

VAJAAKÄYTTÖISEN TOIMITILAN KANNATTAVUUDEN PARANTAMINEN

Hannula Anssi
Helin Annika

Opinnäytetyö
Syyskuu 2013

Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma
Matkailu-, ravitsemis- ja talousala





Tekijä(t) HANNULA, Anssi HELIN, Annika	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 26.08.2013
	Sivumäärä 48	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty (x)
Työn nimi VAJAAKÄYTTÖISEN TOIMITILAN KANNATTAVUUDEN PARANTAMINEN		
Koulutusohjelma Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) KUHA, Maisa		
Toimeksiantaja(t) Keski-Suomen ravirata Oy, toimitusjohtaja Kari Nyssönen		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyön tarkoituksena oli löytää keinoja, joilla voitaisiin muuttaa Keski-Suomen ravirata Oy:n vajaakäyttöiset toimitilat taloudellisesti kannattavammiksi. Työllä pyrittiin selvittämään, mitä ratkaisuvaihtoehtoja on vajaakäyttöisten toimitilojen taloudellisen kannattavuuden parantamiselle, huomioiden toimintaympäristön tuomat haasteet sekä mahdollisuudet. Suurimpana toimintaympäristön haasteena oli vallitseva taloudellinen tilanne. Tarkoituksena oli kehittää menetelmä, jota muutkin yritykset voisivat käyttää vajaakäyttöisten tilojensa hyödyntämisessä.</p> <p>Opinnäytetyö toteutettiin laadullisella tutkimusmenetelmällä, kehittämistutkimuksena. Tiedonkeruu- ja kehittämismenetelminä työssä käytettiin teemahaastattelua, ideointia, havainnointia, benchmarking työkalua sekä tutustuttiin Jyväskylän seudun toimitilamarkkinoiden lähteisiin. Työssä onnistumista mitattiin vertaamalla Keski-Suomen ravirata Oy:n toimitilojen lähtötilanteen vuokratuottoja ratkaisuehdotusten arvioituihin vuokratuottoihin.</p> <p>Vajaakäyttöisten tilojen taloudellisen kannattavuuden parantamiseksi on neljä vaihtoehtoa. Ne ovat tilojen myynti, purkaminen, säilöminen ja vuokraus. Tässä opinnäytetyössä kannattavimpana ratkaisuna päädyttiin toimitilojen vuokraamiseen. Työn tuloksena oli kolme toimitilojen vuokraamiseen perustuvaa ratkaisuehdotusta, joilla taloudelliseen kannattavuuteen voitaisiin vaikuttaa positiivisesti. Ratkaisuehdotusten tuli täyttää selvityksen perusteella laaditut kriteerit, jotka tukivat taloudellisen kannattavuuden toteutumista.</p> <p>Opinnäytetyön perusteella voidaan todeta, että ratkaisujen löytyminen on vaivaa ja laajaa kartoitusta vaativa prosessi. Se on kuitenkin kannattavaa tehdä, sillä prosessin onnistuessa voidaan saavuttaa uusia ratkaisuvaihtoehtoja, joilla vajaakäyttöisen toimitilan taloudellista kannattavuutta voidaan parantaa. Opinnäytetyön menetelmiä on mahdollista hyödyntää yrityksissä ja organisaatioissa, joilla on toimitilojen vajaakäytön haasteita.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Taloudellinen kannattavuus, toimitila, vajaakäyttö, vuokraus,		
Muut tiedot		



Author(s) HANNULA, Anssi HELIN, Annika	Type of publication Bachelor's Thesis	Date 04.09.2013
	Pages 48	Language Finnish
		Permission for web publication (X)
Title Improving cost-effectiveness of underutilized facility		
Degree Programme Degree programme in Service Management		
Tutor(s) KUHA, Maisa		
Assigned by Keski-Suomen ravirata Oy, Kari Nyyssönen		
Abstract <p>The aim of the thesis was to find the ways to change the underutilized facilities of Keski-Suomen ravirata Oy to be more cost-effective. The purpose was to find out what prospects there were to improve the cost-effectiveness of underutilized facilities, considering the challenges and the possibilities that operational environment brought. The greatest challenge of the operational environment was the prevailing economic situation. In addition, the purpose was to develop a method that other organisations could use solving similar problems.</p> <p>The thesis was a qualitative development research. The methods of the thesis were brainstorming, benchmarking and examining the supply and demand in the facilities market of the Jyväskylä region. The success of the thesis was measured by comparing the renting income in the starting situation to the renting income of the estimated solution proposals.</p> <p>There are four options to improve the cost-effectiveness of underutilized facilities. The options are to sell the property, demolish the property, low down all the fixed cost of the property, and renting the property. The best option in this case was renting. As an end result of the thesis were three propositions on how to solve the problem and make the facilities more cost-effective. The propositions had to fill up the criteria which were set to improve cost-effectiveness.</p> <p>According to the results of the thesis it can be concluded that finding the solution is an extensive and demanding process. However, it is worth the effort because if the process succeeds, new solutions can be achieved. The methods used in the thesis can be exploited by organisations struggling with similar problems concerning challenges in underutilized facilities.</p>		
Keywords Cost-effectiveness, facility, underutilization, renting		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	3
2	TUTKIMUSMENETELMÄ.....	5
3	NYKYTILAN ANALYYSI.....	9
	Alueen havainnointi.....	12
4	VAIHTOEHDOT TILOJEN KANNATTAVUUDEN MAKSIMOIMISELLE	18
4.1	Vanhan katsomon myynti	19
4.2	Vanhan katsomon purkaminen	19
4.3	Vanhan katsomon säilöminen	20
4.4	Vanhan katsomon tilojen vuokraus	21
5	MAHDOLLISUUKSIEN SELVITTÄMINEN VUOKRATOIMINNASSA – VANHA KATSOMO.....	21
5.1	Tilojen käyttötarkoituksen ideointi	22
5.1.1	Ensimmäinen ideointi	23
5.1.2	Toinen ideointi	24
5.2	Benchmarking.....	25
5.3	Tilojen käyttötarkoituksen ideoiden luokittelu.....	26
5.4	Tarjonnan selvittäminen	27
5.5	Kysynnän selvittäminen	29
	Haastattelut	29
6	RATKAISUVAIHTOEHTOJEN PUNNITSEMINEN.....	33
6.1	Kriteerit	33
6.2	Luokitellut ideat verrattuna kriteereihin	35
6.3	Kehittämisehdotuksien esitleminen toimeksiantajalle	39
6.4	Lisäselvittämisen arvoiset ratkaisuvaihtoehdot.....	41
7	TULOSTEN JA PROSESSIN ARVIOINTI	45

8	POHDINTA	49
	LÄHTEET	51
	LIITTEET	53
	Liite 1. Vanhan katsomon läpileikkaus.....	53
	Liite 2. Havainnointilomake	54
	Liite 3. Kaikki ideat.....	55

KUVIOT

	KUVIO 1. Alustava tutkimussuunnitelma.....	8
	KUVIO 2. Keski-Suomen ravirata Oy:n sijainti.....	10
	KUVIO 3. Katsomorakennukset.....	10
	KUVIO 4. Vanha katsomo.....	11
	KUVIO 5. Keski-Suomen ravirata Oy:n alue.....	12
	KUVIO 6. Tila 1.....	15
	KUVIO 7. Tila 2.....	16
	KUVIO 8. Tila 3.....	17
	KUVIO 9. Työn eteneminen.....	46

TAULUKOT

	TAULUKKO 1. Alueen vahvuudet ja heikkoudet.....	14
	TAULUKKO 2. Tila 1, vahvuudet ja heikkoudet.....	16
	TAULUKKO 3. Tila 2, vahvuudet ja heikkoudet.....	17
	TAULUKKO 4. Tila 3, vahvuudet ja heikkoudet.....	18
	TAULUKKO 5. Toimitilamarkkinat Jyväskylä.....	28
	TAULUKKO 6. Toimitilojen vajaakäyttöasteet pääkaupunkiseudulla, Turussa, Tampereella ja Oulussa.....	28
	TAULUKKO 7. Luokitellut ideat verrattuna kriteereihin.....	35
	TAULUKKO 8. Savelan vuokratasot €/m ² /kk.....	41

1 JOHDANTO

Suomen talouden kehitysnäkymät ovat heikot. Talous on supistunut vuodesta 2012 lähtien, eikä lähivuosien näkymissä ole ennusteiden mukaan tapahtumassa suurta parannusta nykyiseen tilanteeseen. (Suomen Pankki 2013.) Taloudellinen tilanne ajaa yritykset pohtimaan uusia keinoja käyttää resurssejansa hyödyksi. Esimerkiksi ravi-alalla aihe on ajankohtainen.

Ajankohtaisuudesta kertoo esimerkiksi se, että ravimaailma on siirtynyt yhä enemmän raviradoilta toto-pelipisteisiin ja internetiin. Ravien seuraaminen ei enää edellytä läsnäoloa raviradalla. Hevosurheilun veikkaaminen eli toto-pelaaminen on kiinteä osa ravikulttuuria. Vuoden 2011 toto-myynnistä jo 88 % tapahtui toto-pelipisteissä ja internetissä. Luku kasvaa, eli raviratojen katsojamäärien ja ravitilojen käyttöasteen voi olettaa pienenevän tulevaisuudessakin. Suuntauksen jatkuessa samana merkitsisi se raviratojen toiminnan taloudellisen kannattavuuden heikkenemistä.

Raviurheilun ja hevoskasvatuksen keskusjärjestön, Suomen Hippos ry:n, hallituksen puheenjohtajan Mika Lintilän (2011, 3) mukaan raviratojen yksikkökohtainen kannattavuus oli sitä tasoa, että näin ei voida pitkään jatkaa. Ratkaisut ratojen kannattavuuden parantamiseen on ehdottomasti löydettävä nopeasti. Lintilän mukaan kaikki mahdollisuudet on huomioitava, jotta alan taloudelliset toimintaedellytykset voidaan varmistaa. Voidaan siis pitää perusteltuna, että opinnäytetyössä keskitytään Lintilänkin esittämään ratkaisujen etsimiseen.

Yksi keino parantaa yrityksen taloudellista kannattavuutta on pohtia sen vajaakäyttöisten tilojen hyödyntämisen mahdollisuuksia. Keski-Suomen ravirata Oy oli tilanteessa, jossa sen kahdesta ravikatsomosta käytössä oli aktiivisesti vain toinen, uudempi. Vanhan katsomon tilat olivat käytössä keskimäärin kaksi kertaa vuodessa suurien tapahtumien yhteydessä. Toisella opinnäytetyön tekijöistä oli aiempien toimitila-alan opintojen projektista kontakti Keski-Suomen ravirata Oy:n toimitusjohtajaan, Kari Nyysöseeseen. Hänen kanssaan sovittiin, että opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Keski-Suomen ravirata Oy. Tavoitteena oli saada Vanhan katsomon tiloista taloudellisesti kannattavammat.

Tässä työssä käytetyt käsitteet

Benchmarking merkitsee tässä työssä kilpailija-analyysin keinoa, jolla hankittiin tietoa kilpailijoiden tavasta ratkaista tilojen käytön taloudellisia ongelmia.

Vuokraus tarkoittaa kiinteistön omistajan näkökulmasta kiinteistön käyttöoikeuden luovuttamista vastiketta vastaan kiinteistöön tai sen osaan.

Toimitila on kiinteistöön sisältyvä rakennettu tila, jota käytetään aineettomien tai aineellisten hyödykkeiden tuotantoon.

Toimitilapalvelut käsittävät kaikki toiminnot ja palvelut, joita kiinteistön omistaja ja käyttäjä tarvitsevat tilojensa hankkimiseksi, hallitsemiseksi, markkinoimiseksi ja ylläpitämiseksi. Ne ovat organisaation ydinliiketoimintaa tukevia palveluita.

Kiinteistöllä tarkoitetaan rajoiltaan määrättyä aluetta. Se on omistusyksikkö, johon kuuluvat alueelliset omaisuusosat sekä muut omaisuusosat. Näihin omaisuusosiin kuuluvat esimerkiksi maa, vesialue, rakennukset laitteineen ja muu kiinteistöön kuuluva tarpeisto.

Liikehuoneistolla tarkoitetaan huoneistoa, joka on tarkoitettu muuhun kuin asumiseen. Liikehuoneisto voi olla esimerkiksi myymälä, toimisto, varasto tai teollisuustila.

Vajaakäyttöaste tarkoittaa tyhjien tilojen osuutta vastaavan tilatyypin koko tilakantaan.

Taloudellinen kannattavuus merkitsee tässä työssä tiloista saatavien tuottojen kasvattamista sekä tiloista koituvien menojen pienentämistä.

2 TUTKIMUSMENETELMÄ

Kehitystyön tavoitteena oli saada Keski-Suomen ravirata Oy:n Vanhan katsomon tiloista taloudellisesti kannattavammat. Opinnäytetyö päädyttiin tekemään kvalitatiivisella eli laadullisella tutkimusmenetelmällä. Sen katsottiin sopivan paremmin kuin kvantitatiivisen menetelmän, koska kvalitatiivisessa tutkimuksessa voidaan edetä tilanteen mukaan. Tarkoituksena on kuvata ilmiötä sekä ymmärtää ja tulkita sitä. Opinnäytetyössä ilmiönä oli saada toimitiloista taloudellisesti kannattavammat. Opinnäytetyöllä haluttiin saavuttaa tutkimustietoa ilmiöstä, josta ei suoranaisesti ollut edeltävää tietoa. Nämä ovat Kanasen (2008, 24–25) mukaan laadullisen tutkimuksen ominaisuuksia. Hänen mukaansa laadullinen tutkimus tutkii yksittäistä tapausta, kun taas määrällinen tutkimus tutkii tapausten joukkoa. Opinnäytetyö keskittyy yhteen tapaukseen, kuitenkin mielessä pidetään työn mahdollinen sovellettavuus muihin vastaavanlaisiin tapauksiin. Opinnäytetyöllä pyritään siis muodostamaan induktio, eli tämän yksittäistapauksen avulla pyritään mahdolliseen yleistyksen.

Tutkimuksen alussa punnittiin kahta eri kvalitatiivista tutkimusmenetelmää; vaihtoehdot olivat toimintatutkimus ja kehittämistutkimus. Näitä kahta menetelmää harkittiin, koska työn tavoitteena oli saada aikaan muutos. Toimintatutkimuksen ja kehittämistutkimuksen välinen ero on pieni, mutta toimintatutkimus soveltuu parhaiten tilanteisiin, joissa kohteena on ryhmä ja sen toiminta. Kehittämistutkimuksen kohteita ovat taas tuotteet, prosessit, palvelut ja toiminnot (Kananen 2012, 41). Tässä työssä kohteena olivat tilan käytön toiminnot.

Kehittämistutkimus ei edellytä tutkijan mukanaoloa itse tutkimuksessa, mikä on taas toimintatutkimukselle tyypillistä. Toimintatutkimus tähtää muutokseen ja sitä kautta kehittämiseen, mutta sen toiminnallisuus tulee tutkijan mukanaolon kautta. Tutkija on itse testaamassa uuden ratkaisun toimivuutta toimintatutkimuksessa (Kananen 2012, 42; Kananen, 2009, 9). Työllä tähdätään muutoksen, mutta tekijät eivät ole työn toiminnallisessa osuudessa kuitenkaan niin paljoa mukana, että menetelmää olisi aiheellista nimittää toimintatutkimukseksi. Toimivin ratkaisu selvitettiin, mutta tekijät eivät itse testaa sitä. Tähän päädyttiin, jotta pysyttäisiin opinnäytetyölle sopivassa

laajuudessa. Myös Vilka (2006, 76–77) toteaa, ettei ammattikorkeakoulun opinnäytetyön laajuus ole ajallisesti tarpeeksi riittävä toimintatutkimuksen tekemiseksi.

Näistä syistä valittiin menetelmäksi paremmin soveltuva kehittämistutkimus. Kehittämistutkimus on Kanasen (2012,19) mukaan joukko eri tutkimusmenetelmiä ja näin ollen siinä on toimintatutkimuksellekin ominaisia piirteitä. Keski-Suomen ravirata Oy:n tapauksessa kehittäminen kohdistuu tilaresurssien hyödyntämiseen.

Kanasen (2012,19) mukaan Barab ja Squire (2004) toteavat, että kehittämistutkimus lähtee muutostarpeesta, jonka lopputuloksena syntyy tuotos. Tässä tapauksessa opinnäytetyön muutostarpeena oli parantaa tilojen taloudellista kannattavuutta. Tavoitteena oli tutkia kannattavimmat ratkaisuvaihtoehdot, jotka olisivat työn tuotos.

Kehittämistutkimuksen eteneminen on prosessimainen ja eteneminen tapahtuu sykleissä. Yksinkertaisimmallaan syklin vaiheita ovat: suunnittelu, toiminta ja seuranta (Kananen 2012, 41-42). Tässä työssä suunnittelu ilmenee alustavana tutkimussuunnitelmana. Toiminta on raportoitu tietoperustan kanssa rinnatusten. Tekstissä esitellään työvaiheittain tavoitteet, keinot, käytännön toiminta ja tulokset. Tutkimuksen seurantaosuus jää kuitenkin pieneksi, mikä johtuu opinnäytetyölle sopivasta työn laajuudesta.

Tutkimuksellisella selvityksellä tarkoitetaan keinoja, joilla materiaali työn sisällöksi hankitaan. Airaksinen ja Vilka (2003, 56) esittävät, että ennen selvityksen tekoa tulee pohtia, mitä tietoa työn tekemiseen tarvitaan, miksi tämä tieto on tärkeitä työn kannalta sekä mistä tai keneltä tämä tieto olisi saatavissa. Opinnäytetyömme kannalta tämä tarkoittaa sitä, että pohditaan työvaihe kerrallaan, mitä tietoa tarvitaan, miksi sekä mistä sitä saadaan.

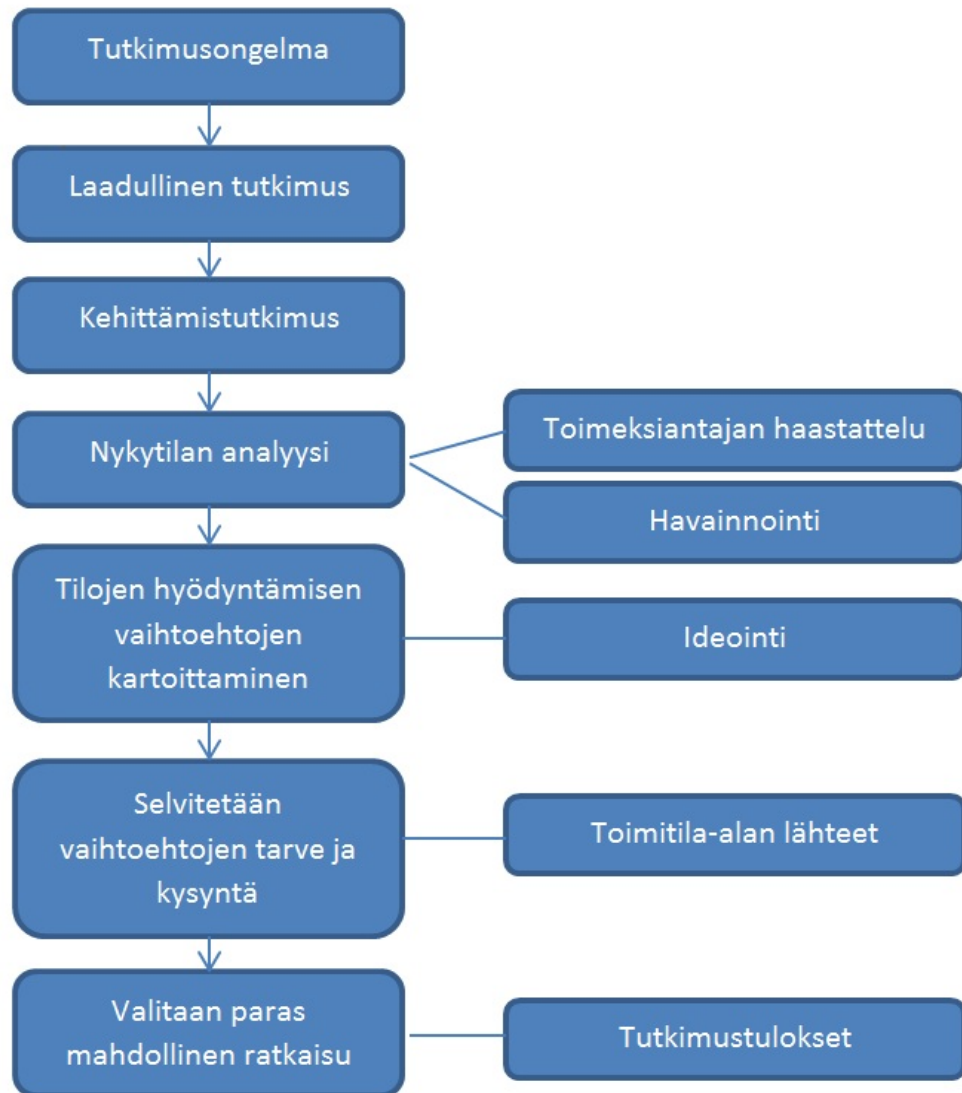
Yleinen syy selvityksen käytölle opinnäytetyön tekemisen menetelmänä on, että idean tai tuotteen kohderyhmää ei vielä tiedetä eikä sen tarpeita tunneta. Toinen yleinen syy tutkimuksellisen selvityksen käyttämiseen keinona on, ettei aiheesta ole saatavilla paljoa julkaistua tietoa. (Airaksinen & Vilka 2003, 56.)

Keski-Suomen ravirata Oy:n tapauksessa täyttyvät molemmat esitetyt syyt käyttää tutkimuksellista selvitystä työn toteutustapana. Opinnäytteen tekijät etsivät tietoa sitä mukaa, kun opinnäytetyö etenee. Tutkimuksellisen selvityksen katsottiin sopivan näin ollen Keski-Suomen ravirata Oy:n tapaukseen.

Työn kannalta olennaisimpia selvitettäviä asioita olivat:

- Millaiset ovat Keski-Suomen ravirata Oy Vanhan katsomon tilat nykytilassaan?
- Mihin käyttötarkoitukseen Keski-Suomen ravirata Oy:n vanhan katsomon tilat soveltuisivat?
- Mikä on Vanhan katsomon tilojen tuotto nykytilassa?
- Millainen on Jyväskylän alueen toimitilakysyntä ja – tarve?
- Kuinka muut vastaavanlaiset yritykset ratkaisevat saman ongelman?

Näiden asioiden selvittäminen aloitettiin laatimalla alustava tutkimussuunnitelma, joka ilmenee seuraavasta kuviosta (ks. kuvio1). Kuvion vasemmassa laidassa on esitetty työn alustavasti suunniteltu eteneminen. Oikeassa laidassa on työvaiheisiin suunniteltuja metodeja, joilla jokaisessa vaiheessa on suunniteltu saatavan uutta tutkimustietoa. Metodit olivat alustavassa suunnitelmassa laadullisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmiä. Tekijät halusivat kuitenkin alusta asti pitää suunnitelman avoinna muutoksille ja uusille ideoille.



Kuvio 1. Alustava tutkimussuunnitelma

Tutkimussuunnitelman laadinnassa lähtökohtana oli tutkimusongelman ratkaiseminen. Tutkimusongelmana oli selvittää, kuinka Keski-Suomen ravirata Oy:n Vanhan katsomon tiloista saataisiin taloudellisesti kannattavimmat. Tutkimusongelman koettiin olevan ratkaistavissa laadullisella tutkimusotteella. Laadulliseksi menetelmäksi valittiin kehittämistutkimus. Kehittämistutkimus päätettiin aloittaa nykytilan analyysillä. Työkaluiksi suunniteltiin toimeksiantajan haastattelu, jonka avulla haluttiin saavuttaa hyvä tuntemus yrityksen nykyisestä toiminnasta. Tekijät halusivat lisäksi selvittää haastattelulla, mikä on Vanhan katsomon nykyinen käyttöaste ja vuosittainen

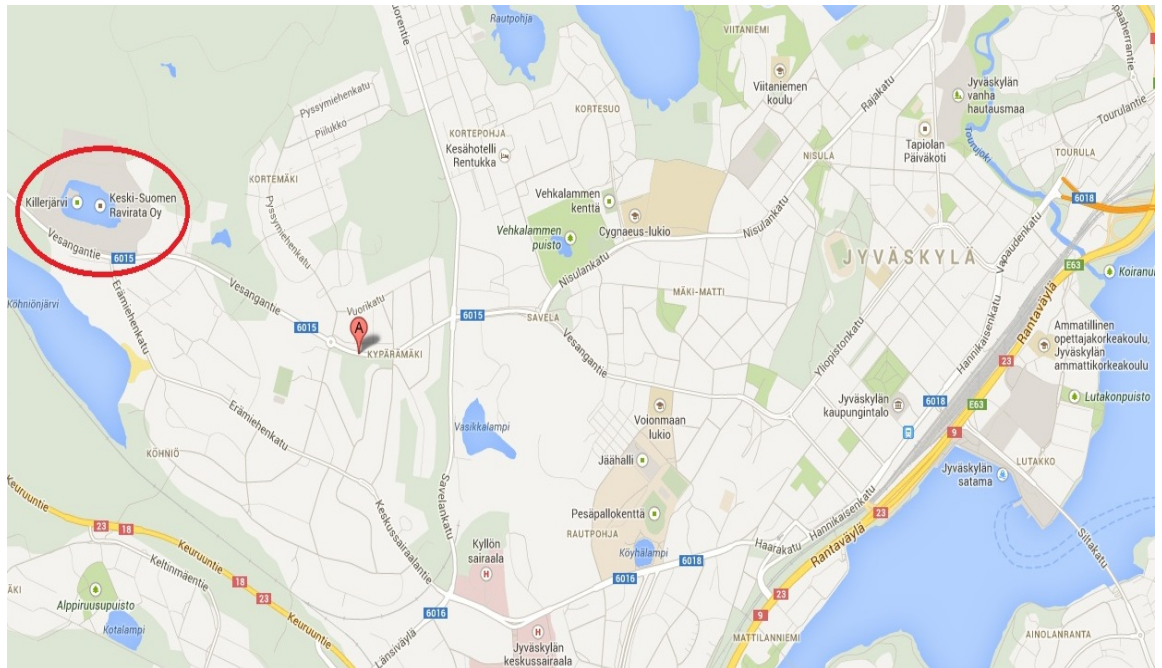
tuotto. Näihin mittareihin tulitisiin työn lopussa peilaamaan sitä, onko tavoitteeseen päästy. Nykytilaan haluttiin tutustua myös havainnoimalla Keski-Suomen ravirata Oy:n aluetta ja rakennuksia. Havainnoinnilla haluttiin saavuttaa kokonaisnäkemys alueesta sekä tutustua tiloihin, joihin työssä keskityttiin.

Tilojen hyödyntämisen vaihtoehtojen kartoittamisella haluttiin saada erilaisia mahdollisuuksia sille, kuinka tiloja voisi hyödyntää. Metodina suunniteltiin käytettävän ideointia. Vaihtoehtojen selvittämisen jälkeen suunniteltiin selvittävän alueen tilatarve ja -kysyntä. Metodeina suunniteltiin alustavasti käytettävän kiinteistöalan julkaisuja ja haastatteluja. Näiden toimenpiteiden jälkeen tekijät toivoivat onnistuvansa selvittämään tutkimusongelmaan mahdollisimman hyvän ratkaisun.

3 NYKYTILAN ANALYYSI

Nykytilan analyysillä haluttiin selvittää Keski-Suomen ravirata Oy:n Vanhan katsomon tilojen nykytilanteen käyttötarkoitus, käyttöaste ja tuotto. Lisäksi haluttiin selvittää, miten tilanteeseen on päädytty. Keski-Suomen ravirata Oy:n nykytilasta hankittiin tietoa havainnoimalla aluetta ja tutustumalla siihen toimeksiantajan, toimitusjohtaja Kari Nyyssösen esittelemänä 22.3.2013. Lisäksi tutustuttiin yrityksen markkinointimateriaaliin.

Kävi ilmi että, Keski-Suomen ravirata Oy:n ravirata on yksi Suomen pääraviradoista. Raviradalla järjestetään n. 30 ravitapahtumaa vuodessa. Ravitapahtumat sisältävät lounasravit, iltaravit sekä suuret V5- ja V75-ravit. Keski-Suomen ravirata Oy sijaitsee 4 kilometriä Jyväskylän keskustasta länteen, lähellä Köhniön, Kortemäen, Savelan ja Kypärämäen alueita (ks. kuvio 2).



Kuvio 2. Keski-Suomen ravirata Oy:n sijainti

Alueella on kaksi katsomorakennusta, ravirata, hevostallit ja suuri parkkipaikka.

Raviradan toimitilat koostuvat kahdesta katsomorakennuksesta; uudempi on nimetty Pegasus-rakennukseksi ja vanhempi Vanhaksi katsomoksi (ks. kuvio 3).



Kuvio 3. Katsomorakennukset

Pegasus-rakennus on valmistunut 1990-luvun alussa, jolloin 1970-luvulla rakennettu Vanha katsomo ei pystynyt kattamaan suurten ihmismassojen tarpeita. Tarvittiin lisää katsomo- sekä ravintolapaikkoja. Katsojamäärien laskettua Pegasus-rakennus syrjäytti täysin Vanhan katsomon, koska sen tilat olivat uudemmat ja paremmat. Näin ollen Vanhan katsomon tilat jäivät lähes täysin tyhjilleen.

Opinnäytetyössä keskityttiin Vanhaan katsomoon (ks. kuvio 4). Tiloja, joihin keskityttiin, oli yhteensä kolme. Tilojen sijainnit rakennuksessa käyvät ilmi rakennuksen läpileikkauksesta (ks. Liite 1). Tiloja olivat vanhat ravintolatilat, katsomoon kuuluva hallitila sekä varsinainen katsomo. Nämä tilat nimettiin työssä käsittelyn helpottamiseksi: Tila 1, Tila 2 ja Tila 3. Tila 1 on rakennuksen toisessa kerroksessa ja mitoitettu 120 hengelle. Tila on ollut aiemmin käytössä lounasravintolana. Tila 2 sijaitsee pohjakerroksessa ja on mitoitettu 150 hengelle. Se on toiminut aiemmin toto-hallina. Tila 3 on toiminut istumakatsomona raveissa. Se on mitoitettu 400 hengelle. Tila 2 ja tila 3 ovat yhteydessä toisiinsa ja niiden käyttö rajoittuu ainoastaan isoimpiin raveihin. Vanhan katsomon ylimmässä kerroksessa on raviradan toimistotyöntekijöiden työtilat, jotka ovat päivittäisessä käytössä.



Kuvio 4. Vanha katsomo

Vanhan katsomon tiloja vuokrattiin lähtötilanteessa keskimäärin yhdestä kolmeen kertaa vuodessa. Lisäksi tilat ovat käytössä suurimpien ravitapahtumien aikaan, eli kaksi kertaa vuodessa. Näin ollen tilojen käyttöaste oli vuodessa korkeintaan 1,4 %. Tilan vuosittaiset vuokratuotot olivat nykytilassa 6 000 euroa. Tavoitteena oli parantaa taloudellista kannattavuutta, joten vuokratuottojen määrään tulitaisiin lopuksi vertaamaan onnistumista.

Alueen havainnointi

Tavoitteena oli saada kokonaisnäkemys alueesta (ks. kuvio 5). Alueelle päätettiin tehdä tutkimushavainnointi. Vilkan (2006, 8-9) mukaan havaintona voidaan pitää kaikkea, mitä tunnemme, näemme, haistamme, maistamme tai kuulemme. Hän kuvaa tutkimushavainnointia kokonaisvaltaisena ja tietoisena ilmiöiden, asioiden ja tapahtumien aistimisena suhteessa siihen, missä ne ilmenevät.



Kuvio 5. Keski-Suomen ravirata Oy:n alue

Havainnointi tehtiin Jyväskylässä 18.4.2013. Alueen havainnoinnissa käytettiin tekijöiden ammattitaitoa. Havainnoinnissa keskityttiin ympäristön ja Vanhan katsomon tilojen havainnointiin. Havainnoitavia kohteita olivat tilojen muodot, materiaalit, valaistus sekä niistä syntyvä kokonaisvaikutelma. Tarkempi havainnointi kohdennettiin alueella sijaitsevaan Vanhaan katsomoon.

Havainnointia tekemään lähtivät molemmat opinnäytteen tekijät sekä neljä vapaaehtoista. Tilaa havainnoimaan haluttiin koota ryhmä vapaaehtoisia, jotta saataisiin laajempi kokonaiskuva siitä, millainen vaikutelma tilasta tulee. Havainnoitsijoiksi haluttiin erilaisia ihmisiä, jotta saataisiin havaintoja mahdollisimman monesta eri näkökulmasta. Tästä syystä vapaaehtoisiksi valittiin ryhmä eri-ikäisiä eri alojen edustajia. Opinnäytteen tekijät kokivat, että havainnot olisivat saattaneet jäädä liian subjektiivisiksi ilman havainnointiryhmää.

Keinona havainnoinnissa käytettiin aistinvaraista havainnointia. Lisäksi tilat kuvadokumentointiin myöhempää analyysia varten. Havainnoijille jaettiin havainnointilomakkeet (liite1). Lomakkeiden sisältö haluttiin pitää tiiviinä, mutta sellaisena, joka auttaisi havainnoijia tarkastelemaan tilaa mahdollisimman syväluotaavasti eri näkökulmista. Tähän pyrittiin käyttämällä havainnoinnin tukena apukysymyksiä. Partasen (2013) mukaan ympäristön havainnointia voidaan lähestyä apukysymyksin, jotka auttavat havainnoijaa katsomaan tilaa eri kanteilta ja perustelevaan esiin nousevia tunteja. Tätä menetelmää sovellettiin havainnointilomakkeen laatimisessa. Tekijät pitivät lisäksi silmällä havainnoitsijoiden spontaaneja reaktioita.

Havainnoinnin tulokset

Havainnoinnin tuloksena saatiin selvitettyä tilojen ominaisuuksia ja tiloista tulleet yleisvaikutelmat. Kuvien alla lainausmerkeissä on tilakohtaisesti havainnoitsijoiden mielipiteitä ja tuntemuksia siitä, millainen tila on ja mikä tekee siitä sellaisen. Havainnointiryhmän havaintoja hyödyntäen sekä omiin havaintoihin ja ammattitaitoon perustuen tekijät loivat jokaisesta tilasta sekä alueesta taulukon sen vahvuuksista ja heikkouksista.

Taulukko 1. Alueen vahvuudet ja heikkoudet

Vahvuudet	Heikkoudet
Ravirata	Sijainti
Parkkipaikat	Haju
Pegasus-rakennuksen palvelut	Hankalasti muunneltavissa
Lähistön yritykset	

Kuten Siikala (2000, 18) toteaa, on rakennuksen perustarkoitus luoda rakennuksen tiloissa oleville toiminnoille sellaiset olosuhteet, että organisaatio voi keskittyä toimintansa perustarkoitukseen. Yhteenvetona voikin Keski-Suomen ravirata Oy:n alueesta rakennuksineen sanoa sen olevan suunniteltu ainoastaan ravikäyttöä varten. Alue soveltuu siihen erinomaisesti, mutta samalla sen ominaisuudet rajaavat pois muita käyttötarkoituksia. Alue on haastava muuntaa muuhun kuin ravikäyttöön. Toisaalta alue on mitoitettu suurelle henkilömäärälle, mikä voisi mahdollistaa esimerkiksi suurten tilaisuuksien järjestämisen. Ympäristön tuomat mahdollisuudet ovat parkkipaikat sekä viereisissä rakennuksissa olevat palvelut.

Tila 1

Tila 1 sijaitsee Vanhan katsomon toisessa kerroksessa (ks. kuvio 6). Tila 1 on kooltaan 360 m².



Kuvio 6. Tila 1, havainnointi

Vanhan näköinen, hieman ankea, tila on avara, kaikuu, tila on kuitenkin valoisa ja rakenteellisesti hyvässä kunnossa - - Vihreä lattia, väritön ilme, tila on kokonaisuutena iso, ei väliseiniä.

Tilan pitkulainen muoto ei ole houkutteleva. Tila on pitkä, kapea ja matala. Siellä kaikuu. - - Valaistus on tehoton: huoneen päästä toiseen on vaikea nähdä. Heikko valo tekee tilasta ankean.

Tilan suurin heikkous on kulunut ja ruman värinen lattia, muoviset tuolit ja halvan näköiset kalusteet.

Yhteenvetona voi sanoa, että tila on yleisilmeeltään vanhahtava ja hieman rappeutunut. Tila on suuri mutta matala.

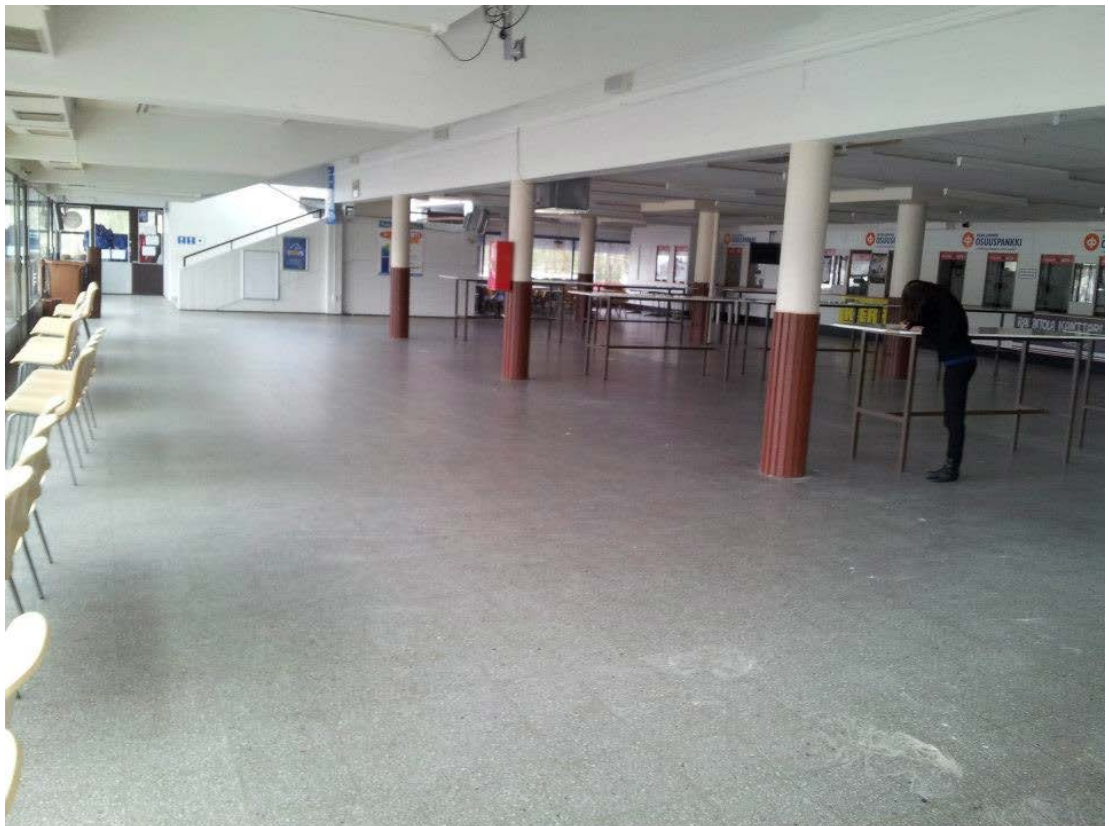
Taulukko 2. Tila 1, vahvuudet ja heikkoudet

Vahvuudet	Heikkoudet
Tilavuus	Toisessa kerroksessa
Edullinen	Pinnat
Kokouslaitteisto	Valaistus
Rauhallisuus	Vaikeasti muunneltavissa

Tila 2

Tila 2 sijaitsee Vanhan katsomon ensimmäisessä kerroksessa (ks. kuvio 7).

Aikaisemmin se on toiminut toto-hallina suurimpien ravien yhteydessä. Halli on kooltaan 703 m².



Kuvio 7. Tila 2, havainnointi

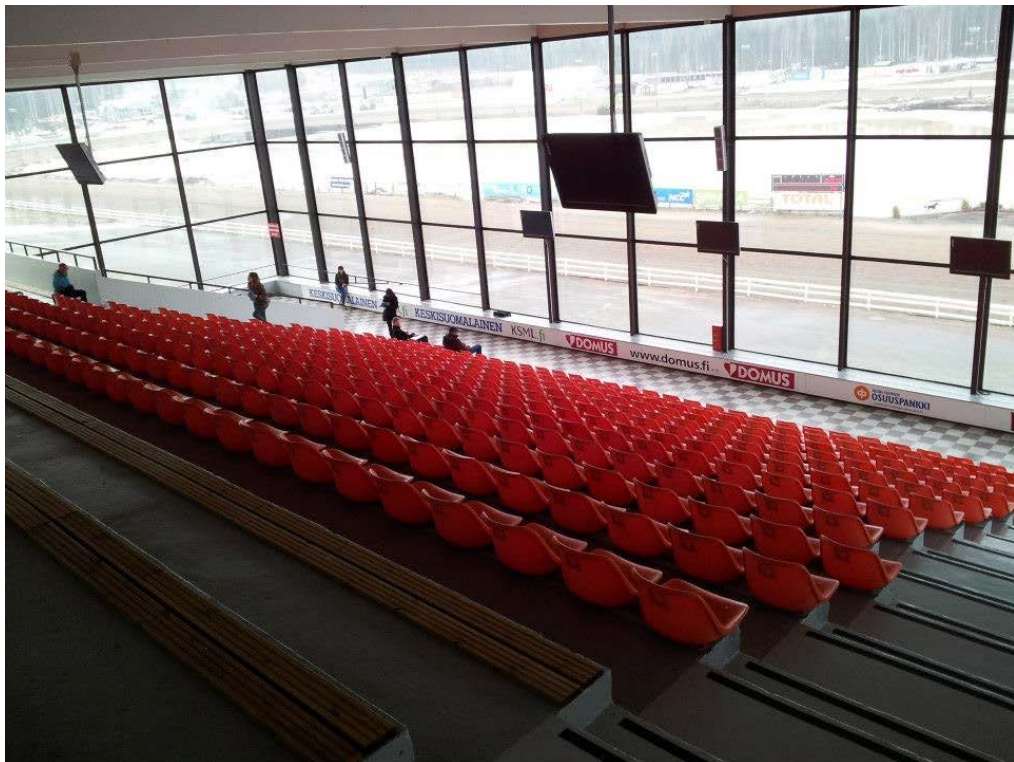
- - laajasta alasta huolimatta ahtaan tuntuinen matalasta katosta johtuen.
- - ikkunat pienempiä, mutta tila avara ja suhteellisen valoisa siitä huolimatta. Muovituolit häiritsevät. Kokonaisuus tilassa vaikuttaa sekavalta.
- -hallimainen, ilman pöytiä muistuttaisi parkkihallia.

Taulukko 3. Tila 2, vahvuudet ja heikkoudet

Vahvuudet	Heikkoudet
Iso	Tolpat
Valoisa	Lämmityskulut
Jaettavissa osiin	Kylmä kivilattia
Suora sisäänkäynti	Matala

Tila 3

Tila 3 on n. 400-paikkainen istumakatsomo, ja se on Tila 2:n yläpuolella. Se on kooltaan 678 m².



Kuvio 8. Tila 3, havainnointi

Todella valoisat tilat, suuret ikkunat. Muoviset, oranssit penkit kuluneet, vanhan ja pölyisen näköiset. Portaikko on myös kulunut, eikä huonosti liikkumaan pystyvien ole mahdollista edes kiivetä rappuja ylös asti.

Iso tila, tilan muoto vaikea hyödyntää.

Vau miten valoisa!

Taulukko 4. Tila 3, vahvuudet ja heikkoudet

Vahvuudet	Heikkoudet
Näkymät katsomosta	Vaikeasti muunneltavissa
Suuri	Suuret ikkunat eivät ole energiatehokkaita
Luentomahdollisuus	Vanhanaikaiset penkit
Valoisa	Näyttämötilan puuttuminen

4 VAIHTOEHDOT TILOJEN KANNATTAVUUDEN MAKSIMOIMISELLE

Ilmiöön ja siihen vaikuttaviin tekijöihin perehtyminen oli välttämätöntä muutoksen aikaansaamiseksi (Kananen 2009, 10). Tässä kehittämistyössä ilmiöön tutustuminen tarkoitti tutustumista siihen, millä keinoilla toimitiloista saadaan taloudellisesti kannattavimmat. Opinnäytetyön lähtökohtana oli parantaa lähes käyttämättömän rakennuksen kannattavuutta. Myyryläisen (2008, 34) mukaan tilanteessa jossa rakennukselle ei löydy käyttöä, ovat vaihtoehtoina asiakkaan aktiivinen etsintä, kiinteistön myynti, purkaminen sekä rakennuksen säilöminen. Seuraavassa arvioidaan keinojen hyödyntämistä tilojen kannattavuuden parantamiseksi suhtautettuna Vanhan katsomon tapaukseen.

4.1 Vanhan katsomon myynti

Kiinteistön myynnillä tarkoitetaan omistusoikeuden luovuttamista vastiketta vastaan kiinteistöön tai vain sen osaan. (RAKLI ry 2012.)

Kiinteistöalalla pitkään toiminut jyvaskyläläinen toimitila-alan yrittäjä, diplomivälittäjä Pekka Saarinen, (Ylimommo 2013) toteaa liikeilojen myymisen olleen aina hankalaa, mutta eritoten nyt erityisen hankalaa yleisen taloudellisen tilanteen takia. Pankit välttävät Saarisen mukaan riskejä rahoituksissa.

Tilojen myyntiä pidettiin haastavana johtuen taloudellisesta tilanteesta ja kilpailevien tilojen määrästä. Esimerkiksi Keski-Suomessa oli 16.8.2013 tehdyn kartoituksen mukaan myytävänä yhteensä 60 kpl vastaavanlaisia toimitiloja. Kartoitus tehtiin hakemalla vastaavia toimitiloja toimitilat.fi – sivuston hakuohjelmalla.

4.2 Vanhan katsomon purkaminen

Siikala (2000, 233) toteaa, että kiinteistön ikääntyessä ja sen tuottojen alkaessa hiipua nousevat samanaikaisesti kunnossapito- ja korjauskustannukset. Kannattava käyttöikä kiinteistölle on aika, jossa kiinteistön tulot ovat suuremman kuin menot. Siikalan mukaan jossain vaiheessa tulee kuitenkin tilanne, että kiinteistön tuotot ovat pienemmät kuin kulut. Tämä on vaihe, jossa yleensä loppuu kiinteistön elinkaari. Tällöin edessä voi olla rakennuksen purku.

Myyryläisen (2008, 34) mukaan rakennuksen purkaminen aiheuttaa kuitenkin suuret kustannukset johtuen suurista jäte- ja purkukustannuksista. Kokonaistaloudellisesti se voi kuitenkin usein olla perusteltu toimenpide.

Vanha katsomon purkamista harkittiin, koska tilojen käyttöaste oli ollut jo pitkään pieni. Rakennuksesta syntyi kuitenkin kuluja, esimerkiksi rakennuksen ylimmässä kerroksessa olevat toimistotilat aiheuttivat kustannuksia. Tekijät pohtivat olisiko kannattavinta siirtää toimistotilat ja satunnaisesti tapahtuva tilojen käyttö viereiseen rakennukseen ja purkaa rakennus, jolloin kustannukset loppuisivat pysyvästi.

Purkamista ei pidetty parhaana mahdollisena vaihtoehtona taloudellisen kannattavuuden parantamiseksi. Syitä tähän olivat suuret purkamiskustannukset ja toimeksiantajan lähtökohtainen kanta. Lisäksi rakennus oli hyväkuntoinen ja siten sillä katsottiin olevan potentiaalia muuhun käyttöön. Rakennuksella oli myös lähtötilanteessa käyttöä, vaikkakin satunnaisesti.

4.3 Vanhan katsomon säilöminen

Rakennuksen säilöminen tarkoittaa rakennuskulujen minimointia siten, että omaisuus säilyy käyttökelpoisena siihen asti, kunnes rakennukselle löydetään taloudellinen uusiokäyttö (Myyryläinen 2008, 35). Näin saadaan Myyryläisen mukaan lisää suunnittelu- ja harkinta-aikaa uuden asiakkaan etsintään tai markkinatilanteen muuttumisen odottamiseen. Säilömistapoja ovat:

Lämmitys säilöminen: rakennuksen lämpötila lasketaan mahdollisimman alas (6-12 astetta) ja muut kustannukset lasketaan alimmille sallituille rajoille.

Kuivaussäilöminen: lämmitys poistetaan kokonaan ja rakennus pidetään kuivana käyttämällä kuivaustekniikoita.

Kylmä säilöminen: rakennuksen annetaan runkoa lukuun ottamatta tuhoutua ja se perusparannetaan siinä vaiheessa, kun rakennukselle on markkinoilla kysyntää.

Rakennuksen säilöminen oli yksi vaihtoehdoista jota harkittiin. Samoin kuin purkamista harkitessa, tekijät harkitsivat toimistotilojen siirtämistä viereiseen rakennukseen. Tämän jälkeen tilat olisivat mahdollista säilöä, minkä myötä kustannukset alenisivat. Toimeksiantaja oli osannut ottaa kiinteiden kulujen minimoinnin jo osittain huomioon pitämällä toto-hallin ja katsomon tilat ilman lämmitystä, poikkeuksena satunnaisien tapahtumien aika. Ellei tiloja saataisi käyttöön, tilojen säilömisellä voitaisiin kuitenkin vähintään varmistaa, että kustannukset olisivat mahdollisimman pienet. Oikein tehty ja taloudellisesti optimoitu säilöminen on kuitenkin Myyryläisen mukaan erittäin vaikea suunnittelutehtävä.

4.4 Vanhan katsomon tilojen vuokraus

Tilojen vuokrauksella tarkoitetaan kiinteistön tai sen osan käyttöoikeuden luovuttamista vastiketta vastaan. (RAKLI ry 2012.) Myyryläisen (2008, 34) mukaan asiakkaiden aktiivisella etsimisellä voidaan pyrkiä löytämään nopeaa ratkaisua tyhjillään olevaan rakennukseen. Muutoskorjauksilla ja tilavuokran asettamisella kilpailukykyiseksi voidaan löytää nopeasti uusia yrittäjiä ja näin ollen uusia vuokralaisia.

Taloudellinen tilanne hankaloittaa myös liikehuoneiston vuokraamista, mutta Saarisen (Ylimommo 2013) mukaan liikehuoneistoja saa edelleen jollain aikavälillä vuokrattua. Liikehuoneistoa vuokrattaessa yksi keskeinen riskitekijä on vuokralaisen toimiala. Riskiin voidaan vaikuttaa tutustumalla vuokralaisen toimialaan ja sen menestymismahdollisuuksiin etukäteen. (Furuhjelm & Kinnunen 2012, 8)

Tilojen vuokraus oli linja, jota alettiin selvittää. Tilojen vuokraamisen päädyttiin, koska sen katsottiin olevan vaihtoehto, joka mahdollistaa taloudellisen kannattavuuden paranemisen parhaiten verrattuna muihin vaihtoehtoihin. Tilojen vuokraus oli lisäksi toimeksiantajan toive. Hänen mukaansa tiloja voitaisiin kehittää asiakkaan mukaan ja sisällyttää muutostöiden kustannuksen asiakkaalta perittävän vuokraan. Pitkäaikainen vuokrasopimus olisi toimeksiantajan mukaan tapa, jolla molemmat osapuolet hyötyisivät vuokrasuhteesta. Toimeksiantajan mukaan Vanhassa katsomossa satunnaisesti järjestettävät tapahtumat voitaisiin järjestää Pegasus-rakennuksessa, jos Vanhan katsomon tilat saataisiin vuokrattua pitkäaikaisesti.

5 MAHDOLLISUUKSIEN SELVITTÄMINEN VUOKRATOIMINNASSA – VANHA KATSOMO

Vuokratoiminnan mahdollisuuksien kartoittamisen tavoitteena oli selvittää mikä olisi paras ratkaisu vuokratoiminnan saralla. Aluksi haluttiin tuottaa mahdollisimman paljon erilaisia ideoita tilojen käytön vaihtoehdoiksi. Lisäksi haluttiin selvittää miten

muut Suomen raviradat ovat ratkaisseet tilankäyttöön liittyvät ongelmat. Tämän jälkeen ideat luokiteltiin kuuteen eri ryhmään, jotta niiden käsittely helpottuisi. Ryhmistä haluttiin selvittää oliko niillä Jyväskylän alueella kysyntää vai oliko vastaavia ideamalleja jo liikaa. Kysyntää ja tarjontaa selvitettiin asiantuntijahaastatteluilla sekä perehtymällä Jyväskylän toimitila-alan eri lähteisiin.

5.1 Tilojen käyttötarkoituksen ideointi

Tekijät halusivat selvittää kaikki mahdolliset ideat, joihin tilat voisivat soveltua. Kehittämistyössä ideoinnilla pyrittiin saamaan mahdollisimman paljon uusia, tuoreita ja vilttejä vaihtoehtoja tilankäytön ratkaisuksi. Pelkän kysynnän kartoittaminen olisi saattanut rajata pois täysin uudet ratkaisut, joilla ei vielä tiedetä olevan kysyntää. Lisäksi toimeksiantaja ei halunnut rajata vaihtoehtoja kapeakatsaisesti, vaan saada mahdollisimman tuoreita ratkaisuvaihtoehtoja.

Luovan ongelmanratkaisun säännöt Harisalon (2011, 75 -78) mukaan koostuvat viidestä eri osasta. Ensimmäiseksi on tuotettava mahdollisimman paljon ideoita. Määrä on laatua tärkeämpää. Toiseksi tulee välttää kriittisyyttä, jotta uskalletaan tuoda uusia ideoita esille. Kolmanneksi hyvän olon tunnetta pitää vahvistaa. Mielen ollessa vapaa ja rentoutunut se avautuu ja tuottaa ideoita. Huumori ja luovuus ovat Harisalon mukaan erittäin lähellä toisiaan. Neljäntenä osana on ehdotettujen ideoiden kehitys ja risteytys. Viidentenä sääntönä on villien ideoiden tarpeellisuus, sillä niiden kautta päästään aivan uudelle tasolle ja joita jalostamalla, voidaan saada aivan uudenlaisia ideoita.

Aluksi ideointi haluttiin kohdentaa kaikkiin kolmeen tilaan, jotta vaihtoehdot olisivat laajoja ja ideoita tulisi paljon. Koska valinnanvaraa tilan suhteen oli, haluttiin valinta siitä mihin ratkaisuun päädyttäisiin, tehdä sen mukaan mikä tila ja idea sopisivat parhaiten yhteen. Näin ollen valinta toiminnasta ja tilasta tehtiin rinnakkain toisiaan tukien. Lisäksi toimeksiantajan toiveena oli tilojen mahdollisimman laaja

hyödyntäminen. Tästä syystä jokaiseen eri tilaan ideoitiin niihin sopivia käyttötarkoituksia sekä ideoita jotka hyödyntäisivät kaikkia tiloja samanaikaisesti. Tekijät järjestivät kaksi ideointia.

5.1.1 Ensimmäinen ideointi

Ensimmäinen ideointi toteutettiin havainnoinnin yhteydessä. Tähän päädyttiin koska havainnointiryhmä näki havainnointikohteen ja sen ympäristön, minkä myötä he pystyivät ottamaan sen huomioon ideointia tehdessään. Havainnoijat suorittivat ideoinnin vastaamalla lomakkeen kysymyksiin, joista kaksi viimeistä oli suunniteltu ohjaamaan ideointia. Ideointikysymykset olivat avoimia kysymyksiä, koska Taatilan ja Suomalan (2008,71), mukaan ideoiden kehittämiseksi kannattaa suosia avoimia kysymyksiä, jotta vastaajat joutuvat pohtimaan vastauksiaan. ”Mitä toimintaa järjestäisit tilassa jos saisit sen käyttöösi?” – kysymys antoi runsaan määrän erilaisia ideoita tilan käyttöä varten. ”Miten kehittäisit tilaa?” – kysymys oli tarkoitettu auttamaan ideoijia näkemään tilat uudesta näkökulmasta ilman sen nykytilan tuomia rajoitteita. (Ks. Liite 2.)

Jokainen vastaaja vastasi lomakkeen kysymyksiin henkilökohtaisesti. Ryhmässä ideointia ei koettu tässä vaiheessa vielä toimivaksi metodiksi, sillä ryhmä oli toisilleen entuudestaan tuntematon. Uusien ideoiden tuottaminen vaatii luottamusta omalta ryhmältä, jotta ideoija pystyy sanomaan hulluimmatkin ideat ääneen (Taatila, Suomala, 2008, 70). Toisin kuin tekijät olivat suunnitelleet, alkoivat havainnoitsijat omatoimisesti keskustella keskenään siitä, mihin käyttöön tiloja voisi soveltaa. Tilanne oli tutkijoiden mieleen, koska se kertoi havainnoitsijoiden aidosta kiinnostuksesta heille annettua tehtävää kohtaan. Keskustelusta tulikin varsin rikas ja tutkivat ottivat tarkasti talteen keskustelun annin. Seuraavassa on otteita ensimmäisessä ideoinnissa kehittyneistä ideoista. (Ks. Kaikki ideat, liite 3)

Tilasta 1 nousseita ideoita havainnointiryhmässä:

Pienemmät huoneet voisi toimia bändikämppinä, joita saisi aika monta näin isoon tilaan.

Muodon puolesta tila soveltuisi ampumaradaksi.

Erilaisiin koulutuksiin ja kokouksiin, rennompiinkin. Muutosten jälkeen esim. luokkakokoukset ja kaikenlaiset tapahtumat mihin osallistuu isompi joukko.

Tilasta 2 nousseita ideoita havainnointiryhmässä:

Tilat sopisi urheilu/harrastustiloiksi. Tila olisi hyvä myös esim. kirpputorina.

Keilarata.

-- korkeat pöydät tuovat mieleen myös opiskelijoille suunnatun baarin.

Tilasta 3 nousseita ideoita havainnointiryhmässä:

Viherkasvien kasvatusta, talvipuutarha.

Liukumäki portaisiin.

Voisi pitää seminaareja isolle joukolle, jos valkokankaan saaminen olisi mahdollista.

5.1.2 Toinen ideointi

Toinen ideointi oli ryhmäideointi. Tekijät olivat kuvadokumentoineet tilat. Kuvia käytettiin apuna toisessa ideoinnissa. Coryn (2003 10, 14) mukaan ideoiden luominen perustuu omiin ja nähtyihin kokemuksiin. Mitä enemmän olet nähnyt ja kokenut asioita, sen paremmin pystyt luomaan ideoita. Oetering (2005, 25-26) mukaan tuottava ideointi alkaa oikeiden ihmisten valinnalla. Menestyvimät ideat tulevat ihmisiltä, joilla on kokemusta ja ymmärrystä omalta alalta. Ryhmäksi valittiin Jyväskylän ammattikorkeakoulun toisen vuoden toimitilaopiskelijat. Toinen ideointi liitettiin osaksi toimitilaopiskelijoiden toimitilasuunnittelun kurssia.

Toimitilaopiskelijoilla valittiin, koska heillä katsottiin olevan taitoa ideoida toimitila-alan näkökulmasta, sekä siksi koska he olivat toisilleen entuudestaan tuttuja. Ryhmän keskinäinen tuttuus näkyi ideointitilanteen rentona ilmapiirinä. Ryhmät koostuivat noin neljän hengen ryhmistä, joita oli yhteensä kolme.

Ryhmäideoinnissa tekijät näyttivät jokaisesta tilasta kolmesta neljään kuvaa PowerPoint – esityksenä. Tilat olivat nimetty Tila 1, Tila 2 ja Tila 3. Nimeämisellä haluttiin piilottaa tilojen aikaisempi käyttötarkoitus, jotta ideat eivät jämähtäisi vanhan kehittämiseen. Ideointiaikaa ei rajoitettu, vaan jokainen ryhmä sai vapaasti keskustellen kirjoittaa ideoita ylös paperille. Tekijät tarkkailivat tilannetta ja kun ideoita ei enää syntynyt, siirryttiin seuraavan tilan ideointiin. Ideoinnin ilmapiiri oli luovan ongelmanratkaisun sääntöjä noudattaen erittäin rento ja kriittikön. Osa ideoista oli samoja kuin ensimmäisessä ideoinnissa, mutta toisen ideoinnin etuna oli, että ideoita pystyttiin keskustellen jalostamaan pidemmälle. Esimerkiksi elokuvateatteri-idea jalostui ideaksi elokuvafestivaaleista sekä 4D-elokuvateatteriksi. Molemmista ideoinneista saatiin tulokseksi yhteensä 62 kpl ideoita. (Ks. Kaikki ideat, liite 3)

Ideointien jälkeen oli selvää, että erilaisia ideoita pystyttiin tuottamaan paljon. Mikään niistä ei kuitenkaan tässä vaiheessa ollut käyttökelpoisuudeltaan selkeästi ylitse muiden. Ideoita haluttiin saada vielä lisää, jotta voitaisiin varmistua niiden riittävydestä ja siitä, että kaikki mahdollisuudet oli varmasti huomioitu.

5.2 Benchmarking

Ideoinnin jälkeen tekijät halusivat selvittää, onko Suomen muilla raviradoilla samanlaisia tilankäyttöasteeseen liittyviä haasteita, ja ovatko ne ratkaisseet ne jotenkin. Menetelmäksi valittiin benchmarking. Benchmarking on systemaattinen menetelmä, jonka tarkoituksena on kerätä tietoa. Kerätyn tiedon avulla voidaan parantaa omaa toimintaa. (Hotanen, Laine & Pietiläinen 2001, 6.) Tietoa kerätään alan parhailta toimijoilta alan parhaista käytänteistä, joita pyritään hyödyntämään omassa toiminnassa. Benchmarking on siis oppimismenetelmä, jonka tarkoituksena on organisaation suoritus- ja kilpailukyvyn jatkuva parantaminen. Benchmarking voi myös toimia keinona säästää kuluissa, mutta se on myös keino saada tietoa suorittamisen tavoista, arvoista ja asiakkaiden tarpeista (Booty 2009, 205).

Benchmarkingin kohteiksi valittiin Jyväskylän raviradan kaltaisia suuria raviratoja. Näitä olivat Porin, Tampereen, Helsingin, Turun ja Oulun raviradat. Vertailu suoritettiin 6.5.2013 eri raviratojen Internet-sivustojen tarjontaa tarkastelemalla. Haastatteluja ei tehty toimeksiantajan pyynnöstä.

Tuloksina oli, että lähes kaikki vertailut raviradat tarjoavat ravitapahtumien lisäksi kokous-, ravintola- ja tapahtumapalveluita. Monella raviradalla on yhteydenottopyyntölomake, jolla pystyy varamaan tilat omalle tapahtumalle tai kokoukselle. Muutamat raviradat tarjosivat itse tapahtumia tilojen vuokraamisen lisäksi. Näitä tapahtumia olivat esimerkiksi lasten ponisynttäröt, jääkiekko-otteluiden seuraaminen jättiscreeniltä, ravisähly ja maaseutunäyttelyt. Lisäksi Helsingin raviradan yhteydessä on hevostarvikkeiden erikoismyymälä sekä hevosklinikkapalvelut.

Johtopäätöksenä tästä ilmeni, että raviradat muualla suomessa tarjoavat tilojaan vuokralle, lähinnä kokouskäyttöön ja muihin satunnaisiin tapahtumiin. Toisaalta tilan käytön ongelma ei ollut muilla raviradoilla samanlainen kuin Keski-Suomen ravirata Oy:lla, jonka toinen katsomorakennuksista on ympäri vuoden lähes tyhjillään. Benchmarking ei tuottanut tekijöille uusia ideoita, mutta sen myötä selvisi että tutkimuksen tuloksia voisivat hyödyntää toiminnassaan muutkin raviradat.

5.3 Tilojen käyttötarkoituksen ideoiden luokittelu

Koska benchmarking ei tuottanut uusia ideoita, jatkettiin aiemmin saatujen ideoiden työstämistä. Tässä vaiheessa ideoita oli saatu yhteensä 62 kpl. Jotta eri ideoita pystyttäisiin käsittelemään helpommin, luokiteltiin ne kuuteen eri ryhmään. Luokittelut olivat:

- 1) Liike- ja toimistotilat
- 2) Varastotilat ja Logistiikkakeskukset
- 3) Kokoukset

- 4) Koulutustoiminta
- 5) Harrastetoiminta
- 6) Tapahtumat

Kun ideat oli luokiteltu, helpottui niiden käsitteleminen. Luokitellut ideat haluttiin laittaa paremmuusjärjestykseen. Keinoina toimivat aihealueiden asiantuntijoiden haastattelut ja muu alueen tilatarjonnan ja – kysynnän kartoitus.

5.4 Tarjonnan selvittäminen

Jyväskylän seudun toimitilatarjontaa haluttiin kartoittaa, jotta saataisiin selville millainen kilpailutilanne alueella on. Kilpailutilanteeseen perehtymällä haluttiin selvittää esimerkiksi toimitilatyypit, joiden tarjonta alueella on jo entuudestaan suuri. Näin voitaisiin välttää keskittymistä toimialalle, jolla esiintyy entuudestaan paljon tilatarjontaa. Toisaalta haluttiin myös selvittää, onko jonkin luokitteluryhmä jonka ideoille ei ole tarpeeksi tilatarjontaa Jyväskylän seudulla. Tarjontaa kartoitettiin toimitila-alan lähteisiin perehtymällä.

Selvittäminen aloitettiin tutkimalla muiden vastaavien tilojen käyttöasteita ja vuokratasoja. Lähteenä käytettiin Catellan markkinakatsausta. Tavoitteena oli saada käsitys siitä, kuinka paljon toimitiloja on vapaana yhteensä ja siitä kuinka ne jakautuvat liike-, toimisto-, teollisuus-, ja varastotiloihin. Näiden tilojen katsottiin olevan verrattavissa Vanhan katsomon tiloihin. Seuraavissa taulukoissa selviää millainen tilanne toimitilamarkkinoilla on Jyväskylässä.

Taulukko 5. Toimitilamarkkinat Jyväskylä

Tilatyyppi	Vapaat tilat (hm ²)	Vajaakäyttöaste %	Tuottovaatimus %	Vuokra €/m ² /kk
Liiketilat	16 000	2,0 %	7,0-8,5 %	25,0-60,0
Toimistotilat	21 000	6,2 %	7,75-9,0 %	12,0–15,0
Tuotanto/ Varastotilat	36 000	3,3 %	10,0-12,0 %	5,0-7,0
Yhteensä	73 000	3,3 %		

Taulukosta käy ilmi, että Jyväskylän alueella oli vapaita liike-, toimisto-, sekä tuotanto/varastotiloja vuonna 2011 yhteensä 73 000hm². Tämä tarkoitti, että 3,3 % Jyväskylän toimitiloista oli Catellan Markkinakatsauksen mukaan vapaana. Jyväskylän tilannetta haluttiin verrata muihin suuriin ja kasvaviin kaupunkeihin, jotta tiedettäisiin oliko Jyväskylän toimitilatilanne hyvä vai huono.

Taulukko 6. Toimitilojen vajaakäyttöasteet pääkaupunkiseudulla, Turussa, Tampereella ja Oulussa.

Kaupunki	Vapaat tilat yhteensä (hm ²)	Vajaakäyttöaste %
Pääkaupunkiseutu	1 434 000	7,4 %
Turku	177 000	4,9 %
Tampere	125 000	3,3 %
Oulu	90 000	4,1 %

Catellan Markkinakatsauksen mukaan pääkaupunkiseudulla on toimitilojen suurin vajaakäyttöaste. Sen sijaan Tampereella, joka on Jyväskylän tavoin kasvava kaupunki, on myös vajaakäyttöaste 3,3 %. Jyväskylän toimitilamarkkinoiden katsottiin olevan muihin kaupunkeihin verrattuna melko hyvässä tilanteessa, joten vuokratoimintaa ei

katsottu riskialttiiksi. Tilatyyppeiden vajaakäyttöaste otettiin myös huomioon, mutta siihen ei haluttu paneutua tässä vaiheessa vielä tarkemmin, koska se saattaisi rajata uusia toimintamalleja pois.

5.5 Kysynnän selvittäminen

Ennen ratkaisuun pääytymistä haluttiin selvittää muutamia seikkoja liittyen alueen toimitilamarkkinoihin. Tekijöiden tavoitteena oli selvittää toimitilojen kysyntää Jyväskylän seudulla. Lisäksi haluttiin selvittää kysytyimpien tilojen ominaisuuksia. Asiantuntijoiden mielipiteitä haluttiin kuulla siitä, mihin käyttöön Keski-Suomen ravirata Oy:n tilat voisivat soveltua, huomioiden kysynnän. Näihin kysymyksiin katsottiin saatavan parhaiten vastauksia Jyväskylän seudun toimitilamarkkinat tuntevilta henkilöiltä eli alan asiantuntijoilta. Näin ollen päädyttiin toteuttamaan valikoituja asiantuntijahaastatteluja. Asiantuntijoilla uskottiin saatavan luotettava ja ajankohtainen näkemys, joka olisi oleellista työn onnistumisen kannalta.

Haastattelut

Asiantuntijahaastatteluun valittiin käytettäväksi teemahaastattelu, joka on puolistrukturoitu haastattelumenetelmä. Hirsjärven ja Hurmeen (2000, 35, 47, 67) mukaan tälle menetelmälle on ominaista se, että haastattelu etenee keskeisten teemojen varassa. Haastattelurunkoa laadittaessa määritellään väljät teema-alueet, jotka ohjaavat haastattelun dialogia. Menetelmän etuja on, että se tuo tutkittavan äänen kuuluviin, se mahdollista vastausten tarkemman selventämisen ja syventämisen sekä lisäkysymysten esittämisen. Teemahaastattelu todettiin soveltuvaksi menetelmäksi tiedon hankintaan, koska sen myötä voitaisiin valita aiheet, joista keskustelu käytäisiin, sulkien kuitenkin pois keskustelun kulun liian tarkka rajaaminen.

Jotta tärkeinä pidettyjä haastatteluja saataisiin sovittua, haluttiin haastatteluun osallistumisen olevan mahdollisimman vaivatonta. Tekijät päättivät jo aluksi joustaa

haastateltavien tarpeiden mukaan. Jokaiselle haastattelu varattiin aikaa noin 20 minuuttia, mikä arvioitiin ajaksi, joka madaltaisi lyhydellään osallistumiskynnystä. Todellisuudessa haastattelut venyivät kuitenkin lähes tunnin mittaisiksi.

Haastattelupaikan tulisi Hirsijärven ja Hurmeen (2000, 74) mukaan olla sellainen, joka on rauhallinen sekä häiriötön sekä parhaassa tapauksessa haastateltavalle tuttu. Näistä syistä tekijät matkasivat haastateltavien luokse haastateltaville sopivina ajankohtina.

Seuraavassa ilmenee, kuinka Hirsijärvi ja Hurme (2000,66) kuvaavat haastattelurungon asemaa. He kirjoittavat, että haastattelurunkoa laadittaessa laaditaan teema-alueuuttelo. Teema-alueet edustavat teoreettisten pääkäsitteiden spesifioituja alaluokkia. Ne ovat alueita, joihin haastattelukysymykset kohdistuvat. Ne ohjaavat haastattelutilanteessa keskustelua ja niitä tarkennetaan haastattelun edetessä kysymyksillä, niin pitkälle kuin tutkimusintressit edellyttävät.

Asiantuntijahaastatteluiden teemat jakoutuivat kahteen varsinaiseen teemaan ja näitä syventäviin alaotsikkoihin. Teemoja olivat:

1) Jyväskylänseudun toimitilakysyntä

– Millaisille tiloille on kysyntää?

2) Näkemykset siitä, mikä toiminta olisi kannattavinta ko. tilassa

– Mitkä ovat tilan mahdollisuudet?

Ensimmäiseen teemaan päädyttiin koska tekijät halusivat tietää millaisille tiloille on kysyntää Jyväskylänseudulla. Tätä tietoa voitaisiin myöhemmin hyödyntää, mikäli tilaa päädyttäisiin muuntamaan. Muuttamalla tiloja ominaisuuksiltaan samanlaiseksi kuin kysytyt tilat, voitaisiin kysyntää kasvattaa ja näin ollen taloudellista kannattavuutta parantaa. Toiseen teemaan päädyttiin koska tekijät halusivat saada asiantuntijanäkemyksen siitä, miten raviradan tiloja olisi mahdollistaa hyödyntää.

Hirsijärvi ja Hurme (2000, 68, 71) kuvaavat hyvää haastattelijaa aihepiirinsä tuntevaksi, kiinnostuneeksi sekä motivoituneeksi. Tarkoituksena on, että haastattelija

sisäistää haastattelun tavoitteen ja haastattelurungon niin hyvin, että hän kykenee haastattelemaan teema-alueittain, ilman paperia. Nämä piirteet toteutuivat haastattelijoissa, sillä tutkijoilla oli sisäinen motivaatio haastatteluihin. Asiantuntijahaastattelut toteutettiin niin, että tekijät haastattelivat asiantuntijoita keskustelunomaisesti ja kirjasivat ylös heidän näkemyksensä. Lisäksi teema-alue 2) haastateltaessa käytettiin tukena kuvia tiloista.

Haastateltaviksi valittiin henkilöt, joilla katsottiin olevan laaja-alaista näkemystä ja osaamista luokiteltujen ideoiden eri osa-alueilta. Haastateltaviksi valittiin markkinointijohtaja Pertti Kuustonen Jykes Kiinteistöt Oy:stä. Häntä haastateltiin koska hänellä katsottiin olevan näkemystä liike- ja toimistotiloista sekä varastotiloista. Tapahtumatuottaja Lotta Nyqvist Festago Oy:stä valittiin haastateltavaksi koska hänen katsottiin tuntevan tapahtuma-ala. Markkinointipäällikkö Jaana Ruponen Jyväskylä Convention Bureausta valittiin haastateltavaksi koska hänen katsottiin tuntevan Jyväskylän seudun kokous-, koulutus ja harrastetilojen tilanne.

Haastatteluiden tulokset

Jyväskylänseudun toimitilakysyntää selvitettäessä tekijät halusivat selvittää millaisille tiloille on kysyntää, sekä millaisia ominaisuuksia kysytyimmillä tiloilla on. Kuustosen mukaan hyvän ja kysytyn tilan ominaisuuksia olivat tilan sijainti, autopaikat, sekä vaivattomuus käyttäjälle. Nyqvistin mukaan seikkoja jotka yleisesti ottaen tekevät tilasta sopivan tapahtumille olivat tilan muunneltavuus, moderni eleettömyys, sijainti, toimivat fasiliteetit, ajattomuus sekä tilan toimivuus. Esimerkkinä tilan toimivuudesta hän mainitsi sen, että tilaan on vaivatonta saapua ja logistiikka on helposti järjestettävissä. Ruponen mukaan uudet ja edustavat tilat ovat sellaisia, joihin etenkin bisnesasiakkaat ovat tottuneet. Esimerkiksi Kuustonen totesi seuraavaa:

” – – kysytyn tilan ominaisuuksia ovat ainakin sijainti, autopaikat, sekä vaivattomuus käyttäjälle – – “

Yhteenvetona voi sanoa, että kysytyjen tilojen ominaisuuksia ovat asiantuntijahaastatteluiden mukaan hyvä sijainti, toimivat fasiliteetit, vaivattomuus käyttäjälle,

muunneltavuus sekä tilan toimivuus. Lisäarvoa tilalle tuo jos se on lisäksi uusi ja edustava. Nämä ovat siis ominaisuuksia, joita parantamalla voitaisiin nostaa raviradan toimitilojen kysyntää. Kysynnän kasvaessa myös taloudellinen kannattavuus paranisi.

Asiantuntijoiden näkemyksiä haluttiin saada Keski-Suomen ravirata Oy:n tilojen mahdollisuuksista taloudellisen kannattavuuden parantamiseksi. Lisäksi haluttiin kuulla asiantuntijoiden mielipiteitä parhaista ideoista. Toimintaa, jonka Ruponen koki soveltuvan tiloihin sen ominaisuuksien puolesta, olivat sellaiset tilaisuudet, joissa yhdistyistumatyöskentely sekä toiminnallinen osuus. Hän näki tilan sopivaksi luovaan toimintaan. Ruponen otti myös esille näkökulman, että tilassa kannattaisi järjestää suurta tilaa vaativia massatapahtumia, joissa voitaisiin hyödyntää sekä sisätiloja, että ulkoaluetta. Ruposen ehdottamia ideoita tilan hyödyntämiseksi olivat harrastustoiminta, itsemyyntikirpputori ja harrastusmessut.

Keski-Suomen ravirata Oy:n mahdollisuuksina tapahtumatuotannolle Nyqvist näki tapahtumien liittämisen raveihin. Tapahtumat voisivat hänen mukaansa olla lisäpalveluja olemassa olevalle toiminnalle. Näin saataisiin ratkaistua myös se, miksi asiakkaat lähtisivät seudulle. Tilojen korkeuden sekä sijainnin hän näki haasteena tapahtumatuotannolle, mutta ei kuitenkaan pitänyt näitä seikkoja tapahtumat poissulkevinä asioina. Järjestetyn tapahtuman tulisi hänen mukaansa rikkoa rajoja, sillä Jyväskylän seudulta puuttuu hänen mukaansa jotain ihan erilaista. Tässä hän otti esimerkiksi vertailukohteeksi Helsingissä toimivan Salmisaaren liikuntakeskuksen, jossa voi esimerkiksi järjestää tapahtumia sisäbiitsihallissa. Tila sopisi hänen mukaansa harrastetoimintaan, joista tämän hetken trendeinä hän mainitsi crosstrainingin ja rollerderbyn. Tilojen mahdollisuuksina Kuustonen näki tapahtuman yhdistettynä raviurheiluun, myymälän katutason kerrokseen, koulutuskeskuksen tai insinööritoimiston joka tarvitsee avaria valoisia tiloja. Nyqvist totesi seuraavaa:

” – – jos siellä päädytään järjestämään tapahtumia, tulisi niiden olla jotain ihan uutta, erityistä tai modernia – – “

Haastateltavat ottivat esille myös muita asioita, joita tulisi huomioida tilaan uutta toimintaa valittaessa. Kuustosen mukaan on otettava huomioon toiminnan kuluttavuus. Tilaa kuluttavasta toiminnasta hän antoi esimerkiksi varastotoiminnan. Huomioitavaa on myös se, kuinka kauan mahdollinen vuokraaja viipyy tiloissa, etenkin jos

toimintaa varten on tehtävä paljon muutoksia tilaan. Mikäli vuokraaja viipty vain vähän aikaa, ei ole taloudellisesti järkevää tehdä suuria tai merkittäviä muutoksia. Kuusosen sekä Nyqvistin mukaan olisi myös järkevää harkita, olisiko tila mahdollisesti jaettavissa osiin. Näin ollen asiakas voisi vuokrata tarvitsemansa kokoisen tilan, eli vain osan tai koko tilan.

Erityiseksi vahvuudeksi tiloille Ruponen osoitti laajan parkkialueen. Ruposen mukaan olisi hyvä, jos toiminta olisi jatkuvaa kertaluontoisuuden sijaan, koska tavoiteltavaa olisi, että paikka tulisi asiakaskunnalle tutuksi ja se löydetäisiin näin helpommin. Nyqvistin mukaan trendit tulisi huomioida toiminnan suunnittelussa.

Yhteenvetona voidaan sanoa, että jokainen asiantuntija näkee tilojen käytölle erilaisia mahdollisuuksia. Asiantuntijoilla ei ollut yhtä selkeää näkemystä parhaasta ideasta. Sen sijaan he pitivät hyvinä ideoina tapahtumia liitettynä ravitoimintaan, liike- ja toimistotiloja sekä harrastetoimintaa. Asiantuntijoiden muista huomioista tekijät pitivät erityisen tärkeinä trendien huomioimista sekä tilojen osiin jakamisen mahdollisuutta. Tarjonnan ja kysynnän selvittämisen jälkeen vertailtiin ideoiden paremmuutta.

6 RATKAISUVAIHTOEHTOJEN PUNNITSEMINEN

Tavoitteena oli valita paras mahdollinen keino, jolla voitaisiin edistää Vanhan katsomon tilojen taloudellista kannattavuutta. Tekijät halusivat rajata luokitellut ideat, joita olisi kannattavinta selvittää lisää. Näin voitaisiin päätyä lopulta kannattavimpaan ratkaisuvaihtoehtoon.

6.1 Kriteerit

Ideota haluttiin vertailla. Tekijät muodostivat kriteerit, jotka valitun toiminnan tulisi täyttää. Ne perustuivat tekijöiden ammatilliseen näkemykseen sekä toimeksiantajan tavoitteisiin. Lisäksi asiantuntijahaastatteluissa nousi esiin samoja aiheita. Kaikki

kriteerit olivat sellaisia, että ne tukivat epäsuorasti tärkeintä kriteeriä, eli taloudellista kannattavuutta.

Lopullisiksi kriteereiksi muodostuivat:

- 1) Taloudellinen kannattavuus
- 2) Tarve
- 3) Toteutuksen vaivattomuus
- 4) Pysyvyys kertaluontoisuuden sijaan
- 5) Imagollinen suotuisuus

Taloudellisella kannattavuudella tarkoitetaan tässä suuria tuottoja ja pieniä kuluja. Tarpeella tarkoitettiin sitä, että valitulle toiminnalle olisi tilakysyntää mutta vain vähän tarjontaa.

Toteutuksen vaivattomuudella tarkoitettiin toteutuksen vaivattomuutta toimeksiantajalle. Toteutuksen vaivattomuus sisälsi mahdollisimman pienten muutostöiden tarpeen sekä toiminnan helpon toteuttamisen tiloissa. Vaivattomuudella tarkoitettiin myös sitä, ettei toiminnan ylläpito vaatisi toimeksiantajalta kohtuutonta määrää työtunteja.

Pysyvyydellä tarkoitetaan jatkuvaa säännöllistä toimintaa, joka ei vaadi toimeksiantajalta lyhyiden kertaluontoisten sopimusten tekoa. Imagollisella suotuisuudella tarkoitetaan valitun toiminnan sopivuutta Keski-Suomen ravirata Oy:n imagoon. Toiminnan haluttiin olevan sellaista, että se toisi imagollaan lisäarvoa.

6.2 Luokitellut ideat verrattuna kriteereihin

Luokiteltuja ideoita verrattiin asetettuihin kriteereihin. Tarkoituksena oli selvittää, mitkä ideoista vastaisivat asetettuja vaatimuksia parhaiten ja olisivat näin ollen käyttökelpoisimpia. Luokitellut ideat pisteytettiin vertaamalla niiden vastaavuutta laadittuihin kriteereihin. Jokaisesta kriteeristä sai 0–2 pistettä, joten suurin mahdollinen pistemäärä oli 10 pistettä. Arviointi perustui tehtyyn toimitilatarpeen kartoitukseen, asiantuntijahaastatteluihin sekä opinnäytetyön tekijöiden omaan ammatilliseen osaamiseen.

Taulukko 7. Luokitellut ideat verrattuna kriteereihin

	Taloudellisuus	Tarve	Toteutus	Pysyvyys	Imago	Yht.
Liiketilat	1	1	1	2	2	7
Varastotilat/ Logistiikkakeskus	1	0	2	2	1	6
Kokoukset	1	0	1	0	1	3
Koulutustoiminta	1	0	1	1	2	5
Harrastetoiminta	1	1	1	1	1	5
Tapahtumat	1	0	1	0	1	3

Vertailun jälkeen selvillä oli, mitkä ideoista täyttivät kriteerit parhaiten. Selville saatiin myös mitkä ideoista vastasivat kriteerejä huonoiten. Seuraavassa Ideoiden ja kriteerien vertaamisen tuloksia on analysoitu.

Liiketilat (7/10 pistettä)

Taloudellista kannattavuutta arvioitiin Catellan markkinakatsauksen perusteella. Sen mukaan hintataso liike- ja toimistotiloille on Jyväskylän ydinkeskustan ulkopuolella

noin 6 – 12 euroa neliömetriltä kuukaudessa. Esimerkiksi Keski-Suomen ravirata Oy:n lähellä sijaitsevan Savelan alueella vuokrat ovat liike- ja toimistotiloilla 8–12 euroa neliömetriltä kuukaudessa. Keskimääräisen hintatason perusteella liiketilojen vuokraaminen olisi kannattavaa. Toisaalta Catellan myyntipäällikkö Olli Wennström (2012, 21) toteaa, että toimistotilan kysyntä keskittyy Jyväskylässä myös tulevaisuudessa keskustan läheisyyteen moderniin tilakantaan, toimivien julkisen liikenteen yhteyksien äärelle. Se hankaloittaa keskustasta sivummalla sijaitsevien tilojen vuokraamista ja merkitsee sitä, että tällaisten tilojen kilpailukeinoksi jää lähinnä alhaisempi hinta. Ravirata sijaitsee keskustan ulkopuolella, mikä merkitsisi sitä, että sen kilpailukeinoksi toimistotilojen vuokramarkkinoilla jäisi keskustan tiloihin verrattuna alhaisempi hinta. Taloudellisuuden kannalta tilojen sijainti saattaisi muodostua esteeksi tilojen liiketoimintakäyttöön vuokraamiselle.

Liiketilojen toteutus olisi kohtuullisen vaivatonta. Se ei vaatisi suuria muutoksia tiloihin.

Liiketila-idean vahvana hyvänä puolena nähtiin pysyvyys. Mikäli tila päädyttäisiin vuokraamaan liiketilaksi, saataisiin se kerralla käyttöön pidemmäksi aikaa. Imagoltaan liiketilat olivat hyvä vaihtoehto. Tähän päädyttiin koska liiketilojen arvioitiin mahdollisesti tuovan alueelle uusia potentiaalisia asiakkaita.

Varastotilat/Logistiikkakeskukset (6/10 pistettä)

Catellan markkinakatsauksen mukaan varastotilojen vuokrataso on esimerkiksi Keski-Suomen ravirata Oy:n lähellä sijaitsevan Savelan alueella 6–8 euroa neliömetriltä kuukaudessa. Vuokrataso on alhaisempi kuin esimerkiksi liike- ja toimistotiloilla. Varastotiloja ei olisi välttämättä tarpeen lämmittää yhtä lämpimiksi kuin tiloja, joissa tarkoituksena on oleskella pitkäaikaisesti. Se vaikuttaisi kustannusten pysymiseen matalina.

Catellan markkinakatsauksen mukaan pienet hallitilat ovat löytäneet ostajansa ja ne tehdään pääosin suoraan käyttäjän tarpeisiin. Vuokralaiskysyntä on kuitenkin

hiipunut teollisuus- ja varastotiloissa. Kuustosen sanoin varastotilalle on kuitenkin kysyntää toisinaan.

Toteutus arvioitiin kohtuullisen vaivattomaksi. Tilojen vuokraamista varastotiloiksi puolsi esimerkiksi se, että tilojen muuntamisen tarve olisi verrattain pieni. Sijainti ja ympäristö tukisivat toteutuksen vaivattomuutta. Alueelle pääsee monesta suunnasta, mikä osaltaan mahdollistaisi logistiikan suunnittelun hyvin toimivaksi. Suuret sisäänkäyntiovet mahdollistaisivat myös isojen tavaroiden kuljettamisen tiloihin.

Varastotilat ja Logistiikkakeskukset olivat hyviä vaihtoehtoja pysyvyydeltään. Imagolisesti niitä pidettiin neutraaleina.

Kokoukset (3/10 pistettä)

Kokoustilojen taloudellista kannattavuutta puoltaa se, että vaadittavat investoinnit olisivat verrattain pienet. Toisaalta Jaana Ruosen mukaan Jyväskylän seudulla on tällä hetkellä kokoustiloja noin 400 kappaletta. Auditorioita, joita myös voi käyttää erilaisiin kokoustarpeisiin, on Jyväskylässä 19 kappaletta. Tarjonnan ollessa jo tällä hetkellä näin suuri kokoustiloille ei katsottu olevan lisätarvetta. Hankalaksi nähtiin kovan kilpailun lisäksi kilpailijoiden vakiintunut asema kokouspalvelun tarjoajina. Lisäksi monille toimijoille kokousten järjestäminen on ydinliiketoimintaa, jonka ylläpitämiseksi nähdään paljon vaivaa. Tällaisen toiminnan kilpailijaksi ei Keski-Suomen ravirata Oy:lla olisi resursseja.

Tilojen muuntamisen kokoustiloiksi arvioitiin olevan verrattain vaivatonta. Toiminta ei olisi luonteeltaan pysyvää, vaan jokainen kokous jouduttaisiin sopimaan tapauskohtaisesti. Tämän katsottiin olevan toimeksiantajan kannalta hankalampaa kuin pysyvän vuokrasuhteen sopimisen tilaan. Imagolisesti kokousten järjestäminen sopisi Keski-Suomen ravirata Oy:n vaatimuksiin.

Koulutustoiminta (5/10 pistettä)

Koulutustoiminnan taloudellista kannattavuutta oli haastavaa arvioida. Se johtui siitä, ettei tutkimuksen tässä vaiheessa voitu tietää, olisiko koulutus luonteeltaan pysyvää vai kertaluontoista.

Koulutustoiminnan järjestämisen haasteena pidettiin tarpeen puutetta. Nykyisten koulutuskeskusten tilojen asemaa pidettiin vakiintuneena, ja näin ollen vuokralaisen löytymistä tiloihin pidettiin epätodennäköisenä. Toisaalta tarvetta ilmenee toisinaan esimerkiksi koulutustoiminnan evakkotiloille, esimerkiksi tilojen sisäilmaongelmien vuoksi.

Toteutuksen vaivattomuutta puolsi se, että tiloihin tehtävien muutosten katsottiin olevan verrattain pieniä ja tarpeeksi neutraaleja. Muutokset mahdollistaisivat tilojen käytön myös muuhun käyttötarkoitukseen.

Koulutuksen järjestäminen tiloissa voisi olla luonteeltaan joko pysyvää tai kertaluontoista riippuen siitä, saataisiinko tiloihin pysyvä vuokralainen tai kertaluontoisia koulutuksia. Koulutustoiminnan katsottiin olevan imagollisesti sopivaa.

Harrastetoiminta (5/10 pistettä)

Kuustosen mukaan maksukyky on usein tiloja harrastetoimintaa varten vuokrattaessa rajallinen. Se tarkoittaa sitä, että mikäli tiloja vuokrattaisiin harrastetoimintaa varten, olisi tilojen vuokra pidettävä alhaisena, mikä taas ei olisi taloudellisen kannattavuuden osalta paras vaihtoehto.

Harrastetoiminnan monimuotoisuuden vuoksi tarpeen, toteutuksen ja pysyvyyden arviointi oli haastavaa. Harrastetoiminta käsittää hyvin laajan alan eri toimintoja, joten niiden arvioiminen yhdessä ei ollut kannattavaa. Harrastetoimintaa pidettiin imagoltaan suotuisana. Sen arvioitiin tuovan alueelle uusia potentiaalisia asiakkaita.

Tapahtumat (3/10 pistettä)

Kilpailua on Jyväskylän seudulla paljon. Jyväskylän kaupungin toimitilahaun (2013) mukaan Jyväskylän seudulla on yhteensä 60 kpl juhlatiloja, jotka on mitoitettu yli sadalle hengelle. Näitä toimitiloja pidettiin Vanhan katsomon tiloihin verrattavissa olevina kilpailijoina tapahtumajärjestämisen alueella. Kilpailijoina on paljon yrityksiä, joiden ydinliiketoimintaa on tapahtumien järjestäminen. Tästä on esimerkkinä Jyväskylän Paviljonki. Taloudelliselta kannalta kilpailukeinoksi Keski-Suomen ravirata Oy:lle jää suurimpana vahvuutena edullinen hinta. Näin ollen tilojen vuokraaminen tapahtumajärjestämistä varten ei olisi välttämättä taloudellisesti kovin kannattavaa.

Tekijät pitivät toteutusta vaivattomimpana siinä tapauksessa, että tapahtumat liitettäisiin ravitoimintaan. Tapahtuman ollessa samaan aikaan ravien kanssa tutustuttaisi se ihmisiä raviurheilun pariin, jolloin Keski-Suomen ravirata Oy saattaisi saada uusia asiakkaita. Samaa mieltä oli myös Festago oy:n tapahtumatuottaja Lotta Nyqvist.

Tapahtumien järjestäminen vaatisi kertaluontoisten sopimusten tekoa, mitä ei pidetty yrityksen näkökulmasta vaivattomana ratkaisuna. Tapahtumien järjestäminen alueella voisi vaikuttaa sekä positiivisesti että negatiivisesti imagoon. Onnistunut tapahtuma voisi houkutella tapahtuman asiakkaita myös raviradan asiakkaiksi ja aikaansaada kiinnostuksen raviurheilua kohtaan. Toisaalta huonosti onnistunut tapahtuma olisi riski myös Keski-Suomen ravirata Oy:n imagolle. Tapahtuman asiakkaan mielikuva voisi jäädä negatiiviseksi koko alueesta.

6.3 Kehittämissuositusten esittelytoimintajalle

Tulosten arvioinnin jälkeen vaatimukset parhaiten täyttävät kehittämissuositukset esiteltiin toimintajalle 7.6.2013. Näitä olivat liiketilat, varastotilat/logistiikkakeskukset, koulutustoiminta ja harrastetoiminta.

Toimeksiantaja arvioi liiketila–idean toimivuutta tilakohtaisesti. Toimeksiantaja ei uskonut liiketilan sopivan tilaan 1, koska tila oli hänen mukaansa vaikeasti löydettävissä. Hän ei pitänyt liiketilaa tarpeeksi tuottavana tilaan 2, että se pystyisi kattamaan tilan lämmityskustannukset.

Keskustelu harrastetoiminnasta ja varastotilat/logistiikkakeskus–ideasta jäi varsin lyhyeksi, kun toimeksiantaja kiinnostui koulutustoiminta–ideasta. Koulutustoiminta–idea oli toimeksiantajasta kiinnostavin. Hän kertoi miettineensä aiemmin Jämsän ammattiopiston ravilinjan kanssa tehtävää yhteistyötä. Yhteistyön mahdollisuuksia ei ollut kuitenkaan vielä tutkittu. Ideasittelyn jälkeen toimeksiantajan kanssa sovittiin, että tekijät keskittyvät Jämsän ammattiopiston kanssa mahdollisesti tehtävän yhteistyön selvittelyä. Muiden ideoiden syvempi selvittäminen jäi tässä vaiheessa pois.

Yhteistyön mahdollisuuksien selvittäminen

Tekijät alkoivat selvittää mahdollista yhteistyötä Jämsän ammattiopiston kanssa tilojen näkökulmasta. Laadittuihin kriteereihin verrattuna yhteistyö Jämsän ammattiopiston kanssa olisi pysyvää, imagollisesti suotuisaa, sekä melko vaivattomasti järjestettävissä. Taloudellista kannattavuutta oli haastavaa arvioida ennen sopimusten laatimista.

Tarpeen selvittäminen tehtiin keskustelemalla Jämsän ammattiopiston edustajan, aikuiskoulutuspäällikkö Tuula Rintala-Salmisen kanssa. Hänet tavattiin 7.6.2013. Rintala-Salminen oli kiinnostunut yhteistyön mahdollisuuksista. Hän toivoi yhteistyöselvittelyn jatkuvan.

Yhteistyöstä Jämsän ammattiopiston kanssa hyötyisivät molemmat osapuolet. Jämsän ammattiopisto pystyisi laajentamaan toimintaansa Keski-Suomen ravirata Oy:n tilojen avulla. Raviympäristö voisi tarjota Jämsän ammattiopiston ravilinjalle ulkoiset puitteet käytännönharjoitteluun ja tiloja voisi hyödyntää luokkaopetukseen. Jämsän ammattiopiston ravilinja pääsisi toimimaan yhdellä Suomen suurimmista raviradoista, mikä voisi nostaa koko linjan kiinnostavuutta. Keski-Suomen ravirata Oy saisi Jämsän ammattiopistosta kriteereihin sopivan vuokralaisen.

Jämsän ammattiopiston edustajalle tehtiin kirjallinen kysely, jonka tavoitteena oli selvittää mikä on ammattiopiston tilatarve ja kuinka se voitaisiin liittää Vanhan katsomon tiloihin. Tarkempaa selvitystä tehtäessä selvisi kuitenkin, että Jämsän ammattiopiston tilatarve ei ollut ajankohtainen. Yhteistyö voisi Jämsän ammattiopiston näkökulmasta toteutua esimerkiksi erilaisten projektien avulla. Tilatarve ei kuitenkaan ollut heidän näkökulmastaan oleellinen asia. Tästä johtuen tekijät lopettivat Jämsän ammattiopiston ja Keski-Suomen ravirata Oy:n välisen yhteistyön selvittämisen. Yhteistyön mahdollisuuksien tutkimista jatkoi kuitenkin toimeksiantaja. Tekijät palasivat Vanhan katsomon tilojen taloudellisen kannattavuuden parantamisen kannalta oleellisten, muiden mahdollisten ratkaisuvaihtoehtojen syvempään arviointiin.

6.4 Lisäselvittämisen arvoiset ratkaisuvaihtoehdot

Tehdyn selvityksen mukaan parhaat ratkaisuvaihtoehdot olivat sellaisia, jotka sopivat parhaiten luotuihin kriteereihin, eli olivat taloudellisesti kannattavia, vaivattomia toteuttaa, imagollisesti suotuisia, pysyviä, sekä joille on tarve. Kaikki vaatimukset täydellisesti täyttävää vaihtoehtoa ei tutkimuksessa löytynyt. Parhaiksi ideoiksi muodostuivat ne, jotka täyttävät vaatimukset parhaiten. Näitä ratkaisuvaihtoehtoja pidettiin lisäselvityksen arvoisina.

Ratkaisuvaihtoehtojen taloudellista kannattavuutta arvioitiin Catellan Markkinakatsauksen esittämillä keskimääräisillä vuokratasoilla tilatyypeittäin. Taulukosta selvisi miten alueen vuokratasot vaihtelevat alueittain ja tilatyypeittäin.

Taulukko 8. Savelan vuokratasot €/m²/kk

Alue	Liiketilat	Tuotanto/Varastotilat
Savela	9-11	6-8

Keski-Suomen ravirata Oy sijoittuu Savelan alueen läheisyyteen, joten tekijät käyttivät arvioinnissaan Savelan alueen vuokratasoja. Savelan vuokratasoista halvimpia olivat tuotanto/varastotilat 6–8 euroa neliömetriltä kuukaudessa. Kalliimpia sen sijaan olivat liiketilat, 9–11 euroa neliömetriltä kuukaudessa.

Catellan markkinakatsauksessa ilmoitetut vuokrat ovat kuitenkin valmiiden tilojen vuokria. Vanhan katsomon tilat vaativat muutostöitä ennen kuin niitä olisi mahdollista ottaa uudestaan käyttöön. Muutostöiden kustannukset tulisi huomioida vuokran määrässä.

Ehdotus 1.

Liiketilat-idea täytti kriteerien vaatimukset parhaalla pistemäärällä, 7/10. Tästä syystä tekijät pitivät liiketilat-ideaa lisäselvityksen arvoisena.

Liiketilat sopisivat erityisesti pohjakerroksessa sijaitsevaan tilaan 2. Tila 2 on neliömäärältään suuri sekä sijaintinsa vuoksi helposti löydettävissä. Lisäksi logistiikka olisi suhteellisen helppo järjestää. Myös tila 1 olisi mahdollista muuntaa liiketila – käyttöön.

Lisäarvoa ideoiden käytettävyydelle voisi tuoda trendien huomiointi. Urheilutrendi on kasvussa Jyväskylän alueella. Kyseisen trendin kasvusta kertoo esimerkiksi se, että urheiluluokkien suosio on kasvanut sekä paikallisesti että kansallisesti. (Kärki 2013, Keski-suomalainen.) Lisäksi urheilu on entuudestaan kiinteä osa Jyväskylää ja seudulla asuu ihmisiä jotka ovat kiinnostuneita siitä. (Jyväskylä, Urheilukaupunki 2012) Tämän huomioiden tekijät pitivät selvittämisen arvoisena sitä, kuinka urheilutrendit ja liiketila-idea olisivat yhdistettävissä.

Yksi ratkaisuvaihtoehto olisi esimerkiksi urheilutuotteisiin keskittyvän tukkuvaraston ja -myymälän yhdistäminen. Jyväskylän keskeisen sijainnin vuoksi tuotteiden edelleen toimittaminen tukkumyymälästä voitaisiin suunnitella tehokkaaksi, verraten tuotteiden toimittamiseen pääkaupunkiseudun tukkumyymälöistä.

Lisäksi Keski-Suomen ravirata Oy:n ympäristö tuo lisämahdollisuuksia liiketoiminta – idean ja urheilutrendin yhdistämiselle. Raviradan läheisyydessä sijaitsevat Killerin liikuntakeskus sekä Killerin palloiluhalli. Nämä yritykset tuovat alueelle urheilusta kiin-

nostuneita ihmisiä, eli potentiaalista asiakaskuntaa käy alueella päivittäin. Alueella ei kuitenkaan ole entuudestaan urheilutuotteiden myyntiin keskittynyttä myymälää.

Liiketila-idean taloudellista kannattavuutta arvioitiin Catellan vuokratasotaulukon avulla. Vuokrataso liiketiloille Savelassa on Catellan mukaan 9–11 euroa neliömetriltä kuukaudessa. Mikäli tilat vuokrattaisiin liiketila-käyttöön, olisi tilakohtainen vuosituotto seuraava laskettuna hinnalla 9 euroa neliömetriltä kuukaudessa:

Tila 1. $360 \text{ m}^2 \times 9 \text{ €/m}^2 \times 12\text{kk} = 38\,880 \text{ €}$ vuokran vuosituotto.

Tila 2. $703,8 \text{ m}^2 \times 9 \text{ €/m}^2 \times 12\text{kk} = 76\,010 \text{ €}$ vuokran vuosituotto.

On kuitenkin huomioitava, että tilojen vuokrien vuosituotot on laskettu liiketiloina toimivien tilojen vuokran mukaan. Lisäksi laskusta on jätetty pois kulut. Vanhan katsomon tilat vaatisivat esimerkiksi ennen liiketila-käyttöön ottoa uudistamista ja investointeja. Tässä tulisi huomioida loppukäyttäjän tilatarpeet. Lisäksi sopimuksesta riippuen kuluiksi voisivat muodostua myös toimitilapalveluiden kustannukset. Tilojen vuokraa suunniteltaessa tulisi ottaa huomioon myös vuokraajien maksukyky. Mikäli tilojen vuokrat pidettäisiin edullisina, olisi vuokraajan löytyminen todennäköisempää. Huomioitava on myös mahdollisuus jakaa tiloja osiin, sekä vuokraamista osina. Tilojen osiin jakaminen tarkoittaisi käytännössä sitä, että tilat jaettaisiin erikokoisiksi liiketiloiksi vuokraajan tilatarpeen mukaan. Vuokratuotto olisi tällaisessa tapauksessa laskettua pienempi.

Tilan liiketila-käyttöön vuokraamisen mahdollisuuksia olisi perusteltua selvittää enemmän.

Ehdotus 2.

Varastotilat/Logistiikkakeskukset-idea täytti kriteerien toiseksi parhaalla pistemäärällä, 6/10. Tästä syystä tekijät pitivät ideaa lisäselvityksen arvoisena.

Varastotilat sopisivat erityisesti pohjakerroksessa sijaitsevaan tilaan 2. Tila 2 on neliömäärältään suuri sekä sijaintinsa vuoksi helposti löydettävissä. Lisäksi logistiikka olisi vaivatonta järjestää. Johtuen tilan 1 sijainnista, olisi sitä mahdollista hyödyntää varastotiloina etenkin tapauksissa, joissa varastoitava tuote on helposti siirreltävässä.

Esimerkiksi verkkokauppojen suosion kasvu voitaisiin huomioida Varastotilat/Logistiikkakeskukset–idean kehittämisessä. (Kaupan liitto 2013.) Suosion kasvusta johtuen olisi aiheellista suunnitella verkkokauppojen tavarantoimitusketjut mahdollisimman tehokkaiksi. Tehokkuuden suunnittelussa jakelukeskuksien sijainnit ovat keskeisessä osassa. Hyvä sijainti mahdollistaa toimivan logistiikan. Keski-Suomen ravirata Oy:n sijainti olisi tähän tarkoitukseen erinomainen.

Varastotilat/Logistiikkakeskukset–idean taloudellista kannattavuutta arvioitiin Catellan vuokratasotaulukon avulla. Vuokrataso varastotiloille Savelassa on Catellan mukaan 6–8 euroa neliömetriltä kuukaudessa. Mikäli tilat vuokrattaisiin varastotilakäyttöön, olisi tilakohtainen vuosituotto seuraava laskettuna hinnalla 6 euroa neliömetriltä kuukaudessa:

Tila 1. $360 \text{ m}^2 \times 6 \text{ €/m}^2 \times 12\text{kk} = 25\,920 \text{ €}$ vuokran vuosituotto.

Tila 2. $703,8 \text{ m}^2 \times 6 \text{ €/m}^2 \times 12\text{kk} = 50\,673 \text{ €}$ vuokran vuosituotto.

Tässäkin on kuitenkin huomioitava, että tilojen vuokrien vuosituotot on laskettu varastotiloina toimivien tilojen vuokran mukaan. Lisäksi laskusta on jätetty pois kulut. Kuten liiketilojenkin tapauksessa, vaatisivat tilat ennen varastotilakäyttöön ottoa muuntamisen käyttäjän tarkoituksiin sopivaksi. Lisäksi sopimuksesta riippuen kuluiksi voisivat muodostua myös toimitilapalveluiden kustannukset. Tilojen vuokraa suunniteltaessa tulisi ottaa huomioon myös vuokraajien maksukyky. Mikäli tilojen vuokrat pidettäisiin edullisina, olisi vuokraajan löytyminen todennäköisempää. Huomioitava on myös mahdollisuus jakaa tiloja osiin, sekä vuokraamista osina. Tilojen osiin jakaminen tarkoittaisi käytännössä sitä, että tilat jaettaisiin erikokoisiksi varastotiloiksi vuokraajan tilatarpeen mukaan. Vuokratuotto olisi tällaisessa tapauksessa laskettua pienempi.

Tilan varastotilakäyttöön vuokraamisen mahdollisuuksia olisi perusteltua selvittää enemmän.

Ehdotus 3.

Harrastetoiminta–idea täytti kriteerien pistemäärällä 5/10. Vaikka kriteerit eivät täyttyneet täysin, tekijät pitivät lisäselvityksen arvoisena ideaa yhteistyöstä Killerin liikuntakeskuksen kanssa.

Killerin Liikuntakeskus sijaitsee n. 200 m etäisyydellä Keskisuomen ravirata Oy:ta. Olisi kannattavaa selvittää, onko Killerin Liikuntakeskuksella lisätilan tarvetta. Näin voisi olla mahdollista solmia yhteistyö joka hyödyttäisi molempia yrityksiä.

Esimerkiksi tila 1 ja tila 2 voisivat olla muunnettavissa liikuntatiloiksi. Näin Killerin Liikuntakeskus saisi mahdollisuuden laajentaa toimintaansa.

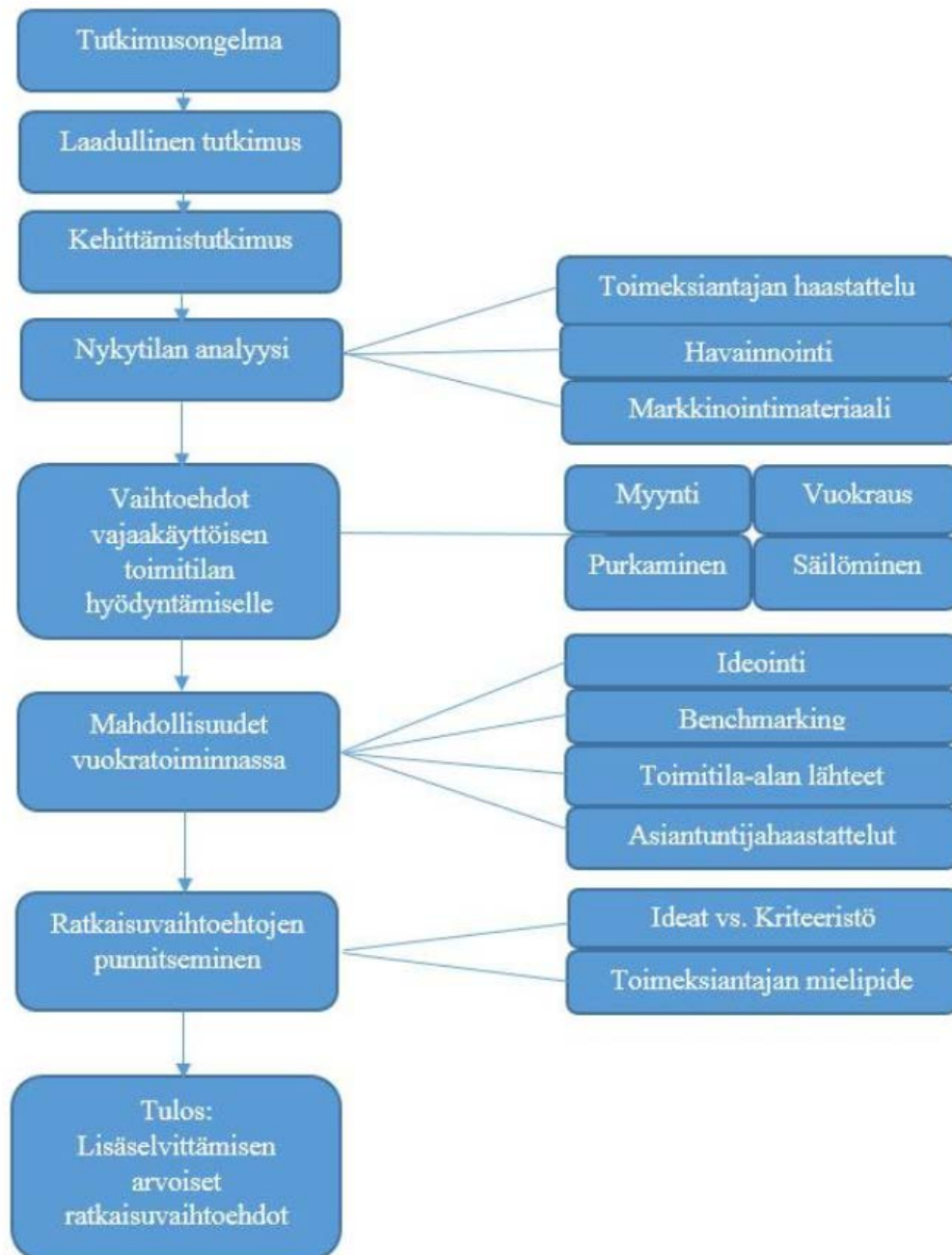
Potentiaalisena mahdollisuutena pidettiin yhteistyötä Killerin liikuntakeskuksen kanssa. Yhteistyön taloudellista arvoa oli kuitenkin haastavaa arvioida etukäteen. Sen mahdollisuuksia olisi kannattavaa selvittää.

7 TULOSTEN JA PROSESSIN ARVIOINTI

Prosessin onnistumista arvioitiin työn toiminnallisen osuuden jälkeen.

Lähtötilanteessa Vanhan katsomon tilojen tuotto oli 6 000 euroa vuodessa. Tähän mittariin voidaan peilata sitä, onko tavoitteeseen päästy. Alustavasta suunnitelmasta poiketen, tuloksien saamiseen käytettiin huomattavasti enemmän työvaiheita.

Seuraavasta kuviosta (ks. Kuvio 9) ilmenee työn toteutunut eteneminen. Kuvion vasemmassa laidassa on esitetty työn toteutunut eteneminen. Oikeassa laidassa on työvaiheissa käytetyt metodit.



Kuvio 9. Työn eteneminen

Verrattaessa työn toteutunutta etenemistä alustavaan tutkimussuunnitelmaan on havaittavissa merkittäviä muutoksia. Alustavassa suunnitelmassa lähdettiin suoraan ideoimaan tiloille uusia käyttötarkoituksia, jonka jälkeen selvitetäisiin Jyväskylän alueen tilatarve ja – kysyntä, joiden pohjalta pystytään valitsemaan paras mahdollinen ratkaisu. Toteutunut eteneminen osoittaa, etteivät tulokset syntyneet näin yksinkertaisesti.

Nykytilan analyysia selvitettiin aiottua tarkemmin, mutta merkittävin muutos oli eri vaihtoehtojen punnitseminen vajaakäyttöisen toimitilan kannattavuuden parantamisessa. Tutkimuksen alussa tekijät sokaistuivat muihin kuin vuokratoimintavaihtoehtoihin. Tähän saattoi olla syynä toimeksiantajan toiveet rakennuksen säilyttämisestä. Näin ollen alustava suunnitelma koostui lähinnä ideoinnista tiloille uusia käyttötarkoituksia. Tutustumalla ilmiöön paremmin, tekijät ymmärsivät olevan myös muita vaihtoehtoja kuin tilojen vuokraus. Vaihtoehtoja olivat rakennuksen myynti, säilöminen ja purkaminen. Näitä vaihtoehtoja lähdettiin tutkimaan tarkemmin, mutta vuokraus osoittautui näistä kannattavimmaksi vaihtoehdoksi.

Vuokratoiminnan mahdollisuuksia lähdettiin selvittämään ideoinnilla, benchmarkkauksella, toimitila-alan lähteillä sekä asiantuntijahaastatteluilla. Vain ideointi oli alkuperäisessä suunnitelmassa, joten lopulliset tulokset olivat useamman työvaiheen takana kuin tekijät olettivat. Ne olivat kuitenkin syytä tehdä, jotta tulokset olisivat luotettavat. Ideoinnilla ja benchmarking työkalua hyödyntämällä saatiin runsaasti erilaisia ideoita kaikille kolmelle tilalle. Benchmarkingia käytettiin, koska haluttiin selvittää olivatko Suomen muut raviradat keksineet toimivia ratkaisuja tiloihinsa. Pelkistä ideoista ei voitaisi kuitenkaan perustellusti valita kannattavinta vaihtoehtoa. Ideat luokiteltiin aihealueittain, jolloin niiden käsittely helpottui ja niitä voitiin verrata toimitila-alan lähteisiin. Toimitila-alan lähteitä käyttämällä, saatiin tietoa Jyväskylän seudun vuokratasoista sekä mille tilatyypeille olisi kysyntää. Lisäksi haluttiin asiantuntijanäkemyksiä ja näin ollen haastateltiin kolmea eri asiantuntijaa, jotta tiedettäisiin paremmin Jyväskylän alueen tilakysyntä ja –tarjonta.

Parhaiden vaihtoehtojen löytämiseksi kehitettiin kriteeristö, jolla voitaisiin perustellusti verrata luokiteltuja ideoita. Tekijät kehittivät kriteeristön toimitila-alan lähteistä, asiantuntijahaastatteluista tulleista kommentteista sekä toimeksiantajan tavoitteista omaa ammattitaitoa käyttämällä. Kriteeristön parhaiten täyttävät toiminnot pystyttiin perustellusti esittämään toimeksiantajalle.

Toimeksiantajan mielipidettä ei ollut otettu huomioon alkuperäisessä tutkimussuunnitelmassa. Alustavan suunnitelman mukaan opinnäytetyö olisi rajattu parhaiten kriteeristön täyttäviin toimintaehdotuksiin, mutta tekijät lähtivät

lisäselvittämään toimeksiantajan valitsemaa ehdotusta; yhteistyötä Jämsän ravilinjan kanssa. Lisäselvityksellä haluttiin tietää, millaisia tiloja Jämsän ravilinja tarvitsisi. Selvitys kuitenkin osoitti, että tilatarve ei ollut ajankohtainen. Tekijät nostivat kriteeristöissä parhaiten pisteitä keränneet ehdotukset takaisin tutkinnan kohteiksi. Toimeksiantajalle päätyi lisäselvittämisen arvoisia ratkaisuvaihtoehtoja, jotka olivat syvempiä ja yksityiskohtaisempia kuin aiemmin esitetyt vaihtoehdot. Lisäselvittämisen arvoisista ratkaisuvaihtoehdoista haluttiin esimerkiksi laskea, mikä voisi olla mahdollinen vuokratuotto.

Alustavaan tutkimussuunnitelmaan verrattuna toteutunut eteneminen on syvällisempi. Prosessin aikana opittiin valitsemaan oikeat menetelmät. Suunniteltuja työvaiheita laajennettiin, jolloin saatiin enemmän tietoa ja laajempi tietoperusta jokaisen työvaiheen tueksi. Kehittämistyön tuotos ei kuitenkaan pitänyt sisällään täsmällisiä lukuja, joita voitaisiin suoraan verrata lähtötilanteeseen. Tuotos oli ehdotuksia ja arvioita siitä, mitä vuokratuotot voisivat olla ehdotusten toteutuessa. Laskelmat olivat suuntaa antavia, mutta niitä kannattaisi tutkia tarkemmin, sillä jos Keski-Suomen ravirata Oy saisi arvioidut vuokratuotot, kasvaisi Vanhan katsomon tilojen taloudellinen kannattavuus merkittävästi. Lisäselvittämisen arvoisissa ratkaisuissa esitettiin myös mahdollisia yhteistyökumppaneita, joiden rahallista arvoa ei voida mitata. Voidaan kuitenkin olettaa, että yhteistyö mahdollisten yritysten kanssa, parantaisi rakennuksen kannattavuutta merkittävästi.

8 POHDINTA

Pidimme aihetta erittäin mielenkiintoisena ja haastavana. Tähän vaikutti se, ettei toimitilaopinnoissa juurikaan oltu käsitelty toimitilojen taloudellisen kannattavuuden tutkimista ja mittaamista. Näin ollen ilmiöön perehtyminen vaati paljon vaivannäköä ja uuden oppimista, mikä lisäsi työmäärää mutta oli myös palkitsevaa.

Kehittämistutkimus oli mielestämme oikea valinta työn toteutustavaksi. Se mahdollisti liikkumavaran tiedonkeruumenetelmien valinnassa. Työn etenemisprosessista käy ilmi, kuinka alustava tutkimussuunnitelma kehittyi ja syveni, minkä kehittämistutkimus mahdollisti. Kehittämistyötä toistettaessa ottaisimme alusta alkaen paremmin huomioon alustavan suunnitelman. Alustavan suunnitelman tarkemmalla laatimisella olisi voitu parantaa työvaiheiden suunnittelua ja näin ollen työn johdonmukaista etenemistä. Toisaalta työn alussa ei ollut vielä selvää kuvaa työvaiheiden kulusta, mikä johtui siitä, ettei tietoa vastaavanlaisesta työprosessista ollut saatavilla.

Opinnäytetyö lisäsi ammatillista osaamistamme. Perehdyimme entuudestaan tuntemattomaan ilmiöön, minkä myötä tieto ja innostus kiinteistöalasta lisääntyivät. Tiiminä työskenteleminen opetti yhteistyötaitoja. Aikatauluttaminen oli tiiminä työskenneltäessä välttämätöntä. Sen johdosta yhteinen työskentely toimi hyvin, sillä aika haluttiin käyttää hyödyksi tehokkaasti. Työtehtävien jakaminen ja itsenäinen työskentely oli tiimityön lisäksi tekijöille toimiva ratkaisu. Näin toimittaessa tekijöiden erilainen osaaminen pääsi oikeuksiinsa ja saimme etsiä tietoa henkilökohtaisesti eniten kiinnostavista työn osa-alueista.

Opinnäytetyön tuloksiin on aina suhtauduttava kriittisesti. Tulosten saamiseksi olemme käyttäneet monia erilaisia metodeja. Tämä tuo tuloksiin laajaa perspektiiviä ja luotettavuutta. Metodien määrästä johtuen, riskinä oli, että niihin syvennyttäisiin liian pinnallisesti. Mielestämme onnistuimme kuitenkin hyödyntämään metodeja riittävästi, jotta tuloksia voi pitää luotettavina. Jatkotutkimuksena olisi syytä syventyä vielä enemmän asiantuntijoiden näkemyksiin. Näin toimittaessa voitaisiin vielä lisätä tulosten luotettavuutta. Jatkotutkimuksena voitaisiin lisäksi suorittaa benchmarking

laajemmin ja huomioida myös muut kuin ravimaailman vajaakäyttöiset tilat. Näin voitaisiin saada käyttöön jo hyväksi havaittuja ratkaisuja.

Opinnäytetyön tuloksena saatiin lisäselvittämisen arvoisia ratkaisuehdotuksia. Tulokset olivat sellaisia, joita opinnäytetyössä oli realistista saavuttaa. Ne perustuivat laajaan selvitykseen, jonka myötä ne toivat toimeksiantajalle uutta ja perusteltua tietoa. Tulokset voivat hyödyntää toimeksiantajaa taloudellisesti, mikä oli opinnäytetyön perimmäinen tarkoitus toimeksiantajan näkökulmasta. Mikäli tekijöillä olisi ollut enemmän resursseja työn toteuttamiseen, olisivat tulokset voineet olla konkreettisempia. Työn tuloksena oli lisäksi menetelmiä, joita hyödyntäen muutkin yritykset voisivat ratkaista samoja toimitilojen vajaakäytön haasteita. Tämä toi työlle lisäarvoa. Esimerkiksi KTI:n toimitilabarometri Syksy 2012:n mukaan liike- toimisto- tuotanto- ja varastotilojen vajaakäyttö on lisääntynyt. Pääkaupunkiseudulla vajaakäyttöaste on keskimäärin 16,4 %. Muualla Suomessa vajaakäyttöaste on näissä tiloissa keskimäärin 38,5 %. (RAKLI – KTI. 2012). Suomessa on esimerkiksi yhteensä 43 ravirataa, joiden kannalta työn menetelmät voisivat olla merkittäviä keinoja samanlaisten ongelmien ratkaisemisessa. Johdannossakin mainittu ratkaisujen etsiminen raviratojen yksikkökohtaisen kannattavuuden parantamiseksi on enemmän kuin ajankohtaista.

LÄHTEET

- Aalto, R. 1996. Kiinteistötekniikan perusteet. Miten maa-alueesta tulee kiinteistö. 2. painos. Helsinki: Opetushallitus.
- Booty, F. 2009. Facilities management handbook. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Cory, R. T. 2003. Brainstroming. Bloomington: iUniverse. Google books. Viitattu 1.9.2013.
http://books.google.fi/books?id=AA3DcMQNg_0C&printsec=frontcover&dq=brainstorming&hl=fi&sa=X&ei=dkEsUvqKLEmk4gTMiYCQDQ&ved=0CDsQ6AEwAA#v=onepage&q=brainstorming&f=false.
- Harisalo, R. 2011. Luovuuden teknologia. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Hotanen, J. & Laine, R. O. & Pietiläinen, S. 2001. Benchmarking –opas: Opi hyviltä esikuvilta. Espoo: Laatu keskus.
- Jyväskylä, urheilukaupunki. 2012. Jyväskylä: Jyväskylä Convention Bureau. Viitattu 21.8.2013. http://www.jcb.fi/jyvaskyla_urheilukaupunki.
- Kananen, J. 2008. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisu 93.
- Kananen, J. 2009. Toimintatutkimus yrityksen kehittämisessä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisu 101.
- Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisu 134.
- Kiinteistöliiketoiminnan sanastoa. 2013. 2.laitos. 2012. Helsinki: Rakli. Viitattu 16.8.2013. <http://www.rakli.fi/attachements/2012-11-01T11-08-4261.pdf>.
- Kärki, H. Urheiluluokkien suosio kasvaa Suomessa. 2013. Viitattu 21.8.2013.
<http://www.ksml.fi/uutiset/kotimaa/urheiluluokkien-suosio-kasvaa-suomessa/1297221>.
- Markkinakatsaus Suomi. 2012. Helsinki: Catella. Catellan markkinakatsaus, kevät 2012.
- Muut palvelut. N.d. Helsinki: Vermon ravirata Oy. Helsingin raviradan verkkosivut.
- Muut palvelut. Viitattu 6.5.2013. <http://www.vermo.fi/vermo/fi/> , Muut palvelut
- Muut tapahtumat. N.d. Pori: Porin Ravit Oy. Porin raviradan verkkosivut. Viitattu 6.5.2013. <http://www.porinravit.fi/>.
- Myyryläinen, L. 2008. Elinkaariajattelu kiinteistönpidossa. Helsinki: Kiinteistöalan kustannus.
- Nyyssönen, K. 2013. Toimitusjohtaja, Keski-Suomen ravirata Oy. Henkilökohtainen tiedonanto 22.3.2013.
- Oetering B. 2005. To innovate or not to innovate?. Emerald Group Publishing Limited. Viitattu 1.9.2013.

[Http://www.emeraldinsight.com.ezproxy.jamk.fi:2048/journals.htm?issn=0258-0543&volume=22&issue=3&articleid=1541507](http://www.emeraldinsight.com.ezproxy.jamk.fi:2048/journals.htm?issn=0258-0543&volume=22&issue=3&articleid=1541507), Jyväskylän ammattikorkeakoulun kirjasto, Nelli portaali, Emerald.

Organisaatio. N.d. Tampere: Teivon ravikeskus. Tampereen raviradan verkkosivut. Viitattu 6.5.2013. [Http://www.teivonravit.fi/](http://www.teivonravit.fi/).

Palveluiden verkkokauppa kasvoi edelleen. 2013. Helsinki: Kaupan liitto. Viitattu 21.8.2013.

[Http://www.kauppa.fi/ajankohtaista/tiedotteet/palveluiden_verkkokauppa_kasvoi_edelleen_23363](http://www.kauppa.fi/ajankohtaista/tiedotteet/palveluiden_verkkokauppa_kasvoi_edelleen_23363).

Palvelut. N.d. Oulun raviradan verkkosivut. Viitattu 6.5.2013.

[Http://www.oulunravit.fi/index.php](http://www.oulunravit.fi/index.php).

Palvelut. N.d. Turku: Turun Hippos ry. Turun raviradan verkkosivut. Viitattu 6.5.2013.

[Http://www.raviradat.fi/metsamaki/fi/index.php](http://www.raviradat.fi/metsamaki/fi/index.php).

Partanen, S. 2013. Rakennettu kulttuuriympäristö palveluympäristönä. Luento ympäristön havainnoinnista Tammikuussa 2013 Jyväskylän ammattikorkeakoulussa.

RAKLI – KTI Toimitilabarometri. 2012. Helsinki: KTI Kiinteistötieto. Viitattu 26.8.2013.

[Http://www.kti.fi/kti/doc/ajankohtaista/RAKLI-KTI Toimitilabarometri syksy 2012.pdf](http://www.kti.fi/kti/doc/ajankohtaista/RAKLI-KTI_Toimitilabarometri_syksy_2012.pdf).

Siikala, J. 2000. Kiinteistönpidosta kiinteistöliiketoimintaan. Kiinteistöalan kustannus.

Suomen Hippos -konsernin vuosikertomus. 2011. Espoo: Suomen Hippos ry. Viitattu 29.4.2013. [Http://www.hippos.fi/files/4004/hippos_vk_2011_lopullinen.pdf](http://www.hippos.fi/files/4004/hippos_vk_2011_lopullinen.pdf).

Taatila, V. & Suomala, J. 2008. Innovaattorin työkirja. Helsinki: WSOY.

Talouden näkymät. 2013. Helsinki: Suomen pankki. Euro & talous 3. Viitattu 22.8.2013.

[Http://www.suomenpankki.fi/fi/julkaisut/euro_ja_talous/talouden_nakymat/Documents/ET313.pdf](http://www.suomenpankki.fi/fi/julkaisut/euro_ja_talous/talouden_nakymat/Documents/ET313.pdf).

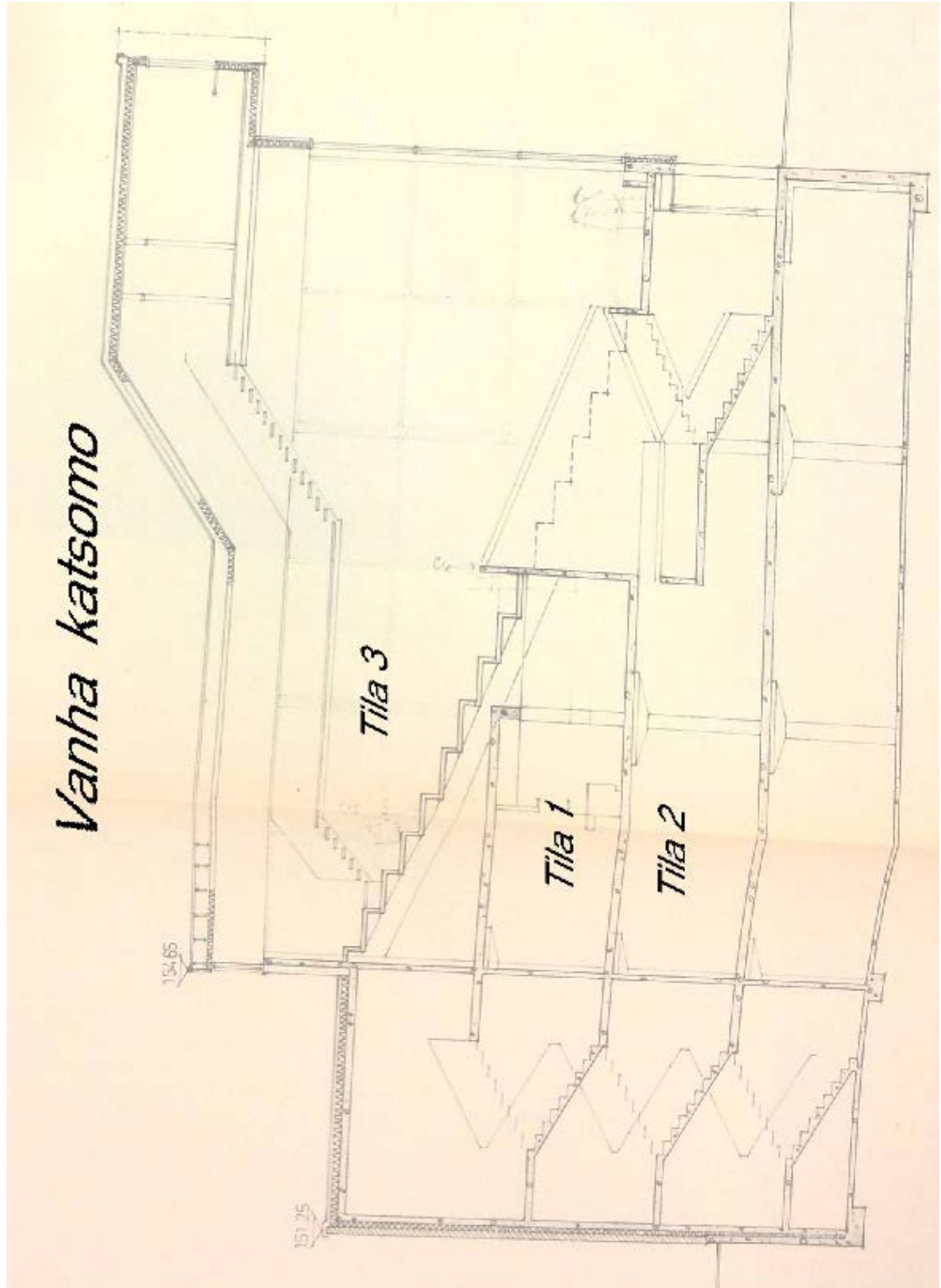
Tilahaku – kokous- ja juhlatiloja. 2012. Jyväskylä: Jyväskylän kaupunki. Viitattu 22.5.2013 ja 24.7.2013. [Http://www3.jkl.fi/neuvonta/tilahaku/haku.php](http://www3.jkl.fi/neuvonta/tilahaku/haku.php).

Toimitilat. N.d. Helsinki: Vapaat Toimitilat. Toimitilahaku ja vapaiden toimitilojen markkinoinnin verkkosivusto. Viitattu 16.8.2013. [Http://toimitilat.fi/hakukone/](http://toimitilat.fi/hakukone/).

Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi.

Vilka, H. 2006. Tutki ja havainnoi. Helsinki: Tammi.

Ylimommo H-P. 2013. "Siinähan olet kuin loukussa". Pekka Saarisen haastattelu. Keskisuomalainen. 4.8.2013, 10.

LIITTEET**Liite 1. Vanhan katsomon läpileikkaus**

Liite 2. Havainnointilomake

Havainnointi ja ideointi – Keski-Suomen ravirata Oy, Vanha katsomo

Nimi:

Millainen tila on?

Ensivaikutelma, tunnelma, yleinen ilme, tilan heikkoudet ja vahvuudet..

Mikä tekee siitä sellaisen?

Värit, materiaalit, valaistus, tilan muoto ja mitat..

Miten kehittäisit tilaa?

Mitä lisää, mitä pois

Mitä toimintaa järjestäisit tilassa jos saisit sen käyttöösi?

Liite 3. Kaikki ideat

Tila 1

- ampumarata
- askartelukerho
- bändikämpät (jako pienempiin huoneisiin)
- disko
- eläkeläistoimintaa
- hevosvälinekauppa
- huutokauppa
- juhlien järjestäminen
- kahvila, perhekahvila
- kerhotila
- kissanäyttely
- kokoukset, luokankokoukset
- koulutukset
- kuntosali
- luentotilaisuudet
- lukupiiri
- lähiruokapiiri
- monitoimikeskus
- mymälätila
- oppilaitosten tapahtumat esim. taitajakisat
- päivähoitola
- tanssisali
- tapahtumat, johon osallistuu isompi joukko
- vammaisjärjestöt kokoontumistilat/kuntosali
- varasto
- yrittäjäyys opiskelijoille tila

Tila 2

- ampumarata
- avotoimisto
- baari
- fightclub
- hevosklinikka
- hevosvälinekauppa
- huutokauppa
- hoplop
- juhlatala
- kahvila
- keilarata
- kirpputori
- kuntosali

- limudisko
- myyjäiset
- ravintola
- ravitanssit
- seikkailurata lapsille
- tanssikoulu
- urheilu/harrastustilat
- urheiluvälineliike
- vanhusten päiväkeskus
- varasto
- yksityistilaisuudet

Tila 3

- ”heppakoulu”
- elokuvateatteri, Indie/harraste, 3D & 4D, filmifestivaalit
- huutokauppa
- kesäteatteri
- kuntosali
- kutsunnat
- leikkipaikka/temppurata
- luennot, esitykset, kokoustila
- muotinäytös
- Neste Ralli –katsomo, MM-kisakatsomo
- näyttelytila
- talvipuutarha