökulmasta, että etsii jokaisesta edellisessä vaiheessa esitelystä osa-alueesta tähän vaiheeseen kirjattavia piirteitä. Mitkä ovat

edellisen vaiheen perusteella tapahtuman vahvuuksia ja heikkouksia? Mitä mahdollisuuksia ja uhkia näiden pohjalta on nähtävissä tulevaisuudessa? Tällä tavalla toimittaessa varmistetaan se, että SWOT – analyysissä käsiteltävät kokonaisuudet ovat oleellisia tapahtuman kehittämisen näkökulmasta. Organisaation toimintojen kriittinen tarkastelu mahdollistaa hyvät lähtökohdat tapahtuman kehittämiseksi.

### Hyödynnetään saatuja tietoja ja määritetään tarvittavat kehittämistoimenpiteet tuotannon eri osa-alueille.

Edellisissä vaiheissa kerättyjen tietojen pohjalta muodostetaan listaa osa-aluekohtaisista puutteista, jotka vaativat kehittämistä. Näille puutteille suunnitellaan kehittämistoimenpiteet, jotka toteutetaan suunnitellun aikataulun mukaisesti. Lähtökohtana tulee olla se, että erityistä huomiota kiinnitetään niihin tuotannon osa-alueisiin, joissa on havaittu eniten puutteita. Tapahtumaa voi kehittää monenlaisilla toimenpiteillä, joiden mielekkyyttä voi arvioida ainoastaan tapahtumajärjestäjä itse. Järjestelyihin on sitouduttava ja täydelliseen sitoutumiseen on mahdollisuus päästä ainoastaan silloin, jos muutoksien takana on vastuun kantava tapahtumajärjestäjä. Toimenpiteiden mielekkyys, sitoutuminen, vastuut ja aikataulutus ovat asioita jotka ratkaisevat suurelta osin sen, miten hyvin kehittämistyössä onnistutaan

## Uuden tapahtuman kehittämisvälineet

Kuten edellä todettiin, tapahtumien jotka haluavat kehittyä, tulisi ottaa mallia kehitysprosessiinsa uuden tapahtuman suunnittelusta. Perustelen tätä uuden tapahtuman suunnittelussa toteutuvan prosessin luonteella. Ajattelutapa on uutta luotaessa sellainen, jollainen se pitäisi olla myös vanhaa kehitettäessä. Koska tällainen side uusien ja vanhojen tapahtumien välillä on olemassa, on luontevaa lähestyä kehittämistä myös uusien tapahtumien näkökulmasta. Uutta tapahtumaa suunniteltaessa käytettävä välineistö on hyvin pitkälti samankaltainen, kuin edellisessä luvussa esitelty välineistö. Lähestymisnäkökulma on kuitenkin hieman erilainen. Tällöin lähtökohtana on tapahtuman toiminta-ajatuksen suunnittelu ja tapahtumaorganisaation perustoimintojen organisointi ja vahvistaminen. Huomiota kiinnitetään mm. tapahtumaidean hiomiseen ja toimintaympäristön asettamien haasteiden kohtaamiseen. Tästä syystä uusille

tapahtumille voidaan käyttää osittain erilaisia kehittämisvälineitä kuin olemassa oleville tapahtumille. Suurilta osin välineistö on kuitenkin samanlainen. Usein tapahtumien kohdalla on vaikea tietää, mikä tapahtuma lopulta menestyy ja mikä ei. Tapahtumatarjontaa on jo valmiiksi paljon, mikä ei ainakaan helpota uusien tapahtumien paikan vakiinnuttamista tapahtumakentällä. Tällaisessa toimintaympäristössä olisikin tärkeää päästä tilanteeseen, jossa jo uuden tapahtuman suunnitteluvaiheessa voitaisiin muodostaa käsitys siitä, onko tapahtuma-idea toteuttamiskelpoinen. Kehitystyön pohjalta voidaan muodostaa käsitys siitä, voisiko tapahtuma olla jatkossa toteuttamiskelpoinen vai ei. Suunnittelu-vaihetta tulee ohjata laatuajattelun suuntaan miettimällä, onko tapahtumalla mahdollisuuksia ottaa oma paikkansa muiden vastaavien tapahtumien joukossa. Eli pystyykö tapahtuma tarjoamaan jotain sellaista jolle on kysyntää, mutta johon muut tapahtumat eivät syystä tai toisesta pysty vastaamaan.

Uuden tapahtuman kohdalla kehittämistoimintaa lähestytään tarkastelemalla tapahtumaidean kehittämistä, tapahtuman perustoimintojen organisoimista ja vahvistamista. Suunnittelutyö aloitetaan selvittämällä, miksi ja miten tapahtumaa aiotaan käytännössä järjestää. Tapahtuman toiminta-ajatusta hahmotellaan siis samalla tavalla kuin olemassa olevienkin tapahtumien kohdalla. Ainoa ero on se, että olemassa olevalla tapahtumalla tämän pitäisi olla jo valmista tietoa, uuden tapahtuman kohdalla voi tässä yhteydessä olla ensimmäinen kerta, jolloin asiaa hahmotellaan.

## *Tapahtuman perustiedot*

- Ketkä ovat tapahtuman kohdeyleisöä?*
- Mihinkä kohdeyleisön tarpeeseen tapahtuma vastaa?*
- Mitkä ovat tapahtuman sisällöt?*
- Miten tapahtuma pyrkii erottumaan muista vastaavista tapahtumista?*
- Minkä kuvan tapahtuma itsestään antaa?*
- Ketkä vastaavat tapahtuman järjestelyistä?*
- Mikä on tapahtuman toiminta-ajatus, tulevaisuusnäkyvä ja minkälaisia arvoja tapahtumalla on?*

**A**loitetaan uuden tapahtuman suunnittelu miettimällä, miksi tapahtumaa oikeastaan halutaan järjestää. Koska kyseessä on uusi tapahtumaidea, on tapahtumajärjestäjällä siitä todennäköisesti ainakin jonkinlainen intuitiivinen käsitys siitä. Määritetään siis tapahtuman järjestämisen syy. Tämän jälkeen määritetään ketkä ovat tapahtuman kohdeyleisöä ja mihin kohdeyleisön tarpeeseen tapahtuma vastaa.

Tämän jälkeen mietitään tapahtuman sisältöjä. Näkökulmana on hyvä pitää tietoa siitä, ketkä ovat tapahtuman kohdeyleisöä ja mitä he tulevat tapahtumasta hakemaan. Tälle pohjalle rakentuu hyvä tapahtuman sisältö. Tapahtuman päätuotetta ja tarjottavia oheispalveluita tulee hahmotella jo suunnittelun alkuvaiheessa. Mitä tapahtumaan tuleville asiakkaille aiotaan tarjota?

Uusi tapahtuma joutuu aloittaessaan toimintaansa tilanteeseen, jossa se pyrkii varmistamaan oman asemansa tapahtumakentällä. Kaikki tapahtumat joutuvat kilpailemaan asiakkaistaan kovasti, mutta erityisen raakaa peli on täysin uudelle tapahtumalle, joita ei vielä tunneta edes omalla paikkakunnalla. Erityisen tärkeäksi asiaksi nousee tapahtuman kyky erottua edukseen sisällöllisesti. Täsmälleen jonkin jo järjestetyn kaltaista tapahtumaa ei kannata järjestää uudelleen - tapahtuman on erotuttava saman (taiteen) alan tapahtumista jollakin tavalla edukseen. Huolellisella kohdeyleisön ja sen tarpeiden määrittämisellä, sisällön suunnittelulla (ydintuote + oheispalvelut) ja onnistuneella markkinoinnilla tapahtumalla on mahdollisuus löytää paikkansa tapahtumakentältä.

**T**apahtumajärjestäjän on määritettävä tapahtumansa profiili ennen ensimmäistä tapahtumaa - eli se kuva minkä tapahtuma itsestään ulkopuolisille antaa. Kun ulkoinen olemus mietitään ennen ensimmäistä tapahtumaa hyödyntäen tietoja sisällöistä, sekä kohdeyleisöstä ja heidän tarpeistaan, voi tapahtuma noudattaa valittua profiilia ilman pelkoa siitä, että jotain pitäisi välittömästi muuttaa.

Uuden tapahtuman kohdalla korostuu vastuiden määrittämisen tärkeys. Mietitään siis tarkkaan, ketkä kantavat vastuun tapahtuman järjestelyiden eri vaiheista. Tapahtumalla on oltava tapahtumaan täydellisesti sitoutunut vastuullinen järjestäjä. Ilman vastuullista järjestäjää on tapahtumasta turha odottaa pitkäikäistä.

Lopuksi tapahtumalle määritetään toiminta-ajatus (missio) ja tulevaisuusnäkyvä (visio). Lisäksi tapahtumalle määritetään strategia, jolla tavoitteisiin pyritään. Nämä edellä mainitut ovat tapahtuman johtamisen kannalta oleellisia asioita, jotka tulisi löytyä jokaiselta tapahtumalta kirjallisessa muodossa. Oikein käytettynä ne auttavat hahmottamaan tilannetta tapahtuman tavoitteiden täyttymisen osalta ja ovat siksi hyvä tietolähde myöhemmässä kehittämistyössä.



### Uuden tapahtuman SWOT -analyysi

(Iso-Aho & Kinnunen)

### Uuden tapahtuman SWOT-analyysi

Uuden tapahtuman SWOT-analyysin tarkoituksena on hahmottaa uutta tapahtumaideaa ja tapahtuman toimintaympäristön asettamia haasteita tapahtuman päämäärille. Aluksi tapahtumalle asetetaan tavoitteita, joihin tapahtuma haluaa pitkällä aikavälillä päästä. Tämän jälkeen mietitään tällä hetkellä päämäärien toteutumista estäviä asioita. Seuraavaksi arvioidaan pitkällä aikavälillä päämäärien saavuttamista tukevat asiat. Huomiota kiinnitetään myös tulevaisuuden haasteisiin, eli niihin asioihin jotka uhkaavat tulevaisuudessa estää päämäärien toteutumisen. Uuden tapahtuman SWOT-analyysi luo kuvan tapahtumaympäristön asettamista haasteista tapahtuman päämäärille nyt ja tulevaisuudessa. Oikein käytettynä analyysi auttaa hahmottamaan tapahtumaorganisaation edessä olevia haasteita ennakkoon.

Aloitetaan määrittämällä tapahtuman päämäärät. Tällainen voisi olla esimerkiksi vuosittaisen (taiteen) alan tapahtuman järjestäminen harrastajille. Tapahtuman päämäärät löytyvät edellisestä työkalun vaiheesta, mikäli vaihe on toteutettu oikein. Tämän jälkeen määritetään konkreettisia esteitä, jotka estävät

tällä hetkellä tapahtuman järjestämisen. Tällaisia esteitä voivat olla esimerkiksi puuttuva tapahtumapaikka, vähäinen sitoutuneiden tekijöiden määrä, rahoitusongelmat tai lupa-asiat. Tämän vaiheen jälkeen määritetään päämäärän saavuttamista tukevat asiat ympäristössä. Esimerkiksi tällaisia voivat olla suuri (taiteen) alan harrastajien joukko, paljon tapahtuman toimialalla toimivia yhdistyksiä tai alueelle keskittynyt voimakas tapahtumatuotannon osaaminen. Tämän jälkeen määritetään tulevaisuuden haasteet tapahtumalle. Eli mitä haasteita tapahtumalla on odotettavissa, mikäli se jatkaa toimintaansa vaikkapa viiden vuoden päähän. Tällaisia asioita voivat olla esimerkiksi kilpailevien tapahtumien vaikutukset tapahtumalle, lakimuutokset tai osaavan henkilöstön väsyminen tapahtuman järjestämiseen.

Kun uuden tapahtuma SWOT -analyysi on täytetty, on saatu tietoa uuden tapahtuman toimintaympäristöstä ja haasteita joita tapahtuma joutuu kohtaamaan, mikäli se käynnistää toimintaansa ja jatkaa sitä viiden vuoden päähän. Nämä kaksi ensimmäistä vaihetta huolellisesti täyttämällä on varmistettu, että tapahtumajärjestäjä on käynyt tapahtuman toiminta-ajatusta huolellisesti läpi, ja on tältä osin valmis etenemään uuden tapahtuman suunnittelutyössä.

Uuden tapahtuman kohdalla perinteisen SWOT -analyysin tekeminen on aiheellista siinä vaiheessa kun tapahtuma on järjestetty ensimmäistä kertaa. Tällöin toimitaan samalla tavalla kuin olemassa olevien tapahtumien kehittämisessä, eli ensin arvioidaan hyvän tapahtuman tunnusmerkkien toteutumista tapahtumassa, jonka jälkeen sovelletaan saatuja tietoja SWOT -analyysiin. Samalla on myös hyvä verrata SWOT -analyysissä ilmeneviä tietoja ennen tapahtumaa toteutetun uuden tapahtuman SWOT -analyysin tietoihin. Tarkemmat ohjeet SWOT -analyysin täyttämisestä sivulla 43.

### Hyvän tapahtuman tunnusmerkkien arvioiminen uudessa tapahtumassa

Sellaisen tapahtuman kohdalla jota ei ole järjestetty aiemmin, ei tuotannon osa-aluekohtaista arviointia pystytä tekemään ennen kuin tapahtuma on järjestetty ensimmäisen kerran. Arvioinnin sijasta voidaan kuitenkin kiinnittää jo ennakkoon huomiota, minkälaisista kokonaisuuksista tuotantoprosessi koostuu. Samalla voidaan arvioida miten eri osa-alueiden onnistuneeseen toteutukseen voisi varautua. Täysipainoisesti osa-aluekohtaisen arvioinnin voi tehdä tapahtuman ensimmäisen järjestyskerran jälkeen. Tällöin saadaan myös hyvä kuva siitä, missä osa-alueissa tapahtumalla oli eniten ongelmia ja missä asioissa onnistuttiin hyvin. Vuosittain tapahtuman järjestämisen jälkeen toteutettava osa-aluekohtainen arvio antaa pitkällä aikavälillä myös kuvaa tapahtuman kehitysuunnista. Osa-alueiden arvioinnissa huomioitavista asioista on jo ker-



rottu tässä kirjassa aiemmin sivulla 33, joihin on aiheellista perehtyä myös uutta tapahtumaa järjestettäessä.

## *Kehityskohteiden määrittäminen uudelle tapahtumalle*

Miten sitten uusia tapahtumia tulisi kehittää? Tämä on tietenkin hyvin pitkälti tapauskohtaista, mutta joitakin yleisiä huomioita voi asiasta tehdä. Paras lähtökohhta uuden tapahtuman kehittämiseksi on laittaa perustat kuntoon, eli varmistaa huolellisella suunnittelulla tapahtuman organisaation ja sisällön toimivuus. Uuden tapahtuman kohdalla kannattaa miettiä asiaa jokaisen osa-alueen kohdalla erikseen ja kiinnittää huomiota asioihin, jotka erityisesti tulisi muistaa kyseisten osa-alueiden toteutuksessa. Kuten olemassa olevankin tapahtuman kohdalla, toimenpiteet määrittyvät pitkälti kehitystoiminnalle asetettujen tavoitteiden pohjalta.

**K**oska uuden tapahtuman kohdalla oleellisinta on kuitenkin saada tapahtumaorganisaation perustoiminnot kuntoon, on kehitystoimet järkevää kohdistaa siten, että ne tukevat jokaisen tuotannon osa-alueen tasaista kehittymistä paremmaksi. Siinä vaiheessa kun tapahtumajärjestelyt hoituvat rutiinilla ja kokemusta kyseisen tapahtuman järjestämisestä on kertynyt enemmän, on aika keskittyä heikoimmat tuotannon osa-alueet huomioon ottavaan kehittämiseen. Mikäli tapahtumajärjestäjä prosessoi omaa tapahtumansa tilaa tässä kirjassa esitetyillä välineillä edes osittain säännöllisesti, tulee kehittämiseksi yksi tuotantoprosessin osa-alue eikä erillinen toiminto. Samalla organisaatiossa on opittu toimintatapa jossa ennakoidaan kehitystarpeita säännöllisesti ja suunnitellusti.

Määritetään tapahtumalle kehitystoimenpiteet uuden tapahtuman lähtökohdisten, eli kehitystoimenpiteissä otetaan huomioon kaikkien tuotannon osa-alueiden kehittyminen tasapuolisesti. Lisätietoja kehittämistoimenpiteiden määrittämisestä sivulla 45.

## *Muistilista*

### *Asetetaan kehittämistyölle tavoitteet*

### *Määritetään uuden tapahtuman perustiedot*

*Mitkä ovat tapahtuman peruslähtökohdat: miksi ja kenelle tapahtumaa järjestetään, minkälaista visiota tapahtuma toteuttaa, mitä esteitä ja riskejä tapahtuman järjestämisellä on, ja mitkä asiat tukevat päämäärien saavuttamista. Tavoitteena selvittää, mitä mahdollisuuksia tapahtumalla on käynnistää toimintaansa ja ottaa paikka tapahtumakentällä. Kiinnitetään huomiota toiminnan tapahtumaideaan ja etsitään oikeita linjauksia tapahtuman sisältöihin ja toiminta-ajatukseen.*

### *Tehdään uuden tapahtuman SWOT - analyysi*

*Analyysin avulla hahmotetaan tapahtuman asemaa omassa toimintaympäristössä. Arvioidaan tuotannossa eteen tulleita esteitä ja ympäristön tarjoamia mahdollisuuksia. Lisäksi kiinnitetään huomiota tapahtuman tulevaisuudessa ratkaistavaksi tuleviin haasteisiin. Tämän osion täyttämisen jälkeen tapahtumajärjestäjällä tulisi olla käsitys siitä, mitä asioita tapahtuman osalta on otettava huomioon ja millä keinoilla esille tulleita vahvuuksia voi hyödyntää ja haasteista selviytyä.*

### *Arvioidaan tapahtuman ja tuotantoprosessin laatua tuotannon eri osa-alueissa*

*Sen jälkeen kun tapahtuma on järjestetty ensimmäisen kerran, selvitetään hyvän tapahtuman tunnusmerkkien toteutumista tuotannon eri osa-alueissa. Samalla kerätään yksityiskohtaista tietoa osa-alueiden kehitystarpeista. Arviota tehdään kuudessa eri osa-alueessa: tuote, organisaation toiminta, talous, verkostot, tekniset järjestelyt ja markkinointi ja tiedottaminen. Jokaisessa osa-alueessa on listattu hyvässä tapahtumassa toteutuvia piirteitä, joiden toteutumista arvioidaan eri väreillä. Vihreä väri = kokonaisuus kunnossa, keltainen väri = kokonaisuus vaatii kehittämistä, punainen väri = kokonaisuus vaatii välitöntä kehittämistä. Jos tapahtumajärjestäjä on varautunut koko tuotantoprosessin ajan hoitamaan nämä tuotannon osa-alueet asianmukaisesti, voidaan olettaa että tapahtuma on tasaisen vahva kaikissa osa-alueissa.*

*Uuden tapahtuman kohdalla onkin oleellista ymmärtää, että vaikka kaikkia kehitysvälineistön välineitä ei voi käyttää täydellisesti ennen kuin tapahtuma on järjestetty vähintään kerran, voi välineitä hyödyntää tuotannon suunnittelussa muilla tavoilla.*

### **Tehdään johtopäätökset tähän mennessä kerätystä tiedosta**

*Kirjataan paperille oleellimmat kehitystarpeet edellisten vaiheiden pohjalta ja valmistaudutaan hyödyntämään niitä tapahtuman SWOT-ana-lyysissa.*

### **Hyödynnetään saatua tietoa täyttämällä SWOT-analyysi**

*SWOT – analyysi tehdään sen jälkeen kun tapahtuma on järjestetty ensimmäisen kerran. Arvioidaan tapahtuman vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia SWOT – analyysin avulla. Arviossa käytetään apuna edellisessä vaiheessa havaittuja puutteita. Vahvuuksia ja heikkouksia arvioidaan tämän hetken tilanteen mukaan, mahdollisuuksia ja uhkia tulevaisuuden näkymien pohjalta. Samalla on myös aiheellista miettiä, miten mahdollisuuksien toteutumista voi parhaiten edesauttaa, ja miten uhkien toteutumista torjua. Uuden tapahtuman kohdalla painoarvoa laitetaan tuotannon eri osa-alueiden tasapainoiselle kehittämiselle. SWOT – analyysiä tehdessä on muistettava suhteuttaa se tapahtuman toiminta-ajatukseen.*

### **Hyödynnetään saatuja tietoja ja määritetään tarvittavat kehittämistoimenpiteet tuotannon eri osa-alueille.**

*Edellisissä vaiheissa kerättyjen tietojen pohjalta muodostetaan listaa osa-aluekohtaisista puutteista, jotka vaativat kehittämistä. Määritetään kehittämistoimenpiteet, aikataulu ja vastuuhenkilö toimenpiteille. Uuden tapahtuman kohdalla kehittämisessä voidaan keskittyä pieniin kokonaisuuksiin, mikäli kehittämistyötä on tehty säännöllisesti tapahtuman alusta asti. Tilanne on siis erilainen verrattuna sellaiseen tapahtumaan, jota on järjestetty useita vuosia ja kehittämisestä on innostuttu vasta aivan viimeisinä vuosina. Säännöllisessä kehittämisessä pysyminen mahdollistaa paitsi säännöllisen kehittämisen rytmin, myös pieniin kokonaisuuksiin kerrallaan keskittyvät toimenpiteet.*

## **Tapahtumien kehittämisessä hyödynnettävät tietolähteet**

**J**otta kehittämistoiminnasta voitaisiin saada mahdollisimman suuri hyöty irti, tulee kehittämistoiminnan pohjautua useista tietolähteistä kerättyyn tietoon tapahtumasta. Mikäli tapahtumajärjestäjä käy edellä kuvatun kehittämisprosessin läpi pelkästään omiin ajatuksiinsa perustuvien näkemysten pohjalta, ei kehittämistoiminnalta voi odottaa kovinkaan tehokkaita tuloksia. Eri tuotannon osa-alueiden toteutuksen laadusta on mahdollista kerätä suhteellisen vähällä vaivalla tietoa monipuolisesti eri lähteistä. Käydään seuraavaksi läpi lyhyesti näitä tietolähteitä eri tuotannon osa-alueissa. Osa-aluejakona toimii jo aiemmin tässä tekstissä esitelty jakotapa.

### **Tuote**

Tapahtuman sisällön (tuote) laadusta saadaan ensisijaisesti tietoa organisaation edustajilta (taiteellinen osaaminen) ja tapahtuman yleisöltä (harrastajien alan tuntemus, kävijäkokemus tapahtumasta). Tuotanto-organisaatiossa tapahtuman sisällöstä vastaavalla henkilöllä voidaan lähtökohtaisesti olettaa olevan tuntemus tuottamastaan sisällöstä. Tälle näkemykselle vastapainon antaa alan harrastajien näkemys tapahtuman sisällöllisestä laadusta. Eli onko tapahtuma omalla taiteen alallaan laadukas, pärjääkö se muille vastaaville tapahtumille. Yleisö osaa myös arvioida parhaiten kaikkia asiakassuhdetta koskevia kokonaisuuksia (esim. ovatko palvelut hinnoiteltu oikealla tavalla, tai onko tapahtuman ajankohta kohderyhmälle sopiva). Tapahtuman asiakkailta näitä asioita kannattaa tiedustella vuosittain tapahtumassa toteutettavassa asiakastytyväisyyskyselyssä. Tällä tavalla saadaan arvokasta tietoa tapahtuman asiakkaiden näkemyksistä kehittämistoimintaan. Organisaation edustajien näkemyksiä tapahtuman sisällön laadusta kannattaa kartoittaa haastattelemalla tapahtuman tuotannossa mukana olevia organisaation edustajia.

### **Organisaation toiminta**

Parhaat lähteet organisaation toiminnan arvioimiseen löytyvät tapahtuma-organisaatiosta itsestään. Organisaation edustajien lisäksi on järkevää keskustella myös sidosryhmien edustajien kanssa. Monissa tapahtumissa on mukana useita eri toimijoita, joiden näkemyksiä yhteistyön toimivuudesta on aiheellista kuunnella. Molempien tietolähteiden kohdalla paras tiedonkeruutapa on toteuttaa haastattelu asianosaisille. Tapahtuman toiminnoista saattaa muodostua hämmästyttävän erilainen kuva, kun asiaa kysyy eri asioiden parissa työskenteleviltä sidosryhmän edustajilta. Tämä mahdollistaa myös realistisemmän kuvan saamisen organisaation toiminnasta.

## Talous

Tapahtuman taloudellista suorituskykyä ja toimintakulttuuria arvioitaessa parhaat tietolähteet ovat tapahtuman talousasiakirjat ja organisaation edustajien näkemykset. Numerot eivät valehtele, joten talousasiakirjoista on saatavissa paljon mielenkiintoista tietoa tapahtuman taloudellisesta suorituskyvystä. Toisaalta organisaation edustajilta saadaan tietoa siitä, miten riskit huomioon ottavaa ja ennakoitua talouden suunnittelu on.

## Markkinointi ja tiedottaminen

Markkinoinnin ja tiedottamisen osalta osa-alueen laadunarvioinnissa tietolähteinä voidaan käyttää organisaation edustajia, asiakkaita ja tiedotusvälineitä. Asiakkaille toteutettavien asiakaskyselyiden avulla voidaan kerätä tietoa siitä, mistä kanavista asiakkaat ovat tietoa tapahtumasta saaneet ja mistä he sitä haluaisivat jatkossa saada. Organisaation edustajilta on saatavissa hyödyllistä tietoa tiedottamisen ja markkinoinnin onnistumisesta, joka osaltaan täydentää asiakailta saatua palautetta. Organisaation edustajilta näkemykset kannattaa kerätä haastattelemalla sen edustajia. Tiedotusvälineitä seuraamalla saadaan kuvaa siitä, minkä verran näkyvyyttä tapahtuma on medioissa saanut, mikä osaltaan antaa näkemystä osa-alueesta onnistumisesta. Tapahtuman osalta toteutettu media-seuranta auttaa tämän tiedon keräämisessä.

## Verkostot

Verkostojen toimivuuden osalta parhaat tietolähteet ovat organisaation edustajat ja sidosryhmien edustajat. Näiden kahden ryhmän edustajilta saadaan hyvin tietoa siitä, miten yhteistyö on toiminut ja miten sitä voisi jatkossa kehittää eteenpäin. Osa-alueen toimivuudesta saa parhaan kuvan haastattelemalla organisaation ja sidosryhmien edustajia.

## Tekniset järjestelyt

Teknisten järjestelyjen toimivuudesta arvioita kannattaa kerätä tapahtumaorganisaation edustajien lisäksi asiakkailta ja viranomaisilta, sekä teknisten palveluiden mahdollisilta tapahtumaorganisaation ulkopuolisilta toteuttajilta.

Asiakkaat pystyvät tapahtumalle toteutetun asiakastytyväisyyskyselyn kautta antamaan palautetta tapahtumapaikan järjestelyiden onnistumisesta. Viranomaiset puolestaan tulevat kehittämisen näkökulmasta tärkeiksi erilaisten

lupa-asioiden kautta (esim. anniskeluluvat, järjestyksenvalvonta). Viranomaiset omalta osaltaan myös takaavat tapahtuman onnistumista muun muassa määrittämällä paljonko järjestyksenvalvoja tapahtumassa tulee olla. Koska viranomaiset valvovat osaltaan, että tapahtuma noudattaa Suomen lainsäädäntöä, tulee heiltä saatua palautteeseen suhtautua asiamukaisesti. Viranomaisten osoittamiin puutteisiin on syytä reagoida, mikäli tapahtumaa halutaan vielä jatkossakin järjestää.



IMATRA BIG BAND FESTIVAL / KUVA TUULIANNE PARIKKA





ANTIIKKI JA KERÄILY KESÄPÄIVÄT

## Case Antiikki ja Keräily Kesäpäivät

JONI KINNUNEN

*Tämän kirjan esipuheessa Matkailun edistämiskeskuksen kehityspäällikkö Liisa Hentinen nostaa esille paikallisten tapahtumien merkityksen ulkomaisille kiertomatkoilijoille, jotka kaipaavat vierailullaan näkemistä ja kokemista paikallisesta kulttuurista. Suomessa monia tapahtumia järjestetään harrastajavoimin, esimerkiksi erilaisten kyläyhdistysten ja urheiluseurojen toimesta. Matkailijan näkökulmasta ei varmastikaan ole suurta merkitystä sillä, kuka tapahtuman järjestää. Oleellista on, että tapahtuma on laadukas. Täysin harrastajavoiminkin järjestetyillä tapahtumilla on mahdollisuus olla ihmisiä yhteen kokoava, onnistunut tapahtuma. Onnistuneen tapahtuman takana on paitsi onnistunut tapahtumaidea, myös laadukas tuotantoprosessi. Kehittämistyöllä voidaan vaikuttaa erittäin paljon jälkimmäiseen ja myös osittain edelliseen.*

**A**STU -hankkeessa pilottitapahtumana mukana ollut Rautjärven Simpeleellä järjestettävä Antiikki ja Keräily Kesäpäivät on hyvä esimerkki harrastajavoimin järjestetystä laadukkaasta tapahtumasta, joka on hankkeen kautta pyrkinyt kehittämään toimintaansa eteenpäin - tekemään hyvää paremman. Tässä kirjassa on edellä esitetty arviointi- ja kehitysvälineitä tapahtumien kehittämiseen. Nämä välineet olivat oleellisessa osassa Antiikki ja Keräily Kesäpäivien kehittämistä, jota käyn seuraavaksi läpi.

Kehitysprosessissa hankkeen roolina on ollut osoittaa kehityskohteita ja keskustella mahdollisista kehitystyön lähestymistavoista tapahtuman järjestäjien kanssa. Tapahtuman järjestäjät ovat itse vastanneet kehitystoimenpiteiden asettamisesta ja vieneet kehitystyötä eteenpäin parhaaksi katsomallaan tavalla. Kehitystoimenpiteet eivät ole olleet millään tavalla hankkeen puolesta ohjattuja. Tuloksiakin on saavutettu, vaikka hankkeen puitteissa aloitetun kehitystyön tuloksia täydessä mittakaavassaan tullaan näkemään vasta useamman vuoden päästä. Antiikki ja Keräily Kesäpäivät ovat erinomainen esimerkki täysin vapaaehtoisvoimin toteutetusta tapahtumasta, joka menestyy antiikin myyntitapahtumien joukossa erinomaisesti.

Tapahtuma on kehittämisenäkökulmasta mielenkiintoinen. Sen taustatiedoista nousee esille paljon kiinnostavia yksityiskohtia. Antiikin myyntiin keskittyvä tapahtuma kerää vuosittain kahden päivän aikana Rautjärven Simpeleelle reilut 3000 kävijää. Tätä kirjoittaessa tapahtuma on pystynyt ylläpitämään kävijämääriään vuositasolla tasaisesti. Jo ensimmäisenä toimivuotenaan (1999) tapahtuma keräsi yleisöä noin 3000 kävijää. Yleisökapasiteetin osalta tapahtumassa mennään aivan ylärajoilla, eikä kävijämäärien kasvattamiseen näin ollen ole lähtökohtaisesti enää paljon mahdollisuuksia. Tapahtuman yleisö tulee joka puolelta Suomea, suurin osa (noin 65 %) kuitenkin tapahtuman omasta maakunnasta Etelä-Karjalasta. Tapahtuman kohdeyleisöä ovat kaikki antiikista kiinnostuneet ihmiset. Käytännössä keskimääräinen tapahtumassa kävijä on eläkeikäinen, tapahtumaan vuosittain palaava asiakas.

**T**apahtuman pääsisältö koostuu antiikin myymisestä. Tämän ydintuotteen lisäksi tapahtumaan on kuitenkin rakennettu monipuolisesti oheispalveluita; näyttelyitä, ohjelmaa tapahtuma-alueen pihalle ja antiikin arviointipalveluita. Tapahtumajärjestäjät kutsuvat toimintamalliaan ”kolmen kärjen toimintata-vaksi”, joka muodostuu antiikki-, pihaohjelma- ja näyttelykokonaisuuksista. Ajatuksena on tarjota kaikille perheenjäsenille jotakin, eikä rajata tarjontaa pelkästään antiikin myymiseen. Tämä on se **omaperäinen elementti**, jolla tapahtuma erottuu edukseen pelkästään antiikin myyntiin erikoistuneista tapahtumista. Yleisön lisäksi tapahtumassa viihtyvät myös kauppiaat, jotka pitävät Antiikki ja Keräily Kesäpäiviä yhtenä parhaista antiikin myyntiin keskittyneistä tapahtumista.

**E**nsisilmäyksellä tapahtumasta voi saada sellaisen kuvan, ettei sen tarvitse tehdä juurikaan kehittämistoimenpiteitä - yleisöä on riittävästi ja kaikki toimii rutiininmukaisella tavalla. Suuressa kuvassa näin onkin, mutta ASTU-hankkeen myötä toteutetun kehitystarvekartoituksen avulla tapahtuman tuotantoprosessista löytyi tiettyjä kipupisteitä, joiden kuntoon saattaminen palvelisi ennen kaikkea tapahtuman asiakkaita, mutta myös tapahtumajärjestäjää. Antiikki ja Keräily Kesäpäivät ovat kehitysnäkökulmasta mielenkiintoinen esimerkitapaus, sillä tapahtuma menestyy vuodesta toiseen erinomaisesti, mutta silti sen toiminnoista löytyy kehitettävää.

### *Miksi tapahtumaa järjestetään?*

Tapahtuman järjestämisen motiivina on antiikin ostomahdollisuuksien tarjoaminen antiikista kiinnostuneille ihmisille. Tapahtuman tuotot lahjoitetaan hyväntekeväisyyteen, joka puolestaan kuuluu tapahtumaa järjestävän Lions Club Simpeleen toimintaan. Tapahtuman järjestämisen lähtökohtana on ollut tapahtuman järjestäjien henkilökohtainen kiinnostus antiikkiin.

### *Ketkä ovat tapahtuman kohdeyleisöä?*

Antiikin harrastaja, perheet, eläkeläiset.

### *Mihinkä kohdeyleisön tarpeeseen tapahtuma vastaa?*

Antiikin harrastajien tarpeeseen ostaa antiikkia. ”Kolmen kärjen” lähestymistavalla on varmistettu erottuminen muista vastaavista tapahtumista. Tämä herättää omalta osaltaan myös kiinnostusta muissa kävijäryhmissä.

### *Mitkä ovat tapahtuman sisällöt?*

Päätuotteena: antiikin myynti.

Oheispalveluina: näyttelyt, luennot, antiikin arviointipalvelut, tapahtuma-alueen pihalla järjestettävä ohjelma.

### *Miten tapahtuma pyrkii erottumaan muista vastaavista tapahtumista?*

”Kolmen kärjen” lähestymistapa, joka ei ole käytössä muissa antiikin myyntiin keskittyvissä tapahtumissa. Tämä on toiminut käytännössä erinomaisesti, kävijät pitävät tapahtumasta ja palaavat uudelleen, myös antiikkikauppiat pitävät tapahtumaa yhtenä Suomen parhaista antiikin myyntitapahtumista.

### *Minkä kuvan tapahtuma itsestään antaa?*

Tapahtuma tekee hyvää taloudellista tulosta vuodesta toiseen ja lahjoittaa tuoton hyväntekeväisyyteen. Tapahtuma antaa itsestään kuvan tapahtumaa järjestävän yhdistyksen toiminta-ajatuksen mukaisen hyväntekeväisyyden tekijänä.

### *Ketkä vastaavat tapahtuman järjestelyistä?*

Lions Club Simpeleen aktiivit ovat tapahtuman päätoteuttajia. Lisäksi tapahtumassa on mukana lukuisia paikallisia yhdistyksiä ja yrityksiä. Tapahtuman sisäinen vastuunjako ei ole julkista tietoa.

### *Mikä on tapahtuman toiminta-ajatus, tulevaisuusnäköyksi ja minkälaisia arvoja tapahtumalla on?*

Antiikin myyntiin keskittynyt tapahtuma. Antiikin myyntiä ”kolmen kärjen” lähestymistavalla. Tapahtuman kautta viestitään lämminhenkisyttä, välittämistä ja karjalaisuutta. Ennen kaikkea asiakkaille halutaan jättää tapahtumasta hyvä mieli. Tapahtuman tuotot lahjoitetaan hyväntekeväisyyteen. Tapahtumassa yhdistyy pienten harrastajajoukkojen ostotapahtuma ja laajemman yleisöpohjan ajanviettotapahtuma. Tulevaisuudessa koko Simpeleen profiloituminen entistä enemmän antiikki-paikakuntana. Venäjä on tulevaisuudessa uusi mahdollisuus.

**T**apahtumaa järjestävälle organisaatiolle Lions Club Simpeleelle tapahtuma voidaan nähdä yhdistyksen toimintaan kuuluvana toimintana. Tapahtuman vuosittainen tuotto lahjoitetaan hyväntekeväisyyteen tapahtuman järjestäjän toimintaperiaatteiden mukaan. Kohdeyleisönä tapahtumalle voidaan nähdä antiikista kiinnostuneet ihmiset ja heidän tarpeenaan antiikin ostaminen. Tapahtuma yrittää houkutella ihmisiä paikalle antiikin lisäksi myös muulla ohjelmalla, jonka toisaalta tarjoaa ohjelmaa antiikin harrastajien perheille, ja toisaalta houkuttelee paikalle ihmisiä joita ei välttämättä pelkkä antiikki kiinnostaisi. Tapahtumassa yhdistyy mielenkiintoisella tavalla alan harrastajia eri puolelta Suomea tapahtumaan houkutteleva sisältö, ja toisaalta kyläjuhlille tyypillinen ilmapiiri paikallisten ihmisten kokoontuessa tapaamaan toisiaan.

Tapahtuma antaa itsestään kuvan antiikin myyntiin keskittyneenä tapahtumana, jonka sisällöt rakentuvat vuosittain vaihtuvan teeman ja ”kolmen kärjen”-lähestymistavan varaan. Tapahtuma lahjoittaa vuosittaiset tuotot hyväntekeväisyyteen. Tapahtuma voisi vielä jatkossa profiloitua tästä näkökulmasta vielä enemmän.

Tapahtuma tarjoaa asiakkailleen päätuotteena antiikin myyntipalveluita ja oheispalveluina luentoja, näyttelyitä, ohjelmaa tapahtuma-alueen pihalla ja antiikin arviointipalveluita. Tapahtuman kohdeyleisönä ovat antiikin harrastajat ja kaikki ihmiset joita antiikki jossakin muodossa kiinnostaa. Tapahtuma järjestetään vuosittain heinäkuussa kaksipäiväisenä (lauantai ja sunnuntai). Lauantaipäivä profiloituu yleensä antiikin harrastajien vierailupäivänä ja sunnuntai perheiden vierailupäivänä. Oheispalveluita on pyritty rakentamaan siitä näkökulmasta, että ohjelmaa olisi monipuolisesti koko perheelle.

## Tuote

Tapahtuma perustuu vahvaan taiteelliseen panokseen, perinteeseen, tuotteeseen, osaamiseen tai paikallishistoriaan

Tarjottava sisältö on riittävässä määrin omaperäistä

Tarjottava sisältö on laadukasta

Tapahtuma erottuu muista vastaavanlaisista tapahtumista

Sisällöt hahmottuvat selkeästi ja muodostavat vaihtuvia teemoja

Sisällöt tarjoavat yllätyksellistä elämyksellisyyttä

Tapahtumalla on selkeä kohderyhmä, jolle tapahtumaa tehdään

Tapahtuman ajankohta on kohderyhmälle sopiva

Sisäänpääsy ja palvelut on hinnoiteltu oikealla tavalla

Tapahtumassa syntyy hyvää henkeä ja yhteenkuuluvuutta

Vleisölle tarjottavat oheispalvelut ovat laadukkaita ja vastaavat

## Organisaation toiminta

Tapahtumalla on toimiva ja asialleen omistautunut organisaatio

Tapahtumajärjestäjät uskovat asiaansa ja ovat motivoituneita

Tapahtumajärjestäjät omaavat riittävät kyvyt ja taidot toimia tehokkaasti ja tuloksellisesti

Tapahtumalla on riittävästi työntekijöitä ja vapaaehtoistyöntekijöitä

Organisaatiolla on ajantasainen strategia ja visio tulevaisuudesta, sekä yksityiskohtainen toimintasuunnitelma

## Markkinointi ja tiedottaminen

Sisäinen tiedottaminen on uskottavaa ja ytimekästä

Ulkoinen tiedottaminen on uskottavaa ja ytimekästä

Tiedottaminen avaa kertomusrakenteita ja jättää tilaa mielikuvitukselle

Järjestäjien suhteet mediaan ovat toimivat

Markkinointi tavoittaa tapahtuman kohderyhmän edustajat

Tapahtuman mainonta on tuloksellista

Myynti on tuloksellista

Markkinointi on suunnitelmallista ja pohjautuu asiakkaista kerättyyn tietoon

## Tekniset järjestelyt

Tapahtumajärjestelyt ovat laadukkaita

Alueen turvajärjestelyt ovat riittäviä

Alueella liikkuminen ja suunnistaminen on helppoa

## Talous

Tapahtuman taloudenpito on kestäväällä pohjalla

Talouden suunnittelu pohjautuu realismiin, ei vääränlaiseen optimismiin

Tapahtuman strategia ja taloussuunnitelma perustuu riskianalyyysiin

Rahoitus koostuu useasta lähteestä

## Verkostot

Järjestävä organisaatio on verkottunut paikallisten toimijoiden kanssa

Yhteydet alueen julkiseen sektoriin ja yrityksiin ovat toimivia

Järjestäjillä on yhteyksiä alueen ulkopuolisiin verkostoihin ja kattojärjestöihin

## VAHVUUDET

Hyvä taloudellinen tulos

Vakiintunut asiakaskunta

Laadukas ydinsisältö

Vakiintunut ja tyytyväinen kauppiasjoukko

Hyvä sijainti

Kunnan tuki

## HEIKKOUEDET

Asiat harvoissa käsissä

Ei selkeitä toimintaohjeita kirjattuna

Oheishojelman organisointi ei pääsisällön tasolla

Tiedottaminen epäammattimaista

Huonot majoitusmahdollisuudet

## MAHDOLLISUUDET

Sisältöideoiden ennakkoluuloton kehittäminen

Paikkakunnan profilointi ympärivuotiseksi antiikkikeskukseksi

Näkyvyyttä alan erikoislehtiin

Venäläisasiakkaat

Oman alueen yrittäjät mukaan luomaan esim. messutarjouksia liikkeisiinsä (voimassa koko viikon)

Oman alueen yrittäjät mukaan luomaan matkailupaketteja

Kouvola, Mikkeli, Joensuu – seudun kävijät

Kolmannen sektorin palvelut

## UHKAT

Yleisön ikärakenne

Tieto ei siirry organisaation sisällä

Tekijäporukan ikääntyminen

Muutoksiin asiakaskunnan profilissa ja mieltymyksissä ei osata varautua

Hyvän tapahtuman tunnusmerkkien toteutuminen tapahtumassa

Tapahtuman SWOT -analyysi



## TUOTE

Oheisohjelman kehittäminen entistä enemmän päätuotetta tukevaksi kokonaisuudeksi siten, että tapahtumapäivien välinen ero kävijäprofiilissa huomioidaan.

### *Toimenpiteet:*

Huomioidaan ohjelman suunnittelussa päivien välillä oleva ero kävijäprofiilissa.

Oheisohjelmaa rakennetaan vuosittain vaihtuvan teeman pohjalta.

Kiinnitetään huomiota siihen, että oheisohjelmassa on riittävästi vaihtuvuutta eri vuosina.

### *Vastuut ja aikataulut:*

Ovat tapahtumaorganisaation sisäisiä asioita, eikä niitä tässä yhteydessä käsitellä.

## ORGANISAATION TOIMINTA

Tapahtuman järjestelyistä vastaavien henkilöiden ikääntyminen aiheuttaa ongelmia. Tilannetta pahentaa osaltaan se, että tieto tapahtuman järjestelyistä on harvojen henkilöiden harteilla, joka aiheuttaa ongelmia mahdollisissa henkilöstövaihdoksissa.

### *Toimenpiteet:*

Tapahtuman järjestelyihin on pyrittävä saamaan mukaan nuorempia ihmisiä.

Lisäksi tapahtuman perusasioita kirjataan toimintasuunnitelmaan, josta tapahtuman järjestelyihin liittyvät tiedot ovat helposti saatavissa.

### *Vastuut ja aikataulut:*

Ovat tapahtumaorganisaation sisäisiä asioita, eikä niitä tässä yhteydessä käsitellä.

## TALOUS

Tapahtuman taloudellinen tila on tapahtumaorganisaation sisäinen asia, eikä sitä käsitellä missään muodossa tässä esimerkissä.

## MARKKINOINTI JA TIEDOTTAMINEN

Tiedottamisen kokonaisvaltainen kehittäminen; tiedotusmateriaalit, kanavat ja vastuut.

### *Toimenpiteet:*

Tiedotuskanavia hienosäädetään asiakaskyselyn tulosten pohjalta. Niiden tiedotuskanaviin panostetaan, joita tapahtuman asiakkaat seuraavat. Myös tiedotuksen ajoituksen kiinnitetään huomiota.

### *Vastuut ja aikataulut:*

Ovat tapahtumaorganisaation sisäisiä asioita, eikä niitä tässä yhteydessä käsitellä.

## TEKNISET JÄRJESTELYT

Tapahtuman tekniset järjestelyt on hoidettu kokonaisuudessaan hyvin. Jatkossa voisi kuitenkin kiinnittää huomiota parempiin opasteisiin tapahtumapaikalla. Myös selkeää informaatiota siitä, mitä on tarjolla missäkin, tulisi olla saatavilla kartan tai muun vastaavan muodossa.

### *Toimenpiteet:*

Tapahtumapaikan opasteisiin panostetaan jatkossa. Tapahtumapaikan tarjonnasta pyritään tuomaan tietoa esille entistä selkeämmin.

### *Vastuut ja aikataulut:*

Ovat tapahtumaorganisaation sisäisiä asioita, eikä niitä tässä yhteydessä käsitellä.

## VERKOSTOT

Tapahtumalla on tällä hetkellä olemassa hyvät verkostot. Paikallisia yrittäjiä tulisi motivoida mukaan tapahtumaan erilaisilla ansaintalogiikoilla.

### *Toimenpiteet:*

Paikallisia yrittäjiä pyritään sitouttamaan paremmin tapahtumaan luomalla uusia yhteistyömuotoja

### *Vastuut ja aikataulut:*

Ovat tapahtumaorganisaation sisäisiä asioita, eikä niitä tässä yhteydessä käsitellä.

**T**apahtuman vahvuudet ovat helposti nimettävissä ja niitä on lukuisia. Tapahtumassa on osattu yhdistää hienosti pienten harrastajajoukkojen antiikin ostotapahtuma ja laajemman yleisöpohjan ajanviettotapahtuma. Tapahtumassa käy vuositasolla keskimäärin 3000 kävijää, joista useat palaavat tapahtumaan kerran käytyään uudestaan. Tämä on myös perusta vankalle taloudelliselle tulokselle jota tapahtuma tekee vuodesta toiseen. Kauppiain keskueudessa tapahtuma nauttii myös suosiota, halukkaita tulijoita on enemmän kuin myyjiä tapahtumaan pystytään ottamaan. Omalla toimintakentällään tapahtumalla on vankka asema. Tämän puolesta puhuu muun muassa se, että tapahtuma pystyy vaikuttamaan siihen, ettei lähialueella ole samaan aikaan muita vastaavia tapahtumia. Tapahtuman asiakaskunta nähdään niin vahvana, etteivät kilpailevat tapahtumat halua lähteä kilpailemaan samanaikaisesti samoista asiakkaista.

Joitakin heikkouksia tapahtuman toiminnoista on löydettävissä. Tapahtumalla ei ole kirjoitetussa muodossa toimintasuunnitelmaa, josta kävisi ilmi tapahtuman järjestelyihin liittyvät toimintaohjeet. Tapahtuman toimintoihin liittyvät asiat ovat vain muutamien ihmisten tiedossa. Mikäli tietoja jaettaisiin enemmän, myös vastuu organisaation toiminnoista jakautuisi tasaisemmin. Tällöin myöskään saavutettu tieto-taito tapahtuman järjestämisestä ei jäisi kenenkään yksittäisen henkilön yksinoikeudeksi organisaatiossa. Toimintasuunnitelman tekeminen antaa myös loistavan mahdollisuuden asettaa tapahtumalle lyhyen ja pitkän aikavälin tavoitteita, varsinkin kun tapahtuma on jo pystynyt yleisömäärän osalta saavuttamaan lähes mahdollisen ylärajan.

**V**uonna 2010 toteutetun kehitystarvekartoituksen pohjalta kehittämistä vaatii myös kesäpihan ohjelma. Tapahtuman ensimmäisenä päivänä vieraat koostuvat pääasiassa antiikin harrastajista ja toisena päivänä puolestaan perheistä. Erilaisten sisältöjen suunnittelu näiden kävijäprofiililtaan toisistaan erottuvien päivien välille voisi olla aiheellista. Kaivattaisiin oheisohjelmaa, jossa huomioitaisiin päivien välinen kävijärakenne. Myös selkeä vaihtelu oheisohjelmatarjonnassa eri vuosien välillä (tapahtuman teemaan sidottuna) olisi paikallaan.

Yhdeksi oleellisimmaksi kehityskohteeksi kartoituksen pohjalta nostettiin tapahtuman tiedottaminen. Tiedotuskanavia kehoitettiin miettimään uudesta näkökulmasta. Samalla pohdittiin mahdollisuutta, jossa tiedottaminen sidotaisiin vahvasti vuosittain vaihtuvaan teemaan. Tapahtuman tunnettuudelle tekisi hyvää juttu jossain antiikin alan lehdessä, jolla voitaisiin tavoittaa tapahtuman kohdeyleisöä laajemmin. Tiedottamisessa nähtiin kokonaisuutena tarvetta kehittämiseksi ammattimaisemmalle tasolle. Tiedotussuunnitelman tekeminen ja mahdollinen osa-aikaisen tiedottajan palkkaaminen nähtiin kehitystarvekartoituksen pohjalta hyvänä ratkaisuna.

**K**oska tapahtuman kokonaistila on erinomainen, on tapahtumalla lukuisia mahdollisuuksia tulevaisuudessa. Nyt kun suurin mahdollinen yleisöpohja alkaa jo olla saavutettu, on hyvä aikaa miettiä, miten sisältöjä voitaisiin kehittää entistä enemmän. Jopa koko paikkakunnan profiloituminen antiikkipaikkakuntana tuntuu täysin realistiselta ajatukselta. Tämä tosin vaatisi muutakin antiikkiin liittyvää toimintaa eri vuodenaikoina. Kunta voisi tältä pohjalta käyttää tapahtumaa myös markkinoinnissaan. Tapahtuman tunnettuutta voisi lisätä alan piireissä hankkimalla näkyvyyttä alan erikoislehdistä.

Oman mahdollisuutensa tarjoaa myös tapahtuman sijainti Venäjän rajan tuntumassa. Venäläiset asiakkaat ja jopa venäläiset myyjät ovat mahdollisuus jota ei tulevaisuudessa kannata jättää hyödyntämättä. Venäläisillä antiikin harrastajilla on varmasti maksukykyä ja halua. Mietittäväksi jää, miten potentiaaliset kävijät Venäjältä voidaan tavoittaa.

**M**iksi Antiikki ja Keräily Kesäpäivät menestyy omassa mittakaavassaan erinomaisesti? Nähdäkseni menestykseen on kolme suurta syytä ja lukuisia pienempiä, joita en käy erikseen luettelemaan:

**Tapahtumajärjestäjillä on ollut selkeä tapahtumaidea alusta asti. Antiikin myynti ei itsessään ole omaperäistä. Omaperäistä on ollut päätuotteen (antiikin myynnin) ja oheispalveluiden (näyttelyt, tapahtuma-alueen ohjelma) onnistunut yhdistäminen.**

**Tapahtumajärjestäjillä on ollut hyvän idean lisäksi henkilökohtaista intohimoa järjestää ja uudistaa tapahtumaa säännöllisesti. Myös antiikkikauppiat on otettu osaksi "tapahtuman sisärinkiä".**

**Rautjärven kunnan asukkaat ovat ottaneet tapahtuman omakseen. Suurelle osalle tapahtuma on perinteinen kylätapahtuma, jossa en sisijaisesti tavataan tuttuja. Tämän takia tapahtuma ei kaadu, vaikka antiikkitapahtumilla sattuisi keskimääräisesti huonompi vuosi (kun vuonna 2011 antiikkitapahtumat kokivat Suomessa laskua yleisömäärissä, Antiikki ja Keräily Kesäpäivät kuitenkin kasvattivat samaan aikaan yleisömääräänsä). Rautjärven kunnan asukkaat ovat tapahtuman selkäranka, jotka mahdollistavat tapahtuman järjestämisen nykyisessä laajuudessaan.**

**V**uonna 2010 toteutetun kehitystarvekartoituksen pohjalta Antiikki ja Keräily Kesäpäivät tekivät ensimmäisiä kehitystoimenpiteitä jotka kohdistuivat tapahtuman markkinointiin. Markkinointia haluttiin kohdistaa kar-

toituksen tulosten pohjalta oikeisiin kanaviin ja panostaa viestin oikea aikaisuuteen. Tapahtuman nettisivuihin alettiin panostaa huomattavissa määrin, sillä kuten tutkimus osoitti ja tapahtuman projektipäällikkö Seppo Lehtimäki asian myöhemmin hienosti ilmaisi ”nykyään *papatkin surfaavat*”. Uusi aluevaltaus oli myös Palvelualojen ammattiliiton kanssa toteutettu yhteistyö, jossa liiton jäsenet saivat alennusta pääsymaksusta. Myös yhteistyötä paikallisen lehdistön kanssa tiivistettiin tarjoamalla alennuksia pääsymaksuihin kestopilaajille. Tapahtuman kävijöiden korkean iän takia tapahtuma teki myös kokeilun saavutettavuuden parantamiseksi. Tapahtumaan järjestettiin maakunnan sisäinen linja-autokuljetus, joka ei kuitenkaan vähäisen kysynnän takia ole saamassa jatkoa.

Kävijöiden korkea ikä aiheuttaa myös muita haasteita. Jatkossa tapahtumajärjestäjille jää vielä ratkaistavaksi se, miten turvataan asiakaskunnan sopiva vaihtuvuus (esimerkiksi nuorempien ikäluokkien mukaan tulo) tulevaisuudessa. Kehitystoimet ovat näyttäneet kokonaisuudessaan onnistuneilta, mutta täydellistä totuutta on mahdotonta tätä kirjoittaessa (12 /2011) vielä tietää. Paljon on tehty, paljon tullaan tekemään vielä jatkossa. Suurin muutos on kuitenkin tapahtunut tapahtuman johdossa - vuodesta 2012 alkaen tapahtumaa johtaa uusi projektipäällikkö.

Tapahtuman tulevaisuus näyttää kaiken kaikkiaan lupaavalta. Mikäli Rautjärven profiloituminen antiikkikuntana onnistuisi, avaisi se myös matkailun näkökulmasta uusia mahdollisuuksia koko alueelle. Mikäli kiinnostus oman toiminnan kehittämiseen jatkuu samanlaisena kun tähän asti, on tapahtumalla mahdollisuuksia monenlaisiin uusiin päänavauksiin. Peruskonsepti on kunnossa, sitä ei tarvitse lähteä muuttamaan. Antiikki ja Keräily Kesäpäivät on yksi niistä harrastajavoimin järjestetyistä tapahtumista joita Etelä-Karjalan alueella matkailijan kannattaa kokea.





## Ammatti: festivaali

Jos festivaalialan viime vuosien kehitystä pitäisi kuvata yhdellä sanalla, olisi osuvin valinta ammattimaistuminen. 1960-luvulla käynnistynyt festivaalibuumi starttasi hilpeissä amatööritunnelmissa, koska tapahtumatuotannon ammattilaisia (tai koko käsitettä) ei ollut olemassa ja tapahtumat syntyivät yksittäisten, intoa ja intohimoa täynnä olevien taiteilijoiden toimesta. Tuohon aikaan odotukset eivät vielä olleet korkealla, virheet ja erehdykset sallittiin ja kaikkeen suhtauduttiin yleisellä innolla - näin ovat veteraanit kertoneet.

2010-luvulla kaikki on toisin. Jos festivaali syyllistyy hilpeään harrastelijamaisuuteen, se kuolee nopeasti pois. Nyt festivaalit - erityisesti suurimmat ja vanhimmat - ovat tarkasti johdettuja tuotantokoneistoja, joissa itseoppineet vanhan polven festivaalityöläiset tekevät saumatonta yhteistyötä nuoremman polven varta vasten festivaalialalle koulutettujen ammattilaisten kanssa.

Useimmilla festivaaleilla on visiot, missiot ja muutamaksi vuodeksi eteenpäin mietitty strategia. Ne ovat tarkkana lainsäädännön suhteen, huolehtivat yhteiskunnallisista velvoitteistaan ja näkevät kovasti vaivaa toimivien viestintästrategioiden luomiseksi. Eikä pidä unohtaa sitäkään, että festivaalit harrastavat aggressiivista markkinointia siinä kuin mitkä tahansa yritykset.

Niin: yritykset. Ei ole liioittelua sanoa, että festivaalit toimivat aivan samoin ammatillisin kriteerein kuin ”tavalliset” voiton maksimointiin keskittyvät yritykset. Niiden tavoitteina ovat tehokkuus, nopeus, systemaattisuus, tulosten mittaaminen, verkostojen rakentaminen, ammattitaidon kehittäminen, strateginen uusiutuminen. Siis kaikki ne kylmät ja kliiniset asiat, jotka nykyaikaista johtamista kuvaavat ja joiden osaamisesta rakentuu festivaalin menestys tai rappio.

**A**inoastaan kaksi asiaa erottaa festivaalit ja tavanomaisen yritystoiminnan. Ensinnäkin, festivaalit eivät tähtää taloudellisen voiton tekemiseen. Jos voittoa sattuu tulemaan, se käytetään kokonaisuudessaan seuraavan festivaalin rakentamiseen. Festivaaleilla ei ole ”omistajia” (muutamaa harvaa poikkeusta lukuun ottamatta), joille maksettaisiin osinkoja, sillä lähes kaikki festivaalit ovat yleis-hyödyllisiä yhdistyksiä, säätiöitä tai osa kaupungin kulttuuritoimea. Toinen yritysmaailmasta erottava seikka on itsestänselvyyys, joka joskus unohtuu: festivaalit ovat ennen kaikkea taiteen ja kulttuurin palveluksessa. Se on niiden johtotähti ja ainoa olemassaolon syy.

Ammattimaistumisen lopullisen voittokulun hidasteena on vain yksi asia, johon palaan tarkemmin myöhemmin: työvoimaresurssit eivät edelleenkään ole riit-

## Hilpeästä harrastuksesta taiteen tehotuotannoksi

IMATRA BIG BAND FESTIVAL / PAPPATUNTUREIDEN KOKKOONTUMISAJO / KUVA SAANA JÄRVI

KAI AMBERLA

*Festivaaleista on mahdoton kirjoittaa kattavasti ja yleistävästi, koska festivaalit kieltäytyvät itsepintaisesti asettumasta ruotuun. Käsite ”festivaali” sisältää nykyään niin paljon asioita ja niin monenlaisia tapahtumia, että kaikki yleistäminen aina vääristää todellisuutta.*

*Tämä siis varoitukseksi. Kaikki mitä tässä kirjoitan, on vain osittain totta, vain hiukan totta, vain suuntaa antavaa. Näkökulmani on Finland Festivalin (FF) toiminnanjohtajuus, tehtävä jota olen hoitanut tammikuusta 2007 alkaen. FF on koko festivaalikentän edunvalvoja, kansainvälinen markkinoija, koulutuksen organisoija ja erilaisten tutkimusten tuottaja. FF kattaa melko tarkkaan koko festivaalikentän; vain muutama suuri rock-festivaali on yhdistyksen ulkopuolella, samoin jokunen elokuvafestivaali.*

*Näkökulmani on siis festivaaliyhdistystä johtavan ihmisen yleisvisio, jossa vääjäämättä korostuu hallinnolliset ja tylsät - tosin kyllä ensiarvoisen tärkeät - asiat. En ole suoraan tekemisissä festivaalien arkipäivän ja siihen liittyvien käytäntöjen kanssa, joten niistä en kirjoita.*



tävät. Paras todiste tästä on hallintokulujen pieni osuus kokonaisbudjeteissa ja talkootyöläisten suuri määrä.

## *Mukana matkailubisneksessä*

**F**estivaalit ovat kulttuurituotteiden levittäjiä ja edistäjiä. Tämä lienee itsestään selvää. Vähemmän selvää on se, että festivaalit ovat myös mukana armostomassa ja aggressiivisessa liiketoiminnassa, nimittäin matkailubisneksessä. Festivaalit eivät aina itsekään tule muistaneeksi tätä asiaa, mutta tosiasia se joka tapauksessa kiistatta on. Yleisön kannalta matka festivaalille merkitsee täsmälleen samoja asioita kuin mille tahansa lomamatkalle lähteminen.

Suurilla festivaaleilla valtaosa yleisöstä tulee oman paikkakunnan ulkopuolelta. Tämä johtaa vääjäämättä siihen, että festivaalit painiskelevat samanlaisten ongelmien kanssa kuin mikä tahansa matkailulinkeinin osa. Festivaalin asiakasta kiinnostavat kulkuyhteydet, majoitus, ruokailu - kaikki ne samat asiat, jotka ovat tavanomaisen turistin mielessä.

Tämä on yhä suuremmassa määrin myös festivaalien kohtalonkysymys. Jos festivaalin ympärillä toimiva matkailullinen infrastruktuuri ei ole kunnossa, asiakkaat menevät pian muualle. Kuvitelma siitä, että yleisö matkustaa suosikitaitelijansa perässä mihin tahansa rotankoloon, ei enää pidä paikkaansa. Ostopäätökseen vaikuttaa tietysti ennen kaikkea lavalla esiintyvä taiteilija, mutta samalla kysytään: Miten sinne pääsee? Missä siellä voi asua? Onko siellä kelvollista ruokaa? Onko siellä turvallista? Onko siellä tarpeeksi wc-tiloja? Onko siellä siistiä ja puhdasta?

Huonon aterian ja likaisessa hotellihuoneessa nukutun yön jälkeen musiikkikin kuulostaa huonolta ja tanssi näyttää surkealta. Niin se vain on.

Esimerkiksi Kuhmon Kamarimusiikki huomasi jo varhain, että festivaalille tulevat ihmiset ovat vuosi vuodelta vaativampia sen suhteen mitä syövät lounaaksi ja illalliseksi. Kuhmon kaupungissa tarjonta on olematonta ja paikalliset ravintolayrittäjät hitaita parantamaan palvelujaan. Tämän seurauksena festivaali kutsui avuksi muutamia ravintola- ja viinimaailman guruja Helsingistä, ja nämä perustivatkin paikkakunnalle ”navettaravintolan”, josta saa festivaalin aikana monen ruokalajin illallisia hyvine viineineen. Aivan uusi ja ennennäkemätön ilmiö Kuhmossa, ja nyt jo legenda festivaalivieraiden keskuudessa.

Sama ilmiö on toistunut useilla festivaaleilla ja trendi jatkuu yhä. Jopa rockfestivaalit ovat heränneet siihen, että asiakkaille ei enää kelpaakaan pelkkä lämmin

olut ja suttuinen makkara-peruna -annos.

Ruokailuolosuhteita on sentään suhteellisen helppo muuttaa ja parantaa, mutta majoituksen suhteen asiat ovat ongelmallisempia. Hotelliyrittäjä ei investoi hotelliin parin viikon festivaalin takia vaan pikemminkin myy huonokuntoisia huoneita festivaalin aikana ylihintaan. Tämä on festivaalien ehkä suurin ongelma pienissä kaupungeissa ja mitään nopeaa ratkaisua ei ole näkyvissä. Ainoastaan matkailun yleinen kehitys voi edesauttaa asiaa. Toiveita herättää venäläisten turistien jatkuvasti kasvava määrä Suomessa. Tätä kautta yleinen matkailun infrastruktuuri todennäköisesti kansainvälistyy ja paranee ja festivaalitkin hyötyvät siitä.

**Y**ksi vahva esimerkki matkailunäkökulman korostumisesta on festivaalien yhä tiiviimpi yhteistyö Matkailu- ja ravintolapalvelut MaRa ry:n kanssa. Finland Festivals -yhdistys ja sen lukuisat jäsenet tekevät yhteistyötä MaRan kanssa, kos-ka yhteisiä etuja on niin paljon ja molemmilla paljon voitettavaa. Tutkimusten mukaan festivaalivieras kuluttaa vain noin 20 prosenttia pääsylippuihin ja loput 80 prosenttia menee matkailulinkeinolle. On siis mitä suurimmassa määrin myös matkailulinkeinin etu, että festivaaleilla menee hyvin.

Matkailunäkökulma korostuu myös valtiollisella tasolla. Jo vuonna 2007 silloinen kulttuuriministeri nimitti työryhmän kehittämään kulttuurimatkailua, ja tässä työssä festivaaleilla on vahva edustus.

Sanottakoon myös että festivaalien oma kunnianhimo ulkomaisten kulttuurituristien houkuttelemiseksi on kasvanut. Finland Festivalsin ”Its All About Passion” -vientihankkeessa on mukana kymmenkunta festivaalia, jotka tekevät aktiivista markkinointi- ja myyntityötä ulkomailla, aivan kuin mitkä tahansa muut matkailutoimijat. Rahoituksen kannalta merkittävää on se, että pitkän epäröinnin jälkeen Työ- ja elinkeinoministeriö hyväksyi festivaalilyhdistykset kansainvälisten markkinointitukiensa piiriin - juuri huomattavien matkailuvai- kutustensa vuoksi.

## *Kustannustehokasta taidetuotantoa*

**A**ika monelle tulee yllätyksenä, että festivaalit hankkivat rahoituksestaan valtaosan lipunmyynnin kautta. Eräiden poliitikkojen ja lukuisten mediaihmisten rakastama väittämä veronmaksajien eläteistä ei siis yksinkertaisesti pidä paikkaansa, ei alkuunkaan.

Finland Festivalsin taloustutkimuksen mukaan festivaalit tienaa itse keskimäärin 70 prosenttia budjetistaan. Lähes puolet tulee lipunmyynnistä ja loput 20 prosenttia hankitaan tuotemyynnistä, radio- ja tv-oikeuksista ja ennen kaikkea yritys yhteistyöstä. Uusimmat luvut ovat vuodelta 2010, joten ne ovat varsin luotettavia.

**V**altion festivaalituki kattaa menoista vain kymmenen prosenttia, kunnilta saadaan 15 prosenttia ja erilaisilta säätiöiltä viitisen prosenttia. Nämä ovat koko kentän yleislukuja. Yksittäisten festivaalien osalta luvut tietysti vaihtelevat runsaasti, mutta kokonaiskuva on selvä: festivaalit ovat pakon edessä markkinavetoisia eli riippuvaisia asiakkaiden käytöksestä. Jos liput eivät mene kaupaksi, festivaali kuolee pois.

Ehkä paras esimerkki tässä suhteessa on Savonlinnan Oopperajuhlat, jota toistuvasti syytetään elitismistä ja veronmaksajien rahojen tuhlauksesta. Todellisuudessa Savonlinna kerää noin 70 prosenttia tuloistaan lipunmyynnistä ja julkisen tuen osuus koko jättifestivaalin tuloista on vain parikymmentä prosenttia. Se on kansainvälisestikin ajatellen aivan huikea saavutus, mutta kertoo karua kieltään siitä, että valtava määrä oopperalippuja on myytävä vuoden jälkeen, muuten käy huonosti.

Mihin hankitut rahat sitten festivaalialalla käytetään? Suurin osa, yli puolet, menee taiteellisen tuotantoon, siis taiteilijoiden palkkioihin, lavojen pystytykseen jne. Kiinteät vuokrakustannukset ja vastaavat ovat kymmenen prosentin luokkaa, samoin markkinointikustannukset.

**K**aikkein hämmästyttävintä on se, että hallinto - siis kuukausipalkkaiset vakituiset työntekijät, kausiapulaiset ja kaikki palkkaa nauttivat - muodostavat budjetista vain kymmenen prosenttia. Tässä suhteessa festivaalit ovat huikean tehokkaita: erittäin pienellä työvoimalla ja pienillä kustannuksilla synnytetään valtava määrä taidetuotantoa. 64 tutkitulla festivaalilla oli vuonna 2010 vakinaista henkilökuntaa vain 126 henkilötyövuotta. Tilapäistä työvoimaa palkattiin muutamiksi viikoiksi tai kuukausiksi runsas 1300.

Pienen henkilökuntamäärän salaisuus on talkootyöläisissä: heitä oli 64 festivaalilla vuonna 2010 peräti yli viisi tuhatta kappaletta. Alalla vitsaillaan, että koko sirkus pyörii orja- ja lapsityövoiman avulla. Tosiasia tietysti on, että festivaalien vahvuus näkyy juuri siinä, että vuosi vuoden jälkeen on löytynyt iso joukko ihmisiä, jotka ovat valmiit työskentelemään festivaalin hyväksi vain saadakseen olla taiteellisessa ja kansainvälisessä menossa mukana.

Aiheellinen kysymys kuitenkin on, voiko kaikki jatkua ikuisesti näin. Kuten alussa totesin, festivaalit ovat ammattimaistuneet määrätietoisesti viime vuosina. Ammattimaistuminen voi tapahtua vain ammattitaitoisen, koulutetun työvoiman avulla ja ammatti-ihmisille pitäisi tietysti maksaa myös työn vaatavuuden mukaista palkkaa. Tähän trendiin ei välttämättä sovi se, että osa työstä teetetään vapaaehtoisilla ilman palkkaa.



IMATRA BIG BAND FESTIVAL / KUVA TUULIANNE PARIKKA

# Kehittäen kohti tulevaisuuden tapahtumatuotantoa

JUHA ISO-AHO & JONI KINNUNEN

*Nykyiset kulttuuritapahtumat, niiden tuotanto-organisaatiot ja osittain niiden nykyiset toimintatavatkin ovat kehittyneet toimintaympäristössä, joka on monessa mielessä toinen kuin tämänpäiväinen maailma on. Niin globaalilla kuin paikallisellakin tasolla ihmisten vapaa-ajan käyttötavat ovat muuttuneet radikaalisti. Yhtä lailla ovat muuttuneet kulttuurin kuluttamisen tavat.*

*Uudet sähköiset viestintävälineet, tietoverkot, virtuaalitodellisuudet ja jakelukanavat ovat jo nyt mullistaneet paitsi arkielämän käytäntöjä myös kulttuurituotannon toimintalogiikoita. Esimerkkejä on helppo poimia. Laskut lähetetään ja maksetaan sähköisesti eikä pankkisalissa ja tapahtumien pääsyliput ostetaan yhä useammin verkossa eikä lipunmyyntitiskiltä. Toisaalta, ja ehkä vähän paradoksaalisesti, musiikkiteollisuudessa tienataan yhä suurempi osa tuloista live-esiintymisistä, kun levymyynnin tuotto on uusien, sähköisten jakelukanavien myötä huvennut vähiin.*



KUVA HEIKKI HAMBERG



KUVA PIA RANTANEN

**T**ulevaisuuden kulttuurinkuluttaja tekee valintojaan ja ostopäätöksiään meille vielä tuntemattomassa maailmassa. Todennäköistä kuitenkin on, että seuraavat sukupolvet toimivat vaikkapa tapahtumiin osallistumisen suhteen toisin kuin nykyiset kuluttajat. Tulevaisuudesta emme voi tietää mitään, mutta sitä on syytä silti ajatella.

Tulevaisuusajattelu ei ole ennustamista, vaan pikemminkin tapa katsella nykyisyyttä niin, että voisivatko asiat olla toisin. Kun todennäköisesti monet asiat tulevat olemaan toisin, on hyödyllistä pohtia mikä nykyisyydessä ennakoii sitä mihin ollaan menossa.

Tulevaisuudentutkimus on oma tieteenalansa omine menetelmineen. Yhä nopeammin muuttuvassa maailmassa Nostradamuksen ennustusten tai science fiction-kirjallisuuden kaltaiset okkultistiset ja taiteelliset tulevaisuusnäyt ovat osoittautuneet riittämättömiksi. Jotta osattaisiin ajoissa tehdä mahdollisimman oikeita päätelmiä tulevasta kehityksestä, tarvitaan myös faktaa sekä arkisiin havaintoihin perustuvaa aineistoa.

Tilastotietoon perustuvan ennakoinnin lisäksi nykyaikaisessa tulevaisuudentutkimuksessa käytetään menetelminä esimerkiksi skenaarioiden laatimista sekä megatrendien, heikkojen signaalien ja niin sanottujen ”villien korttien” analysointia. Näitä sopisi tapahtumaorganisaatioissakin pohtia.

**M**enossa olevista megatrendeistä eli yhteiskuntaan syvästi vaikuttavista muutosvoimista käy esimerkkinä viestintäteknologinen kehitys, mutta mihin se johtaa? Siirtyvätkö tapahtumatkin vähitellen kokonaan verkkoon? Entä mikä on seuraava uusi megatrendi?

Villi kortti tarkoittaa tulevaisuusajattelussa epätodennäköistä tapahtumaa, jolla toteutuessaan olisi merkittävät seuraukset. Entä, jos lentoliikenne loppuu kokonaan joko ympäristösyistä tai siksi, että polttoaineen hinta yksinkertaisesti karkaa käsistä? Miten kansainväliset artistit liikkuvat festivaaleille maasta toiseen?

Heikot signaalit ovat tulevaisuutta ennakoivista asioista arkipäiväisimpiä ja samalla kiehtovimpia. Heikko signaali on vasta idullaan oleva ilmiö, joka voi muuttaa tulevaisuutta rajustikin. Sanotaan, että sen tuntee siitä, että se on kumajainen. Keskivertoyymmärrys hylkii sitä, koska heikko signaali tulee yleensä vallitsevien järjestelmien ulkopuolelta. Kun jotain uutta ilmiötä vähätellään, siitä on siis syytä kiinnostua erityisesti (Ennakoinnin sähköinen tietopankki). Lähiympäristössään tapahtumajärjestäjä voi huomata heikon signaalin esimerkiksi paikalle ilmestyneessä uudessa vaikka vielä pienessä asiakasryhmässä tai jonkin



tapahtumasta aina raportoineen median jäämisestä pois tapahtumasta. Kyseessä voi olla sattuma - tai heikko signaali, jolla on merkitystä.

**K**ulttuurituotannon toimintaympäristöön liittyviä megatrendejä ja heikkoja signaaleja kartoitettiin valtakunnallisessa Tuottaja2020 -hankkeessa (tuottaja2020.metropolia.fi) vuosien 2009 - 2011 aikana. Teoksessa ”Kulttuuri katalysoi - megatrendien tähtäminen tuotannon kentälle” Katri Halonen ryhmittelee eri lähteistä ja erilaisilta toimijoilta koottuja signaaleja muun muassa seuraavien otsikoiden alle: Tarjoa elämys kaikille aisteille, Chillaa, leppoista, hidasta, Tarjoa uusia yllätyksellisiä yhteisöjä, Sekoittele reaali- ja virtuaalitodellisuutta elämyskentäksi, Käytä teknologiaa mahdollistajana ja inspiroijana, Kuluttajat ovat yhä pienempien segmenttien mosaiikki ja Kaupunkitilat vallataan uudeksi leikkikentäksi (Halonen 2011).

Otsikoiden takaa avautuu mielenkiintoinen vaihtoehtoisten todellisuuksien moniääninen maailma. Tulevaisuuden tapahtumissa osanottajat ovat kenties yhä enemmän myös tapahtuman sisällön luoja tai he kenties osallistuvat festivaaliin virtuaalisesti toiselta puolelta maapalloa. Seuraavan sukupolven tapahtumatakkoolaiset saattavat olla yhä useammin oman alansa huippuammattilaisia tai sitten halpatyövoimaa, jolla ei olisi muuten mitään mahdollisuutta päästä festivaalille (ks. myös Iso-Aho 2011c).

Näyttää joka tapauksessa siltä, että kulttuuritapahtumat ovat omalakisena kulttuuri-instituutioon murroksessa. Uudenlainen, vuorovaikutteisempi yhteistyö sekä oman kohdeyleisön että muiden toimijoiden, kuten matkailuelinkeinon kanssa voi antaa kulttuuritapahtumille keinot selvitä muuttuvassa toimintaympäristössä.

**I**hannemaailmassa tapahtumat avautuvat matkailijoille yhtä aikaa hotellin tai muun majoitusliikkeen oven avauksen kanssa. Tarjontaa on paljon, se on helpposti saavutettavissa ja sitä riittää erilaisista asioista kiinnostuneille matkailijoille. Tässä maailmassa matkailijan ei itse tarvitse etsiä tapahtumia, vaan hän valitsee ne listalta samoin kuin hotellin ravintolassa syömänsä lounaan.

Vielä tänä päivänä matkailupalveluiden ja tapahtumatuottajien välinen yhteistyö ei yllä kuvatuolaisen ihannemaailman tasolle. Nähtävissä on kaksi isoa asiaa, jotka muodostavat kuilun nykyhetken ja ihannemaailman välille:

- a) Tapahtumien on oltava riittävän laadukkaita, jotta ne voivat tuoda lisäarvoa matkailijoille.
- b) Matkailupalveluiden ja tapahtumatuottajien välisen yhteistyön on oltava järjestäytyntä.

Mikäli nämä kaksi asiaa saadaan kuntoon, ovat myös ovet auki ihannemaailmaan. Tarjontaa tarvitaan paljon, mutta samaan aikaan tarjonnan on oltava laadukasta. Tässä kirjassa on aiemmin esitelty arviointi- ja kehittämismenetelmiä, jotka ovat avain yksittäisen tapahtuman laadulliseen kehittämiseen. Mikäli tapahtumat halutaan kuitenkin nähdä tärkeänä osa matkailua, on myös tapahtumatuottajien ja matkailupalveluiden välille synnyttävä voimakasta vuorovaikutusta.

Yksi ratkaisu tähän ongelmaan on tilaaja-tuottaja-malli, jossa veturiyritykset kokoaisivat ja välittäisivät alueen ohjelmapalvelutarjontaa matkailuyritysten muodostamalle tilaajajoukolle. Tämäntapaisen toimintamallin tarpeellisuus on kiistattomasti todettu ja matkailijavirtojen kasvaessa esimerkiksi kaakkoisen Suomen alueella se alkaa olla jo välttämättömyys.

Mallissa tarjottavan sisällön osalta esiin nousee neljä oleellista asiaa:

**Matkailijoille tarjottavien tapahtumien on täytettävä tietyt laatuvaatimukset. Systemaattisesti käytettyjen kehitystyökalujen avulla varmistetaan matkailijoille tarjottavien tapahtumien lähtökohtainen laatu.**

**Kaikilta tilaaja-tuottaja -mallin osallistuvilta tapahtumilta edellytetään kehittämishalukkuutta ja selkeitä suunnitelmia kehitystyöhön.**

**Matkailijoille tarjottavien tapahtumien laatua seurataan säännöllisesti. Ei riitä, että tapahtuman osalta todetaan kerran sen täyttävän laadullisesti korkean tason.**

**Tapahtumia on kehitettävä eteenpäin ja samalla edesautettava positiivisen kilpailutilanteen syntymistä. Tapahtumista säännöllisesti kerättävää informaatiota käytetään avuksi tapahtumien kehittämistyössä. Kehitystyö ei saa perustua pelkkään reagointiin, vaan kartoituksen pohjalta on pyrittävä ennakkointiin tähtäävään kehittämiseen.**

**V**arsinaisen tilaaja-tuottaja-mallin organisoimisessa veturiyrityksen rooli nousee tärkeään asemaan. Alueellinen tuntemus ja samalla alueen toimijoiden luottamus helpottavat työtä huomattavasti. Sisällöllisesti rikkaimpien tapahtumien ja ohjelmapalveluiden menestyminen on tärkeää. Ilman kilpailua ei ole ihannemaailmaa. Veturiyrittäjän on ruokittava tätä kilpailua. Vain parhaat tuotteet pääsevät osaksi matkailijoille tarjottavia palveluita. Tilaajallakin on vastuunsa.



**O**n vielä yksi ongelma. Mikäli matkailupalveluiden tarjoajat ja tapahtumatuottajat eivät konkreettisesti ryhdy toimeen, jää ihannemaailma saavuttamatta. Tuloksena on oravanpyörä, jossa tapahtumatuottajat ihmettelevät miksi matkailupalvelut eivät kerro asiakkailleen tapahtumista. Samaan aikaan matkailupalvelujen tarjoajat ihmettelevät miksi tapahtumatuottajat eivät järjestä matkailijoille lisäarvoa tuottavia laadukkaita tapahtumia ja ohjelmapalveluita.

Tilaaaja-tuottaja -malli sisältää varmasti paljon ratkaistavia mutkikkaita käytännön kysymyksiä, kuten tuottajan tilaajalle (ja edelleen asiakkaalle) kokoamien pakettien komissiokäytännöt, tekijänoikeusasiat ja edellä mainitut laadunvalvontaseikat. Palvelujen paremman saatavuuden, helpomman myytävyyden ja luotettavuuden tuoman lisäarvon pitäisi kuitenkin olla houkuttimia, joiden avulla nämä esteet on ylitettävissä. Viime kädessä kyse on luottamuksesta ja sen sisäistämisestä, että saavutettava hyöty on kaikkien toimijoiden yhteinen - ennenkaikkea asiakkaiden.

## Lähteet

Ennakoinnin sähköinen tietopalvelu. Opetushallitus. [http://www.oph.fi/tietopalvelut/ennakointi/ennakoinnin\\_sahkoinen\\_tietopalvelu\\_ensti/menetelmat/environmental\\_scanning/heikot\\_signaalit](http://www.oph.fi/tietopalvelut/ennakointi/ennakoinnin_sahkoinen_tietopalvelu_ensti/menetelmat/environmental_scanning/heikot_signaalit)

Finland Festivals 2009. Festivaalien taloudellisia avainlukuja. Finland Festivalsin jäsenfestivaalien taloustietoja vuodelta 2007. <http://www.festivals.fi/resource/files/festivaalien-taloudellisia-avainlukuja.pdf>

Getz, Donald 2000. Defining the Field of Event Management. Event management, Vol. 6, 1-3.

Halonen Katri (toim.) 2010 Kulttuuri kokoaa. Kulttuuritapahtumien muuttuvat verkostot. Tuottaja2020 – hankkeen julkaisu: [tuottaja2020.metropolia.fi/julkaisut](http://tuottaja2020.metropolia.fi/julkaisut)

Halonen Katri 2011. Kulttuuri katalysoi. Megatrendien tähtäminen tuotannon kentälle. Tuottaja2020 – hankkeen julkaisu: [tuottaja2020.metropolia.fi/julkaisut](http://tuottaja2020.metropolia.fi/julkaisut)

Helin, Heikki 2004. Teattereiden talous ja toiminta 1997 - 2003. Helsingin kaupungin tietokeskuksen verkkojulkaisu 28.

Ilmonen Kari & Luoto Ilkka & Rosenqvist Olli 2010. Maaseutumaisen kulttuuritapahtuman olemus, kehitys ja menestys. Kymmenen kehityskertomusta Suomesta, Skotlannista, Norjasta ja Uudesta Seelannista. Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmän julkaisu 4/2010. Sastamala: Vammalan Kirjapaino Oy

Iso-Aho, Juha 2005. Majatulen valossa. Teatterifestivaalin tarina lehtien kertomana. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Sarja A. Tutkimuksia 1. Kulttuurituottaminen.

Iso-Aho Juha 2011a. Designing and Managing Events. Teoksessa Hristova Svetlana, Knubben Thomas & Vartiainen Pekka (toim.). United in Diversity? Cultural Policy and its Dimensions. Verlag Pädagogische Hochschule Ludwigsburg, 150 – 159.

Iso-Aho Juha 2011b. An Introduction to Festival Management: Old Ways, New Directions. Teoksessa Brindle Meg & DeVereaux Constance (toim.) The Arts Management Handbook: New Directions for Students and Practitioners. New York: M.E. Sharpe Inc, 95 - 119.

Iso-Aho, Juha 2011c. Kulttuuri kutsuu. Vapaaehtoiset tapahtumien voimavarana ja hengenluojina. Tuottaja2020 – hankkeen julkaisu: [tuottaja2020.metropolia.fi/julkaisut](http://tuottaja2020.metropolia.fi/julkaisut)

Iso-Aho, Juha & Lyijynen, Elina 2005. Unohda hyvä veli – Toimi oikein kulttuurituottajana. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Sarja C. Oppimateriaalit 13/2005.

Kainulainen, Kimmo 2005. Kunta ja kulttuurin talous. Tulkintoja kulttuuripääoman ja festivaalien aluetaloudellisista merkityksistä. Tampere University Press

Kauhanen & Juurakko & Kauhanen 2002. Yleisötapahtuman suunnittelu ja toteutus. Porvoo: WSOY.

Kaunisharju, Kirsi 2007. Luovan toimialan kehittäminen aluekeskusohjelmassa. Aluekeskusohjelman verkostojulkaisu 2/2007.

Kinnunen Joni 2010. Yhdeksän askelta kohti kehittyvää tapahtumaa. Opinnäytetyö. Helsinki: HUMAK.

Kulttuurin matkailullinen tuotteistaminen: toimintaohjelma 2009–2013 -väliraportti 2011. Opetus- ja kulttuuriministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2011:23. <http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2011/liitteet/OKMtr23.pdf?lang=fi>

Kulttuurimatkailun kehittämisstrategia kansainvälisille markkinoille 2009–2013. Matkailun edistämiskeskus 2009. [http://www.mek.fi/w5/mekfi/index.nsf/%28pages%29/Kulttuurimatkailun\\_kehitt%C3%A4misstrategia](http://www.mek.fi/w5/mekfi/index.nsf/%28pages%29/Kulttuurimatkailun_kehitt%C3%A4misstrategia)

Kulttuuritapahtumat kaupallisina ohjelmalvelutuotteina –käsikirja 2004. Imatran Seudun kehitysyritys Oy/Matkailun ohjelmalvelujen normisto (MoNo) ([www.keyeast.imatra.fi](http://www.keyeast.imatra.fi)).

Kyllä tapahtuu! 2008. Tapahtumatuotannon toimenpideohjelma. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Lappeenranta-Imatra –kaupunkiseudun julkaisuja 2008:1. <http://www.luovasuomi.fi/images/stories/liitteet/kyll%20tapahtuu.%20tapahtumatuotannon%20toimenpideohjelma.pdf>

Lindholm, Arto & Simovaara, Jyrki & Cantell, Timo & Mielonen, Helena 2011. Yleisötutkimus kulttuurialan opinnäytetyönä. Humanistinen ammattikorkeakoulu, Sarja C 27. Oppimateriaalit 2011. Helsinki: HUMAK.

Lehtimäki Seppo 2011. Haastattelu. Imatra 28.11.2011.

Luovuus sitoo sirpaleita 2007. Etelä-Karjalan kulttuuristrategia. Etelä-Karjala-instituutti. Raportti 5. Lappeenrannan teknillinen yliopisto.

Mikkonen, Jenni & Ristolainen, Katja & Taskinen, Heidi 2008. Itäsuomalaisten tapahtumien asiakasprofiilit ja taloudellinen vaikuttavuus. ESS vaikuttaa –tapahtumien arviointihankkeen tutkimusraportti. Matkailun opetus- ja tutkimuslaitoksen julkaisuja n:o 1. Savonlinna 2008. [http://epublications.uef.fi/pub/urn\\_isbn\\_978-952-219-163-2/urn\\_isbn\\_978-952-219-163-2.pdf](http://epublications.uef.fi/pub/urn_isbn_978-952-219-163-2/urn_isbn_978-952-219-163-2.pdf).

Ojasalo, Katri & Moilanen, Teemu & Ritalahti Jarmo 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro Oy

Opetus- ja kulttuuriministeriön avustukset valtakunnallisille kulttuuritapahtumille 2011. [http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Kulttuuri/kulttuuripolitiikka/avustukset/tky\\_avustukset/myonnetyt\\_avustukset/11fest\\_www.pdf](http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Kulttuuri/kulttuuripolitiikka/avustukset/tky_avustukset/myonnetyt_avustukset/11fest_www.pdf).

Parkkola, Timo 2008. Alueelliset työpajat luovien alojen kehittäjille. Loppuraportti. Aluekeskusohjelman verkostojulkaisu 2/2008.

Picard David and Robinson Mike (toim.) 2006. Festivals, Tourism and Social Change. Remaking Worlds. Clevedon: Channel View Publications.

Saukkonen, Pasi & Ruusuvirta, Minna 2008. Kuntien kulttuuritoiminnan menojen ja tulojen tiedonkeruu. Cuporen verkkojulkaisuja 4.

Silvanto, Satu (toim.) 2007. Festivaalien Helsinki. Urbaanin festivaalikulttuurin kehitys, tekijät ja kokijat. Helsingin kaupungin tietokeskus.

Sinkkonen Reijo 2010. Haastattelu. Rautjärvi 24.7.2010.

Shone, Anton and Parry, Bryn 2001. Successful Event Management. A Practical Handbook. London and New York: Continuum.

Tohmo, Timo 2007. Regional Economic Structures in Finland. Jyväskylä Studies in Business and Economics 57.

Toikko, Timo & Rantanen, Teemu 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta: näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampere: Tampereen Yliopisto.

Uotila, Pekka 2011. Kulttuuri kydyttää. Kulttuuriekosysteemi ja matkailu. Tuottaja2020 – hankkeen julkaisu: [tuottaja2020.metropolia.fi/julkaisut](http://tuottaja2020.metropolia.fi/julkaisut)

Valkonen, Kaija & Valkonen, Markku 1994. Yhtä juhlaa. Finland Festivals. Helsinki: Otava.

van Elderen, P. Louis 1998. Äkkiä eräänä kesänä. Joensuun Laulujuhlien sosiologinen muotokuva. Joensuu University Press.

Vartiainen, Pekka (toim.) 2007. Kulttuurituottajan kydyssä. Alueellisen kulttuuritapahtuman tuotanto. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Sarja B: Projektiraportit ja selvitykset.

### 1 Tuote

Tapahtuma perustuu vahvaan taiteelliseen panokseen, perinteeseen, tuotteeseen, osaamiseen tai paikallishistoriaan

Tarjottava sisältö on riittävässä määrin omaperäistä

Tarjottava sisältö on laadukasta

Tapahtuma erottuu muista vastaavanlaisista tapahtumista

Sisällöt hahmottuvat selkeästi ja muodostavat vaihtuvia teemoja

Sisällöt tarjoavat yllätyksellistä elämyksellisyyttä

Tapahtumalla on selkeä kohderyhmä, jolle tapahtumaa tehdään

Tapahtuman ajankohta on kohderyhmälle sopiva

Sisäänpääsy ja palvelut on hinnoiteltu oikealla tavalla

Tapahtumassa syntyy hyvää henkeä ja yhteenkuuluvuutta

Yleisölle tarjottavat oheispalvelut ovat laadukkaita ja vastaavat riittävästi kysyntään

### 6 Verkostot

Järjestävä organisaatio on verkottunut paikallisten toimijoiden kanssa

Yhteydet alueen julkiseen sektoriin ja yrityksiin ovat toimivia

Järjestäjillä on yhteyksiä alueen ulkopuolisiin verkostoihin ja kattojärjestöihin

### 2 Organisaation toiminta

Tapahtumalla on toimiva ja asialleen omistautunut organisaatio

Tapahtumajärjestäjät uskovat asiaansa ja ovat motivoituneita

Tapahtumajärjestäjät omaavat riittävät kyvyt ja taidot toimia tehokkaasti ja tuloksellisesti

Tapahtumalla on riittävästi työntekijöitä ja vapaaehtoistyöntekijöitä

Organisaatiolla on ajantasainen strategia ja visio tulevaisuudesta, sekä yksityiskohtainen toimintasuunnitelma

### 5 Tekniset järjestelyt

Tapahtumajärjestelyt ovat laadukkaita

Alueen turvajärjestelyt ovat riittäviä

Alueella liikkuminen ja suunnistaminen on helppoa

### 3 Talous

Tapahtuman taloudenpito on kestäväällä pohjalla

Talouden suunnittelu pohjautuu realismiin, ei vääränlaiseen optimismiin

Tapahtuman strategia ja taloussuunnitelma perustuu riskianalysiin

Rahoitus koostuu useasta lähteestä

### 4 Markkinointi ja tiedottaminen

Sisäinen tiedottaminen on uskottavaa ja ytimekästä

Ulkoinen tiedottaminen on uskottavaa ja ytimekästä

Tiedottaminen avaa kertomusrakenteita ja jättää tilaa mielikuvitukselle

Järjestäjien suhteet mediaan ovat toimivat

Markkinointi tavoittaa tapahtuman kohderyhmän edustajat

Tapahtuman mainonta on tuloksellista

Myynti on tuloksellista

Markkinointi on suunnitelmallista ja pohjautuu asiakkaista kerättyyn tietoon

**Tapahtumatuottajan huoneentaulu**

**Hyvän tapahtuman tunnusmerkit**

Lappeenranta-Imatra seudulla toteutetussa ASTU –hankkeessa on kehitetty kulttuuritapahtumien kehittämistyökaluja ja rakennettu tilaaja-tuottaja – mallia alueelliseen tapahtumatuotantoon. Tämä julkaisu on luotu auttamaan tapahtumien tuottajia ja kehittäjiä. Se sisältää mm. käytännön työkaluja tapahtumien kehittämiseen ja arviointiin sekä puheenvuoroja tapahtumien luonteesta, merkityksestä ja muutoksista ja on siten tärkeä apuväline kaikille tapahtumajärjestäjille.

Teoksen toimittajat, FM Juha Iso-Aho ja kulttuurituottaja (amk) Joni Kinnunen, työskentelevät TKI-HUMAK Voimassa, joka on yksi Humanistisen ammattikorkeakoulun tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan keskuksista. Voiman erityisalueena on yhteistoimintamallien kehittäminen kulttuurin ja matkailun rajapinnassa sekä tapahtumatuotannon ja luovien alojen yrittäjyyden edistäminen.