

YRITÄ EDES!

Liiketoimintasuunnitelma tapahtuma-alan yritykselle

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Matkailun koulutusohjelma
Tapahtumamatkailu
Opinnäytetyö
Syksy 2010
Elina Lindberg

Lahden ammattikorkeakoulu
Matkailun koulutusohjelma

LINDBERG, ELINA

Yritä edes!
Liiketoimintasuunnitelma tapahtuma-alan
yritykselle

Tapahtumamatkailun opinnäytetyö, 50 sivua, 5 liitesivua

Syksy 2010

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyö on toiminnallinen ja sen produkti on tuottaa toimiva liiketoimintasuunnitelma Halikossa sijaitsevalle maatilalle. Opinnäytetyö käsittelee yrittäjyyttä ja tapahtuma-alaa liiketapahtumien osalta.

Opinnäytetyön teoriaosuus tehtiin käyttämällä alan kirjallisuutta, internet-sivustoja, lehtiä sekä haastattelemalla muutamaa alan ammattilaista ja osallistumalla alan tapahtumiin ja tilaisuuksiin. Liiketoimintasuunnitelma tehtiin suunnittelutyönä, ja se sisältää osia toimialaa käsittelevistä tutkimuksista sekä laskelmia, jotka osoittavat suunnitelman kannattavaksi.

Työn teon tavoitteena oli tehdä liiketoimintasuunnitelma tulevalle tapahtuma-alan yritykselle. Työn teoriaosuus käsittelee tapahtumien järjestämistä, erilaisia yrittäjyyden piirteitä sekä liiketoimintasuunnitelmaa ja siihen liittyviä osa-alueita.

Työn liiketoimintasuunnitelmaosuus on salainen, sillä se sisältää yrityksen strategisia lukuja ja liikeideoita.

Tämän työn teko kannatti, sillä tuloksena on toteutuskelpoinen liiketoimintasuunnitelma. Liiketoimintasuunnitelma tullaan ottamaan käyttöön tulevaisuudessa ja sitä tullaan kehittämään ja täydentämään varsinaisen liiketoiminnan alkaessa ja jatkuessa. Tilalla tullaan aloittamaan monipuolisten tapahtumien järjestäminen ja tilavuokraus erilaisiin yksityistilaisuuksiin.

Avainsanat: tapahtuma-ala, yrittäjyys, asiakaslähtöisyys, liiketoimintasuunnitelma

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Tourism

LINDBERG, ELINA

Business Plan for a farm functioning at
the events industry

Bachelor's Thesis in MICE-tourism, 50 pages, 5 appendices

Autumn 2010

ABSTRACT

This is a functional thesis and its product is to produce a business plan for a farm located in Halikko. The thesis discusses entrepreneurship and business events in the events industry.

The theory part of this thesis was made using literature, websites and magazines. Also some professionals working in the event industry were interviewed. Attending some industry events was a part of research done for the thesis. Business plan includes research and calculations about the events industry that proves the plan profitable.

The objective of the thesis was to make a real, working business plan for a company operating in the meetings and events industry. The aim was to study characters for good entrepreneurship and future of the field.

The business plan is classified because it holds strategic numbers and information about the business.

The business plan is ready for implementation and will be in realization in the future. It will also be developed and supplemented when necessary. There will be diverse event planning and organization and also facility renting for private and corporate usage on the farm.

Key words: events industry, entrepreneurship, customer oriented approach, business plan

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Tilakuvaus	2
1.2	Työn tavoite ja rajaus	3
2	TAPAHTUMIEN JÄRJESTÄMINEN	4
2.1	Liiketapahtumat	5
2.2	Arvomaailma	6
2.3	Tulevaisuus	8
3	YRITTÄJYYS	9
3.1	Yrittäjyys on älyllinen seikkailu	10
3.2	Menestyvä yritys	11
3.3	Pari sanaa markkinoinnista	14
4	LIIKETOIMINTASUUNNITELMA	15
4.1	Toiminnallinen opinnäytetyö	15
4.2	Mikä on liiketoimintasuunnitelma?	16
4.3	Liiketoiminta	17
4.4	Tärkeitä osaamisalueita	19
4.4.1	Asiakkuudenhallinta	19
4.4.2	Prosessien hallinta	21
4.4.3	Talouden hallinta	22
4.4.4	Verkostojen merkitys	22
5	TAPAHTUMATALO HAJALA – BUSINESS PLAN	23
6	YHTEENVETO	28
	LÄHTEET	30
	LIITTEET	33

1 JOHDANTO

Teen opinnäytetyönäni liiketoimintasuunnitelman Halikon Hajalassa, nykyisessä Salossa sijaitsevalle maatilalle. Tila on ollut perheeni omistuksessa vuoden 2008 tammikuusta lähtien. Tällä hetkellä tila on vain maanviljelykäytössä, mutta muun sivuelinkeinon harjoittamiseksi on olemassa hyvät puitteet. Matkailukohteena ja tapahtumatilana maatila palvelisi Turku – Helsinki- moottoritien käyttäjiä, sillä Hajalan liittymästä tilalle on noin kilometrin matka. Matkailualan opiskelijana ja yrittäjyydestä kiinnostuneena halusin ottaa haasteen vastaan ja suunnitella tilalle potentiaalisen ja käyttökelpoisen liiketoimintasuunnitelman, jota voisin yhdessä lähimmäisteni tuella lähteä toteuttamaan. Suuria linjauksia tilan tulevaisuuden suhteen ei ole vielä tehty, joten minulle on työn suunnittelijana annettu melko vapaat kädet. Ajatus liiketoimintasuunnitelman tekemisestä opinnäytteenä on mielestäni looginen suuntaus kohti tulevaisuuden unelma-ammattiani. Olen aina halunnut ryhtyä yrittäjäksi, ja uskon tämän liiketoimintasuunnitelman tekemisen olevan yksi askel lähempänä tavoitteitani. Opinnäytetyötä ja liiketoimintasuunnitelmaa olen työstänyt yksin. Liikeidea olen kuitenkin osittain pohtinut yhdessä mahdollisen tulevan yrityskumppanini kanssa.

Opinnäytetyönä liiketoimintasuunnitelma on ajankohtainen ja aihe on mielenkiintoinen. Lisäksi aihe on työelämälähtöinen, ja työssä on selkeitä sovelluskohteita alan kehittämiseen. Ajatus omasta yrityksestä ja yritystoiminnan aloittamisesta on niin kiinnostava ja mukaansa tempaava, että teen työtä erittäin mielelläni. Työllä ei ole virallista toimeksiantajaa. Lähdin työstämään liiketoimintasuunnitelmaa vanhempieni ehdotuksesta. Koska vanhempani omistavat tilan, ennen suunnitelman toteuttamista tulen neuvottelemaan suunnitelman päälinjauksista hyvin tarkasti heidän kanssaan.

Yrityksen työnimi tässä opinnäytetyössä on Tapahtumatalo Hajala. Yritys tulee järjestämään tapahtumia ja tilaisuuksia maaseutumiljöössä sekä vuokraamaan

tiloja yritysten ja yksityishenkilöiden käyttöön. Yrityksen toiminta-ajatus lähtee liikkeelle innovatiivisten ja ajankohtaisten tilaisuuksien tuottamisesta ja asiakkaan saamasta hyvästä kokemuksesta. Yritys suunnittelee, tuottaa ja järjestää alusta loppuun tapahtuman tai tilaisuuden ainutlaatuisessa maaseutuympäristössä käyttäen tapahtumatilanaan upeasti entisöityä navettarakennusta. Oli tilaisuus yrityksen omaa tuotantoa tai räätälöity asiakkaan toivomusten mukaisesti, innovatiivisuus ja omaperäisyys näkyvät kaikkialla, muun muassa sisustuksessa, ruokailussa, sisällössä sekä yrityksen toimintatavoissa. Yrityksen erikoisuus ja kilpailuetu on sen monipuolisuus. Yritys toteuttaa tilaisuuden kuin tilaisuuden keskittyen eritoten tilaisuuden sisältöön, siihen, mitä osallistuja tilaisuudelta saa. Tapahtumatalon tulevat yrittäjät ovat nuoria ja alalla melko kokemattomia. Suuri kiinnostus yrittäjyyteen ja itsensä toteuttamiseen ovat tärkeimpinä motiiveina tämän liiketoimintasuunnitelma tekemiseen.

1.1 Tilakuvaus

Halikon kunta sijaitsee Länsi-Suomen läänissä Salon talousalueella. E18-moottoritie Helsingistä Turkuun kulkee Halikon läpi. Kunnan keskustaajamasta Turkuun on matkaa 46 kilometriä ja Helsinkiin 117 kilometriä. Lähin linja-auto- ja rautatieasema sijaitsevat Salossa 3 kilometrin päässä keskustaajamasta. Halikossa on 9 772 asukasta. Yli puolet halikkolaisista on töissä palvelualalla ja noin 13 prosenttia saa elantonsa maa- ja metsätaloudesta. (Halikko 2009.) Hajala on kylä Halikossa lähellä Paimion rajaa. Kylä on hyvin maatalousvaltainen, ja sen läpi kulkevat Kuninkaantie ja rautatie. Kylässä on oma koulu ja urheilukenttä. (Wikipedia 2009.)

Tilan nimi on Uusikartano. Tilalle pääsee Turku – Helsinki -moottoritien Hajalan liittymästä, ja siitä tilalle on matkaa noin kilometri. Halikon keskustaan matkaa on 10 kilometriä ja Paimion keskustaan noin 15 kilometriä. Uusikartano sijaitsee vanhan Kreivintien varrella, josta Kuninkaantien kuninkaantien kulkeneet ohi. Sitä, ovatko kuninkaantien pysähtyneet tai majoittuneet Uusikartanossa, ei ole

selvitetty. Tila on toiminut Wiurilan kartanon sivutilana 1800-luvulla, mutta sen tarkempia historiatietoja tilasta ei ole tiedossa. Tilan päärakennuksena toimiva hirsitalo on rakennettu vuonna 1915. Pihapiirissä on 20-luvulla rakennettu piharakennus, 1964 rakennettu navetta ja 70-luvulla rakennettu konehalli. 60 hehtaaria metsää ja 33 hehtaaria peltoa antavat hyvät puitteet mahdolliseen liiketoimintaan sekä pihapiirissä että kauempana metsässä. Pihalla on hyvin tilaa rakennusten laajentamiseen, remontointiin ja uudelleen rakentamiseen. (Lindberg 2009.)

Tämän opinnäytetyön teoriaosuus johdattaa lukijansa tapahtuma-alan perusviitekehyksestä yrittäjyyteen ja älykkään liiketoiminnan menestystekijöihin. Lisäksi tässä opinnäytetyössä käsitellään hyvän liiketoimintasuunnitelman elementtejä sekä asiakkuudenhallintaa. Toiminnallinen osuus on liiketoimintasuunnitelma Halikossa sijaitsevalle maatilalle, Tapahtumatalo Hajalalle. Tilalla tullaan järjestämään tilaisuuksia ja tapahtumia, sekä siellä tullaan tarjoamaan kokous- ja tilaisuuspalveluja. Liiketoimintasuunnitelman osuus on tässä raportissa salattu, koska se sisältää liiketoiminnan kannalta strategisia lukuja ja liikeideoita, mutta sen piirteitä pystyy hahmottamaan työn teoriaosuudesta.

1.2 Työn tavoite ja rajaus

Tavoitteena on toteuttaa toimintakelpoinen liiketoimintasuunnitelma tapahtuma-alalla toimivalle yritykselle. Työn teoriaosan tavoite on kartoittaa osa-alueita, jotka liittyvät liiketoimintasuunnitelman tekemiseen ja jotka tulee ottaa huomioon yrittäjyyttä aloittaessa. Tavoitteena liiketoimintasuunnitelman tekemisen lisäksi on selvittää työn toiminnallisessa osassa toimialaa ja sen tämän hetkistä tilannetta ja kehityssuuntia.

Haluan rajoittaa työni kuvaamaan yrittäjyyttä sekä tapahtuma-alaa liiketapahtumien näkökulmasta katsoen. Otan työssäni huomioon omasta mielestäni tärkeitä asioita yritystoiminnassa, kuten liiketoimintasuunnitelman,

asiakkuudenhallinnan, toimivat resurssit ja yrittäjänä toimimisen. Työni kulkee tapahtuma-alan peruslähtökohdista liiketoimintasuunnitelmaan sekä yrittäjyyteen ja sen haasteisiin.

Olen työskennellessäni tapahtuma-alalla viime vuoden aikana oppinut ja saanut paljon hyviä ja opettavaisia kokemuksia, jotka ovat lisänneet viimeaikaisia ajatuksiani omasta tapahtuma-alan yrityksestä. Haluan toteuttaa erilaisia liike- ja vapaa-ajan tapahtumia ainutlaatuisessa ympäristössä maaseudulla, joka omalta osaltaan tuo lisäarvoa tapahtuman osallistujalle.

Asiakaslähtöinen ajattelutapa on kantava voima, joka vie yritystä kohti menestystä. Asiakkaat ovat syy yrityksen olemassaoloon, ja se on koko ajan pidettävä mielessä yritystä suunnitellessa. Asiakaslähtöisyyteen on pyrittävä. On tiedettävä, mitä asiakas haluaa ja mitkä ovat hänen tarpeensa. Haluan lähestyä tämän opinnäytetyön keskeisimpiä käsitteitä asiakaslähtöisesti, mutta kuitenkin korostaa yrittäjän näkemyksiä niistä.

Tällä työllä on kaksi pääteemaa: tapahtumien järjestäminen sekä yrittäjäyys ja menestyksekkään liiketoiminnan aloittaminen. Rajaan pois työstä majoituspalvelut sekä mahdolliset oheistoiminta-aktiviteetit, joita tilan yhteydessä saatetaan myös tarjota.

2 TAPAHTUMIEN JÄRJESTÄMINEN

Jokainen tapahtuma on erilainen. Tapahtuman tarkoitus on luoda yksilöllisiä tai yhteisöllisiä kokemuksia sen osallistujille. (Getz 2007, 9.) Tapahtuman järjestämiseen on aina jokin syy, on se sitten viihteellinen, asiakaskeinen tai molempia yhtä aikaa. Oleellista on se, mitä kokonaisuudella halutaan välittää tapahtuman osallistujalle. Tässä luvussa käsittelen lyhyesti tapahtumia yleisellä tasolla ja syvennyn eritoten liiketapahtumien sisältöön sekä tapahtuman suunnitteluun ja muotoiluun.

Donald Getz (2007, 13) kirjoittaa kuvailevasti: ”Tapahtumat ovat organisaatioiden luomaa tiedostettua ihmistaidetta”. Ne ovat kertaluontoisia, sillä vaikka samalla kaavalla järjestettäisiin useita tapahtumia, osallistujat muuttuvat, jolloin tapahtumasta syntyy omanlaisensa kokonaisuus. Tapahtuma on parhaimmillaan ihmisen syvimpään tunteeseen vaikuttamista. Vallo ja Häyrinen jatkavat: ”Tapahtumassa toteutuu kokemuksellisuus, elämyksellisyys ja vuorovaikutteisuus.” (Vallo & Häyrinen 2003, 26 – 31.)

Getz jakaa tapahtumat neljään eri kategoriaan: kulttuuri-, taide- ja politiikkatapahtumiin, koulutus- ja tiede- sekä liiketapahtumiin, urheilu- ja vapaa-ajan tapahtumiin sekä yksityisiin tapahtumiin (Getz 2007, 22). Opinnäytetyössäni keskityn eritoten liiketapahtumiin ja niiden järjestämiseen.

2.1 Liiketapahtumat

Perimmäinen tarkoitus liiketoimintalähtöisillä tapahtumilla on markkinoida tuotteita, tehdä kauppaa, neuvotella ja solmia uusia liikesuhteita. Kokoukset ja konferenssit järjestetään usein jonkun ajankohtaisen aiheen tiimoilta, jolloin niistä on tarve keskustella ja saada koulutusta ja lisätietoa. Yritystapahtumat ovat joko yrityksen oman tapahtumajärjestäjän tuottamia tai ostettuja palveluja tapahtumatuotantoyrityksestä, PCO:lta. (Professional Congress Organiser.) (Getz 2007, 38 – 39)

Liiketapahtumat ovat usein luonteeltaan niin sanottuja BtoB, business to business -tapahtumia. Tapahtuman osallistujat tulevat liiketoimintalähtöisistä organisaatioista, ja yritysten välinen kauppa ja verkostoituminen tapahtumissa ovat luonnollisia seurauksia tästä. IIR Finlandin toimitusjohtaja Tuomas Airisto esittää, että BtoB- tapahtumat ovat sosiaalisen median ruumiillistumia. (Airisto 2010.) Vuorovaikutuksen ja interaktiivisuuden ansiosta tapahtumissa jokainen pystyy vaikuttamaan sisältöön ja lopulliseen kokemukseen tapahtumassa. Tapahtumissa on mahdollista keskustella ajankohtaisista asioista ja ratkaista

toimialalla toimivien henkilöiden yhteisiä ongelmia. Sähköisissä sosiaalisen median kanavissa on mahdollista jatkaa keskustelua ja ajatustenvaihtoa myös tapahtuman jälkeen. (Airisto 2010.)

Nykyään ihmisillä on jatkuva kiire työelämässä, asioita hoidetaan pikaisesti ja pinnallisesti sähköpostien välityksellä. Tapahtumat ovat loistava keino ja paikka syventää vuorovaikutusta. Tapahtumassa pääsee verkostoitumaan, tapaamaan kollegoja ja benchmarkkaamaan parhaat ideat oman organisaationsa hyväksi. Vallo ja Häyrinen kirjoittavat, että tapahtuman ydin on kuitenkin aina ihmisten välisessä kohtaamisessa. (Vallo & Häyrinen 2003, 26.) Ajankohtaiset tapahtumat ovat kuin tuorekauppatavaraa. Sisältö on relevanttia juuri seminaarin puhujan esittämänä ja elävöittämänä, eikä sitä tietoa saa mistään muualta juuri silloin. Osallistuja investoi aikaansa ja mahdollisesti rahaansa tapahtumaan, jolloin odotukset ovat usein suuret. Käytännölliset caset antavat osallistujille vinkkejä, miten parantaa oman yrityksensä tai toimialansa liiketoimintaa ja osa-alueita. Tapahtumajärjestäjän tehtäväksi jää osallistujan odotuksien ylittäminen. (Ehrström 2009.)

Uusikartanon tyyppisessä miljöössä liiketapahtumien järjestäminen ei ole tyypillisin ratkaisu, jota yritykset lähtökohtaisesti etsivät. Asiakas ostaa Tapahtumatalo Hajalan palveluja, kun hän haluaa erilaisen näkökulman hänelle tärkeään asiaan. Tämä pätee sekä liiketapahtumien että yksityistilaisuuksien suhteen. Tapahtumapaikan yrittäjänä haluan rikkoa rajoja ja tuoda tapahtumien kävijöille uuden tilan, jossa osallistujat pääsevät irti kaupunkiympäristöstä ja tapaavat kollegojaan tilassa, joka antaa mahdollisuuden luovaan ajatustenvaihtoon ja vuorovaikutukseen. Tämä on yksi yrityksen kilpailueduista.

2.2 Arvomaailma

Ihmisten välinen kanssakäyminen, verkostoituminen, investointi tiedon ja taidon hankintaan ovat suurimpia arvoja, jotka vaikuttavat tapahtumien järjestämisessä.

Jotta ymmärtäisi paremmin tapahtuman kävijän arvomaailmaa, on tunnettava asiakaskäyttäytymisen perusteet. Näin tapahtumanjärjestäjä pystyy paremmin käsittämään, miksi osallistuja haluaa osallistua tämän järjestämään tapahtumaan. Osatakseen tyydyttää asiakkaan tarpeita yrittäjän on ymmärrettävä asiakkaansa arvokäsitteet, jotka kertovat hänen tottumuksistaan ja ohjaavat hänen käyttäytymistään.

Maslow'n tarvehierarkia on yksi useimmin verratuimmista teorioista. Se kertoo ihmisen perustarpeista, jotka tulee tyydyttää tietyssä tärkeysjärjestyksessä. Palveluja tarjoavan yrityksen on hyvä ymmärtää, että ihmisellä on tarpeita, jotka ohjaavat hänen käyttäytymistään. Osallistuja ei koe tarvetta osallistua koulutustapahtumaan, jos hän on sairas tai jos hän on yleisesti huonovointinen tai nälkäinen. Tapahtuman järjestämisessä on ymmärrettävä, mikä on osallistujan tarve, kun hän haluaa ilmoittautua mukaan. (Businessballs 2010.)

Nykyisin ihmiset ovat valmiita maksamaan hyvästä tapahtuman sisällöstä, joten tapahtumien järjestäjien tulee entistä enemmän panostaa sisällön rakentamiseen ja muotoiluun. Belgialainen Maarten Vanneste on alkanut kehittää uutta mallia tapahtuman muotoilulle nimeltään Meeting Architecture. Esikoisteoksessaan Meeting Architecture – a manifesto hän tarkastelee suurien kokouksien ja kongressien sisältöpuolta ja sitä, millä on eniten painoarvoa tapahtumissa. (Vanneste 2008.) Vaikka ympäristö, teema, ohjelma, ruoka- ja juomapalvelut sekä viihde ovat oleellisia asioita tapahtumassa, uskon, että suurin tapahtumien arvotekijä tulevaisuudessa on sisältö.

Sanna-Mari Jäntti, World Design Capital 2012 Helsinki -hankkeen yhteyshenkilö, puhui MPI Finlandin koulutustilaisuudessa lokakuussa 2010 designin arvosta ja merkityksestä tulevaisuudessa. Hänen mukaansa Helsinki maailman design-pääkaupunkina vuonna 2012 on avoin kaupunki ja design on osa jokaisen ihmisen elämää. Lähestymistapa designiin on laaja, ja sillä on merkitys kaikessa yhteiskunnan, talouden ja kulttuurin kehityksessä, kertoo Sanna-Mari Jäntti. Hän kehotti tilaisuudessa myös tapahtuma-alan ammattilaisia tarttumaan design-

vuoden teemaan ja ottamaan design osaksi tapahtumia ja oman yrityksen toimintaa. ”Design-vuotta voi käyttää innovaation vuotena, jolloin pöytälaatikosta kaivetaan palaverissa haudatut villit projektit liittyen esimerkiksi tilaisuuksien sisällön rakentamiseen ja toteutetaan ne vuonna 2012. Mikäli projektit menevät täysin pieleen, ne voidaan aina laittaa design-vuoden ”hulluuden” piikkiin”, Jäntti kehottaa. Designin-tyyppisiä arvoja aletaan korostaa tulevaisuudessa entistä enemmän. Tämä ajatus on hyvä pitää mielessä myös asiakkaiden arvokäsityksiä pohdittaessa. (Jäntti 2010.)

Tapahtumatalo Hajalassa asiakkaiden arvokäsityksiä pyritään selvittämään etukäteen sähköisen ennakkokyselyn muodossa. Yritykselle on tärkeää tietää, mitä asiakas odottaa tulevalta tilaisuudelta, ja mitkä ovat olleet ensisijaiset motiivit käyttää yrityksen palveluja. Näin yritys pystyy vastaamaan asiakkaan odotuksiin, ja ymmärtämään hänen arvomaailmaansa paremmin. Tämä johtaa toivottavasti myös onnistuneeseen tilaisuuteen.

2.3 Tulevaisuus

Virtuaalitapaamiset, webinaarit, puhujien tuominen hologrammilla seminaarisaliin toiselta puolelta maailmaa... Tapahtuma-ala on muuttumassa hyvin teknologiapainotteiseksi. Ihmisen aika on entistä kiireisempää ja vapaa-aikaa arvostetaan entistä enemmän. Ennen järjestetyt kaksipäiväiset tapahtumat puristetaan yksipäiväisiksi, ja ne järjestetään mieluiten keskellä viikkoa.

Kokous- ja tapahtuma-alan ammattilaisjärjestö Meeting Professionals International (MPI) on toiminut tapahtuma-alan parissa jo vuodesta 1972 alkaen. MPI tuottaa useita relevantteja alan tutkimuksia vuosittain. MPI Foundation on julkaissut vuodesta 2008 lähtien Business Barometer -tutkimuksia, jotka kuvaavat alan taloudellista tilannetta ja tulevaisuuden mahdollisuuksia. Tutkimuksista käy ilmi, miten alan odotukset ja todellisuus vaikuttavat päätöksentekijöihin.

Lyhyet päätöksentekoaajat ovat 2010-luvun trendi tapahtuma-alalla. Syitä tähän ovat alalla talouden elpymiseen vaikuttava epävarmuus, budjettien ja sopimuksien tarkkailu sekä aiemmin lykättyjen tapahtumien uudelleen järjestäminen. Sekä tapahtumien järjestäjillä että palvelun tarjoajilla on ollut vaikeuksia saavuttaa haluamiaan tuloksia, koska päätöksentekoaajat ovat olleet niin lyhyet. (MPI Business Barometer, kesäkuu 2010). Toinen trendi on pienet budjetit, vaikka kävijämäärät ja matkustaminen ovat lisääntyneet. Tulevaisuudessa järjestetään entistä suurempia tilaisuuksia entistä pienemmillä budjeteilla.

Tämän kuuloinen tulevaisuus luo omat haasteensa maatilalla järjestettävien tapahtumien suhteen. Ongelmanratkaisuun liittyvät tehtävät ovat osa yrittäjän arkea. On oltava tarpeeksi erilainen ja innovatiivinen, jotta menestykselle olisi edellytyksiä. Uusikartanon kaltainen ympäristö antaa mahdollisuuden monen tyyppisille tapahtumille, myös liiketapahtumille, joten monipuolisuus on yksi yrityksen valttikorteista.

3 YRITTÄJYYS

Yrittäjyys on uuden liiketoiminnan käynnistämistä, mutta se on myös Matti Koirasen mukaan ajattelu- ja toimintatapa sekä suhtautumistapa työntekoon (Juuti (toim) 2005, 56). Raatikainen kirjoittaa, että ulkoisen yrittäjyyden eli oman yrityksen lisäksi on olemassa sisäistä ja omaehtoista yrittäjyyttä. Sisäinen yrittäjä on hyvin motivoitunut työhönsä ja tekee hyvää jälkeä työssään, omaehtoinen yrittäjä rakentaa itse oman tulevaisuutensa. (Raatikainen 2003, 14.) Ulkoisella yrittäjällä on oltava näitä kaikkia kolmea piirrettä, jotta hän pärjää ja menestyy yritysmaailmassa. Tässä luvussa pureudun eritoten ulkoiseen yrittäjyyteen ja sen piirteisiin.

3.1 Yrittäjyys on älyllinen seikkailu

Isäni kerran sanoi, että hienointa yrittäjyydessä on itsensä toteuttaminen omannäköisellä tyylillä. Yrittäjänä saa toimia monenlaisissa rooleissa, ja työn kuvat vaihtelevat paljon ja usein. Oma kiinnostukseni yrittäjyyteen on peräisin mitä todennäköisimmin vanhempieni esimerkistä. He ovat osoittaneet, että yrittäjän työssä jokainen päivä voi olla erilainen, ja oman elämän kehittämisessä vain taivas on rajana. Terho Puustinen kirjoittaa, että yrittäjyys on suuri älyllinen seikkailu. Yrittäjänä täytyy ottaa riskejä ja elää hieman vaarallisesti, mutta yrittäjyys myös antaa suuria tyydytyksen ja onnistumisen hetkiä. (Puustinen 2006, 15.)

Suomi on monien mittausten mukaan hyvä maa yrittämiselle. Yhteiskunta on avoin ja poliittisesti vakaa, julkinen sektori tukee investointeja ja tuotekehitystä, ja Suomen hallitus tukee pienten ja keskisuurten yritysten toimintaa, sillä valtio haluaa lisätä uusien yritysten määrää ja siten edistää työllisyyttä. (Puustinen 2006, 21). Raatikainen kirjoittaa, että ainoa keino suomalaisen hyvinvoinnin turvaamiseen ja kasvamiseen on tuotantotoiminnan kehittyminen ja kasvu. Tämän vuoksi yrittäjyyttä tuetaan useilla kehittämishankkeilla, ja uusien pysyvien työpaikkojen luominen on välttämätöntä. (Raatikainen 2003, 8.)

Tommi Melajoki kirjoittaa artikkelissaan, että Suomessa vuonna 2008 yritykset työllistivät yli 1,4 miljoonaa henkilöä kokonaisuukaisesti mitattuna, näistä yli puolet työllistyivät pienissä ja keskisuurissa yrityksissä. Melajoki jatkaa, että merkittävin osuus (93 %) Suomen pk-yrityksistä on alle 10 henkeä työllistäviä yrityksiä, ja niiden määrän uskotaan kasvavan. Artikkelissa haastateltu Anne Berner, (Perheyrittäjien liiton puheenjohtaja ja Vallila Interiorin toimitusjohtaja), toteaa, että monenlainen uudistuminen ja innovaatiotoiminta lähtevät liikkeelle yrittäjyydestä, ja että yrittäjät ovat hyvin keskeinen työllistävä voima Suomessa. (Melajoki 2010.)

Toki alku on haastavaa ja voimia vievää. Kaikista yrityksistä kolmen vuoden päästä perustamisen jälkeen on vain keskimäärin 20 prosenttia toiminnassa. Puustinen huomauttaa kuitenkin mielenkiintoisena tilastotietona, että naisten perustamisista yrityksistä noin 80 prosenttia jää pystyyn. (Puustinen 2006, 128.) Puustisen mukaan aloittaessa täytyy sietää riskejä, jotka voivat vähentää yrittämisen kiinnostusta. Eritoten taloudelliset riskit ovat useimmiten kaikkein pelottavimpia. Niistä kuitenkin pääsee eteenpäin, kun jaksaa uskoa itseensä ja omaan ideaansa. Sitoutuminen on yksi tärkeimmistä piirteistä, mitä yrittäjältä vaaditaan, sillä ainakin perustamisvaiheessa yritys vie kaiken mahdollisen käytettävissä olevan ajan. (Puustinen 2006, 23.)

Aloittavana yrityksenä Tapahtumatalo Hajalan pääsy markkinoille vaatii paljon työtä asiakkaiden ja uskottavuuden hankkimiseksi. Ensimmäisten tapahtumien ja tilaisuuksien merkitys on todella suuri. Niiden on onnistuttava, jotta uskottavuus syntyy. Alan jatkuva seuranta ja ennakointi ovat välttämättömiä toimenpiteitä yrityksen kehityksen kannalta. Haasteena ovat yrittäjän nuoruus ja vähäinen alan kokemus. Verkostoituminen muiden yrittäjien kanssa on tärkeää kokemusten saamisen kannalta. Myös järjestöihin, esimerkiksi Suomen Yrittäjiin, kuulumisesta saattaa olla hyötyä verkoston laajentamisessa sekä toiminnan käytännön vinkkien hankkimisessa. Lisäksi nuoren yrittäjän on hyvä konsultoida muita alan ammattilaisia sekä tarvittaessa hakea lisäkoulutusta yrittäjyyteen. Kaikkea ei kannata tehdä itse. Ulkoistamalla yrityksen joitain osa-alueita, esimerkiksi kirjanpidon, nuori yrittäjä voi keskittyä enemmän yrityksen päivittäisten asioiden hoitamiseen. (Ansio 2006.)

3.2 Menestyvä yritys

Yrittäjän pitää etsiä sitä, mitä ei vielä ole olemassa, kuulostella ihmisiä ja heidän tarpeitaan ja etsiä markkinarakoja. Megatrendeistä eli suurista murroksista on hyvä hakea suuntaviivoja siihen, mitä mahdollisesti tulevaisuudessa tarvitaan. Megatrendejä ovat muun muassa väestörakenteen muutos, globalisaatio ja

ilmastonmuutos. Innovaatioita syntyy siellä, missä eri toimialojen ammattilaiset kohtaavat. Uusi, innovatiivinen liikeidea, jolle on kysyntää ja paikka markkinoilla, tulee mitä todennäköisimmin menestymään. Idean toteuttamiseen toki tarvitaan rohkeaa ja ennakkoluuloton yrittäjä, joka on motivoitunut ideastaan. Myös jo olemassa olevan yrityksen voi ostaa. Puustinen kirjoittaa, että eri arvioiden mukaan sukupolvenvaihdos on edessä jopa 60 000 – 80 000 suomalaisessa yrityksessä vuoteen 2015 mennessä. Pätevän jatkajan löytäminen on monelle yrittäjälle erittäin tärkeä asia. (Puustinen 2006, 21.)

Yrityksen menestyminen on kiinni itse yrittäjästä. Kallio kirjoittaa, että yrittäjä on parhaimmillaan motivoitunut, innovatiivinen, kehitys- ja kasvuhakuinen ja taloudellinen päätöksentekijä. Hän on sisäisesti varma ja luottaa itseensä. Tällöin yrittäjä näkee myös muutoksen normaalina tai pikemminkin mahdollisuutena uuteen ennemmin kuin taakkana ja ongelmana. (Kallio 2002, 42.)

Menestyvä yritys on kannattava, eli sen tulot ovat suuremmat kuin menot. Sen toiminta on myös tuottavaa. Raatikaisen mukaan tuottavuudella tarkoitetaan tuotoksen suhdetta sen aikaansaamiseksi tarvittuun panokseen. Tapahtuma-alan yritys voi olla esimerkiksi tuottava, kun maksavia ilmoittautumisia tapahtumaan tulee enemmän kuin markkinointi- ja tilakulut ovat. Menestyvä yritys on vakavarainen, eli velkaa ei ole liikaa suhteessa tuotto-odotuksiin, ja se kykenee suoriutumaan päivittäisistä rahallisista menoistaan. (Raatikainen 2003, 102.)

Yrityksen yksi menestymisen edellytyksistä on asiakas. Asiakkaiden hankinta ja asiakassuhteiden säilyttäminen on tärkeää, sillä kehitys kulkee käsi kädessä asiakkaiden kanssa (Kallio 2002, 131). Riitta Viitala ja Eila Jylhä kirjoittavat, että liikeidean on aina perustuttava asiakkaan tarpeisiin. Asiakaslähtöisen yrityksen liikeidea vastaa kysymyksiin: kenelle, mitä ja miten? Asiakkaat vaativat entistä enemmän huomiota ja palvelun on oltava entistä parempaa. Asiakasta tulee kuunnella ja sen myötä ymmärtää, miten häntä tulee palvella. Viitala ja Jylhä kiteyttävät, että asiakkaan tarpeiden tunnistaminen edellyttää koko henkilöstöltä

aktiivista kuuntelemista, sillä tämä valppaus voi paljastaa odottamattomia markkinatilaisuuksia. (Viitala & Jylhä 2001, 65 – 68.)

Menestyvä yritys ymmärtää asiakassuhteiden merkityksen pitkällä tähtäimellä ja alusta asti kohtelee jokaista asiakasta hyvin. Viitala ja Jylhä kirjoittavat, että yrityksen pitää paneutua erityisesti palvelun ja laadun parantamiseen ja sen on tarkkailtava omaa toimintansa asiakkaan silmin. Jos asiakas palaa ostamaan palvelua samalta yritykseltä, voidaan olettaa, että asiakas on ollut tyytyväinen saamaansa palveluun. Honkola ja Jounela lisäävät, että kokemukset ja elämykset säilyvät ja asiakas palaa parhaiten, jos hänet yllätetään positiivisesti. Palveluun tulee kehittää asiakasta hyödyttävä lisäarvo. (Honkola & Jounela 2000, 17.) Asiakassuhdetta täytyy myös hoitaa, jotta se säilyy. Viitala ja Jylhä korostavat, että menetety asiakkaan voittaminen takaisin tai uuden asiakkaan hankkiminen tulee noin viisi kertaa kalliimmaksi kuin vanhan asiakassuhteen säilyttäminen. (Viitala & Jylhä, 2001, 78.)

Viime kädessä avain menestykseen on osaaminen. Tätä ajatusta puoltavat keskustelut elinikäisestä oppimisesta, oppivista organisaatioista ja osaamisen johtamisesta. Pauli Juuti kollegoineen on kirjoittanut kirjan *Osa ja innovoi*, jonka mukaan osaamisesta syntyy innovaatioita, jotka johtavat menestymiseen. (Juuti (toim.) 2005, 9.)

Tapahtumatalo Hajalan menestys on monesta tekijästä kiinni. Näitä ovat muun muassa yrityksen saavutettavuus, asiakkuuksien hankinta, tapahtumien onnistuminen, yrityksen kannattavuus ja vakaavaraisuus. Nämä kaikki osa-alueet onnistuvat, mikäli yrittäjä pystyy hallitsemaan kokonaisuuden ja näkee tulevaisuuden tahtotilan jokapäiväisenä missiona. Yrittäjältä vaaditaan pitkäjänteisyyttä ja omistautumista, jotta tavoite arvostetun ja omintakeisen tapahtumanjärjestäjän leimasta saavutetaan. Kun osallistujien antama palaute tapahtuman aiheesta ja sisällön ajankohtaisuudesta on erinomaista, voidaan tapahtuma mitata onnistuneeksi. Toki oleellista on, että palvelu ja tilan varustelu

ovat asiallista ja hyvää, mutta arvostus saavutetaan tyytyväisten asiakkaiden ja onnistuneen tapahtuman sisällön kautta.

3.3 Pari sanaa markkinoinnista

Viitala ja Jylhä tiivistävät markkinoinnin näihin muutamaan lauseeseen: Markkinointia tulee ajatella tapana tehdä liiketoimintaa. Se ei ole erillinen toiminto, vaan se näkyy kaikessa tekemisessä. Sen keskeisiä tehtäviä ovat kannattavien asiakassuhteiden luominen ja kilpailuedun ylläpito, joista erityisesti asiakastyytyväisyys on tärkeä painopistealue. Toimiva markkinointijärjestelmä on ehdoton työkalu ja resurssi, jotta menestyvä liiketoiminta on mahdollista. (Viitala & Jylhä 2001, 68.) ”Tehokas ja nykyaikainen markkinointi perustuu asiakaskeskeisen strategian ja sitä tukevien toimintamallien, prosessien ja keinojen sekä tietotekniikkaratkaisujen toimivaan integroimiseen” (Viitala & Jylhä 2001, 80).

Aloittavan yrityksen markkinoinnissa täytyy punnita budjetoidun rahamäärän ja potentiaalisten asiakkaiden välillä. Markkinointiviestinnällä pyritään näkymään ja tuomaan yrityksen palveluita esille mahdollisimman monen kanava kautta (myyntikirjeet, internet, nettisivut). Sisäisellä ja ulkoisella markkinoinnilla viedään myös yrityksen viestiä eteenpäin. Raatikainen kirjoittaa, että jokainen henkilökuntaan kuuluva ja yhteistyökumppanit ovat yrityksen viestinviejiä. Onnistunut asiakaspalvelu ja asiakkaan positiivinen yllättäminen viestii aina hyvää yrityksestä. (Raatikainen 2003, 75.)

Tapahtumatalo Hajalan markkinointi keskittyy yrityksen aloitusvaiheessa tunnettuuden kasvattamiseen. Yritys markkinoi sekä suorasti että epäsuorasti. Yritykselle tehdään verkkosivut, jotka ovat aktiivisessa käytössä, ja jotka viestivät yrityksen arvoja ja asiakaslähtöisyyttä. Toiminnan alkuvaiheessa parhaimpina viestinviejinä toimivat yrittäjät itse.

4 LIKETOIMINTASUUNNITELMA

Hyvä liiketoimintasuunnitelma on asiakkaan tarpeeseen perustuva, asiakkaalle arvoa tuottava, erottuva ja kiinnostava. Toiminnan johtajalla on oikea asenne, tieto, kontaktit ja motivaatio toiminnan johtamiseen sekä käytössä ovat tarvittavat taloudelliset resurssit. Näistä asioista rakentuu menestyvä liiketoiminta. (Heiskanen 2005.)

4.1 Toiminnallinen opinnäytetyö

Opinnäytetyöni on toiminnallinen opinnäytetyö. Toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa jokin konkreettinen tuotos eli produkti, joka tässä tapauksessa on suunnitelma liiketoiminnalle. Tekstiosuuden tulee olla ehyt ja looginen, sen tulisi osoittaa käytetyn asiantuntijamateriaalin ja konkreettisen tuotoksen välinen yhteys ja työn lukijan tulisi kyetä hahmottamaan raporttia lukiessaan produkti näkemättä sitä. Toiminnallisessa opinnäytetyössä yhdistyvät sopivasti teoria ja käytäntö sekä tutkimuksen tekeminen. (Vilka & Airaksinen 2004, 7 – 8.)

Filosofi Michael Polanyin sanoja soveltaen Vilka ja Airaksinen kirjoittavat, että toiminnallisen opinnäytetyön ihanne on tieto, joka tuotetaan toiminnassa tai paljastetaan toiminnasta. Ihminen oppii tekemisen ja elämisen kautta ja näin käytännöllinen tietämys pääsee parhaiten esille. Ammatillinen toiminta paljastaa, mikä on ihmiselle yhteisöllisesti merkittävää ja tämän vuoksi myös opinnäytetyöhön tuotu henkilökohtainen tieto on tärkeää. Tämä subjektiivinen näkökulma on toiminnalliselle opinnäytetyölle ominaista, mutta työn tekijän on pystyttävä perustelemaan näkemyksensä tietoperustaa tarkastelemalla. Parhaimmillaan toiminnallisen opinnäytetyön tuotosta eli produktia voidaan hyödyntää toimialalla välittömästi. (Vilka & Airaksinen 2004, 11 – 14.)

Vilkan ja Airaksisen mukaan toiminnallisessa opinnäytetyössä yhdistyvät korkeakoulutasoisen ammatillisuuden käytännöllistä ja tietoperustaa koskeva

tieto. Toiminnallinen opinnäytetyö voi olla mukava ja opettavainen korkeakoulutasoinen oppimisprosessi, joka vie kohti lujaa ammattitaitoa. Toimialan jonkin osa-alueen kehittäminen tai toiminnallisen pulman ratkaisu kirjoittamisen keinoin on toiminnallisen opinnäytetyön kantava rakenne, johon opiskelija on saanut kipinän ajatustensa ja kokemustensa innoittamana. Toiminnallinen opinnäytetyö on ennen kaikkea etsimistä ja löytämistä, uteliaisuutta ja tutkivaa asennetta. (Vilka & Airaksinen 2004, 21.)

4.2 Mikä on liiketoimintasuunnitelma?

Liiketoimintasuunnitelma on yrityksen suunnittelussa ehdoton väline. Hyvät yritykset ovat tottuneet suunnitelmalliseen toimintaan. Yrityksen tulevaisuuden linjanvedot tiivistetään ja kirjoitetaan liiketoimintasuunnitelmaksi eli Business Planiksi, ja se tukee yrityksen päivittäistä toimintaa. Liiketoimintasuunnitelman sisältönä on normaalisti yrityksen lähtötilanteen kuvaus ja analysointi, markkinoiden ja kilpailutilanteen kuvaus ja analysointi, yrityksen tavoitteet ja strategia, yrityksen eri toimintojen järjestelyt ja kehittämissuunnitelmat, taloudelliset laskelmat sekä tulevaisuuden riskien ja mahdollisuuksien arviointi. (Finnvera 2001, 4 – 5.)

Liiketoimintasuunnitelmassa olennaisinta on liikeidea, jonka kehittämisestä kannattaa lähteä liikkeelle. Sen taustalla ovat asiakkaat, tarpeet, tuotteet ja yrityksen kilpailuedut. Eritoten palvelualan yrityksissä sen on oltava asiakaslähtöinen, koska asiakkaat käyttävät yrityksen palveluja, ei yrittäjä itse. Sen on vastattava kysymyksiin: kenelle, mitä ja miten? Liikeidea on yrityksen kokonaisvaltaisen ja jatkuvan kehittämisen tulos, ja se määrittää yrityksen menestystekijät. (Viitala & Jylhä 2001, 65.)

Liiketoimintasuunnitelma vaatii tekijältään kärsivällisyyttä, monipuolista selvitystyötä, analysointia ja laskemista. Suunnitteluprosessin aikana tekijä yleensä huomaa, onko hänestä liiketoiminnan pyörittäjäksi (Viitala & Jylhä, 2001,

48 – 49). Suunnitelman tekoon on mahdollista saada myös ammattiapua. Asiantuntijat kyselevät mielellään auttavia kysymyksiä, jotka auttavat yrittäjää vastaamaan suunnitelman kiperimpiin kohtiin. (Puustinen 2006, 60.)

Puustisen mukaan liiketoimintasuunnitelman teko voi paljastaa isoja aukkoja ajattelusta, ja yrittäjä joutuu miettimään asioita, jotka eivät tunnu suunnitelman teon aikana ajankohtaisilta. Liikeidean suunnittelu on tarkkaa tutkimustyötä, jolloin ei toimita sattumanvaraisesti. Kaikkia osa-alueita tulee puntaroida eri näkökulmista ja pyrkiä selkeään käsitykseen siitä, mihin pyritään ja millä keinoin. Useimmat yrittäjät ymmärtävät liiketoimintasuunnitelman arvon vasta myöhemmin, kun yritys on jo täydessä toiminnassaan. (Puustinen 2006, 59 – 60.)

Liiketoimintasuunnitelma on markkinointiväline. Heiskanen kertoo Syfo-foorumissa, että suunnitelmalla markkinoidaan ja myydään sijoittajalle, rahoittajalle, kumppaneille ja liiketoiminnan toteuttajille tulevaa taloudellista menestystä. Sen tulee olla kattava ja looginen. Se on myös viestinnän väline: Sisällön pitää olla luettava, visuaalinen ja ytimekäs. Liiketoimintasuunnitelma asettaa yritykselle tavoitteet ja kuvaa edellytykset niiden saavuttamiselle, jolloin se myös sitouttaa työtehtäviin. Liiketoimintasuunnitelma on dokumentti, joka syntyy ja tarkentuu liiketoiminnan suunnitteluprosessissa. On olemassa erilaisia liiketoimintasuunnitelman malleja. Mallit jäsentävät suunnitteluprosessia, koska ne sisältävät ne kysymykset, joihin suunnittelussa on vastattava. (Heiskanen 2005.)

4.3 Liiketoiminta

Liiketoiminta on perustettava pysyvien arvojen pohjalle. Arvot pitävät yritystä koossa yhteisesti sovittujen pelisääntöjen lisäksi. Yhteinen päämäärä on helpompi saavuttaa, kun koko henkilöstöllä on selvä käsitys tulevaisuuden tahtotilasta. (Honkola & Jounela 2000, 31.)

Hyvän liiketoiminnan peruslähtökohtana vallitsee tasapainoinen kolmiyhteys: oman alan substanssiosaaminen, liiketoimintaosaaminen ja yrittäjähenkisyys. Liiketoimintaosaaminen on toimintaympäristön mahdollisuuksien ja rajoitteiden tunnistamista, innovointia ja toimintojen organisointia (Lehtinen 2010). Hyvän liiketoiminnan arvoketju alkaa hyvästä omistajuudesta, ja se päättyy hyvään liiketoimintaan, ellei ketju missään välissä katkea. Yrittäjyydessä tulevaisuuden tahtotila ohjaa jokapäiväistä toimintaa. (Juuti (toim.) 2005, 54 – 55.)

Liiketoiminta perustuu vaihdantaan ja vuorovaikutukseen. Markkinavaihdannan lisäksi vaihdetaan tietoa, taitoa ja osaamista, josta voidaan puhua myös verkottumisena. Verkottumisen merkitys kilpailukyvyn luojana ja ylläpitäjänä on kasvanut paljon viime aikoina. Toimintojen ulkoistaminen ja kansainvälistyminen ovat olleet suurimpia verkottumisen tekijöitä. (Mittilä 2010.)

Liiketoimintaosaamisen ja yrittäjyyden edistäminen ovat tulevana vuosina keskeisessä asemassa yhteiskunnassa. Globalisaatio ja väestön kehitys lisäävät yhä vaatimuksia ja edellyttävät merkittävää henkistä ja taloudellista investointia yrittäjyydelle. Arvo Jäppisen mukaan liiketoimintaosaaminen ja yrittäjyyden perusta tulisi luoda jo lastentarhasta ja esiopetuksesta alkaen, jolloin on myönteisiä asenteita ja arvoja yrittäjyyttä kohtaan asetetaan jo varhaisessa vaiheessa. (Jäppinen 2010.)

Tapahtumatalo Hajalan liiketoiminta perustuu rehelliseen, avoimeen ja asiakasta kuuntelevaan liiketoimintaan. Yritys toimii asiallisesti asiakkaiden toiveita kuunnellen, kuitenkin säilyttäen maaseutumiljööille ominaisen lämmön ja hyväntuulisuuden tekemisessään. Yrittäjällä on selkeästi myönteisiä asenteita ja arvoja yrittäjyyttä kohtaan, ja liiketoimintaosaamista harjoitellaan jatkuvasti yrityksen päivittäisissä toiminnoissa.

4.4 Tärkeitä osaamisalueita

Liiketoiminnan kannalta on olemassa hyvin paljon seikkoja, jotka on hallittava yritystä pyörittäessä. Tämän opinnäytetyön viitekehyksessä haluan pohtia syvemmin muutamaa osa-aluetta, joihin tulen kiinnittämään erityishuomion Uusikartanon tapahtumatilan päivittäisessä toiminnassa. Näitä ovat asiakkuuden-, prosessien ja talouden hallinta.

4.4.1 Asiakkuudenhallinta

Asiakkuudenhallinta eli CRM (Customer Relationship Management) tarkoittaa asiakasnäkökulman huomioimista yrityksen koko liiketoiminnassa.

Asiakaslähtöisessä ajattelussa asiakkaita tarkastellaan yrityksen resursseina.

Asiakkaiden olemassaolon merkitys on erittäin suuri, sillä ilman heitä yritys tuskin olisi olemassa. Asiakkuuksista huolehditaan usein hallintajärjestelmän avulla.

Keskeisintä asiakkuudenhallinnassa on ymmärtää ja tunnistaa asiakkaan tarpeet.

Asiakkuudenhallinta lisää yrityksen asiakkuuksiin liittyvää tietämystä ja käsitystä siitä, miksi he ostavat tai käyttävät yrityksen tuotteita tai palveluja. Se myös parantaa myynnin ja markkinoinnin tehokkuutta, mikä vahvistaa puolestaan markkinoinnin kokonaiskannattavuutta. Tämä tuo yritykselle kilpailuetua ja tyytyväisiä asiakkaita. (Mäntyneva 2001, 9 – 15.)

Uutta liiketoimintaa aloittaessa asiakaskuntaa ei vielä ole. Uusien asiakkuuksien hankinta onkin suunniteltava tarkoin ja pyrittävä tekemään ensimmäinen kauppa suhteellisen kannattavasti. Haastavaa on jalostaa uusia asiakkuuksia ilman, että ne tuottaisivat tappiota. Usein kuitenkin uusia asiakkaita houkutellessa tarjouksilla ja alennuksilla. Jos kampanjat eivät tuota tulosta, yritys menettää rahaa jokaisesta asiakkaasta. (Mäntyneva 2001, 19 – 20.)

Jill Dyché kirjoittaa kirjassaan *The CRM Handbook*, että asiakkuudenhallinnalla pystytään kokonaan muuttamaan asiakkaan suhde yritykseen sekä lisäämään tuloja

neuvotteluissa. CRM auttaa yrityksiä tunnistamaan asiakkaittensa tarpeet ja reagoimaan niihin. Dyché myös painottaa, että CRM automatisoi prosesseja sekä säästää rahaa ja aikaa. (Dyché 2002, 4 – 5.)

Kun halutaan kasvattaa omaa toimintaa, kyse on parhaiden ja toivottujen asiakassuhteiden luomisesta ja syventämisestä. Siihen pystytään, kun asiakkaille annetaan lisäarvoa heidän ostaessaan jonkin palvelun tai tuotteen, kustannus on oikeudenmukainen ja asiakkaasta ja asiakkuudesta pidetään huolta myös varsinaisen ostopäätöksen jälkeen. Asiakassuhteen kesto vaatii jatkuvaa ylläpitoa ja hoitoa, jotta se vahvistuu. (Selin & Selin 2005, 22.)

Viitala ja Jylhä toteavat, että yksi asiakashallinnan kulmakivistä on suunnitelmallisuus. Selkeä suunnitelma asiakasprosesseissa auttaa hyvin onnistuneeseen lopputulokseen. Viitala ja Jylhä ovat kuvanneet asiakassuhdetta porrastetusti. Tämä yhdenlainen suunnitelma selkeyttää yrityksen asiakassuhteen vaiheita. Aluksi asiakassuhdetta pohjustetaan mainonnalla, joka usein johtaa ostopäätökseen. Mielenkiinto yhteistyöhön herää. Asiakkaan tarpeita selvitetään ja yritys kertoo ratkaisuisistaan. Tarpeet ja ratkaisut yhteen sovitetaan ja asiakkaalle tehdään tarjous. Asiakas tekee ostopäätöksen. Sopimuksen teon jälkeen tuote tai palvelu toimitetaan asiakkaalle. Yhteistyötä jatketaan ja kehitetään asiakkaan ja yrityksen välillä. Toiminta on suunnitelmallista ja prosessijohdettua. (Viitala & Jylhä 2001, 79.)

Tapahtumatalo Hajalassa tullaan ottamaan käyttöön kokonaisvaltainen CRM-järjestelmä, jonka avulla asiakkuuksien hallinta on organisoitua. Asiakkaat ovat yrityksen kantava voima ja heistä halutaan pitää huolta. Asiakkaisiin ollaan yhteydessä ennen tapahtumaa ennakkokyselyn muodossa, ja tapahtuman jälkeen kerätään asiakkaan palaute ja markkinoidaan tulevia tilaisuuksia sekä mahdollisuutta järjestää oma tilaisuus tapahtumatalon tiloissa.

4.4.2 Prosessien hallinta

Prosessiksi kutsutaan toimenpiteiden ketjua, joiden avulla asiakas saa tarvitsemansa tuotteen tai palvelun (Kookas 2010). Suomen prosessien hallinnan kehittämisverkostossa kirjoitetaan, että liiketoimintaprosesseja kehittämällä organisaatiot tehostavat toimintaansa. Sivustolla kerrotaan myös, että verkostomainen yhteistoiminta on tehokas ja nykyaikainen tapa oppia prosessien hallinnan periaatteita, käytäntöjä ja työkaluja. (Prosessiverkosto 2007.) Verkostomainen yhteistoiminta Tapahtumatalo Hajalassa näkyy yhteistyönä paikallisten yritysten kanssa (mm. majoituspalvelut, catering).

Viita ja Jylhä toteavat, että prosessiajattelun myötä työn miellekkyyks kasvaa, ja organisaation eri osat ja yksilöt mieltävät entistä paremmin oman merkityksensä kokonaisuudessa. Lisäksi hyvä prosessin hallinta auttaa priorisoimaan ja kohdistamaan ponnistelut oleellisimpaan. (Viitala & Jylhä 2001, 78.) Tapahtumatalo Hajalan toimintaa tullaan ohjaamaan prosessiajattelun kautta. Kun toiminnot ovat selkeästi tiedossa ja toteutettavissa, turhia työvaiheita vältetään ja työnteko on mielekästä. Yrityksen prosessit tullaan jakamaan työntekijöiden kesken siten, että kaikkien roolit ovat selkeät.

Prosessien hallintaa osittain sivuava lean-ajattelu on johtamisfilosofia, joka poistaisi tai ulkoistaisi yrityksen prosesseista ja toiminnasta kaiken sellaisen, joka ei suorastaan edistä tai lisää asiakkaalle tuotavaa arvoa. Mikäli yrityksen prosesseista ei pystytä mitään poistamaan, voidaan yhdistää joitain vaiheita tai yksinkertaistaa prosesseja. Lean-ajattelublogin slogan kiteyttää Lean-sanoman näin: Tarkoitus ei ole juosta nopeammin, vaan kävellä lyhyempi matka. (Lean-blogi 2010.) Wikipedian mukaan Lean pyrkii siihen, että oikea määrä oikeanlaatuisia oikeita asioita saadaan oikeaan aikaan ja oikeaan paikkaan ja oikean laatuksena (Wikipedia 2010). Aloittava pieni yritys pystyy hyödyntämään

Lean-ajattelua jättämällä jo valmiiksi arvoa tuottamattomat prosessit pois päivittäisistä toiminnoista esimerkiksi ulkoistamalla ne.

4.4.3 Talouden hallinta

Viitala ja Jylhä kirjoittavat, että hyvä kannattavuus, riittävän korkea omavaraisuus ja hyvä maksuvalmius ovat menestyvän yrityksen tunnusmerkkejä. ”Ilman tervettä taloudellista toiminnan kivijalkaa ei ole mahdollista selviytyä hyvälläkään liikeidealla” (Viitala & Jylhä 2001, 121.)

Lähtökohta yrityksen taloudessa on siis kannattavuus. Kannattava liiketoiminta tuottaa voittoa, joka pitkällä tähtäimellä on kaikkein oleellisinta. Toiminnan alkuajan tappiollisuudesta ei kannata huolestua, mutta jos tappiollisuus jatkuu kauan, on syytä miettiä liiketoiminnan funktiota uudelleen.

Tapahumatalo Hajalalle on suunniteltu tulosbudjetti toiminnan neljälle ensimmäiselle vuodelle. Tämän tulosbudjetin myötä pyritään hallitsemaan taloutta niin, että yrityksestä tulee kannattava sekä pitkällä että lyhyellä tähtäimellä.

4.4.4 Verkostojen merkitys

Markku Silvennoisen mukaan työelämän osaamisvaatimukset kasvavat. Suhdeverkot ovat yksi osa osaamiseen keskeisistä asioista, jotka on hyvä olla olemassa mitä tahansa työtä tehdessä. Yhä monimutkaisemmat työtehtävät vaativat viestintä- ja yhteistyötaitoja ja yhä tärkeämmäksi alkaa muodostua, keitä ihmisiä tunnemme ja mitä he osaavat. Verkostojen merkitys, kasvaa kun huomaamme, että ihmiset ovat entistä riippuvaisempia toisistaan. Olennaista verkostoille on luottamus ja vastavuoroisuus. (Silvennoinen 2008, 7 – 9.)

Hyvälle ja toimivalle verkostolle on edellytykset, mikäli yrittäjällä itsellään on lähtökohtaisesti halua kaikkeen asiakas- ja sidosryhmäyhteistyöhön ja yrityksen sisäiseen kanssakäymiseen. Honkola ja Jounela kuvaavat tätä sosiaalisesti kyvykkyydeksi. He tarkoittavat tällä kokonaisuutta, joka sisältää hyvät sosiaaliset vuorovaikutustaidot sekä yhteistyön tärkeyden ymmärtämisen. Verkostot ovat tärkeä osa nyky-yrityskulttuuria. Menestyvä yritys on usein myös hyvin verkottunut yritys. Se näkyy monessa paikassa. (Honkola & Jounela 2000, 31 – 34.)

5 TAPAHTUMATALO HAJALA – BUSINESS PLAN

Tässä luvussa selvitän tämän toiminnallisen opinnäytetyön produktia eli liiketoimintasuunnitelmaa. Varsinainen suunnitelma on erillisenä liitteenä, joka pidetään salattuna lopullisessa, tallennettavassa opinnäytetyössä. Suunnitelma noudattaa Finnveran Business Plan -työkirjan mukaista mallia liiketoimintasuunnitelman laadintaa varten.

Tapahtumatalo Hajala

Tapahtumatalo Hajala – on tapahtumien ja tilaisuuksien järjestämiseen ja tilavuokraukseen suuntautunut asiakaslähtöinen yritys, jonka fyysinen päätoimipaikka sijaitsee Halikossa, Hajalan kylässä. Toimipaikka on vanha maatila nimeltään Uusikartano, joka on kunnostettu ja ehostettu erityisesti omintakeisten liike- ja huvitapahtumien pitopaikaksi. Yritys suunnittelee, tuottaa ja toteuttaa itse tapahtumia, jotka ovat suunnattuja eri toimialoille, joko tietyn harrastuksen parissa toimiville tai liike-elämän eri sektoreille. Tapahtumaa tuotetaan yleisen kiinnostuksen ja ajankohtaisuuden mukaan. Tapahtuman aiheet löytyvät tulevaisuuden trendeistä sekä ajankohtaistutkimusten tuloksista. Uusikartanon maalaismiljö antaa tapahtumalle raikkaan ja luovan ilmapiirin, ajatustenvaihto on lennokkaampaa kuin tavallisissa kokoustiloissa ja erilaisten koulutusmetodien kautta osallistujille luodaan edellytykset uuden oppimiselle ja

tarjotaan konkreettista hyötyä tapahtumasta harrastuksensa tai työnsä parissa. Tapahtumatalosta ainutlaatuisen tekee sen omintakeinen ote tapahtumien järjestämiseen. Tapahtumat tilalla ovat yleensä yksipäiväisiä.

Toinen liiketoiminta-alue on tarjota kokoustiloja ja virkistysmahdollisuuksia maaseudulla. Tilaa vuokrataan sekä kokouspalvelujen kera että yksityiskäyttöön. Tapahtumatalolta on mahdollista tilata räätälöity tilaisuus, joka toteutetaan Uusikartanossa.

Tapahtumat tuovat ihmiset yhteen nykyajan kiireisen elämän keskellä, ja niissä on mahdollista saada uusia ideoita omaan työhönsä ja omiin kiinnostuksen kohteisiinsa. Lisäksi tilaisuuksien järjestäminen Uusikartanon kodikkaassa ja kauniissa ympäristössä tuo mielenkiintoisen vaihtelun tavanomaisille kaupungin kokoustiloille. Tilaisuuksien sisältöön tullaan kiinnittämään erityistä huomiota, koska sisältö on yrityksen kilpailuetu muihin alan toimijoihin nähden. Lisäksi kilpailijoista erottaudutaan erikoisilla sisustus-, tarjoilu- ja toimintamenetelmillä.

Tilalla tullaan myös harjoittamaan tilavuokrausta ja räätälöityjen tilaisuuksien järjestämistä. Tilan osallistujakapasiteetti on noin 60 henkilöä. Tilapalveluja voi tilata kuka tahansa yrityksistä yksityisasiakkaisiin. Pääasia kaikkien tilaisuuksien järjestämisessä on asiakkaan odotuksien ylittäminen ja asiakkaalle lisäarvon tuottaminen.

Yritys on osakeyritys, jossa tulee työskentelemään noin viisi henkilöä. Vuokratyövoimaa tullaan hyödyntämään tilaisuuksien toteuttamisvaiheessa lähinnä tarjoiluhenkilökuntana. Asiakkaat ovat eri alojen toimijoita, tapahtumatarjonta on monipuolista, ja sitä kehitetään asiakkaiden intressien ja ajankohtaisuuden mukaisesti. Lähialueen toimijoiden kanssa pyritään toimimaan mahdollisuuksien mukaan tiiviissä yhteistyössä, sillä pienessä yhteisössä hyväksi havaitut toimintatavat ja ideat voidaan jakaa myös muiden käyttöön.

Tässä opinnäytetyössä esiin nostamani teemat asiakaslähtöisyydestä ja menestyvän yrityksen elementeistä ovat osa liiketoiminnan arvoja ja visiota. Yritys haluaa tarjota laatua ja panostaa asiakkuudenhallintaan. Vain asiakkaan mielipiteellä on merkitystä. Innovaatioiden takana on tahto olla erilainen tapahtumapalveluiden tuottaja ja tarjoaja. Se, että yritys sekä tuottaa että tarjoaa tapahtumapalveluja on jo lähtökohtana yleisestä poikkeava. Useimmiten erikoistutaan jompaankumpaan. Uskon, että Uusikartano antaa mahdollisuuden toteuttaa näitä molempia osa-alueita menestyksekkäästi.

Ennen toiminnan aloittamista on kuitenkin tehtävä mittavat investoinnit ja remontit. Tila tullaan muuttamaan nykyajan tarpeita palvelevaksi, mutta kuitenkin vanha ja arvokas kartanotyyli halutaan säilyttää. Rakentamistilaa Uusikartanossa on paljon, joka mahdollistaa toiminnan laajentamisen myös alkuinvestointien jälkeen. Vanhasta navettarakennuksesta saadaan tyylikäs kaksikerroksinen tapahtumatali ja kartanorakennuksesta upea ravintola- ja majoitustila. Pihapiiriin rakennetaan saunarakennus, jonka yhteyteen on mahdollista lisätä virkistystoimintaa mahdollistavia tiloja ja palveluja.

TAULUKKO 1. Tapahtumatalo Hajalan SWOT.

<p>VAHVUUDET</p> <ul style="list-style-type: none"> - yrittäjillä vahva usko yrityksen kannattavuuteen - omintakeinen liikeidea (sekä tapahtumatuotanto että tapahtumatila samassa paikassa) - asiakaslähtöisyys 	<p>HEIKKOUEDET</p> <ul style="list-style-type: none"> - tunnettuutta ei ole - ei aikaisempaa yrittäjän kokemusta - isot perustamiskustannukset (tilan remontointi)
<p>MAHDOLLISUUDET</p> <ul style="list-style-type: none"> - mahdollisuus kasvaa arvostetuksi tapahtumapalveluiden tarjoajaksi 	<p>UHAT</p> <ul style="list-style-type: none"> - uudet toimijat alalla - kiristynvä kilpailu - liiketoiminnan tulisi olla kannattavaa heti ensimmäisen vuoden jälkeen, koska omaa pääomaa ei ole käytettävissä

TAULUKKO 2. Tapahtumatalo Hajalan riskianalyysi.

	Riski ja sen todennäköisyys	Riskin välttäminen/kantaminen
Ulkoinen ympäristö:		
Taloudellinen ympäristö	rahat loppuvat ennen kuin on ehditty tekemään tuottoa	on tehtävä suunnitelma tämänkin riskin varalle
Toimialan kehitys	ihmiset eivät lähde enää kauas tilaisuuksiin	on keksittävä vaihtoehtoisia liiketoimintatapoja kuten laajentaa järjestettävien tilaisuuksien kirjoa
Markkinat ja asiakkaat	markkinat muuttuvat entistä enemmän virtuaalisiksi	Pyrkii pysymään muutoksen aallossa mukana ja kehittää jatkuvasti uutta
Kilpailu	suuret kilpailijat ajavat pienen toimija yli	on oltava reilusti erilainen kilpailijoista ja kerrottava se myös asiakkaille
Yrityksen sisäiset tekijät:		
Organisaatio ja henkilöstö	yrityksen perustajajäsenillä menee sukset ristiin	asioista puhutaan jo etukäteen, pidetään ilmapiiri avoimena
Tuotanto	aiheet vs. asiakkaat eivät kohtaa	Jatkuva tutkiminen ja kehitys, vastaaminen kysyntään
Talous	toiminta ei ole kannattavaa	vaihtoehtoisia toimintatapoja kehitellään tai lopetetaan toiminta kokonaan

6 YHTEENVETO

Yrittämisessä piilee aina riski. Yrittäminen on ajoittain varmasti rankempaa kuin tavallinen palkansaaajan työ. Säännöllisyys työpäivissä saattaa uupua kokonaan. Tapahtuma-ala on toimialana Suomessa vielä melko nuori, eikä tulevaisuus maalla järjestettäviin tilaisuuksiin näytä kaikkein valoisimmalta. Haastavaa alalla yrittäminen tulee varmasti olemaan, mutta olen valmis ottamaan sen riskin.

Työtä tehdessäni olen huomannut, että Suomen tapahtuma-alan tilastotietoa on melko niukasti saatavilla. Varsinkin maaseudulla toimivien alan yrittäjien kokemuksia on ollut hyvin haastavaa löytää. Tämä johtunee siitä, että toimiala on hyvin nuori eikä sitä vielä ole ehditty tutkimaan kovin perusteellisesti. Se, mikä ajaa ihmiset yrittämään tällä alalla, olisi hyvin mielenkiintoinen jatkotutkimusaihe, josta haluaisin itsekkin saada lisätietoa.

Älykkään liiketoiminnan löytäminen oli aivan alusta asti aihe, jota halusin tutkia ja korostaa tässä työssä. Johtopäätöksenä todettakoon, että sekä ihmisen että organisaation elinikäinen oppiminen voi ainoastaan johtaa älykkääseen ja menestyvään liiketoimintaan. Lisäksi asiakkaat ovat yrityksen eteenpäin vievä voima, joka tuo viime kädessä leivän yrittäjän pöytään. Asiakkaita on tätä ajatusta mielessä pitäen kohdeltava myös heidän ansaitsemallaan tavalla. Toimiva asiakkuudenhallintajärjestelmä yrityksen apuna on ehdoton investoinnin arvoinen asia.

Olisin halunnut tutkia ja kirjoittaa enemmän investointien teosta tämältyyppiselle yritykselle. Uusikartanossa tullaan tekemään mittavia investointeja, joten tätä tutkimustyötä tulen vielä jatkamaan opinnäytetyön teon jälkeen. Yrityksen rahoittamisesta olisin myös halunnut tehdä kattavamman tutkiminnan.

Työn valmistuminen on ottanut aikansa ja ajatus omasta liiketoiminnasta on kasvanut, muuttunut ja kypsynyt matkan varrella paljon. Kritiikkiä annan itselleni

työn pitkästä valmistumisajasta, mutta samalla totean, että työskentelyn aikana olen oppinut paljon itsestäni ja olen entistä varmempi tulevasta urastani. Lisäksi olisin voinut syventyä moniin teemoihin paljon monipuolisemmin. Toisaalta olen tyytyväinen työn rakenteeseen ja itse liiketoimintasuunnitelmaan.

Kaiken kaikkiaan on ollut mielenkiintoista työstää tätä opinnäytetyötä, tutkia tapahtuma-alaa ja yrittäjyyttä monista näkökulmista ja ennen kaikkea suunnitella omaa ideaa, tulevaa ammattia itselleen. Liiketoimintasuunnitelma on kutakuinkin toteuttamista vaille valmis. Toisaalta uskon, että kerään oppia ja tietotaitoa työelämästä vielä pari vuotta ennen suunnitelman toteuttamista. Olen kuitenkin hyvin innoissani tulevasta yrittäjän elämästäni ja odotan, että tapahtumatalosta tulee elämäntapani.

LÄHTEET

Airisto, T. 2010. Toimitusjohtaja. IIR Finland Oy. Seminaariluento 26.8.2010.

Ansio, T. 2006. Artikkel: Ulkoistaminen on kumppanuutta. [viitattu 7.11.2010]

Saatavissa: <https://www.aditro.fi/page.aspx?path=192199,193729,195465,197760>

Businessballs, 2010. Maslow's hierarchy of needs. [viitattu 7.11.2010] Saatavissa:

<http://www.businessballs.com/maslow.htm>

Ehrström, J. 2009. Hallituksen puheenjohtaja. IIR Finland Oy. Haastattelu

15.12.2009.

Dyché, J. 2002. The CRM Handbook. Canada: Addison-Wesley Publishers.

Finnvera Oyj, 2001. Miten laaditaan hyvä liiketoimintasuunnitelma - Business Plan. Kuopio: Finnvera Oyj.

Getz, D. 2007. Event Studies – Theory, research and policy for planned events.

Oxford: Elsevier.

Halikko, 2009. [viitattu 6.6.2009] Saatavissa: <http://www.halikko.fi>

Heiskanen, A. 2005. AE Business Care Group Oy . Syfo-forum 21.4.2005.

[viitattu 1.8.2010] Saatavissa: http://www.syfo.fi/forum/A.Heiskanen_210405.pdf

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. 10. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Honkola, J., & Jounela, T. 2000. Palveluosaamisen piruetit. Helsinki: Otava.

Juuti, P (toim.). 2005. Osaa ja innovoi – osaaja innovoi. Keuruu: Otava.

Jäntti, S-M. 2010. Yhteyshenkilö. World Design Capital 2012 Helsinki -hanke. MPI Finlandin koulutustilaisuus 1.10.2010.

Jäppinen, A. 2010. Artikkel: Liiketoimintaosaaminen, yrittäjyys ja yrittäjyyskasvatus. [Viitattu 7.11.2010] Saatavissa:
http://www.edu.fi/perusopetus/historia_yhteiskuntaoppi/liiketoimintaosaaminen

Kallio, J. 2002. Pienyrityksen kehittymisen tiet. Jyväskylä: Gummerus.

Kookas. 2010. Prosessijohtamisella kehitystä. [Viitattu 4.10.2010] Saatavissa:
<http://www.kookas.fi/articles/read/6181>

Mittilä, T. Artikkel: Verkosto-osaaminen – Liiketoimintaosaamisen uusi mantra. [Viitattu 7.11.2010] Saatavissa:
http://www.edu.fi/perusopetus/historia_yhteiskuntaoppi/liiketoimintaosaaminen

Lean Ajattelu Blogi. 2010 [viitattu 4.10.2010] Saatavissa:
<http://leanajattelu.blogspot.com/>

Lehtinen, U. 2010. Artikkel: Ilmiö nimeltä liiketoimintaosaaminen. [Viitattu 7.11.2010] Saatavissa:
http://www.edu.fi/perusopetus/historia_yhteiskuntaoppi/liiketoimintaosaaminen

Lindberg, M. 2009. Hallituksen puheenjohtaja. Vartsalo Oy. Haastattelu 19.1.2009.

Meeting Professionals International UK Chapter. [Viitattu 2.10.2010] Saatavissa:
<http://www.mpiuk.com>

Melajoki, T. 05/2010. Yrittäjyys on kasvussa. Säästöpankin asiakaslehti: Asiakkaan Omat Rahat.

Mäntyneva, M. 2001. Asiakkuudenhallinta. Helsinki: WSOY.

Puustinen, T. 2006. Avain omaan yritykseen. Kirjakas

Raatikainen, L. 2003. Liikeideasta liikkeelle. Helsinki: Edita.

Silvennoinen, M. 2008. Löydä aarteesi – verkostoidu! Hämeenlinna: Tammi.

Vallo, H. & Häyrinen, E. 2003. Tapahtuma on tilaisuus – opas onnistuneen tapahtuman järjestämiseen. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Vanneste, M. 2008. Meeting Architecture a manifesto. Belgia: Meeting Support Institute.

Verhelä, P. & Lackman, P. 2003. Matkailun ohjelmapalvelut. Porvoo: WSOY.

Viitala, R & Jylhä, E, 2001, Menestyvä yritys – Liiketoimintaosaamisen perusteet. Helsinki: Edita.

Vilka, H. & Airaksinen, T. 2004 Toiminnallisen opinnäytetyön ohjajan käsikirja. Helsinki: Tammi

Wikipedia 2009: Hajala. [Viitattu 6.6.2009] Saatavissa:

<http://fi.wikipedia.org/wiki/Hajala>

Wikipedia 2010: Lean. [Viitattu 4.10.2010] Saatavissa:

<http://fi.wikipedia.org/wiki/Lean>

LIITTEET

Liiketoimintasuunnitelma (salainen)

Tulosbudjetti vuosi 2011 (salainen)

Tulosbudjetti vuosi 2012 (salainen)

Tulosbudjetti vuosi 2013 (salainen)

Tulosbudjetti vuosi 2014 (salainen)