

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketalous/ Markkinointi

Marjut Pelttari

MONITOIMIHALLIEN BENCHMARKING

Opinnäytetyö 2014

TIIVISTELMÄ

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketalous

PELTTARI, MARJUT	Monitoimihallien benchmarking
Opinnäytetyö	28 sivua
Työn ohjaaja	Yliopettaja Minna Söderqvist
Toimeksiantajat	Pyhtään kunta ja Cursor Oy Maaliskuu 2014
Avainsanat	benchmarking, vertailu, liikeidea, monitoimihalli

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin benchmarkingia ja kuinka sen avulla pystytään parantamaan yritysten toimintaa. Tässä työssä vertailtiin myös Pyhtäälle rakennettavan monitoimihallin liikeidea kahdeksan muun monitoimihallin toimintaan. Vertailtavat kahdeksan monitoimihallia ovat Seinäjoki Areena, Lahden Urheilu- ja messukeskus, Helsingin Kaapelitehdas, Joensuu Areena, Turun HK Areena, Porvoon Kokonhalli, Rovaniemen Lappi Areena ja Tukholman Globen-areena.

Opinnäytetyön tavoitteena on vertailla yhdeksän monitoimihallin liiketoimintasuunnitelmia. Opinnäytetyössä on käytetty apuna benchmarkingiin liittyvää kirjallisuutta ja internet-lähteitä. Tietoa monitoimihalleista on etsitty internetistä. Toimeksiantaja voi käyttää tätä opinnäytetyötä hyödyksi esimerkiksi Pyhtään monitoimihallin kilpailijoiden kartoittamisessa.

ABSTRACT

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

University of Applied Sciences

Business Management

PELTTARI, MARJUT

Community centres benchmarking

Bachelor's Thesis

28 pages

Supervisor

Principal Lecturer Minna Söderqvist

Commissioned by

Pyhtää commune and Cursor Oy March 2014

Keywords

benchmarking, comparison, business idea, community centre

In this thesis investigated benchmarking and how it helps to improve the business. This thesis compared also with eight other community centres to Pyhtää community centre business idea. Pyhtää community centre has not yet been built. Eight compared community centres are Seinäjoki Arena, Lahti Sports and Trade Fair Centre, The Cable Factory in Helsinki, Joensuu Arena, HK Arena in Turku, Kokonhall in Porvoo, Lappi Arena in Rovaniemi and Globe Arena in Stockholm.

The aim of this thesis is to compare the nine community centres business plans. This thesis is used benchmarking literature and Internet sources. The information of community centres was searched from the Internet. The client can use this thesis for example to research Pyhtää community centre competitors.

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1 JOHDANTO	5
1.1 Tutkimus- ja kehittämisiongelma	5
1.2 Tutkimus- ja kehittämistavoite	5
1.3 Tutkimus- ja kehittämiskysymys	6
1.4 Tutkimusmenetelmä	6
2 BENCHMARKING	7
2.1 Benchmarking käsitteenä	7
2.2 Benchmarking - tehokas työväline	7
2.3 Benchmarkingin tyypit	9
2.4 Benchmarkingin tavoitteet ja hyödyt	10
2.5 Benchmarkingin eettiset periaatteet	11
2.6 Benchmarking-prosessi	12
2.7 Väärinkäsityksiä benchmarkingista	13
3 MONITOIMIHALLIEN VERTAILU	14
3.1 Pyhtään monitoimihalli	15
3.2 Seinäjoki Areena	17
3.3 Lahden Urheilu- ja messukeskus	18
3.4 Helsingin Kaapelitehdas	19
3.5 Joensuu Areena	20
3.6 HK Areena (Turku)	21
3.7 Kokonhalli (Porvoo)	22
3.8 Lappi Areena (Rovaniemi)	23
3.9 Globen-areena (Tukholma)	23
4 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	24
LÄHTEET	26

1 JOHDANTO

Työn toimeksiantajat ovat Pyhtään kunta ja Kotka-Haminan seudun kehittämissyhtiö Cursor Oy. Opinnäytetyöni aihe on Monitoimihallien benchmarking. Valitsin tämän aiheen, koska se on mielenkiintoinen ja työssä pääsee vertailemaan Pyhtäälle suunniteltua uutta monitoimihallia muihin monitoimihalleihin. Tässä työssä kerron, mitä on benchmarking ja kuinka sen avulla pystytään parantamaan yritysten toimintaa. Kerron myös millaisia ovat valitsemani yhdeksän monitoimihallia ja miten ne eroavat toisistaan.

Minun ja Riikka Pietilän opinnäytetöiden teoriaosuudet liittyvät toisiinsa, mutta kummallakin on oma näkökulma aiheeseen. Riikka Pietilän opinnäytetyöaihe on Pyhtään monitoimihallin liiketoimintasuunnitelma. Minä teen perusteellisen liikeideavertailun yhdeksästä monitoimihallista ja Riikka tekee liiketoimintasuunnitelman Pyhtään hallista. Meillä on samanlaisia teoriaosuuksia, ja omat näkemykset tulevat liikeideavertailusta ja liiketoimintasuunnitelmasta. (Pietilä, 2014.)

1.1 Tutkimus- ja kehittämisiongelma

Tämän opinnäytetyön tutkimus- ja kehittämisiongelma on ”Benchmarkingin hyödyntäminen monitoimihallien liikeideavertailussa”. Työn tarkoituksena on vertailla Pyhtään monitoimihallin liikeidea kahdeksan muun monitoimihallin toimintaan. Liikeideavertailussa vertaillaan, kuinka eri tavoin monitoimihallit toteuttavat heidän liiketoimintaansa. Tässä työssä tutkitaan jokaisen hallin liikeidean kolme osaa eli mitä, kenelle ja miten. Monitoimihallivertailun kohteina ovat Seinäjoki Areena, Lahden Urheilu- ja messukeskus, Helsingin Kaapelitehdas, Joensuu Areena, Turun HK Areena, Porvoon Kokonhalli, Rovaniemen Lappi Areena ja Tukholman Globen-areena.

1.2 Tutkimus- ja kehittämistavoite

Opinnäytetyön tavoitteena on vertailla yhdeksän monitoimihallin liiketoimintasuunnitelmia. Liikeideavertailun avulla Pyhtään monitoimihalli oppii toisten yritysten toiminnasta ja voi etsiä mahdollisia ideoita ja asioita, joita voi

hyödyntää omassa liiketoiminnassaan. Vertailussa Pyhtään monitoimihalli pystyy tunnistamaan oman toiminnan heikkouksia ja tekemään tavoitteita niiden kehittämiseen.

1.3 Tutkimus- ja kehittämiskysymys

Tämän työn tutkimus- ja kehittämiskysymys on ”Millaisia ovat monitoimihallien liikeideat?” Tässä opinnäytetyössä tutkin yleisesti benchmarkingia ja työn lopussa vertailen yhdeksää eri monitoimihallia. Olen kertonut muun muassa monitoimihallien sijainnin, hallien suuruuden, liikuntamahdollisuudet ja tapahtumat.

1.4 Tutkimusmenetelmä

Kymenlaakson ammattikorkeakoulun yritys yhteistyösuunnittelija Heta Vilénin kautta minä ja Riikka Pietilä löysimme opinnäytetyöaiheemme. Kävimme hänen ja opinnäytetyöohjaajamme Minna Söderqvistin kanssa maaliskuussa 2014 Cursor Oy:llä kokouksessa, jossa aiheeksemme valikoitui Pyhtää. Toukokuussa 2014 menimme tapaamaan Pyhtään kunnanjohtaja Olli Nuutilaa. Tapaamisessa Nuutila kertoi Pyhtäästä ja saimme esittää kysymyksiä. Saimme itsellemme esittelymateriaaleina toimineet PowerPoint-esitykset, joita olemme käyttäneet opinnäytetöissämme. Tapaamisen jälkeen ohjaajamme toimesta meille valikoitui omat opinnäytetyöaiheet. Tässä opinnäytetyössä olen käyttänyt benchmarkingiin liittyvää kirjallisuutta ja internet-lähteitä. Monitoimihalleista olen etsinyt tietoa pääosin internetistä. (Pietilä, 2014.)

Liikeideavertailuun pyrin valitsemaan erilaisia monitoimihalleja. Valitsin halleja erikokoisilta paikkakunnilta. Lähimpänä Pyhtäälle rakennettavaa monitoimihallia ovat Porvoon Kokonhalli, Lahden Urheilu- ja messukeskus sekä Helsingin Kaapelitehdas. Pyhtäältä muutaman tunnin ajomatkan päässä sijaitsee Turun HK Areena. Kauimpana Pyhtäästä ovat Joensuu Areena, Seinäjoki Areena sekä Rovaniemen Lappi Areena. Valitsin vertailuun myös Tukholmasta suuren ja kuuluisan Globen-areenan. Näistä monitoimihalleista löytyy hyvin tietoa internetistä, ja itseäni kiinnostavat kyseisten paikkakuntien monitoimihallit.

2 BENCHMARKING

Benchmarking eli vertailuanalyysi tarkoittaa, että yrityksen omaa toimintaa verrataan toisten yritysten toimintaan, usein parhaaseen vastaavaan käytäntöön.

Benchmarkingin avulla opitaan toisilta yrityksiltä ja esikuvilta sekä kyseenalaistetaan omaa toimintaa. Se on jatkuvaa oman yrityksen laadun, tuottavuuden, työtapojen ja prosessien tehokkuuden vertailua parhaiden yritysten vastaaviin. (Benchmarking, 2014.)

2.1 Benchmarking käsitteenä

Sana benchmarking tulee maanmittareiden käyttämästä englanninkielisestä termistä ”benchmark”. Se tarkoittaa maastossa olevaa vertailukohtaa, johon muut mittaukset on suhteutettu. 1960-luvulla tietotekniikkateollisuus ryhtyi käyttämään termiä ”benchmark” tärkeimpien tunnuslukujen vertailuun. (Strömmer 1998, 7.) Xeroxin tekemässä määritelmässä benchmarking tarkoittaa tuotteiden, palvelujen ja toimintatapojen jatkuvaa mittaamista kilpailijoita ja huippuyrityksiä vastaan. Käsitteeseen kuuluu myös toiminnan vertaamista ja kehittämistä kohti parasta käytäntöä. (Lecklin 2002, 182.)

Benchmarkingille ei toistaiseksi ole sopivaa suomenkielistä käännöstä. Sanasta käytetään muun muassa ilmaisuja esikuva-analyysi, esikuvilta oppiminen, kiintopiste ja vertaisanalyysi. (Hotanen, Laine & Pietiläinen 2001, 6.) Xerox Corporation, joka on valokopiokoneiden valmistaja, ryhtyi käyttämään benchmarkingia eli vertailujohtamista liikkeenjohdossa 1970-luvulla. Hyvien esimerkkien opetuksellisia vaikutuksia on kuitenkin tiedostettu jo 1800-luvun loppupuolelta. Lääketieteessä esimerkiksi on kauan ennen ajanlaskua kuvailtu uusia hoitomuotoja ja levitetty niistä tietoa sekä japanilaiset ovat tutkineet esikuvia muualta maailmalta. (Karlöf, Lundgren & Froment 2003, 36.)

2.2 Benchmarking - tehokas työväline

Benchmarking on oikein sovellettuna tehokas tapa kehittää ja parantaa yrityksen toimintaa (Strömmer 1998, 4). Benchmarkingissa yritykset tekevät yhteistyötä, jossa kummallakin on annettavaa ja saatavaa. Benchmarkingia pystyy toteuttamaan

kahdella tavalla: vertailemalla tuloksia ja suoritustasoja tai vertailemalla prosessien sisältöä ja työvaiheita. Laajassa vertailussa tarkastellaan molempia näkökohtia. (Lecklin 2002, 182.)

Benchmarkingin tehtävänä on koota virikkeitä ympäristöstä. Inspiraation saaminen muualta samanlaisista tilanteista piristää yrityksen omaa luovaa ajattelua ja saa sen ideoimaan parannusehdotuksia, jotka eivät olisi muuten tulleet mieleen. Benchmarking rohkaisee oppimaan ja käyttämään hyväkseen opittua monella tapaa. (Karlöf ym. 2003, 38-39.)

Benchmarkingin avulla yrityksissä saadaan aikaan mittavia parannuksia ja keinot ovat seuraavanlaisia. Benchmarking antaa mahdollisuuden vertailla muita toimialoja. Yrityksillä on samanlaiset päämäärät tiettyjen toimintojen suhteen, ainoastaan niiden saavuttamismenetelmät vaihtelevat. Benchmarkingin avulla löytää ja oppii parhaan tavan tavoittaa tietty tavoite. Menetelmällä voi oppia, kuinka esimerkiksi parhaiten tilinpäätöksen tekevä yritys toimii riippumatta toimialasta, jossa parasta toimintatapaa käytetään. Yritysten on itse sovellettava parhaita tapoja asiakkaidensa odotusten ja tarpeiden mukaan. (Strömmer 1998, 4-5.)

Benchmarking on prosessien yksityiskohtaista kuvausta. Yrityksen rajattua prosessia voidaan verrata toisen yrityksen samanlaiseen prosessiin. Tällä tavalla molemmat osapuolet saavat käsityksen toistensa tavoista tehdä samanlaista prosessia. Näin yritykset saavat ideoita ja ratkaisuja, joita ei ole aikaisemmin testattu omalla alalla. (Strömmer 1998, 5.)

Benchmarking luo osallistumista ja oppimista. Benchmarking-projektissa ovat mukana henkilöt, jotka työskentelevät parannettavassa prosessissa. Prosesseista vastaavat henkilöt keskustelevat kokemuksistaan toisen yrityksen vastaavien henkilöiden kanssa. Tällä tavalla he näkevät, mitä on mahdollista saavuttaa. Siitä saa kannustusta ja motivaatiota kehittää ja kyseenalaistaa nykyisiä toimintatapoja. Yritys ja työtoverit ottavat benchmarkingin avulla askeleen kohti oppivaa organisaatiota. (Strömmer 1998, 5.)

Benchmarkingin avulla pystytään asettamaan kunnianhimoisia, mutta realistisia tavoitteita. Yrityksen oikealle tasolle sijoitetut tavoitteet auttavat sitä kulkemaan

yhtenäiseen suuntaan. Soveltamalla benchmarkingia ja vertailemalla omaa yritystä muihin yrityksiin, saadaan käsitys omista tavoitteista ja ovatko ne tarpeeksi korkealla, mutta kuitenkin saavutettavissa. Asettamalla tavoitteita tietämättä, mihin parhaat kykenevät, voi johtaa yrityksen virheelliselle tavoitetasolle. Benchmarking opastaa pääsemään oikealle tasolle. (Strömmer 1998, 5.)

Benchmarking opettaa, miten tavoitteet saavutetaan. Tiedostamalla sen, että joku toinen yritys kykenee saavuttamaan korkealle asetetut tavoitteensa, luo omalle yritykselle muutoshalua. Tunnusluvut ovat mittareita, jotka kertovat, miten hyvä on jokin toimintatapa. Muiden yritysten tunnusluvuista ei kuitenkaan selviä, miten yritykset toimivat. Benchmarkingprojektissa katsotaan tunnuslukujen taakse ja vaihdetaan kokemuksia siitä, miten hyviä tuloksia saavutetaan. Benchmarkingin vahvuutena on oppia hyviä tuloksia tuottavista toimintatavoista. (Strömmer 1998, 5.)

2.3 Benchmarkingin tyypit

Benchmarking-tutkimuksessa voivat olla kohteena laatu ja tuottavuus. Tutkimus voi käsitellä yrityksen koko toimintaa tai sen osia, ja se voidaan toteuttaa hyvin yksityiskohtaisesti tai ainoastaan kokonaisuuksien tasolla. Vertailukohtien etsimisessä voi käyttää apuna kolmea benchmarking-tyyppiä eli sisäistä, ulkoista ja toiminnallista benchmarkingia. (Karlöf & Östblom 1993, 67.)

Sisäistä benchmarkingia toteutetaan monesti tytäryhtiörakenteen muodossa. Kyseessä voi olla maantieteellisesti erillään olevia tytäryrityksiä tai liiketoimintaryhmiä. Sisäinen benchmarking tarkoittaa toiminnan rajojen sisäpuolella tehtävää benchmarkingia. Yritys pystyy toteuttamaan benchmarking-projektia omaan tahtiin ja oppii myös kiinnittämään huomiota toiminnan sisältöön. Tutkimalla yrityksen omaa toimintaa, löytyy usein parannusmahdollisuuksia. Kun tutkii omaa yritystä, tarpeelliset tiedot ovat heti käytettävissä. Tällöin tutkimus pystytään toteuttamaan nopeammin, koska ulkopuolisten benchmarking-kumppanien etsimiseen ei mene aikaa. Sisäinen benchmarking mahdollistaa myös todella tarkan vertailun, koska kaikki tiedot saadaan omasta yrityksestä. Huono puoli sisäisessä benchmarkingissa on se, että oman yrityksen sisältä ei välttämättä löydy yhtä hyviä valioluokan suorituksia, kuin mitä ulkopuolella on tarjolla. Kuitenkin sisäisen benchmarkingin avulla saadaan aikaan nopeita ja tuottavuutta parantavia tuloksia. (Karlöf & Östblom 1993, 67-70.)

Ulkoisessa benchmarkingissa yrityksen omaa toimintaa verrataan ulkopuoliseen samanlaiseen toimintaan. Benchmarking-kumppanit saattavat olla kilpailijoita tai muilla markkinoilla toimivia kansainvälisiä saman alan yrityksiä. Lähestymistavat ovat varsin erilaiset, jos kyseessä on samoilla markkinoilla toimivat kilpailijat tai toisilla markkinoilla toimivat kansainväliset yritykset. Benchmarking-yhteistyön aloittaminen kilpailijoiden kanssa mahdollistaa oman yrityksen markkina-aseman selvittämisen. Riskinä kilpailijoiden välisessä benchmarkingissa on huomion kiinnittyminen kilpailutekijöihin upeiden suoritusten sijaan. Kilpailijoiden kanssa tehtävässä benchmarkingissa täytyy luoda suhteita. Kun taas benchmarking-kumppani, joka on muilta markkinoilta, suhteiden luonnissa ei ole yhtä suurta ongelmaa. Ulkoisessa benchmarkingissa vertailtavuus on hyvä, joten sen ammatillinen taso voi kohota todella korkeaksi. Näin ollen toiminnan sisältöä ja prosesseja voidaan tutkia todella tarkasti ja syvällisesti. Joissakin tapauksissa benchmarking-kohde voi olla arka, joten prosessin kanssa ei saa kiirehtiä. Benchmarking-tutkimuksen osapuolille on annettava aikaa, jotta he ehtivät hyväksyä asian. (Karlöf & Östblom 1993, 70-71.)

Toiminnallinen benchmarking tarkoittaa yrityksen omien tavaroiden, palvelujen ja työskentelyprosessien vertaamista erinomaisiin yrityksiin ja organisaatioihin toimialasta riippumatta. Erinomaista käyttäytymistä etsitään sieltä, mistä sitä sitten löytyykin. Tarkoituksena on tutkia esimerkiksi työskentelyprosesseja, joilla on loogiset ratkaisut muillakin aloilla. Toiminnallista benchmarkingia voidaan sanoa myös geneeriseksi benchmarkingiksi, jolla viitataan benchmarkingin yleispätevyyteen, ”merkittömyyteen”. Jos yritykseen on perustettu benchmarking-tiimi ja siellä vallitsee myönteinen ilmapiiri, toiminnallisella benchmarkingilla voi saavuttaa menestystä. Uudet tiedot ja oivallukset voivat saada aikaan suurta muutosta toiminnassa. Toiminnallista muunnosta pidetään benchmarkingin ”ytimenä”. (Karlöf & Östblom 1993, 72-73.)

2.4 Benchmarkingin tavoitteet ja hyödyt

Benchmarkingin tavoitteita ovat parempien toimintatapojen tunnistaminen, oikean tavoitetason määrittäminen, uusien menetelmien ja ideoiden löytäminen, ennakkoluulojen poistaminen ja parhaiden käytäntöjen oppiminen. Omassa yrityksessä on voitu toteuttaa jatkuvasti pieniä parannuksia ilman kilpailukyvyyn

nousua, koska kilpailijat ovat voineet uudistaa prosessiaan merkittävän tekniikan avulla tai muuten onnistuneet kehittämään toimintaansa. Muiden kehittyneiden toimintatapojen näkeminen ja analysointi saa uskomaan myös oman yrityksen tehokkuuden lisäämiseen ja tavoitteiden asettamisesta korkeammalle. (Lecklin 2002, 184-185.)

Benchmarking on prosessi, joka sisältää vertailtavien prosessien tai prosessivaiheiden tunnistamisen, benchmarking-ehdokkaiden etsinnän ja valinnan, tulos- ja mittautustietojen keräämisen, tietojen analysoinnin sekä tulosten hyödyntämisen prosessianalyyssissä. Benchmarkingiin on valmistauduttava huolellisesti, jotta tavoitellut hyödyt saavutetaan. Laittamalla benchmarkingprosessi yrityksen muiden prosessien ryhmään, pätee siihenkin prosessin kehittämisen yleiset säännöt. Benchmarking edistää yrityksen kehittämis- ja oppimistavoitteita parhaiten toistuvana prosessina. (Lecklin 2002, 185.)

2.5 Benchmarkingin eettiset periaatteet

Benchmarkingissa osapuolet vaihtavat keskenään tietoja luottamuksellisesti. Kaikilla osapuolilla on oltava samanlainen käsitys benchmarking-menetelmästä ja eettisistä periaatteista, jotta luottamuksellinen toiminta onnistuu. Eettiset periaatteet on hyvä käydä läpi osapuolten kanssa suullisesti ja tarvittaessa myös kirjallisesti. (Hotanen ym. 2001, 12.)

Yrityksellä täytyy olla lupa benchmarkingiin. Jos yritys on epävarma benchmarkingin sopivuudesta, täytyy se varmistaa yritysjohtolta. Yrityksen täytyy välttää keskusteluja ja toimenpiteitä, jotka ovat hyvän liiketavan vastaisia tai voivat aiheuttaa vahinkoa omalle yritykselle tai kumppanille. Yritysten välisessä tietojen vaihdossa yrityksen on hyvä antaa samantyyppistä ja -tasoista tietoa benchmarking-kumppanille, kuin mitä se itse odottaa saavansa. (Hotanen ym. 2001, 12.)

Yrityksellä on salassapitovelvollisuus. Benchmarking-vaihdossa saatuja tietoja täytyy käsitellä luottamuksellisesti siihen liittyvien henkilöiden ja yritysten kesken. Kolmannelle osapuolelle tietoja saa antaa vain alkuperäisen antajan luvalla. Benchmarking-projektiin osallistuminen on luottamuksellista, eikä siitä saa kertoa ulkopuolisille ilman osallistuvan yrityksen lupaa. (Hotanen ym. 2001, 12.)

Yritysten välisessä yhteydenpidossa yrityksellä on hyvä olla nimetty yhdyshenkilö, jonka kautta pidetään yhteyttä esikuvaorganisaatioon. Yrityksellä on rajoituksia yhteydenpidossa ulkopuolisten kanssa. Kolmannelle osapuolelle ei saa luovuttaa kenenkään nimeä ja yhteystietoja, ilman henkilön lupaa. (Hotanen ym. 2001, 13.)

Yrityksen täytyy valmistautua huolellisesti ensimmäiseen benchmarking-tapaamiseen, että tietojen vaihto sujuu tehokkaasti ja se on hyödyllistä. Yrityksen täytyy myös tehdä velvollisuutensa sovitussa ajassa. Yrityksen täytyy kohdella benchmarking-kumppania ja sen yhteyshenkilöitä niin, kuin se haluaa heidän kohtelevan sitä.

Esikuvaorganisaatiolta saatuja tietoja ja aineistoja tulee käyttää sen toivomusten mukaan. (Hotanen ym. 2001, 13.)

2.6 Benchmarking-prosessi

Benchmarking-prosessissa jokainen vaihe on yhtä tärkeä (Hotanen ym. 2001, 14).

Benchmarkingin suunnitteluvaiheessa yrityksen pitää ensimmäisenä päättää kohdealue eli mitä prosesseja tai prosessin osia vertaillaan. Monenkeskisessä benchmarkingissa kohdealue on ennalta määrätty, mutta sisäisessä ja kahdenkeskisessä benchmarkingissa yritys saa itse päättää, mitä vertailee. Ensisijaisia vertailukohteita ovat kehittämistarvetta kaipaavat alueet. Suunnittelussa tärkeää ovat asiakkaiden tarpeet, odotukset ja vaatimukset. Asiakastarpeiden lisäksi oman yrityksen tarpeet vaikuttavat benchmarkingin kohteen valintaan. Yrityksen on hyödyllistä tutustua muihin yrityksiin, joilla on vastaavanlainen prosessi toiminnassa, ja ottaa parhaista oppia. (Lecklin 2002, 188-189.)

Kohteen valinnan jälkeen yrityksen on valittava benchmarking-kumppani tai -kumppanit. Helpoin valinta on sisäinen kumppani, mutta ulkoinen kumppani antaa luultavammin enemmän uusia ideoita ja toteutusmalleja. Benchmarking-kumppanuus samalla toimialalla toimivien kilpailijoiden kanssa voi olla vaikeaa, kuin myös tiedon saaminen parhaiten toimivasta kilpailijasta kohdealueella. Sisäistä ja ulkoista benchmarkingia pystyy toteuttamaan myös samaan aikaan. Yrityksen kannattaa ottaa yhteyttä kumppaniehdokkaan johtajaan tai laatupäällikköön, jolloin se voi kertoa molemminpuolisista eduista benchmarkingprosessiin. Yritysten on sovittava keskenään työnjaosta ja loppuraportin muodosta. (Lecklin 2002, 189-191.)

Kumppanin valinnan jälkeen yrityksen on suunniteltava tiedonkeruu. Tiedonkeruu on hyvä aloittaa kyselylomakkeen tekemisestä. Sen suunnittelussa mietitään, mitkä asiat ovat tärkeitä vertailun ja kehittämisen kannalta sekä kuinka laaja tutkimuksesta tulee. Kysymyksistä on tehtävä selkeitä vertailun ja luotettavan tiedon hankkimiseksi. Sitten kerätään tiedot oman yrityksen toiminnasta. Tietojen keruun avulla yritys pystyy vielä hiomaan kyselylomaketta ja haastattelutekniikoita ennen kuin se tekee tutkimusta ulkoisen kumppanin kanssa. Omien tietojen keruun jälkeen kerätään kumppanin benchmarking-tiedot. (Lecklin 2002, 191-193.)

Keruuvaiheen jälkeen yritys tarkastaa ja ryhmittelee tiedot kokonaisuuksiksi. Omat ja benchmarking-kumppaneiden tiedot laitetaan taulukkomuotoon ja tulokset esitellään graafisesti. Laadunvalvontaa tehdään keräily- ja analysointivaiheessa. Tulosten julkistamista ennen virheet on poistettava. Toimintojen eroista johtuvat tekijät pitää puhdistaa, mikäli se on mahdollista. Suorituskuilu tarkoittaa oman ja parhaan suorituksen välistä eroa. Benchmarkingin tehtävänä on paljastaa kuiluja ja ymmärtää niiden syitä. Benchmarking-raporttiin kootaan tulokset ja esitellään tutkimuksen suoritustapa sekä keskeiset tulokset. Raportin perusteella tehdään johtopäätöksiä kehittämisestä jatkossa. (Lecklin 2002, 193-195.)

Tietojen analysoinnin, tulosten varmistuksen ja raportin laadinnan jälkeen yritys selvittää muutosmahdollisuudet. Benchmarking-tiimin kokemuksia pitää hyödyntää jatkotyössä. Tulokset ja niiden avulla tapahtuva kehittäminen pitää yhdistää yrityksen strategiseen suunnitteluun ja liiketoiminnan tavoitteisiin. Benchmarking-tulosten avulla yritys voi aloittaa erillisen kehittämisprojektin ja viedä sen itsenäisesti läpi. (Lecklin 2002, 196.)

2.7 Väärinkäsityksiä benchmarkingista

Benchmarkingista on runsaasti väärinkäsityksiä. Benchmarking rinnastetaan joskus esimerkiksi kilpailija-analyysiin tai yritysvierailuun. Seuraavaksi kerron, mitä benchmarking ei ole. (Strömmer 1998, 6.)

Benchmarking ja kilpailija-analyysi eroavat monessa asiassa toisistaan. Kilpailija-analyysin avulla yritys etsii tietoja siitä, millä alueilla se on vahva ja millä heikko suhteessa sen kilpailijoihin. Benchmarkingissa yritys itse havaitsee prosessin, jota se

erityisesti haluaa parantaa. Kilpailija-analyysissä keskitytään yleisesti tunnuslukuihin, kun taas benchmarkingissa katsotaan tunnuslukujen taakse ja analysoidaan hyvien esikuvien menettelytapoja saavuttaa erinomaisia tuloksia. Kilpailija-analyysissä tutkitaan ainoastaan kilpailijoita. Benchmarkingin avulla yritys oppii monesti myös oman toimialan ulkopuolisilta hyviltä yrityksiltä. Kilpailija-analyysin toteuttavat tavallisesti tuotevastuuhenkilöt. Sen sijaan benchmarkingia toteuttavat itse prosessissa toimivat henkilöt. (Strömmer 1998, 6.)

Benchmarking ei ole toisten yritysten työtapojen kopioimista. Benchmarkingissa huomioidaan se, että yrityksessä, jonka kanssa vaihdetaan kokemuksia, vallitsee toisenlainen kulttuuri ja odotukset. Sen takia on todella tärkeää sijoittaa uudet ideat ja työtavat oman yrityksen toimintaan. (Strömmer 1998, 6.)

Ainoastaan opintokäynnin tekeminen toiseen yritykseen ei ole benchmarkingia. Vierailevan yrityksen täytyy olla huolellisesti valmistautunut benchmarkingprojektin yhteydessä tapahtuvaan vaihtoon, jotta kummatkin osapuolet saavat haluamiaan tietoja. Yrityksellä on oltava hyvät tiedot sen omasta nykyisestä toimintatavasta ja harkitut kysymykset benchmarkingkumppanille. (Strömmer 1998, 6.)

Benchmarking ei ole vakoilua, vaan vapaaehtoista ja luottamuksellista yritysten välistä kokemusten vaihtoa. Benchmarkingprojektissa yritykset eivät saa milloinkaan hankkia tietoja luvatta tai esittää sellaisia kysymyksiä, joihin eivät itse tahtoisi vastata. Pyrkimässä helpottamaan luottamuksellisten tietojen vaihtoa, suositellaan noudattamaan etukäteen sovittuja sääntöjä. (Strömmer 1998, 6.)

3 MONITOIMIHALLIEN VERTAILU

Opinnäytetyössä vertailen Pyhtäälle rakennettavan monitoimihallin toimintaa muihin monitoimihalleihin. Valitsin halleiksi Seinäjoki Areenan, Lahden Urheilu- ja messukeskuksen, Helsingin Kaapelitehtaan, Joensuu Areenan, Turun HK Areenan, Porvoon Kokonhallin, Rovaniemen Lappi Areenan ja Tukholman Globen-areenan. Kerron niistä tarkemmin seuraavissa kappaleissa.

3.1 Pyhtään monitoimihalli

Pyhtäälle rakennettava iso monitoimihalli on tarkoitus sijoittaa Sirius Sport Resortin läheisyyteen. Monitoimihallista tulisi monipuolinen ja siinä on tarkoitus järjestää paljon erilaisia tapahtumia. Tapahtumat voivat olla esimerkiksi konsertteja, kulttuuritapahtumia, näyttelyjä ja messuja. Monitoimihalli lisää turismia, jolloin saataisiin venäläiset ja muut ulkomaalaiset kiinnostumaan enemmän Pyhtäystä. Myös suomalaisten kiinnostus matkustaa Pyhtäälle kasvaisi. Taulukon 1 SWOT-analyysin avulla kerron Pyhtään ja Pyhtään monitoimihallin vahvuuksista, heikkouksista, mahdollisuuksista ja uhista. Pohdimme yhdessä Riikka Pietilän kanssa SWOT-analyysiä. (Pietilä, 2014.)

Taulukko 1. SWOT-analyysi

<p style="text-align: center;">Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sijainti maantieteellisesti - Uusi E18-tie - Sijainti Sirkuksen läheisyyteen - Monipuoliset palvelut - Iso juhlasali - Asiakaspalvelu 	<p style="text-align: center;">Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ei juna-asemaa - Huonot julkiset liikenneyhteydet - Hotelli- ja majoitustilojen vähäisyys - Tapahtumien ja muun käyttämisen painottuminen viikonloppuihin
<p style="text-align: center;">Mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lisää turismia - Parantaa kulttuuria - Lisää näkyvyyttä Pyhtäälle - Pyhtääläisille aktiviteetteja - Yhteistyö eri yritysten kanssa - Toiminnan kehitys 	<p style="text-align: center;">Uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lähistöllä sijaitsevat monitoimi- ja urheiluhallit - Toiminnan kiinnostavuuden ylläpitäminen

Pyhtään vahvuutena on sen sijainti: merellisyys, joki ja luonnonmaisemat. Kunnalla on hyvät meri- ja pienvenesatamat sekä HaminaKotka satama. Pyhtää tarjoaa monipuoliset liikuntamahdollisuudet ja aktiiviset urheiluseurat. Siellä on myös

laadukas asuinympäristö ja rauhalliset asuinalueet. Pyhtäältä on nopeat kulkuyhteydet Helsinkiin ja lentokentälle, matka kestää vain yhden tunnin. Venäjän ja Pietarin läheisyys on vahvuus Pyhtäälle. (Nuuttila, 2014.) Pyhtään monitoimihallin vahvuutena on uusi E18-tie. Moottoritieyhteys Turusta Helsingin kautta Vaalimaalle on toteutumassa. Koskenkylä-Kotka väli ja Haminan ohikulkutie ovat jo valmistuneet. Hamina-Vaalimaa-osuutta aletaan rakentaa vuonna 2015. E18-tien parantuneista yhteyksistä hyötyvät tienkäyttäjät, teollisuus ja elinkeinoelämä. (E18-tie, 2014.)

Pyhtäällä on paljon uusia pieniä yrityksiä ja niitä perustetaan aktiivisesti. Pyhtääläisiä brändejä ovat muun muassa Pyroll ja Sirius. (Nuuttila, 2014.) Sirius Sport Resortin tunnettuus toisi myös Pyhtään monitoimihallille uusia asiakkaita, koska se on tarkoitus rakentaa Sirkuksen läheisyyteen. Monitoimihallista tulisi monipuolinen sen erilaisten liikuntamuotojen ja tapahtumien avulla. Jokaiselle ikäryhmälle löytyy mieleisiä aktiviteetteja ja ajanviettopoja. Monitoimihallin etuna asiakkaille olisi iso juhlasali, jossa voisi järjestää esimerkiksi valmistujaisia ja häitä. Juhlasaliin mahtuisi hyvin mukaan ystävät ja sukulaiset. Halli mahdollistaisi myös erilaisten sisätiloissa järjestettävien konserttien ja messujen pitämisen. Pyhtään monitoimihallissa panostettaisiin hyvään ja monipuoliseen asiakaspalveluun. Työntekijöitä koulutettaisiin säännöllisesti, jotta he osaavat tehdä tarvittaessa myös muiden työntekijöiden työtehtäviä, esimerkiksi sairaustapauksissa. (Pietilä, 2014.)

Pyhtään heikkoutena ovat suorien rautatieyhteyksien puuttuminen ja huonot julkiset liikenneyhteydet. Pyhtäällä ei ole omaa juna-asemaa, joka vaikeuttaa kauempaa tulevien ihmisten kulkemista. Kunnalla on hyviä verkostoja, mutta paikallisia mahdollisuuksia on vielä hyödyntämättä. Pyhtään heikkoutena on myös hotelli- ja majoitustilojen vähäisyys, joka voi olla esteenä suurten tapahtumien järjestämiselle. (Nuuttila, 2014.) Monitoimihallin heikkoutena voi olla tapahtumien ja muun käyttämisen painottuminen viikonloppuihin. Arkikäyttöä voitaisiin mahdollistaa kuntosalin tai muiden urheilulajien harrastamisen liittämällä hallin yhteyteen. (Pietilä, 2014.)

Pyhtään mahdollisuutena olisi sinne rakennettava monitoimihalli, joka toisi kunnalle näkyvyyttä ja pyhtääläiset saisivat mahdollisuuden harrastaa erilaisia liikuntalajeja ja osallistua tapahtumiin. Kansainväliset tapahtumat lisäisivät turismia Pyhtäällä, esimerkiksi Venäjä-päivät. Monitoimihallin avulla olisi vaivatonta järjestää erilaisia kult-

tuuritapahtumia, kuten taide-, musiikki-, nuoriso- ja ympäristökulttuuritapahtumia. Yhteistyö eri yritysten kanssa mahdollistaisi sujuvan tapahtumien järjestämisen. Hyvät yritys-suhteet antaisivat näkyvyyttä niin Pyhtään monitoimihallille kuin tapahtumissa mukana oleville yrityksille. Pyhtään monitoimihalli pyrki kehittämään toimintaansa uusien ideoiden avulla ja parantamaan mahdollisia esiin tulevia heikkouksia. (Pietilä, 2014.)

Pyhtään monitoimihallin uhkana olisivat lähistöllä sijaitsevat monitoimi- ja urheiluhallit. Esimerkiksi Kotkassa oleva Ruonalan palloiluhalli toimii uhkana, koska siellä järjestetään suuria tapahtumia ja siellä voi harrastaa monipuolisesti urheilulajeja. Toinen uhka on esimerkiksi Vierumäen liikunta- ja vapaa-ajankeskus. Vierumäellä on saatavilla laajasti liikuntapalveluja sekä opiskelu- ja koulutusmahdollisuuksia (Vierumäki, 2014). Uhkana olisi myös toiminnan kiinnostavuuden ylläpitäminen. Tapahtumat olisi pidettävä mielenkiintoisina ja liikuntamuodot jokaiselle jotakin-periaate. (Pietilä, 2014.)

3.2 Seinäjoki Areena

Seinäjoki Areena sijaitsee Väli-Suomen alueella ja aivan kaupungin keskustassa, josta on hyvät kulkuyhteydet (Seinäjoki Areena, 2014). Areena mahdollistaa 9 000 hengen tilaisuuden järjestämisen ja tilaa on noin 15 000 kerrosalaneliötä. Tilat on jaettu viiteen kokonaisuuteen käyttötarkoituksen perusteella, eli tilaisuus rakennetaan varaajan mieltymysten mukaan. Suurin tila on Areena-tila, jossa voi järjestää messuja, kokouksia, liikuntatapahtumia ja näyttelyjä. Tilan pystyy tarvittaessa jakamaan pienempiin osiin. Areena-tilan reunalla on nouseva katsomo, johon sopii istumaan 1 350 henkilöä. (Seinäjoki Areenan tilat, 2014.)

Seinäjoki Areenan kokoustilat voidaan jakaa siirrettävien väliseinien avulla 1-5 erilliseen tilaan. Pienimmässä tilassa pystyy pitämään esimerkiksi 20-30 hengen kokouksen. Kokoustiloiissa voi monipuolisesti järjestää tapahtumia, kuten kirjaesittelyjä, pieniä näyttelyjä, iltajuhlia ja promootioita. Areenan ravintolatilassa on noin 300 asiakaspaikkaa ja sen yhteydessä 100-paikkainen aurinkoterassi. Ravintolatilalla lisäksi ravintolapalveluita on saatavilla muihinkin tiloihin asiakkaiden tarpeiden mukaan. Komia kabinetti on tasokas diplomaattimallin kokoustila.

Kokouspöydän ympärille sopii 26 henkilöä ja tilan reunalle 16 henkilöä. (Seinäjoki Areenan tilat, 2014.)

Seinäjoki Areenalla on paljon liikuntatilaa. Se soveltuu hyvin sisäliikuntalajien harrastamiseen ja halliin mahtuu myös virallinen sisäjalkapallokenttä. Areenalla on joka vuosi joulukuun lopusta keskimäärin maaliskuun puoliväliin kumirouhetekonurmi. Tänä aikana liikuntavuorot on varattu lähinnä jalkapallon, pesäpallon ja amerikkalaisen jalkapallon pelaajille. Kumirouhetekonurmella pystyy harrastamaan myös muuta liikuntaa. Kumirouhejakson ulkopuolella Areenalla voi harrastaa sisäliikuntalajeja, kuten sulkapalloa, salibandya, aerobicia, voimistelua ja paljon muuta. Areenalla järjestetään runsaasti kilpailuja ja turnauksia. Isot tilat mahdollistavat toteuttaa vaativiakin tapahtumia. (Seinäjoki Areenan liikunta, 2014.)

3.3 Lahden Urheilu- ja messukeskus

Lahden Urheilu- ja messukeskus sijaitsee lähellä kaupungin keskustaa, johon on hyvät kulkuyhteydet (Lahden Messukeskus, 2014). Urheilu- ja messukeskukseen on tehty suuri saneeraus- ja laajennusprojekti. Keskuksen kokonaan uusitut neljä hallia ja tekniset palvelut mahdollistavat suurtenkin tilaisuuksien järjestämisen. Tilojen tekniikka ja muunneltavuus sopii hyvin erilaisiin tilaisuuksiin, kuten messuihin, näyttelyihin, konsertteihin, kokouksiin, yritys- ja asiakastilaisuuksiin sekä TV-tuotantoon. Kokoustiloissa ja halleissa on vapaa catering. Keskuksen uudesta ravintolasta ja kahviloista saa itse tehtyä ruokaa. (Lahden Messukeskuksen tilat, 2014.)

Urheilu- ja messukeskuksen hallikokonaisuus koostuu Suurhallista, Salpausselkä Hallista, Lahti Hallista ja Vesijärvi Hallista (Lahden hallit, 2014). Suurhallin kokonaispinta-ala on 7 890 m² ja se on keskuksen urheilun pääareena, jonka voi jakaa kahdeksi tilaksi väliseinän avulla. Suurhalliin sopii yhteensä 5 000 henkeä. Siirrettävät kentät ja katsomot palvelevat muun muassa koripallon, salibandyn, jalkapallon ja monien muiden lajien harrastajia. Suurhallin lattia on pinnoitettu liikuntahallipinnoitteella, minkä vuoksi siellä voi harrastaa monenlaista liikuntaa ja urheilua. Messuhallin lattiakin pystytään päällystämään erilaisiin tarkoituksiin. Lahti Halli ja Vesijärvi Halli voidaan muokata tarvittaessa urheilu-areenoiksi, jos järjestetään

suurempia turnauksia. Salpausselkä Hallin kokonaispinta-ala on 4 085 m² ja sinne sopii 3 000 henkeä. (Suurhalli, 2014.)

Lahti Hallin kokonaispinta-ala on 4 600 m² ja se on tehty monitoimihalliksi, jonka saa muutettua nopeasti esimerkiksi konserttisalista urheiluhalliksi. Lahti Halliin sopii 3 100 henkeä. Hallin nykyaikaiset tilat pystytään muuttamaan erityyppisten ja -kokoisten kokousten ja neuvotteluiden mukaan. (Lahti Halli, 2014.) Tiloissa pystyy järjestämään 10-700 hengen kokouksia ja 3 000 hengen kongresseja. Lahti Halli tarjoaa valmiin kokouspaketin. Vuokrattavia kokoussaleja on neljä erilaista. Ensimmäiseen saliin sopii enintään 250 henkilöä, toiseen ja kolmanteen saliin 200 henkilöä ja neljänteen saliin sopii 25 henkilöä. Salit 1-3 voidaan yhdistää yhdeksi suureksi saliksi. (Lahden Messukeskuksen tilat, 2014.)

Uudistuneen Vesijärvi Hallin avulla Urheilu- ja messukeskuksen käyttömahdollisuudet ovat lisääntyneet. Vesijärvi Hallin kokonaispinta-ala on 1 375 m² ja sinne sopii 1 700 henkeä. Halli sopii näyttelyiden, konserttien yritystilaisuuksien ja TV-tuotantojen järjestämiseen. Uusi sisääntuloaula yhdistää keskuksen kaikki hallit ja tapahtumiin on saatu lisätilaa. Hallin 1400 m² lisäosan avulla liikkuminen on suurien messujen aikana helpompaa. (Vesijärvi Halli, 2014.)

3.4 Helsingin Kaapelitehdas

Helsingin Kaapelitehdas on Suomen suurin kulttuurikeskus. Kaapelin tiloissa on muun muassa 3 museota, 12 galleriaa ja erilaisia tanssiteattereita ja taidekouluja. Näiden lisäksi tiloissa toimii myös monia taiteilijoita, bändejä ja yrityksiä. Tilat soveltuvat konserttien, näyttelyiden, festivaalien ja messujen järjestämiseen. Kaapelitehdas on kokonaispinta-alaltaan noin 56 000 m². Lyhytaikaisissa vuokrattavissa tapahtumissa vuoden aikana vierailee yli 200 000 ihmistä. (Helsingin Kaapelitehdas, 2014.)

Kaapelitehtaalla on viisi lyhytaikaisesti vuokrattavaa tilaa, Merikaapelihalli, Pannuhalli, Pannuhallin kellari, Puristamo ja Valssaamo. Näiden lisäksi vuokrattavana on myös kolme neuvottelutilaa. (Helsingin Kaapelitehtaan tilat, 2014.)

Merikaapelihalli on Kaapelitehtaan isoin tila, jossa voi järjestää monipuolisesti tapahtumia. Siellä järjestetään esimerkiksi messuja, konsertteja, kuvauksia,

yritysjuhlia, suuria konferensseja ja seminaareja, näyttelyjä sekä gaalailtoja. Tila on todella käytännöllinen ja helposti muuteltavissa. (Merikaapelihalli, 2014.)

Pannuhalli on korkea tila, jossa on hyvä akustiikka. Sen takia hallissa on hyvä järjestää teatteri- ja tanssiesityksiä. Pannuhalli sopii myös seminaaritalaksi. Kellarikerroksen 60 hengen pukuhuoneet kuuluvat tilaan. (Pannuhalli, 2014.) Kellari on remontoitu vuonna 2008 Pannuhallin aulatilaksi ja se on talon historiaa kunnioittava tila. Kellari on suunniteltu Pannuhallin tilaisuuksien lämpiöksi tai päätapahtumasta erillään olevalle ohjelmalle. Tilassa on muun muassa narikkakoukut 300 hengelle, baaritiski, vesipisteet ja palkkien ympärillä laskutasot. (Pannuhallin kellari, 2014.)

Puristamo on monikäyttöinen tila, jossa pystyy järjestämään näyttelyjä, esityksiä, yritystilaisuuksia, seminaareja, konferensseja, juhlia ja konsertteja. Siellä on isot ikkunat, joten se on valoisa ja avara. (Puristamo, 2014.) Valssaamo on suorakaide ja valoisa tila. Siellä voi järjestää näyttelyjä, esityksiä, pieniä yritystilaisuuksia ja seminaareja. Puristamossa ja Valssaamossa on näyttely- ja juhla-valaistus sekä ne voidaan yhdistää keskenään. (Valssaamo, 2014.)

Kaapelitehtaassa on kolme kokous- ja seminaaritalaa, Käämi, Kela ja Watti. Tilat ovat kellaritasossa ja niissä voi järjestää myös koulutuksia, ryhmätöitä sekä pieniä tiedotus- ja kutsuvierastilaisuuksia. Kela ja Watti voidaan yhdistää samaksi tilaksi. Kokoustiloissa on tasokkaat kalusteet ja laitteet. (Kaapelitehtaan kokoustilat, 2014.) Suvilahti vuokraa tilojaan tapahtumiin, kuten keikkoihin, kuvauksiin, näyttelyihin, esityksiin ja yksityistilaisuuksiin. Vuokrattavana on Voimalaitoksen Kattilahalli ja Tiivistämö, piha-alue Energiakenttä sekä Huilaamon kaksi sauna. (Suvilahti, 2014.)

3.5 Joensuu Areena

Joensuu Areena on Suomen suurin puurakennus, joka sijaitsee kaupungin keskustan läheisyydessä. Areenan kokonaispinta-ala on 14 600 m² ja siellä on mahdollisuus järjestää erilaisia tapahtumia 7 000 hengelle. Monipuolisissa tiloissa voi pitää seminaareja, kokouksia ja konsertteja. (Joensuu Areena, 2014.) Areenalla on kolme kokous- ja koulutustilaa, joissa on nykyaikaiset laitteet. Auloista saa tarvittaessa lisätilaa. Monet yritykset tulevat Areenaan edistämään työhyvinvointia. Areenan suuri

kenttäalue soveltuu hyvin messualueeksi. Siirrettävien katsomoiden ja väliverhojen avulla Areenaan voi järjestää esimerkiksi luentotilan tai suuren luokan konsertin. (Joensuu Areenan esite, 2014.)

Joensuu Areenalla on myös hyvät tilat urheilulajien harrastajille. Hallissa pystyy harrastamaan noin kymmentä eri lajia samaan aikaan. (Joensuu Areena, 2014.) Yleisurheilualueilla pääsee harrastamaan samoja lajeja kuin ulkonakin. Hallissa on eripituisia ratoja, pituus-, korkeus- ja seiväshyppypaikat, kuulantyöntöpaikka ja heittohäkki moukarin- ja kiekonheittoon. Areenassa on myös sisäkiipeilyseinä, joka antaa haastetta taitavallekin harrastajalle. Kuntosali löytyy kiipeilyseinän vierestä ja tatamitila kiipeilyseinän takaa toisesta kerroksesta. (Joensuu Areenan tilat ja kentät, 2014.)

Vuodenajoista ja tapahtumista riippuen kenttäpintoja voi muuttaa, siirrettävä parketti ja tekonurmi mahdollistavat kansainvälistenkin tapahtumien järjestämisen (Joensuu Areena, 2014). Parketti sopii koripallon, salibandyn ja futsalin pelaamiseen. Kentän pystyy jakamaan myös kahdeksi lentopallokentäksi. Tekonurmea käyttävät jalka- ja pesäpalloilijat vuosittain marraskuusta huhtikuulle. Joensuu Areenan pesäpallon sisäpelipaikkaa on kehuttu maan parhaiksi. Tekonurmella voi pelata myös rugbya, liitokiekkoa ja amerikkalaista jalkapalloa. (Joensuu Areenan tilat ja kentät, 2014.)

3.6 HK Areena (Turku)

Turun HK Areena on nykyaikainen monitoimiareena, jossa voi järjestää isoja urheilu- ja kulttuuritapahtumia. Areenan kerrosala on 30 170 m² ja sen alakatsomossa on 4 457 istumapaikkaa, yläkatsomossa 3 942 sekä aitioissa 780 paikkaa. Areenatasolle sopii yleisöä enintään 2 500 henkeä. Areena on myös TPS:n SM-liigajoukkueen kotihalli. Jääkiekon ja konserttien lisäksi areenalla voi järjestää sisäpallopelejä, taitoluistelua, sirkusta, teatteria, messuja ja juhlia. (HK Areena, 2014.) HK Areenan jään voi peittää tapahtumien ajaksi 1x2 metrisillä lattiaelementeillä, eikä jäätä sulateta kauden aikana. Lattian asentamiseen menee noin kolme tuntia ja purkamiseen noin tunti. (HK Areenan tietoja, 2014.)

Areenalla on runsaasti kokoustiloja. Pop on pienin kokoustila ja sinne sopii 12 henkilöä neuvottelemaan. Numppa on Timo Nummelinin mukaan nimetty ja se sopii

alle 20 hengen pitopaikaksi ja neuvotteluihin. Ooppera-tilassa voi toteuttaa teatterimuotoisen kokouksen tai cocktailtilaisuuden 60 hengelle. Siellä pystyy myös järjestämään luokka- tai neuvottelumuotoisen kokouksen 30 hengelle. Balladi on keskikokoinen tila, jossa voi järjestää luokka- ja neuvottelumuotoisen kokouksen 20 hengelle ja teatterimuotoisen kokouksen 30 hengelle. Siellä voi järjestää myös buffetin 30 ruokailijalle ja cocktailtilaisuuden 50 hengelle. (HK Areenan kokoustilat, 2014.)

Placido on areenan kolmanneksi suurin tila, jossa pystyy järjestämään luokkamuotoisen kokouksen 50 hengelle ja teatterimuotoisen 100 hengelle. Siellä voi järjestää myös buffetin 80 ruokailijalle ja cocktailtilaisuuden 150 hengelle. Luentosali on toiseksi suurin tila, jossa järjestyy luokkamuotoinen kokous 80 hengelle ja teatterimuotoinen 150 hengelle. Siellä voi järjestää myös buffetin 100 ruokailijalle ja cocktailtilaisuuden 300 hengelle. (HK Areenan kokoustilat, 2014.)

Business Club on HK Areenan isoin ja mahtavin tila. Siellä on esimerkiksi TPS:n otteluiden aikana pelaaja- ja valmentajahaastatteluja sekä muuta kiekkotapahtumaa. Clubilla pystyy järjestämään teatterimuotoisen kokouksen 150 hengelle ja luokkamuotoisen 80 hengelle. Siellä voi järjestää myös buffetin 300 ruokailijalle ja cocktailtilaisuuden 400 henkilölle. (HK Areenan kokoustilat, 2014.) HK Areenalla on monia erikokoisia aitoita ja vuokraamalla aition koko kaudeksi pääsee loppuunmyytyihinkin tapahtumiin. Areenalla on myös paljon erilaisia ravintoloita.

3.7 Kokonhalli (Porvoo)

Porvoon Kokonhalli on ollut käytössä vuodesta 1983. Monitoimihallin iso liikuntasali soveltuu hyvin erilaisten tapahtumien järjestämiseen, kuten pallopeleihin, tanssiin ja voimisteluun sekä näyttelyihin. (Kokonhalli, 2014.) Liikuntasalin katsomoon sopii 530 katsojaa ja lisätuoleilla saadaan sopimaan yhteensä noin 1000 katsojaa. Sali voidaan jakaa väliseinien avulla kolmeen osaan. (Kokonhallin tilat, 2014.)

Kokonhallin monitoimitilaan sopii 50 henkilöä ja sitä käytetään kokoustilana tai esimerkiksi harjoittelutilana pienille ryhmille, koska siellä on peiliseinä. Saunakabinetti on noin 20-25 hengelle ja se sopii pienempiin kokouksiin. Kuntosalilla

käy kaiken ikäiset asiakkaat ja ryhmät aamusta iltaan. Hallissa on myös solarium, vuokrasauna ja kahvila-ravintola. (Kokonhalli, 2014.)

3.8 Lappi Areena (Rovaniemi)

Rovaniemen Lappi Areena on monitoimihalli, jossa voi järjestää erilaisia tapahtumia. Santasport Lapin Urheiluopisto ja Lappi Areena tarjoavat yhdessä tapahtumille majoitus- ja ravintolapalveluita sekä kylpylä- ja liikuntapalveluita. Areenan jääurheilun mekka saadaan muutettua siirrettävien väliseinien, kankaiden ja esiintymislavan avulla esimerkiksi pienen yritystapahtuman pitopaikaksi tai tuhansien katsojien konsertiksi. Hallissa on 3 500 istumapaikkaa ja permannelle sopii 1 700 istumapaikkaa lisää. Ravintolapalveluita on saatavilla asiakkaiden tarpeiden mukaan. (Lappi Areena, 2014.)

Hallissa on harjoituskaukalo jääharjoittelua varten. Kentän valaistus, pukuhuoneet ja tekniikka ovat korkealuokkaiset. Lappi Areenalla on 11 VIP-aitiota, jotka ovat erikokoisia. Perusaitioon sopii 18 henkilöä ja suurimpaan 36 henkilöä. Areenalla on myös saunallinen VIP-aitio, josta pystyy seuraamaan peliä tai konserttia. Areena voi järjestää ravintola- ja cateringpalvelut esimerkiksi vierasjoukkueille tai tapahtumien yleisölle. Ravintolat palvelevat otteluiltoina ja viikonloppuisin. Areenasta pystyy myös varaamaan ravintolan yksityistilaisuuksia varten. (Lappi Areena, 2014.)

Lappi Areenalla on kaksi kaukaloa, Areena ja harjoitushalli. Joukkueille on 10 pukuhuonetta, kuivaustilat ja mahdollisuus pyykinpesuun. Lappi Areenan ja Lapin Urheiluopiston palveluiden avulla pystyy järjestämään helposti jääkiekkoleirin. Ounasvaaralla on hyvät ulkoliikuntamahdollisuudet. Siellä on muun muassa merkittäviä reittejä, valaistuja latuja, laskettelurinteitä ja talvi-/kesäkelkkarata. (Lappi Areenan palvelut, 2014.)

3.9 Globen-areena (Tukholma)

Globen-areena sijaitsee vähän Tukholman ydinkeskustan ulkopuolella, mutta sinne löytää sujuvasti hyvien julkisten kulkuneuvojen avulla. Globen on Tukholman isoin tapahtuma-areena ja se on valmistunut vuonna 1989. Vuodesta 2009 lähtien areenan

virallinen nimi on ollut Ericsson Globe, kun puhelinketju osti sen nimioikeudet. Globen-areena on symboli Tukholmassa ja Ruotsissa. (Globen-areena, 2014.)

Globenissa järjestetään paljon isoja urheilu- ja kulttuuritapahtumia. Siellä on esimerkiksi pelattu vuoden 1995 jääkiekon MM-kisojen finaali ja järjestetty Euroviisut vuonna 2000. (Globen-areena, 2014.) Todella monet maailmantähdet ovat olleet esiintymässä siellä, kuten U2, Bruce Springsteen, Metallica, Lady Gaga ja Beyoncé. Globen-areena on kansallisareena Ruotsin jääkiekkomaajoukkueelle. (Ericsson Globe, 2014.)

Globenissa on paljon erilaisia ravintoloita, kuten SkyView Café, The Global Grill Bar & Dining, Heartbreak Bar & Bistro, Legends Bar, Angelini Food Shop & Bar, Fans Bar, Arenarestaurangen ja Fastfood & kiosker. Globenissa on mahdollisuus päästä kurkistamaan kulissien taakse. Kierros kestää noin 40 minuuttia, jonka aikana vierailaan Globen-areenan ja Tele2 Areenan keskuksissa. Osaavat oppaat kertovat tietoja areenoista ja tapahtumista. Globenissa on myös näköalahissi, josta näkee koko kaupungin yli. (Globen-areenan tilat, 2014.)

4 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyön tekeminen on ollut haastavaa, mutta samaan aikaan myös mielenkiintoista. Aihetta oli aluksi vaikea keksiä. Kuulimme opiskelijaystäväni Riikka Pietilän kanssa toimeksiannosta, jossa tehtäisiin Pyhtäälle rakennettavalle monitoimihallille liiketoimintasuunnitelma. Riikka Pietilä päätyi tekemään liiketoimintasuunnitelman Pyhtään monitoimihallille, ja minä vertailin Pyhtään monitoimihallin liikeideaa kahdeksan eri monitoimihallin toimintaan. Opinnäytetyöni kautta olen oppinut paljon lisää benchmarkingista.

Pyhtäälle rakennettava monitoimihalli mahdollistaa erilaisten liikuntalajien harrastamisen sekä kulttuuri- ja massatapahtumien järjestämisen. Monitoimihalli lisää myös Pyhtään vetovoimaisuutta. Kymenlaakson alueelta puuttuu suuri monitoimihalli/-areena.

Lähdekirjallisuutta on löytynyt aika hyvin. Tietoja olen etsinyt kirjoista ja internetistä. Benchmarkingiin liittyvää kirjallisuutta ja internet-lähteitä on saatavilla paljon. Tietoja

monitoimihalleista olen etsinyt pääosin internetistä. Lähdekirjallisuutta on ollut kiinnostava etsiä ja olen yrittänyt käyttää eri lähteitä mahdollisimman monipuolisesti.

Tämän opinnäytetyön ehdotuksia Pyhtää voi käyttää monitoimihallin kehittämiseen ja tapahtumien luomiseen. Monitoimihallin markkinoinnista vastaavat henkilöt voivat järjestää tapahtumia opinnäytetyössä esitettyjen ideoiden avulla. Tapahtumien järjestäminen olisi mahdollista antaa työksi myös jollekin opiskelijaryhmälle, esimerkiksi seminaarityöksi.

Tätä työtä tehdessä olen tutkinut Pyhtään monitoimihallin mahdollisia kilpailijoita ja heidän liikeideoitaan. Toisena kehittämissuunnitelmana Pyhtää voisi hyödyntää etsimiäni tietoja tehdessä monitoimihallin kilpailija-analyysiä. Kilpailija-analyysin avulla monitoimihalli pystyy kartoittamaan kilpailuasemansa markkinoilla.

LÄHTEET

Benchmarking. 2014. Saatavissa: <http://www.tukinetti.net/toimialaselvitykset/106-tutustumismatkat-yrityksiin/427-benchmarking-aineiston-laatiminen.html> [viitattu 2.10.2014]

Ericsson Globe. 2014. Saatavissa: <http://www.globearenas.se/vara-arenor/ericsson-globe> [viitattu 6.10.2014]

E18-tie. 2014. Saatavissa: <http://www.tieyhdistys.fi/binary/file/-/id/53/fid/477/> [viitattu 14.11.2014]

Globen-arena. 2014. Saatavissa: <http://www.tukholmaopas.fi/globen-arena/> [viitattu 6.10.2014]

Globen-areenan tilat. 2014. Saatavissa: <http://www.globearenas.se/ditt-besok/visning> [viitattu 6.10.2014]

Helsingin Kaapelitehdas. 2014. Saatavissa: <http://www.kaapelitehdas.fi/tietoa> [viitattu 2.10.2014]

Helsingin Kaapelitehtaan tilat. 2014. Saatavissa:
<http://www.kaapelitehdas.fi/tilavuokraus> [viitattu 2.10.2014]

HK Areena. 2014. Saatavissa: http://www.visitturku.fi/hk-areena_fi-0 [viitattu 5.10.2014]

HK Areenan kokoustilat. 2014. Saatavissa:
<http://www.hkareena.fi/fi/kokoukset/kokoustilaesittelyt> [viitattu 5.10.2014]

HK Areenan tietoja. 2014. Saatavissa: <http://www.hkareena.fi/fi/areena/tekniset-tiedot> [viitattu 5.10.2014]

Hotanen, J., Laine, R-O. & Pietiläinen, S. 2001. Benchmarking opas. Laatukeskus. Espoo: Otamedia.

Joensuu Areena. 2014. Saatavissa: <http://www.joensuu.fi/joensuu-areena> [viitattu 5.10.2014]

Joensuu Areenan esite. 2014. Saatavissa:
<http://www.esitteemme.fi/joensuuareena/WebView/#/0/> [viitattu 5.10.2014]

Joensuu Areenan tilat ja kentät. 2014. Saatavissa:
<http://www.joensuu.fi/yleisurheilualueet> [viitattu 5.10.2014]

Kaapelitehtaan kokoustilat. 2014. Saatavissa:
<http://www.kaapelitehdas.fi/tilavuokraus/kokoustilat> [viitattu 2.10.2014]

Karlöf, B., Lundgren, K. & Froment, M. 2003. Ota oppia parhaista! Tehoa vertailuoppimisesta. Helsinki: Talentum.

Karlöf, B. & Östblom, S. 1993. Benchmarking. Jyväskylä: Gummerus.

Kokonhalli. 2014. Saatavissa: <http://www.kokonhalli.fi/> [viitattu 5.10.2014]

Kokonhallin tilat. 2014. Saatavissa:
<http://www.porvoo.fi/fi/haku/palveluhakemisto/?a=viewitem&itemid=1110> [viitattu 5.10.2014]

Lahden hallit. 2014. Saatavissa: <http://www.lahdenhallit.fi/fi/> [viitattu 12.11.2014]

Lahti Halli. 2014. Saatavissa: <http://www.lahdenhallit.fi/fi/tapahtuma/> [viitattu 12.11.2014]

Lahden Messukeskus. 2014. Saatavissa:
<http://www.lahdenmessut.fi/vierailijat/lahden-messukeskus> [viitattu 12.11.2014]

Lahden Messukeskuksen tilat. 2014. Saatavissa:
<http://www.lahdenmessut.fi/jarjestajat/tilat> [viitattu 12.11.2014]

Lappi Areena. 2014. Saatavissa: <http://www.lappi-areena.com/> [viitattu 6.10.2014]

Lappi Areenan palvelut. 2014. Saatavissa: <http://www.lappi-areena.com/palvelut.php> [viitattu 6.10.2014]

Lecklin, O. 2002. Laatu yrityksen menestystekijänä. Jyväskylä: Gummerus.

Merikaapelihalli. 2014. Saatavissa:
<http://www.kaapelitehdas.fi/tilavuokraus/merikaapelihalli> [viitattu 2.10.2014]

Nuuttila, O. PowerPoint. 2014

Pannuhalli. 2014. Saatavissa: <http://www.kaapelitehdas.fi/tilavuokraus/pannuhalli> [viitattu 2.10.2014]

Pannuhallin kellari. 2014. Saatavissa:
<http://www.kaapelitehdas.fi/tilavuokraus/pannuhallin-kellari> [viitattu 2.10.2014]

Pietilä, R. Keskustelu. Opinnäytetyö Pyhtään monitoimihallin liiketoimintasuunnitelma. 2014

Puristamo. 2014. Saatavissa: <http://www.kaapelitehdas.fi/tilavuokraus/puristamo> [viitattu 2.10.2014]

Seinäjoki Areena. 2014. Saatavissa: <http://www.seinajokiareena.fi/11.html> [viitattu 2.10.2014]

Seinäjoki Areenan tilat. 2014. Saatavissa: <http://www.seinajokiareena.fi/4.html> [viitattu 2.10.2014]

Seinäjoki Areenan liikunta. 2014. Saatavissa: <http://www.seinajokiareena.fi/5.html> [viitattu 2.10.2014]

Strömmer, P. 1998. Benchmarking käsikirja. Laatu keskus. Lahti: Esa Print.

Suurhalli. 2014. Saatavissa: <http://www.lahdenhallit.fi/fi/urheilu/> [viitattu 12.11.2014]

Suвилаhti. 2014. Saatavissa: <http://www.suвилаhti.fi/tilavuokraus> [viitattu 2.10.2014]

Valssaamo. 2014. Saatavissa: <http://www.kaapelitehdas.fi/tilavuokraus/valssaamo>
[viitattu 2.10.2014]

Vesijärvi Halli. 2014. Saatavissa: <http://www.lahdenhallit.fi/fi/messut/> [viitattu
12.11.2014]

Vierumäki. 2014. Saatavissa: <http://www.vierumaki.fi/vierumaen-palvelut/> [viitattu
12.11.2014]