



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Mia Jussila

Ravitapahtuman palvelujen tuotteistaminen

Case: Etelä-Pohjanmaan Hevosjalostusliitto ry

Opinnäytetyö

Kevät 2021

SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri

Kulttuurituottaja (Ylempi AMK)



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketoiminnan ja kulttuurin yksikkö

Tutkinto-ohjelma: Kulttuurituottaja (ylempi AMK)

Tekijä: Mia Jussila

Työn nimi: Ravitapahtuman palvelujen tuotteistaminen: Case Etelä-Pohjanmaan Hevosjalostusliitto ry

Ohjaaja: Lautaniemi Satu

Vuosi: 2021

Sivumäärä: 65

Liitteiden lukumäärä: 4

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Etelä-Pohjanmaan Hevosjalostusliitto ry, joka toimii ravitapahtumien järjestäjänä Seinäjoella. Työssä perehdytään ravitapahtuman palvelujen tuotteistamiseen. Työn tietoperustassa tarkastellaan ravitapahtuman toimintaympäristöä, rakennetta, tapahtumassa tarjottavia tuotteita ja palveluja sekä tuotteistamista menetelmänä.

Opinnäytetyössä haettiin parhaita kohteita tuotteistettaviksi palvelupaketeiksi ja -moduuleiksi. Työn tavoitteena oli löytää toimeksiantajan resursseille sopivat tuotteistettavat palvelut ja saada ne tuotteistamisen avulla helpommin myytäväksi. Tutkimustapana oli benchmarking. Benchmarking-kumppanit valittiin ravitapahtumia järjestävistä yrityksistä. Työssä vertailtiin kumppanien verkkosivuillaan tarjoamia palveluja ja suoritettiin heille tarkentavia haastatteluja.

Toimeksiantajan markkinointityöryhmässä pidettiin työpajoja opinnäytetyön etenemisen tahdissa työn tekijän johdolla. Työpajoissa tuotteistettiin ravitapahtuman palveluja vertailusta saatujen ideoiden avulla. Palveluista tehtiin palvelupolkuja, prosessikuvauksia ja palvelumallin kuvauksia.

Tutkimus helpotti palvelujen tuotteistamista, ja sen avulla alkuun saatua työtä voidaan kehittää jatkossa. Kehittämistyön konkreettisena tuloksena tuotteistettiin toimeksiantajalle kolme palvelutuotetta erilaisilla lisäpalveluilla. Työn tulokset hyödynnettiin viemällä tuotteistetut palvelut verkkoon.

¹ Asiasanat: benchmarking, ravitapahtuma, tuotteistaminen, työpaja, palvelumallin kuvaus, palvelupolku, prosessikuvaus

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: School of Business and Culture

Degree programme: Cultural Management (Master's Degree)

Author: Mia Jussila

Title of thesis: Productization of a trotting event: Case Etelä-Pohjanmaan Hevosjalostusliitto ry

Supervisor: Lautamäki Satu

Year: 2021

Number of pages: 65

Number of appendices: 4

The thesis was commissioned by Etelä-Pohjanmaan Hevosjalostusliitto ry, which organizes horserace events in Seinäjoki. The thesis introduces the productization of services at horserace events. The knowledge base of the thesis examines the operating environment, structure, products, and services offered at the horserace events, as well as productization as a method.

In the thesis, the best items were sought as service offering to be packaged and productized. The goal of the process was to find the best productizable services matching the commissioner's resources and, through productization, to make them easier to sell. The research method used was benchmarking. The benchmarking partners were selected among companies that organize horserace events. The thesis compared the services offered by the partners on their websites and included detailed interviews with them.

Workshops were held among the commissioner's marketing team to keep pace with the progress of the thesis under the leadership of the author. In the workshops, the services of the horse race events were commercialized with the help of ideas obtained from the comparison. The services were converted into service paths, process descriptions, and service model descriptions.

The study facilitated the productization of the services, and the process, starting with the study, can be further developed. As a concrete result of the development work, three service products with various additional services were commercialized for the commissioner. The results of the study were utilized by uploading the productized services on the internet.

¹ Keywords: Benchmarking, trot event, productization, workshop, service model description, service path, process description

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä	2
Thesis abstract	3
SISÄLTÖ	4
Kuva-, kuvio- ja taulukkoluetelo	6
1 JOHDANTO	7
1.1 Työn taustaa.....	7
1.2 Etelä-Pohjanmaan Hevosjalostusliitto ry:n esittely	7
1.3 Työn tavoitteet.....	8
1.4 Opinnäytetyön eteneminen	9
1.5 Työn rajaus ja rakenne.....	10
2 RAVITAPAHTUMA.....	11
2.1 Ravitapahtumien kehittyminen	11
2.2 Kuvaus toimintaympäristöstä	12
2.3 Ravitapahtuman rakentuminen ja kulku	13
2.4 Ravitapahtuman tuotteet ja palvelut	15
2.4.1 Pääsylippu	15
2.4.2 Käsiohjelma	17
2.4.3 Totopeli	18
2.4.4 Pelivihjeet.....	18
2.4.5 Ravintolapalvelut.....	19
2.4.6 Kumppaniyhteistyömyynti	20
2.4.7 Elämystuotteet	21
3 TUOTTEISTAMINEN.....	24
3.1 Tuotteistamisen tunnusmerkit ja tavoitteet	24
3.2 Tuotteistamisen hyödyt	25
3.2.1 Liikestrategian tarkentaminen ja toimintatapojen tehostuminen.....	25
3.2.2 Palvelujen monistettavuus ja räätälöinti	26
3.2.3 Tehokkuus ja markkinoinnin tehostuminen	27
3.2.4 Vaikutus hinnoitteluun ja kannattavuuden parantuminen.....	27
3.3 Tuotteistamisen vaiheet	28

3.4	Tuotteistamisen haasteet	29
3.5	Tuotteistamisprosessi.....	30
3.6	Palvelupaketit ja -moduulit	31
3.7	Palveluprosessi	32
3.8	Palvelumuotoilu osana tuotteistamista	33
4	TUTKIMUKSEN KUVAUS	34
4.1	Markkinointiryhmän ennakkotyö	34
4.2	Tutkimustavan valinta.....	36
4.3	Benchmarking	36
4.4	Verkkosivujen vertailu	37
4.4.1	Verkkosivujen vertailujen anti.....	39
4.5	Haastattelut	40
4.5.1	Haastattelujen tulokset.....	41
4.5.2	Haastattelujen tulosten käsittely markkinointiryhmässä	43
4.6	Palvelukokonaisuuksien tuotteistaminen	44
4.6.1	Ravintolapaketin tuotteistaminen	44
4.6.2	Ravintolapaketti elämyksellä	45
4.6.3	Yhteistyökumppanuuspaketti	46
4.6.4	Elämystuotteet	47
4.7	Tuotteistettujen palvelujen hinnoittelu	48
4.8	Tuotekortit	49
4.9	Ohjeistuksien laatiminen	50
4.10	Seuranta ja mittarit	50
5	POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET	52
5.1	Luotettavuus ja eettisyys	53
5.2	Vastaukset tutkimuskysymyksiin	53
5.3	Huomioita ja jatkokehitysehdotuksia	55
	LÄHTEET	57
	LIITTEET	60

Kuva-, kuvio- ja taulukkoluettelo

Kuva 1. Tasoitusajo.....	15
Kuva 2. Seinäjoen Ammattikorkeakoulun Opiskelijakunta SAMOn nimikkolähdön voittaja. ...	20
Kuva 3. Seinäjoen Ammattikorkeakoulun Opiskelijakunta SAMOn edustajat palkitsemassa voittajaa	21
Kuva 4. Kilpailevat valjakot lähtöauton takana.....	22
Kuva 5. Tandemajelu	23
Kuva 6. Palvelukokonaisuuksien hahmottelu.....	43
Kuva 7. Kumppanuuspaketin tuotekuvaus.....	49
Kuvio 1. Opinnäytetyön eteneminen.....	9
Kuvio 2. Tuotteistamisen vaiheiden kuvaus.....	29
Kuvio 3. Tuotteistamisprosessin kuvaus.....	30
Kuvio 4. Ravintolapaketti voittajaseremonioilla, asiakkaan kulkema palvelupolku.....	45
Kuvio 5. Kumppaniyhteistyön prosessikuvaus.....	47
Taulukko 1. Aikataulu lähtöjen sijoittelulle arjen iltaraveissa.....	13
Taulukko 2 Hevostalous lukuina 2018	17
Taulukko 3. Seinäjoen Ravikeskuksen kotisivujen kävijätilasto	19
Taulukko 4. Verkkosivuilla tarjottavien tuotteiden ja palvelujen vertailu.....	39

1 JOHDANTO

1.1 Työn taustaa

Koronapandemian aiheuttamien poikkeusolojen aikana digitalisaatio harppasi ison askeleen eteenpäin. Ihmiset oppivat toimimaan verkossa ja opittuja digitaalisia taitoja hyödynnettiin poikkeusolojen jälkeen. Ravitapahtuman asiakkaille lähes kaikki tapahtuman palvelut tuotetaan maksuttomasti verkossa ja ne ovat helposti saatavissa.

Tapahtumanjärjestäjät kilpailevat ihmisten vapaa-ajasta harrastusten ja muiden aktiviteettien kanssa. Tarjonta on runsasta. Haasteena on erottua muista tapahtumanjärjestäjistä ja tarjota sellaisia elämyksiä ja palveluja, joita asiakkaat haluavat tulla kokemaan ja kuluttamaan paikan päälle.

Ravitapahtumien asiakaskunta on muutoksessa. Koronapandemian aikana vanha asiakaskunta on oppinut käyttämään verkon palveluja, eivätkä he välttämättä enää palaa yleisöksi tapahtumaan paikalle. Uusille asiakkaille tapahtumassa tuotetut palvelut eivät ole riittävän elämyksellisiä. Ajankohtaiseksi on tullut totopelaajalle rakennettujen tuotteiden päivittäminen täysin uudentilaisille, kokemuksia ja elämyksiä hakeville asiakkaille. Myös peliyhtiöiden yhdistämisen aiheuttama muutos ratojen tulonjakomallissa asettaa ravitapahtumien järjestäjille vaatimuksia tuotteittensa kehittämiseksi. Ravitapahtumien on välttämätöntä kehittää palveluitaan, jos ne haluavat pärjätä kilpailussa muiden tapahtumien kanssa.

Opinnäytetyö tehdään tilauksena Etelä-Pohjanmaan Hevosjalostusliitto ry:lle ravitapahtuman palvelujen tuotteistamisesta. Tarjolla olevat palvelut halutaan tuotteistaa helposti verkossa myytäväksi paketeiksi. Palvelutarjonnassa halutaan lisätä elämispalvelujen osuutta.

1.2 Etelä-Pohjanmaan Hevosjalostusliitto ry:n esittely

Etelä-Pohjanmaan Hevosjalostusliitto ry on perustettu 1906. Säännöissä Liiton yhdeksi tehtäväksi on kirjattu hevoskilpailujen järjestäminen. (Pehkoranta 1986, 14 – 17). Liitto on merkitty Patentti- ja rekisterihallituksen yhdistysrekisteriin 22.12.1929 (PRH 2018).

Liitto on järjestänyt ensimmäiset ravikilpailut 1909. Nykyisen raviradan vihkiäisravit ajettiin tammikuussa 1926. Aluksi Liitto vuokrasi raviradan alueen, mutta osti sen myöhemmin omaksi. Alue siirtyi kokonaisuudessaan Liiton omistukseen vuonna 1949. Ravirata kunnostettiin ja alueelle rakennettiin 500 paikkainen katsomo, jossa oli ravintola, totalisaattorimyynti ja tilat kilpailutuomaristolle sekä toimistolle. Ensimmäinen katsomorakennus tuhoutui tulipalossa 1957. Tilalle rakennettiin heti uusi katsomo, joka valmistui 1959. Nykyinen katsomorakennus valmistui jatkeeksi ensimmäiselle osalle vuonna 1973 ja sitä laajennettiin lisää 1980. (Pehkoranta 1986, 113, 116 – 129, 168.)

Liitto työllistää täysiaikaisesti kaksi ja osa-aikaisesti kolme työntekijää. Täysiaikaisia työntekijöitä ovat toiminnanjohtaja ja yhteyssihteeri. Osa-aikaisia työntekijöitä ovat kilpailusihteeri, jalostusvastaava sekä ponikoulun työntekijä. Liiton strategiaan on kirjattu ydintoiminnaksi ravikilpailujen järjestäminen. Kilpailuja Seinäjoella ajetaan vuosittain noin 30. Liitto toimii raveissa tapahtuman järjestäjänä, tuottaa tapahtumaan ravintolapalvelut sekä totopelin. Tapahtumassa on töissä noin 60 tilapäistä toimihenkilöä ravintolassa, totomyynnissä sekä tekemässä kilpailusääntöjen vaatimia tehtäviä.

Katsomorakennuksessa on kahvio, kolme ravintolaa, kokoustila ja 800 paikkainen istumakatsomo, laajoja hallitiloja kahdessa kerroksessa sekä tanssiparketti ja esiintymislava. Ravintoloissa on anniskeluoikeudet kaikkiaan 600 henkilölle. Ravitapahtumien lisäksi Liitto vuokraa liiketiloja sekä tilojaan tilapäisiin tapahtumiin, tuottaen niihin myös tarvittaessa ravintolapalveluja. Liiton toimisto on avoinna arkisin ja palvelee alueen hevosenomistajia kasvattamiseen ja omistamiseen liittyvissä asioissa.

1.3 Työn tavoitteet

Työn tavoitteena on kartoittaa ravitapahtumassa tarjolla olevia palveluja ja tuotteita. Työssä tutkitaan niiden ajanmukaisuutta ja tarpeita niiden uudistamiselle. Työn avulla päivitetään olemassa olevia tuotteita ja palveluja sekä etsitään elämyksiä ja sosiaalisia kontakteja hakeville asiakkaille uusia palvelutuotteita. Työn avulla pyritään kehittämään ja tuotteistamaan toimeksiantajalle myyntityöhön palvelukokonaisuuksia ja monipuolistamaan palvelutarjontaa.

Ravitapahtumassa tarjolla olevien tuotteiden ja palvelujen tarkoituksenmukaisuutta lähdetään analysoimaan pyrkimyksenä niiden uudistaminen ja kehittäminen muuttuvalle asiakaskunnalle. Työllä lähdetään hakemaan asiakasmäärien ja myyntituottojen kasvattamista.

Työllä haetaan vastausta kysymykseen, mitä palveluja on mahdollista tuotteistaa? Mitä lisäpalveluja niille on mahdollista toteuttaa olemassa olevilla resursseilla? Miten palvelut paketoidaan helposti ostettaviksi kokonaisuuksiksi?

1.4 Opinnäytetyön eteneminen

Opinnäytetyön aikataulun suunnitelma (ks. kuvio 1) avustaa työkulkua. Suunnitelma tarkentuu työn valmistumisen mukana. Alustavassa suunnitelmassa tutkimustavaksi valittiin asiakastutkimus. Koronapandemian asiakasmäärien rajoitukset pakottivat etsimään tutkimukselle uuden toimintatavan. Tutkimus tehdään benchmarking-menetelmällä, tutustumalla muiden ravitapahtumanjärjestäjien tuottamiin palveluihin ja vertailemalla niiden toteutustapoja ja -menetelmiä. Työ konkretisoituu käytännön toimiin toimeksiantajalle tuotteistettujen palvelujen esiin tuomiseen organisaation verkkosivujen uudistusprosessissa.



Kuvio 1. Opinnäytetyön eteneminen.

Työssä menetelmänä on laadullinen tutkimus. Laadullisessa tutkimuksessa tutkimuskohteena ovat mielipiteet ja niiden syiden tai seurausten syvempi analysointi aineistosta, joka pohjautuu

haastatteluihin ja havainnoiteihin. Tutkimus vastaa kysymyksiin mitä, miksi ja kuinka. (Tuulaniemi 2011, 144.)

Kehittämistyö aloitetaan analysoimalla organisaation omia olemassa olevia tuotteita. Benchmarking menetelmällä haetaan hyviä ja toimivia tuotteita ja palveluja alan muilta toimijoilta. Benchmarking-kumppaneiden verkkosivuja vertaillaan ja valitaan haastateltavat, jotka vastaavat toimintansa laajuuden ja organisaationsa koon perusteella toimeksiantajan organisaatiota. Vertailuissa ja haastatteluissa esiin tulleet toimintamallit ja ideat työstetään oman organisaation työryhmän kanssa toimiviksi palvelukokonaisuuksiksi. Palvelukokonaisuudet tuotteistetaan niin, että niiden sisältö vakiintuu. Palvelun tuottamisen ohjeet kirjataan formaatiksi. Tuotteistetut palvelupaketit tarjotaan asiakkaalle kotisivujen verkkokaupassa.

1.5 Työn rajaus ja rakenne

Etelä-Pohjanmaan Hevosjalostusliitto ry järjestää ravikilpailuja sekä muita tapahtumia ja tuottaa niihin ravintolapalveluja. Liitto tarjoaa kokouspalveluja sekä vuokraa tiloja muille tapahtumanjärjestäjille ja liiketiloja alivuokralaisille. Liitolla on ponikoulu, joka tarjoaa harrastusmahdollisuuksia sekä koulutusta ponien kanssa työskentelemiseen.

Opinnäytetyö rajoittuu ravitapahtumissa tarjottaviin palveluihin. Työn ulkopuolelle jäävät ravitapahtumien kokouspalvelut, muissa tapahtumissa tuotetut palvelut sekä kaikki vuokraustoiminta ja ponikoulun kehittämistyö. Kumppaniyhteistyön osalta opinnäytetyö käsittelee ravipäivän yrityskumppanuuspakettia, muu tapahtuman aikainen yrityskumppanuus, ulkomainokset rakennusten seinissä tai rataa kiertävässä mainosaidassa jäävät työn ulkopuolelle.

Johdannossa esitellään työn tausta ja toimeksiantaja. Luvussa määritellään työn tavoitteet, menetelmät ja rajaukset. Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys koostuu luvun kaksi ravitapahtuman kuvauksesta sekä luvun kolme tuotteistamisen kuvauksesta. Kehittämistyö kuvataan luvussa neljä ja sen johtopäätökset luvussa viisi.

2 RAVITAPAHTUMA

2.1 Ravitapahtumien kehittyminen

Tapahtuma on sen sisältö. Ihmiset tulevat tapahtumaan paikalle sisällön takia. Tapahtuman hyvä sisältö antaa anteeksi jopa sen teknisiä heikkouksia. Tapahtumalla halutaan aina viestiä, kiittää, palkita tai esitellä jotakin sen osallistujille. Tapahtuma alkaa sen kutsusta ja kestää sen jälkimarkkinointiin. Onnistuneeseen tapahtumaan asiakkaat haluavat uudelleen. (Wallo 2021.) Hevosalan tapahtumat tuovat hevosen lähelle ihmisiä. Tapahtumat tuovat katsojia paikalle läheltä ja kaukaa. Hevosalan tapahtumista ravit ovat kaikkein suosituimpia. (Pussinen & Thuneberg 2014, 26.)

Raviurheilu Suomessa on kehittynyt leikkimielisistä kilpailutilanteista, postilaitoksen syntymisen aikaan, jolloin liikkuminen kylien ja kaupunkien välillä alkoi yleistyä. Vuonna 1817 on julkaistu ensimmäinen kirjattu tieto, artikkeli ravikilpailuista Aurajoen jäällä. Ensimmäinen ravirata on rakennettu Helsinkiin vuonna 1884 ja ensimmäiset ravit, joissa oli virallinen vedonlyönti, ajettiin 1928. (Raevuori 1982, 26.)

Raviurheilu oli maaseudun ajanvietettä aina 1970-luvulle asti, jolloin Suomeen alkoi tulla lämminverisiä kilpahevosia. Totopeli alkoi tuolloin yleistymään, kaupunkeihin rakennettiin raviratoja ja niihin katettuja katsomoita. (Raevuori 1982, 23.) Hevosten määrä Suomessa kasvoi vuoteen 2009 asti. Taantumien vaikutuksesta vuonna 2010 kasvatettavien hevosten määrä väheni, jolloin myös ravitapahtumien määrä alkoi vähenemään. (Suomen Hippos 2011, 2, 10.) Hevoset ovat siirtyneet lähemmäs kasvukeskuksia. Hevostalouden vaikuttavuus perustuu elinkeinotoiminnan tuottavuuden lisäksi sen sosiaalisilla vaikutuksilla. Hevosala tarjoaa tasa-arvoisen harrastusmahdollisuuden, hektisen arjen hengähdystauon, sosiaalisen tukiverkoston sekä auttaa kuntoutumisessa ja syrjäytymisen ehkäisyssä. (Laitinen & Mäki-Tuuri 2014, 9.)

Ravikilpailutapahtuma on toistunut samanlaisena vuosikymmeniä. Aikataulullisesti tapahtuma on toistanut itseään siitä lähtien kun totopelaaminen siirtyi koneelliseksi -80 luvun alkupuolella. Ravitapahtuman kannattavuus on ollut riippuvainen pelituotoista aina vuoteen 2017 asti. Tämän takia ravitapahtumat on toteutettu niin, että niiden pelituotot on saatu maksimoitua ja niiden palvelut on kohdennettu ensisijaisesti totopelaajille. Vähemmälle huomiolle ovat jääneet

asiakkaat, jotka hakevat tapahtumista elämyksiä tai sosiaalisia elementtejä. Ne asiakkaat, jotka saapuvat paikalle katselemaan uljaita eläimiä ja kokemaan tapahtuman jännitystä sekä tunnelmaa.

Rahapeliyhtiöt yhdistyivät 1.1.2017 ja uuden yhtiön nimeksi tuli Veikkaus (Veikkaus, [viitattu 6.4.2021]). Hevosalalle on osoitettu Veikkauksen vuosituloista 4 % osuus arpajaislaissa. Tulonjakomalli on voimassa vuoden 2021 loppuun asti ja se perustuu Euroopan komission päätökseen. (Aaltonen 2019.) Tulonjakomalli vie painopisteen pois totopelistä, ja antaa radoille mahdollisuuden kehittää tapahtumaa yleisölle viihteellisemmäksi. Ratojen täytyy muuttaa toimintamallejaan ja uudistaa palveluitaan vastaamaan sen asiakaskunnan tarpeita, joka uuden tulonjakomallin mukaisesti on liikevoittoa kasvattava asiakassektori.

Ravitapahtuman kehittämiseksi on tarve. Tapahtuman kehittämisessä ajattelun täytyy olla asiakaslähtöistä. Tapahtuman kiinnostavuuden edellytyksenä ovat uudistuminen, palvelumuotoilu, myynti ja markkinointi. Uusien asiakkaiden hankinnan lisäksi nykyisistä asiakkaista pitää huolehtia ja löytää yhtenäinen viestintätapa molemmille asiakasryhmille. (Saastamoinen 2019, 17.) Valtakunnallinen Uudistuva hevostalous -hanke teki vuonna 2017 asiakastutkimuksen hevosalaa koskevista mielikuvista henkilöille, joilla ei ollut ennestään aktiivista kokemusta hevosiin. Hankkeen kyselyn perusteella ravitapahtumissa kiinnostavia ovat perheille suunnatut palvelut, räätälöidyt palvelut tai jollekin asiakassektorille kohdennetut palvelut. Tapahtuman palvelujen tulee olla tasokkaita ja helposti saavutettavissa. Tilojen viihtyisyyteen tulee myös panostaa. (Pussinen 2017.)

Kaupungistuminen on megatrendi. Ihmiset ja palvelut siirtyvät kaupunkeihin ja taajamiin. Ilmiö on kiihtymässä Suomessa. Monessa muussa maassa se on tapahtunut jo aiemmin. Ravitapahtumassa keskiössä on hevonen. Maaseudusta vieraantuneille kaupunkilaisille tapahtuma voi olla ainut kontakti isoihin eläimiin. (Saastamoinen 2019, 7.)

2.2 Kuvaus toimintaympäristöstä

Ravikilpailut luokitellaan viiteen luokkaan, toto-, paikallis-, harjoitus- ja poniravit sekä koelähdöt (Suomen Hippos 2021, 23). Vuonna 2021 Suomessa on 43 ravirataa. Keskusrata on Helsingissä. Maakuntaratoja on 18 ja kesäratoja 24. Näiden lisäksi raveja ajetaan

paikallisradoilla sekä jällä. Paikallis- ja jääraveissa ei ole totopeliä. (Laitinen & Mäki-Tuuri 2014, 80.)

Ravitoiminnan runkona toimii päivittäin järjestettävät totoravit, joita ajetaan keskusradalla sekä kaikilla maakuntaradoilla. Kesäisin totoraveja ajetaan myös kesäradoilla. Vuoden päätapahtuma on vuosittain raviratoja kiertävä Kuninkuusravit. Kansainvälisiä suurkilpailuja Suomessa järjestetään vuosittain viisi. Lisäksi suurtahtumia ovat erilaiset kasvattajakilpailut ja suurkilpailut, joita ajetaan läpi vuoden. Viikon pääpäivä on lauantai, johon isot tapahtumat sijoittuvat. Kesäviikonloppuina ajetaan kaksi- tai jopa kolmpäiväisiä suurkilpailuraveja. (Veikkaus, [Viitattu 6.2.2021].)

2.3 Ravitapahtuman rakentuminen ja kulku

Suomen Hippos jakaa tapahtumapäivät radoille ja määrittää niissä kilpailijoille tarjottavien lähtöjen määrän. Maa- ja Metsätalousministeriö myöntää palkintotukea radoille ravipäiväkohtaisesti Suomen Hippoksen esityksen mukaisesti. Veikkaus aikatauluttaa pelikohteina olevat ravitapahtumat, niin etteivät lähdöt ole saman aikaisesti ja ne voidaan näyttää VeikkausTV:n raviohjelmassa suorana lähetyksenä. (ks. taulukko 1).

Taulukko 1. Aikataulu lähtöjen sijoittelulle arjen iltaraveissa (Ekholm 2020).

Profili- ja kakkosravit -ma, ti, to, pe - 10 lähtöä										
Lähtö	Aika - profiliravit	Aika - kakkosravit	Toto5 - profiliravit	Toto4 - kakkosravit	Troikka - profil- ja kakkosravit	Päivän Duo - profiliravit	Päivän Duo - kakkosravit	Kakkosravit, pelit kaikkiin lähtöihin	Lähtöjen väli profiliravit	Lähtöjen väli kakkosravit
Suomi										
1	18:07	18:15						Voittaja, Kaksari		
2	18:27	18:35						Voittaja, Kaksari	0:20	0:20
3	18:47	18:55						Voittaja, Kaksari	0:20	0:20
4	19:10	19:15	Toto5-1					Voittaja, Kaksari	0:23	0:20
5	19:31	19:35	Toto5-2					Voittaja, Kaksari	0:21	0:20
6	19:52	20:00	Toto5-3	Toto4-1				Voittaja, Kaksari	0:21	0:25
7	20:13	20:20	Toto5-4	Toto4-2	Troikka	Päivän Duo-1		Voittaja, Kaksari	0:21	0:20
8	20:34	20:40	Toto5-5	Toto4-3		Päivän Duo-2	Päivän Duo-1	Voittaja, Kaksari	0:21	0:20
9	20:49	20:55		Toto4-4	Troikka		Päivän Duo-2	Voittaja, Kaksari	0:15	0:15
10	21:04	21:10						Voittaja, Kaksari	0:15	0:15
Ruotsi Toto64										
4	20:30	Toto64-1								
5	20:52	Toto64-2								0:22
6	21:14	Toto64-3	Toto4-1							0:22
7	21:36	Toto64-4	Toto4-2							0:22
8	21:56	Toto64-5	Toto4-3		Päivän Duo-1					0:20
9	22:15	Toto64-6	Toto4-4		Päivän Duo-2					0:19

Yleisimmin ravipäivänä ajetaan kymmenen lähtöä n. 20 minuutin välein. Talvella kilpailevia hevosia on vähemmän ja silloin ravipäivän sarjoja voidaan tarjota vähemmän. Keväällä ja alkukesällä kilpailevia hevosia on paljon ja silloin niille voidaan myös tarjota enemmän sarjoja. Sarjoja, joihin on ilmoitettu paljon hevosia, voidaan jakaa kahdeksi lähdeksi.

Veikkaus ilmoittaa vuosittain kaikkien totopelejä tarjoavien ravikilpailujen aikataulut sekä pelikohteiden sijoittelun. Kilpailujen ilmoittautuminen tapahtuu noin viikkoa aikaisemmin ennakoita määriteltyihin sarjoihin. Kilpailijat valitaan mukaan niiden aikaisemmissa suorituksissa keräämien pisteiden mukaisessa järjestyksessä ja arvotaan koneellisesti lähtöradoilleen. Ennen lähtölistojen julkaisemista Veikkaus hyväksyy järjestäjän esittämän lähtöjen sijoittelun.

Kilpahevosen lihaksisto vaatii lämmittelyä ennen suoritusta. Noin kymmenen minuutin mittainen lämmittely tehdään useimmin tuntia ennen kilpailusuoritusta. Ravipäivänä lähdöt sijoitetaan aikataulullisesti niin että kilpailevilla hevosilla on riittävästi aikaa lämmittelylle.

Ravikilpailusäännöt määräävät kilpailijat esittäytymään tuomaristolle käsiohjelman mukaisessa numerojärjestyksessä sekä esittämään reipasvauhtisen suorituksen kilpailukunnostaan (Suomen Hippos 2021, 47). Esittelyn ja lähdön välissä oleva peliaika määräytyy niin että kilpailijoilla on aikaa suorittaa vaaditut toimenpiteet. Paikalla oleva yleisö sekä kotona lähetystä verkko- tai televisiolähetysten kautta seuraavat henkilöt ehtivät suunnitella ja tehdä totopelinsä.

Suomessa raviradat ovat 1000 metrin mittaisia (Suomen Hippos 2021, 19). Hevosten juostavat kilpailumatkat ovat yleisemmin 1600 m- 3000 m välillä. Suomessa hevosten kilpailusuunta radalla on vastapäivään. Kilpailut ajetaan ryhmä- tai tasoitusajoina. Ryhmäajossa hevoset lähtevät liikkeelle lähtöauton takaa. Tasoitusajossa ne volttaavat radalla lähtökomentojen mukaisesti (ks. kuva 1). Lähtö tapahtumana kestää noin 5 minuuttia.



Kuva 1. Tasoitusajo.

Ravikilpailujen kulku on rakentunut edellä mainittujen seikkojen vuoksi. Esittelyn ja lähdön välinen aika on noin 7 minuuttia, lähtö kestää noin 5 minuuttia ja verryttelyaika ennen seuraavaa lähtöä on noin 8 minuuttia. Ravitapahtuman kuuluttaja huolehtii aikataulussa pysymisestä ja tiivistää sitä tarvittaessa.

2.4 Ravitapahtuman tuotteet ja palvelut

Ravitapahtumassa on tarjolla erilaisia tuotteita ja palveluja. Henkilöasiakkaalle tarjolla olevia tuotteita ovat pääsylippu, käsiohjelma ja pelivihjeet, totopeli sekä ravintolapalvelut. Tämän lisäksi tapahtumassa on yritysasiakkaille tarjolla näkyvyysyhteistyötä. Tarjolla olevat tuotteet ovat tapahtumalle tarkoituksenmukaisia. Suomen Hippoksen ja Veikkauksen toimesta on myös annettu määräyksiä ja vaatimuksia käsiohjelman ja totopelien osalta, jolloin niitä ei ole mahdollista jättää pois valikoimasta.

2.4.1 Pääsylippu

Perustuote ravitapahtumassa on pääsylippu. Pääsylipun kustantaa asiakas tai sen voi tarjota yhteistyökumppani. Pääsylipun hinta määräytyy tapahtuman statuksen mukaan. Arkisin totoravien pääsylippu maksaa 5 - 10 euroa, lauantaina valtakunnallisissa viikon päärraveissa pääsylippu on usein kalliimpi.

Myytyjen pääsylippujen katetuotto on hyvä. Materiaalikustannukset ovat pienet, pääsylippujen painaminen on edullista. Suurimpia kustannuksia ovat lipunmyyjille ja -tarkastajille maksettavat palkat tai myyntiä ja kulunvalvontaa hoitaville yhdistykselle maksettavat korvaukset. Verkossa tapahtuvassa lipunmyynnissä palvelun tarjoaja perii myyntiprovision.

Raveja on mahdollista seurata myös televisiosta tai verkosta. VeikkausTV on livestream kanava, joka tarjoaa urheilutapahtumia ilmaiseksi Veikkauksen rekisteröityneille kanta-asiakkaille (Hevosurheilu 2020). VeikkausTV näyttää kaikki sen pelikohteina olevat tapahtumat maksuttomasti rekisteröityneille asiakkaille. C Moren TotoTV kanavapaketti näyttää raveja reaaliajassa (Telia, [viitattu 8.2.2021]). Viikon pääpäivänä, lauantaina ravit näkyvät lisäksi Digitan antenniverkossa kanavalla 26 (Raveihin.fi [viitattu 8.2.2021]).

Raviradat myyvät pääsylippujen lisäksi usein myös kausikortteja. Suomen Hippoksen kausikortilla on vapaa pääsy kaikkiin raveihin, poikkeuksena vuosittain eri paikkakunnilla järjestettävä Kuninkuusravit. Suomen Hippoksen kausikortin ovat oikeutettuja saamaan kilpailujen tuomarit ja valvojat, raviradoilla vakituisesti työskentelevät henkilöt, sekä sen jäsenyhdistysten luottamustehtävissä toimivat henkilöt.

Myytyjen pääsylippujen määrä ravitapahtumissa laskee vuosittain. Kilpailu ihmisten vapaa-ajasta on kova. Raviratojen yleisömäärä on laskenut vuodesta 2002 lähtien, jolloin pelaaminen aloitettiin verkossa. Hevosten, kilpailevien henkilöiden ja ajettavien lähtöjen määrä vähenee vuosittain (ks. taulukko 2). Maaliskuussa 2020 ravikilpailujen järjestäminen keskeytettiin koronapandemian takia yhdeksäksi viikoksi ja joulukuusta 2020 toukokuuhun 2021 raveja ajettiin ilman yleisöä. Raveja seuraava yleisö oppi viimeistään koronasulun aikana käyttämään verkon palveluja eikä palannut kesän 2020 ravitapahtumiin samassa määrin, kuin ennen pandemian ensimmäistä aaltoa.

Taulukko 2 Hevostalous lukuina 2018 (Hippolis 2019).

Raviurheilun tunnuslukuja 2013 - 2018						
RAVIRADAT						
Keskusravirata 1 kpl						
Maakuntaradat 18 kpl						
Kesäradat 24 kpl						
Harjoitusraviradat 110 kpl						
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
RAVIT						
Totoravipäivät	563	546	533	520	513	544
Totoravilähdöt	5 338	5 089	4 978	4 844	4 963	4 910
Paikallisravit	48	43	41	42	45	43
Poniravipäivät	16	17	16	18	21	32
Kilpailupäivät yht.	623	606	590	578	579	588
Startanneet hevoset						
Lämminveriset	4 730	5 042	4 824	4 824	4 536	4 328
Suomenhevoset	2 171	2 078	2 058	2 058	2 100	2 029
Ponit	624	614	592	603	625	637
Kilpailleiden hevosten omistajat						
Henkilöt	3 479	2 808	2 548	2 492	2 409	2 256
Muut (kimpat, yhteisöt)	4 119	4 039	3 459	3 319	3 330	3 094
Yleisömäärä radoilla (mlj. katsojaa)	0,72	0,65	0,67	0,63	0,64	0,63
ALAN TOIMIJAT						
Valmentajat	3 566	3 393	3 321	3 256	3 113	2 592
Ohjastajat	1 970	1 960	1 890	1 836	1 716	1 639
Kilpailleet poniohjastajat	461	450	433	419	408	445
RAVIURHEILUN NUORISOTOIMINTA						
Poniravi- ja ravikoulut 8 kpl						
Nuorisoravikerhot maakuntaradoilla 18 kpl + kesäradat 13 kpl						
Nuorisotoiminnassa mukana n. 4 000 hlöä						
MAKSETUT PALKINNOT						
Ratojen maksamat palkinnot (mlj. €)	20,8	18,5	17,3	19,27	23,39	22,92

2.4.2 Käsiohjelma

Ravikilpailusäännöt vaativat kilpailuihin käsiohjelman (liite 1), jossa on oltava kilpailujen järjestäjän nimi, lähtöjen kilpailuvärit, juostava matka, sarjamääritys, palkinnot ja kilpailukohtaiset hevostiedot sekä kilpailupäivänä toimessa olevat toimihenkilöt (Suomen Hippos 2021, 32). Käsiohjelman taittamisen, painamisen ja postittamisen kulut ovat suuria ja sen myyntimäärät eivät kata kustannuksia. Käsiohjelmaa postitetaan toimihenkilöille ja erilaisille kanta-asiakkaille sekä lukuisille pelipisteille. Suomen Hippos julkaisee Heppajärjestelmän kautta verkkosivuillaan käsiohjelmatiedot kaikkiin suomessa järjestettäviin raveihin. Suomen Hippoksen tytäryhtiö Suomen Hevosurheilulehti julkaisee viikoittain lehden,

joka sisältää ravien käsiohjelmatiedot sekä pelivihjeitä. Lehteä on julkaistu vuodesta 2012 alkaen ensin Totolehti nimellä (Suomen Hippos 2011, 51). Lehden nimi vaihtui 7Oikein - lehdeksi 2016 (Suomen Hippos 2016, 58). Lehti toimii useiden ratojen käsiohjelmana. 7Oikein lehteä käsiohjelmana käyttävät raviradat voivat julkaista isompiin tapahtumiin lehden lisäksi myös oman käsiohjelman

7Oikein lehti ilmestyy keskiviikkoisin. Sen myyntihinta vuonna 2021 Lehtipisteissä on 6,90 euroa. Aktiiviset ravien seuraajat tilaavat lehden kotiin tai hankkivat sen Lehtipisteestä heti ilmestymispäivänään. Monet asiakkaat tuovat oman lehden mukanaan tapahtumaan, eivätkä enää osta raveissa tuotetta. Raviradat, jotka tekevät omaa käsiohjelmaa julkaisevat sen usein myös kotisivuillaan.

2.4.3 Totopeli

Totoraveissa ratojen velvollisuus on järjestää pelimahdollisuus Veikkauksen tarjoamille totopeleille. Totoa voi pelata myös verkossa Veikkauksen internet sivuilla ja kaikissa Veikkauksen pelejä tarjoavissa pelipisteissä sekä -kioskeissa. (Suomen Hippos, [viitattu 7.1.2021].)

Ennen peliyhtiöiden yhdistämistä, vuonna 2017, totopelin provisiot olivat raviratojen päätulonlähde. Kaikki ratojen palvelut rakennettiin tuolloin tukemaan pelituottojen maksimointia. Peliyhtiöiden yhdistymisen jälkeen sekä totopelin kustannukset, että sen tuottavuus järjestävälle radalle pienenivät. Ravikilpailujen järjestäjä saa provision radalla tapahtuvan pelimyynnin nettotuotosta. Totopelin järjestämisen kustannukset on jaettu Veikkauksen kanssa. Veikkaus toimittaa materiaalin pelejä varten ja osallistuu pelimyyjien palkkakustannuksiin.

2.4.4 Pelivihjeet

Asiakkaille tarjotaan raviratojen kotisivuilla maksuttomasti pelivihjeitä ja tietoa kilpailupäivän olosuhteista sekä aikaisempien kilpailujen juoksujen kuluista. Kotisivujen kävijätilasto kertoo noiden sivujen kävijämäärien olevan suuria (ks. taulukko 3). Tulevien ravien vihjeet ja muutokset sivu on heti etusivun jälkeen kävijämäärältään seuraavaksi suosituin.

Ravitapahtumien livelähetyksessä kerrotaan pelivihjeitä ja hevosten lämmittelyhavaintoja. Veikkauksen totopeli -sivuilla pelaajille löytyy vihjeitä. Erilaiset vihjepalveluyritykset tarjoavat niitä maksullisina.

Taulukko 3. Seinäjoen Ravikeskuksen kotisivujen kävijätilasto (Fonecta 2021).

Suosituimmat sivut	
Sivun nimi	Vierailut
Koti	4977 (35.54%)
Tulevien ravien vihjeet ja muutokset	3198 (22.84%)
Ravit	1492 (10.65%)
Seinäjoki race	492 (3.51%)
Kaksi uutta nimeä seinäjoki raceen	442 (3.16%)

2.4.5 Ravintolapalvelut

Raveissa on tarjolla erilaisia ravintolapalveluja. Tapahtumissa on kahvilapalveluja sekä erilaisia makkaragrillejä tai muita myyntipisteitä yleisöalueella ja varikkoalueella. Keskus- ja maakuntaradoilla on A-oikeuksin palvelevia ruokaravintoloita. Valtaosa raviradoista tuottaa tapahtumiensa ravintolapalvelut itse. Ravintolapalvelujen tarjoaja voi olla myös ulkopuolinen toimija, jolloin tapahtuman järjestävä rata käyttää omiin tarpeisiinsa ostopalveluja.

Ravintolapalvelujen tarjonnan ja ruoanmyyntipisteiden määrän määrittelee kilpailupäivän status. Minimissään palveluja on tarjolla varikolla kilpailevien hevosten taustajoukoille. Suurkilpailuraveissa alueelle rakennetaan tilapäisiä ravintolapisteitä. Arkena iltaraveissa

ravintolamyynä koostuu ruoan myynnistä, perjantaina ja lauantaina lisää tuloja tulee alkoholin myynnistä.

2.4.6 Kumppaniyhteistyömyynti

Raviratojen kumppaniyhteistyössä yritysasiakkaalle myydään näkyvyyttä nimikkolähdön tai nimikkovaljakon muodossa. Yksi tai useampi lähtö nimetään yritysasiakkaan mukaan. Lähdön voittajavaljakko saa voittajaseremonioissa selkäänsä yrityksen logolla varustetun mainosloimen (ks. kuva 2). Suurkilpailuissa, joiden valtakunnallinen näkyvyys on iso, voi päivän pääkilpailussa olla jokaisella kilpailevalla hevosella oma yrityskumppani. Kumppaniyrityksien nimikkovaljakot tulevat tuolloin lähdön esittelyyn kumppanin logolla varustetulla mainosloimella ja kuuluttaja esittelee hevosten ja ohjastajien lisäksi yhteistyökumppanit.



Kuva 2. Seinäjoen Ammattikorkeakoulun Opiskelijakunta SAMOn nimikkolähdön voittaja (Kantokoski 2018).

Veikkaus on vähentänyt mainosloimien näkyvyyttä televisiolähetyksissään. Myyntituotteena näkyvyys loimessa on samalla menettänyt jonkin verran merkitystään. Loimi on kuitenkin kilpailijalle käyttötavara. Se suojaa hevosta kylmältä tai kosteudelta kun hevonen lämmittelyn jälkeen odottaa kilpailuvuoroaan tai kilpailun jälkeen pestään. Yritys voi näkyä käytännöllisen loimen muodossa useissa raveissa myöhemminkin varikkoalueella, jossa hevosia valmistellaan kilpailuun ja jossa niitä huolletaan kilpailun jälkeen.

Nimikkolähtö tai -valjakko on paketti, joka sisältää mainosloimen lisäksi ilmoituksen kilpailupäivän ohjelmana toimivassa 7Oikein -lehdessä tai radan omassa käsiohjelmassa sekä tapahtuman kuuluttajan lukeman äänimainoksen ja ravintolapalveluja yrityksen kutsumille henkilöille. Voittajavaljakkoa lähdetään palkitsemaan joukolla (ks. kuva 3) ja tapahtuman jälkeen asiakkaalle postitetaan valokuva voittajaseremonioiden palkitsemisista.



Kuva 3. Seinäjoen Ammattikorkeakoulun Opiskelijakunta SAMOn edustajat palkitsemassa voittajaa (Kantokoski 2018).

Nimikkolähdön tai -valjakon paketti sisältää usein myös pääsylippuja ja käsiohjelmia. Radoilla paketti on laskettu usein asiakasmäärälle, jolla se täyttää yhden ravintolapöydän. Paketin hinta määräytyy tapahtuman statuksen mukaan.

2.4.7 Elämystuotteet

Ravitapahtumissa voidaan järjestää erilaisia elämyksiä asiakkaille. Elämystuotteita tarjotaan useimmiten kumppaniyhteistyöhön tai ryhmille räätälöityjen pakettien osina, eivätkä ne ole saatavilla kaikille asiakkaille. Elämystuotteita voivat olla lähtöauton kyyti, tandemajelu, opastettu varikkokierros tai tutustuminen tuomaritorniin.

Lähtöauton kyydissä asiakas pääsee lähetyshenkilökunnan mukana lähtöauton lavalle auton siivekkeiden eteen. Ryhmäajossa, eli autolähdössä hevoset lähtevät juoksemaan kilpaa lähtöauton siivekkeiden takaa (ks. kuva 4). Hevoset kokoontuvat lähtöauton siivekkeiden taakse vähintään 250 metriä ennen lähtölinjaa. Lähtöauton siivekkeet avataan, kun kuuluttaja kuuluttaa lähtöön aikaa 30 sekuntia. Auto lähtee liikkeelle ja hevoset kokoontuvat sen taakse numerojärjestyksessä. Lähtö tapahtuu ja ajanotto käynnistyy, kun auton siivekkeet ohittavat lähtölinjan. Auto kiihdyttää pois hevosten edestä ja siivekkeet suljetaan. (Suomen Hippos, 2021, 50.)



Kuva 4. Kilpailevat valjakot lähtöauton takana (Kantokoski 2019).

Tandemajelussa asiakas pääsee ajamaan hevosella ohjastajan kanssa (ks. kuva 5). Asiakkaalle puetaan ajovarusteet, joita ovat ajohaalarit, kypärä, ajolasit ja hanskat. Asiakas istuu ohjastajan edessä kärryillä, joissa on kaksi penkkiä peräkkäin. Tandemajelu voi olla kilpailupäivänä lähdön esittely tai ennen kilpailuja ajettava leikkimielinen kisailu.



Kuva 5. Tandemajelu (Tervonen 2019).

Opastetussa varikkokierroksessa asiakas viedään tutustumaan alueelle, jossa kilpailijat valmistautuvat kilpailuun. Ravipäivänä kilpailevia hevosia on noin 120 - 150. Hevosten mukana kilpailuissa on ohjastajia, valmentajia ja hevosenhoitajia. Alueella hevosia valjastetaan tai kilpailun jälkeen puretaan valjaista valjastuskatoksissa. Hevoset ovat lähdön jälkeen pestävinä pesuhallissa ja niitä lastataan kuljetusautoihin. Asiakas pääsee tapaamaan kilpailevia ohjastajia, valmentajia ja hevosia. Opastetussa varikkokierroksessa sovitaan ennakoon ohjastaja tai valmentajatapaaminen ja asiakas pääsee lähelle hevosta katsomaan sen valmistautumista. Asiakkaalle kerrotaan mitä tapahtuu ja miksi niin toimitaan. Asiakas voi ottaa kuvia ja pääsee usein myös taputtamaan hevosta.

Raveissa tuomaristo on sijoitettu niin että se on rakennuksen korkeimmassa kohdassa, josta näkyy kilpailualue mahdollisimman laajasti. Vierailussa tuomaritorniin oppaan johdolla käydään tutustumassa tuomariston työskentelyyn, heidän käytössä olevaan tekniikkaan ja huikeisiin näköaloihin. Vierailu tapahtuu verryttelyajalla, ettei se häiritse tuomariston tai kuuluttajan työskentelyä.

3 TUOTTEISTAMINEN

Palvelu on aineeton kokemus ja toiminta, jolla ratkaistaan ongelmia asiakkaan kanssa vuorovaikutuksessa (Tuulaniemi 2011, 59). Tuote on hyötyä tuottava vaihdon väline, joka sisältää tavara- ja palvelukomponenttien yhdistelmiä. Palveluksi kutsutaan tuotetta, jossa palvelukomponenttien määrä on hallitseva. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 8.)

Tuotteistamisella asiantuntemus ja osaaminen jalostetaan palvelutuotteeksi (Parantainen 2007, 11). Tuotteistus on tuotteiden määrittelyä sekä koko palvelutuotannon täsmentämistä ja jäsentämistä hallittavampaan muotoon. Tuotteistamisessa tuotteista kehitetään helposti toteutettavia kokonaisuuksia tai -prosesseja. Asiakkaalle tarjottava tuote määritellään, suunnitellaan, kehitetään, dokumentoidaan ja tuotetaan niin että sen hyöty ja tulos pystytään maksimoimaan ja se vastaa paremmin asiakkaan tarpeita. Tuotteistaminen on olemassa olevien palvelutuotteiden ymmärtämistä ja edelleen kehittämistä asiakas- ja markkinointinäkökulman mukaisesti yrityksen strategioihin perustuen. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 30 – 31.) Tuotteistamisella voidaan analysoida, järkeistää ja selkiinnyttää toimintaprosesseja ja työvaiheita, parantaa tehokkuutta ja henkilöressurssien tehokkaampaa käyttöä (Sipilä 1995, 18).

3.1 Tuotteistamisen tunnusmerkit ja tavoitteet

Tuotteistetussa tuotteessa sen suunnitteluvaihe, myynnin menetelmät, markkinointimateriaali, hinnoittelut, sopimukset ja muu materiaali on tallennettu kirjallisesti tai sähköisesti niin yksityiskohtaisesti, että se on toteutettavissa samalla tavalla henkilöistä riippumatta. (Parantainen 2007, 12.) Tuotteistetun tuotteen käyttöoikeus voidaan myydä edelleen. Tuote on siirrettävissä ja monistettavissa fyysisessä tai sähköisessä muodossa. (Sipilä 1995 13.)

Tuotteistamisen tavoitteena on parantaa oman työn vaikuttavuutta ja asiakashyötyjä (Sipilä 1995 12). Tavoitteena on lisäksi tehdä asiakkaalle ostamisesta mahdollisimman helppoa. Tuotteistetulla palvelulla on ilmoitettavissa oleva hinta. Sen sisältö on ennakkoon tiedossa, jopa painettuna esitteeseen. Palvelulle on nimetty vastuuhenkilöt sen tuotantoon ja kehittämiseen. (Parantainen 2007, 25, 38.)

3.2 Tuotteistamisen hyödyt

Tuotteistamisella pyritään löytämään tuotteen ylivoimatekijät. Rakentamaan ja kehittämään niitä toimia, joiden avulla saadaan kasvatettua tuottoja. (Parantainen 2007, 38.) Kilpailun lisääntyessä markkinoinnin tarve kasvaa ja sen hallintaan tarvitaan suunnitelmallisuutta (Lehtinen & Niinimäki 2005, 14).

Tuotteistetun palvelun sisältö on vakio. Palvelua on helppo kuvata ja se on helppo hinnoitella. Siitä saatavia hyötyjä on helppo kuvata. Tuotteistetussa palvelussa liiketoiminnan ja myyntityön kustannuksia on mahdollista pienentää palvelutuotannon tehokkuudella. Palvelua on helppo myydä ja markkinoida. (Parantainen 2007, 81.)

Organisaation tulisi pystyä kehittämään uusia tuotteita ja palveluja ja siirtämään oppiansa eteenpäin. Tuotteistaminen on hyvä apuväline tiedonsiirrossa. Tuotteistuksen avulla kokenut osaaja voi käyttää työaikansa vaativampiin työtehtäviin koska hyvin dokumentoitua palvelua pystyy toteuttamaan kokemattomampikin työntekijä. (Sipilä 1995, 18.)

Tuotteistamisen hyödyt korostuvat aloilla, joiden palvelut ovat hyvin samanlaisia. Tunteet vaikuttavat ostopäätökseen, jota kuitenkin halutaan perustella järkisyillä. Tuotteistamisella voidaan erottua massasta ja näin antaa asiakkaalle hintavertailun lisäksi perusteita palvelun valintaan. (Nokkonen-Pirttilampi 2014, 36.)

3.2.1 Liikestrategian tarkentaminen ja toimintatapojen tehostuminen

Strategian lähtökohtana on päämäärä tai toiminta-ajatus. Strateginen suunnittelu ja strategian laadinta koostuu strategian analyysistä, määrittelystä ja toimeenpanosta. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 20.)

Tuotteistamisprosessi vaatii usein miettimään yrityksen liiketoimintastrategiaa laajemmin. On mietittävä mitä palveluja tuotetaan ja kenelle niitä tarjotaan. Tuotteistus perustuu yrityksen liiketoiminnan ja markkinoinnin strategioihin. Prosessissa suunnitellaan mitä palveluja voidaan ja halutaan kannattavasti kehittää tuotettaviksi. Tuotteistaminen auttaa kehittämään parempia työmalleja, helpottaa johtamista ja toiminnan hallintaa. Tavoitteiden asettaminen ja niiden seuranta on helpompaa. (Sipilä 1995, 21.)

Kilpailukyky on toimimisen ja menestymisen ehto. Markkinoinnissa ja tuotesuunnittelussa etsitään vahvuuksia, joilla saavutetaan etua kilpailijoihin. Yleisimmät strategiat kilpailuedun saavuttamiseksi ovat osaamisen ylivertauisuus tai hintaan perustuva ylivertauisuus. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 24.)

Tuotteistamisen avulla palvelun tai uuden tuotteen kehittäminen, laadun parantaminen, valikoiman laajentaminen nykyisille asiakkaille on strateginen kasvuvaihtoehto. Kilpailukyvyyn säilyttäminen vaatii usein palvelujen kehittämistä. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 26.)

Tuotteistaminen parantaa useimmiten palvelun laatua ja helpottaa palvelun markkinointia. Tuotteistaminen selkeyttää hinnoittelumenetelmiä ja voi jopa laskea tuotteen hintaa, jos sen tuotantokustannuksia saadaan pienemmäksi. Tuotteistaminen voi vaikuttaa organisaation kasvuun asiakassegmentin laajentumisella, markkinaosuuden lisääntymisellä ja palvelujen kehittämisellä. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 27.)

3.2.2 Palvelujen monistettavuus ja räätälöinti

Hyvin tuotteistetulla palvelulla on tuotteiden tunnusmerkkejä, joita on mahdollista kehittää järjestelmällisesti ja joita on helppo monistaa. Tuotteistettu palvelu on monistettava prosessi, jonka sisältöjä voidaan räätälöidä asiakkaan tarpeiden mukaan. Tuotteistamisen avulla voidaan monistaa erityisosaamista ammattilaiselta toiselle ilman henkilökohtaista koulutusta. (Parantainen 2007, 16, 108, 118.)

Prosessi on toistettavissa jatkuvasti samanlaisena, mutta sen ei tarvitse olla sisällöltään täysin identtinen ja se voi tuottaa erilaisia loppuratkaisuja. Se on jatkuvasti kehitettävissä toimivammaksi ja paremmaksi. Tuotteistaminen on tapa vähentää henkilöriippuvuutta ja se tarjoaa ryhmälle yhteiset pelisäännöt. (Parantainen 2007, 124 – 125.)

Tuotteistamisen avulla tuotantosysteemin työvaiheet ovat hallittuja, jolloin tilaa ja aikaa jää myös räätälöinnille. Tuotteistaminen mahdollistaa räätälöityjen palvelujen tuottamisen laadukkaasti kannattavammin ja nopeammin. (Sipilä 1995, 16 – 17.)

3.2.3 Tehokkuus ja markkinoinnin tehostuminen

Tuotteistamisen avulla saadaan tehokkuutta ja laatua, työn suunnittelu paranee, työvaiheet selkiintyvät ja tehostuvat koska toimintaprosesseja joudutaan analysoimaan ja systematisoimaan. (Sipilä 1995, 18 – 19.)

Tuotteistettu palvelu on asiakkaalle myytävä konseptoitu kokonaisuus. Konseptoinnilla on kuvattu tuotteen toimintoja ja sisältöjä ja siihen liittyy usein myös kuvaus tavoiteltavista asiakkaista sekä selkeä asiakaslupaus, jolloin se on helpompi markkinoida. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 30.) Tuotteistettu palvelu on myytävissä ja markkinoitavissa tehokkaammin. Se on helppo monistaa. Se on asiakkaalle helpommin ostettavissa. (Parantainen 2007, 38.) Asiakkaan on helppo perehtyä tuotteistettuun palveluun. Se helpottaa asiakkaan valintaa ostopäätöksen tekemisessä. (Sipilä 1995, 19.)

Tuotteistetun palvelun hinnoittelulle löytyy perusteet ja siitä on mahdollisuus saada parempi kate. Selkeä tuote myyntitilanteessa on helppo esitellä ja se antaa asiakkaalle luottamusta. Yhtenäinen toiminta näkyy yrityksen imagossa. (Sipilä 1995, 19 – 20.)

3.2.4 Vaikutus hinnoitteluun ja kannattavuuden parantuminen

Hinta on tuotetun palvelun korvaus ja sen arvon mittari. Hinta on kilpailukeino, jolla voidaan vaikuttaa asiakkaan mielikuvaan palveluntuottajasta ja asiakasohjauksen väline (Sipilä 2003, 25 – 26.) Kustannusperusteisessa hinnoittelussa palvelun hinta rakentuu sen tuotantokustannuksista, joihin lisätään yrityksen kate- tai voittotavoite. Kustannusperusteinen hinnoittelutapa on selkeä ja asiakkaalle oikeudenmukainen. Tapa ei anna arvoa palvelun ainutkertaisuudelle ja se voi johtaa palvelun yli- tai alihinnoitteluun. (Sipilä 2003, 58.) Arvoperusteisella hinnoittelulla hinnoitellaan tuote tai palvelu, joka on uusi tai niin ainutlaatuinen, ettei sillä ole markkinahintaa. Hinta määritellään asiakkaan palvelusta saaman hyödyn perusteella. (Sipilä 2003, 62.)

Tuotteistamisen tavoitteena on myynnin kasvu ja taloudellinen kannattavuus. Tuottavuutta voidaan mitata palvelun tehokkuudella. Tuotteistamisella saatu resurssien tarpeen kartoitus helpottaa kannattavuuden mittaamista. Tuotteistamisen avulla saadulla parantuneella tuottavuudella saadaan yleensä taloudellista kannattavuutta. Tuotteistamisprosessin

kustannuksia saadaan katettua taloudellisella kannattavuudella. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 36 – 37)

Tuotteistettu palvelu on helpompi ja riskittömämpi hinnoitella kiinteästi. Sen tuotantokustannukset ovat alhaisemmat, kun tuotteistamattomalla palvelulla. (Sipilä 1995, 20.) Tuotteistamisvaiheessa palvelun sisältö on määritelty ja sen tuotantokustannukset ja työhön käytetty aika on laskettu, jolloin kateprosentin etukäteinen arviointi on helppoa (Parantainen 2007, 85).

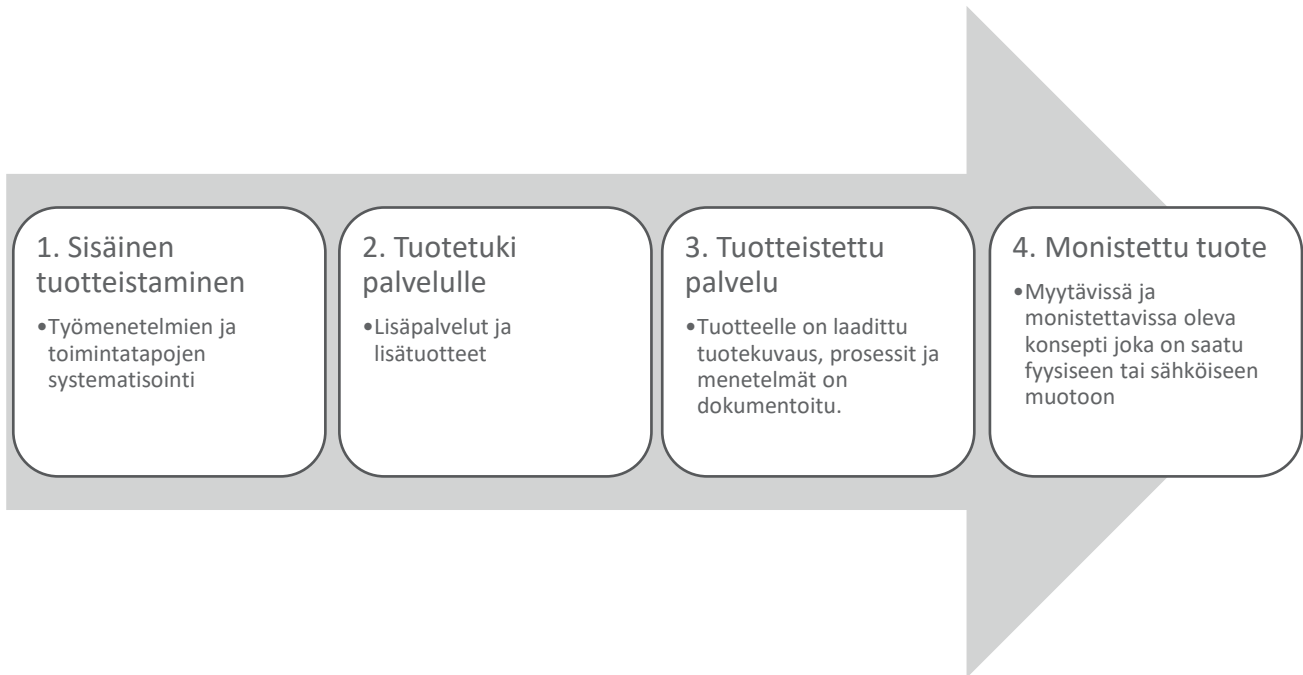
Tuotteistamisen avulla on mahdollista pienentää palvelun myyntityön kustannuksia. Tuotteistetut palvelut voidaan massaräätälöidä kustannustehokkaasti asiakkaan tarpeiden mukaisesti. (Parantainen 2007, 81.)

3.3 Tuotteistamisen vaiheet

Asiakkaalle näkyvää osaa kutsutaan ulkoiseksi tuotteistamiseksi ja näkymätöntä sisäistä toiminnan kehittämistä kutsutaan sisäiseksi tuotteistamiseksi. Sisäisellä tuotteistamisella kehitetään omaa osaamista ja toimintaa ammattimaisempaan suuntaan ja usein edetään nopeammin kuin ulkoisessa tuotteistamisessa. Sisäisen toiminnan systematisointi on edellytys ulkoiselle tuotteistamiselle. (Sipilä 1995, 47 – 48.)

Ulkoisessa tuotteistamisessa kuvataan, dokumentoidaan ja toteutetaan palveluprosesseja, joissa ollaan tekemisissä asiakkaiden kanssa. Ulkoinen tuotteistaminen on näkyvä viesti asiakkaalle. Se antaa kuvan yrityksestä ja kertoo mitä hyötyä se voi asiakkaalle tarjota. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 43.)

Sipilän (1995) mukaan tuotteistus on tuote- ja tuotekehitysstrategian käytännön toteutusta. Tuotteistus voi edetä vaiheittain (ks. kuvio 2). Siinä voidaan kehittää sekä sisäisiä työ- ja toimintamenetelmiä, että asiakaspalvelua nopeuttavia tai tehostavia menetelmiä. Varsinaisesta tuotteistuksesta on kyse, kun palveluista kehitetään selkeitä palvelukokonaisuuksia tai -prosesseja asiakkaille, räätälöidään asiakaskohtaisia versioita ja valmis tuote voidaan monistaa tai myydä edelleen.



Kuvio 2. Tuotteistamisen vaiheiden kuvaus (mukailtu Sipilä 1995, 13).

Parantaisen (2007) mukaan tuotteistamisen vaiheet muodostuvat hyväksi havaittujen toimintamallien monistamisella. Palvelu saa nimen ja sen sisältö vakiintuu. Kiinteä hinnoittelu on mahdollista ja palvelu alkaa monistua. Tuotteistamisen vaiheet dokumentoidaan ja palvelu on muutettu jälleenmyytäväksi.

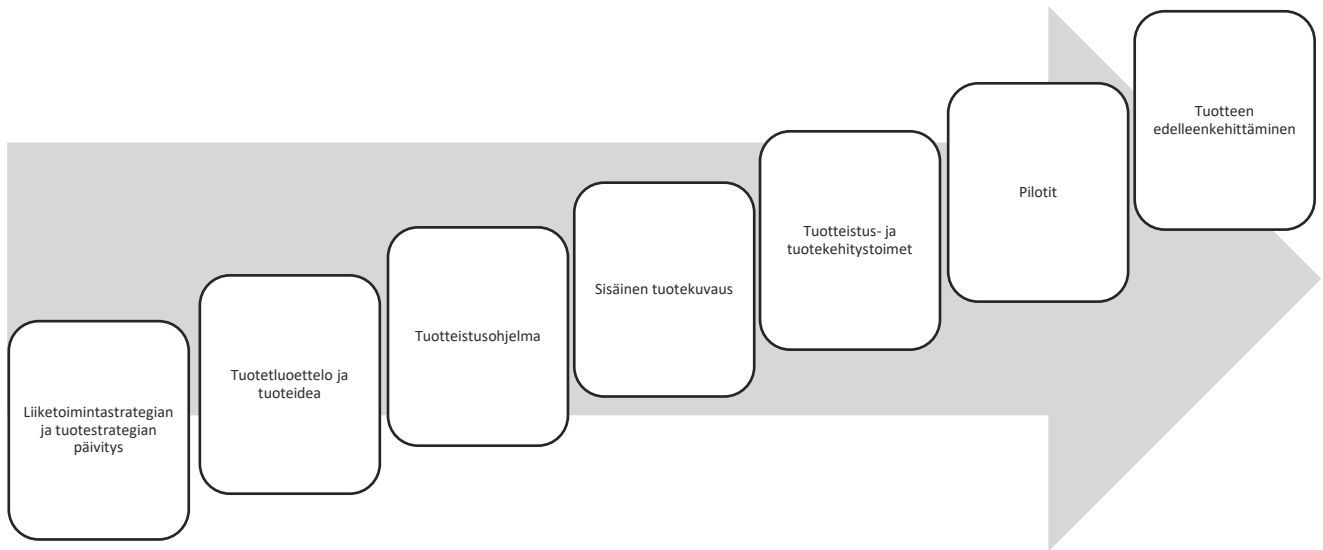
3.4 Tuotteistamisen haasteet

Tuotteistaminen perustuu siirrettävissä ja kehitettävissä olevien osaamisen ja tietojen dokumentointiin. Hyvin suoritettu dokumentointi tehostaa toimintaa ja sen käyttöastetta. Järjestelmän luomisvaiheessa työmäärä on iso. Se voi aiheuttaa kustannuksia ja muutoksia vanhoihin toimintamalleihin. (Sipilä 1995, 43 – 45.) Tuotteistusprosessi on monivaiheinen ja aikaa vievä. Tuloksia voi syntyä hitaasti ja prosessi tuottaa niin ison määrän dokumentteja, että niiden omaksuminen on vaikeaa. (Parantainen 2007, 97.)

Tuotteistaminen aiheuttaa usein toimintatavan muutoksia organisaatiossa. Vaiheittain tehtävissä muutoksissa kokonaisuuden hallinta on tärkeää. Organisaation järjestelmien ja osaamisen tulee kehittyä muutosten mukana, jotta yritys pysyy joustavana ja muutoskykyisenä. (Jaakkola ym. 2009, 39.)

3.5 Tuotteistamisprosessi

Tuotteistaminen on prosessi, joka vaatii aikaa ja suunnittelua. Prosessi etenee usein vaiheittain (ks. kuvio 3). Tuotekehitys pohjautuu yrityksen liiketoimintaan ja markkinoinnin strategioihin. Projektin ensimmäisenä vaiheena tarkistetaan tuotestrategia ja luodaan tavoitteellinen tuoteluettelo. (Sipilä 1995, 12, 34.)



Kuvio 3. Tuotteistamisprosessin kuvaus (mukailtu Sipilä 1995, 13).

Tuoteideaa kehitetään joko huomioista markkinoiden tarpeissa tai niiden mahdollisuuksissa, systemaattisen markkinoiden tutkimisen kautta tai teknologisen tutkimuksen kautta. Hyvä tuoteidea muodostaa tuotteistuksen ytimen. Tuoteidean löytämisen jälkeen hahmotellaan esiselvityksellä tuotteen markkinoita ja teknisiä toteutusmahdollisuuksia. Tämän jälkeen tehdään päätös varsinaiseen tuotekehitysvaiheeseen siirtymisestä. (Sipilä 1995, 35.)

Tuotteistamiselle on syytä laatia kustannusarvio, jotta sen kustannukset saadaan takaisin liiketoiminnassa. Huolellisella suunnittelulla ja rytmittämällä prosessi voidaan suorittaa muiden toimien ohessa ja pienentää sen erilliskustannuksia. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 49.) Tuotteistusohjelmassa laaditaan aikataulutettu suunnitelma prosessin läpiviennille. Keskeinen vaihe on tuotteiden muodostus. Vaiheessa kartoitetaan eri vaihtoehtoja ja mahdollisuuksia ja kehitetään tuotetta. Hyvä menettelytapa kartoitukselle on selvittää, millaisia ratkaisuja muissa vastaavissa organisaatioissa käytetään. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 48.)

Sisäinen tuotekuvaus sisältää tekniset tiedot tuotteesta ja sen kehittamisestä. Tuotekuvauksessa dokumentoidaan tuote. Kuvataan sen sisältö, versiot ja toimitusehdot sekä markkinapotentiaali, kohderyhmät ja asiakashyödyt. Lasketaan tuotekehityskustannukset ja tulostavoitteet. Sisäinen tuotekuvaus sisältää yksityiskohtaisen toimenpidesuunnitelman tulevista tuotekehitystoimista ja ohjaa tuotteistuksen ja tuotekehityksen jatkotoimenpiteitä. (Sipilä 1995, 36, 37.)

Tuotteistusprosessin onnistumiseen liittyvät tuotteen sisäinen ja ulkoinen markkinointi sekä tuotteen seuranta ja arviointi. Sisäisessä markkinoinnissa henkilöstön motivointi lisää sitoutumista työyhteisöön ja vähentää muutosvastarintaa. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 49.) Sisäisen markkinoinnin tavoitteena on saada henkilöstö vakuutettua oman osallisuutensa tarpeellisuudesta, uskomaan tuotteeseen ja käyttäytymään niiden edellyttämällä tavoilla. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 16.)

Ulkoisen markkinoinnin toimienpiteitä ovat kirjallisten tuotekuvauksien laatiminen tuotesitteisiin tai muuhun asiakkaalle tuotettavaan materiaaliin ja tuotteen mahdollinen rekisteröiminen. Tuotteiden jatkuvassa kehittämisprosessissa seuranta ja arviointi ovat tärkeässä osassa. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 49.)

Tuotteistetun palvelun konkretisoinnilla palvelu pyritään saamaan helposti hahmoteltavaksi. Palvelun konkretisoinnin keinoja ovat asiakassuosituksot, työnäytteet tai maistiaiset, palkinnot, patentit ja sertifikaatit tai myyntitakuut. Aineettomaan tuotteeseen voidaan liittää aineellisia osia ja sen myynnin apuvälineinä voivat olla esitteet. (Sipilä 1995, 86 – 93.)

3.6 Palvelupaketit ja -moduulit

Ydinpalvelu on asiakkaan haluama palvelu, jonka ympärille kootaan liitännäispalveluja ja tätä kokonaisuutta kutsutaan palvelupaketiksi. Liitännäispalvelut mahdollistavat ydinpalvelun käytön tai ne ovat sille lisäpalveluja. Liitännäispalvelujen lisäämisellä saadaan nostettua mielikuvaa palvelun laadusta. (Sipilä 1995, 64.)

Ydinpalvelun erilaistaminen on usein hankalaa. Asiakkaalle voidaan tarjota myönteisiä kokemuksia ja elämyksiä ydinpalvelun käytössä liitännäispalvelujen avulla. Liitännäispalveluja voidaan tarjota myös ennen tai jälkeen ydinpalvelun käyttämistä. (Lehtinen & Niinimäki 2005,

39.) Lisäpalvelut voivat olla keino erottautua kilpailijoista ja niillä voidaan nostaa laatumielikuvaa. Lisäpalveluilla voidaan pyrkiä kasvattamaan asiakasvirtaa. Palvelun kate tehdään ydinpalvelulla ja lisäpalvelu on sisäänheittotuote. (Jaakkola ym. 2009, 12.)

Palvelupaketti voi myös koostua palveluista, joita voidaan myydä erillisinä. Paketointi on markkinoinnin keino asiakkaalle ostopäätöksen valinnan helpottamiseksi tai keino myydä asiakkaalle lisätuotteita. (Sipilä 1995, 65.)

Palvelumoduuli on kokonaisuus, jonka ydinosa on vakio ja lisäpalveluiksi asiakas valitsee valmiiksi tuotettuja lisäosia, moduuleja. Asiakas voi räätälöidä itselleen haluamansa palvelupaketin valmiista palvelukokonaisuuksista. (Sipilä 1995, 69.)

3.7 Palveluprosessi

Palveluprosessi on toisiinsa eritavoin sidoksissa oleva palvelutapahtumien toimintosarja, jonka avulla palvelutapahtuma toimitetaan asiakkaalle. Palveluprosessilla asiakas saa palvelusta tarvitsemansa hyödyn ja palvelua tarjoava yritys kartuttaa kokemustaan ja asiantuntemustaan. Palveluprosessin aikana kerätystä informaatiosta ja asiakaspalautteesta saadaan tietoa prosessin onnistumisista ja tyytymättömyyttä aiheuttavista prosessin vaiheista. Tietoa voidaan hyödyntää palvelutuotteen kehittämisessä. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 40.)

Palveluprosessin suunnittelussa määritellään toiminnot palvelun tuottamiselle. Määrittelyn avulla täsmennetään henkilöiden rooli palvelun tuottamiseen. Määrittelyssä voidaan täsmentää laadulliset ja taloudelliset tavoitteet ja niiden mittarit. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 41.)

Palvelun kirjaaminen tekee siitä julkisen ja kopioitavan. Vastahakoisuus palvelun vakioimisessa ja kuvaamisessa, ja sen ominaisuuksien tarjoaminen ulkopuolisten tietoon voi olla este tuotteistamiselle. (Parantainen 2007, 25.)

Tuotteistaminen tehdään täsmäytettynä asiakaskunnalle, joten prosessissa tulee olla visio kuka tai mikä asiakas on. Jos asiakaskunta tai kohderyhmä vaihtuu, tuotteen täytyy myös uudistua. (Parantainen 2007, 26.)

3.8 Palvelumuotoilu osana tuotteistamista

Palvelujen tuotteistamisessa voidaan käyttää apuna palvelumuotoilua. Palvelumuotoilu on systemaattinen tapa kehittää toimintaa ja toimintamalli, jota käytetään palvelun kehittämiseen. (Tuulaniemi 2011, 27). Palvelumuotoilun prosessissa määritellään ratkaistava ongelma, rakennetaan yhteinen suunnitelma kehittämiskohteesta, toimintaympäristöstä, resursseista ja käyttäjätarpeista haastattelujen, keskustelujen tai asiakastutkimusten avulla. Ideoidaan ratkaisuja ja testataan ja kehitetään niitä asiakkaiden kanssa ja määritellään palvelun tuottamisen mittarit. (Tuulaniemi 2011, 127 – 128.) Palvelumuotoilu perustuu asiakkaan kokemukseen ja mielikuvaan palvelukokemuksesta, kontaktipisteistä ja palvelutuokioista, jotka muodostavat asiakkaan palvelupolun. Palvelumuotoilun ja tuotteistamisen tarkoituksena on kehittää palvelua ja luoda palvelusta mielikuvia, joista asiakas on valmis maksamaan. (Nokkonen-Pirttilampi, 2014, 35.)

4 TUTKIMUKSEN KUVAUS

4.1 Markkinointiryhmän ennakkotyö

Suomen Hippos ja Republic of Communications järjestivät ravien järjestäjille tapahtumakoulutuksen. Koulutuksen aloitus oli urheilumarkkinoinnin seminaarissa Haaga-Helia instituutissa marraskuussa 2018. Koulutusta jatkettiin kuukausittain ja aiheina olivat ravitapahtuman asiakashavainnointitutkimus sekä asiakassuhdejohtaminen urheiluliiketoiminnassa, ravitapahtuman tuotteistaminen, yhteistyökumppanuuksien suunnittelu ja myynti, sosiaalinen media ja verkkoviestintä, tapahtuman estetiikka ja tunnelma. Koulutus toi esille tarpeen kehittää ravitapahtumaa ja sen tuotteita ja palveluja. Tätä varten perustettiin viisi henkinen markkinointityöryhmä. Työryhmän jäsenet ovat erilaisissa rooleissa toteuttamassa ravitapahtumaa. Ryhmä on kokoontunut vähintään kuukausittain vuodesta 2019 lähtien pohtimaan tulevien tapahtumapäivien teemoja ja suunnittelemaan niissä tarjottavia palveluja.

Työryhmässä ehdotettiin opinnäytetyön aiheeksi ravitapahtuman palvelujen tuotteistamista. Aiheen valinnan jälkeen ryhmässä käsiteltiin työssä analysoitavia tuotteita ja palveluja. Ryhmässä todettiin, että jokainen jo käytössä oleva ravitapahtuman tuote (ks. luku 3) on tapahtumassa tarpeellinen. Keskustelua käytiin ilmaisravien merkityksestä ja todettiin, että on tarpeellista ainakin kerran kalenterivuodessa järjestää tapahtuma, johon on yleisöllä vapaa pääsy. Kumppaniyhteistyössä pyritään järjestämään tapahtumia, joiden sisäänpääsyn asiakkaalle kumppani tarjoaa. Kausikorttia kehitettiin yritysmyyntiin ja siihen sisällytettiin ravintolapalveluja. Tuote julkaistiin myyntiin vuodelle 2021, mutta koronapandemian rajoitusten takia sitä ei ole päästy markkinoimaan eikä myymään.

Ryhmässä keskusteltiin oman käsiohjelman julkaisemisesta. Tuotantokustannuksissa ei ole merkittävää eroa palvelun ostoon Suomen Hevosurheilulehdeltä, mutta ohjelman taitto on työmäärältään iso ja aikataulullisesti haastava projekti, joka vaatii myös tekijältään erikoistaitoja. Omaa käsiohjelmaa julkaistaan edelleen ravitapahtumissa, joihin on odotettavissa paljon yleisöä tapahtumapaikalle ja joissa on merkittävästi normaalia enemmän yhteistyökumppaneita ja heidän ilmoitusmateriaalejaan.

Ryhmässä käsiteltiin totomyyntipisteiden määrää ja sijoittelua profiililtaan erilaisten tapahtumapäivien osalta. Totopeli on jälleenmyyntituote, jota ei saa markkinoida. Pelivihjeet ovat tuotteena ajanmukaisia niitä käyttävälle kohderyhmälle. Heinäkuussa 2020 ravikeskuksessa olevia totopelinmyyntipisteiden ulkoasuja uudistettiin Veikkauksen toimesta.

Ravintolapalvelut olivat ryhmän käsittelyssä kuukausittain. Tapahtumiin suunniteltiin ruokalistoja erilaisten teemojen mukaisesti. Ystävänpäivän jälkiruokabuffetti, pizzaperjantai ja texmex buffa olivat teemoista suosituimpia. Ravintolapisteiden tarvetta erilaisissa tapahtumissa kartoitettiin edellisten vuosien yleisömäärien ja ravintolamyyntien perusteella.

Toimeksiantajalla oli sisällöltään vakioitunut yhteistyökumppanuuspaketti myynnissä. Paketin sisältö ei ollut kehittynyt ajan mukana. Paketissa ei hyödynnetty näkyvyyttä verkossa tai sosiaalisessa mediassa. Ryhmässä todettiin tarve kumppanuuspaketin sisällön päivittämiselle sekä sen tuotteistamiselle. Ryhmässä pohdittiin sosiaalisen median käyttöä kumppaniyhteistyössä. Syksyllä 2020 toteutettiin tapahtuma, jonka lippuja myytiin paketteina yrityksille, jaettavaksi heidän asiakkaille tai muille sidosryhmille. Jokainen lippupaketin ostanut yritys nostettiin esiin sosiaalisessa mediassa tapahtuman yhteistyökumppanina.

Ryhmässä keskusteltiin tapahtuman elämispalvelujen kehittämisestä ja suunniteltiin erilaisia teemoja tapahtumille. Helmikuussa 2020 toteutettiin perjantaina illalla ravitapahtuma, jonka kohderyhmäksi valittiin naiset. Tapahtumassa ravilähtöjen välissä olevalle ajalle järjestettiin kohderyhmälle räätälöityä ohjelmaa. Kohderyhmällä testattiin lisäpalveluiksi suunniteltuja erilaisia elämispalveluita. Kohderyhmälle tarjottiin mahdollisuus osallistua opastettuun kierrokseen varikkoalueelle tutustumaan kilpailijoiden valmistautumiseen ja tapaamaan ravipäivän ohjastajia ja valmentajia. Arvalla valitut henkilöt pääsivät lähtötapahtumassa lähtöauton kyytiin sekä voittajaseremonioihin palkitsemaan voittajia.

Ravitapahtumissa, joissa kohderyhmänä oli lapsiperheitä, käytettiin ponikoulun poneja talutusratsastukseen tai -ajoon. Tapahtumissa, jotka järjestettiin erityisellä teemalla ja joissa paikalla oli uusia asiakkaita, alueelle tuotiin poni, jota pääsi silittämään ja jonka kanssa oli mahdollista ottaa selfieitä.

Koronapandemian aiheuttamat rajoitukset haittasivat ryhmän työskentelyä. Ravikilpailuja ei järjestetty lainkaan 14.3.-22.5.2020 välisenä aikana. 1.12.2020 – 31.5.2021 välisenä aikana tapahtumia järjestettiin ilman yleisöä.

4.2 Tutkimustavan valinta

Opinnäytetyön tutkimustavaksi valittiin ensin kyselytutkimus. Tutkimuksen ajankohdaksi oli suunniteltu Kansainvälinen Seinäjoki Race lauantaina 18.4.2020, jonka yleisötavoite oli 5 000 henkilöä. Ajankohta osui kuitenkin ajalle, jolloin ravitoiminta Suomessa oli katkaistu. Kyselytutkimukselle ei löytynyt sellaista sopivaa ajankohtaa, jolloin paikalla olisi ollut riittävä määrä yleisöä. Tutkimustavan muutos tuli ajankohtaiseksi.

Uudeksi tutkimustavaksi valittiin benchmarking. Tutkimuksen suunnittelu aloitettiin vertailemalla muita ravitapahtuman järjestäjiä. Vertailtavien valinnassa tutustuttiin useiden ravitapahtumien järjestäjien verkkosivuihin ja niissä tarjolla oleviin tuotteisiin ja palveluihin. Benchmarking-kumppaneiksi valittiin ratoja, jotka vastasivat toimeksiantajan organisaatiota kokonsa ja toimintansa tai vuosittaisten tapahtumiensa määrän perusteella. Vertailtavien valinnassa painotettiin myös erilaisia vahvuuksia kumppanien toiminnassa.

4.3 Benchmarking

Benchmarking, eli vertailuoppiminen on vuorovaikutteisen oppimisen menetelmä, jossa haetaan parhaita käytäntöjä hyviltä osajilta toimialasta riippumatta (Hotanen, Laine & Pietiläinen 2001, 6). Benchmarkingin avulla voidaan vertailla alan palveluja ja tuotteita sekä toimintatapoja (Tuulaniemi 2001, 138). Benchmarkingilla haetaan omalle organisaatiolle parempaa tehokkuutta tai tuottavuutta sekä suoritus- ja kilpailukyvyn parantamista (Hotanen, Laine & Pietiläinen 2001, 8).

Menetelmän avulla voidaan analysoida oman toiminnan tehokkuutta, vertaamalla sitä toisen organisaation toimintaan ja sen avulla päästään oppimaan hyvistä esimerkeistä. Vertailussa voidaan selvittää, ovatko muutokset toiminnassa tarpeellisia. (Karlöf, Lundgren & Edefeldt Froment 2003, 15.) Benchmarking on kiinnostusta muiden organisaatioiden toiminnasta havainnoimalla, vertailemalla ja arvioimalla tavoitteena oppiminen. Benchmarkingilla voidaan hyödyntää muiden käyttämiä hyviä toimintatapoja ja se auttaa välttämään muiden tekemiä virheitä (Tuulaniemi 2011, 138, 139).

4.4 Verkkosivujen vertailu

Ensimmäiseksi vertailtiin kumppaneiden verkkosivuja. Sivuilla tutustuttiin tarjolla oleviin tuotteisiin ja palveluihin. Sivuilla vertailtiin lipunmyynnin toteutustapoja, käsiohjelman saatavuutta, ravintolapalvelujen ja -pakettien tarjontaa, kumppaniyhteistyömyyntiä, kokouspalveluja sekä tapahtuman aikaisia elämyspalveluja (ks. taulukko 4). Kaikilla vertailunkohteena olevilla kumppaneilla tuotteet ja palvelut olivat hyvin samanlaisia, eivätkä ne myöskään erottuneet hintansa perusteella toisistaan.

Kolmella neljästä kumppanista pääsylippujen myynti verkkokaupassa toteutettiin saman ulkopuolisen toimijan avulla. Tämä verkkokauppa oli selkeästi esillä jokaisen kumppanin etusivulla. Verkkokauppa oli upotettuna dropshopina etusivun oikeassa reunassa.

Dropshop, eli upotuskauppa mahdollistaa verkkokaupan tuomisen palvelun tarjoajan omille sivuille ja helpottaa näin ostotapahtumaa. Tapahtuman järjestäjä voi kohdistaa markkinoinnin omille sivuille, joissa tapahtumasta muutoinkin jaetaan ja haetaan tietoa. Dropshopin avulla asiakkaat saadaan pysymään tapahtuman tuottajan omassa myyntikanavassa, joka nopeuttaa ostotapahtumaa ja parantaa asiakastytyvyyttä. (Liveto 2020.)

Kaikki vertailussa olevat kumppanit julkaisivat käsiohjelman ladattavaksi verkkoon. Jokainen kumppani oli sijoittanut palvelun verkkosivuille eri tavalla. Käsiohjelma sekä pelivihjeet ja juoksuselostukset löytyivät navigointivalikossa kohdistettuna pelaajalle, yleisölle tai itse tapahtumaan.

Ravintolapalvelut olivat kumppaneiden sivuilla esillä eri tavoin. Yksi kumppaneista oli laittanut navigointivalikkoon ravintolapalveluille oman sivun. Muilla kumppaneilla ravintolapalvelut löytyivät navigointipalkin yleisölle kohdennetuilta sivuilta. Kumppaneista kaksi toi ravintolapalvelut esiin myös etusivuillaan kuvan kanssa. Ravintolapalveluja esiteltiin asiakaspaikkojen määrällä ja kerrottiin niissä olevista A-oikeuksista. Kumppaneista kahdella oli verkkosivuilla hinnoiteltu asiakaspaketti ravintolaan. Toisen kumppanin asiakaspaketti oli tarjolla yrityksille kohdistetuilla sivuilla. Yksi kumppaneista tarjosi verkossa mahdollisuutta pöytävaraukselle ja esitteli ravintolan pöytäkartan.

Kaikki kumppanit esittelivät verkkosivuillaan yrityskumppanipakettinsa. Kaikki paketit löytyivät yrityksille kohdistetun navigointipalkin alta. Paketit olivat hyvin samanlaisia. Niihin kuuluivat

medianäkyvyys, voittajahevoselle yrityksen mukaan nimikoitu loimi, mainos käsiohjelmassa ja tapahtuman äänimaailmassa ja ruokailut ravintolassa. Näiden lisäksi kumppanit olivat eritelleet paketteihin erilaisia lisäpalveluja, joita olivat raviopastus, varikkoaluevierailu, mahdollisuus tuote-esittelypisteelle, näkyvyys sosiaalisen median kanavissa tai pääsylippuja jaettavaksi asiakkaille tai muille sidosryhmille. Kaikkien neljän kumppanin sivuilla oli esillä pakettien perushinnat.

Kaikki kumppanit esittelivät verkkosivuillaan kokoustilansa. Kahdella kumppaneista oli valmiiksi hinnoitellut kokouspaketit. Toinen näistä sijoitti kokouspalvelut navigointipalkkiin kokonaan omaksi sivuksi, kertoi sivuillaan kokoustilojensa paikkamäärät, esitteli niiden kalustuksen ja varustelut. Muiden kumppaneiden kokouspaketit oli sijoitettu yritykselle kohdistetun navigointipalkin alle.

Kahdella kumppaneista yrityskumppanit esiteltiin verkkosivujen alabannerissa ja yhdellä etusivun alapalkissa. Yksi kumppaneista tarjosi yrityksille kohdennetuilla sivuillaan verkkonäkyvyyttä. Tuote oli hinnoiteltu. Yhden kumppanin yrityskumppanipaketissa tarjottiin sosiaalisen median näkyvyyttä ja yksi kumppani oli paketoinut sosiaalisen median näkyvyyden myytäväksi tuotteeksi.

Tapahtuman vaikuttavuus oli esitelty kolmen kumppanin sivuilla. Jokainen näistä sijoitti esittelyn yrityksille kohdennetuille sivuille. Yksi kumppaneista esitteli tapahtuman vaikuttavuuden yrityksille kohdennettujen sivujen johdannossa. Yksi kumppaneista esitteli tapahtuman vaikuttavuuden yrityskumppanipakettien johdannossa. Yksi kumppaneista esitteli tapahtuman vaikuttavuuden johdantona yritysysteistyöstä kertovalla sivulla. Kumppaneista yksi esitteli alan sosiaalisen median seuraajien määrän. Kukaan kumppaneista ei tuonut esille vaikuttavuutensa esittelyssä sosiaalisen median julkaisujen kattavuutta tai niihin sitoutumista.

Taulukko 4. Verkkosivuilla tarjottavien tuotteiden ja palvelujen vertailu.

	Vertailu- kohde 1	Vertailu- kohde 2	Vertailu- kohde 3	Vertailu- kohde 4
Pääsylippu	verkkokaupassa	verkkokaupassa	verkkokaupassa	verkkokaupassa
Käsiohjelma tai vihjeet	käsiohjelma ladattavissa verkossa, vihjeet	käsiohjelma ladattavissa verkossa, vihjeet	käsiohjelma ladattavissa verkossa, vihjeet	käsiohjelma ladattavissa verkossa, vihjeet
Ravintolapaketit	2 pakettia	2 pakettia	-	2 pakettia
Kumppani- yhteistyö- paketit	Paketin esittely	2 pakettia	3 pakettia	2 pakettia
Elämispalvelut	2 tuotetta	5 tuotetta	3 tuotetta	4 tuotetta
Tapahtuman aikaiset kokouspalvelut	tilat, saunatilat	tilat paketit	tilat	tilat paketit
Näkyvyys internetissä tai sosiaalisessa mediassa	-	-	tarjolla	some-paketti näkyvyys verkkosivuilla
Vaikutavuus	Kävijämäärät kerrottu	-	Kävijämäärät kerrottu	Kävijämäärät kerrottu

4.4.1 Verkkosivujen vertailujen anti

Verkkosivujen vertailun tulokset esitettiin markkinointiryhmälle. Ryhmässä käytiin keskustelua vertailtavien tavasta sijoittaa tuotteitaan ja palvelujaan verkkosivuilleen. Ryhmässä todettiin palvelujen tuoteselostuksien ja hintojen olevan tärkeitä elementtejä verkkosivuilta palveluja hakevalle asiakkaalle. Esille laitettu palvelu ja sen hinta kertoo uudelle asiakkaalle tapahtuman järjestäjän tarjonnasta ja luo mielikuvan palvelusta. Tiedot antavat asiakkaille vertailukohteita alueen palveluntuottajiin ja näkyvissä olevat tuotteiden hinnat madaltavat asiakkaan ostokynnystä.

Työryhmä analysoi organisaation omat verkkosivut. Sivujen ulkoasu ei ollut ajanmukainen. Sivujen alusta oli uudistettu vuoden 2020 aikana mutta niiden sisältöä ei oltu päivitetty. Sivujen rakenne ei ollut looginen ja tieto oli osittain hankalasti löydettävissä. Toimeksiantajan tuotteet ja palvelut eivät olleet riittävän selkeästi, tai lainkaan esillä verkossa. Sivujen verkkokauppa löytyi helposti etusivulta. Verkkokaupassa myytäviä tuotteita olivat vain tapahtumien pääsyliput sekä kausikortit.

Organisaation verkkosivujen ulkoasu ja rakenne päätettiin uudistaa. Opinnäytetyön tutkimuksen verkkosivujen benchmarking oli osana verkkosivujen uudistamisprosessissa. Verkkosivuja lähdettiin toteuttamaan benchmarking-kumppaneilta saatujen hyvien käytäntöjen ja esimerkkien perusteella. Verkkosivujen ulkoasu uudistetaan ajanmukaiseksi ja niille tehdään oma sivu tuotteille ja palveluille. Sivulle laitetaan myytävät tuotepaketit sekä elämystuotteet ja -palvelut sitä mukaa kun ne saadaan tuotteistettua valmiiksi.

4.5 Haastattelut

Haastattelu on joustava tiedonkeräys menetelmä, joka sopii moniin tutkimuksiin. Sen vapaamuotoisuus antaa mahdollisuuden suunnata tiedonhankintaa haastattelutilanteessa. (Hirsjärvi & Hurme 2015, 34.)

Haastattelujen tarkoitus oli selvittää vertailtavien kumppaneiden käytössä olevien tuotteiden ja palvelujen toteutustapoja, menekkiä, erityishuomioita ja mahdollisia puutteita. Haastatteluilla analysoitiin palvelujen tarkoituksenmukaisuutta ja haettiin parhaita toimintatapoja palvelujen toteuttamiselle. Tavoitteena oli löytää parhaiten toimivat käytännöt toteutettavaksi toimeksiantajan resursseilla.

Haastattelut olivat teemahaastatteluja, joissa kaikkien haastateltavien kanssa käytiin läpi ravitapahtumien perustuotteet. Teemahaastattelu etenee keskeisten teemojen varassa ja sen aihepiiri on kaikille haastateltaville sama (Hirsjärvi & Hurme 2015, 48). Lisäksi yhdessä haastattelussa hyödynnettiin ryhmähaastattelua. Ryhmähaastattelussa tietoa saadaan samanaikaisesti useammalta henkilöltä, haastattelu sujuu helposti ja nopeasti. Ryhmädynamiikka ja valtahierarkia voivat vaikuttaa puheenvuoroihin ja haastattelun purkaminen ja analysointi on haastavampaa, kuin yksilöhaastattelun (Hirsjärvi & Hurme 2015, 63.)

Haastateltavina olivat toiminnanjohtajat neljältä maakuntaradalta. Yhdessä haastattelussa oli lisäksi mukana radan markkinointipäällikkö, jonka rooli organisaatiossa oli tuottaa tarjolla olevia palveluja. Haastattelut tehtiin 2021 maalisi- ja huhtikuussa. Ensimmäiset haastattelut tehtiin haastateltavien kanssa kasvokkain. Jälkimmäiset haastattelut tehtiin puhelimitse. Haastateltavana oli neljä naista ja yksi mies.

Haastateltavien suostumusta tiedusteltiin ennakkoon sähköpostilla ja haastattelujen ajat sovittiin jokaisen haastateltavan kanssa henkilökohtaisesti. Haastattelujen pohjana käytettiin opinnäytetyön luvun 2.4 analyysia ravitapahtuman tuotteista ja palveluista.

Kahdessa haastattelussa kumppanien vahvuutena oli yrityskumppanimyynti, joka näkyi vahvasti molempien haastatteluiden kulussa. Kahdessa haastattelussa vahvuutena oli elämystuotteiden, ryhmille tarjottavien kokous- ja työhyvinvointipalvelujen ja ravintolapalvelujen tuottaminen. Näiden haastateltavien palvelut olivat osittain valmiiksi tuotteistettuja ja ne olivat myynnissä verkossa.

Haastattelut tallennettiin sanelukoneelle ja äänitiedostot purettiin tekstiksi. Laadullisen haastattelun analysointi alkaa usein jo haastattelutilanteesta. Havaintoja voidaan tehdä niiden toistuvuuden perusteella ja niistä päästään hahmottelemaan toimintamalleja. Haastatteluaineiston tulokset voidaan esittää tekstinä, numeroina, kuvina tai kuvioina. Sama tulos voidaan esittää useammalla tavalla tai eri tapojen yhdistelmänä. (Hirsjärvi & Hurme 2015, 136, 169.)

4.5.1 Haastattelujen tulokset

Kaikissa haastatteluissa käsiteltiin ravitapahtuman perustuotteita, pääsylippua, käsiohjelmaa, totopeliä, ravintolapalveluja ja kumppaniyhteistyötä. Haastatteluissa tuli ilmi, että näitä tuotteita ei ole mahdollista jättää pois tuotevalikoimista, mutta niiden kehittämiseksi on tarvetta. Tuotekehityksen työvälineiksi koettiin tuotteiden lisäpalvelut. Tuotteiden uudelleenmuotoilulle haastatteluissa ei juurikaan esitetty kehittämissideoita.

Pääsylippujen hinnasta käytiin keskustelua. Pääsylipun hinnoittelu kertoo järjestäjän tapahtumalle asettaman arvon. Keskustelussa pohdittiin, onko tapahtuma hinnoiteltu oikein ja onko sen arvo määritelty tarpeeksi korkealle. Alan sisäisesti pääsylipun arvostus on vuosien saatossa poljettu alas. Tapahtuman kanta-asiakkaat ovat oppineet maksamaan sisäänpääsystä vain pienen summan tai olemaan maksamatta siitä lainkaan. Käytössä on lukemattomia erilaisia kausikortteja tai jäsenetuja, jotka oikeuttavat ravitapahtumien vapaaseen sisäänpääsyyn.

Oman käsiohjelman julkaisemista pidettiin tapahtuman laadun takeena ja se koettiin haastateltavien keskuudessa tarpeellisenä tuotteena. Koronapandemian aikaan yleisörajoituksissa tapahtumaan pääsivät vain kilpailijat ja tälle ryhmälle tuotettiin kevyempää ohjelmaversiota. Haastatteluissa pohdittiin, onko kevyempi ohjelmaversio riittävä yleisötapahtumalle vai onko syytä alkaa kehittämään julkaisun sisältöä. Haastatteluissa pohdittiin myös, onko tuotteen kohderyhmä asiakas, joka tulee tapahtumaan pelaamaan totoa, vai asiakas, joka tulee tapahtumaan hakemaan elämyksiä tai sosiaalisia kontakteja.

Ravintolapalvelut ja niiden kehittäminen koettiin haastatteluissa mahdollisuutena toiminnan kehittämiseksi. Ravintolapalvelut ja ryhmille toteutetut elämyspalvelut ovat merkittävässä asemassa korvaamassa niitä tuottoja, jotka aikaisemmin saatiin totopelin myynnistä provisioina. Ravintolapalvelut koettiin palvelukokonaisuuksien ydinpalveluna. Niiden ympärille tarjottiin erilaisia lisäpalveluja. Kokouspaketit, kumppaniyhteistyöpaketit sekä elämystuotteet rakennettiin ravintolapalvelujen ympärille.

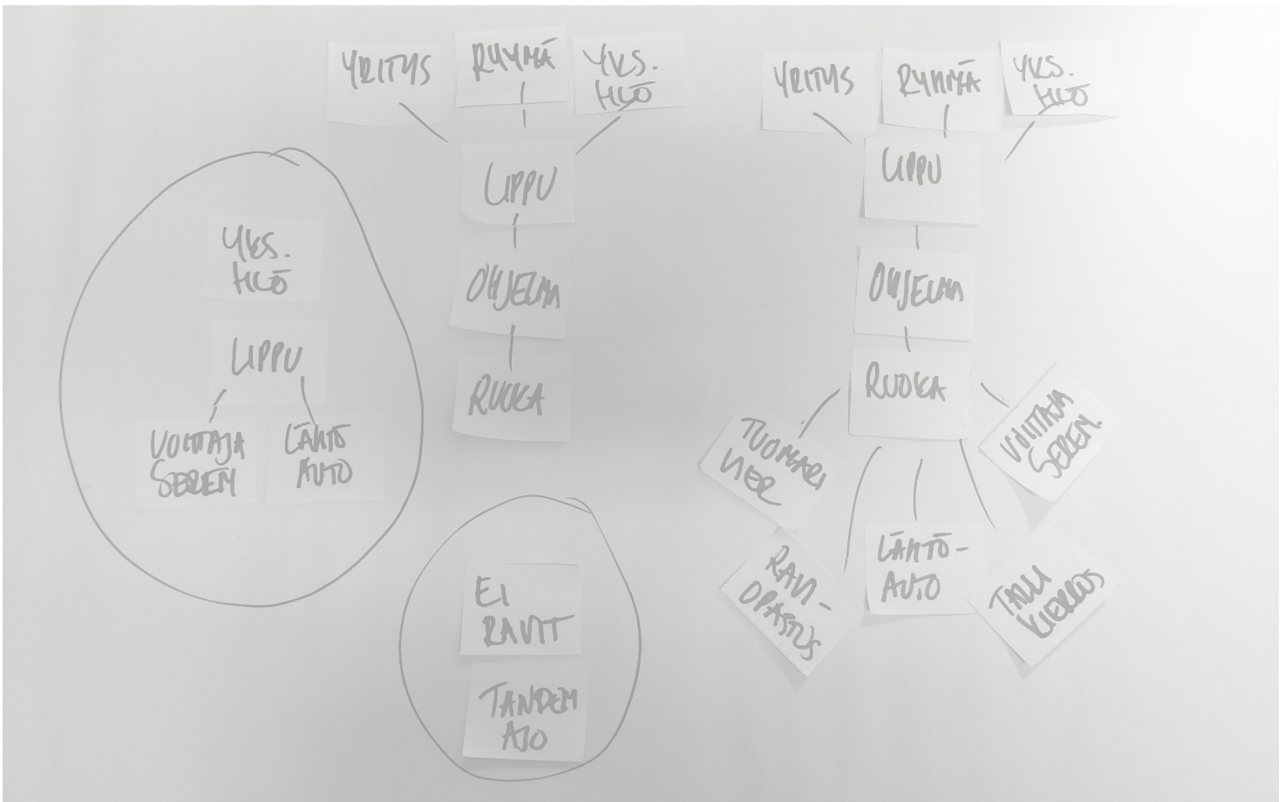
Kumppaniyhteistyö oli jokaisella haastateltavalla merkittävin palvelupaketti. Haastateltavien kumppanuuspaketit sisälsivät hyvin samanlaisia elementtejä ja niiden hinnoittelu oli yhdenmukainen. Kumppaniyhteistyön toteuttamistavoille koettiin voimakkaita uudistamisen tarpeita. Lauantairavien televisionäkyvyyden siirtyminen valtakunnan verkossa näkyviltä kanavilta maksullisille kanaville ja VeikkausTV:n kanavalle vähensi kumppaniyhteistyön TV näkyvyyttä verrattuna aikaisempaan. Haastatteluissa todettiin yhtenevästi, ettei yhteistyökumppanin voittajavaljakolle lahjoitettavan loimen näkyvyys mediassa ole enää ajanmukainen näkyvyyslementti kumppaniyhteistyölle. Näkyvyydelle loimessa etsittiin korvaavia tuotteita tai palveluja, mutta hyviä toteutettavia ideoita ei ollut vielä löytynyt.

Haastatteluissa käytiin läpi kumppaneiden tarjoamia erilaisia elämystuotteita. Haastateltavien palvelujen tarjonnassa elämystuotteita tarjottiin lisäpalveluina yrityskumppaneille tai -ryhmille. Suosituimpia näistä olivat lähtöautokyyti, opastettu varikkoaluekierros tai tandemajelu. Kumppaneista kaksi oli tuotteistanut elämyspalveluja myyntiin asiakkaille. Tuotteistetut elämyspalvelut olivat asiakkaiden keskuudessa suosittuja.

4.5.2 Haastattelujen tulosten käsittely markkinointiryhmässä

Haastattelujen purkamisen jälkeen niiden anti vietiin markkinointiryhmän käsiteltäväksi. Benchmarking-kumppaneilla oli hyviä ja käytännöllisiä tapoja toteuttaa erilaisia palveluja asiakkaille. Ryhmälle esiteltiin työstettäväksi verkkosivujen vertailuista ja haastattelusta saadut toimintamallit ja menetelmät. Omien palvelukokonaisuuksien suunnittelusta pidettiin aivoriihi. Erilaisia palvelukokonaisuuksia ja niiden kulkua hahmoteltiin post-it -lappujen avulla ja pohdittiin niiden sopivuutta organisaation resursseilla tuotettaviksi palveluiksi. Ensimmäisessä kokoontumisessa palaverin anti kirjattiin ylös.

Heti seuraavalla viikolla pohditut palvelukokonaisuudet otettiin uudelleen käsittelyyn. Ryhmän jäsenet olivat saaneet miettiä, mitä palveluja on mahdollista toteuttaa, ja mitä toimintatapoja on mahdollista ottaa käyttöön. Palvelukokonaisuuksia hahmoteltiin uudelleen post-it lappujen avulla (ks. kuva 6). Ryhmässä todettiin palvelupakettien rakentamisen ravintolapalvelujen ympärille olevan looginen tapa toimia. Rajalliset henkilöresurssit olivat merkittävässä asemassa tuotteistettavien palvelujen valinnassa.



Kuva 6. Palvelukokonaisuuksien hahmottelu.

4.6 Palvelukokonaisuuksien tuotteistaminen

Tuotteistettavat palvelut valittiin sillä perusteella, että niitä on testattu aikaisemmin ja organisaation resurssit riittävät niiden toteuttamiseen. Työryhmä valitsi tuotteistettaviksi palveluiksi kaksi eri hintaista ravintolapakettia, yrityskumppanuuspaketin sekä kolme elämystuotetta. Tuotteistettaviksi elämystuotteiksi valittiin opastettu varikkoaluekierros, lähtöauton kyyti sekä voittajaseremonioihin osallistuminen.

Tuotteistetuista palveluista luodaan moduuleja, joista asiakas voi valita haluamansa. Moduulien perustuote on pääsylippu, jonka lisätuotteina tarjotaan käsiohjelma, ravintolapaketteja ja elämystuotteita. Asiakas voi koota moduuleista haluamansa palvelupaketin. Tuotteistettuja palveluja käytetään näkyvyyslementtien lisänä myös yrityskumppanuuspaketeissa.

4.6.1 Ravintolapaketin tuotteistaminen

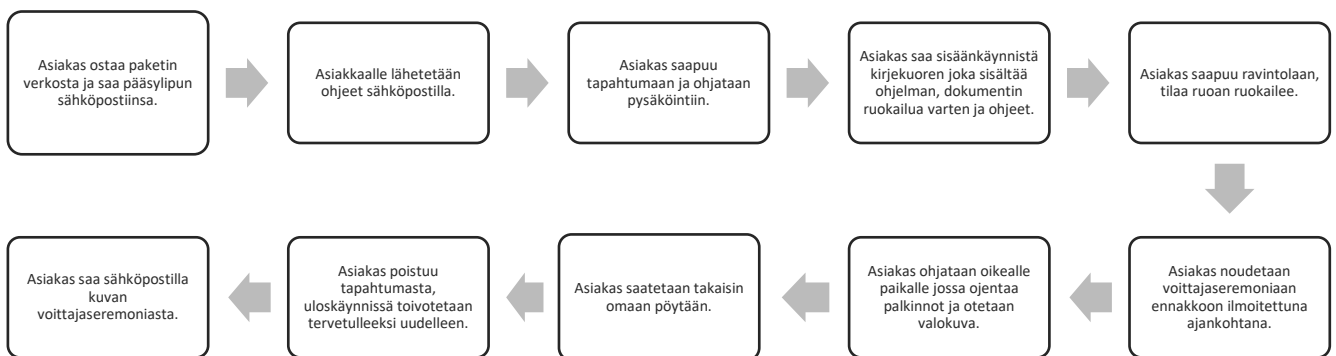
Ravintolapakettien sisällöksi valittiin pääsylipun lisäksi ruokailu ravintolassa ja tapahtuman käsiohjelma. Paketteja päätettiin tarjota kahdella hinnalla, arkiravien halvempi paketti sekä lauantairavien kalliimpi paketti. Ruokailu toteutetaan kyseisenä tapahtumapäivänä tarjolla olevan ruokalistan mukaan.

Ravintolapaketin prosessikuvauksessa paketti laitetaan myyntiin verkkokauppaan. Myytävien pakettien määräksi valitaan ennakkovarausten jälkeen vapaana olevat ravintolan asiakaspaikat. Myyntiaika laitetaan päättymään tapahtumaa edeltävänä päivänä klo 12. Verkkokaupan osallistujatietojen keräykseen lisätään tekstikenttä, jossa pyydetään seurueelle tai pöytävaraukselle tunnistenimeä paikkojen plaseerausta varten ja tekstikenttä lisätiedoille, joissa asiakas voi ilmoittaa järjestäjälle liikuntarajoitteista, ruoka-aineallergioista tai paikkatoiveista. Ostotapahtumassa asiakas saa lipunmyyntijärjestelmän kautta pääsylipun sähköpostiinsa. Asiakas saapuu tapahtumaan. Pääsylippu skannataan tapahtuman sisäänkäynnissä ja asiakkaalle annetaan käsiohjelma sekä dokumentti ruokailua varten. Dokumentti on tapahtuman statuksesta riippuen ruokailulahjakortti tai ranneke. Asiakas ohjeistetaan valitun ravintolan sisäänkäynnille. Rannekkeella asiakkaalla on oikeus ravintolan sisäänkäyntiin, jos tarjolla on noutopöytä. Ravintolan sisäänkäynnissä asiakas ohjataan merkittyyn pöytään. Mikäli ruoka on valittavana ruokalialta, asiakas tilaa ruokailun ja antaa

tarjoiluhenkilökunnalle sisäänkäynnissä annetun dokumentin vastikkeena maksulle. Henkilökunta merkitsee kirjanpitoa varten dokumenttiin asiakkaan tilauksen. Tilaus merkitään kassaan ennakkolaskutuksena. Keittiö valmistaa asiakkaan tilaaman ruoka-annoksen ja tarjoiluhenkilökunta tarjoilee sen asiakkaalle pöytään.

4.6.2 Ravintolapaketti elämyksellä

Peruspaketin lisäksi tuotteistetaan ravintolapaketti elämyspalvelulla. Esimerkissä ravintolapaketin elämys- lisätuotteeksi valittiin osallistuminen voittajaseremonioihin palkitsemaan lähdön voittajavaljakkoa. Asiakas noudetaan ravintolasta ja ohjataan voittajaseremonioissa oikeaan paikkaan ojentamaan lähdön palkintoja. Palkitseminen valokuvataan. Asiakas saatetaan takaisin ravintolaan. Tapahtuman jälkeen kuva lähetetään asiakkaalle. Asiakkaan kulkemasta reitistä tehtiin palvelupolku, jossa kuvattiin asiakkaan tekemät toimet siinä järjestyksessä, kun asiakas ne suorittaa (ks. kuvio 4).



Kuvio 4. Ravintolapaketti voittajaseremonioilla, asiakkaan kulkema palvelupolku.

Palvelupolku kuvaa aikajanalla palvelun kokonaisuuden vaiheittain. Palvelupolku kertoo missä järjestyksessä asiakas kulkee ja kokee palvelun. Palvelupolkuun merkitään palveluhetket ja palvelun kontaktipisteet. (Tuulaniemi 2011, 78.) Palveluprosessin kuvaamisella voidaan määrittellä ketkä osallistuvat palvelun tuottamisen eri vaiheisiin (Lehtinen & Niinimäki 2005, 41).

Palvelupolun lisäksi on mahdollista käyttää myös Service Blueprint menetelmää. Se on kartoitusmalli, jonka avulla suunnitellaan ja kuvataan palveluprosesseja. Tapa osoittaa visuaalisesti palvelun prosessit, asiakaskontaktit ja toiminnot ja sitä voidaan käyttää apuna joko

palvelun suunnittelussa tai sen kehittämässä. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 41.) Palvelumallin kuvaus jakaa toiminnot näkyviin ja näkymättömiin osiin asiakaskontaktien perusteella. Toiminnot jäsenellään neljälle tasolle, jotka kuvaavat asiakkaan toimet, asiakkaan kanssa kontaktissa tehtävät palvelun tuottajan toimet, palveluun käytettävät tekniset laitteet sekä asiakkaalle näkymätön palvelutuotanto. (Tuulaniemi 2011, 211).

Ravintolapaketista tehtiin blueprint -kaavio (liite 2). Kaaviossa kuvattiin asiakkaan tekemät toimet alkaen lipun ostamisesta verkkokaupasta ja päättyen tapahtuman jälkeen lähetettävään muistovalokuvaan. Kaavio näyttää palvelun prosessin, asiakaskontaktit ja taustalla olevat toiminnot ja tekniikan.

Ravintolapaketti voittajaseremonioilla prosessin blueprint selkeyttää palvelun kulun ja auttaa tuotteistamisen dokumentoinnissa. Kuvaus määrittää palvelun toteutuksessa ison roolin seremoniamestarille ja selkeyttää palvelutuotannon tehtäviä. Prosessin heikkous on iso vaihtuvien henkilöiden määrä palvelukontaktien suorittajana. Liikenteen ohjaajat, järjestyksen valvojat, lipunmyyjät ja tarjoilijat ovat työtehtäviä, joiden suorittajat vaihtuvat tapahtumissa.

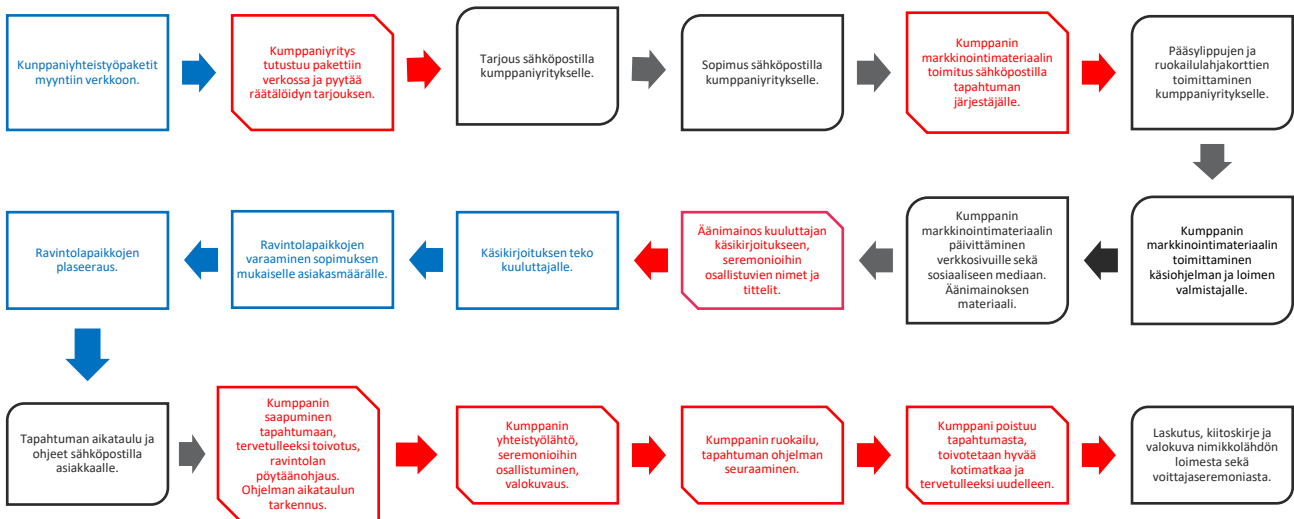
Ravintolapaketti voittajaseremonioilla dokumentoitiin (liite 3) tuotteistetuksi palveluksi. Palvelun kulku kirjattiin palveluprosessin aikajanan mukaisesti. Jokaiselle prosessin tapahtumalle kirjattiin määräaika ja vastuhenkilö.

4.6.3 Yhteistyökumppanuuspaketti

Kumppaniyhteistyöpaketti valittiin tuotteistettavaksi palveluksi. Paketin sisällöksi valittiin näkyvyys yritykselle voittajahevoselle annettavassa loimessa, käsiohjelmassa, organisaation sosiaalisen median kanavilla ja verkkosivuilla sekä kuuluvuus tapahtuman äänimaailmassa. Pakettiin lisättiin tapahtumanaikaiset ravintolapalvelut sekä pääsylippuja jaettavaksi yrityksen asiakkaille, työntekijöille tai muille sidosryhmille. Asiakkaalle tarjottiin mahdollisuutta tuotteidensa esittelylle.

Kumppaniyhteistyöpaketin prosessi kirjattiin vaiheittain. (ks. kuvio 5). Prosessin kirjauksessa eriteltiin asiakkaan, palvelun tarjoajan ja palvelutuotannon tekemät toimet. Asiakkaan suorittama toimenpide on punaisella tekstillä. Palvelun toimittajan suorittama toimenpide on mustalla ja palvelutuotannon suorittama toimenpide sinisellä tekstillä.

Kumppaniyhteistyöpaketti dokumentoitiin vaiheittain. Tehtävien suorittaminen kirjattiin aikaperusteisessa järjestyksessä ja toimien vastuuhenkilöt kirjattiin sisäiseen dokumenttiin.



Kuvio 5. Kumppaniyhteistyön prosessikuvaus.

4.6.4 Elämystuotteet

Elämystuotteet suunniteltiin prosessikuvauksen avulla ja niiden työsuoritteet dokumentoitiin. Elämystuotteita tarjotaan verkkokaupassa omana tuotteena pääsylipun kanssa tai lisäpalveluna ravintolapakettissa. Voittajaseremonioihin osallistuminen esiteltiin luvussa 4.6.2 Ravintolapaketti elämyksellä. Jos asiakas ei valitse moduuliinsa ravintolapakettia, asiakkaalle toimitetaan toimintaohjeet sähköpostilla ja asiakas saapuu tapahtumaan. Ohjeissa asiakkaalle ilmoitetaan kellonaika, jolloin hänen on oltava merkityllä paikalla mistä seremoniamestari opastaa hänet seremoniaan.

Prosessina elämystuotteen Lähtöauton kyyti kulku etenee aluksi samalla tavalla kuin Voittajaseremonioihin osallistuminen. Asiakas ostaa palvelun verkosta ja saa järjestelmästä pääsylipun sähköpostiinsa. Asiakkaalle toimitetaan toimintaohjeet sähköpostilla ja asiakas saapuu tapahtumaan. Ohjeissa asiakkaalle ilmoitetaan kellonaika, jolloin hänen on oltava merkityllä paikalla. Lähetyshenkilökunta noutaa asiakkaan merkityltä paikalta. Asiakas saatetaan kaviouran poikki, keskikentällä sijaitsevan lähtöauton luo. Kaviouran poikki kuljetaan hetkellä, jolloin kuuluttaja pyytää lähdön esittelyyn, kun kaviouralla ei ole hevosia. Lähetyshenkilökunta esittelee asiakkaalle tapahtuman kulun. Asiakas nousee lähtöauton lavalle, istuu penkille ja turvavyö laitetaan kiinni. Lähtöauto ajaa kaviouralle omalle paikalleen.

Lähtötapahtuman alkaessa auton siivekkeet avautuvat ja auto alkaa liikkua. Auto kiihdyttää hevosten alta pois ja poistuu kaviouralta takaisin keskikentälle. Asiakas katsoo lähdön keskikentältä lähetyshenkilökunnan kanssa. Asiakas saa halutessaan ottaa valokuvia tai videoita puhelimellaan lähtötapahtumasta. Lähdön maaliintulon jälkeen, kun kaviouralla olevat hevoset ovat poistumassa, se on tyhjä ja turvallinen, asiakas tuodaan kaviouran poikki takaisin yleisöalueelle. Lähetyshenkilökunta toivottaa asiakkaalle hyvää ravipäivän jatkoa. Lähtöauton kyydistä tehtiin blueprint (liite 4).

Opastetussa varikkoaluekierroksessa prosessin kulku alkaa samalla tavalla kuin muissakin elämystuotteissa. Asiakas ostaa palvelun verkosta, saa järjestelmästä lipun sähköpostiinsa. Asiakkaalle toimitetaan ohjeet sähköpostitse ja asiakas saapuu tapahtumaan. Ohjeissa kerrotaan kellonaika, jolloin asiakkaan tulee olla merkityllä paikalla. Varikkoaluekierrokselle voidaan ottaa useampia asiakkaita samanaikaisesti. Varikkoaluekierroksen opas vie asiakkaat yleisöalueelta varikkoalueelle ja kertoo matkalla yleistä tietoa ravitapahtumasta. Varikkoalueella asiakkaat viedään ennakolta sovittuun katokseen katsomaan, kuinka hevonen valmistellaan kilpailuun. Asiakkaalle näytetään käsiohjelmasta hevonen, jota ollaan katsomassa. Asiakkaalle esitellään hevosen varusteita ja toimia joita hevosen valjastaja suorittaa. Asiakas saa ottaa valokuvia ja voi päästä taputtamaan hevosta. Hevosen ohjastaja tulee paikalle kertomaan tulevasta kilpailusuorituksesta. Ohjastaja antaa asiakkaille pelivihjeitä tai kertoo mihin asiakkaan kannattaa kiinnittää huomiota, kun hevonen on radalla. Asiakas saatetaan takaisin yleisöalueelle ja toivotetaan hyvää ravipäivää.

4.7 Tuotteistettujen palvelujen hinnoittelu

Tuotteistetut palvelut hinnoiteltiin yhdelle henkilölle. Ravintolapakettien hinnat laskettiin kustannusten perusteella. Tapahtumassa on arkisin ravintolan ruokalistalla kolme tai neljä ruokalajia, joiden hinta sijoittuu 10 – 20 euron väliin. Arkipaketissa asiakas voi valita annoksen ruokalistalta. Lauantairaveissa ruoka on tarjolla noutopöydästä, se sisältää kahden pääruoan lisäksi jälkiruoan ja on hinnaltaan 25 – 35 euroa. Ravien sisäänpääsy maksaa arkiraveissa 10 euroa ja lauantairaveissa 15 - 20 euroa. Käsiohjelman hinta raveissa on kolme euroa.

Ravitapahtuman elämyspalvelut ovat sidottuja tapahtumassa ajettavien lähtöjen määrään eikä niitä ole mahdollista tarjota kaikille tapahtumassa oleville asiakkaille. Elämyspalvelut ovat

asiakkaalle ainutkertaisia kokemuksia. Elämyspalvelujen hinnoittelussa voidaan käyttää perusteena niiden ainutkertaisuutta ja tarjolla olevaa vähäistä määrää.

Tapahtuman näkyvyys mediassa ja televisiokanavilla perustuu tapahtumapäivän statukseen. Yhteistyökumppanuuspakettien hinta määriteltiin ensisijaisesti tapahtumapäivän statuksen mukaan. Lauantairavit ovat viikon päätapahtuma, joka kerää yleisöä tapahtumaan paikalle. Lauantairavien kumppanuuspaketti voi olla hinnaltaan moninkertainen arki-illan pakettiin verrattuna.

4.8 Tuotekortit

Jokaisesta tuotteistetusta palvelusta tehtiin sen sisällön kertova tuotekortti (ks. kuva 7). Tuotekortissa kerrottiin kaikki paketin sisältämät palvelut ja sen hinta. Kuvaus tehtiin asiakasta varten. Tuotekuvauskortteja käytetään verkkosivujen tuote-esittelyssä. Tuotekuvauksien tietoja on jatkossa helppo käyttää myös painetuissa esitteissä.



Kuva 7. Kumppanuuspaketin tuotekuvaus.

Ryhmä laati myös sisäiset tuotekortit myynnin välineeksi. Sisäisissä tuotekorteissa kerrottiin palvelun sisältö ja henkilömäärä, joka tarvitaan palvelua tuottamaan. Kortteihin laskettiin palvelujen kustannukset, ja hinnoittelumallit eri henkilömääriä sisältäville isommille ryhmille.

4.9 Ohjeistuksien laatiminen

Työryhmässä laadittiin tuotteistettujen pakettien ohjeistus henkilöille, jotka ovat tuottamassa palveluja. Ohjeistuksia pohdittiin yhdessä. Ohjeet koottiin ja dokumentoitiin. Ohjeet pyrittiin kirjoittamaan mahdollisimman selkeästi. Ohjeiden toimivuutta testattiin ensin henkilöillä, jotka eivät olleet aikaisemmin suorittaneet työtehtäviä, joita ohjeet koskivat. Ensimmäiset testaajat eivät myöskään olleet käyttäneet palveluja, joita ohjeissa opastettiin. Testauksen jälkeen ohjeita täsmennettiin, jonka jälkeen ohjeet annettiin oikoluettaviksi ja kommentoitaviksi henkilöille, jotka suorittavat tapahtumassa ohjeissa kerrottuja tehtäviä. Ohjeita muotoiltiin palautteiden mukaisesti. Koronapandemian takia tapahtumat on järjestetty ilman yleisöä, joten ohjeiden toimivuutta asiakastilanteessa ei ole vielä päästy testaamaan. Kaikissa elämyspalveluissa henkilökunnan käyttöön tehtiin yleinen tietopaketti ravitapahtumasta ja asioista, joita asiakkaalle on tärkeitä kertoa.

Ottamalla tapahtuman toimihenkilöt mukaan ohjeistuksien laatimiseen, annettiin heille mahdollisuus vaikuttaa palvelun tuottamiseen. Osallistaminen sitoutti toimihenkilöitä ja palvelun tuottaminen asiakkaalle koettiin mielekkääksi. Toimihenkilöt saivat ehdottaa mielestään parhaita käytäntöjä palvelun suorittamiselle, joka sitouttaa heidät jatkossa toteuttamaan palveluja ohjeistuksen mukaan.

4.10 Seuranta ja mittarit

Kehitystyön tavoitteeksi asetettiin palvelujen laadun nostaminen ja palvelujen tasalaatuisuus. Palveluprosessin määrittelyllä selkeytettiin palvelujen tuottaminen ja roolitettiin toimihenkilöiden työtehtävät. Dokumentoinnilla ja ohjeistuksella pyritään palvelun tasalaatuisuuteen. Palvelun laatua voidaan mitata asiakastytyväisyydellä. Mittarina toimii Suomen Hippoksen ylläpitämä asiakastytyväisyyskysely. Kyselyssä vastaaja valitsee ravitapahtuman tuottajan ja kilpailupäivän, jonka jälkeen hän pääsee vastaamaan asiakastytyväisyyden monivalintakysymyksiin.

Työn toiseksi tavoitteeksi asetettiin tuotteistettujen palvelujen saaminen myyntiin organisaation verkkosivuille. Mittarina verkkonäkyvyydelle ovat palvelutarjoajan verkkosivujen kävijämäärien raportointi sekä verkkokaupan raportointi. Verkkosivujen palveluntarjoaja toimittaa kuukausiraportin sivujen kävijämääristä. Sivujen päivityksessä saadaan verkkosivujen ajantasainen viikkoraportti. Verkkokaupasta saadaan myynti-, tilaaja-, osallistuja- ja kävijäraportit. Myyntiraportit kertovat ostettujen tuotteiden määrän. Tilaajareportit kertovat minkälaisista henkilöistä tai tahoista palvelun ostajat muodostuvat. Osallistujareportit kertovat tapahtumaan paikalle saapuvista henkilöistä ja kävijäraportit kertovat tapahtuman sisällä tapahtuvasta liikenteestä, kuten mitkä palvelut ovat ruuhkaisimpia ja minne tulisi lisätä myyntipisteitä.

Työn kolmanneksi tavoitteeksi asetettiin kannattavuuden ja tuottavuuden kasvu. Kannattavuuden mittareita ovat lipunmyyntitulot, ravintolan myyntitulot sekä yhteistyökumppanimyyntitulot. Tuottavuuden mittareita ovat palvelun tuotteistamisen ja hyvän suunnittelun avulla saatu säästö työajassa ja materiaalikustannuksissa.

5 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Ravitapahtuman tuotteet ja palvelut ovat kehittyneet hitaasti vuosien saatossa. Tarjottavat palvelut ja asiakkaiden käyttäytyminen ovat pysyneet pitkään hyvin samanlaisina. Muutoksia on tapahtunut verkalleen. Maailma on kuitenkin muuttunut lyhyessä ajassa paljon. Digitalisaatio, globalisaatio, ilmaston muutos ja muut yhteiskuntaa ravistelevat asiat, kuten koronapandemia, ovat vaikuttaneet ihmisten käyttäytymiseen ja tapaan toimia. Asiakkaat ovat siirtyneet käyttämään palveluja verkon kautta ja paikalla olevan yleisön määrä on pienentynyt kaikissa tapahtumissa. Ravitapahtumassa kilpailu ja totopeli eivät ole enää riittävä elämys asiakkaalle. Tapahtuma kilpailee ihmisten vapaa-ajasta muiden tapahtumien, harrastusten ja viihteen kanssa.

Ravitapahtumassa asiakas voi osallistua lähtötapahtumaan lähtöauton kyydissä tai pääsee varikkoalueelle tapaamaan kilpailijoita. Yrityskumppani pääsee henkilökohtaisesti onnittelemaan tukemansa lähdön voittajavaljakkoa ja jakamaan palkintoja. Näitä elämyspalveluja alalla on osattu hyödyntää vasta vähän aikaa. Elämyspalveluja on enimmäkseen tarjottu yrityskumppaneille tai -ryhmille muiden palvelujen ohessa eikä niistä ole peritty erillistä maksua. Elämyspalvelut eivät ole olleet tavallisen asiakkaan saatavissa eikä niitä ole hinnoiteltu tai tarjottu asiakkaille myyntiin. Ravitapahtumassa tarjolla olevien palvelujen muotoilu ja kehittäminen on tullut tarpeelliseksi asiakaskäyttäjymisessä ja tapahtuman tulorakenteessa tapahtuneiden muutosten takia.

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää ravitapahtuman palveluja. Työn avulla haluttiin kuvata ravitapahtuman palvelujen tuotteistaminen ja dokumentoida niiden tuotantoprosessit. Tutkimustyössä perehdyttiin tarjolla oleviin palveluihin organisaation omasta näkökulmasta ja vertailtiin muiden alan toimijoiden tuottamia palveluja. Työssä perehdyttiin tuotteistamiseen prosessina ja saaduilla opeilla tuotteistettiin toimeksiantajalle palveluja myyntiin verkkosivuille. Tutkimuksen teoriapohja perustuu tuotteistamismenetelmän esittämiseen. Tutkimusosio suoritettiin vertailemalla alan benchmarking-kumppanien palveluja, niiden saatavuutta ja tarjolle asettamista. Työmenetelmäksi valittiin haastattelut. Tutkimuksessa haettiin toimivia palvelukokonaisuuksia tuotteistettaviksi ja toteutettaviksi myyntiin organisaation verkkosivuille.

5.1 Luotettavuus ja eettisyys

Tutkimuksen luotettavuuden ja laadun mittareita ovat reliabiliteetti ja validiteetti. Reliabiliteetti tarkoittaa tutkimuksen pysyvyyttä, eli tulosten tarkkuutta ja toistuvuutta. Validiteetti tarkoittaa tutkimuskohteen oikeaa valintaa ja tutkimusmenetelmien oikeaa valintaa kohteen tutkimiseen. Luotettavuustarkastelun edellytyksenä on riittävä dokumentaatio. Kirjaamalla menetelmät aineiston keräämiselle, analysoinnille ja tutkinnalle mahdollistetaan työn arvioitavuus. Alkuperäisen tutkimusaineiston säilyttämisellä voidaan tarvittaessa todentaa tulosten aitous ja luotettavuus. (Kananen 2017, 175, 178.)

Tutkimuksen tavoitteena oli toimeksiantajan palvelujen kehittäminen ja tuotteistaminen sekä tiedon ja optimaalisten toimintatapojen löytäminen palveluille ja niiden tuotteistamiselle, joten haastatteluun tehty benchmarking tutkimus oli oikea valinta tutkimustavaksi. Tutkimuksella saatiin vastaukset tutkimuskysymyksiin. Haastattelut tallennettiin ja äänitiedostot litteroitiin sanatarkasti. Haastattelujen vastauksissa toistuivat samankaltaisuudet, jolloin tutkimusta voidaan soveltaa ravitapahtuman tuotteiden kehittämiseen.

Tutkimuksen eettisyys tarkoittaa vastuullisten toimintatapojen noudattamista, joita ovat rehellisyys, huolellisuus ja tarkkuus tulosten tallentamisessa, esittämisessä ja tutkimuksen arvioinnissa. Tutkimuksen tekijä on vastuullinen hyvän tieteellisen käytännön noudattamisesta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 150, 151).

Benchmarking kumppaneilta tiedusteltiin ennakkoon suostumus haastatteluun. Tutkimuksessa ei mainita haastateltavien nimiä eikä vertailukohteena olevia yrityksiä nimeltä. Kerättyä tietoa esitellään anonyymisti. Toimeksiantajan organisaation työpajoihin osallistuvien henkilöiden nimiä ei mainita anonyymiteetin säilyttämiseksi.

5.2 Vastaukset tutkimuskysymyksiin

Kehittämistyössä selvitettiin mitä hyötyä tuotteistamisella saavutetaan. Mitä palveluja toimeksiantajan resursseilla pystytään tuottamaan ja mitkä palvelut ovat kannattavia tuotteistaa verkossa myytäväksi paketeiksi. Työn avulla selvitettiin, miten tuotteistamisprosessi tapahtuu ja haettiin toimeksiantajan organisaatiolle toimivia tapoja prosessin suorittamiselle taloudellisesti kannattavasti.

Tuotteistamisen hyötyjä tarkasteltiin lähdekirjallisuuden perusteella. Kun palvelua tuotetaan samanlaisena, sen laatu pysyy vakiona. Työn suunnittelu on helpompaa ja resurssien tarve on ennakoitavissa. Palvelut voidaan päivittää verkkosivuille sisällöltään ja näkymältään yhdenmukaisena. Tuotteistettu palvelu on hyvä apuväline myyntityöhön.

Kehittämistyön perusteella todettiin, että kaikki tarjolla olevat palvelut olivat tarpeellisia tapahtumassa. Kaikki palvelut voidaan tuotteistaa palvelupaketeiksi tai -moduuleiksi. Palvelujen kehittämiselle ja muotoilulle on suuri tarve, ja työtä on syytä jatkaa opinnäytetyön valmistumisen jälkeen. On myös tarpeellista hakea palvelujen tuottamiselle uusia näkökulmia ja innovoida uusia palvelumalleja.

Tuotteistamisprosessissa tarkasteltiin tuotteistettujen palvelujen tuotantokustannuksia ja katteita. Tarjotuissa palveluissa henkilöresurssit asettivat isoimmat haasteet. Elämyspalvelut, joissa tarvittiin ostopalveluja, kuten tandemajelu, eivät olleet kannattavia tuotteita tuotteistaa prosessin alkuvaiheessa.

Kehittämistyössä päästiin kokeilemaan erilaisia tapoja kartoittaa asiakaskontakteja tai asiakkaan, palvelun toteuttajan tai palvelun tuottajan toimia. Tehdyt asiakkaan kulkemat palvelupolut, palveluprosessit ja Service blueprintit toimivat apuna tulevilla palvelujen tuotteistamisissa. Organisaatiolle toimivaksi tavaksi koettiin palveluprosessin kirjaaminen asiakkaan, palvelun toimittajan ja palvelutuotannon osalta.

Työssä tehdyn vertailun perusteella kaikilla kumppaneilla oli samanlaisia palveluja, joiden hinnoittelu oli hyvin yhdenmukainen. Kumppanien verkkosivujen vertailulla saatiin hyviä malleja tuotteistettaville palveluille ja niiden esiintuomiseen verkossa. Hyvin tuotteistettu palvelu helpotti tuotekuvauksen tekemistä asiakkaille. Palvelujen nimeämisen merkitys tuli esille vertailussa. Hyvin nimetyillä palveluilla maalattiin uusia mielikuvia tutuille palveluille.

Haastatteluissa esiin tulleet käytännön neuvot ja vihjeet tarkensivat verkkosivujen antamaa informaatiota. Tietoa voitiin käyttää omaan palvelutuotantoon pienien muokkauksien avulla. Vertailukohteina olevat kumppanit olivat tuotteistaneet valmiiksi toisistaan eroavia palveluja, joten benchmarking-vertailuista saatiin paljon hyödyllistä tietoa ja esimerkkejä useista hyvistä käytännön toimista.

Työn valmistumisen myötä toimeksiantajalle valmistui tuotteistetut palvelupaketit sekä mallipohjat asiakkaan palvelupoluille, palveluprosessin kuvauksille ja Service blueprinteille. Palveluprosessien dokumentointi siirtää hiljaista tietoa uusille työntekijöille ja vähentää henkilöriippuvuutta. Työn ohessa toimeksiantajan verkkosivut uudistetaan ja tuotteistetut palvelupaketit päivitetään sinne. Tuotteistettuja palveluja ei päästy opinnäytetyön tekemisen aikana vielä tarjoamaan asiakkaille koronapandemian takia voimassa olevien yleisörajoitusten takia.

5.3 Huomioita ja jatkokehitysehdotuksia

Vertailtavana olevien alan kumppanien myönteinen ja kiinnostunut suhtautuminen tutkimustyöhön antoi hyvät edellytykset työn tekemiselle. Teemahaastattelujen anti oli inspiroivaa ja sai tekijän tarkastelemaan oman organisaation toimintaa uusista näkökulmista. Benchmarking tutkintatapana hyödytti kaikkia osapuolia. Benchmarking -vertailussa tuli paljon hyödyllistä tietoa oman toiminnan kehittämiseen.

Vertailtavat kumppanit toimivat eri alueilla eivätkä ne tuottaneet palveluja samalle asiakaskunnalle. Keskusjärjestön toimesta ravikilpailujen järjestäjät laitetaan kilpailemaan toisiaan vastaan, vaikka todellisuudessa ravitapahtumien järjestäjät kilpailevat alueensa muiden tapahtumanjärjestäjien kanssa asiakkaista ja näkyvyydestä paikallisesti. Kaikkien ravitapahtumien järjestäjien tulisi toimia yhteistyössä ja käyttää hyödyksi toisiltaan oppimia hyviä toimintamalleja ja käytäntöjä.

Kehittämistyössä tuotteistettuja palveluja voidaan edelleen kehittää. Elämispaketteja on mahdollista tuotteistaa kohdennetusti syntymäpäivälahjaksi päivänsankarille, yllätysohjelmaksi polttareille tai ikimuistoisina eläkkeelle jäämisen juhlistamisina. Elämispaketeilla saadaan tyhy- tai virkistyspäivään aktiviteetteja ja henkilöstölle yhteisiä hauskoja hetkiä. Tuotteistettuja palveluja voidaan kehittää kokouspalveluiksi ravitapahtumassa. Ennen tapahtumaa järjestettävä kokous on mahdollista päättää ruokailulla ja ohjelmalla tapahtumassa. Oma raviemäntä tai -isäntä voi houstata ryhmää koko tapahtuman ajan. Ravitapahtuman ohjastaja voi tulla vierailulle ryhmän varaaman kokoustilaan, kertomaan kilpailupäivästä ja antamaan vihjeitä omista ohjastettavistaan tai kertomaan työstään.

Tarinallistaminen on keino herättää kiinnostusta. Tarinallistamisella toimeksiantajan tuotteistettuja palveluja voidaan kehittää edelleen. Kehittämiskohteita toimeksiantajan organisaatiossa ovat myös tapahtumien teemoittaminen ja kohdentaminen ennalta määrätyille asiakasryhmille. Kohdennetulla sisällöllä voidaan herättää uusien asiakkaiden kiinnostusta tulla tutustumaan tapahtumaan ja madaltaa uuden asiakkaan kynnyistä tulla paikalle. Teeman rakentaminen tapahtuman ympärille antaa mahdollisuuden ideoida siihen myös teemakohtaisia palveluja.

Opinnäytetyön avulla organisaation markkinointiryhmässä päästiin opettelemaan erilaisia tapoja rakentaa palveluprosesseja. Ryhmän työpajoissa opeteltiin luomaan ja ideoimaan palveluja niin että ideoille ja ajatuksille annetaan tilaa kasvaa, eikä hullumpiakaan ideoita tyrmätä heti. Työskentely ryhmissä vahvisti yhteishenkeä. Tapahtuman toimihenkilöiden osallistaminen palvelujen tuotteistamiseen sitoutti heitä toimimaan yhteisen päämäärän eteen. Palvelujen tuottaminen laadukkaasti ja tehokkaasti koettiin kunnia-asiana. Ryhmätyöskentely, työpajat ja aivoriihet ovat toimiva malli palvelujen kehittämisessä, tuotteistamisessa ja uusien palvelujen luomisessa.

LÄHTEET

- Aaltonen, R. 2019. Ensi viikonloppuna järjestettävä suurtapahtuma tuo helpotusta raviradoille vuoron perään – ”Kuninkuusravien saaminen on kuin lottovoitto” [Verkkoartikkeli]. [Viitattu 8.2.2021]. Saatavana: <https://www-kauppalehti-fi.libts.seamk.fi/uutiset/ensi-viikonloppuna-jarjestettava-suurtapahtuma-tuo-helipotusta-raviradoille-vuoron-peraan-kuninkuusravien-saaminen-on-kuin-lottovoitto/8c2b8efa-e90d-4100-a4f5-a352eef5ecec> vaatii käyttöoikeuden.
- Ekholm, M. 17.12.2020. Aikataulut ja pelit 2021. [Sähköpostiviesti]. Vastaanottaja: Maakuntaratojen toiminnanjohtajat, toimistot ja kilpailusihteerit. [Viitattu 10.2.2020].
- Hevosurheilu 2020, TotoTV osaksi VeikkausTV:tä [Verkkoartikkeli]. [Viitattu 24.4.2021]. Saatavana: <https://hevosurheilu.fi/ravit/raviuutiset/tototv-osaksi-veikkaustvta-katsojamaarien-nousu-jai-pysyvaksi/>
- Hippolis. 2019. Hevostalous lukuina 2018. [Verkkojulkaisu]. [Viitattu 8.2.2021]. Saatavana: <https://www.slideshare.net/secret/4YNj2sVSWjrWVe>
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2015. Tutkimushaastattelu Teemahaastattelun teoria ja käytäntö, Helsinki. Gaudeamus.
- Hotanen, J., Laine, R. & Pietiläinen, S. 2001. Benchmarking -opas, Opi hyviltä esikuvilta, Espoo, Otavamedia.
- Jaakkola, E., Orava, M. & Varjonen, V. 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua [verkkojulkaisu]. [Viitattu 10.5.2021]. Saatavana: <https://www.keuke.fi/client/keuke2017/userfiles/palvelujen-tuotteistamisesta-kilpailuetua.pdf>
- Karlöf, B., Lundgren, K. & Edefeldt Froment, M. 2003. Ota oppia parhaista: Tehoa vertailuoppimisesta. Jyväskylä. Gummerus kirjapaino Oy.
- Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylä. Suomen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.
- Laitinen, A. & Mäki-Tuuri, S. 2014. Hevoset vapaa-ajassa ja urheilussa. Teoksessa: Laitinen, A., Mäki-Tuuri, S. 2014. Hevoset ja kunta – rajapintoja. Saarijärvi: Saarijärven Offset Oy.
- Lehtinen, U. & Niinimäki, S. 2005. Asiantuntijapalvelut tuotteistamisen ja markkinoinnin suunnittelu. Helsinki, WSOY.
- Liveto. 2021 Dropshop – upotettava tapahtumakauppa [verkkoartikkeli]. [Viitattu 18.4.2021] Saatavana <https://materials.liveto.io/tapahtumanpelikirja/myynti/dropshop>

- Martin-Päivä, M. 2014. Hevoset vapaa-ajassa ja urheilussa. Teoksessa: Laitinen, A., Mäki-Tuuri, S. 2014. Hevoset ja kunta – rajapintoja. Saarijärvi: Saarijärven Offset Oy.
- Nokkonen-Pirttilampi, M. 2014. Pienyrityksen markkinointiviestinnän käsikirja. Keuruu. Keuruskopio Oy.
- Parantainen, J. 2007. Tuotteistaminen. Rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. Hämeenlinna: Talentum Media Oy.
- Patentti- ja Rekisterihallitus 2020, Yhdistyksen perustiedot. [Verkojulkaisu]. [Viitattu 8.2.2021]. Saatavana: <https://yhdistysrekisteri.prh.fi/basicinformation?businessId=0198540-3&timeZone=Europe/Helsinki#fromAdvancedSearch>
- Pussinen, S. 2017. Suomalaiset suhtautuvat hevostalouteen myönteisesti. Teoksessa S. Pussinen(toim.) Uudistuva hevostalous HAMK Unlimited Professional 26.10.2017. [verkojulkaisu]. [Viitattu 30.4.2021]. Saatavana: <https://unlimited.hamk.fi/biotalous-ja-luonnonvara-ala/suhtautuminen-hevostalouteen/>
- Pussinen, S. & Thuneberg, T. 2014. Hevoset vapaa-ajassa ja urheilussa. Teoksessa: Laitinen, A. & Mäki-Tuuri, S. 2014. Hevoset ja kunta – rajapintoja. Saarijärvi: Saarijärven Offset Oy.
- Raevuori, A. 1992. Suuri suomalainen ravikirja. Porvoo. WSOY.
- Saastamoinen, M. 2019. Suomen ravialan nykytila. Luonnonvara- ja biotalouden tutkimus 24/2019. Luonnonvarakeskus. Helsinki.
- Sipilä, J. 1995. Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen. Porvoo. WSOY.
- Sipilä, J. 2003. Palvelujen hinnoittelu. Porvoo. WSOY.
- Suomen Hippos ry. 2011. Vuosikertomus 2010. Lahti: M & P Paino Oy.
- Suomen Hippos ry. 2016. Vuosikertomus 2015. Lahti: M & P Paino Oy.
- Suomen Hippos ry, 2021. Raviurheilu lajina [verkoartikkeli]. [Viitattu 7.1.2021]. Saatavana: https://www.hippos.fi/raviurheilu/raviurheilu_lajina/ravien_luokitus
- Suomen Hippos ry. 2021. Suomen Hippos ry: säännöt. [Verkoartikkeli]. [Viitattu 6.2.2021 ja 24.4.2021]. Saatavana: https://www.hippos.fi/uploads/sites/1/2021/03/44bab30c-ravikilpailusaannot_2021.pdf
- Raveihin.fi, 2021, Ravit TV:ssä [Verkoartikkeli]. [Viitattu 8.2.2021]. Saatavana: <https://www.raveihin.fi/kesravit-tvss?locale=en>

- Telia, 2021, Ravit televisiossa [verkkoartikkeli]. [Viitattu 8.2.2021]. Saatavana: <https://www.telia.fi/kauppa/tv-ja-viihde/kanavapaketit/urheilu/ravit>
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A, 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 2. uud. p. Helsinki. Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna. Kariston Kirjapaino Oy.
- Veikkaus. 2017. Yritystietoa; historiaa. [Verkkoartikkeli]. [Viitattu 6.2.2021]. Saatavana <https://www.veikkaus.fi/fi/yritys#!/yritystietoa/historia>
- Veikkaus. 2021. Raviopas, osa 1. [Verkkoartikkeli]. [Viitattu 6.2.2021]. Saatavana: <https://www.veikkaus.fi/fi/veikkausuutiset/toto2021/01/280121-ravit-opas-1>
- Wallo, H. 2021. Liveto webinaari – Älä unohda sisällön suunnittelua. [Webinaari]. [Viitattu 16.3.2021]. <https://www.youtube.com/watch?v=3BqEdYMXuto> vaatii käyttöoikeuden.

LIITTEET

Liite 1. Käsiohjelmasivu

Liite 2. Ravintolapaketti voittajaseremonioilla, blueprint

Liite 3. Ravintolapaketti voittajaseremonioilla, ohje palvelun tuottamiseen.

Liite 4. Elämyspaketti, blueprint

Liite 1 Käsiohjelmasivu

ETELÄ-POHJANMAAN HEVOSJALOSTUSLIITTO RY

Ravitie 9, 60120 Seinäjoki. Puh. (06) 428 9200.

Toimisto avoinna ma-to 9-15 (ravipäivinä klo 8.00 lähtien)

Tulospalvelu ravien aikana (06) 428 9200.

Hallitus: Esa Nuottivaara (pj.), Mikko Niemistö (vpj.), Tapio Harmanen, Jorma Kivimäki, Heli Myllykoski, Asko Mäki, Maria Mäkipelkola, Kati Ojanieni, Juha Paavola

Toiminnanjohtaja: Jyri Saranpää

Yhteysihteeri: Mia Jussila

Kilpailusihteeri: Matti Kattelus

Jalostusvastaava: Susanna Hakkarainen

TOIMIHENKILÖT

Suomen Hippos ry:n valvoja: Tuire Hangasmaa,

Kilpailutuomarit: Seppo Luoto, Susanna Mastokangas, Jari Saloniemi

Maalikkamera: Joonas Hopiavuori

Kuuluttaja & selostaja: Antti Pyllkkänen

Haastattelija: Mikko Ukonmäki

Tasoitustenlaattaja: Matti Kattelus

Päällähättäjä: Mika Jaskari

Lähetäjät: Siru Chanth, Katarina Marttila, Anne Mettälä,

Tuomo Pietarinen

Lähtöauton kuljettaja: Matti Juurakko

Lähdön järjestäjät: Mervi Heiskanen, Saija Koskimäki

Varikkoalueen valvojat: Heli Perkiö, Marko Vähämä

Kilpailueläinlääkäri: Susanna Takaluoma

Eläinlääkärin avustajat: Mari Erkkilä, Luisa Tuomaala

Valjakotarkkailija: Hanna Hautala

Sisäänkirjoitus: Sirpa Heikkilä, Anniina Korkiatupa, Kia Lepistö, Merita

Okkonen, Nina Weman

Ratamestari: Anssi Korkonen, Seppo Korkonen 0500-160 925

Kengitysseppä: Kustaa Pihlajamäki 0500-761 516

Kiinteistöhuolto: Sähkö Timonen

Ensiapu: First Aid Oy p. 0500-163 722

Videokuvaus: Streamteam

Lähtörata-arvonta: Suomen Hippoksen tietokone

Järjestyskenkilöstön päällikkö: Timo Ristimäki

Järjestyskenvalvonta: FC-Seinäjoki

Koelähtö 2100 m klo 17.30

Yht: 0 0-0-0 2021: 0 0-0-0 a 0 e 2020: 0 0-0-0 0 e		2100:1		0 e	
1 VALOROUS STRIKE					
4v tm r S.J.'s Cavalier - Foxy Boko - Make It Happen pun valk musta - pun musta Rautainen Eira & Jukka & Suvi, Muurame SANTTU RAITALA (dA) (Timo Salmela)(A)					
Yht: 1 0-0-0 2021: 0 0-0-0 a 21,6 150 e 2020: 0 0-0-0 0 e		21,6ly		150 e	
2 NUBIA					
3v tpm r Knows Nothing - Chantel De Velour - Muscles Yankee musta harm kell - musta Gustaf Saito Stable, Hämeenlinna MARKKU NIEMINEN (aA)					
Yht: 1 0-0-0 2021: 1 0-0-0 a 21,6 150 e 2020: 0 0-0-0 0 e		21,6ke		150 e	
3 COUNT ROWEO					
3v tpm r Pignini Bellissima Duo - Super Amie harm kell vihr - musta Takaluoma Markus & Matti, Lapua MARKUS TAKALUOMA (A)					
Yht: 2 0-0-0 2021: 2 0-0-0 a 22,8 0 e 2020: 0 0-0-0 0 e		22,8ke		0 e	
4 LOCAL BEAUTY					
4v pm r Holiday Credit - Truly Brave - Turbo Thrust sin valk harm - sin valk Sirpa Hautaniemi, Kurikka JARMO SAARELA (dA) (Hannu Tikkala)(A)					
Yht: 3 0-0-0 2021: 2 0-0-0 a 21,2 60 e 2020: 0 0-0-0 0 e		21,2ke		60 e	
5 SANSA STARK					
6v pm r Gentile Star - Violetta Limburgia - Running Sea musta harm kell - musta Henneli Sinkka & Matti, Raase VELLERKKI PAAVOLA (aA) (Pirjo Miettunen)(A)					
Yht: 2 0-0-0 2021: 2 0-0-0 a 21,4 0 e 2020: 0 0-0-0 0 e		21,4ke		0 e	
6 ARVIX ALL					
4v pm r All Laid Out - Annetta Sund - Scarlet Knight sin pun - sin Matti Vainionpää, Kuortane HEIKKI HIETANEN (bA) (Matti Vainionpää)(C)					
Yht: 5 0-0-0 2021: 0 0-0-0 a 0 e 2020: 2 0-0-0 23,2 0 e		23,2ke		30 e	
7 ADRIENNE'S LADY					
6v pm r MacCarn - Ejpsia - El Glide musta pun - musta Asa Häggblom, Tampere ASA HÄGGBLUM (C)					
Yht: 4 0-0-0 2021: 0 0-0-0 a 0 e 2020: 4 0-0-0 20,5a 21,3 130 e		20,5ake		130 e	
8 DREAM MINT					
5v tm r Dreamster - Jene Regrette Rian - S.J.'s Photo vihr kell musta - vihr kell Ahonen Eli & Veikko, Pietäjavesi JUKKA TORVINEN (dA) (Anssi Nieminen)(B)					
Yht: 2 0-0-1 2021: 2 0-0-1 a 20,5 180 e 2020: 0 0-0-0 0 e		20,5ke		180 e	
9 MACK BARON					
6v m r Baron Pepper - Moussaka - Mack Lobell Elii Muostonen, Vimpeli EVELIINA HALLAPURO (C)					
Yht: 4 0-0-2 2021: 4 0-0-2 18,7a 19,8 960 e 2020: 0 0-0-0 0 e		18,7ake		960 e	
10 LAURILA'S ITHILDIN					
5v tm r Envy Lavoc - SWT Envy - Supterov vin pun sin - valk Kallioeratto Oy, Talvikoski TONI YLITALO (A)					
Yht: 2 0-0-0 2021: 2 0-0-0 a 20,0 200 e 2020: 0 0-0-0 0 e		20,0ke		200 e	
11 CALLELA EXCLUSIVE					
6v m r Zola Boko Elii Muostonen - Yankkee Glide sin pun valk - valk Royalty Team, Kauhava RIINA REKILÄ (aA) (Jenni Autio)(C)					
Yht: 5 0-0-0 2021: 2 0-0-0 20,7a 20,8 50 e 2020: 6 0-0-0 20,6 130 e		20,7ake		130 e	
12 LIGHT ALL THE TIME					
4v pm r Shegar Boko - Lady Dubelbel - Archduke Kemp vihr valk - vihr valk Heli Kupala, Kurikka HANNU TIKKALA (aA)					
Yht: 4 0-0-0 2021: 2 0-1-0 a 20,4 500 e 2020: 2 0-1-0 19,8 400 e		19,8ke		900 e	
13 HONOR BOOST					
5v tm r Keaton Zet - Beauty Boost - E.L. Stewart musta harm valk - musta harm Teuvo Hautamäki, Kauhava MARKO HAUTAMÄKI (A)					

Klo 18.07



Tasotusajo lämminverisille

2100 m

p. 150 € + 20 m/ 950 €, enint. 1 100 €

Palkinnot: 1000 - 500 - 300 - 200 - (100) €

Yht: 0 0-0-0 2021: 0 0-0-0 a 0 e 2020: 0 0-0-0 0 e		2100:1		0 e	
1 FANTASTICO					
4v tm r S.J.'s Cavalier - Foxy Boko - Make It Happen pun valk musta - pun musta Rautainen Eira & Jukka & Suvi, Muurame SANTTU RAITALA (dA) (Timo Salmela)(A)					
Yht: 1 0-0-0 2021: 0 0-0-0 a 0 e 2020: 1 0-0-0 21,6 0 e		21,6ly		0 e	
2 NUBIA					
3v tpm r Knows Nothing - Chantel De Velour - Muscles Yankee musta harm kell - musta Gustaf Saito Stable, Hämeenlinna MARKKU NIEMINEN (aA)					
Yht: 1 0-0-0 2021: 1 0-0-0 a 21,6 150 e 2020: 0 0-0-0 0 e		21,6ke		150 e	
3 COUNT ROWEO					
3v tpm r Pignini Bellissima Duo - Super Amie harm kell vihr - musta Takaluoma Markus & Matti, Lapua MARKUS TAKALUOMA (A)					
Yht: 2 0-0-0 2021: 2 0-0-0 a 22,8 0 e 2020: 0 0-0-0 0 e		22,8ke		0 e	
4 LOCAL BEAUTY					
4v pm r Holiday Credit - Truly Brave - Turbo Thrust sin valk harm - sin valk Sirpa Hautaniemi, Kurikka JARMO SAARELA (dA) (Hannu Tikkala)(A)					
Yht: 3 0-0-0 2021: 2 0-0-0 a 21,2 60 e 2020: 0 0-0-0 0 e		21,2ke		60 e	
5 SANSA STARK					
6v pm r Gentile Star - Violetta Limburgia - Running Sea musta harm kell - musta Henneli Sinkka & Matti, Raase VELLERKKI PAAVOLA (aA) (Pirjo Miettunen)(A)					
Yht: 2 0-0-0 2021: 2 0-0-0 a 21,4 0 e 2020: 0 0-0-0 0 e		21,4ke		0 e	
6 ARVIX ALL					
4v pm r All Laid Out - Annetta Sund - Scarlet Knight sin pun - sin Matti Vainionpää, Kuortane HEIKKI HIETANEN (bA) (Matti Vainionpää)(C)					
Yht: 5 0-0-0 2021: 0 0-0-0 a 0 e 2020: 2 0-0-0 23,2 0 e		23,2ke		30 e	
7 ADRIENNE'S LADY					
6v pm r MacCarn - Ejpsia - El Glide musta pun - musta Asa Häggblom, Tampere ASA HÄGGBLUM (C)					
Yht: 4 0-0-0 2021: 0 0-0-0 a 0 e 2020: 4 0-0-0 20,5a 21,3 130 e		20,5ake		130 e	
8 DREAM MINT					
5v tm r Dreamster - Jene Regrette Rian - S.J.'s Photo vihr kell musta - vihr kell Ahonen Eli & Veikko, Pietäjavesi JUKKA TORVINEN (dA) (Anssi Nieminen)(B)					
Yht: 2 0-0-1 2021: 2 0-0-1 a 20,5 180 e 2020: 0 0-0-0 0 e		20,5ke		180 e	
9 MACK BARON					
6v m r Baron Pepper - Moussaka - Mack Lobell Elii Muostonen, Vimpeli EVELIINA HALLAPURO (C)					
Yht: 4 0-0-2 2021: 4 0-0-2 18,7a 19,8 960 e 2020: 0 0-0-0 0 e		18,7ake		960 e	
10 LAURILA'S ITHILDIN					
5v tm r Envy Lavoc - SWT Envy - Supterov vin pun sin - valk Kallioeratto Oy, Talvikoski TONI YLITALO (A)					
Yht: 2 0-0-0 2021: 2 0-0-0 a 20,0 200 e 2020: 0 0-0-0 0 e		20,0ke		200 e	
11 CALLELA EXCLUSIVE					
6v m r Zola Boko Elii Muostonen - Yankkee Glide sin pun valk - valk Royalty Team, Kauhava RIINA REKILÄ (aA) (Jenni Autio)(C)					
Yht: 5 0-0-0 2021: 2 0-0-0 20,7a 20,8 50 e 2020: 6 0-0-0 20,6 130 e		20,7ake		130 e	
12 LIGHT ALL THE TIME					
4v pm r Shegar Boko - Lady Dubelbel - Archduke Kemp vihr valk - vihr valk Heli Kupala, Kurikka HANNU TIKKALA (aA)					
Yht: 4 0-0-0 2021: 2 0-1-0 a 20,4 500 e 2020: 2 0-1-0 19,8 400 e		19,8ke		900 e	
13 HONOR BOOST					
5v tm r Keaton Zet - Beauty Boost - E.L. Stewart musta harm valk - musta harm Teuvo Hautamäki, Kauhava MARKO HAUTAMÄKI (A)					

1.500m	1000 m	3. 500m	v.500 m	Vaihto	
V. kerr	1. sija	2. sija	3. sija	Kaks.	Tro

TÄNÄÄN PELATAAN

Toto5 lähtöihin 4-8 Valitse voittajajohvost viiteen lähtöön	Troikka lähtöihin 7 ja 9 Valitse lähdön kolme parasta oikeassa järjestyksessä	Päivän Duo lähtöihin 6-7 Valitse voittajajohvost kahteen lähtöön
---	--	--

TOTOS TROIKKA DUO

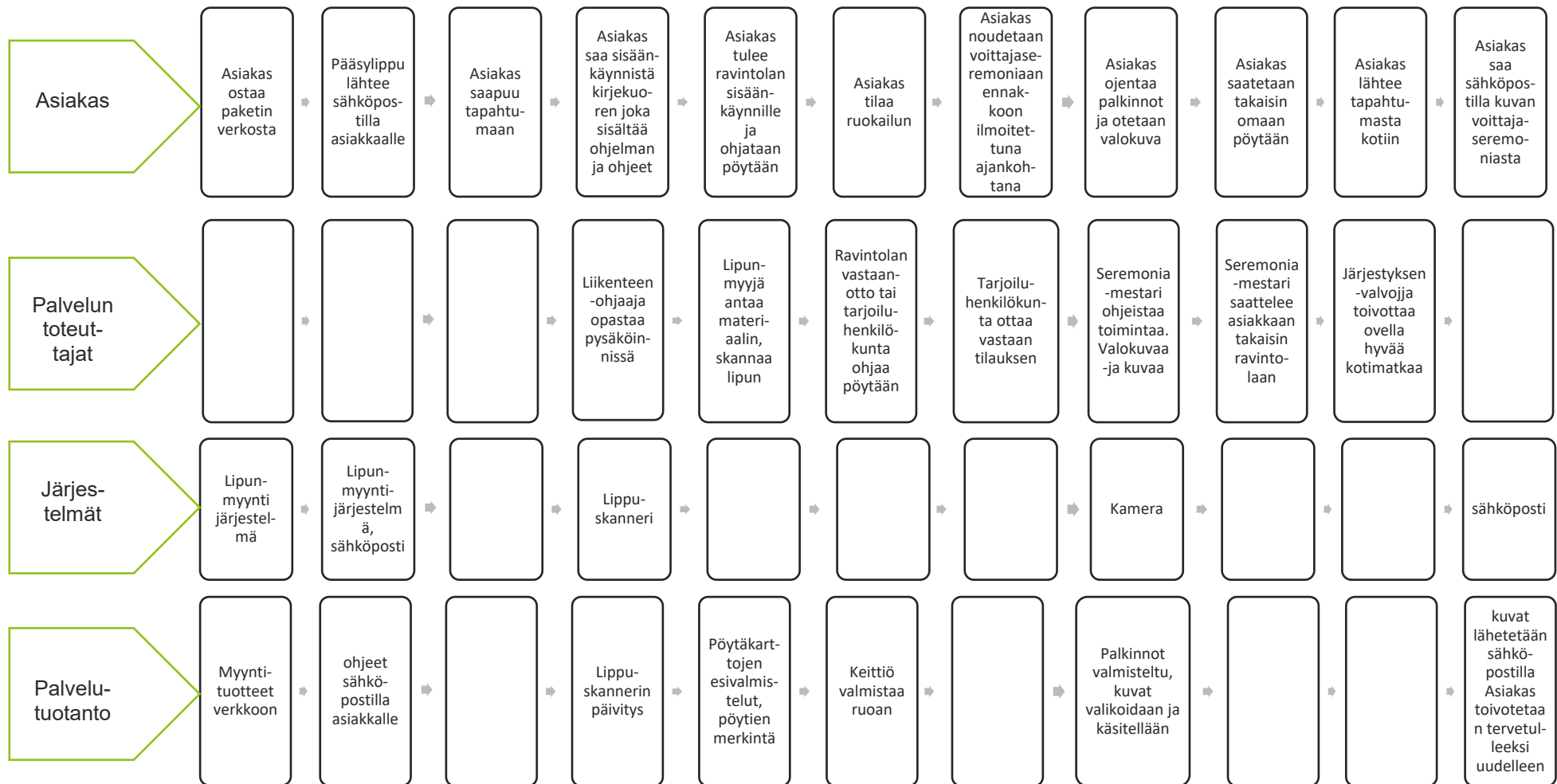
KILPAILIJOILLE TIEDOKSI

Verryttelyajat 10 minuuttia.

Viimeinen verryttely lähdön 7 jälkeen.

Liite 2 Ravintolapaketti voittajaseremonioilla, blueprint

Blueprint, Ravintolapaketti voittajaseremonioilla



Liite 3 Ravintolapaketti voittajaseremonioilla, ohje palvelun tuottamiseen

Ohje: ravintolapaketti voittajaseremonioilla

- Paketit päivitetään verkkokauppaan. Pakettien määrää valitaan ennakkoon sen mukaan, montako seremoniaa tapahtumassa pystytään toteuttamaan. Pakettien määrää päivitetään tarvittaessa.

Vastuuhenkilö: _____

- Asiakas ostaa lipun, järjestelmä lähettää sen asiakkaan sähköpostiin.
- Kolme päivää ennen tapahtumaa seremoniapaketit suljetaan lipunmyynnistä.

Vastuuhenkilö: _____

- Kolme päivää ennen tapahtumaa aikataulutetaan paketin tilanneet henkilöt seremonioihin. Seremonioiksi valitaan tilausjärjestyksessä lähdöt kolme, neljä, viisi, kuusi, kaksi, yksi, seitsemän, kahdeksan, yhdeksän, kymmenen.

Vastuuhenkilö: _____

- Kolme päivää ennen tapahtumaa pakettien sulkemisen, ja aikataulutuksen jälkeen, asiakkaalle lähetetään sähköpostilla ohjeet ja toivotetaan hänet tervetulleeksi tapahtumaan.

Vastuuhenkilö: _____

- Kolme päivää ennen tapahtumaa ilmoitetaan valokuvaajalle kuvattavat seremoniat.

Vastuuhenkilö: _____

- Tapahtumaa edeltävänä päivänä asiakkaalle tehdään kirjekuori, joka sisältää käsiohjelman, ruokailulahjakortin sekä aikaisemmin sähköpostilla lähetetyt ohjeet ja aluekartan. Kirjekuori laitetaan lipunmyyntiin lähtevään koriin.

Vastuuhenkilö: _____

- Tapahtumapäivänä ravintolapaikat merkitään ja ravintolan sisäänkäyntiin toimitetaan pöytäkartta.

Vastuuhenkilö: _____

- Tapahtumassa pääsylippujen skannauksessa lipunmyyjä antaa asiakkaalle nimetyn kirjekuoren.

Vastuuhenkilö: _____

- Tapahtumassa asiakas ohjataan merkittyyn pöytään.

Vastuuhenkilö: _____

- Tapahtumassa asiakas noudetaan voittajaseremonioihin ravintolapöydästä ennakkoon ilmoitettuna ajankohtana.

Vastuuhenkilö: _____

- Tapahtumassa asiakas tilaa tarjoilijalta ruoka-annoksen. Tarjoilija ottaa vastikkeeksi lahjakortin ja merkitsee siihen kirjanpitoa varten asiakkaan tilaaman annoksen.

Vastuuhenkilö: _____

- Tapahtumassa ruoka-annos lyödään kassakoneeseen, kuitti nidotaan lahjakorttiin ja viedään kirjanpitoon ennakkolaskutuksena. Tositteet toimitetaan toimistolle muiden tositteiden mukana.

Vastuuhenkilö: _____

- Tapahtumassa asiakas tuodaan seremonioiden jälkeen takaisin ravintolaan pöytään.

Vastuuhenkilö: _____

- Tapahtuman jälkeen asiakkaalle lähetetään sähköpostilla kuva voittajaseremoniasta.

Vastuuhenkilö: _____

Liite 4 Elämispaketti, blueprint

Blueprint, Elämispaketti Lähtöauton kyyti

