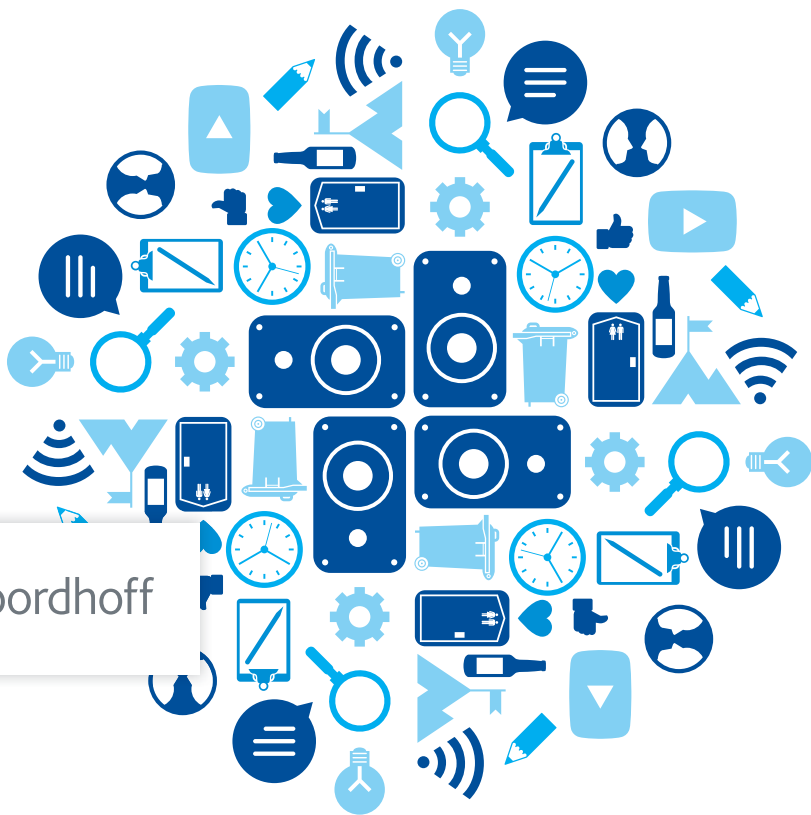


# Zo organiseer je een... event



Noordhoff

**Roel Grit & Marco Gerritsma**

4<sup>e</sup> druk



# **Zo organiseer je een event**

Roel Grit

Marco Gerritsma

Vierde herziene druk

Noordhoff Groningen

Ontwerp omslag: Shootmedia, Groningen

Technisch tekenwerk: Integra, Pondicherry, India

Eventuele op- en aanmerkingen over deze of andere uitgaven kunt u richten aan:  
Noordhoff Uitgevers bv, Afdeling Hoger Onderwijs, Antwoordnummer 13, 9700  
VB Groningen of via het contactformulier op [www.mijnnoordhoff.nl](http://www.mijnnoordhoff.nl).

*De informatie in deze uitgave is uitsluitend bedoeld als algemene informatie.  
Aan deze informatie kunt u geen rechten of aansprakelijkheid van de auteur(s),  
redactie of uitgever ontleen.*



0 / 20

© 2020 Noordhoff Uitgevers bv, Groningen/Utrecht, Nederland

Deze uitgave is beschermd op grond van het auteursrecht. Wanneer u (her)gebruik wilt maken van de informatie in deze uitgave, dient u vooraf schriftelijke toestemming te verkrijgen van Noordhoff Uitgevers bv. Meer informatie over collectieve regelingen voor het onderwijs is te vinden op [www.onderwijsauteursrecht.nl](http://www.onderwijsauteursrecht.nl).

*This publication is protected by copyright. Prior written permission of Noordhoff Uitgevers bv is required to (re)use the information in this publication.*

ISBN (ebook) 978-90-01-57561-8

ISBN 978-90-01-57560-1

NUR 801

# Woord vooraf

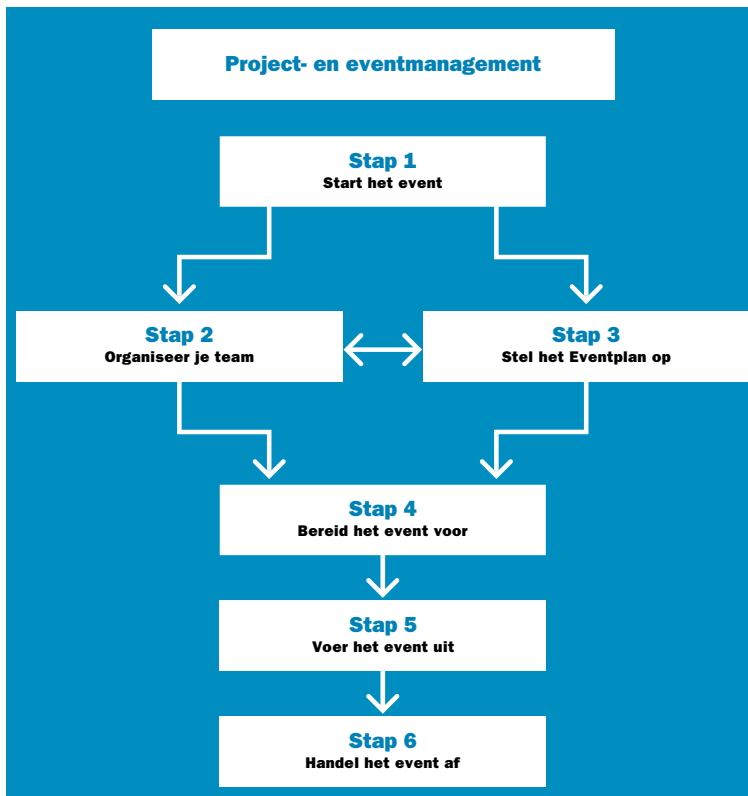
Jaarlijks worden er zeer veel en zeer uiteenlopende events georganiseerd. Denk maar aan popfestivals, open dagen, marathons, kermissen, braderieën, tentoonstellingen en schoolreizen. Een event of evenement is een georganiseerde gebeurtenis voor een publiek of voor deelnemers. Om over een event te spreken, moet de gebeurtenis een bepaalde grootte hebben.

## **Een evenement als project: zes stappenplan**

Vele opleidingen 'doen aan projectmanagement'. Bij vooral commerciële opleidingen is 'eventmanagement' een belangrijk onderwerp in hun opleidingsprogramma. Aangezien een evenement een verschijningsvorm is van een project, behandelt dit boek het organiseren van een evenement als project.

## **Gebruik van dit boek**

Dit boek is voornamelijk geschreven voor studenten in het hoger onderwijs en biedt een gedegen stappenplan (met zes stappen) om zelfstandig een event voor te bereiden.



Omdat een event een project is, wordt gewerkt via een **projectmatig aanpak**. De terminologie uit projectmanagement is aangepast aan een evenement. Een projectvoorstel noemen we hier eventvoorstel, een projectmanager is een eventmanager, het projectteam heet eventteam en een Plan van aanpak noemen we Eventplan. Tijdens het organiseren van een evenement maakt je meteen ook kennis met projectmanagement.

De naamgeving van de algemeen toepasbare zes projectstappen is toegepast op het organiseren van een evenement.

Het eerste hoofdstuk van dit boek – zeg maar Stap 0 – bevat een algemene inleiding in projectmanagement en eventmanagement.

In de volgende zes stappen (vanaf Stap 1) wordt per paragraaf een onderbouwing gegeven om vervolgens via 'TO DO lijsten' de studenten het evenement projectmatig te laten organiseren.

Stap 2 en Stap 3 kunnen gelijktijdig worden uitgevoerd.

Als je direct aan de slag wilt kun je starten vanaf paragraaf 11 'Aan de slag!' van Stap 0. Je mist dan wel basisinformatie over evenementen en projecten.

Is het al duidelijk welk evenement je moet organiseren, dan kun je eventueel beginnen met Stap 2 'Organiseer je team'. Als de samenwerking binnen je team duidelijk is, kun je zelfs beginnen met Stap 4 'Stel het Eventplan op'. Overleg dit met je opdrachtgever of docent.

Er zijn twee soorten **opdrachten** in dit boek: TO DO lijsten en extra opdrachten.

- Een **TO DO lijst** moet worden uitgevoerd om het event daadwerkelijk te organiseren. De lijsten zijn voor het gemak genummerd, maar deze nummers geven niet per se een volgorde aan waarin ze moeten worden uitgevoerd. Vaak voert het eventteam de activiteiten naast elkaar uit, omdat ze elkaar beïnvloeden. Soms moet het team later op een activiteit terugkomen, soms zelfs op één uit een vorige stap. Vanwege de verschillende soorten evenementen en hun verschil in omvang kun je geregeld activiteiten uit de TO DO lijsten overslaan.
- **Extra opdrachten** aan het eind van een Stap zijn niet noodzakelijk voor het organiseren van het event, maar geven extra inzicht.

### **Website [www.zoorganiseerjeeenevent.noordhoff.nl](http://www.zoorganiseerjeeenevent.noordhoff.nl)**

Via de website bij dit boek word je als student uitgebreid ondersteund met cases, modellen, checklists, hyperlinks en MS-Wordmodellen en Excelmodellen.

Ook voor de docent is op de website materiaal te vinden, zoals een PowerPointpresentatie, een studiewijzer en tips voor de organisatie van het onderwijs.

### **Wijzigingen in de herziene vierde druk**

In deze vierde en herziene druk is een aantal belangrijke wijzigingen doorgevoerd.

- De structuur van het stappenplan is flink aangepast. Er is voor gekozen om de projectmatige aanpak van de P6-Methode te gebruiken. De theorie over projectmanagement is gebaseerd op het boek *P6-Methode. Projectaanpak in zes stappen* (Grit, 2016). De P6-Methode geeft een beschrijving van projectaanpak in zes stappen. Deze projectmanagementmethode is flexibel en is voor het voorliggende boek op maat gemaakt voor de organisatie van een evenement.
- Verder is de informatie bij alle stappen uitgebreid. Veel nieuwe onderwerpen zijn toegevoegd zoals maatschappelijk verantwoord eventmanagement, gedragscode voor evenementorganisatie, gebruik van nieuwe social media, het maken van een eventvoorstel, het maken van een Eventplan, sturen op

beheersing van het event op basis van tijd, geld, kwaliteit, informatie en organisatie.

- Ook de website is aangepast: er zijn een aantal documenten toegevoegd, evenals een aantal 'PM's over projectmanagement.
- Daarnaast heeft het boek een nieuwe vormgeving gekregen, waardoor de stof overzichtelijker en gebruiksvriendelijker kan worden aangeboden.

De herziening is grondig en we raden het af deze en de vorige druk naast elkaar te gebruiken.

### **Verder**

Wij willen graag de volgende mensen bedanken voor het leveren van input en commentaar: Aline Hofstee (Organisatiebureau Plan Effect in Ommen), Jonas Rubrech, Aad Naafs, Aafke Wiekens, Meike Goossens (WMG), Hans Schieving (Univé Noord Nederland), Robert Neutel (Univé Hoogeveen) en Angeline Delicaat en docent Elga van der Spoel (NHL Stenden Hogeschool in Emmen).

Voor de leesbaarheid van dit boek spreken we over 'hij' waar natuurlijk ook 'zij' had kunnen staan.

Omdat dit een 'How to do-boek' is, spreken we de lezer aan in de je-vorm in de veronderstelling dat hij eventmanager of eventteamlid is die voor een opdrachtgever het project uitvoert en het evenement organiseert.

Ook gebruiken we de gebiedende wijs, niet omdat 'iets moet', maar wel vanwege kortere formulering.

Verder gebruiken we de term *evenement* en de Engelse term *event* door elkaar.

Wij hopen dat dit boek bijdraagt aan het welslagen en het plezier in het organiseren van veel evenementen.

Roel Grit (Emmen) en Marco Gerritsma (Groningen), najaar 2019

# Inhoud

## De zes stappen van een event 8

### Stap 0 Inleiding project- en eventmanagement 11

- 1 Evenementen 11
- 2 Soorten evenementen 12
- 3 Een evenement is een project 14
- 4 Kenmerken van een project 14
- 5 Wat maakt een project bijzonder? 17
- 6 Een succesvol event 18
- 7 Een event in stappen 21
- 8 Zes stappenplan 22
- 9 Belangrijke beslissingen bij een event 23
- 10 Evenementen en ethiek 24
- 11 Aan de slag! 27
- 12 Hulpmiddelen op de website 29
- 13 TO DO lijsten in dit boek 29
  - Extra opdrachten 31

### Stap 1 Start het event 33

- 1.1 Aanleiding voor het event 34
- 1.2 Initiatiefnemer van het event 36
- 1.3 Ideeën voor een evenement 36
- 1.4 Van aanleiding tot event 37
- 1.5 Rol en taak van de opdrachtgever 40
- 1.6 Verzamelen van informatie 43
- 1.7 Intakegesprek met de opdrachtgever 44
- 1.8 Interview met belanghebbenden 47
- 1.9 Eventdoelen en financiën 48
- 1.10 Opbouw van een eventvoorstel 50
- 1.11 Opbrengsten en kosten: de begroting 56
- 1.12 Posten op de begroting voor een evenement 58
- 1.13 Scenarioanalyse 60
- 1.14 Haalbaarheid van het evenement 60
- 1.15 Besluit nemen: wel of geen event? 65
- 1.16 Opdrachtgever besluit tot een evenement 65
- 1.17 De eventmanager 66
  - Extra opdrachten 69

### Stap 2 Organiseer je team 71

- 2.1 Formatie van het eventteam 71
- 2.2 Andere betrokkenen bij het event 74
- 2.3 Communicatie van het evenement 76
- 2.4 Event start-up-vergadering 79
- 2.5 Praktisch samenwerken 80
- 2.6 Eventarchief 82
  - Extra opdrachten 85

### Stap 3 Stel het Eventplan op 87

- 3.1 Eventplan 87
- 3.2 Hoofdstukken van het Eventplan 88
- 3.3 Achtergronden van het event 90
- 3.4 Evenementbeschrijving 91
- 3.5 Taken en tussenresultaten 92
- 3.6 Kwaliteit 94
- 3.7 Eventorganisatie 96
- 3.8 Planning 97
- 3.9 Begroting van het evenement 99
- 3.10 Risico's en randvoorwaarden 100
- 3.11 Goedkeuring van het Eventplan 102
  - Extra opdrachten 103

### Stap 4 Bereid het event voor 105

- 4.1 Communicatieplan 106
- 4.2 Promotie via een promotieplan 107
- 4.3 Social media 114
- 4.4 Uitnodigingen voor het event 118
- 4.5 Kaartverkoop 120
- 4.6 Toegang tot het evenement 121
- 4.7 Bereikbaarheid en parkeren 122
- 4.8 Vervoer 123
- 4.9 Openen en sluiten van het evenement 123
- 4.10 Inrichting locatie en decoratie 124
- 4.11 Inschakelen leveranciers 124
- 4.12 Techniek 125
- 4.13 Catering 126
- 4.14 Veiligheid en veiligheidsplan 128
- 4.15 Medische verzorging 130
- 4.16 Fondsen werven: sponsoring, donaties en subsidies 131
- 4.17 Werven vrijwilligers via de 5 B's 132
- 4.18 Financiën 135
- 4.19 Verzekeringen en vergunningen 136



- 4.20 Draaiboeken 138
- 4.21 Inhoud van het draaiboek 140
  - Extra opdrachten 145

### **Stap 5 Voer het event uit 147**

- 5.1 Communicatie 147
- 5.2 Voer het draaiboek uit 148
- 5.3 Leidinggeven tijdens evenement 148
  - Extra opdrachten 151

### **Stap 6 Handel het event af 153**

- 6.1 Praktische afhandeling 153
- 6.2 Evaluatie van het event 154
- 6.3 Sluiten van het eventdossier 156
- 6.4 Beëindiging van het event 156
  - Extra opdrachten 157

**Bijlage 1** 158

**Bijlage 2** 160

**Bijlage 3** 161

**Literatuur** 162

**Over de auteurs** 163

**Register** 164



**Online ondersteuning op**  
**[www.zoorganiseerjeenevent.](http://www.zoorganiseerjeenevent.noordhoff.nl)**  
**[noordhoff.nl](http://www.zoorganiseerjeenevent.noordhoff.nl)**

### **Stap 0**

- Ideeën events
- Link naar 'PM015 Er was eens een project'
- Link naar 'PM020 Wat is een project'
- Overzicht TO DO lijsten
- Tabellarisch kasboek
- Urenregistratieformulieren

### **Stap 1**

- Checklist intakegesprek
- Model Agenda
- Model Notulen
- Evenementbegroting
- Sponsoring actieplan
- Sponsorbrief
- Sponsorcontract
- Model eventvoorstel

### **Stap 2**

- Checklist Stakeholderanalyse

### **Stap 3**

- Minicursus MS Project
- Model Eventplan
- Model Planning

### **Stap 4**

- Voorbeeld promotieplan
- Checklist Gasten uitnodigen
- Procedure kasverkoop
- Formulier kasopmaak
- Voorbeelden Veiligheidsplan
- Evenementverzekeringen
- Voorbeeld draaiboek
- Checklist parkeerplan

### **Stap 6**

- Checklist evaluatie
- Checklist nacalculatie

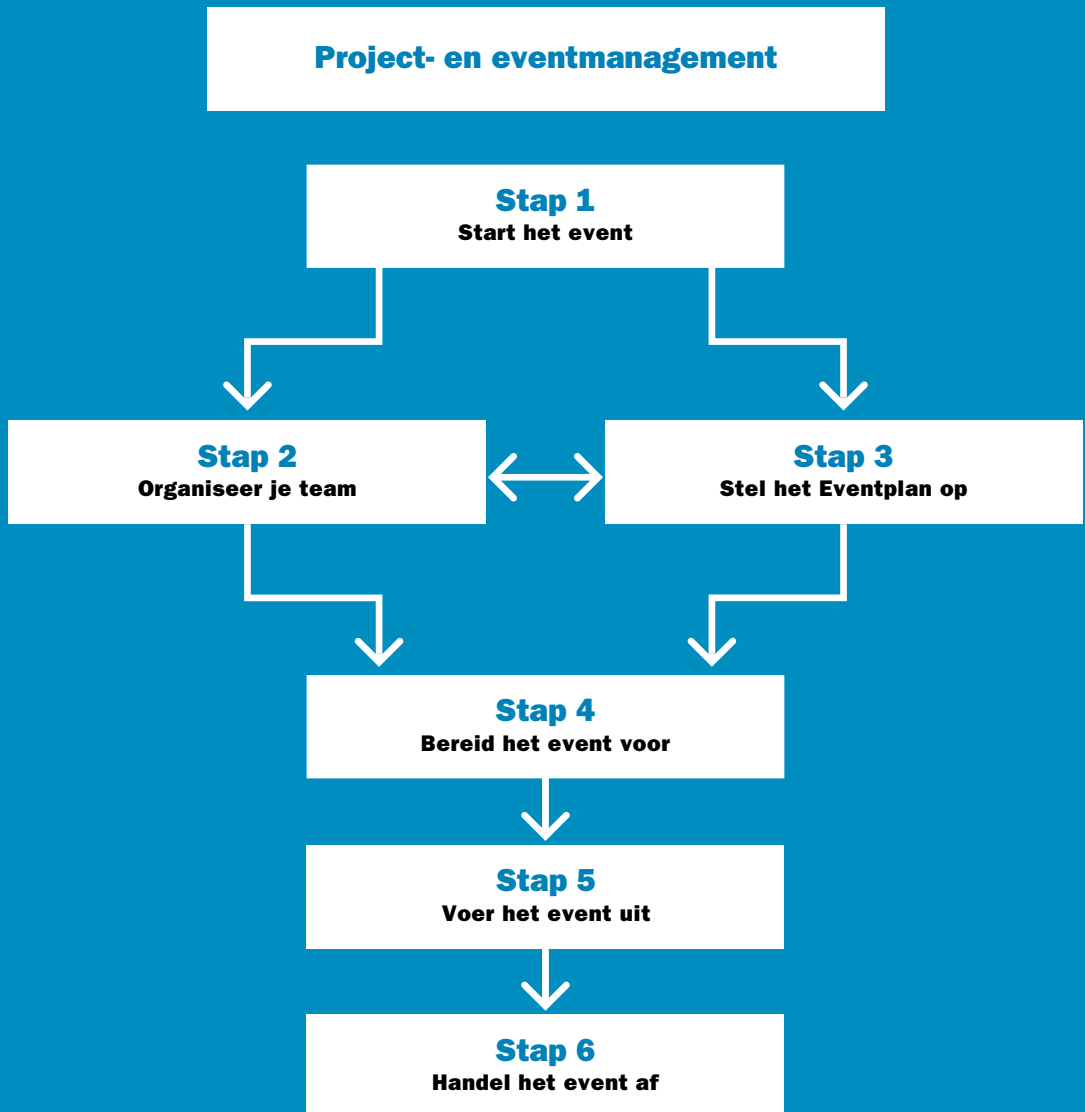
### **Verder**

- Artiestencontract
- Bevestiging deelname beurs
- event casus Oerol
- event casus Oerol Uitwerking
- Rekeningschema
- Voorbeeld Informatiematrix
- Voorbeeld risicoregister
- Websites maken

### **Voor docenten**

- PowerPoint-introductiecollege
- Voorbeeld studiewijzer
- Weekverslag

# De zes stappen van een event



### **Stap 0: Inleiding op Project- en eventmanagement:**

Het eerste hoofdstuk is geen projectstap in het organiseren van een evenement, maar geeft een inleiding in project- en eventmanagement.

0

### **Stap 1: Stel het eventvoorstel op.**

In deze stap wordt het initiatief genomen voor een evenement. De opdrachtgever bepaalt het doel en de doelgroep van het evenement en stelt een eventmanager aan. Je formuleert het idee en zorgt voor een duidelijk beeld van het evenement.

Je onderzoekt de behoefte aan het evenement en de (financiële) haalbaarheid. Op basis van een eventvoorstel neemt de opdrachtgever een 'go/no-go' beslissing.

1

### **Stap 2: Organiseer je team.**

Je onderzoekt welke taken moeten worden uitgevoerd en bepaalt wie welke taken krijgt. Verder regel je de vergaderfrequentie en maak je afspraken over de inrichting van het evenementdossier.

2

### **Stap 3: Stel het Eventplan op.**

Je team werkt het goedgekeurde eventvoorstel uit in een Plan van aanpak: hier *Eventplan* genoemd. Je beschrijft de komende activiteiten en legt vast wie ervoor verantwoordelijk is. Het resultaat van deze stap is een goedgekeurd Eventplan: de basis van de voorbereiding van het evenement in stap 4.

3

### **Stap 4: Bereid het event voor.**

Je eventteam bereidt aan de hand van het Eventplan het evenement voor. Je stelt deelplannen op, zoals een communicatieplan, sponsorplan, locatieplan, techniekplan, veiligheidsplan, parkeerplan en cateringplan. Je zorgt voor bereikbaarheid, kaartverkoop, programmaboekjes, catering en techniek. Verder organiseer je opening en sluiting van je evenement, regel je verzekeringen, zorg je voor medewerkers, medische verzorging en veiligheid. Tenslotte stel je de draaiboeken op voor je evenement.

4

### **Stap 5: Voer het event uit.**

Met behulp van de draaiboeken voer je het evenement uit.

5

### **Stap 6: Handel het event af.**

Je vergelijkt de oorspronkelijke doelstellingen met het werkelijke resultaat en gaat op zoek naar verbeterpunten voor een volgend evenement. Verder handel je de financiën af en bedankt de betrokkenen.

6

# De tien stappen van het maken van een ondernemingsplan

## **Stap 1**

**Ken jezelf als ondernemer  
of sterf een langzame dood**



Stap 1 en 2 en stap 3 en 4  
kunnen ook gelijktijdig worden  
uitgevoerd.

**Stap 1: Ken jezelf als ondernemer** Hier voer je een onderzoek uit naar je eigen ondernemerskwaliteiten. Wat zijn je sterke en minder sterke kanten? Wat ga je aan je zwakke kanten doen?

1

**Stap 1: Ken jezelf als ondernemer** Hier voer je een onderzoek uit naar je eigen ondernemerskwaliteiten. Wat zijn je sterke en minder sterke kanten? Wat ga je aan je zwakke kanten doen?

2

**Stap 1: Ken jezelf als ondernemer**

Hier voer je een onderzoek uit naar je eigen ondernemerskwaliteiten. Wat zijn je sterke en minder sterke kanten? Wat ga je aan je zwakke kanten doen?

3

**Stap 1: Ken jezelf als ondernemer**

Hier voer je een onderzoek uit naar je eigen ondernemerskwaliteiten. Wat zijn je sterke en minder sterke kanten? Wat ga je aan je zwakke kanten doen?

4

**Stap 1: Ken jezelf als ondernemer**

Hier voer je een onderzoek uit naar je eigen ondernemerskwaliteiten. Wat zijn je sterke en minder sterke kanten? Wat ga je aan je zwakke kanten doen?

5

**Stap 1: Ken jezelf als ondernemer**

Hier voer je een onderzoek uit naar je eigen ondernemerskwaliteiten. Wat zijn je sterke en minder sterke kanten? Wat ga je aan je zwakke kanten doen?

6

**Stap 1: Ken jezelf als ondernemer**

Hier voer je een onderzoek uit naar je eigen ondernemerskwaliteiten. Wat zijn je sterke en minder sterke kanten? Wat ga je aan je zwakke kanten doen?

7

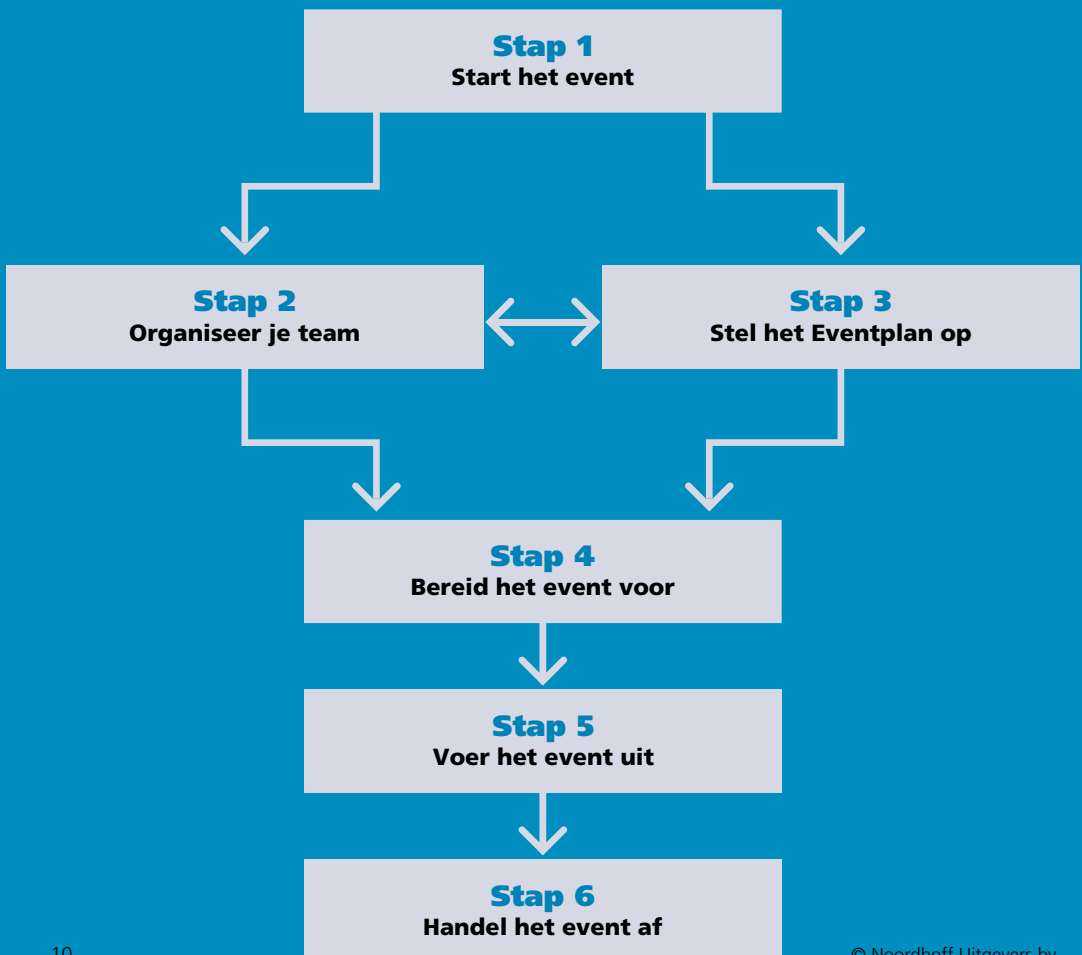
**Stap 1: Ken jezelf als ondernemer**

Hier voer je een onderzoek uit naar je eigen ondernemerskwaliteiten. Wat zijn je sterke en minder sterke kanten? Wat ga je aan je zwakke kanten doen?

8

## Project- en eventmanagement

- 1 Evenementen
- 2 Soorten evenementen
- 3 Een evenement is een project
- 4 Kenmerken van een project
- 5 Wat maakt een project bijzonder?
- 6 Een succesvol event
- 7 Een event in stappen
- 8 Zes stappenplan
- 9 Belangrijke beslissingen bij een event
- 10 Evenementen en ethiek
- 11 Aan de slag!
- 12 Hulpmiddelen op de website
- 13 TO DO lijsten in dit boek



# Stap 0

0

## Inleiding project- en eventmanagement

Voor je begint met de zes stappen

### TO DO lijsten

- 0-1 Houd je urenregistratie bij
- 0-2 Voorbereiding event
- 0-3 Leg een eventdossier aan

### Resultaten van Stap 0

- Inzicht in soorten events
- Inleiding van projectmatig werken
- Inzicht in het stappenplan
- Overzicht beschikbare hulpmiddelen bij dit boek

Jaarlijks worden er veel uiteenlopende evenementen georganiseerd. Denk maar aan popfestivals, marathons, open dagen, kermissen, braderieën, tentoonstellingen en schoolreizen. Bij deze evenementen zijn veel mensen betrokken en is vaak veel publiek aanwezig.

Een evenement is een georganiseerde gebeurtenis voor een publiek of voor deelnemers. Om over een evenement te kunnen spreken, moet het een bepaalde omvang hebben. Sommige evenementen kunnen zelfs erg groot zijn: denk maar aan de Olympische Spelen of een wereldtentoonstelling. Een **evenement** wordt vaak met de Engelse term **event** aangeduid. In dit boek worden deze begrippen door elkaar gebruikt.

Dit boek bevat zes stappen om een evenement te organiseren. Dit voorbereidende en inleidende hoofdstuk is niet één van de stappen en kun je opvatten als Stap 0.

## 1 Evenementen

Een **evenement** – ook wel: **event** – wordt om verschillende redenen georganiseerd. Hier volgen een paar voorbeelden:

- Het event kan georganiseerd worden met een **commercieel doel**. Mensen beschikken over meer vrije tijd dan vroeger en veel evenementen zijn een vorm van vrijetijdsbesteding. De organisator van het evenement verdient aan het evenement. Denk aan braderieën, kermissen, woonbeurzen en popconcerten.
- Organisaties gebruiken een evenement om zichzelf op de voorgrond te plaatsen, dus ter **promotie**. Een hogeschool wil meer naamsbekendheid krijgen door de organisatie van een congres voor ondernemers met bekende gastsprekers uit het bedrijfsleven. Of een gemeente wil door het organiseren van evenementen zichzelf op de kaart zetten als toeristische trekpleister. Ook een groot project kan feestelijk afgesloten worden met een evenement. Of een bedrijf organiseert een evenement ter gelegenheid van de opening van een nieuw pand.

- Een evenement kan een middel zijn om een organisatie 'levend' te houden. Een sportvereniging viert haar lustrum uitgebreid met als doel de **betrokkenheid** van leden en oud-leden bij de vereniging te vergroten. Een personeelsdag of -feest is bedoeld om de **saamhorigheid** van het personeel van een bedrijf te vergroten.
- Een evenement kan ook bedoeld zijn om **cultuur** en **kennis** te verspreiden. Een museum organiseert bijvoorbeeld een speciale tentoonstelling om kunst onder de aandacht van een groot publiek te brengen. Of een universiteit organiseert een internationaal wetenschappelijk congres.

Kortom: er worden steeds meer evenementen georganiseerd. Dit boek behandelt een stappenplan met zes praktische stappen voor het organiseren ervan.

## 2 Soorten evenementen

Evenementen kun je op verschillende manieren indelen.

- Naar het **doel**, bijvoorbeeld kennismaking en informatieoverdracht. Denk aan congressen, lezingen, beurzen en tentoonstellingen. Of aan evenementen om relaties te verbeteren, zoals een open dag of een klantendag. Of de organisator wil geld verdienen aan het evenement.
- Naar de **doelgroep**. Denk aan bedrijven, consumenten of medewerkers.
- Met of zonder **winstoogmerk**. Een voorbeeld van een evenement met winstoogmerk is een beurs voor 50-plussers die door een evenementenbureau wordt georganiseerd. Een evenement zonder winstoogmerk is een rommelmarkt die wordt georganiseerd door de kerk, waarbij de opbrengst naar een goed doel gaat.
- Met een **interne opdrachtgever** of een **externe opdrachtgever**. Een interne opdrachtgever is bijvoorbeeld de directie die je opdracht geeft een personeelsfeest te organiseren. Als een organisatiebureau de opdracht krijgt een open dag voor een bedrijf te organiseren, is er sprake van een externe opdrachtgever.
- Als een **besloten evenement** of een **publieksevenement**. Een voorbeeld van een besloten evenement is een personeelsfeest. Een popconcert en een beurs zijn publieksevenementen: hierbij heb je vaak te maken met vergunningen, politie, brandweer en beveiliging.
- Naar **grootte**. Bijvoorbeeld een kleine braderie in je woonwijk of een enorm evenement als de Olympische Spelen.

### Event met beleving

Bezoekers hebben vaak hoge verwachtingen van een event en zoeken steeds vaker een **beleving**. Bij beleving gaat het om de innerlijke ervaring. Deze beleving ontstaat wanneer de zintuigen van de bezoeker op een bepaalde manier geprikkeld worden. De bezoeker moet dus iets bijzonders kunnen zien, horen, proeven of ruiken. De beleving moet ervoor zorgen dat het event grote indruk op de bezoeker maakt en hij er met plezier aan terugdenkt.

Een voorbeeld van een event met een beleving is *The Color Run*. De organisatie van The Color Run omschrijft dit event als volgt: 'Kleur, heel veel glitters en nog meer fun. Deze run van 5 kilometer wordt ook wel de Happiest 5K on the Planet genoemd en dat is niet voor niets. Je begint geheel gekleed in het wit en bij elke kilometer word je ondergedompeld in een andere kleur! Dit jaar schitter je als nooit tevoren en straal je als een regenboog. Na 5 kilometer rennen, dansen of huppelen



word je als een held onthaald en barst het feest los! Samen met de leukste dj's, heel veel kleurpoeder, nog veel meer glitters en verrassingen, dansers en danseressen beleef jij een onvergetelijke dag!'

Een event met een beleving zorgt voor spanning en opwinding; de beleving zorgt voor verbinding met de bezoeker. Probeer als organisator van een evenement de bezoekers van je event te verrassen. Als de bezoeker van je event iets meemaakt wat hij nog nooit heeft meegemaakt, dan laat dit een onvergetelijke indruk achter. Zorg er echter wel voor dat het event uitvoerbaar blijft en vraag je af of de beleving ook echt voorziet in een behoefte bij je bezoekers. Bovendien moet het idee van je evenement passen bij de bedrijfscultuur en het gewenste imago van de opdrachtgever.

### Zakelijk event

Voor een zakelijk event is het van belang dat het event een bijdrage levert aan één of meer bedrijfsdoelstellingen en aansluit bij het imago en de cultuur van het bedrijf. Een opdrachtgever is zich hiervan vaak onvoldoende bewust. Probeer dit soort zaken onder de aandacht te brengen bij je opdrachtgever. Denk hierbij aan:

- Wat is het belang van het event voor het bedrijf? Probeer goed duidelijk te maken wat de toegevoegde waarde is van het event. Een zakelijke opdrachtgever wil geen event organiseren dat niet een duidelijke link heeft met de doelen van het bedrijf.
- Past het event binnen de bedrijfsdoelstellingen van het bedrijf? Stel: je organiseert een event voor een organisatie die mensen helpt met schuldproblemen. Bij een dergelijke organisatie past niet een event met een heel luxe en duur diner.
- Wat is de bijdrage van het event aan een of meer bedrijfsdoelstellingen? Stel een organisatie wil dit jaar vijf procent meer omzet realiseren. Een event voor klanten en potentiële klanten kan een bijdrage leveren aan deze doelstelling.
- Past het event bij het gewenste imago van het bedrijf? Een voorbeeld van een event dat goed aansluit bij het imago van het bedrijf is de Nieuwjaarsduik van Unox in combinatie met erwtensoep en rookworst.
- Past het event bij de cultuur van het bedrijf? Stel: de bedrijfscultuur van een organisatie is erg informeel. Het is dan niet passend om een event te organiseren waarbij je verlangt dat medewerkers chique gekleed komen.
- Past het event in de marketingmix van het bedrijf? De marketingmix – ook wel aangeduid met de vier P's – is de combinatie van instrumenten die een organisatie kan gebruiken voor het invullen van haar marketingstrategie. Onderdeel van de marketingmix is de P van promotie. Hieronder valt de communicatie van een bedrijf gericht op het stimuleren van de verkoop. Een evenement kan voor een bedrijf onderdeel zijn van het promotiebeleid.
- Zijn de risico's van het event voor de organisatie geïnventariseerd en zijn er maatregelen genomen om deze risico's te beheersen? Het onderdeel risicoanalyse komt aan bod in Stap 2.

### Gemengd event

Een gemengd of **hybride event** bestaat uit twee onderdelen, namelijk een live gedeelte (het event zelf) en een online gedeelte waarbij gasten van een afstand aan het event deelnemen. Denk aan een bedrijf met vestigingen in verschillende landen, dat een event organiseert om zijn nieuwe producten te introduceren. Vanwege de kosten zijn niet alle medewerkers in de gelegenheid dit event bij te wonen. Via een live videostream kunnen ze toch deelgenoot zijn van het event. Voor een daadwerkelijke hybride vorm moet het online gedeelte van je event meer zijn dan alleen maar een live videostream. Daarvoor is meer interactie nodig, door bijvoorbeeld de mogelijkheid te bieden aan de online bezoekers om vragen te stellen aan een spreker.

Elk evenement is uniek en heeft zijn eigen kenmerken en aanpak. Toch zijn er zaken die bij elk evenement terugkomen. Het stappenplan in dit boek is algemeen toepasbaar, of je nu een beurs, een festival, een open dag of een ander evenement organiseert. Het stappenplan in dit boek is direct toepasbaar op veel evenementen. Bij sommige soorten evenementen kun je activiteiten van de stappen overslaan.

### 3 Een evenement is een project

Voor het organiseren van een event is meer nodig dan een leuk idee en een aantal enthousiaste mensen die willen meehelpen. Planning en voortgangsbewaking zijn onder andere nodig voor een succesvol event. De organisatie van een event is meestal complex omdat je met veel zaken rekening moet houden. Je moet van tevoren bedenken wie wat moet doen en in welke volgorde. Een hulpmiddel hierbij is om de activiteiten te groeperen in fases of stappen. Vaak is er aan het eind van een fase een beslismoment, denk hierbij aan wel of geen goedkeuring voor het eventvoorstel.

Zo kun je een event behandelen als een **project**. Zowel een event als een project kennen een indeling in stappen, beslismomenten en een begin- en einddatum. Bij sommige projecten is het geen probleem als de geplande deadline niet wordt gehaald. Een event moet echter beslist op de geplande datum plaatsvinden. Je kunt een festival niet een week uitstellen omdat je de organisatie nog niet rond hebt. Projectmanagement – in dit geval wel **eventmanagement** genoemd – zorgt ervoor dat een event gestructureerd en planmatig wordt voorbereid en uitgevoerd.

Een evenement is een speciaal soort project. Terwijl een ander project vaak iets tastbaars oplevert (een huis, een computerprogramma) dat na oplevering gebruikt en beheerd moet worden, kent een evenement niet een duidelijke fase 'gebruik en beheer'. De **oplevering** van het projectresultaat – het evenement – is het projectresultaat.

De voorbereidingstijd verschilt per event en is afhankelijk van het soort en de complexiteit. De organisatie van een tennistoernooi regel je wellicht in drie maanden, terwijl je met de voorbereiding van een muziekfestival meer dan een jaar van tevoren begint. Als je gebruik wilt maken van veelgevraagde sprekers, dj's, popgroepen of locaties, moet je deze lang van tevoren boeken. Ook het verkrijgen van een vergunning vergt meestal veel tijd.

### 4 Kenmerken van een project

In deze en volgende paragrafen wordt uitgelegd hoe je projectmatig werken moet toepassen. De theorie is ontleend aan het boek *P6-Methode. Projectaanpak in zes stappen* (Grit, 2016). Deze projectmanagementmethode geeft een beschrijving van projectaanpak in zes stappen en is goed toepasbaar op de organisatie van een event. In dit boek is de P6-Methode toegepast op het project 'Organiseren van een evenement'.

#### Voorbeelden van projecten

Bedrijven leveren steeds nieuwe producten, de technische mogelijkheden worden steeds groter en consumenten worden kritischer en willen steeds meer: de wereld verandert voortdurend en bedrijven moeten daarin meegaan. Om deze veranderingen door te voeren wordt vaak voor een project gekozen. Daarom komen tegenwoordig projecten vaker voor dan vroeger.

Voorbeelden van projecten zijn:

- bouwprojecten, zoals huizen, bruggen, boten en winkelcentra;
- het maken van theaterproducties, speelfilms of een voorlichtingsfilm;
- het organiseren van een festival;
- het organiseren van een internationaal sporttoernooi;
- het organiseren van een bedrijfsfeest, bijvoorbeeld vanwege het 100 jarig bestaan van een bedrijf.

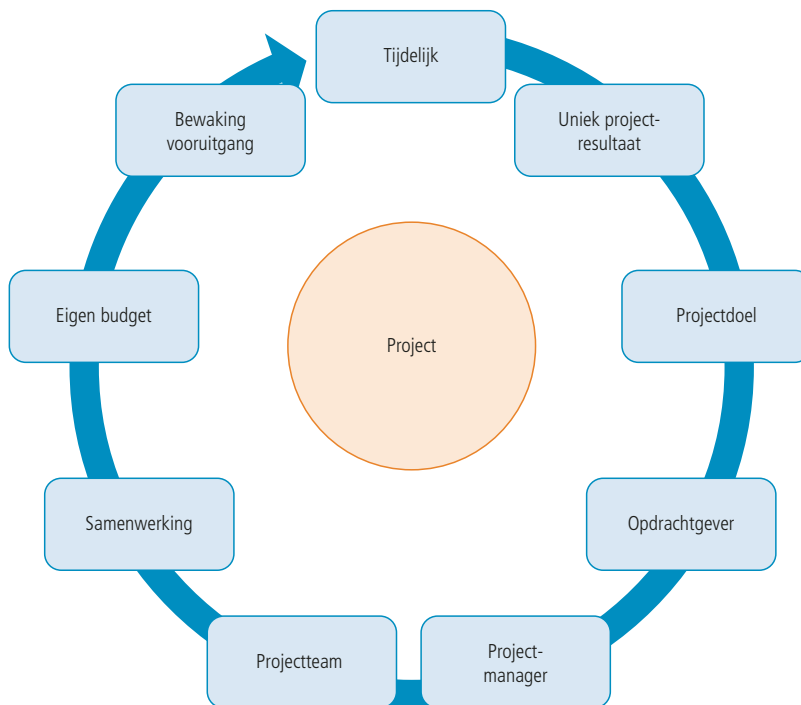
In sommige bedrijven wordt in de regel projectmatig gewerkt. Denk hierbij aan bedrijven in de scheepsbouw, vliegtuigbouw, automatisering en evenementenbranche.

### Wat is een project?

Dit boek gaat over het projectmatig organiseren van een event, maar wat is dat eigenlijk: een project?

Een project is een tijdelijke samenwerking van een aantal mensen – meestal uit verschillende vakgebieden – om binnen een vastgestelde tijd een vooraf vastgesteld projectresultaat te bereiken met een vastgesteld budget.

Figuur 0.1 Kenmerken van een project en een event



Op basis van deze definitie kunnen een aantal kenmerken van een project worden geformuleerd (figuur 0.1). Aangezien een evenement een project is, kun je in het vervolg voor 'project' ook 'evenement' lezen.

### **Een project is tijdelijk**

Omdat een project tijdelijk is, heeft het een beginpunt en een eindpunt. Het beginpunt wordt gemarkeerd door een begindatum: deze wordt wel de **project start-up** genoemd. De einddatum is het afgesproken moment waarop het beoogde projectresultaat – het evenement – wordt opgeleverd, het eventuele nawerk is afgehandeld, het ‘feest is gevierd’ en het projectteam (eventteam) is ontbonden. Bij een event valt de oplevering samen met het tijdstip van het evenement, tot alles is opgeruimd.

### **Beoogd projectresultaat is uniek**

Een project levert aan het eind een uniek en eenmalig projectresultaat op, in ons geval is dat het evenement zelf. Voor de uitvoerders en de opdrachtgever heeft het project een uniek karakter en valt het buiten de dagelijkse gang van zaken. Het projectresultaat – het evenement – betreft het ‘**wat**’ van het project: wat is er klaar als we klaar zijn. Dit beoogde projectresultaat kan heel verschillende zaken betreffen, bijvoorbeeld een de viering van een lustrum, een muziekfestival of een voetbaltoernooi.

### **Projectdoel**

Het projectdoel – in ons geval het eventdoel – is het ‘**waarom**’ van het project en geeft de reden waarom de opdrachtgever het project of evenement wil laten uitvoeren en waarom hij daar geld voor over heeft. Het projectresultaat is de uitkomst van het project en levert een bijdrage aan het projectdoel. Je organiseert bijvoorbeeld een klantendag (evenement) met twee eventdoelen: de relatie met je klanten verbeteren én een nieuw product onder de aandacht brengen.

### **Oprachtgever**

Een project heeft een opdrachtgever die budget in de vorm van geld of capaciteit beschikbaar stelt om het project uit te voeren. Om zijn doelen te realiseren heeft de opdrachtgever belang bij het projectresultaat. Hij moet duidelijkheid aan het projectteam verschaffen en neemt belangrijke beslissingen. De opdrachtgever wil bijvoorbeeld een personeelsdag organiseren met als eventdoel het verhogen van het samenhangingsgevoel (eventdoel) en het event moet weer een bijdrage leveren aan het verhogen van de medewerkerstevredenheid (bedrijfsdoel).

### **Projectmanager en projectteam**

Een project kent dus een eigen **projectorganisatie**, in geval van event spreek je van **eventorganisatie**. De opdrachtgever stelt een projectmanager – in ons geval **eventmanager** genoemd – aan met voldoende bevoegdheden en bekwaamheden om het event vorm te geven. De eventmanager is eindverantwoordelijk voor het evenement en maakt – met zijn **eventteam** – in overleg met de opdrachtgever een **Eventplan** (zie Stap 3). Als een organisatie besluit om een event uit te voeren, zorgt de opdrachtgever ervoor dat de eventorganisatie een aparte positie en status binnen zijn organisatie geniet. Leden van het eventteam die uit hun normale werkzaamheden (deels) zijn vrijgemaakt, hebben tijdelijk een tweede ‘baas’: de eventmanager.

### **Samenwerken aan het resultaat**

Een project heeft een bepaalde mate van complexiteit (ingewikkeldheid). Zo ook ons evenement. Daardoor zijn evenementen vaak **multidisciplinair** en werken in een evenement meestal mensen uit verschillende disciplines (vakgebieden) tijdelijk samen: het eventteam. De teamleden komen uit verschillende delen van de organisatie (of van buiten de organisatie) en hebben elk hun eigen deskundigheid. Disciplines zijn bijvoorbeeld: management, financiën, logistiek, marketing en techniek. Projectteamleden werken vaak niet voltijds aan het project, maar slechts in deeltijd.

Van belang is dat de leden van het eventteam **resultaatgericht** kunnen werken. Het team is immers samengesteld om als projectresultaat een evenement te organiseren! De teamleden moeten met elkaar kunnen samenwerken en weten wat van hen wordt verwacht. Er moeten afspraken worden gemaakt over te gebruiken middelen, planningen worden gemaakt, enzovoort.

### Eigen budget

Een eventteam beschikt over een budget, dat in principe vooraf wordt vastgesteld en goedgekeurd. Met dit budget moet het team het evenement uitvoeren. Dit budget bestaat uit geld voor te besteden **middelen** en capaciteit van in te zetten mensen en middelen. Het budget ontstaat door vooraf in een begroting een schatting van de kosten te maken. Door onderhandeling tussen de opdrachtgever, eventuele sponsor(en) en de eventmanager wordt de hoogte van het budget vastgesteld.

### Bewaking voortgang

Tijdens de voorbereiding van het evenement vindt via **planning** en rapportage een bewaking van voortgang, kosten en opbrengsten plaats. Om je evenement beter te kunnen besturen, worden in dit boek de stappen van de P6-Methode (Grit, 2016) gebruikt.



Bij dit boek is de website [www.zoorganiseerjeeenevent.noordhoff.nl](http://www.zoorganiseerjeeenevent.noordhoff.nl) met diverse hulpmiddelen beschikbaar voor het organiseren van een evenement. Het icoontje links in de marge geeft aan dat er 'iets te halen valt' op de website.



Bekijk de video's 'PM015 Er was eens een project' en 'PM020 Wat is een project'

## 5 Wat maakt een project bijzonder?

Aangezien ons evenement een project is, behandelt deze paragraaf de plaats van projectmatig werken in relatie met ander werk.

In een organisatie worden allerlei werkzaamheden uitgevoerd. Deze werkzaamheden kunnen globaal in drie groepen worden ingedeeld:

- 1 improvisatie;
- 2 routinematig werk;
- 3 projectmatig werk.

### Improvisatie

Nieuwe werkzaamheden kunnen worden aangepakt door middel van **improvisatie**. Er wordt vaak geïmproviseerd als er zich een plotselinge gebeurtenis voordoet waarop snelle reactie noodzakelijk is. Het bedrijf reageert dan **ad hoc**. Dat wil zeggen: het reageert niet volgens een plan, maar het reageert direct en neemt snel een beslissing. Al doende leert men hoe de 'klus' moet worden geklaard. Daardoor is de uitkomst bij improvisatie onzeker en is het resultaat moeilijk precies voorspelbaar.

### Routinematig werk

**Routinematige werkzaamheden** worden steeds herhaald en zijn daardoor goed voorspelbaar. De uitvoerder hoeft niet steeds te verzinnen wat er precies moet gebeuren, want daar is in het verleden al goed over nagedacht. Voor deze werkzaamheden kunnen meestal **werkprocedures** of voorschriften opgesteld worden, waardoor ze efficiënt (met zo weinig mogelijk inspanning) kunnen worden uitgevoerd.

### Projectmatige aanpak

Tussen routinematige werkzaamheden en improvisatie in liggen de projectmatige werkzaamheden. Deze hebben een eenmalig en tijdelijk karakter en zijn redelijk voorspelbaar of kunnen redelijk voorspelbaar worden gemaakt. Projectmatig werk is gericht op effectiviteit – dus op doeltreffendheid – en op resultaat. Om de voorspelbaarheid van werken te vergroten, wordt er bij projecten **planmatig** naar het resultaat toegewerkt. Dit boek pakt het evenement projectmatig aan via een zes stappenplan met per stap verschillende TO DO lijsten.

Voor het projectmatige uitvoeren van een evenement wordt een aparte **projectorganisatie** – het eventteam – ingericht. Dat betekent dat mensen die normaal niet met elkaar samenwerken, voor het project in een eventteam met een onderlinge taakverdeling samenwerken in een soort tijdelijke en unieke ‘subcultuur’ binnen een organisatie.

Een project heeft – net zoals improvisatie – de eigenschap dat het nieuw is. De betrokkenen brengen iets tot stand wat ze nooit eerder hebben gedaan. Ze willen echter niet improviseren, omdat het resultaat daarbij onzeker is en de werkwijze chaotisch kan zijn. Daarom brengen ze er bij de uitvoering van het project routine in door gebruik te maken van een vaste werkwijze. Door projectmatig werken kun je routine brengen in iets wat je nog niet eerder hebt gedaan. Projectmanagement heeft dus kenmerken van improvisatie en van routine.

In dit boek bestaat deze procedure uit de P6-Methode waarbij je in zes stappen het event kunt uitvoeren. Door deze methode is het mogelijk om routine aan te brengen in werkzaamheden die het eventteam nog niet eerder heeft uitgevoerd. Het resultaat van het event is nieuw, de uit te voeren taken zijn nog onbekend, maar de te volgen methodiek is bekend en eerder getest.

## 6 Een succesvol event

In deze paragraaf wordt uitgelegd wat het betekent als een event of een ander project succesvol is en op welke beheersaspecten de eventmanager daarbij moet letten. Het gebruik van de P6-Methode verhoogt de kans op een succesvol project.

### Kwaliteit, tijd en geld

Eenvoudig gezegd is een succesvol event een event dat het juiste resultaat oplevert van de juiste kwaliteit (K), dat op tijd (T) is afgerond en dat niet meer geld (G) kost dan is afgesproken. Hierbij moet het evenement de gewenste bijdrage leveren aan het doel dat de opdrachtgever heeft met het event. **Kwaliteit, tijd en geld** zijn ook de factoren op basis waarvan de consument iets aanschafft, zoals het volgende voorbeeld laat zien.

#### Voorbeeld aanschaf van een auto

Een consument wil een auto kopen om de komende vakantie naar Italië te rijden (doel). De belangrijkste drie vragen die hij stelt, zijn:

- 1 Wat is de **kwaliteit** (K) van het product? Bij de auto gaat het bijvoorbeeld om: welk merk en type, welk bouwjaar, welke technische specificaties, welke accessoires en wat is de technische staat van de auto? Naast deze objectieve vast te stellen kwaliteitskenmerken, heeft een auto een aantal subjectieve kwaliteitsaspecten, zoals het imago en de vormgeving.
- 2 Wanneer, op welk **tijdstip** (T) wordt het product geleverd? Bij een auto geldt meestal een levertijd van enkele dagen tot enkele maanden, afhankelijk van de bijzonderheden die de koper wenst.

3 Hoeveel **geld** (G) gaat het product kosten? Wat hij moet betalen, hangt in het geval van de auto af van het merk en type, de verdere accessoires en de technische specificaties.

Voor een opdrachtgever van een event gelden de drie vragen uit het voorbeeld ook. Hij laat een event organiseren en wil weten welke kwaliteit het event zal hebben, wanneer het geleverd wordt en hoeveel het gaat kosten.

Het probleem van een event is dat het uniek is en meestal ook ingewikkeld. Daardoor zijn de doorlooptijd en kosten aanmerkelijk minder zekere aspecten dan bij de eenvoudige aanschaf van een auto. Het grote probleem van de opdrachtgever van een event is dat hij besluit om een event te laten organiseren dat pas in de toekomst wordt uitgevoerd.

**Organisatie en informatie**

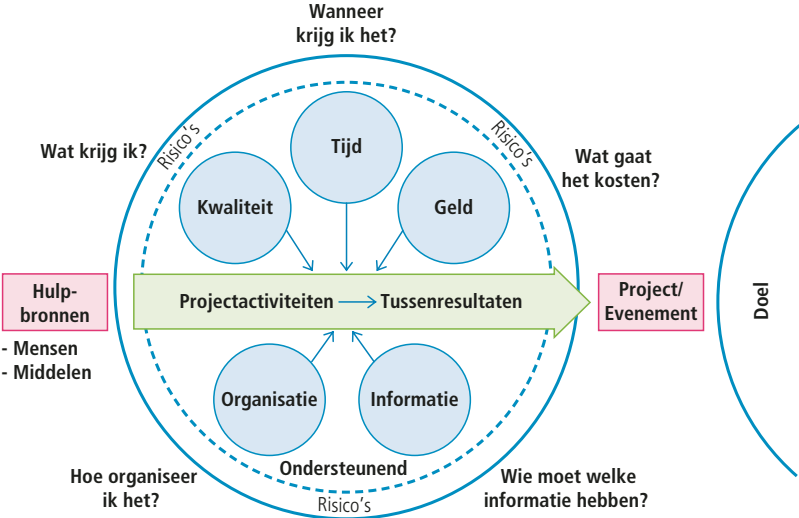
Om mislukken van een event te voorkomen, moet het goed bestuurd worden. Een event is mislukt als de planning niet wordt gehaald, als het meer kost dan begroot was en als het eventdoel slechts gedeeltelijk wordt behaald. Om te zorgen dat een event niet mislukt, moet het goed zijn georganiseerd (O) en moeten de betrokkenen goed zijn geïnformeerd (I).

**Beheersaspecten TGKIO en risico's**

Tijdens de voorbereiding en uitvoering van het event zijn, zoals gezien, de volgende vijf **beheersaspecten** (zie figuur 0.2) van belang:

- 1 tijd (T);
- 2 geld (G);
- 3 kwaliteit (K);
- 4 informatie (I);
- 5 organisatie (O).

Figuur 0.2 TGKIO-factoren



Naar: P6-Methode, *Projectaanpak in zes stappen*, Noordhoff Uitgevers, Groningen/Utrecht, 2016

De eventmanager en opdrachtgever moeten aan elk van deze **TGKIO**-factoren (soms ook wel aangeduid als **GOKIT**) voldoende aandacht besteden voor een succesvol event.

Van de vijf beheersaspecten zijn kwaliteit, tijd en geld de belangrijkste:

- **Kwaliteit.** Bij de kwaliteit van het event gaat het er uiteindelijk om of de opdrachtgever tevreden is met eindresultaat. Belangrijk is dat het evenement voldoet aan de vooraf geformuleerde eisen en aan de verwachtingen van de opdrachtgever en andere belanghebbenden. Het eventteam kan de kwaliteit bevorderen door het opstellen van specificaties voor het evenement en bewaken of hieraan voldaan wordt, het opstellen van testprocedures, het meten van de kwaliteit van tussenresultaten en het adequaat omgaan met wijzigingsverzoeken. Het **eventdoel** is het **'waarom'** van het event: de reden dat de opdrachtgever dit evenement wil houden. Bijvoorbeeld: kan het evenement 'het vieren van het 100-jarig jubileum van het bedrijf' een bijdrage leveren aan het eventdoel 'verhogen van de relatie met medewerkers, klanten en leveranciers'? Het eventdoel moet binnen de organisatiedoelstellingen vallen; in het voorbeeld zou dat kunnen zijn 'het vergroten van het marktaandeel en het werven en behouden van competente en gemotiveerd personeelsleden'.
- **Tijd.** Het aspect tijd betreft de belangrijke vraag wanneer het evenement gehouden kan worden. Hierbij moet verschil worden gemaakt tussen **doorlooptijd** (kalendertijd) en **te besteden tijd** (mensenuren). Inzicht in beide tijdsaspecten wordt verkregen door bijvoorbeeld de planning, de tijdverantwoording door de leden van het eventteam, de bewaking van de voortgang en de aanpassing van de planning. **Tijdverantwoording** betekent dat de teamleden de tijd die zij aan het event besteden, verantwoorden door de uitgevoerde activiteiten te registreren en deze registratie periodiek in te leveren bij de eventmanager. De eventmanager is op basis van de afgehandelde activiteiten in staat de voortgang te bepalen en eventueel de planning bij te werken.
- **Geld.** Het moet duidelijk zijn hoeveel geld het event gaat kosten, bestaande uit te besteden tijd (mensenuren) en te gebruiken middelen. De financiële duidelijkheid wordt verkregen door het vooraf opstellen van een eventbegroting en het bewaken van deze begroting.

Om een event tot een succes te maken, gelden ook de twee andere beheersaspecten. Deze aspecten zijn geen doel op zichzelf, maar ondersteunen de eerste drie aspecten:

- **Organisatie.** Dit betreft de manier waarop het event wordt georganiseerd. Van belang bij het aspect organisatie zijn de overlegstructuren, de wijze van het nemen van beslissingen, het opstellen van een Eventplan, de taakverdeling binnen het eventteam, de manier van omgaan met wijzigingsverzoeken en het nakomen van werkafspraken. Bij de organisatie van het event zijn resources (hulpbronnen) nodig. Resources zijn mensen en middelen die worden ingezet om het event tot uitvoering te brengen en het gewenste eventresultaat op te leveren. Denk bij middelen aan de locatie waar het event wordt georganiseerd, de benodigde techniek en eventuele bussen voor vervoer. Belangrijk daarbij is hoe de organisatie aan resources voor het event komt en hoe zij het event organiseert.
- **Informatie.** Dit betreft de vraag wie welke informatie krijgt. Van belang bij het aspect informatie zijn de wijze van overleggen tussen betrokkenen, het opzetten van een eventarchief, het communiceren met de omgeving, het verspreiden van informatie, het terugkoppelen van de eventmanager naar de opdrachtgever en het terugkoppelen van leden van het eventteam naar de eventmanager.



Behalve dat het succes van een event wordt afgemeten aan de aspecten tijd, geld en kwaliteit, is dus de wijze van eventmanagement met behulp van informatie en organisatie van belang. In figuur 0.3 staat in de buitenste cirkel de term **risico's**, om aan te geven dat de organisatie van een event door elk van de vijf TGKIO-beheersaspecten verstoord kan worden door verschillende risico's.

### Andere succesbepalende factoren

Het eventsucces kent dus de volgende twee componenten: het succes van de oplevering van het afgesproken evenement (TGK) en het succes van het eventmanagement (IO). Dit succes is echter gedefinieerd vanuit het standpunt van de opdrachtgever en gezien vanuit het oorspronkelijk afgesproken evenement. Er zijn echter meer componenten die bepalen of een event geslaagd is.

Als de opdrachtgever (de betaler) tevreden is met het resultaat ondanks het feit dat de specificaties van het evenement flink zijn gewijzigd of het eventbudget is overschreden, dan is het event toch succesvol.

Het 'managen van de verwachtingen' is een belangrijke vaardigheid van de eventmanager. Dit managen houdt in dat hij niet te veel belooft, het event niet te positief afschildert en eventuele tegenvallers tijdig en tactisch naar de omgeving communiceert. Hierdoor kan een event dat niet geheel opgeleverd wordt volgens de oorspronkelijke afspraken door de betrokkenen toch als succesvol worden ervaren.

Er kunnen veel partijen bij een evenement betrokken zijn. Deze betrokkenen worden wel **stakeholders** genoemd. Voorbeelden van stakeholders zijn: opdrachtgever, eventmanager, eventteamleden, bezoekers, deelnemers, vrijwilligers, sponsors, donateurs, gemeente, leveranciers en locatiebeheerder/personeel. In Stap 2 wordt de rol van de betrokkenen in meer detail beschreven.

## 7 Een event in stappen

Fasering is van belang in het kader van 'eerst denken, dan doen'. Een fase – hier Stap genoemd – kan beschouwd worden als een serie activiteiten die in het kader van een event logisch bij elkaar horen. Om missers te voorkomen, gaat het eventteam niet direct aan de slag, maar denkt zij eerst een Stap geheel in detail door. Verder geven de stappen structuur aan een event, met als voordeel dat in het event **beslismomenten** worden ingebouwd. Aan het eind van elke Stap vindt een evaluatie plaats op basis van de TGKIO-factoren en de risico's. Op dat moment heeft de opdrachtgever de gelegenheid het event bij te sturen en heeft het eventteam de mogelijkheid opnieuw commitment te verwerven voor het vervolg van het event.

De opdrachtgever kan de volgende beslissingen nemen:

- doorgaan op de ingeslagen weg;
- doorgaan, maar met aanpassingen;
- voortijdig stoppen met het event; het event gaat niet voldoen aan de verwachtingen en wordt niet afgemaakt.

De opdrachtgever is degene die formeel de beslissingen neemt over hoe verder te gaan met het event. Een eventmanager kan een event niet stoppen, hooguit kan hij – bij een in zijn ogen onmogelijk opdracht – de opdracht teruggeven aan de opdrachtgever.

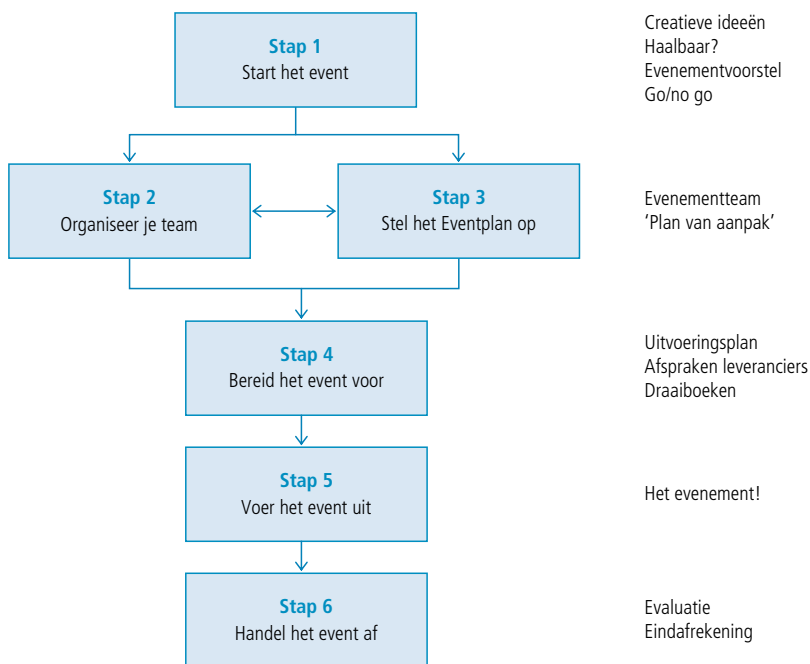
## 8 Zes stappenplan



In dit boek zal de P6-Methode worden toegepast op het organiseren van een event. Deze methode bevat een aantal bijpassende hulpmiddelen die van de website kunnen worden gedownload.

De zes stappen worden weergegeven in figuur 0.3.

Figuur 0.3 Zes stappen van een evenement



De zes stappen worden hier slechts kort toegelicht: in de rest van dit boek worden ze uitgebreid besproken.

De inhoud van de stappen is als volgt:

- In **Step 1 'Stel eventvoorstel op'** komt een organisatie op basis van een idee tot de conclusie dat er een event wordt gestart. Vervolgens wordt het doel van het event vastgesteld, er wordt een Programma van Eisen opgesteld en er wordt een zakelijke afweging gemaakt. Je formuleert je eventvoorstel en zorgt dat je een duidelijk beeld krijgt voor wie je een evenement wilt organiseren. Tijdens deze stap wordt er een beroep gedaan op je creativiteit. Je onderzoekt of de organisatie van je event (financieel) haalbaar is en of er behoefte is aan het event dat je wilt organiseren. Daarnaast verdiep je je in de locatie, vergunningen, praktische uitvoerbaarheid en de technische haalbaarheid. Het eindresultaat is een 'go/no-go', gebaseerd op een eventvoorstel met een sluitende begroting. Soms wordt in plaats van een eventvoorstel een eventopdracht door de opdrachtgever verstrekt. Na controle op volledigheid van deze opdracht, kan een deel van Step 1 worden overgeslagen.

- In **Stap 2 'Organiseer je team'** organisatie bepaal je welke taken moeten worden uitgevoerd en wie wat wanneer gaat doen. Verder regel je de vergaderfrequentie en maak je afspraken over de inrichting van het eventdossier.
- In **Stap 3 'Stel Eventplan op'** wordt een gedetailleerd Eventplan gemaakt. Het Eventplan detailleert niet alleen het evenement en de aanpak van het event, maar het vormt ook een contract tussen de eventmanager met zijn eventteam enerzijds en de opdrachtgever anderzijds. Aangezien Stap 2 en 3 elkaar beïnvloeden, zullen ze meestal min of meer gelijktijdig worden uitgevoerd. Aan het eind van Stap 3 staat het eventteam klaar om het goedgekeurde Eventplan uit te voeren.
- In **Stap 4 'Bereid het event voor'** voorbereiding wordt het event voorbereid aan de hand van het Eventplan. In Stap 4 worden allerlei zaken geregeld, zoals promotie, bereikbaarheid en parkeervoorzieningen. Ook regel je de toegang tot het evenement: kaartverkoop, programmaboekjes, catering en techniek. Verder organiseer je de opening en sluiting van je evenement, regel je verzekeringen, zorg je voor medewerkers en medische verzorging en organiseer je de veiligheid rondom het event. Tenslotte stel je een draaiboek op waarin je vastlegt wie wat op welk tijdstip en met welke hulpmiddelen gaat doen. Je beschrijft hierin ook de opbouw, uitvoering, afbouw en verdere afhandeling van het evenement. Het eindresultaat is een of meer draaiboeken aan de hand waarvan het event uitgevoerd kan worden.
- In **Stap 5 'Voer het event uit'** uitvoering wordt het event uitgevoerd met behulp van het draaiboek. Lang niet alles verloopt precies zoals je had verwacht. Zaken die je een volgende keer anders wilt regelen, noteer je in je draaiboek.
- In **Stap 6 'Handel het event af'** afhandeling worden de oorspronkelijke doelstellingen met het werkelijke resultaat vergeleken en ga je na waar verbeterpunten liggen voor een volgend event. Verder handel je nog een aantal zaken af zoals het versturen van bedankbrieven en het opstellen van een afrekening.

## 9 Belangrijke beslissingen bij een event

Managers en opdrachtgevers nemen beslissingen op basis van gevoel en ervaring, maar zeker ook op basis van informatie. In de P6-Methode komen een aantal momenten voor waarop er een beslissing moet worden genomen over de voortgang op basis van een beslisdocument. Een **beslisdocument** bevat voldoende informatie over de toekomst en het verleden. Op basis hiervan kan de opdrachtgever gemakkelijker een beslissing nemen over het vervolg: het event laten doorgaan op de ingeslagen weg, het event bijstellen op verschillende punten of het event stoppen.

Opdrachtgevers willen vaak geen uitgebreide verslagen lezen, maar vragen om 'informatie op een A4-tje'. Daarom moet een beslisdocument van beperkte omvang zijn en een duidelijke structuur bezitten. De beslissing wordt in het beslisdocument dus 'voorgekookt' in 'hapklare brokken'.

In de zes stappen van dit boek wordt een aantal beslisdocumenten gebruikt:

- Het **eventvoorstel**. In het begin van een event (tijdens het opstarten van het event in Stap 1) neemt de opdrachtgever op basis van het eventvoorstel de beslissing of hij een event wil starten.
- Het **Eventplan**. Aan het eind van Stap 3 worden in het Eventplan het evenement en de uitvoering gedefinieerd en wordt het plan na de goedkeuringsbeslissing uitgevoerd.

- De **eindrapportage**. De eindresultaten van het event worden in Stap 6 geëvalueerd en samengevat.

De eventmanager informeert de opdrachtgever over de voortgang van de organisatie van het event. Dit kan zowel mondeling als schriftelijk door oplevering van verschillende tussenreportages. Hoewel de eventmanager verantwoordelijk is voor het evenement, geven de tussenrapportages de opdrachtgever de mogelijkheid het event bij te sturen. Tussenrapportages zijn bijvoorbeeld bijgewerkte plannings, financiële voortgangsrapportage, voortgangsverslagen, draaiboeken en notulen van vergaderingen.



Via de website kunnen verschillende beslisdocumenten en andere hulpmiddelen worden gedownload.



Het nemen van beslissingen door een opdrachtgever kan soms veel tijd kosten. Houd daar rekening mee.

## 10 Evenementen en ethiek

Niet alles kan en niet alles mag in de samenleving of binnen een organisatie. Dat geldt ook voor een event. De organisatie moet dan ook de vraag stellen of het event dat zij gaat uitvoeren wel ethisch aanvaardbaar is. **Ethiek** gaat over 'goed' en 'fout', over wat een organisatie wel kan doen en wat zij niet mag doen. Ethiek gaat over begrippen als **normen** en **waarden**. Normen en waarden zijn persoonsgebonden en niet voor iedereen gelijk.

In deze context komen de onderwerpen 'integriteit' van de eventmanager en 'maatschappelijk verantwoord eventmanagement' aan de orde.

### Integriteit

Ethiek gaat ook over **integriteit**. Bij niet-integer gedrag maakt iemand ten voordele van zichzelf of anderen onrechtmatig of oneigenlijk gebruik van zijn macht, zijn positie, zijn kennis, zijn relaties of zijn bevoegdheden.

De **Vereniging van Evenementenmakers** (VVEM) is een beroepsvereniging van mensen die professioneel betrokken zijn bij het organiseren van evenementen en waakt over de integriteit van de beroepsgroep. De vereniging heeft een **gedragscode** opgesteld voor haar leden. De gedragscode is er onder andere voor bedoeld dat de beroepsgroep zich niet in diskrediet brengt. De gedragscode bevat een aantal kernwaarden die nader zijn uitgewerkt. Voorbeelden van deze kernwaarden zijn: betrouwbaarheid, hulpvaardigheid, vriendelijkheid, flexibiliteit en duurzaamheid. De gedragscode bepaalt dat iedere eventmanager en ieder lid van een eventteam zich aan deze gedragscode houdt. Voor meer informatie zie de website van **VVEM**.

### Maatschappelijk verantwoord projectmanagement

Om als mensheid te 'overleven' op deze wereld moeten organisaties aandacht besteden aan duurzaamheid. Duurzaamheid betekent dat de organisatie probeert te voorzien in de behoeften van het heden zonder het vermogen van toekomstige generaties om in hun eigen behoeften te voorzien, in gevaar te brengen. Duurzaamheid gaat over erop toezien dat de volgende generaties kunnen blijven beschikken over schaarse hulpbronnen, zoals grondstoffen, energie en een gezond leefmilieu. Veel evenementenorganisaties hebben in hun doelstellingen staan dat ze maatschappelijk verantwoord willen opereren. Bij maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) neemt een organisatie de verantwoordelijkheid voor de effecten van de bedrijfsactiviteiten op mens, milieu en bedrijfsvoering. Op de website van Partyflock vind je een beschrijving van festivals die duurzaamheid koesteren.

## Voorbeelden van 'duurzame' festivals

### Paradigm

Dit festival in Groningen heeft als doel om helemaal zelfvoorzienend te zijn. Wat dat inhoudt? Er wordt zo min mogelijk van buitenaf gehaald om dit festival te laten draaien. Zo worden de wc's gevuld met zaagsel, zodat alles gewoon op de composthoop kan worden gegooid. Verder worden de decors allemaal gemaakt van gerecyclede materialen die niet schadelijk zijn voor de natuur. Dat is dan ook de reden dat dit festival niet hoeft te worden afgebroken. Wanneer jij in 2019 naar Paradigm gaat, dans je dus tussen hetzelfde decor als vorig jaar.

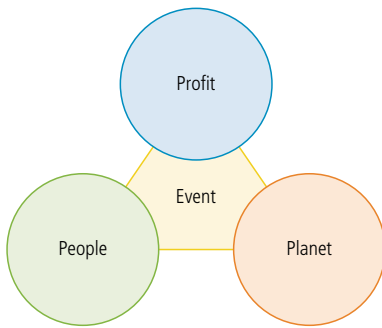
### DGTL

Geef de organisatie van DGTL nog een paar jaar en dit feest wordt het eerste afvalvrije festival in Nederland. Plastic drinkflesjes worden hergebruikt, het water van de wc's wordt gefilterd zodat er weer schoon drinkwater ontstaat en alle voedselresten worden omgezet in compost voor lokale boeren. Deze boeren leveren ook al het eten op het festival. Het menu op DGTL is bovendien helemaal vegetarisch, wat een grote impact heeft op het milieu. In totaal bespaart het festival hiermee 14 miljoen liter water en een CO<sub>2</sub>-uitstoot van 53.000 kilo. Je vindt DGTL ook in 2019 weer op de NDSM-werf van Amsterdam.

### Welcome to the Village

De organisatoren van Welcome to the Village richten zich op de toekomst. Daarom vind je op dit festival niet alleen leuke muzikale acts, maar ook wetenschappers en kunstenaars die inspelen op het thema duurzaamheid. Nieuwe ideeën op het gebied van milieuvriendelijkheid worden getest op dit festival en je kunt mooie shows en tentoonstellingen zien die je aan het denken zetten. Wil je een hapje eten tijdens je bezoek aan dit festival? Dan geniet je van verse ingrediënten die door lokale boeren geleverd worden. Welcome to the Village blijft ook nog een paar jaar doorgaan, want dit festival hoopt in 2021 al het afval op het terrein te kunnen hergebruiken.

De opdrachtgever, de eventmanager of het lid van een eventteam is niet alleen op de wereld: zijn event is een onderdeel van een organisatie die op haar beurt weer een onderdeel is van de samenleving. Als een organisatie duurzaam wil ondernemen dan geldt dit natuurlijk ook voor de organisatie van haar evenementen. Met duurzame ontwikkeling en maatschappelijke verantwoordelijkheid houdt de organisatie niet alleen rekening met sociale en economische belangen, maar ook met ecologische belangen. John Elkington heeft in deze context de drie P's van People, Planet en Profit bedacht (zie figuur 0.4).



*People*

Maatschappelijk verantwoord betekent voor een eventteam dat ze niet alleen rekening houdt met directe betrokkenen, maar ook met groepen daarbuiten. Binnen een organisatie gaat het erom rekening te houden met bijvoorbeeld de gezondheid en het welzijn van medewerkers, maar ook de persoonlijke ontwikkeling van het personeel. Ook medezeggenschap, inspraak, goede omgangsvormen en een prettige werkomgeving horen hierbij.

Naar buiten toe gaat het erom rekening te houden met bijvoorbeeld vrijwilligers. Het eventteam moet zorgdragen voor het geven van een goede instructie en de gezondheid en het welzijn van de vrijwilligers. Bij de inkoop van materialen voor een event houdt de organisatie rekening met de arbeidsomstandigheden waaronder deze materialen worden gemaakt, bijvoorbeeld met kinderarbeid. Ook houdt het eventteam zo veel mogelijk rekening met omwonenden van het evenement.

*Planet*

Een 'duurzaam' eventteam houdt rekening met natuur en milieu. Zij probeert oplossingen binnen het event te vinden om energie te besparen, afval te scheiden en rekening te houden met welzijn van dieren. Ook probeert zij een evenement te organiseren dat vervuiling van water, lucht en bodem tegengaat en geluidshinder voorkomt of beperkt. Verder zorgt zij ervoor dat het evenement niet onnodig veel grondstoffen gebruikt en dat de verwerkte grondstoffen na gebruik geschikt zijn voor hergebruik.

*Profit*

Bij sommige evenementen bestaan de baten uit een bereikt eventdoel dat niet direct in geld is uit te drukken. Bij veel evenementen echter wordt een kosten-batenanalyse gemaakt en moet er sprake zijn van hogere baten dan kosten, dat wil zeggen: winst. Een duurzame opdrachtgever is niet uit op snelle persoonlijke winst, maar op winst en continuïteit op lange termijn. Hij streeft naar een gezonde financiële situatie, investeert in mensen en levert ook geregeld financiële bijdragen aan maatschappelijke doelen.

**TIP**

Houd bij het opstellen van de eventdoelen en het uitvoeren van activiteiten rekening met de drie P's.

## 11 Aan de slag!

0

Na deze theoretische inleiding ga je aan de slag.

### Jij als eventorganisator?

Als student krijg je tijdens je studie soms de opdracht een evenement te organiseren. In je latere werksituatie kun je ook te maken krijgen met het organiseren van een evenement.

Voorbeelden van evenementen tijdens de studie zijn: een studiefest, een sportdag, een excursie of een studiereis.

Voorbeelden van evenementen in een werksituatie zijn: een open dag, de introductie van een nieuw product, een klantendag, een personeelsdag of een beurs.

Ook in je privé-situatie kun je te maken krijgen met evenementen. Denk maar aan een groot feest, een volleybaltoernooi voor de buurt of je eigen huwelijksfeest.

Het organiseren van een evenement is een enorme uitdaging. Aan het organiseren kun je veel plezier beleven en het geeft ook voldoening als het event een succes wordt en iedereen tevreden is.

### Waarover ga je een event organiseren?

Tijdens je opleiding en in je werk kun je op verschillende momenten in aanraking komen met het organiseren van een event. Welk event je gaat organiseren, hangt af van (het moment in) je studie of je werk. We geven tips voor de manier waarop je aan een onderwerp voor je event komt.

### Je bepaalt zelf het onderwerp

Soms kun je zelf bepalen welk event je wilt organiseren, als student bijvoorbeeld in het kader van een onderwijsmodule. Je kunt het onderwerp op verschillende manieren bepalen, bijvoorbeeld op grond van je ervaring, door te zoeken op internet of door er in een groep over te brainstormen. Het is verstandig om goed 'om je heen te kijken' om een geschikt onderwerp voor je event te vinden.

De volgende vragen kunnen je helpen om te bepalen of een bepaald onderwerp geschikt is voor een event:

- Past het onderwerp binnen je opleiding?
- Is er iets aan het onderwerp te 'beleven'? Als het onderwerp al vaker aan de orde is geweest op een event, is het bijvoorbeeld niet geschikt.
- Is het een 'nuttig' onderwerp, bijvoorbeeld voor jezelf, een organisatie of de maatschappij?
- Lijkt een event over dat onderwerp op het eerste gezicht (financieel) haalbaar te zijn? Je gaat dit later nader onderzoeken, maar je moet geen energie steken in een event dat bij voorbaat niet haalbaar is.

Als je zelf – als student of als groep studenten – het onderwerp mag bepalen, heb je meestal te maken met een begeleidende docent. Je moet je vooraf verdiepen in de eisen die je docent stelt aan het event. Zijn er bijvoorbeeld speciale eisen ten aanzien van het soort event of het op te leveren draaiboek?

TIP

Je kunt van de website het bestand *Evenementideeën* downloaden.



### Een opdrachtgever bepaalt het onderwerp

In het geval van een opdracht voor een stage- of een afstudeeronderzoek heb je meestal te maken met een **opdrachtgever**. Het is van belang om goed na te gaan

of de eisen van de opdrachtgever niet in conflict zijn met de eisen van je opleiding of van je docent.

Het is belangrijk om vast te stellen welke persoon daadwerkelijk je opdrachtgever is. In een bedrijf is de opdrachtgever vaak de directie of het hoofd van een afdeling. De opdrachtgever stelt budget beschikbaar voor het event en is degene die daarover **financieel risico** loopt. Ook krijg je als stagiair of 'afstudeerder' vaak een financiële vergoeding en leg je beslag op de tijd van verschillende medewerkers. Als het event mislukt, heeft het tijd en geld gekost, maar niets opgeleverd. Sterker nog: je opdrachtgever kan ernstige imagoschade oplopen door een mislukking. De opdrachtgever is tevens degene die je werkzaamheden, je (tussen)resultaten en het uiteindelijke draaiboek moet goedkeuren. Na afloop evalueer je het event met hem.

### **Je docent bepaalt het onderwerp**

Het kan ook zijn dat een docent je tijdens zijn les of college een **gerichte opdracht** geeft voor een event. Je mag dus niet zelf kiezen. Soms kun je kiezen uit een lijst met onderwerpen voor een event die de docent je aanreikt. Je verdiept je ook hier in de eisen die de docent stelt. Je docent 'speelt' in deze situatie waarschijnlijk de rol van opdrachtgever.

### **Een event organiseren in je werk**

Als afgestudeerde kun je in je werk te maken krijgen met events. De initiatiefnemer van het te organiseren event kan de opdrachtgever zijn, maar dat kun je ook zelf zijn of een andere belanghebbende. Je kunt een interne of een externe opdrachtgever hebben. Een interne opdrachtgever is werkzaam voor de organisatie waarvan je zelf uitmaakt. Voor het organiseren van een event is de interne opdrachtgever vaak een manager. Een externe opdrachtgever maakt geen deel uit van je eigen organisatie. Die huurt jou (bijvoorbeeld als medewerker van een organisatiebureau) in als organisator van zijn event.

### **Een echt event of eerst oefenen?**

Als je nooit eerder een event hebt georganiseerd, is dat behoorlijk ingewikkeld. Er kan veel misgaan. Tijdens je opleiding zul je waarschijnlijk niet meteen worden aangesteld als organisator van een mega-event, met alle bijbehorende verantwoordelijkheden. Daarom zijn er in een opleiding verschillende niveaus waarop je betrokken kunt worden bij een event. Die niveaus zijn de volgende:

- **Meehelpen** bij een event van anderen. Je bent – bijvoorbeeld als eerstejaarsstudent – niet (mede)verantwoordelijk voor het organiseren van het event, maar helpt de organisatoren. De organisatoren kunnen bijvoorbeeld oudere studenten zijn. Je kunt hierdoor ervaring opdoen met het organiseren van een event.
- **Haalbaarheid** bepalen en **eventvoorstel** maken. Een docent laat je als 'droog oefening' alleen Stap 1 uitvoeren. Je bedenkt een onderwerp, doet een haalbaarheidsonderzoek en een risicoanalyse, maakt een begroting en schrijft een compleet eventvoorstel. Het event wordt niet uitgevoerd.
- **Opstellen draaiboek(en)**. Je doet de stappen 1 tot en met 4 niet werkelijk maar in een schriftelijke case. Stap 5 en 6 komen dan niet aan de orde omdat het event niet echt wordt uitgevoerd. De case wordt afgesloten met een compleet draaiboek en het eventdossier.
- **Uitvoeren** en **afhandelen** event. Je organiseert als student of als groep studenten een compleet event en voert dus Stap 1 tot en met Stap 6 volledig uit.



## 12 Hulpmiddelen op de website

Elke stap van het zes stappenplan levert één of meer ‘producten’ op, zoals een eventvoorstel of een planning. In de volgende tabel vind je per stap welke hulpmiddelen je kunt gebruiken en welke ‘producten’ de stap als resultaat oplevert.

TABEL Hulpmiddelen en producten

Stap	Hulpmiddelen op de website	Voorbeeld van het resultaat
1 Start het event	Checklist Intakegesprek Model SWOT analyse Evenementbegroting (Excel) Checklist Haalbaarheidsonderzoek Model Evenementvoorstel	Voorlopig programma SWOT-analyse Begroting Resultaten Haalbaarheidsonderzoek eventvoorstel Beslissing Go/No-go
2 Organiseer je team	Planningsformulier Checklist Taken Tijdregistratieformulier Minicursus MS Project Taakomschrijving Organigram Planning	Samenwerkingsafspraken Bevoegdhedenoverzicht  Taakverdeling Vergaderschema
3 Stel het Eventplan op	Model Eventplan	Eventplan
4 Bereid het event voor	Voorbeeld Promotieplan         Voorbeeld Draaiboek	Promotieplan Uitnodigingen Programmaboekjes Cateringplan Vervoersplan Parkeerplan Techniekplan Veiligheidsplan Afgesloten verzekeringen Draaiboek
5 Voer het event uit		Het evenement
6 Handel het event af	Checklist Evaluatie Nacalculatie	Evaluatierapport Nacalculatie Bedankbrieven

## 13 TO DO lijsten in dit boek

Natuurlijk schrijf je tijdens de voorbereiding van het evenement alles wat je bedenkt meteen op in zelfgemaakte TO DO lijstjes. Om je evenement tot een succes te maken bevatten de stappen in dit boek samen tientallen reeds uitgewerkte TO DO lijsten. Deze zijn binnen een stap opvolgend genummerd.

De activiteit is geformuleerd in de gebiedende vorm. Vanwege de verschillende soorten evenementen en hun verschil in omvang kun je echter veel activiteiten uit

de TO DO lijsten overslaan. Je kunt zo'n lijst ook beschouwen als een checklist, zodat je minder kans hebt om een activiteit te vergeten.



Een overzicht van alle TO DO lijsten in dit boek vind je in de bijlage. Dit is ook als bestand *Overzicht TO DO lijsten* te downloaden van de website.

#### **TO DO lijst 0-1**

##### **Houd je urenregistratie bij**



Als organisator van een event moet je leren hoeveel tijd je aan diverse activiteiten besteedt. Houd daarom een urenregistratie bij. Via de website kun je het bestand *Urenregistratieformulier* downloaden.

#### **TO DO lijst 0-2**

##### **Vorbereiding event**

- a Lees dit boek globaal door om een indruk te krijgen van de stappen en activiteiten die je te wachten staan.
- b Stel vast of er activiteiten zijn die je 'naar voren' moet halen. Als je bijvoorbeeld een stichting moet oprichten of de Ahoyhal in Rotterdam wilt huren, moet je dit tijdig regelen.

#### **TO DO lijst 0-3**

##### **Leg een eventdossier aan**

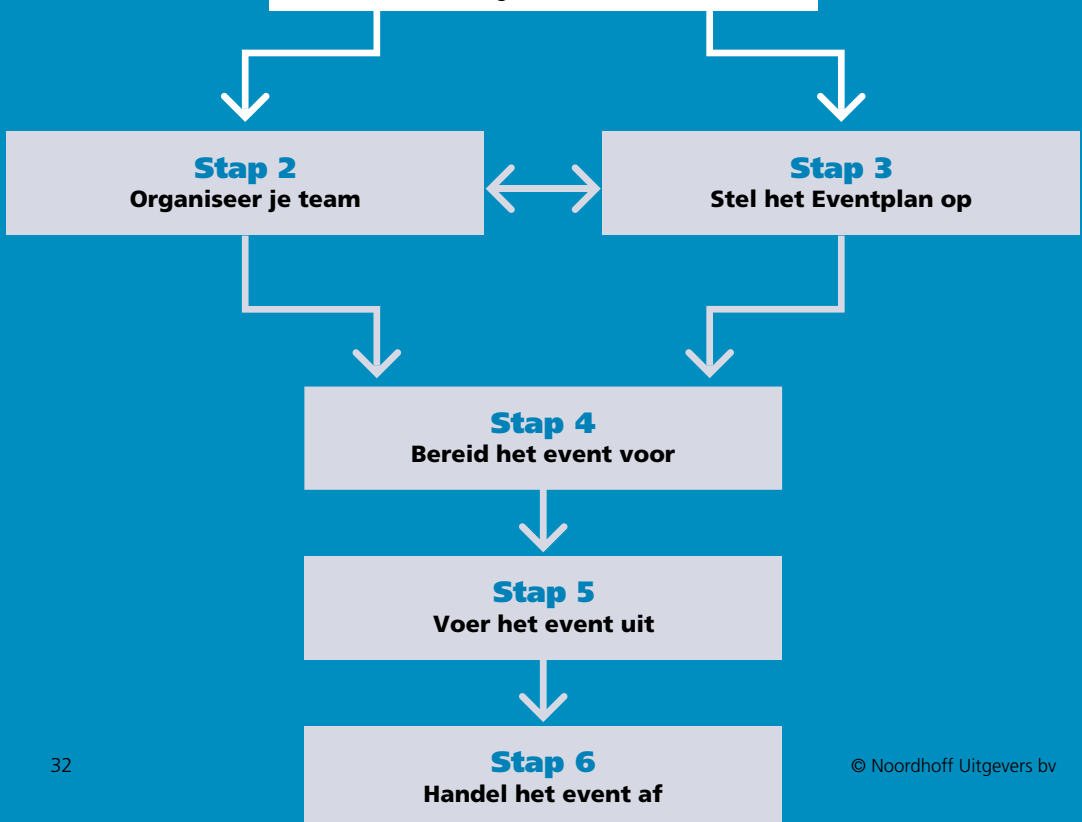
Tijdens de uitvoering van het evenement ontstaan allerlei documenten. Zorg ervoor dat deze systematisch worden opgeborgen in mappen, samen het eventdossier genoemd.

## Extra opdrachten

- 1 Wat is het verschil uit tussen het projectresultaat en het projectdoel?
- 2 'Projectmanagement is routine brengen in iets wat je nog nooit hebt gedaan'. Leg deze uitspraak uit.
- 3 Wat wordt bedoeld met 'het beheersbaar houden' van het project of evenement'?
- 4 Wat is het verschil tussen een eventvoorstel en een Eventplan?
- 5 Waarom worden projecten en evenementen opgedeeld in fasen of stappen?
- 6 Events tref je ook aan binnen je eigen organisatie, vakgebied of privéleven.
  - a Bedenk minimaal vier van dergelijke events.
  - b Geef van elk van de vier aan wie de opdrachtgever is.
  - c Maak een globale schatting van de kosten.
  - d Wie zijn de betrokkenen bij elk van de events?
  - e Zou je mee willen werken aan de organisatie ervan? Waarom?
- 7 Maakt het verschil of je voor je evenement te maken hebt met een 'interne' of een 'externe' opdrachtgever? Waarom?

## Stap 1 Start het event

- 1.1 Aanleiding voor het event
- 1.2 Initiatiefnemer van het event
- 1.3 Ideeën voor een evenement
- 1.4 Van aanleiding tot event
- 1.5 Rol en taak van de opdrachtgever
- 1.6 Verzamelen van informatie
- 1.7 Intakegesprek met de opdrachtgever
- 1.8 Interview met belanghebbenden
- 1.9 Eventdoelen en financiën
- 1.10 Opbouw van een eventvoorstel
- 1.11 Opbrengsten en kosten: de begroting
- 1.12 Posten op de begroting voor een evenement
- 1.13 Scenarioanalyse
- 1.14 Haalbaarheid van het evenement
- 1.15 Besluit nemen: wel of geen event?
- 1.16 Opdrachtgever besluit tot een evenement
- 1.17 De eventmanager



# Stap 1

## Start het event

### TO DO lijsten

- 1-1 Neem het initiatief voor een evenement
- 1-2 Bepaal wie het eventvoorstel maakt
- 1-3 Stel vast wie de opdrachtgever is
- 1-4 Verzamel informatie
- 1-5 Bereid het intakegesprek voor
- 1-6 Voer het intakegesprek
- 1-7 Interview belanghebbenden
- 1-8 Controleer de haalbaarheid
- 1-9 Maak een beschrijving van het event
- 1-10 Stel een begroting op
- 1-11 Doe een scenarioanalyse
- 1-12 Onderzoek de haalbaarheid
- 1-13 Schrijf het eventvoorstel
- 1-14 Besluit om een event te starten
- 1-15 Besluit wie het event gaat uitvoeren
- 1-16 Benoem de eventmanager

### Resultaten van Stap 1

- een opdrachtgever
- een haalbaarheidsanalyse
- een eventvoorstel of eventopdracht
- een go/no go
- een eventmanager

Een event begint niet spontaan, maar wordt georganiseerd naar aanleiding van een probleem of wens. Er is een initiatiefnemer voor het event en er moeten één of meer opdrachtgevers of sponsor bereid zijn budget beschikbaar stellen. Vaak is er één opdrachtgever die financieel risico loopt en die aangeeft wat het doel is van het event.

In deze verkennende Stap 1 onderzoek je of het event wenselijk is binnen de doelen en mogelijkheden van de opdrachtgever. Je onderzoekt de (financiële) haalbaarheid van het evenement en gebruikt daarbij de SWOT-analyse als hulpmiddel. Als het evenement haalbaar is, start de opdrachtgever op basis van je eventvoorstel daadwerkelijk het evenement.

De opdrachtgever stelt een eventmanager aan en besluit – eventueel direct – een eventteam te benoemen (Stap 1 en 2 worden dan gelijktijdig uitgevoerd). De eventmanager en het eventteam werken het evenementidee uit en zorgen voor een duidelijk beeld van het event zelf en van de doelgroep van het evenement: dus voor wie men het event organiseert.

Tijdens deze stap wordt er een beroep gedaan op je creativiteit. Verder verdiep je je in de locatie, vergunningen, praktische uitvoerbaarheid en technische haalbaarheid. Het eindresultaat is een 'go/no-go', gebaseerd op een **eventvoorstel** met een sluitende **begroting**.

## 1.1 Aanleiding voor het event

Stap 1 is een oriëntatie en betreft het eventueel opstarten van een event. Vanwege het oriënterende karakter spreekt men bij sommige type events bij Stap 1 wel van een **vooronderzoek** of een **haalbaarheidsonderzoek**. Belangrijk is dat er aan het eind van Stap 1 een besluit wordt genomen om wel of niet een event te starten. Maar hoe begint een event? Waarom zou de organisatie een event willen starten?

Op enig moment komen één of meer personen op het **idee** om een evenement te starten. Soms is er **spontaan** ten gevolge van interne of externe signalen besloten 'dat er iets moet gebeuren' en dat 'we misschien maar een event moeten organiseren'. De aanleiding voor een event kan ook – niet spontaan – voortkomen uit een eerder uitgevoerd onderzoek of uitgevoerde analyse, bijvoorbeeld een uit een **sterkte-zwakteanalyse**. Een sterkte-zwakteanalyse is een hulpmiddel om een organisatie intern te beoordelen op haar sterke punten en haar zwakke punten, maar ook op haar mogelijke **kansen** en **toekomstige bedreigingen** van buitenaf. In het Engels noemt men dit de **SWOT-analysis**. SWOT is een afkorting voor Strengths, Weaknesses, Opportunities en Threats. Zie figuur 1.1.

Figuur 1.1 SWOT-analyse



Als de organisatie duidelijk voor ogen heeft wat de organisatiedoelen zijn, kan zij op basis van een degelijk uitgevoerde SWOT-analyse een strategie opstellen om haar **organisatiedoelen** te bereiken. Een strategie vertelt iets over de manier waarop de organisatie de zaken wil gaan aanpakken. Zij kan dit op systematische wijze aanpakken; zij brengt haar sterkten en zwakten aan de ene kant in verband (confronteert ze) met de kansen en bedreigingen aan de andere kant.

Er zijn vier combinaties mogelijk die verschillende strategieën kunnen opleveren:

- 1 Sterkte/kans. Deze combinatie leidt tot strategieën die de eigen sterke punten gebruiken om de kansen te benutten en om als organisatie te **groeien**.
- 2 Zwakte/kans. Deze combinatie leidt tot strategieën die de eigen zwakte punten zodanig **verbeteren**, dat ze kunnen worden gebruikt om de kansen beter te benutten.
- 3 Sterkte/bedreiging. Deze combinatie leidt tot strategieën die de sterke punten gebruiken om bedreigingen die van buiten op de organisatie afkomen, af te wenden: dus hoe kan de organisatie zich **verdedigen** tegen bedreigingen?
- 4 Zwakte/bedreiging. Bij deze combinatie zijn zwakten niet meer om te buigen. Dit leidt tot **terugtrekken** uit het 'gebied' waarop de zwakte of bedreiging zich voordoet.

Om deze strategieën tot uitvoer te brengen kan de organisatie verschillende maatregelen nemen of projecten starten. Ook kan ze besluiten een evenement als project te starten om de organisatiedoelen te behalen, zoals in dit boek wordt beschreven.

Een andere aanleiding voor een event is ook te vinden in **periodieke plannen** die een organisatie opstelt. Voorbeelden van deze plannen zijn: het afdelingsplan, het jaarplan en het ondernemingsplan (zie Grit e.a., 2008). Deze plannen bevatten vaak ook een soort SWOT-analyse en worden vaak afgesloten met een beschrijving van maatregelen, projecten en events op het desbetreffende gebied.

In het volgende wordt ingegaan op een aantal mogelijke aanleidingen voor een event. Deze aanleidingen zijn gebaseerd op de sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen uit de SWOT-analyse.

### Er zijn interne problemen

Interne problemen waardoor zaken misgaan binnen de organisatie, kunnen aanleiding zijn voor een event. Interne problemen zijn bijvoorbeeld:

- Er wordt onvoldoende aan relatiebeheer gedaan waardoor klanten weglopen naar de concurrent.
- Er is onvoldoende omzet omdat de organisatie niet in staat is het personeel te behouden of nieuw personeel te werven.

Het gevolg van de interne problemen is dat verschillende partijen zoals klanten, medewerkers en leveranciers ontevreden zijn, klagen over de prestaties van de organisatie of weglopen. In dat geval kan er – naast andere maatregelen – een event worden opgestart om deze **zwakke punten** (Weaknesses) te verbeteren. Denk aan een open dag voor klanten of een personeelsdag.

### Er is een bedreiging van buitenaf

De aanleiding van een event kunnen een of meer **bedreigingen** (Threats) zijn van buiten de organisatie. Bedreigingen zijn bijvoorbeeld:

- De belangrijkste concurrent introduceert een innoverend product.
- De naamsbekendheid van de concurrent is veel groter.
- De overheid stelt nieuwe regels en introduceert lastige wetgeving waaraan de organisatie moet voldoen.
- Omwonenden hebben last van het bedrijf.

Er kan een event worden opgezet om aan deze bedreigingen het hoofd te bieden of ze zelfs om te zetten in nieuwe kansen voor de organisatie.

### Er doen zich nieuwe kansen voor

In de wereld buiten de eigen organisatie doen zich nieuwe **kansen** (Opportunities) voor. Kansen zijn bijvoorbeeld:

- Er zijn nieuwe trends of nieuwe ontwikkelingen in de omgeving waarneembaar.
- Nieuwe internettechnologie biedt nieuwe verkoopkanalen voor een product tegen een lagere kostprijs.
- Klanten zoeken steeds meer een 'beleving' in plaats van slechts alleen het product.

Ook deze kansen kunnen de aanleiding vormen een event te starten.

### De organisatie bestendigt haar positie

Het bedrijf beschikt over een aantal sterke punten (Strengths) en heeft daardoor een voorsprong op haar concurrenten. Het wil deze sterke punten behouden en gebruiken om zwakke punten te verbeteren of nieuwe kansen te creëren om die vervolgens te benutten. Het bedrijf wil zich bijvoorbeeld met haar sterke punten profileren en wil daarvoor een congres of een open dag organiseren; dat kan ook een aanleiding zijn voor een evenement.

## 1.2 Initiatiefnemer van het event

Eén persoon of meer personen signaleren dat er op basis van een aanleiding eventueel een event kan worden opgestart. Dit is de mogelijke **initiatiefnemer** of **initiator** van het event. Er zijn verschillende partijen die op dit idee kunnen komen:

- Het **management** van de organisatie signaleert op basis van eigen waarnemingen dat er 'iets moet gebeuren'. Vanwege de ingewikkeldheid schat het management in dat het moeilijk is dit binnen de normale lijnorganisatie uit te voeren en dat het organiseren van een evenement een bijdrage aan de oplossing biedt.
- Een **medewerker** meldt aan het management dat er aanleiding is om iets te veranderen. Hij komt met een idee, een voorstel of een eventaanvraag.
- Een toekomstige **deelnemer** van een event kan, vaak zonder het zelf te weten, de initiator zijn van een event door het melden van ondervonden problemen.

De initiatiefnemer voor een mogelijk event zal proberen medestanders te zoeken voor zijn idee en **draagvlak** te creëren voor de uitwerking ervan.

## 1.3 Ideeën voor een evenement

Voorbeelden van ideeën voor een evenement zijn:

- Je bedenkt een volledig nieuw evenement dat nog niet eerder georganiseerd is. Bijvoorbeeld het verbeteren van het wereldrecord hockeyballen stapelen voor een vermelding in het *Guinness Book of Records*.
- Je organiseert een bestaand evenement speciaal voor een nieuwe doelgroep, bijvoorbeeld een beurs voor vitale 70-plussers in Noord-Nederland.
- Je ziet mogelijkheden om eerdere evenementen beter te organiseren.

Maar wat als je geen idee hebt en toch een evenement wilt organiseren? Hoe kom je dan aan je idee? In Nederland worden heel veel evenementen georganiseerd. Er zijn diverse websites te vinden met beschrijvingen van verschillende evenementen. Kijk er eens naar en probeer hier ideeën op te doen. Kijk naar vergelijkbare evenementen en onderzoek trends die spelen. Gebruik je netwerk, bespreek je ideeën met anderen en



vraag suggesties. Als je een bepaald soort evenement wilt organiseren, overleg dan met mensen die een vergelijkbaar evenement eerder hebben georganiseerd.

**TIP**

Op de website bij dit boek vind je een lijst met eventideeën.

## 1.4 Van aanleiding tot event

1

Een potentiële opdrachtgever neemt de beslissing om iets te doen op basis van de aanleiding. Uiteindelijk resulteert dit eventueel in een eventvoorstel, een eventopdracht (of zelfs meteen een Eventplan) waarover een besluit moet worden genomen.

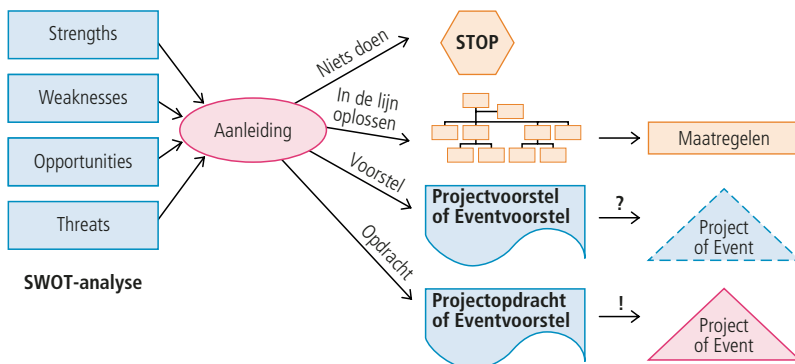
### Mogelijke reacties op de aanleiding

Er kan op verschillende manieren omgegaan worden met de aanleiding. Globaal zijn er in deze initiatieffase de volgende mogelijkheden:

- 1 **Niets doen.** Er wordt geen actie ondernomen. Het onderwerp is bij voorbaat te onbelangrijk, te complex of te duur om uit te voeren.
- 2 **Oplossen in de lijn.** Het gesignaleerde probleem wordt via maatregelen door het normale management (de **lijn**) opgelost binnen de afdelingen. Er wordt geen apart event gestart.
- 3 **Een eventvoorstel (laten) schrijven.** Er wordt overwogen om op grond van de complexiteit en omvang van het onderwerp een event te starten. Vanwege de twijfel over de haalbaarheid van het event wordt er eerst een **eventvoorstel** opgesteld. Op basis hiervan wordt een beslissing genomen om al dan niet een event te starten.
- 4 **Direct een event starten.** De opdrachtgever is zeker van de zaak en besluit meteen een event te starten. Er wordt niet eerst een eventvoorstel geschreven, maar er wordt door de opdrachtgever een **eventopdracht** gegeven. Deze opdracht bevat vergelijkbare informatie als het eventvoorstel. Op basis van de eventopdracht wordt direct begonnen met het maken van een uitgebreid **Eventplan**. Dit Eventplan wordt in detail beschreven in Stap 3.

In figuur 1.2 is het traject van de aanleiding (een sterk punt, zwak punt, kans of bedreiging) tot het opstarten van een 'gewoon' project of een evenement schematisch samengevat.

Figuur 1.2 Van aanleiding tot eventueel event



Naar: *P6-Methode, Projectaanpak in zes stappen*, Noordhoff Uitgevers, Groningen/Utrecht, 2016a

## Eventvoorstel of eventopdracht?

Na het signaleren van de aanleiding is er een beslismoment en moet een keuze worden gemaakt. Afhankelijk van of het wel of niet zeker is dat de potentiële opdrachtgever een event (of een ander project) start, moet een aanpak worden gekozen.

- Als er nog **niet** is besloten een event op te zetten, dan zal die beslissing worden gemaakt op basis van een te schrijven **eventvoorstel**. Je kunt dan de activiteiten van Stap 1 uitvoeren. In deze stap wordt dan een beslissing genomen. Bij een positief besluit – aan het eind van Stap 1 – stelt de opdrachtgever vervolgens een eventmanager aan en wordt het evenement in gang gezet.
- Als er al **wel** besloten is een event op te zetten, dan zal waarschijnlijk een soort **eventopdracht** worden aangeleverd door het management. Voor het schrijven van deze eventopdracht kan de informatie over het eventvoorstel in deze stap als hulpmiddel worden gebruikt. Er wordt vervolgens direct een eventmanager gekozen die met zijn eventteam (Stap 2) aan de slag gaat met schrijven van het Eventplan (Stap 3). Sommige activiteiten uit het vervolg van Stap 1 voert het eventteam misschien nog uit, maar andere activiteiten kan zij wellicht overslaan.

In het vervolg van Stap 1 wordt ervan uitgegaan dat er eerst een eventvoorstel moet worden geschreven.

### TIP

Lees voor het overzicht Stap 1 eerst helemaal door voordat je met de activiteiten aan de slag gaat. Je kunt eventueel de volgorde van de activiteiten aanpassen of activiteiten overslaan.

#### TO DO lijst 1-1

##### Neem het initiatief voor een evenement

*Wie?*  opdrachtgever  management

- a Bepaal wat de aanleiding is voor het event.
- b Zoek uit wat al eerder is ondernomen nadat de aanleiding zich heeft gemanifesteerd. Hoe liep dit af? Bestaat er nog documentatie van? Zijn er evaluaties beschikbaar?
- c Stel vast wie de initiatiefnemer is.
- d Stel vast of er wordt gewerkt met een eventvoorstel of met een eventopdracht.

## Oplossingen bedenken via brainstormen

Bij een event gaat het erom dat een probleem opgelost wordt of dat een nieuwe opdracht uitgevoerd wordt. Dit vraagt creativiteit van mensen. Om de creativiteit op verschillende momenten tijdens het event te bevorderen, kan **brainstormen** een goed hulpmiddel zijn. Het management of de potentiële opdrachtgever kan een brainstormsessie of -workshop organiseren. In deze brainstormsessie kunnen de deelnemers (betrokkenen bij het op te lossen probleem) hun ideeën vrij uiten. Het doel is een groot aantal mogelijke oplossingen te bedenken, waarbij alle deelnemers ruim de kans krijgen hun inbreng te leveren. Het beste kan de brainstormsessie worden geleid door iemand met ervaring. Die leidt het onderwerp in, heeft de leiding en bewaakt de spelregels. Ook kan hij de genoemde ideeën en oplossingen opschrijven op bijvoorbeeld een bord en zichtbaar maken voor de deelnemers.

Voor een zo groot mogelijk effect gelden bij brainstormen de volgende **spelregels**:

- Er zijn geen goede, slechte of vreemde ideeën. Of een idee haalbaar is of niet, is tijdens het brainstormen nog niet interessant.
- Het gaat erom zo veel mogelijk ideeën te bedenken. Pas na de brainstormsessie worden ideeën beoordeeld op bruikbaarheid.

- Niemand mag kritiek leveren op ideeën van anderen. Dit mag pas aan het eind van de sessie, wanneer elke deelnemer zijn ideeën heeft kunnen inbrengen.
- Het is toegestaan de ideeën van anderen te combineren of aan te vullen met eigen ideeën.
- Eventueel kunnen de ideeën of resultaten direct (door de deelnemers) worden ingevoerd in een gemeenschappelijke mindmap. Hiervoor kan gebruik worden gemaakt van web based software zoals Mindmeister en Mindjet.

Om het meeste uit een brainstormsessie te halen, kunnen de deelnemers vooraf ingelicht worden over het onderwerp. Verder kan de leider voordat hij begint met het echte probleem, eerst een luchtig onderwerp kiezen om over te brainstormen. Hierdoor komen de deelnemers alvast in de stemming en wordt hun creativiteit geprikkeld. In dit stadium van het eventvoorstel zal waarschijnlijk gebrainstormd worden in beperkte kring, bijvoorbeeld met het management, de initiator, directbetrokkenen en een of meer stafmedewerkers. De techniek van het brainstormen komt in deze stap aan de orde, maar die is ook te gebruiken bij andere activiteiten in dit boek.

**TIP**

Naast brainstorming zijn er diverse andere manieren om creativiteit te stimuleren. Een goed overzicht hiervan is te vinden in het boek *Gamestorming* (Gray, 2012).

**Auteur van het eventvoorstel**

Als de gebruikelijke weg wordt bewandeld en er eerst een eventvoorstel moet worden gemaakt, wie doet dit dan? Hiervoor zijn verschillende mogelijkheden:

- De **initiatiefnemer** schrijft het voorstel. Hij is degene die het onderwerp heeft aangemeld en hij wordt door de potentiële opdrachtgever gevraagd om het eventvoorstel te schrijven. Een andere mogelijkheid is dat de initiatiefnemer een **manager** is die tijdens zijn werkzaamheden een probleem signaleert of een kans ziet. Wellicht dat hij later de opdrachtgever wordt van het event, omdat het eventonderwerp onder zijn verantwoordelijkheid valt.
- Als de deskundigheid of de menskracht ontbreekt, kan een interne of externe **adviseur** worden aangetrokken om het eventvoorstel te schrijven.
- In dit stadium is nog geen sprake van een eventmanager, maar misschien heeft de organisatie al iemand op het oog. Deze **toekomstige eventmanager** wordt gevraagd om het eventvoorstel te schrijven.

De organisatie houdt er bij de keuze van de auteur van het eventvoorstel rekening mee dat deze er persoonlijk belang bij kan hebben dat het event wordt uitgevoerd. Zo kan een externe adviseur bij een goedgekeurd eventvoorstel zijn contract met de organisatie wellicht verlengen. De interne medewerker die het eventvoorstel schrijft, heeft bij goedkeuring van het event wellicht kans op promotie tot eventmanager. Het kan dus zijn dat zij in het eventvoorstel toeschrijven naar een goedkeuring.

**TIP**

Laat aankomende leden van het eventteam – voor zover al bekend – zo snel mogelijk deelnemen aan de activiteiten rondom het event, zoals het opstellen van het eventvoorstel.

**TO DO lijst 1-2**
**Bepaal wie het eventvoorstel maakt**

**Wie?**  **management**

- Organiseer eventueel een korte brainstormsessie in een beperkte kring ter voorbereiding op het schrijven van het eventvoorstel.
- Stel globaal vast wat voor evenement je wilt organiseren.
- Bepaal wie de auteur van het eventvoorstel wordt.

## 1.5 Rol en taak van de opdrachtgever

Als er beslist is dat er een event wordt opgezet, speelt de opdrachtgever een belangrijke rol bij de voorbereiding, de uitvoering en de afsluiting van het event. Hij is als 'eigenaar' van het event degene die om zijn doelstellingen te behalen belang heeft bij het uiteindelijke evenement. Hij is te beschouwen als de **klant** van het eventteam. Dit team is in die relatie te zien als **leverancier** van het evenement of de opdrachtnemer van de eventopdracht.

### Een goede opdrachtgever

De opdrachtgever is dus degene die het event – eventueel namens het management – laat opstarten. Het is niet altijd eenvoudig een opdrachtgever te vinden voor een event, zeker niet als het een omstreden event is.

### Persoon van de opdrachtgever

Zoals eerder aangegeven kunnen er verschillende aanleidingen zijn om een evenement te organiseren. Voorbeelden zijn het vieren van een bedrijfsjubileum, het overdragen van kennis van nieuwe wetgeving of het initiëren van een feest voor Koningsdag. Het is in alle gevallen belangrijk om vast te stellen wie de opdrachtgever is van het evenement. De opdrachtgever is degene die in principe financieel risico loopt. Dit kunnen verschillende personen zijn, te weten:

- Je kunt **zelf** opdrachtgever zijn voor een evenement. Je wilt bijvoorbeeld een feest organiseren voor de voetbalclub of je organiseert een tennistoernooi voor je studentenvereniging.
- Je kunt ook een **externe opdrachtgever** hebben. Je krijgt bijvoorbeeld van een bedrijf de opdracht om een open dag te organiseren. Als een evenementenbureau zelf een woonbeurs organiseert, dan loopt het bureau financieel risico. Als de opbrengsten van standhouders en de entreegelden van bezoekers tegenvallen, kan het evenement verliesgevend zijn en is de strop voor het organiserende evenementenbureau. Als dit bureau de beurs organiseert in opdracht van een externe opdrachtgever – bijvoorbeeld een branchevereniging – dan loopt het bureau een beperkt risico, namelijk dat de branchevereniging niet in staat is om de rekening van het bureau te betalen.
- Er kan ook sprake zijn van een **interne opdrachtgever**. Een interne opdrachtgever is werkzaam voor de organisatie waarvan je zelf deel uitmaakt. Het hoofd van de Economische opleidingen van een hogeschool vraagt bijvoorbeeld aan de stafafdeling PR en voorlichting om een open dag te organiseren voor aankomende studenten. Of een docent geeft een groep studenten de opdracht om een excursie te organiseren voor hun medestudenten.

Omdat de opdrachtgever het evenement betaalt of **financieel risico** loopt, stel je in een zogenoemd intakegesprek vast wat hij wil. In dit gesprek wordt de basis gelegd voor het eventvoorstel dat je aan het einde van deze stap gaat maken. De opdrachtgever is ook degene die dit voorstel uiteindelijk moet goedkeuren.

De opdrachtgever is vaak een manager. Hij wil na afloop van het event kunnen beschikken over het eindresultaat en betaalt hiervoor. Soms betaalt hij de eventkosten uit eigen zak, maar meestal uit het **budget** dat hem ter beschikking is gesteld door zijn organisatie. De opdrachtgever heeft hierbij een probleem: hij 'koopt' namelijk een projectresultaat – in dit geval de organisatie van een evenement – dat niet alleen uniek is, maar dat ook nog gerealiseerd moet worden.

De opdrachtgever is vaak emotioneel betrokken bij het event. Hij steekt zijn nek uit om het event op te starten en tot een goed einde te brengen en is daardoor sterk

betrokken bij de uitvoering van het event. Soms zal hij daarvoor risico's lopen die hem een slechte nachtrust zullen opleveren.

### Taken van de opdrachtgever

In overleg met bijvoorbeeld de (beoogde) eventmanager definieert de opdrachtgever het evenement. Probleem bij het definiëren is dat hij in het beginstadium vaak nog niet precies weet wat hij wil en of datgene wat hij wil, past in het budget van het event. Tijdens de uitvoering van het event krijgt de opdrachtgever vaak 'last van' voortschrijdend inzicht en ontstaat de neiging de eisen aan het evenement te wijzigen. Om hier goed mee om te gaan is een goede samenwerking tussen de opdrachtgever en de eventmanager belangrijk.

De eventmanager krijgt door kritisch doorvragen, stevige discussies en het raadplegen van deskundigen duidelijkheid over de eisen aan het evenement; hij legt deze vooraf zo duidelijk mogelijk vast in het Eventplan (Stap 3).

Het is van groot belang dat de opdrachtgever niet alleen bij het begin van het event betrokken is, maar ook de voorbereiding van het event nauwkeurig volgt. Hij kan dan zaken eventueel nog laten bijsturen via de eventmanager. Via de planning in het Eventplan krijgt de opdrachtgever antwoord op de vraag wanneer het evenement kan worden gehouden. Via een begroting weet hij wat de verwachte kosten en opbrengsten zijn.

De opdrachtgever is degene die uiteindelijk vaststelt of het juiste evenement geleverd is.

De is vaak niet zelf de **gebruiker** van het evenement. Het event moet wel binnen zijn eigen doelen en die van de organisatie vallen. Een afdelingsmanager bijvoorbeeld die als doelstelling heeft de relatie met klanten te verbeteren, laat een klantendag organiseren; hier zijn vooral de klanten de gebruikers van het evenement.

De opdrachtgever van het eventproject heeft een aantal belangrijke taken:

- De opdrachtgever kan de **initiator** van het event zijn.
- De opdrachtgever is **coach en adviseur** van de eventmanager en het eventteam. Hij moet het eventteam steunen bij de uitvoering van het event, bijvoorbeeld ten overstaan van afdelingsmanagers en leveranciers. Ook zal hij nauw betrokken zijn bij het opstellen van het eventvoorstel, het Eventplan, enzovoort.
- De opdrachtgever is verantwoordelijk voor het **nemen van beslissingen** ten aanzien van het event, zoals de goedkeuring van het eventvoorstel (in Stap 1) en de goedkeuring van het uiteindelijke Eventplan (in Stap 3). Ook beslist hij tijdens het event over de te volgen koers in het geval van onduidelijke situaties.
- Hij zorgt bij een intern event mede voor de **bemensing** – zoals een competente eventmanager – van het event en zorgt ervoor dat leden van het eventteam voldoende tijd krijgen om hun bijdrage te leveren aan het event.
- De opdrachtgever moet **budget** beschikbaar stellen voor het event. Op basis van de begroting wordt in onderhandeling met de eventmanager dit budget in mensen en middelen vastgesteld. Ook kan hij een rol spelen in het vinden van andere **sponsors** van het evenement.
- In de **communicatie** met anderen zorgt hij ervoor dat de eventmanager voldoende 'macht' en respect krijgt om het event naar behoren uit te voeren. Ook moet hij meewerken aan het creëren van voldoende draagvlak voor het event zowel binnen als buiten de organisatie, zodat anderen het nut (gaan) inzien van het event. Als de opdrachtgever niet de hoogste manager is binnen de organisatie, moet hij zorgen voor voldoende autorisatie van het management voor de uitvoering van het event.

- Hij zorgt ervoor dat de eventmanager de **kwaliteit** van de tussenresultaten bewaakt en daarmee die van het eindresultaat. Ook zorgt hij ervoor dat de voortgang wordt bewaakt via rapportages, vergaderingen en controles. Verder zal hij eventueel meedenken met het eventteam en afspraken maken over de te volgen werkwijzen. Hij beoordeelt tussentijdse beslisdocumenten en verleent goedkeuring aan eventuele wijzigingsverzoeken.
- Bij het **opleveren en afsluiten** is de opdrachtgever degene die het evenement formeel moet goedkeuren (accepteren).

Als een event niet een duidelijke opdrachtgever heeft of als de opdrachtgever weinig aanzien heeft, is de kans van slagen van het event klein.

### **Opdrachtnemer: de eventmanager**

Soms moet je als opdrachtnemer van een event een rechtsvorm kiezen. De rechtsvorm van een organisatie is de juridische vorm waarin de organisatie is gegoten. Er zijn verschillende rechtsvormen, zoals een besloten vennootschap (bv), een stichting en een vereniging. Criteria die een rol spelen bij de keuze van een rechtsvorm zijn onder andere aansprakelijkheid, belastingen, verplichte inbreng van vermogen bij de start en oprichtingskosten.

Als je een evenement organiseert vanuit een bestaande organisatie dan speelt het vraagstuk of je een rechtsvorm moet kiezen niet. Als je als student van je docent opdracht krijgt om een afstudeerfeest te organiseren, doe je dit namens de school. Om dit te organiseren moet je wellicht verplichtingen aangaan met bedrijven; bijvoorbeeld, je huurt een geluidsinstallatie en je sluit een contract met een band. Vooraf vraag je goedkeuring aan de directie voor het aangaan van deze verplichtingen en je laat de bestelopdrachten en contracten tekenen door een bevoegd persoon. De keuze van een rechtsvorm is in dit geval niet van toepassing.

### **Evenement voor eigen rekening**

Als je voor eigen rekening een evenement gaat organiseren dan is de rechtsvorm wel belangrijk. Als je hetzelfde afstudeerfeest gaat organiseren op eigen initiatief en voor eigen rekening en risico dan ga je de verplichtingen persoonlijk aan. Als de kosten hoger zijn dan de ontvangsten is je feest een financiële flop en draai je zelf voor het tekort op. Wat nog erger is, als iemand tijdens het evenement door jouw schuld schade oploopt – bijvoorbeeld door een ongeluk – ben jij aansprakelijk voor de schade. Door een geschikte rechtsvorm te kiezen kun je risico's beperken. Op de website van de Kamer van Koophandel vind je informatie over de verschillende rechtsvormen met hun voor- en nadelen.

De rechtsvorm **stichting** wordt nader uitgewerkt, omdat deze wel gebruikt wordt voor de organisatie van grote, terugkerende evenementen. Een stichting heeft een ideëel of sociaal doel, wordt geleid door een bestuur en streeft niet naar winst. Als een stichting toch winst maakt, dan mag zij dit uitkeren aan derden, bijvoorbeeld **goede doelen**. Deze uitkering moet passen bij het doel waarvoor de stichting is opgericht. Een stichting die tot doel heeft het organiseren van sportkampen voor jeugd tot 18 jaar, mag behaalde winst bijvoorbeeld schenken aan een voetbalclub voor het opleiden van jeugdtrainers. De winst mag niet aan het bestuur uitgekeerd worden. Onkosten die het bestuur maakt mogen wel gedeclareerd worden. Bij optredende verliezen is de stichting aansprakelijk en niet de bestuurders persoonlijk. Voorwaarde is dat er sprake is van behoorlijk bestuur: als het bestuur er een 'financieel zootje' van heeft gemaakt, zijn de bestuursleden wel degelijk aansprakelijk.

Om een stichting op te richten moet je een **notaris** inschakelen. Deze stelt een oprichtingsakte op.

In de akte komen onder andere de volgende zaken te staan:

- de naam van de stichting;
- de gemeente waarin de stichting gevestigd is;
- het doel van de stichting;
- de wijze van benoeming en ontslag van bestuursleden;
- de bestemming van de financiële middelen van de stichting in geval van ontbinding, of de manier waarop de bestemming zal worden vastgesteld.

Voorbeelden van stichtingen die evenementen organiseren:

De stichting Make More Music organiseert jaarlijks voor Almere een 3-daags pop-festival voor aankomende jongerenbands met als doel Almere op de kaart te zetten als aantrekkelijke stad voor studenten.

De Stichting Drentse Fiets4Daagse organiseert jaarlijks voor een groot aantal deelnemers vanuit diverse locaties een fietsevenement van vier dagen.

De stichting Jazz Below the Sea heeft als doelstelling het organiseren van een jaarlijks groot muziekfestival in Almere, dat gratis toegankelijk is. Het festival kent verschillende muziekstijlen, en moet diverse leeftijdscategorieën aanspreken.

Houd er rekening mee dat het oprichten van een stichting tijd kost. Zorg ervoor dat de stichting is opgericht voordat je verplichtingen aangaat.

#### TO DO lijst 1-3

##### Stel vast wie de opdrachtgever is

##### Wie? *management*

- a Bepaal wie de mogelijke sponsor is of de mogelijke sponsors zijn van het eventuele event.
- b Probeer vast te stellen welk budget zij ter beschikking willen stellen.
- c Bepaal wie de formele opdrachtgever is van het event.
- d Beschrijf kort de verantwoordelijkheden en taken van de mogelijke opdrachtgever.
- e Indien mogelijk in dit stadium bepaal je wie de opdrachtnemers zijn. Anders doe je dat in Stap 2.

## 1.6 Verzamelen van informatie

Zoals is aangegeven, kan het eventvoorstel geschreven worden door verschillende personen. Deze personen worden verder aangeduid als 'de auteur(s)' (van het eventvoorstel).

Om een goed eventvoorstel te kunnen schrijven heeft de auteur informatie uit verschillende bronnen nodig. Het kan hierbij gaan om zowel interne informatie (binnen de organisatie van de opdrachtgever) als externe informatie. Deze informatie kan worden verkregen uit diverse bronnen zoals interviews, literatuuronderzoek, brancheonderzoek, informatie van leveranciers en internet. Ook vindt er een gesprek plaats tussen de auteur en de opdrachtgever. Dit eerste verkennende gesprek is het **intakegesprek**. Op dit belangrijke gesprek kan de auteur van het eventvoorstel zich voorbereiden door informatie te verzamelen over de organisatie en de branche van de opdrachtgever.

### **Informatie over de organisatie van de opdrachtgever**

Voorafgaand aan het intakegesprek verzamelt de auteur zo veel mogelijk informatie over de organisatie ten behoeve van het opstellen van het eventvoorstel. Informatie over de organisatie is te vinden in het jaarverslag en in brochures, maar ook op de website van de organisatie. Het gaat er hierbij om antwoord te krijgen op vragen als: welke producten of diensten levert het bedrijf aan welke klanten, wat is het primaire proces, wat zijn de omzet en de winst, hoeveel werknemers heeft het bedrijf en hoeveel vestigingen zijn er? Afhankelijk van het soort event kan eventueel gekeken worden naar andere kenmerken van de organisatie zoals de missie en visie, de organisatiedoelen, de strategie, de organisatiecultuur, het ontwikkelingsstadium en de organisatiestructuur.

### **Informatie over de branche**

Er zijn verschillende typen organisaties, zoals ziekenhuizen, banken, hotels en taxi-bedrijven. De meeste organisaties behoren tot een branche, zoals respectievelijk de gezondheidszorg, de financiële sector, de horeca en het transport. Voor sommige events is informatie nodig over de branche, bijvoorbeeld om vast te stellen hoe andere bedrijven zijn omgegaan met een vergelijkbaar event als waarvoor het eventvoorstel wordt opgesteld. Informatie over een branche is vaak via internet op te vragen bij verschillende kanalen zoals een branchevereniging, banken en de Kamer van Koophandel. De auteur van het eventvoorstel zoekt uit in welke branche de opdrachtgever actief is en gaat na welke trends er spelen binnen die branche. Ook gaat hij na of deze trends van belang kunnen zijn voor het uit te voeren event van de opdrachtgever.

### **Informatie over het event**

Zoek zoveel mogelijk informatie over het komende evenement. Zoek op internet, interview eventueel eerdere organisatoren van vergelijkbare evenementen. Vraag om zoveel mogelijk documentatie, het liefst als bestand. Denk hierbij aan eventvoorstel, begrotingen, programmaboekjes, gebruikte website, draaiboeken en evaluaties.

#### **TIP**

Zorg dat je altijd iets bij je hebt om notities te maken.

#### **TO DO lijst 1-4**

##### **Verzamel informatie**

##### **Wie? auteur van het eventvoorstel**

- a Verzamel informatie over de organisatie waarin het toekomstige event zich zal gaan afspelen.
- b Doe hetzelfde voor de branche. Welke oplossingen zijn al bekend voor het op te leveren evenement?

## **1.7 Intakegesprek met de opdrachtgever**

Na het verzamelen van informatie over de organisatie en haar branche gaat de auteur van het eventvoorstel te rade bij de opdrachtgever. Dit is degene die het eventuele event wil laten uitvoeren en degene die budget levert voor dit event. De auteur zal daarom met de opdrachtgever en – bij meerdere geldschieters – de **sponsors** moeten gaan praten. Met elk van hen wordt een intakegesprek gevoerd om informatie te verkrijgen en te onderhandelen over zaken als het gewenste evenement en het beschikbare budget.



### Tips voor gesprekken en interviews

Er zijn algemeen bruikbare tips om een gesprek of een interview goed te starten en af te ronden. Voor een goed gesprek is het volgende van belang:

- Bepaal het doel van het gesprek: is er een duidelijk probleem of opdracht of is het een gesprek om contact te leggen?
- Bestudeer vooraf beschikbare informatie (zie 1.5).
- Stel je voor en geef een stevige handdruk en houd oogcontact.
- Neem een geïnteresseerde houding aan: laat zien dat je luistert. Toon respect en waardering voor je gesprekspartner.
- Let niet alleen op wat iemand zegt, maar ook h<sup>o</sup>e hij het zegt. Dit geeft vaak veel extra informatie. Tijdens events krijg je vaak te maken met weerstanden en gevoeligheden. Let op de non-verbale signalen van de deelnemers tijdens een gesprek. Deze kunnen je informatie geven over eventuele weerstanden en terughoudendheid.
- Als je je eigen gebaren afstemt op die van de ander – dus als je dezelfde lichaamstaal gebruikt – dan loopt het gesprek vaak meer ontspannen.
- Breng je vragen of boodschap in beeldende taal. Gebruik geen onnodige vaktermen; als die wel nodig zijn, leg ze dan uit. Gebruik geen afkortingen.
- Stel neutrale vragen (dus geen suggestieve vragen).
- Stel vooral open vragen (dus geen gesloten vragen die met slechts ‘ja’ of ‘nee’ beantwoord kunnen worden). Open vragen geven de meeste informatie.
- Neem niet te snel genoegen met een antwoord, maar vraag door.
- Luister goed en wees niet voortdurend zelf aan het woord, wees zorgvuldig in je formuleringen, probeer twijfel weg te nemen, probeer het vertrouwen van de betrokkenen te winnen, laat je niet negatief uit en probeer de gespreksdeelnemers te motiveren.
- Vat af en toe het gezegde samen om te controleren of je het goed begrepen hebt.

Deze tips zijn niet alleen te gebruiken bij het intakegesprek van deze paragraaf, maar ook bij andere gesprekken in andere stappen.

### Vorbereiding op het intakegesprek

Een goede inhoudelijke voorbereiding op het intakegesprek met de opdrachtgever komt niet alleen professioneel over, maar het gesprek verloopt ook veel efficiënter en de auteur van het eventvoorstel ziet gemakkelijker verbanden. Soms heeft hij al een goed beeld omdat hij zelf werkzaam is binnen de organisatie. Of hij is al bekend met een vergelijkbare organisatie.

De auteur van het eventvoorstel bereidt de vragen voor die hij de opdrachtgever zal stellen in het intakegesprek. De eerste vragen gaan over de zakelijke overwegingen van de opdrachtgever; dus wat de **bestaansredenen** van het event voor hem is. Men noemt de bestaansredenen wel de **Business Case**. Bij de Business Case komen vragen aan de orde als:

- Wat is de aanleiding en waarom wil de opdrachtgever het evenement? Is er al een idee over het programma? Welke kansen worden vergroot of welke bedreigingen worden opgeheven? Wat is de zakelijke motivatie van de opdrachtgever om het event te starten? Op welke manier draagt het event bij aan de doelstelling van zijn organisatie? Voor wie wil de opdrachtgever het event organiseren (doelgroepen)?
- Wat zullen de kosten en baten globaal zijn? In het Eventplan in Stap 3 wordt dit in detail uitgewerkt.

- Wat hoort wel bij het event en wat niet, dus wat is de **scope** van het event? Wanneer is de opdrachtgever tevreden?
- Met welke wet- en regelgeving moet rekening worden gehouden? Op welke manier?
- Welke risico's zijn er op voorhand bekend?

Ook bereidt de auteur een aantal van de volgende – meer praktische – vragen voor:

- Wat is de voorgeschiedenis van het event? Wat heeft de organisatie al ondernomen? Hoe liep dat af?
- Wanneer moet het event worden gehouden (datum en tijdstip)? Wanneer moet de voorbereiding starten?
- Wie zijn betrokken bij het event? Wie hebben er voordeel bij en wie nadeel?
- Welke informatie is nodig om het eventvoorstel te kunnen schrijven en hoe is deze verkrijgbaar?
- Welke medewerkers of andere betrokkenen moeten geïnterviewd worden om het eventvoorstel te kunnen schrijven?
- Kan het eventteam naar keuze worden samengesteld of worden hieraan vooraf eisen gesteld? Wie doet dit en hoe gaat dit?
- Hoeveel draagvlak is er voor het event en welke tegenstand kan het event verwachten?
- Welke belanghebbenden moeten vroegtijdig geïnformeerd worden? Op welke wijze wordt dit gedaan?
- Zijn er eisen ten aanzien van de te volgen weg en de te gebruiken hulpmiddelen?
- Wanneer is er een eventuele vervolgspraak met de opdrachtgever? En wat is de agenda voor die vervolgspraak?



Je kunt van de website het bestand *Checklist intakegesprek* downloaden.



#### TO DO lijst 1-5

##### Bereid het intakegesprek voor

**Wie?**  *auteur van het eventvoorstel*

- Stel vast wie de opdrachtgever en de andere belangrijke sponsors zijn en maak een afspraak voor een of meer intakegesprekken. Als nu al duidelijk is wie gaan deelnemen aan het eventteam, nodig deze teamleden eventueel ook uit bij het intakegesprek.
- Bereid dit gesprek goed voor en stel vast wat je wilt weten.
- Maak een lijst met vragen waarop je een antwoord wilt krijgen en van onderwerpen die aan de orde moeten komen.
- Maak een agenda en verspreid die onder de deelnemers. Van de website is het bestand *Model agenda* te downloaden.



##### **Uitvoering van het intakegesprek**

In het intakegesprek worden de grote lijnen van het event vastgesteld. De auteur van het eventvoorstel probeert op basis hiervan al een zo helder mogelijk beeld te krijgen van wat er aan het eind van het event moet worden opgeleverd, hoeveel geld er beschikbaar is, welke mensen beschikbaar zijn, wat wel en niet bij het event hoort en wanneer het event klaar moet zijn. De opdrachtgever zal niet direct overal ja of nee op kunnen en willen zeggen: hij zal vaak bedenktijd nodig hebben. Ook kan hij 'voorlopige' uitspraken doen die hij later gedeeltelijk moet terugnemen. Daarom zal er een onderhandelings situatie ontstaan met de opdrachtgever over bijvoorbeeld de hoeveelheid budget en het aantal beschikbare leden van het eventteam.

Het gesprek wordt afgesloten met het maken van afspraken over het vervolg. Er worden **notulen** van het intakegesprek gemaakt. Soms is het nodig verschillende gesprekken te plannen. In deze gesprekken probeert de auteur meer informatie te verkrijgen en te onderzoeken of er voldoende draagkracht is voor het uitvoeren van het event.

De antwoorden op de vragen worden uiteindelijk verwerkt in het eventvoorstel. Kijk ook in paragraaf 1.10 naar de manier waarop een eventvoorstel is opgebouwd.

**TIP**

Beloof de opdrachtgever in dit stadium nog niets en schep geen te hoge verwachtingen.

**TO DO lijst 1-6**

**Voer het intakegesprek**

**Wie?**  *auteur van het eventvoorstel*



a Vergader aan de hand van de gemaakte agenda. Van de website is het bestand *Model agenda* te downloaden

b Introduceer jezelf en leg uit wat de bedoeling is.

c Bewaak het gesprek: werk alle agendapunten af en let op de eindtijd.

d Bepaal met de opdrachtgever wie je verder nog moet interviewen of spreken voor extra informatie. Later ga je deze personen ondervragen.



e Maak aantekeningen en verwerk die in een verslag van het gesprek of in notulen. Van de website is het bestand *Model notulen* te downloaden.

f Bespreek de notulen in een vervolgspraak met je opdrachtgever en pas ze eventueel aan.

## 1.8 Interview met belanghebbenden

Leden van het eventteam hebben vaak informatie van andere deskundigen nodig. Een teamlid kan voor het verkrijgen van die informatie interviews gebruiken waarbij één persoon wordt ondervraagd. Als er informatie van verschillende mensen gelijktijdig nodig is, is de organisatie van een **workshop** een goed alternatief, met bijvoorbeeld een brainstormsessie (zie paragraaf 1.4). Het voordeel van een workshop is dat mensen op elkaar reageren en elkaar inspireren zodat er meer informatie vrijkomt. Ook draagt een workshop bij aan het draagvlak voor het event en bespaar je met een dergelijke gezamenlijke bijeenkomst tijd vergeleken met een-op-een-interviews.

Als een workshop onhaalbaar is, kun je overwegen toch interviews af te nemen. Aangezien de geïnterviewde vaak beperkte tijd heeft, is het van belang zo efficiënt en effectief mogelijk te werk te gaan.

Het afnemen van een interview kent de volgende fasen:

- voorbereiden van het interview;
- afnemen van het interview met inleiding, kern en slot;
- maken van het interviewverslag.

**TIP**

Lees alvast paragraaf 1.8 door over de haalbaarheid van het event, zodat je meteen de geïnterviewde daarover vragen kunt stellen.

**TIP**

Betrek eventuele deelnemers van het evenement vanaf het begin bij het event. Overweeg ook een interview met deze partijen.

### TO DO lijst 1-7

#### Interview belanghebbenden

Wie?  *auteur van het eventvoorstel*

- a Stel vast welke informatie je van anderen nodig hebt voor het schrijven van het eventvoorstel.
- b Maak afspraken voor interviews.
- c Maak een interviewverslag en koppel dit terug naar de ondervraagde.

## 1.9 Eventdoelen en financiën

Een event wordt gestart omdat een opdrachtgever bepaalde doelen wil verwezenlijken. De eventdoelen moeten een bijdrage leveren aan zijn organisatiedoelen. Deze eventdoelen moeten SMART zijn geformuleerd en ook moeten ze reëel en haalbaar zijn.

### Smarte doelen

Eventdoelen moeten **SMART** zijn geformuleerd. Dit is een acroniem (woord dat bestaat uit de beginletters van andere woorden) voor Specifiek, Meetbaar, Aanwijsbaar of Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden.

- **Specifiek** wil zeggen dat het doel grondig moet zijn omschreven, met voldoende details. Dus: wat wil de organisatie precies bereiken?
- **Meetbaar** wil zeggen dat achteraf moet kunnen worden vastgesteld of het eventdoel is behaald wat betreft tijd, geld en kwaliteit en kwantiteit (aantal). Meetbaarheid heeft ook betrekking op de vaststelling van het moment waarop het doel behaald is. Meetbaarheid kan bereikt worden door gebruik van getallen (tien procent meer bezoekers) of door een meetbare bewering met 'wel/niet' erin (de opdrachtgever is wel tevreden).
- **Aanwijsbaar/Acceptabel** wil zeggen dat er iemand verantwoordelijk (aanwijsbaar) is voor het behalen van het doel. Dus: wie gaat het doen? Het doel moet tevens acceptabel zijn voor degene die het moet behalen en gaat deelnemen.
- **Realistisch** wil zeggen dat het doel haalbaar en uitvoerbaar moet zijn. Voor te ambitieuze en onrealistische doelen zal een medewerker niet zijn best doen: 'Het lukt toch niet'.
- **Tijdgebonden** wil zeggen dat er een eindtijd is waarop het doel behaald moet zijn.

Twee voorbeelden.

- 'We gaan een klantendag organiseren om de omzet te verhogen' is niet SMART. Wel SMART is: 'Op 10 november van dit jaar (T) organiseren wij voor onze bestaande klanten een event (S) door de afdeling Verkoop (A) om de jaaronzet te verhogen met €15.000,- (M en R), ervan uitgaand dat het doel realistisch is.'
- Ook SMART is: 'Het popconcert dat ik op 1 juni volgend jaar wil organiseren voor mijn medestudenten moet kostendekkend zijn en moet minimaal 500 betalende bezoekers trekken.'

Als je doelstelling SMART geformuleerd is, is het ook mogelijk om het effect van je event te meten.

## Return of investment

Kevin van der Straeten bespreekt in zijn boek *Events2* (2013) een methode om het rendement van een event te berekenen. De Return of Investment (ROI) is een maat voor het financiële rendement van je evenement. Het ROI wordt uitgedrukt in een percentage van de totale kosten van je evenement.

In een formule wordt dat:

$$\text{ROI} = \frac{(\text{Opbrengsten investering} - \text{Kosten investering})}{\text{Kosten investering}} \times 100\%$$

Stel je organiseert een concert en na afloop van het concert blijken de totale opbrengsten: €24.000 en de totale kosten: €20.000.

Het rendement is dan:

$$\text{ROI} = \frac{(\text{€}24.000 - \text{€}20.000)}{\text{€}20.000} \times 100\% = 20\%$$

Het rendement is lastiger te berekenen als het niet in geld is uit te drukken.

Stel je organiseert een event voor je medewerkers om hen meer klantgericht te laten werken. Hoe bepaal je dan wat de waardecreatie (toegevoegde waarde) is van je event?

Van der Straeten (2013) hanteert een model met verschillende niveaus van waardecreatie.

Als het niet lukt om een financieel rendement te bepalen, kun je de toegevoegde waarde van het event eventueel op een andere manier meten. Hieronder staan een paar voorbeelden:

- Als het doel van het event is om meer te verkopen, dan kun je de toename in omzet als uitgangspunt nemen.
- Als het doel van het event is dat de bezoekers interesse gaan tonen in een bepaald product, dan kun je het aantal gedownloadde brochures van het product als uitgangspunt nemen.
- Als het doel van het event is dat medewerkers bepaalde kennis opdoen, dan kun je via een online test bij die medewerkers meten of dat doel is bereikt.

Om een effect goed te kunnen meten, moet je dat effect zo veel mogelijk isoleren van omgevingsinvloeden. Stel: je wilt klanten overhalen om een bepaald product te kopen en je wilt dit onder andere bereiken door een event te organiseren. Dan moet je niet tegelijkertijd een grootschalige advertentiecampagne houden, want dan is het lastig het effect te meten van het event op het koopgedrag van de klanten. Zie voor meer informatie Kevin van der Straeten (2013).

### TO DO lijst 1-8

#### Controleer de haalbaarheid

**Wie?**  *auteur van het eventvoorstel*

- Probeer een indicatie te krijgen van de haalbaarheid van het event.
- Maak hiervan een tussenverslag en geef aan welke mogelijke keuzes er zijn.
- Bespreek de mogelijke keuzes met de opdrachtgever.
- Maak een verslag van de gemaakte keuzes en de redenen waarom juist deze keuzes zijn gemaakt. Dit wordt verwerkt in het te maken eventvoorstel.

## 1.10 Opbouw van een eventvoorstel

Het starten van een nieuw event kan ingrijpend zijn. Mensen uit de organisatie, maar vaak ook van buiten de organisatie, werken samen om het event uit te voeren. De uitvoering van het event kan hoge kosten met zich meebrengen. Het wel of niet starten van een event is een beslissing die door de potentiële opdrachtgever genomen moet worden op basis van het idee dat de auteur in het **eventvoorstel** heeft beschreven.

Voordat de auteur het eventvoorstel gaat schrijven is het van belang eerst stil te staan bij de omvang van het mogelijke event. Het maakt nogal uit of hij een eventvoorstel moet schrijven voor een klein en eenvoudig event met weinig betrokkenen of een complex mega-event met allerlei belanghebbenden.

### Zakelijke overwegingen en zakelijke verantwoording

Voordat een event wordt gestart, moet eerst vastgesteld worden of het event voldoende voordelen heeft voor de potentiële opdrachtgever. Het event moet bestaansrecht hebben en het uiteindelijke evenement moet bijdragen aan de doelen van de organisatie. Deze zakelijke overwegingen worden wel de **Business Case** van het event genoemd.

De volgende zakelijke overwegingen spelen een rol bij de beslissing om een event te starten:

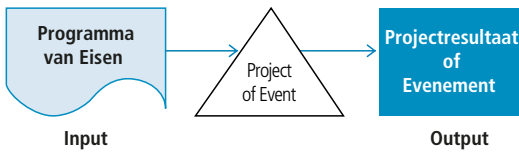
- Welke probleem wordt opgelost of welke kans wordt benut? Zie ook zie paragraaf 1.1 en 1.7.
- Wat is de **scope** van het event: wat hoort er wel bij, maar ook wat niet meer?
- Op welke manier levert het event een bijdrage aan de doelstellingen van de organisatie?
- Wat zijn de te verwachten kosten en de te verwachten opbrengsten voor de organisatie? Op welke aannames zijn deze berekeningen gebaseerd? Hoe kunnen 'zachte opbrengsten' financieel worden vertaald?
- Wat is het gevolg van het event voor de organisatie? Wat is het gevolg als het event niet wordt uitgevoerd of mislukt?
- Welke risico's bedreigen het succes van het event? Is het event haalbaar?
- Is het event maatschappelijk verantwoord (zie de voorbereidende stap, paragraaf 10)?

Door de zakelijke overwegingen te benoemen, geeft de opdrachtgever de zakelijke verantwoording van het event. Bovengenoemde verantwoording wordt in de P6-Methode vastgelegd in het eventvoorstel.

### Programma van Eisen

Een Programma van Eisen (PvE) is een document waarin de eisen van de opdrachtgever aan het eindresultaat zijn vastgelegd. Op grond van het Programma van Eisen wordt het evenement vastgesteld. Het Programma van Eisen is de leidraad voor het programma van het event. Het Programma van Eisen (input) is als het ware omgezet in het evenement (output), zoals te zien is in figuur 1.3.

Figuur 1.3 Programma van Eisen en evenement



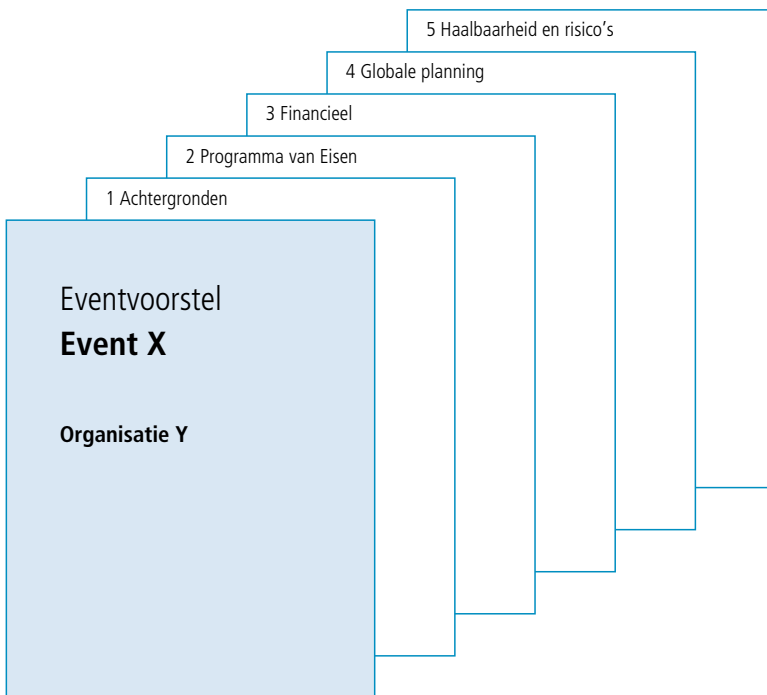
Strikt genomen is een ‘standaard’ Programma van Eisen niet bedoeld om de eigenschappen van het resultaat al te specificeren, maar slechts om de randvoorwaarden te definiëren. Uiteraard moet het Programma van Eisen passen binnen de zakelijke overwegingen.

Het Programma van Eisen wordt in de P6-Methode vastgelegd in het projectvoorstel, in dit geval in het eventvoorstel.

### Eventvoorstel

Het eventvoorstel is een beslisdocument op basis waarvan de opdrachtgever – na goedkeuring – verantwoordt waarom hij het event wil starten. In het eventvoorstel (zie figuur 1.4) wordt uiteraard het Programma van Eisen verwerkt. De zakelijke overwegingen komen terecht in de hoofdstukken ‘Financieel’ en ‘Haalbaarheid en risico’s’.

Figuur 1.4 Inhoudsopgave van een Eventvoorstel



De onderdelen van het eventvoorstel zijn:

- **Achtergronden.** Dit is een inleiding met achtergrondinformatie, zoals de geschiedenis, de eventomgeving en de aanleiding. Ook wordt hier uitgelegd welk probleem wordt opgelost of welke kans wordt benut.
- **Programma van Eisen.** Dit onderdeel bevat een beschrijving van de eisen waaraan het evenement moet voldoen. Als dat mogelijk is, dan kan ook een (voorlopig) beeld worden geschetst van de eigenschappen die het evenement moet krijgen en hoe het eruit komt te zien.
- **Beschrijving event.** Dit onderdeel bevat de naam van het event, het eventdoel, de doelgroepen en het voorlopige programma.
- **Financieel.** Dit onderdeel bevat een schatting van de kosten van het event en een schatting van de (financiële) opbrengsten.
- **Globale planning.** Dit geeft een indicatie van de eindtijd en een overzicht van de uit te voeren activiteiten.
- **Haalbaarheid en risico's.** Hier zeg je iets over de haalbaarheid en de te verwachten knelpunten. Ook komt hier een opsomming van de risico's (van mislukken van het event) die bekend zijn. In het Eventplan worden de haalbaarheid en de risico's gedetailleerd uitgewerkt.

In de voorbereidende stap is gepleit voor **maatschappelijk verantwoord projectmanagement**. Het opstellen van een eventvoorstel is hét moment om aandacht te besteden aan de 3 P's van Project, People, Planet en Profit en om duurzaamheid en maatschappelijke verantwoordelijkheid onderdeel van het event te maken.

### **Beschrijving event**

Zaken die aan de orde komen in het onderdeel 'beschrijving event' zijn onder andere:

- naam van het event;
- doel van het evenement;
- doelgroepen;
- (voorlopig) programma van het evenement;
- locatie waar het evenement wordt georganiseerd (met plattegrond);
- datum of data waarop het evenement georganiseerd wordt;

### **Naam event**

In dit stadium kan eventueel al een naam voor het event worden bedacht. Het is voor de public relations belangrijk een pakkende en duidelijke naam voor je evenement te bedenken. Je kunt niet zomaar elke naam voor je evenement kiezen. Als de naam al door een andere organisatie in gebruik is, kun je problemen met dat bedrijf krijgen. Doe daarom eerst een naamonderzoek. Je kunt dat zelf doen via internet, maar de Kamer van Koophandel kan dat tegen een vergoeding ook voor je uitvoeren. Soms wordt de naam van de hoofdsponsor aan de evenementnaam toegevoegd; voorbeelden zijn het ABN Amro World Tennis Tournament en de ING New York City Marathon.

Van tevoren moet je bedenken onder welke naam je jezelf presenteert naar de buitenwereld toe.

Als je een lustrum organiseert voor de tennisvereniging, dan presenteer je je naar potentiële sponsors als de 'lustrumcommissie van tennisvereniging Sla Raak'.

Als je voor je stagebedrijf een personeelsfeest organiseert, presenteer je je als 'coördinator personeelsfeest van bedrijf X'.

Als je voor eigen rekening een evenement organiseert, ligt het wat lastiger. Stel, je gaat een popconcert organiseren voor eigen rekening en risico. Je bent dan eigenlijk ondernemer. Je moet een handelsnaam bedenken voor je onderneming. Je kunt



niet zomaar elke handelsnaam voor je bedrijf kiezen die je wilt. Hiervoor gelden regels. Via de Kamer van Koophandel kom je te weten wat wel en wat niet mag.

## **Doel**

Zorg ervoor dat het eventdoel SMART is geformuleerd. Dit onderwerp is uitgebreid besproken in paragraaf 1.8.

## **Doelgroepen**

Een doelgroep is een groep mensen of bedrijven die je wilt bereiken met je evenement. Voorbeelden van doelgroepen zijn:

- personeel, management en bestuurders bij een bedrijfsfeest;
- bezoekers, deelnemers en pers bij een beurs;
- bezoekers, pers, omwonenden en de overheid bij een popconcert;
- deelnemers, sponsors en pers bij een congres.

Bij het bedenken van je evenement moet je goed rekening houden met de belangen van de doelgroepen. Daarom is het belangrijk van tevoren goed te bedenken wie je doelgroepen zijn. Door een goed beeld te hebben van je doelgroepen, heb je duidelijk voor ogen op wie het evenement gericht is.

Als je een evenement organiseert voor een externe opdrachtgever dan liggen de doelgroepen en de doelstelling meestal vast. Het is in dat geval belangrijk dat je je goed inleeft in wat de opdrachtgever met het evenement wil bereiken. Als je zelf het initiatief neemt voor het organiseren van een evenement, ben je veel flexibeler.

De volgende vragen kunnen je helpen bij het vaststellen van je doelgroepen:

- Is je evenement een besloten evenement of een publieksevenement?
- Waarom zou een bezoeker, deelnemer of sponsor tijd en moeite nemen en geld willen betalen om aan het evenement mee te doen? Elke doelgroep levert een bijdrage en ontvangt een prestatie. Bijvoorbeeld de bezoeker van een beurs betaalt entreegeld en krijgt daarmee toegang tot de beurs. Een sponsor van dezelfde beurs levert een financiële bijdrage of gratis goederen en diensten met als tegenprestatie naamsbekendheid en een gratis stand op de beurs.
- Wie nodig je wel uit en wie niet? Stel: je krijgt van de directie van een ziekenhuis de opdracht een informatiemiddag te organiseren over de geplande verhuizing naar een nieuw gebouw. Nodig je alleen de medewerkers uit of ook partners van medewerkers, oud-medewerkers, patiënten, omwonenden, vertegenwoordigers van organisaties waarmee een samenwerkingsverband is, sponsors en gemeentefunctionarissen? Je bepaalt dus eerst voor wie je de informatiemiddag precies organiseert.
- Zijn er zaken die je doelgroepen belemmeren om te komen? Is de locatie bijvoorbeeld wel voor iedereen bereikbaar en moet de locatie toegankelijk zijn voor rolstoelgebruikers? Een belemmering kan ook psychologisch van aard kan zijn. Een congres waarbij een actieve rol van de deelnemers gevraagd wordt, kan mensen afschrikken.
- Welke kenmerken hebben de bezoekers op wie je wilt richten? Denk hierbij aan geslacht, leeftijd, inkomen, woonplaats en hobby's. Een doelgroep volwassen bewoners uit de wijken Helpman, Ter Borg en Gravenstein zegt meer dan de omwonenden van het ziekenhuis. Soms is het heel lastig om een specifieke doelgroep te bepalen.
- Om hoeveel mensen gaat het? Wat zijn hun specifieke wensen? Hoe kun je hen het beste bereiken? Is de doelgroep homogeen of heterogeen?

## Homogene en heterogene doelgroepen

Voorbeelden van 'moeilijke' doelgroepen zijn postzegelverzamelaars of motorrijders. Dergelijke doelgroepen noemt men **heterogene doelgroepen** omdat de samenstelling van zo'n groep heel divers is. Het probleem van een heterogene doelgroep is dat je de mensen moeilijk kunt bereiken.

Het omgekeerde is een **homogene doelgroep** met mensen met dezelfde achtergrond, bijvoorbeeld studenten van een hogeschool. Bij een homogene doelgroep is het gemakkelijker je evenement te promoten, sponsors te vinden (zij behoren mogelijk tot dezelfde doelgroep), subsidies te krijgen en het evenement in te vullen en aan te kleden.

### *Aandachtspunten bij vaststellen van doelgroepen bij een zakelijk event*

Bij zakelijke events wordt de volgende indeling van doelgroepen gehanteerd:

- Business-to-Business (B2B): het event is gericht op klanten, leveranciers en/of zakenrelaties;
- Business-to-Consumer (B2C): het event is gericht op consumenten (privépersonen);
- Business-to-Personnel (B2P): het event is gericht op de eigen medewerkers van het bedrijf.

Het is belangrijk om de doelgroep goed te beschrijven. Stel: je wilt een event organiseren om de band van je bedrijf met je klanten te verstevigen. Wie nodig je dan uit? Iedereen die ooit een product heeft gekocht of alleen trouwe klanten? Probeer criteria te formuleren waaraan de doelgroep moet voldoen. Denk hierbij het aantal bestellingen of de omzet per klant. De afdeling Marketing in je bedrijf kan je helpen bij het formuleren van je doelgroep.

## Locatie

Als je idee duidelijk is, kun je de locatie (plaats) vaststellen. Soms staat de locatie vooraf al vast en moet het programma worden aangepast aan de locatie. Zaken die spelen bij de locatiekeuze zijn onder andere:

- Is de locatie geschikt voor het aantal bezoekers dat je verwacht?
- Wordt het evenement op één of op meerdere locaties gehouden?
- Is er voldoende parkeergelegenheid voor bezoekers?
- Is de locatie goed bereikbaar voor auto's en eventueel fietsers en voetgangers?
- Is de accommodatie goed bereikbaar met het openbaar vervoer?
- Is de accommodatie goed toegankelijk voor mensen die slecht ter been zijn?

## Datum en tijdstip

Soms ligt de keuze van het tijdstip voor het evenement vast. Je krijgt van een bedrijf de opdracht een feest te organiseren omdat het bedrijf 50 jaar bestaat en de directie wil dit op een bepaalde dag vieren. In veel gevallen ligt de datum nog niet vast. Factoren die een rol kunnen spelen bij de keuze van de datum zijn onder andere verwachte weersomstandigheden, concurrerende evenementen en invloed van schoolvakanties. Wat betreft het tijdstip is het verstandig rekening te houden met het spitsuur. Soms kan het handig zijn om een evenement in een vakantie te plannen, in andere gevallen juist niet. Het is dus zaak om dit van tevoren goed uit te zoeken.

## Voorlopig programma

Een programma voor een evenement geeft een tijdsindeling met de activiteiten die worden georganiseerd. Opstellen van dit programma is belangrijk, want het is de uitwerking van je idee en het definieert je evenement. In Stap 1 kun je slechts

een **voorlopig programma** opstellen, omdat het nog zal wijzigen door de extra informatie die je verzamelt bij de organisatie in de volgende stappen.

Zorg bij het opstellen van het programma dat je evenement van begin tot eind boeiend blijft. Bij een popconcert moet er bijvoorbeeld niet alleen een goede band aan het begin optreden, maar ook aan het eind.

Een belangrijk aspect is de uitstraling die het evenement moet hebben. Het gaat hierbij om de sfeer van het evenement, bijvoorbeeld uitbundig, plechtig, sportief of informeel.

De omgeving – in dit geval de **ambiance** genoemd – bepaalt voor een belangrijk deel de sfeer. Een feest in een schuur heeft een heel andere sfeer en uitstraling dan een feest in een duur restaurant.

De doelstellingen bepalen voor een groot deel in welke vorm het evenement gaat plaatsvinden. Als je graag wilt dat de deelnemers van een congres kennis en ervaringen uitwisselen dan zul je daar in het programma ook ruimte voor moeten bieden.

### Kleding

De deelnemers aan een evenement zijn over het algemeen vrij om te bepalen in welke kleding zij komen, maar in sommige gevallen (bijvoorbeeld een officiële bijeenkomst) wil je graag dat de gasten bepaalde kleding dragen. Met een dresscode vertel je je gasten in welke kleding ze worden verwacht. Dit lijkt betuttelend, maar vaak vindt een gast dit prettig: hij hoeft niet bang te zijn dat hij uit de toon zal vallen. Hier volgen een paar voorbeelden van dresscodes:

- ‘Black tie’ is een formele stijl waarbij de man een smoking met een wit smokingoverhemd en een vlinderdas draagt en de vrouw een geklede cocktailjurk of een lange avondjurk. Een cocktailjurk is minder gekleed dan een avondjurk.
- ‘Avondkleding’ is een formele stijl met mannen in kostuum of smoking en vrouwen in een avondjurk of mantelpak.
- ‘White tie’ – ook wel ‘gala’ genoemd – wordt alleen nog voor heel chique evenementen voorgeschreven. Mannen komen in smoking met een wit overhemd en witte das. Vrouwen dragen een lange galajurk met lange handschoenen.

Ook minder deftige dresscodes zijn mogelijk:

- ‘Casual kleding’ is vrijetijdskleding en zorgt ervoor dat je gasten zich ‘gewoon’ voelen.
- ‘Themakleding’ wordt bij evenementen met een thema gedragen, bijvoorbeeld bij carnaval of een Halloweenfeest.
- ‘Speciale kleding’ wordt voorgeschreven bij bepaalde omstandigheden. Bij een buitenevenement kan bijvoorbeeld worden gevraagd om een warme trui, regenkleding of reservekleding mee te nemen.

#### TO DO lijst 1-9

##### Maak een beschrijving van het event

Maak op basis van het voorgaande een beschrijving van het event. Verwerk hierin minimaal onderstaande aspecten en geef een motivatie voor eventuele keuzes.

- De naam van het evenement
- Het achterliggende idee voor het evenement
- De gewenste sfeer van het evenement
- De doelen van het evenement
- De te bereiken doelgroepen
- De gewenste locatie
- De datum en het tijdstip
- Het voorlopige programma

## 1.11 Opbrengsten en kosten: de begroting

Een **begroting** is een financieel overzicht van de opbrengsten en kosten die je verwacht. Een begroting bestaat uit verschillende onderdelen die **posten** worden genoemd. De begroting gaat over het gehele evenement, dus over alle stappen van dit stappenplan.

### Opstellen van de begroting

Eerst een paar opmerkingen over het opstellen van begrotingen voor een evenement:

- Door het opstellen van een begroting krijg je inzicht of je voldoende opbrengsten binnenkrijgt om je kosten te dekken.
- Je begroot per post de verwachte opbrengsten of kosten. Probleem hierbij is dat je in dit stadium nog niet over alle gegevens beschikt. Je moet dus van een aantal veronderstellingen uitgaan. Bij het organiseren van een beurs weet je bijvoorbeeld van tevoren niet hoeveel standhouders meedoen en hoeveel bezoekers er komen.
- Om je begroting geloofwaardiger te maken, moet je elke post onderbouwen in een bijlage bij de begroting. De onderbouwing maakt het eenvoudiger om – indien nodig – zaken tijdig bij te sturen.
- Wees realistisch en reken jezelf niet rijk. Schat opbrengsten liever te laag in en kosten liever te hoog.
- Een begroting stel je niet alleen voor jezelf op. Je kunt een sponsor ermee duidelijk maken hoeveel geld je nodig hebt en inzicht geven op welke wijze je zijn bijdrage besteedt.
- Het verdient aanbeveling om op een later tijdstip een gedetailleerdere begroting te maken waarbij de opbrengsten en kosten per week of maand zichtbaar zijn. Je krijgt dan inzicht of je in die periode een kastekort hebt, ook wel **liquiditeitstekort** genoemd. Bij de organisatie van een popconcert bijvoorbeeld is de verkoop van toegangsbewijzen je belangrijkste opbrengstenbron. De meeste bezoekers kopen deze pas vlak voor het concert. Maar voordat het zover is, heb je al verschillende kosten gehad bijvoorbeeld de huur van de feesttent, je drukwerk en je website. Als je die al moet betalen voordat je opbrengsten binnen zijn, heb je een liquiditeitstekort en kan je evenement financieel mislukken. Wellicht kun je met een degelijke begroting een kortlopend krediet bij de bank krijgen of is de verhuurder van de feesttent bereid om een deel van zijn vergoeding ná het concert te factureren.
- Neem in ieder geval een **post onvoorzien** in je begroting op. Een praktische vuistregel is dat je de post onvoorzien op 10% stelt van je totale begroting.
- Het **saldo** is het verschil tussen de te verwachten kosten en de te verwachten opbrengsten. Is het saldo negatief, dan ga je op zoek naar extra opbrengsten of je verlaagt je kosten.
- Maak pas kosten als je een **sluitende begroting** hebt en beschikt over (schriftelijke) toezeggingen voor de financiering van je evenement.
- Werk bij grote evenementen met **deelbegrotingen** en voeg deze samen. Voorbeelden van deelbegrotingen zijn: public relations, sponsoring, uitvoering, techniek en catering.
- In Stap 4 richt je een financiële administratie in om de begroting te bewaken.
- Raadpleeg zo mogelijk een financieel expert of iemand met ervaring in evenementen.

### Functies van een begroting

Een begroting heeft verschillende functies:

- Het is een hulpmiddel om **inzicht** te krijgen in de te verwachten opbrengsten en kosten van je evenement.

- De begroting is ook een hulpmiddel voor het toewijzen van **taken**. Als je een bedrag van €10.000 voor sponsoring hebt begroot, kun je degene die verantwoordelijk is voor sponsoring de taak geven dit te realiseren.
- Een begroting is een hulpmiddel om **bevoegdheden** toe te wijzen. Als in de begroting een post van €1.000 is opgenomen voor drukwerk, dan kun je degene die dit moet regelen de bevoegdheid geven om met dit budget verplichtingen aan te gaan met een drukker.

Je moet duidelijke afspraken maken wat er moet gebeuren als de kosten van een post hoger liggen dan het begrote bedrag. Gebruikelijk is dat je daar met je gehele eventteam een besluit over neemt, omdat een overschrijding in de meeste gevallen betekent dat ergens anders moet worden bezuinigd.

### Voorbeeld van een begroting

Tabel 1.1 geeft een voorbeeldbegroting met als voorbeeld de toelichting van twee posten.

**TABEL 1.1** Begroting van een evenement

Verwachte opbrengsten (€)	Bedrag	Totaal
Entreegelden *	1.500	
Verkoop programmaboekjes **	100	
Opbrengst catering	1.500	
Subsidies	1.000	
Bijdragen deelnemers	1.500	
Bijdragen donateurs	–	
Opbrengst acties	–	
Opbrengst sponsoring	6.500	
Overige opbrengsten	–	
<b>Totale opbrengsten</b>		<b>12.100</b>
<b>Verwachte kosten (€)</b>		
Organisatiekosten	500	
Accommodatiekosten	2.000	
Kosten activiteiten	500	
Kosten promotie	2.000	
Onkosten vrijwilligers	500	
Catering	500	
Kosten sponsoring	750	
Automatisering	500	
Verzekeringen	250	
Techniek	1.000	
Overige kosten	500	
Onvoorzien	1.000	
<b>Totale kosten</b>		<b>10.000</b>
<b>Voordelig saldo</b>		<b>2.100</b>
<b>Toelichting:</b>		
* Entreegelden: 300 bezoekers × 5 euro = 1.500 euro		
** Verkoop programmaboekjes: 50 × 2 euro = 100 euro		

## 1.12 Posten op de begroting voor een evenement

Hieronder wordt een toelichting gegeven op de meest voorkomende posten uit de begroting van een event.

### Verschillende kosten

Het organiseren van een evenement brengt diverse **kosten** met zich mee. Een paar voorbeelden:

- Huur van de locatie en inrichten van de locatie, zoals een extra podium of een decor, extra toiletten en buffetten,
- Uitvoering van het programma, zoals inhuren van een band, sprekers, een geluidsinstallatie, inhuren leden van het eventteam, catering, inhuren van transportmiddelen en de verlichting,
- Promotiekosten, zoals drukwerk, routebeschrijvingen, posters, postzegels, website, bedrukte T-shirts en kopieerkosten,
- Diverse kosten zoals video-opnames, EHBO-posten, verzekeringen en personeelskosten (bijvoorbeeld gastheren en -vrouwen, parkeerwachters en beveiliging) en natuurlijk onvoorziene kosten (van bijvoorbeeld tien procent).

Om de kosten te kunnen betalen, moeten er voldoende **opbrengsten** tegenover staan. Denk aan de volgende opbrengstenbronnen.

### Opbrengsten uit donatie

Dit is een vrijwillige bijdrage zonder dat er een tegenprestatie gegeven wordt. Zo kun je donateur zijn van bijvoorbeeld de Stichting Volksvermaken of een organisatie die een jaarlijks muziekfestival organiseert. Soms worden donateurs vermeld in het programmaboekje of krijgen ze gratis toegang tot het evenement.

### Opbrengsten uit sponsoring

Bij sponsoring geeft een bedrijf of persoon een financiële bijdrage of stelt goederen, diensten, accommodatie of kennis beschikbaar. De sponsor ontvangt hiervoor een tegenprestatie. Mogelijke tegenprestaties zijn:

- de naam van de sponsor wordt verbonden aan het evenement;
- het logo van de sponsor komt op het drukwerk te staan;
- de sponsor mag een aantal gasten uitnodigen;
- de sponsor levert een bijdrage in de vorm van lezingen of workshops.

### Opbrengsten uit subsidies

Er zijn in Nederland veel organisaties die subsidies verstrekken. Evenementen kunnen bijvoorbeeld een stad op de kaart zetten en het gevoel geven dat de stad bruist. Daarom geven gemeenten vaak subsidies voor de organisatie van evenementen. Ook zijn er diverse fondsen die subsidies verstrekken aan evenementen. Een fonds bezit een bepaald vermogen dat bijvoorbeeld verkregen is door een nalatenschap of donaties.

Veel rijke Nederlanders laten een deel van hun vermogen na voor een goed doel. Soms richten zij hiervoor een stichting op die het vermogen beheert en aanvragen voor subsidies beoordeelt.

### Opbrengsten uit entreegelden

Voor veel evenementen – zoals een popconcert, een beurs of een tentoonstelling – moet de bezoeker betalen om toegang te krijgen. Deze entreegelden kunnen een belangrijke bron van opbrengsten zijn. De **toegangsprijs** van het kaartje voor je evenement hangt af van:

- je financiële doelstellingen: moet het evenement kostendekkend zijn of wil je winst maken;
- wat de bezoeker bereid is te betalen; je kunt dit bepalen door uit te zoeken wat de entreprijs is van vergelijkbare evenementen;
- het aantal te verwachten bezoekers.

### Opbrengsten uit deelnemersbijdragen

Bij veel evenementen moeten personen of bedrijven die deelnemen aan het evenement ook een bijdrage betalen. Een reisbureau dat zich wil presenteren tijdens de Vakantiebeurs in de Jaarbeurs in Utrecht moet daarvoor een bijdrage betalen. Een bedrijf dat tijdens een congres met een stand in de congreshal staat, moet hier eveneens voor betalen.

### Opbrengsten uit acties en verkoop tijdens het evenement

Tijdens een evenement kun je extra opbrengsten verwerven door speciale acties te organiseren, zoals een loterij of een rad van avontuur. Welke extra acties je kunt doen, hangt sterk af van het soort evenement dat je organiseert. Ook kun je door de winst op verkoop van producten extra opbrengsten verwerven. Bijvoorbeeld door de verkoop van cd's, bedrukte T-shirts of drankjes op een popconcert. Ook verkoop van eten en drinken kan extra opbrengsten opleveren.

#### TO DO lijst 1-10

##### Stel een begroting op

- 1 Ga na waarom je evenement interessant is voor een donateur. Bepaal je donateursdoelgroep. Maak een lijst met mogelijke donateurs en schat op welk totaal donatiebedrag je kunt rekenen.
- 2 Ga na waarom je evenement interessant is voor een sponsor. Bepaal je spon-sordoelelgroep. Maak een lijst met mogelijke sponsors en doe een schatting op welk totale sponsorbedrag je kunt rekenen. Via de website kun je de bestanden *Sponsoring actieplan*, *Sponsor voorbeeldbrief* en *Sponsorcontract* downloaden.
- 3 Onderzoek welke mogelijke subsidieverstrekkers er zijn. Onderzoek welk be-drag je aan subsidie kunt krijgen.
- 4 Inventariseer vergelijkbare evenementen en ga na welke entreetarieven gehan-teerd worden. Schat het verwachte aantal bezoekers en onderbouw je schat-ting. Bepaal een voorlopige toegangsprijs waarbij je eventueel verschillende prijzen voor diverse groepen hanteert. Bepaal de verwachte opbrengsten uit de entreegelden.
- 5 Bepaal de doelgroep van deelnemers aan je event. Dus: wie wil meedoen aan je event? Denk aan standhouders en catering. Maak een lijst en ga bij vergelijk-bare evenementen na wat de normale toegangsprijs is die een deelnemer moet betalen. Stel vast welke opbrengsten je kunt verwachten van deelnemers.
- 6 Bepaal welke speciale acties je tijdens je evenement gaat organiseren. Maak een schatting van de te verwachten opbrengsten.
- 7 Loop je hele programma nauwkeurig door en bepaal wat je voor elk onderdeel nodig hebt en welke kosten je moet doen. Denk eraan dat de voorbereiding en afhandeling ook kosten met zich meebrengen. Maak een nauwkeurige schatting van elke uitgave. Stel een gedetailleerd overzicht op van alle kosten voor je evenement.
- 8 Stel de voorlopige begroting op van je evenement. Via de website kun je het Excelmodel *Evenementbegroting* downloaden.



## 1.13 Scenarioanalyse

Mensen zijn vaak geneigd om opbrengsten te hoog in te schatten en kosten te laag. Het verdient aanbeveling om minimaal twee alternatieve begrotingen op te stellen. Je voert een zogenaemde **scenarioanalyse** uit door verschillende varianten van je begroting te maken. Als je een begroting in een rekenmodel in een spreadsheetprogramma hebt opgesteld, dan is het maken van een scenarioanalyse niet moeilijk. Je bepaalt welke opbrengsten- en kostenposten onzeker zijn. Vervolgens ga je deze posten variëren in een gunstige en een ongunstige situatie. Dan kijk je wat er gebeurt met je saldo (verschil tussen verwachte opbrengsten en kosten).

Je krijgt bijvoorbeeld drie begrotingen:

- een **'reële' begroting**, opgesteld volgens verwachting;
- een **optimistische begroting** met meevallende opbrengsten en/of lagere kosten dan verwacht;
- een **pessimistische begroting** met tegenvallende opbrengsten en/of hogere kosten dan verwacht. In dit geval is van belang of je bij tegenvallende opbrengsten in staat bent om je kosten te beperken of je opbrengsten te verhogen.

Oprachtgevers en sponsors waarderen het als je vooraf hebt nagedacht over de verschillende scenario's en dat je al een plan hebt voor tegenvallers.

### TO DO lijst 1-11

#### Doe een scenarioanalyse

- a Maak een scenarioanalyse. De website bevat het Excelmodel *Eventbegroting* waarmee je begrotingen kunt maken. Doe dit voor verschillende scenario's.
- b Beoordeel of je event financieel haalbaar is.



## 1.14 Haalbaarheid van het evenement

Om een idee te krijgen of je event haalbaar is, kun je in deze oriëntatiefase een **haalbaarheidsonderzoek** uitvoeren. De resultaten verwerk je in het eventvoorstel. Een opdrachtgever kan van alles bedenken en willen – the sky is the limit – maar helaas worden ambities beperkt door de haalbaarheid ervan. De haalbaarheid wordt bijvoorbeeld beperkt door geldgebrek of door een beperkte slagkracht van de organisatie waarvoor het event wordt uitgevoerd. Daarom is het verstandig te bepalen wat de **kritische succesfactoren** van je event zijn. Dit zijn factoren die bepalend zijn voor de vraag of het event door kan gaan.

Kritische succesfactoren zijn bijvoorbeeld een geschikte locatie, de beschikbaarheid van die sterartiest of die sterspreker, goedkeuring van het eventbudget en de haalbaarheid van een minimaal aantal deelnemers of bezoekers. Bepaal voor elke kritische succesfactor een moment waarop je samen met alle betrokken partijen beslist of je doorgaat met het organiseren van het event. Het niet realiseren van één kritische succesfactor kan betekenen dat je het event moet annuleren.

Om na te gaan of de organisatie een event kan uitvoeren, kan zij kijken naar de aspecten uit projectmanagement te weten: Tijd, Geld, Kwaliteit, Informatie en Organisatie (**TGKIO-aspecten**). Elk aspect wordt – net als in een 'normaal' project – getoetst op haalbaarheid. Hierna staan per TGKIO-aspect zaken benoemd die je mee kunt nemen in je haalbaarheidsanalyse. Een aantal zaken worden hierna uitgewerkt.



- **Kwaliteit.** Kan het event voldoen aan de vooraf geformuleerde eisen en aan de verwachtingen van de opdrachtgever en andere belanghebbenden zoals deelnemers van het event? Is er een geschikte locatie? Is de beoogde artiest of spreker beschikbaar? Is het event sociaal aanvaardbaar voor betrokkenen?
- **Tijd.** Is het eventteam in staat om het event op de afgesproken datum te organiseren?
- **Organisatie.** Kun je voldoende hulp krijgen? Is het evenement praktisch uitvoerbaar?
- **Geld.** Is het evenement financieel haalbaar? Gebruik hiervoor je begroting.
- **Informatie.** Ben je in staat om de informatievoorziening aan de opdrachtgever, deelnemers, bezoekers en andere betrokkenen goed te regelen?

Voor het uitvoeren van een haalbaarheidsanalyse ga je gegevens verzamelen en verschillende mensen interviewen.

### Is er een geschikte locatie?

Voorbeelden van accommodaties voor een evenement zijn: theaters, bioscopen, voetbalstadions, musea, kerken, buurthuizen, kantines, attractieparken, een stadspark, maar ook een kasteel of het magazijn van je bedrijf. Bij de accommodatie gaat het niet alleen om het gebouw, maar ook om voorzieningen zoals toiletten, parkeergelegenheid en een geluidsinstallatie. Denk verder aan de ruimten die je tijdens de voorbereiding nodig hebt voor je vergaderingen, secretariaat en eventuele opslag. Controleer bij gebruik van een accommodatie van anderen of er een veiligheidsplan beschikbaar is.

Gebruik de volgende vragen als **checklist** om na te gaan of de eventlocatie geschikt is:

- Is de beoogde accommodatie beschikbaar op het tijdstip dat je hem nodig hebt? Denk ook aan de benodigde tijd voor op- en afbouw.
- Heeft de accommodatie voldoende capaciteit?
- Is het mogelijk aanvullende ruimte te krijgen op de betreffende locatie?
- Is het mogelijk een kleinere ruimte te krijgen dan in eerste instantie is afgesproken?
- Past de sfeer van de locatie bij de sfeer van je evenement?
- Ben je verplicht gebruik te maken van cateringvoorzieningen van de gehuurde locatie?
- Is de beoogde locatie voldoende bereikbaar voor bezoekers en is de af te leggen afstand niet te groot?
- Is de beoogde locatie voldoende bereikbaar voor hulpdiensten zoals ambulance, politie en brandweer? De brandweer heeft de grootste voertuigen. Als het terrein in slechte staat is, kan de brandweer eisen dat er rijplaten worden neergelegd.
- Heeft de accommodatie voldoende sanitaire voorzieningen en garderobes?
- Moet je toiletten laten bijplaatsen? Zijn er kleedruimten?
- Heeft de accommodatie voldoende technische voorzieningen, zoals elektriciteit, water en goede verlichting? Kun je de ruimten nog naar eigen inzicht indelen?
- Is er een geluidsinstallatie, een podium en eventueel een dansvloer? Hoe is de akoestiek?
- Kunnen bezoekers eventueel in de buurt overnachten in een hotel?

### **Kun je voldoende hulp krijgen?**

Het organiseren van een evenement doe je zelden alleen. De vraag is of je in staat bent om voldoende mensen (personeel) te werven om het evenement te organiseren. Daarbij heb je de volgende mogelijkheden:

- Je kunt mensen (tijdelijk) in dienst nemen. Het aannemen van personeel brengt zeer veel administratieve rompslomp en kosten met zich mee: je krijgt bijvoorbeeld te maken met sociale lasten en belastingen. Als je overweegt personeel aan te nemen, laat je dan goed informeren over je verplichtingen als werkgever.
- Je kunt mensen tijdelijk aannemen via een uitzendbureau.
- Je kunt een beroep doen op vrijwilligers. Het is vaak moeilijk om die te vinden. Grote liefdadigheidsinstellingen huren soms een callcenter in om vrijwilligers voor hun evenementen te werven.

### **Heb je vergunningen nodig?**

Voor het organiseren van een evenement heb je vaak één of meer vergunningen nodig, zoals een gemeentevergunning bij een event op een publiek toegankelijke plaats. Bij een publiek evenement is je eventorganisatie verantwoordelijk voor orde en veiligheid op het evenemententerrein. Zo'n vergunning vraag je aan bij de gemeente. In de vergunning staat wat je als organisator minimaal moet doen om de openbare orde, gezondheid en (brand)veiligheid tijdens het evenement te waarborgen. Ook staat beschreven hoe je moet omgaan met incidenten. Een veiligheidsplan, draaiboek en risicoanalyse kunnen verplicht zijn voor je evenement. Welke vergunningen nodig zijn verschilt per gemeente. Informeer bij de gemeente waar je het event houdt, welke vergunningen nodig zijn. In sommige gevallen ben je verplicht om een event te melden bij de lokale overheid. Dit is sowieso een goed idee om te doen. Informeer dus van tevoren bij de gemeente of je een vergunning nodig hebt. Bij veel gemeenten moet je een standaardvragenlijst invullen. Op basis van je antwoorden beslist de gemeente of je de vergunning(en) krijgt en welke aanvullende zaken je moet regelen (vrij naar: [www.Eventplanner.nl](http://www.Eventplanner.nl)).

Voorbeelden van evenementen met vergunningen zijn een marathon, een muziekfestival, het afsteken van vuurwerk of een braderie met een springkussen of een draaimolen.

Een paar opmerkingen:

- Voor het schenken van alcohol heb je een aparte vergunning nodig.
- Voor een feesttent moet je een gebruiksvergunning brandveiligheid hebben.
- Voor luidruchtige evenementen heb je milieuvergunning nodig.
- Voor een evenement tot in de kleine uurtjes moet je een ontheffing sluitingstijd hebben.
- Bij het gebruik van een toiletwagen heb je een lozingsontheffing afvalwater nodig.

Een groot aantal gemeenten heeft een standaardformulier voor het aanvragen van vergunningen.

Vraag ruim van tevoren de vergunning aan. Over het algemeen nemen gemeenten veel tijd om te beslissen of je een vergunning krijgt.

### **Is het evenement praktisch uitvoerbaar?**

Er kunnen belemmerende factoren zijn, waardoor je evenement in de praktijk niet haalbaar is.

Een paar voorbeelden.

- Het evenement is niet beheersbaar, omdat het een te grote omvang heeft voor de betrekkelijk onervaren eventmanager.
- Het is onmogelijk een sluitende planning te krijgen: het is onmogelijk het evenement binnen de gestelde tijd te realiseren.
- Externe factoren bedreigen de opkomst van publiek of deelnemers. Dit kunnen schoolvakanties zijn, maar ook een concurrerend evenement in de buurt of een evenement met een vergelijkbaar publiek. Een concurrerend evenement kan zelfs een belangrijke voetbalwedstrijd zijn die live wordt uitgezonden op televisie.
- Je kunt ook last hebben van negatieve emoties van je publiek. Zo kan je publiek wegblijven omdat een belangrijke spreker negatief in het nieuws is geweest.

### **Is er voldoende belangstelling?**

Om te achterhalen of er voldoende belangstelling is voor je evenement – en dus of er voldoende opbrengsten zullen zijn – kun je een vorm van marktonderzoek doen. Dit kan bijvoorbeeld op de volgende manieren:

- Je doet een onderzoek met behulp van standaardvragenlijsten. Je kunt kiezen of je dit schriftelijk, mondeling of via internet doet.
- Je kunt ook een lijst met gesprekspunten doornemen met een groep potentiële bezoekers, deelnemers of sponsors. Doe dit bij voorkeur in afzonderlijke gesprekken per doelgroep.
- Via een telefonische ondervraging kun je met een korte lijst vragen snel inzicht krijgen in de wensen en behoeften.

Een vuistregel uit de praktijk is dat je minimaal 25 mensen per doelgroep moet ondervragen om een globaal beeld te krijgen. Voor nauwkeurige uitspraken benader je meer mensen.

Bij je onderzoek zijn de volgende zaken van belang:

- Bereid je goed voor en doe deskresearch – bijvoorbeeld via internet – naar de doelgroep.
- Zorg ervoor dat je onderzoek voldoende betrouwbaar is. Aandachtspunten hierbij zijn bijvoorbeeld: hoe selecteer je representatieve deelnemers en hoeveel mensen ga je ondervragen?
- Luister onbevooroordeeld naar de mening van de ondervraagde.
- Probeer je in te leven in de wensen en behoeften van de ondervraagde.
- Onderzoek wat de ondervraagde vindt van de verschillende programmaonderdelen.
- Probeer te weten te komen welke toegangsprijs de ondervraagde bereid is te betalen voor het evenement.
- Heeft de ondervraagde vergelijkbare evenementen bezocht?
- Wees niet bang om door te vragen.

### TO DO lijst 1-12

#### Onderzoek de haalbaarheid

##### Locatie

- a Stel op basis van voorgaande lijst de eisen op waaraan je locatie moet voldoen.
- b Ga na of je een accommodatie kunt vinden die aan je eisen voldoet.
- c Zoek uit hoe lang je de accommodatie nodig hebt en wat de kosten zijn.
- d Zoek uit welke kosten je moet maken voor evt. ontbrekende technische voorzieningen.

##### Onderzoek of je voldoende hulp kunt krijgen

- a Maak een inventarisatie van het benodigde aantal medewerkers en de eisen die je aan de medewerkers stelt (denk hierbij ook aan beveiliging en EHBO).
- b Bedenk op welke basis deze mensen worden aangenomen (vrijwilliger, via uitzendbureau of in tijdelijke dienst).
- c Ga na of je voldoende kwalitatief goede medewerkers kunt werven en hoe je dit gaat doen.
- d Zoek uit welke personele kosten je gaat maken.

##### Zoek uit welke vergunningen je nodig hebt

- a Zoek uit met welke vergunningen je evenement te maken kan hebben.
- b Zoek uit hoe je deze vergunningen kunt aanvragen.
- c Ga na of je kunt voldoen aan de eisen voor het verkrijgen van de vergunningen.
- d Onderzoek welke kosten zijn verbonden aan het verkrijgen en uitvoeren van de vergunningen.

##### Bepaal de praktische haalbaarheid

- a Bepaal welke zaken de praktische haalbaarheid van je evenement in gevaar brengen.
- b Stel vast welke maatregelen je daartegen kunt nemen.
- c Ga na of er concurrentie is van andere evenementen.

##### Voer een marktonderzoek uit

- a Bepaal je doelgroepen.
- b Probeer een beeld te krijgen of er behoefte is aan het evenement. Overweeg om een beperkt marktonderzoek uit te voeren.

##### Is het evenement financieel haalbaar?

Beoordeel de begroting die je hebt opgesteld en bepaal of je evenement financieel haalbaar is. Dit onderwerp is uitgebreid aan de orde gekomen bij het onderdeel financieel van het eventvoorstel.

### TO DO lijst 1-13

#### Schrijf het eventvoorstel

##### Wie? auteur van het eventvoorstel

- a Verzamel relevante informatie voor het eventvoorstel.
- b Bepaal de haalbaarheid van het event.
- c Schrijf het eventvoorstel volgens de indeling van figuur 1.4 en de informatie in deze paragraaf. Je kunt hiervoor het bestand *Model eventvoorstel* van de website downloaden.



## 1.15 Besluit nemen: wel of geen event?

Als het eventvoorstel is opgeleverd, wordt het beoordeeld door de opdrachtgever. Afhankelijk van de haalbaarheid, de kosten, de risico's enzovoort besluit deze eventueel een event op te starten. Als het voorstel wordt afgekeurd, kan het probleem misschien via maatregelen in de lijn worden aangepakt.

### TO DO lijst 1-14

#### Besluit om een event te starten

##### Wie? opdrachtgever

- Bespreek het eventvoorstel met belangrijke belanghebbenden, zoals opdrachtgever, eventuele sponsors en potentiële deelnemers.
- Brainstorm over de samenstelling van het eventteam, dat wil zeggen: de eventmanager en de leden van het eventteam.
- Zorg voor een formeel besluit over het eventvoorstel: het voorstel kan worden afgekeurd, moet nog worden aangepast of wordt goedgekeurd.
- Maak een verslag.

## 1.16 Opdrachtgever besluit tot een evenement

Als het eventvoorstel goedgekeurd is, moet het event 'op de rails worden gezet'. De opdrachtgever kan het evenement zelf laten uitvoeren of het inkopen (**make or buy**).

### Zelf laten uitvoeren

Het event kan helemaal uitgevoerd worden binnen de organisatie van de opdrachtgever, met eigen personeel. Eventueel kunnen in zo'n event wel personen van externe bedrijven deelnemen. Ook kunnen deelresultaten kant-en-klaar worden ingekocht, denk bijvoorbeeld aan de uitbesteding van catering.

### Inkopen

Events worden soms (voor het grootste) deel uitbesteed aan (ingekocht bij) een externe partij. Uitbesteding wordt met een Engels term wel genoemd **outsourcing**. De opdrachtgever voert dan soms nog wel zelf de regie, maar die kan eventueel ook worden uitbesteed. Als een event '**onder regie**' van een externe partij wordt uitgevoerd, wordt ook de eventleiding uitbesteed. Vaak blijft de opdrachtgever nog wel financieel verantwoordelijk voor het event. Ook blijft hij vanzelfsprekend verantwoordelijk voor de besluitvorming, zodat hij ook bij uitbesteding toch op de hoogte wordt gehouden van de vorderingen van het event.

Als events, bijvoorbeeld de organisatie van een beurs, personeelsdag of bouwevent, geheel worden uitbesteed aan externe dienstverleners, kunnen meer of minder 'harde' afspraken worden gemaakt. In het uiterste geval maken partijen vaste afspraken over de vaste specificatie van het op te leveren evenement (**fixed specification**) tegen een vooraf gestelde vaste prijs (**fixed price**) en op een afgesproken opleverdatum (**fixed date**).

De opdrachtgever krijgt het afgesproken evenement dus op het afgesproken tijdstip tegen de afgesproken prijs.

Voorafgaand aan de uitbesteding van (een deel van) het event door de opdrachtgever van het event, stelt de leverancier een **offerte** op. Hierin wordt het evenement tegen betaling aangeboden aan de opdrachtgever, de klant. Voor de leverancier is de uitvoering van het event een commerciële activiteit.

### TO DO lijst 1-15

#### Besluit wie het event gaat uitvoeren

Wie?  opdrachtgever

- a Neem een besluit om het event uit te besteden of intern op te pakken.
- b Vraag bij (gedeeltelijk) uitbesteden een of meer offertes aan bij de leveranciers.
- c Maak het besluit bekend bij de belanghebbenden.

## 1.17 De eventmanager

Een manager is iemand die leidinggeeft. Een leider is een manager die niet alleen leidinggeeft, maar ook inspireert, overtuigt, visie heeft en kan overtuigen. Niet elke manager is dus een leider. Om echter aan te sluiten bij de gangbare terminologie wordt in dit boek de **eventleider** aangeduid met de term **eventmanager**. In een bedrijfssituatie wordt hij meestal aangesteld door de directie die soms is vertegenwoordigd door een enkele opdrachtgever. Heel soms krijgt het eventteam de vrijheid een eventmanager uit haar midden te kiezen, maar meestal wordt deze door de opdrachtgever aangewezen op basis van zijn competenties.

De eventmanager krijgt de verantwoordelijkheid voor het welslagen van het event. Hierbij horen vanzelfsprekend ook **bevoegdheden** – formele macht – om de verantwoordelijkheden te kunnen dragen.

Bij een ingewikkeld event moet de eventmanager een ‘zwaargewicht’ zijn. Als een dergelijke eventmanager niet beschikbaar is binnen de organisatie, kan eventueel een ervaren professioneel eventmanager ingehuurd worden.

Een eventmanager heeft binnen het team een zwaardere taak dan de overige leden van het eventteam. Het voor de eerste keer vervullen van de rol als eventmanager is een grote uitdaging, maar bijzonder leerzaam.

Om te voorkomen dat er onenigheid en misverstanden ontstaan, is het belangrijk dat er slechts één eventmanager is binnen het event. De eventmanager vertegenwoordigt het eventteam naar de opdrachtgever. De eventmanager moet beschikken over een aantal competenties en heeft een aantal verantwoordelijkheden en taken.

### Competenties van een eventmanager

Om een succesvol evenement te kunnen organiseren moet je over de juiste competenties beschikken. Een competentie is de combinatie van kennis, vaardigheden, houding en gedrag die nodig is om in een bepaalde beroepssituatie goed te kunnen functioneren (Grit, Guit & Van der Sijde, 2015). Een competente evenementenorganisator is iemand die in staat is om een evenement te laten slagen en onverwachte problemen weet op te lossen.

Competenties die je nodig hebt zijn onder andere de volgende.

- **Creativiteit** heb je vooral nodig bij het bedenken van een idee voor een evenement. Als je de opdracht van een ander krijgt om een evenement te organiseren, probeer dit dan zo origineel mogelijk vorm te geven.
- **Methodisch werken** – inclusief plannen – zorgt ervoor dat je geen zaken vergeet en vergroot de kans op succes. Het stappenplan in dit boek is hierbij een belangrijk hulpmiddel.
- **Improvisatievermogen** is nodig om onverwachte situaties het hoofd te bieden. Voorbeelden van dergelijke situaties zijn: een spreker die tijdens een congres ziek wordt, een vechtpartij tijdens een muzikuitvoering, een kind dat is verdwaald en onvindbaar is tijdens een dropping. Of een artiest die vlak voor zijn optreden onuitvoerbaar eisen stelt ten aanzien van de techniek.

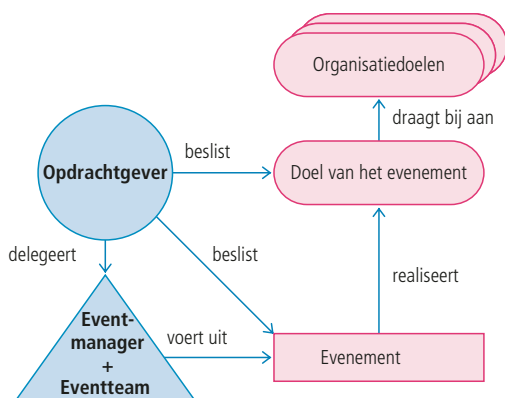
- **Samenwerken** moet je met verschillende partijen om het evenement tot een goed einde te brengen. Onvoldoende samenwerking met de brandweer of de gemeente kan ertoe leiden dat een evenement geen doorgang kan vinden. Ook een goede samenwerking met vrijwilligers en deelnemers is van belang.
- **Regie houden** is belangrijk omdat een evenement een strakke planning en uitvoering vereist. Het is belangrijk dat jij als organisator de controle behoudt.
- **Inlevingsvermogen** heb je nodig, omdat je je moet kunnen verplaatsen in de bezoekers, deelnemers en sponsors. Als je de opdracht krijgt van een ander, vraag je dan goed af wat die ander wil bereiken met het evenement.
- **Omgaan met weerstanden** is een competentie die je zeker nodig zult hebben bij de organisatie van een evenement. Voorbeelden van weerstanden zijn: omwonenden die niet willen dat je een popconcert organiseert en vrijwilligers die niet doen wat je met hen hebt afgesproken.
- **Onderhandelen** is van belang bij onder andere het afsluiten van contracten met sponsors en je leveranciers.
- **Financieel inzicht** heb je nodig omdat de organisatie van sommige evenementen veel geld kost. Ook moet je in staat zijn een financiële administratie op te zetten.
- **Gevoel voor publiciteit** betekent dat je (nieuwe) wegen moet vinden om je evenement onder de aandacht te brengen. Denk hierbij ook aan het gebruik van social media zoals Facebook en LinkedIn.
- **Schriftelijke en mondelinge communicatie** is ook nodig om het evenement onder de aandacht te brengen. Ook correspondentie met de 'buitenwereld' moet helder en duidelijk zijn.

Je zorgt er dus voor dat alle benodigde competenties goed vertegenwoordigd zijn in je eventteam.

### Relatie tussen opdrachtgever en eventmanager

In het voorgaande is uitgebreid ingegaan op rol van de opdrachtgever en op de rol van de eventmanager. Deze twee personen hebben veel met elkaar te maken, met ieder hun eigen verantwoordelijkheden en taken. Figuur 1.5 geeft de relatie tussen de opdrachtgever en de eventmanager schematisch weer.

Figuur 1.5 Relatie tussen opdrachtgever en eventmanager



Naar: *PG-Methode, Projectaanpak in zes stappen*, Noordhoff Uitgevers, Groningen/Utrecht, 2016

De opdrachtgever heeft belang bij en is verantwoordelijk voor het eventdoel. Dit eventdoel moet een bijdrage leveren aan de doelen van zijn organisatie. De opdrachtgever is verantwoordelijk voor het nemen van beslissingen die relatie houden met de eventdoelen.

Het evenement levert een bijdrage aan het behalen van het eventdoel. De opdrachtgever delegeert het realiseren van het evenement aan de eventmanager en diens eventteam. Dit eventteam voert het event uit en zorgt voor de organisatie van het evenement.

### **Wel of niet aanvaarden van de positie van eventmanager**

In het algemeen is het eervol om gevraagd te worden als eventmanager, maar je doet er verstandig aan om het aanbod niet onmiddellijk te aanvaarden.

Een paar tips wanneer je gevraagd wordt als eventmanager:

- Je moet als eventmanager zelf in het event geloven en je eraan willen 'verbinden' (committeren).
- Als het event 'onmogelijk' is door te weinig budget, te weinig tijd of een te ambitieus eindresultaat, onderhandel dan alsnog met de opdrachtgever en zorg ervoor dat je speelruimte krijgt.
- Zorg dat je voldoende bevoegdheden krijgt.
- Zorg ervoor dat je geen eventmanager wordt van een in jouw ogen kansloos event.
- Beloof je opdrachtgever niet te veel.
- Zorg ervoor dat je zelf je eventteam mag samenstellen.

#### **TO DO lijst 1-16**

##### **Benoem de eventmanager**

##### **Wie?** *opdrachtgever* *management*

- a Stel een functieprofiel op van de eventmanager. Bepaal ook of het wenselijk is dat de eventmanager inhoudelijk deskundig is.
- b Maak een inventarisatie van mogelijke kandidaten, eventueel van buiten de organisatie.
- c Selecteer de potentiële eventmanager op basis van het functieprofiel.
- d Benoem de eventmanager en zorg dat hij formeel tijd krijgt voor het uitoefenen van deze functie.
- e Maak de aanstelling van de eventmanager breed bekend binnen de organisatie. Zijn bekendheid geeft hem het aanzien en de macht die nodig zijn voor de samenwerking met anderen.

In de volgende stap – Stap 2 – wordt het event ingericht en het eventteam samengesteld.



## Extra opdrachten

- 1 Events tref je ook aan binnen je eigen organisatie, vakgebied of privéleven.
  - a Bedenk minimaal vier van dergelijke events.
  - b Geef van elk van de vier aan wie de doelgroepen zijn.
  - c Geef van elk event aan wat de doelstelling is. Definieer deze SMART.
  
- 2 Je kunt bij eventmanagement te maken krijgen met homogene of heterogene doelgroepen.
  - a Wat is het verschil?
  - b Waarom is het van belang te weten met welke van deze doelgroepen je hebt te maken?
  
- 3 Doelen moeten SMART zijn. Definieer de volgende doelen SMART:
  - a Ik wil gezonder leven.
  - b Ik wil mijn tijd beter besteden.
  - c Ik wil er goed uitzien.
  - d Ik wil rijk worden.
  - e Ik wil positief bekend worden binnen mijn organisatie (bedrijf of school).
  - f Ik wil een evenement organiseren.
  
- 4 Waarom voer je een scenarioanalyse uit bij de organisatie van een event?
  
- 5 Maak voor één van de in opdracht 1 bedachte events een voorlopig programma en een voorlopige begroting.
  
- 6 Zoek uit welke rechtsvormen er zijn. Mogelijke bronnen zijn een boek over recht of de website van de Kamer van Koophandel. Geef aan welke verschillen er tussen deze rechtsvormen zijn.
  
- 7 Met welke vergunningen krijg je te maken bij de organisatie van de volgende events?
  - a Een grote beurs
  - b Een vuurwerkshow
  - c Een braderie
  - d Een concours hippique
  - e Een popfestival
  
- 8 Zoek uit welke mogelijke subsidies voor verschillende evenementen gelden.
  
- 9 Maak een evenementvoorstel voor een fictief evenement. Overleg met je docent voor welk fictief evenement je dat gaat doen.
  
- 10 In dit hoofdstuk zijn competenties genoemd die je nodig hebt om een evenement te organiseren. Ga bij jezelf na in hoeverre je over die competenties beschikt.