

Ravivalmennuspalveluiden kehittämistarpeet

Kyselytutkimus ravivalmentajille

Titta Jämsä ja Sanna Leinonen

Opinnäytetyö



Koulutusala Luonnonvara- ja ympäristöala	
Koulutusohjelma Maaseutuelinkeinojen koulutusohjelma	
Työn tekijä(t) Titta Jämsä, Sanna Leinonen	
Työn nimi Ravivalmennuspalveluiden kehittämistarpeet	
Päiväys	2.5.2013
Sivumäärä/Liitteet	96/3 (12)
Ohjaaja(t) Sirpa Pussinen, Pirjo Suhonen, Katriina Pylkkänen, Seppo Mönkkönen	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Hevosyritys Huippukuntoon- hanke	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Raviurheilu on yksi Suomen suosituimmista urheilulajeista, sillä sitä seuraa yhteensä yli puolitoista miljoonaa suomalaista. Päätyökseen ravihevosta valmentavia henkilöitä Suomessa on noin 180 ja heistä ammattilaisena toimivia on lähes 160 henkilöä. Harrastajavalmentajia on noin 7000. Ravivalmentajan ammatti on vaativa, sillä hevosten valmentamisen ja hyvinvoinnista huolehtimisen lisäksi ravivalmentajan on huolehdittava yrityksen kannattavasta toiminnasta, asiakaspalvelusta ja markkinoinnista. Ravivalmennuspalveluiden tuottamisessa on haasteita, mutta myös mahdollisuuksia.</p> <p>Työmme toimeksiantajana toimii Hevosyritys Huippukuntoon – hanke. Opinnäytetyön aiheena on ravivalmennuspalveluiden kehittämistarpeet. Opinnäytetyö on tutkimuksellinen työ, jossa on myös kirjallinen osio. Kirjallisessa osiossa käsittelemme suomalaista raviurheilua verraten sitä hieman Ruotsiin, ammattivalmentajan työtä, toiminnan vaatimuksia, yrityksen kannattavuutta, markkinointia ja asiakaspalvelua. Työn tarkoituksena on tutkia ja selvittää mahdollisia ravivalmennuspalveluiden kehittämistarpeita, sekä ravivalmennuspalveluiden hinnoitteluperusteita. Opinnäytetyöhön on koottu tietoa, jota toimeksiantaja ja muut alan toimijat voivat käyttää halutessaan.</p> <p>Kyselyn saatekirje lähetettiin postitse, ja muistutusviesti sähköisesti, ravivalmentajille toimeksiantajamme kautta. Kyselyn tarkoituksena oli kartoittaa ravivalmennuspalveluiden hinnoitteluperusteita, valmennustoiminnan suurimpia kustannuseriä, sekä asiakaspalvelun ja sopimusten merkitystä. Vastausprosentiksi muodostui 16,6 %. Vastausprosentti jäi matalahkoksi, mutta kyselyn kannalta tärkeintä oli, että saimme luotettavia vastauksia raviurheilun ammattilaisilta.</p> <p>Tutkimuksen perusteella valmennusmaksuun vaikuttavat monet eri tekijät. Suurimmat kustannukset muodostuvat yleensä tallitoiminnan kustannuksista, sekä omasta ja työntekijöiden palkasta. Asiakkaat arvostavat toiminnan laatua, hyviä puitteita ja hyvin hoidettuja hevosia. Menestyvät hevoset tuovat valmentajalle mainetta, ovat näyttöjä ammattitaidosta ja houkuttelevat mahdollisesti uusia asiakkaita. Tulevaisuudessa asiakaspalvelun, sekä asiakkaan ja valmentajan välisten sopimusten tärkeys korostuu entisestään. Oikealla hinnoittelulla on suuri merkitys, sillä yrityksen on oltava kannattava ja oman työn palkkavaatimuksen tulee täytyä.</p>	
Avainsanat Raviurheilu, ravivalmentaja, ravivalmennuspalvelu, kehittämistarve, sopimus	

Field of Study Natural Resources and the Environment			
Degree Programme Degree Programme in Agriculture and Rural Industries			
Author(s) Titta Jämsä, Sanna Leinonen			
Title of Thesis Trot training services development needs			
Date	2.5.2013	Pages/Appendices	96/3 (12)
Supervisor(s) Sirpa Pussinen, Pirjo Suhonen, Katriina Pylkkänen, Seppo Mönkkönen			
Client Organisation/Partners Hevosyritys Huippukuntoon- hanke			
<p>Abstract</p> <p>Trot racing is one of the most popular sport activities in Finland and it's followed by one and a half million people. There are about 180 people in Finland who train horses for a living and the most part of them (160) have a professional license. The amount of amateur trainers is about 7 000. A trot trainer as a profession is a challenge, because aside from the training and taking care of horses, they need also to keep their business profitable and usually do marketing and custom service work by themselves. There are not only challenges but also possibilities in trot training services.</p> <p>Our thesis is commissioned by the Hevosyritys Huippukuntoon- project and our subject is trot training services development needs. We made a quantitative research in which there is also a literature part. The literature part deals with Finnish trot racing comparing it a little to Swedish trot racing, professional trainers work and its requirements, profitable business, marketing and custom services. The purpose of the thesis is to research and find out the development needs of trot training services and arguments how trainers price their work. The client organisation or the other operators in the sector can use our work if needed.</p> <p>The questionnaire was sent by post and electronically by the client organization to the trot trainers. The purpose of the research was to survey how trot trainers price their work, what are the biggest cost items, the meaning of customer service and contracts. The response of the research was 16,6 %, which was quite low. But most important was to get reliable answers from professional trainers.</p> <p>According to the research there are many factors which affect the price of trot training services. The biggest cost items came from stable and wage costs. Customers value the quality of the activities, good settings and well-kept horses. Successful horses bring a reputation for the trainer; horses are also displays of professionalism and possibly tempt new customers. In future the importance of customer service and contracts between horse owners and trainers will increase. Correct pricing has a big meaning because the business has to be profitable and the entrepreneurs job salary requirement must be met.</p>			
Keywords Trot racing, trot trainer, trot training service, development needs, contract			

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO.....	7
2	HEVOSALA JA RAVIURHEILU.....	9
2.1	Raviurheilu Suomessa	11
2.2	Raviurheilu Ruotsissa	13
2.3	Hevosalan koulutusmahdollisuudet Suomessa	16
3	AMMATTIRAVIVALMENTAJANA TOIMISEN VAATIMUKSET	18
3.1	Ammattilisenssit	18
3.1.1	Ammattivalmentajalisenssi a1 ja a2	18
3.1.2	Ammattiajajalisenssi d	19
3.2	Kilpailulisenssit H1 ja H2 sekä oppilaslisenssi.....	20
3.3	Mahdolliset lisenssimuutokset	20
3.4	Ammattina ravivalmentaja	23
3.5	Yrittäjän hyvinvointi	23
4	RAVIVALMENNUSTALLIN TOIMINTA.....	26
4.1	Päivittäiset rutiinit	27
4.2	Valmennusmaksut	27
5	RAVIVALMENNUSTOIMINNAN TALOUS	30
5.1	Kannattavuus yleisesti hevosalalla.....	31
5.2	Ravivalmennustallin kannattavuus.....	33
5.3	Esimerkkilaskelma ravitallin kannattavuudesta.....	35
5.4	Sopimusasiat.....	39
6	ASIAKKUUDEN HALLINTA HEVOSYRITYKSESSÄ.....	40
6.1	Asiakaskunta ja yrityksen imago	40
6.2	Markkinointi	41
6.3	Markkinoinnin kilpailukeinot	43
6.4	Asiakassuhteet	46
6.5	Ravihevosen kimppaomistajuus.....	50
7	RAVIVALMENNUSPALVELUIDEN HINNOITTELUPERUSTEET	52
7.1	Työn tavoitteet ja toteutus	52
7.2	Tutkimusmenetelmä	55
7.3	Tutkimuksen luotettavuus	56
7.4	Kyselylomake	57
8	TULOKSET.....	61
8.1	Vastaajien taustatiedot.....	61

8.2 Valmennustoiminta.....	62
8.3 Valmennusmaksut ja niiden muodostuminen	63
8.4 Sopimukset ja asiakaspalvelu	70
9 JOHTOPÄÄTÖKSET	75
9.1 Koulutus ja muut taustatiedot	75
9.2 Tallitoiminnan tekijät.....	77
9.3 Valmennusmaksut ja niiden muodostuminen	78
9.4 Sopimukset, asiakaspalvelu ja yhteydenpito	84
9.5 Kimppahevonen – haaste vai mahdollisuus.....	88
PÄÄTÄNTÖ.....	90
LÄHTEET	92

LIITTEET

Liite 1 Kyselyn saatekirje

Liite 2 Kysely

Liite 3 Sopimuslomakkeen mallikappale

1 JOHDANTO

Raviurheilu on yksi Suomen suosituimmista urheilulajeista. Suomessa on noin 160 ammattilaisenssin omistavaa ravivalmentajaa, päätyökseen ravivalmennusta harjoittavia henkilöitä on reilut 180. Harrastajavalmentajia on noin 7000 henkilöä. Suomen erikoisuus onkin juuri harrastajavalmentajien suuri määrä.

Ravivalmentajan ammatti on vaativa, sillä sen lisäksi, että hän toimii yrittäjänä johtaen omaa yritystään, on hänen vastattava kaikesta aina hevosten valmentamisesta markkinointiin saakka. Hevosten kanssa työskentely on usein elämäntapa, mutta yritystoiminnan on oltava myös kannattavaa.

Opinnäytetyömme on tutkimuksellinen opinnäytetyö. Työmme toimeksiantajana toimii Hevosyritys huippukuntoon - hanke. Opinnäytetyömme tarkoituksena on selvittää, mitkä tekijät ovat potentiaalisia ravivalmennuspalveluiden kehittämiskohteita. Teemme ravivalmentajille kyselytutkimuksen, jonka avulla pyrimme saamaan todellista tietoa ravivalmennuspalveluiden hinnoittelusta, sekä siitä millaisena valmentajat kokevat ravivalmennuspalveluiden nykyisen tilanteen ja tulevaisuuden. Pyrimme työssämme selvittämään tärkeimmät ravivalmennuspalveluiden hinnoitteluun vaikuttavat tekijät ja millaisia vaikutuksia niillä on. Kannattavuus hevosalalla on yleisesti heikko, samoin ravivalmennuspalvelut ovat usein alihinnoiteltuja. Työmme tarkoitus on myös koko elinkeinoa palveleva, sillä pyrimme omalta osaltamme saamaan valmentajat miettimään hinnoitteluaan. Sekä valmentajan että asiakkaan on tärkeää tietää hinnoitteluperusteet.

Kyselytutkimuksemme on määrällinen tutkimus ja se lähetetään sähköisesti toimeksiantajamme avustuksella ammattiravivalmentajille. Kysely koostuu 26 kysymyksestä, joissa kartoitamme perustietoja, kuten ikää, sukupuolta ja paikkakuntaa sekä tietoja ravivalmennuspalveluiden hinnoittelusta ja tärkeimmistä kustannuseristä. Kyselyn tarkoituksena ei ole vertailla hintatietoja, vaan kartoittaa hinnoitteluperusteita, suurimpia kustannuseriä ja asiakaspalvelun sekä sopimusten merkitystä. Kyselystä pyritään saamaan laaja ja kattava, mutta kuitenkin samalla selkeä ja yksinkertainen.

Hevosyritys huippukuntoon on koulutushanke hevosalan yrittäjille, toimintaa suunnitteleville ja muille hevosalasta kiinnostuneille. Hankkeen tarkoituksena on koota op-paita ja järjestää teemapäiviä yhdessä hevosalan asiantuntijoiden kanssa vuosien

2010- 2013 aikana. Hankkeen tavoitteena on lisätä hevosalan yrittäjien osaamista ja saada tätä kautta vahvistettua hevosalan kilpailukykyä ja laadukasta palvelua. Hanke on valtakunnallinen ja sillä parannetaan alan tiedonkulkua sekä verkostoitumista alan asiantuntijoiden kesken. Hanke on valmisteltu yhteistyössä hevosalan keskeisten organisaatioiden kanssa. Hämeen ammattikorkeakoulun toteuttama Hevosyritys huippukuntoon- hanke (2010–13) on saanut rahoitusta EU-rahoitteisesta Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelmasta.

Opinnäytetyö-projektissa on hyödynnetty ammattikorkeakoulujen, HAMKin ja Savonian, välistä yhteistyötä. Saimme hankkeen toimeksiantajaltamme, kun otimme yhteyttä hankkeen projektipäällikköön, joka tarjosi aihetta meille. Aihe muotoutui keskustellessa yhdessä ohjaavien opettajien ja hankkeen ohjaajan kanssa. Työstämme on hyötyä toimeksiantajallemme, sillä hanke voi käyttää tutkimusmateriaaliamme ja kirjoittamaamme aineistoa halutessaan hyväksi, esimerkiksi koulutuksissaan. Kyselyn tulokset tulevat olemaan yhtenä lähteenä hankkeen ”Hevosyrittäjyyden tulevaisuuskatsauksessa”, joka julkaistaan syksyllä 2013. Lisäksi toivomme, että työstämme on hyötyä vielä laajemmin ja sitä voitaisiin käyttää hyväksi kehitettäessä raviurheilua ja ravi- valmennuspalveluita.

Opinnäytetyössä kerromme lisäksi yleisesti suomalaisesta raviurheilusta ja siitä millaiset vaatimukset on ammattivalmentajana toimimiselle. Perehdymme siihen, mitä kaikkea kuuluu ravivalmentajan työhön, ja miten ravivalmennustallilla pääpiirteittäin toimitaan. Lisäksi selvitämme hieman eri kannattavuuskäsitteitä ja kannattavan yrityksen toimintaa. Tarkoituksenamme on myös verrata Suomen ravivalmennustoimintaa joiltain osin Ruotsiin, jossa ravivalmennuksen tiedetään olevan kannattavampaa sekä koko järjestelmän toimivan yleisesti paremmin. Käsittelemme opinnäytetyösämme myös asiakaspalvelun tärkeyttä, sillä hevosenomistaja on aina maksava asiakas. Valmentajan ja asiakkaan välillä olisi hyvä olla myös kirjallinen sopimus, minkä vuoksi olemme keskittyneet edellisten lisäksi myös sopimusasioihin.

Ravivalmennuspalveluiden tuottamisessa on haasteita, mutta myös mahdollisuuksia. Tulevaisuudessa yrittäjien on vastattava entistä paremmin asiakkaiden tarpeisiin. Hevosten valmentaminen on tietysti edelleen ravivalmentajan päätyö, mutta tulevaisuudessa tulee esimerkiksi hevosenomistajien huomioiminen ja markkinointi olemaan entistä tärkeämpää.

2 HEVOSALA JA RAVIURHEILU

Suomessa oli hevosia vuonna 2012 noin 74 100, joista suurin osa eli noin 25 500 oli lämminverisiä ravihevosia ja 19 700 suomenhevosiä. Ratsuhevosia Suomen hevosmäärästä oli noin 18 800 ja poneja hieman yli 10 000. Hevosenomistajia maassamme on noin 35 000. Hevosmäärä on kasvanut viime vuosina voimakkaasti, sillä viimeisen kymmenen vuoden aikana hevosten määrä on lisääntynyt noin 40 prosentilla. Vuosittain varsoja syntyy noin 4200 ja hevosia tuodaan maahan ulkomailta noin 2 000. Kokonaisuudessaan Suomen hevosmäärän on arvioitu kasvavan noin tuhannella hevosella vuodessa. Hevosala työllistää arviolta noin 5 000 henkilöä kokoaikaisesti ja 10 000 henkilöä osa-aikaisesti. Toimialana alan merkitystä ei siis voi väheksyä, sillä 3–10 hevosta työllistää osa- tai kokoaikaisesti yhden ihmisen. (Hollmén, Laitinen & Louhelainen 2012, 1–10 ; HevosAgro 2013; Pussinen & Thuneberg 2010, 9; Suomen Hippos ry 2013d.)

Raviurheilu on toiseksi seuratuin urheilulaji Suomessa. Hyvä esimerkki raviurheilun seuraajien suuresta määrästä ovat vuosittain järjestettävät kuninkuusravit, jotka ovat keränneet viimeisen kolmen vuoden aikana noin 46 000 kävijää kahden päivän aikana. Vuonna 2009 järjestetyt Lappeenrannan kuninkuusravit (kuva 1) keräsivät yhteensä noin 46 100 kävijää. (Ahtiainen, Mennander & Saarivuori 2013, liite 1.)



KUVA 1. Kuninkuusravit ovat yleisömäärältään suuri yleisötapahtuma. Vuonna 2009 Lappeenrannan kuninkuusraveissa kävijämäärä ylsi hieman yli 46 000:een. Valokuva Anna-Liisa Pirhonen 2009

Hevosala on viime vuosina muuttunut ja muuttuu edelleen entistä yritysmäisempään suuntaan. Kasvavana alana sillä on vaikutusta maaseudun elinvoimaisuuteen. Hevosen arvo virkistys-, matkailu- ja hyvinvointipalveluiden tuottajana on noussut ja hevosen monipuoliset käyttömahdollisuudet on huomattu. Hevosala vaikuttaa monipuolisesti eri toimialoihin, kuten maatalouteen ja kaupan alaan. Hevosalan vaikutukset eivät siis rajoitu vain hevosalan omiin toimijoihin, vaan sillä on vaikutusta paljon laajemmin. Hevosala vaikuttaa niin tuottajiin, käyttäjiin kuin palveluiden tarjoajiin. Hevosten parissa on myös laajasti yritystoimintaa, tutkimusta sekä koulutusta. (Pussinen & Thuneberg 2010, 7–8.)

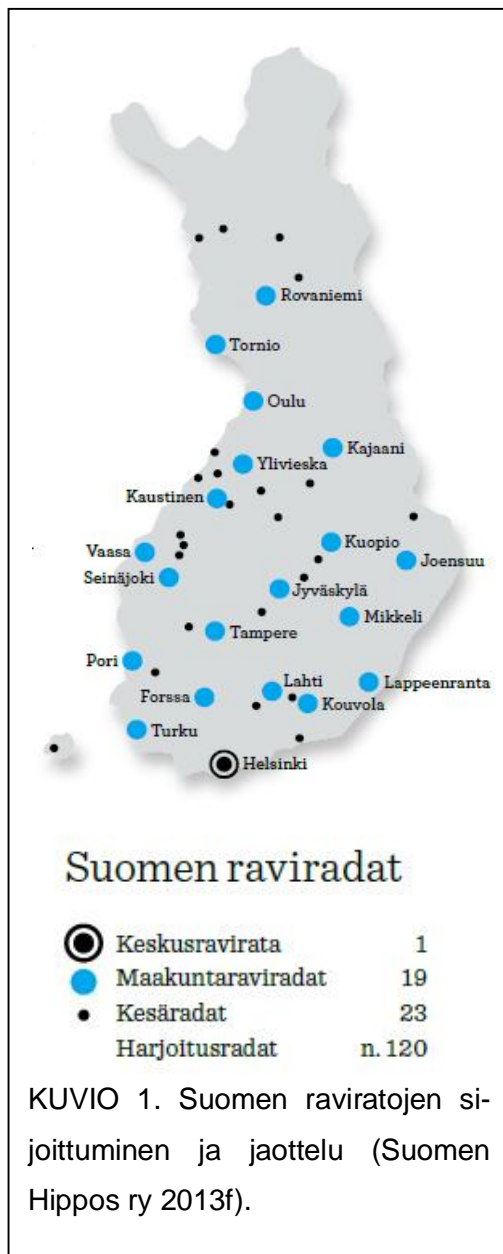
Hevosten omistajia, harrastajia tai yrittäjiä on niin paljon, että arviolta voidaan sanoa hevosen vaikuttavan jopa puolen miljoonan suomalaisen elämään jollakin tavalla. Vuosittain raveissa käy yleisöä vajaat 800 000 kävijää, mikä tarkoittaa noin 200 000 eri henkilöä. Suomen ratsastajainliiton mukaan ratsastuksen harrastajia maassamme on noin 150 000. Suomessa on noin 16 000 tallia, joista viidesosa eli noin reilut 3 000 tallia harjoittaa yritystoimintaa. Se, ettei Suomessa ei ole kattavaa talli-, eikä yritysrekisteriä, vaikeuttaa talliyritysten kokonaismäärän arvioimista. (Pussinen & Thuneberg 2010, 9.)

Pohjoismaiden erityispiirteenä on raviurheilun vahva asema, kun taas yleisesti Euroopassa ratsastusurheilulla on pidemmät perinteet ja arvostetumpi asema. Kokonaisuudessa hevosalan rakenne noudattaa samaa kaavaa missä tahansa maassa. Myös haasteet ja mahdollisuudet ovat samankaltaisia eri puolilla Eurooppaa. Hevosalan työllistävyys, sekä mahdollisuudet syrjäisten seutujen kehittäjänä on havaittu ja niitä pyritään käyttämään hyväksi. Pelkästään hevosten rehuntuotantoalana on 6,7 miljoonaa hehtaaria peltoa. Yhteensä koko Euroopan alueella on kuusi miljoonaa hevosta. (Pussinen & Thuneberg 2010, 9.)

Raviurheilua harrastetaan 20 maassa koko maailmassa. Ranska on kiistattomasti Euroopan hallitseva ravimaa, sillä pelkästään siellä maksettujen vuosittaisten ravikilpailupalkintojen summat ovat Suomeen verrattuna yli kymmenkertaiset. Suomessa hevosalan pääasiallisina toimintamuotoina ovat hevoskasvatus, ratsastuskoulutoiminta, ravivalmennus, hevosten hoitopalvelut, siittolapalvelut, sekä hevosmatkailupalvelut. (Suomen Hippos ry 2013d.)

2.1 Raviurheilu Suomessa

Raviurheilu on Suomessa yksi suosituimmista urheilulajeista. Kaiken kaikkiaan raviurheilua seuraa yli puolitoista miljoonaa suomalaista joko paikan päällä raviradoilla tai etäpelipisteistä. Suomen Hippos ry on Suomen raviurheilun ja hevoskasvatuksen keskusjärjestö. Se huolehtii muun muassa hevosten rekisteröinnistä ja ravikilpailutoiminnasta. Ravikilpailuja järjestettiin vuonna 2012 yhteensä 574, joissa kilpailleita hevosia oli samana vuonna noin 7 500, sekä ohjastajia 2 084. (Suomen Hippos ry 2013d.)



Ravihevosten määrässä ei ole tapahtunut suuria muutoksia lähivuosien aikana vaan määrä on pysynyt melko tasaisena lukuun ottamatta vuotta 2010, jolloin startanneiden lämminveristen ravihevosten määrä laski hieman yli tuhannella ja suomenhevosten määrä puolestaan laski noin 310:llä edelliseen vuoteen verrattuna. Kuitenkin hevosmäärä nousi lähestulkoon samaan vuoden 2011 aikana. Kaiken kaikkiaan lämminveristen ravihevosten määrä on vaihdellut hieman enemmän kuin suomenhevosten. (Suomen Hippos ry 2013d.)

Raviratoja Suomessa on yhteensä 43 (kuvio 1), joista yksi on keskusrata, jonka lisäksi on 19 maakuntarataa ja 23 kesärataa. Raveja ajetaan vuoden jokaisena päivänä, ainoastaan jouluaatto ja joulupäivä tekevät poikkeuksen. (Suomen Hippos ry 2013d.)

Suomessa on yhteensä noin 160 ammattilenssin haltijaa. Päätyökseen ravivalmentajana toimivia henkilöitä on noin 180, sillä kaikilla ammattivalmentajillakaan ei ole ammattilenssiä. Ravivalmentajan tehtäviin kuuluu pääasiassa hevosen päivittäinen hoito ja sen

yleisestä hyvinvoinnista huolehtiminen, sekä valmennus ja kilpailuttaminen. Lisäksi ravivalmentajan tulee huolehtia yrityksen johtamisesta ja muista juoksevista asioista. (Suomen ravivalmentajat ry 2013.)

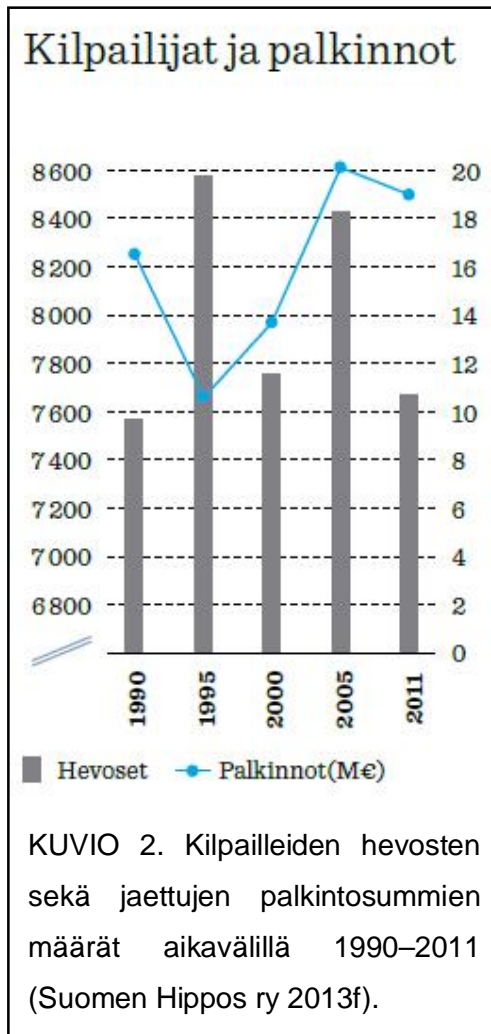
Harrastajavalmentajia oli vuonna 2012 noin 7000 henkilöä. Muihin Euroopan maihin verrattuna Suomen erikoisuus on juuri harrastajien suuri määrä. Myös harrastajavalmentajat tarvitsevat Suomen Hippoksen myöntämän harrastajavalmentajalisenssin. (Suomen Hippos ry 2013d.)

Toto-pelit ovat tärkeä osa raviurheilua ja pelien kautta liikkuukin merkittävä määrä rahaa. Vuonna 2012 Hevospelejä pelattiin yhteensä noin 250 miljoonalla eurolla. Arvioiden mukaan pelatusta rahamäärästä palautui saman vuoden aikana takaisin pelaajille noin 181 miljoonaa euroa. Hevosalalle puolestaan on arvioitu palautuvaksi noin 52 miljoonaa euroa. Hevosalalle takaisin suuntautunut raha ohjautuu raviradoille, Fintotolle ja Suomen Hippokselle. Näistä varoista maksettiin esimerkiksi ravikilpailujen palkintoja noin 20 miljoonaa euroa ja varoilla kehitetään myös hevospelejä. Pelien suosio on edelleen ollut nousussa verrattuna vuoteen 2010, sillä pelien tuotto on kasvanut 1,9 %. Fintoton toimitusjohtaja Markku Breiderin mukaan peleistä saatavat tuotot ohjataan takaisin alalle, muun muassa raveissa jaettavat palkintosummat kasvoivat vuodesta 2011 6,3 prosenttia vuoteen 2012. (Suomen Hippos ry 2013d; Ravipelit nyt saman katon alle 2012; Holmén 2012. 9–10.)

Vuoden 2012 alusta Fintoto Oy sai yksinoikeuden hevoskohteisten rahapelien järjestämiseen. Raviurheilun kannalta tämä oli merkittävä muutos, sillä tähän saakka Veikkaus on hallinnoinut myös hevospelejä. Nyt yksinoikeuden saamisen jälkeen on helpompi varmistaa, että myös tulevaisuudessa resurssit ovat riittävät hevospelien kehitystyölle. Tavoitteena on, että yksinoikeus hevospelitoimintaan takaa kasvun suomalaiselle hevostaloudelle ja kasvu toisi mukanaan myös positiivisia yhteiskunnallisia vaikutuksia. Fintoto Oy pyrkii kehittämään hevospelejä ja niiden toimintaympäristöä, sekä saamaan uusia harrastajia lajin pariin. (Holmén 2012. 9–10.)

Seuraavassa kuviossa (kuvio 2, sivu 13), on kuvattu kilpailleiden hevosien sekä jaettujen palkintojen määrää aikavälillä 1990–2011. Kuviosta käy ilmi, että kilpailleiden hevosten määrä on verrannollinen vallitsevan taloustilanteen kanssa. Esimerkiksi hevosmäärä vuoden 2005 kohdalla on huomattavasti korkeampi kuin vuoden 2011 kohdalla, jolloin yleisesti maailman taloustilanne on ollut heikompi. Sama ilmiö on ollut vuoden 1990 lama-ajan kohdalla. Koska alan harrastajien määrä on niin suuri,

karsitaan tiukan taloustilanteen tullen usein ensin harrastuksista, mikä näkyy hevosmäärän vähentymisessä. (Suomen hippos ry 2013d,f.)



Kuviosta näkyy myös jaettujen palkintosummien kehitys, joka on ollut hyvässä nousussa vuodesta 1995 aina vuoteen 2005. Sen jälkeen jaettujen palkintosummien määrä on laskenut vuoteen 2011 saakka. Kuitenkin jaettujen palkintojen määrä oli noussut välillä 2011–2012 6,3 prosentilla. (Suomen hippos ry 2013d,f.)

2.2 Raviurheilu Ruotsissa

Ruotsissa raviurheilu on yksi seuratuimmista urheilulajeista. Ravikilpailuja järjestetään aivan eteläisimmästä kaupungista Malmöstä pohjoisempaan Bodenin kaupunkiin saakka. Ravikilpailuja järjestetään Suomen tapaan vuoden jokaisena päivänä lukuun ottamatta jouluaattoa. Kilpailuja järjestetään useammalla radalla samana päivänä, minkä vuoksi ravikilpailutapahtumia kertyykin vuoden aikana noin 900 kappaletta, mikä on reilu kolmannes enemmän kuin Suomessa. Vuosittain ajetaan noin 10 000 ravilähtöä, joista noin 90 prosenttia, eli noin 9 000 kappaletta, on lämminverisille ravihevosille ja loput 10 prosenttia kylmäverisille ravihevosille. (Greiff 2004, 1; Svensk Travsport 2013.)

Raviratoja, joissa pelataan hevospeljä, on 33 kappaletta. Näiden suurempien ratojen lisäksi kilpaa ajetaan myös pienemmällä maakuntaradoilla sekä talvisin jääradoilla. Vuodessa raveissa vieraillee noin 1,5 miljoonaa katsojaa (taulukko 1), joka tarkoittaa koko Ruotsin väestöön suhteutettuna 16,3 prosenttia koko väestöstä. Verrattuna Suomeen, raveissa vierailleiden katsojien määrä on hieman alle kaksinkertainen, mutta se suhteutettuna koko väestön lukumäärään, on Suomen raviurheilun seuraamisprosentti 13,5. (Euroopan unioni 2013; Svensk Travsport 2013; Suomen Hippos ry 2013d.)

Rahoitus raviurheiluun tulee hevosenomistajilta, hevospeljeistä sekä osittain myös lajia tukevilta sponsoreilta. Vuonna 2012 raveissa jaettiin palkintorahoja reilut 90 miljoonaa euroa, kun taas Suomessa palkintorahoja jaettiin noin 20 miljoonaa euroa. (Svensk Travsport 2013; Suomen Hippos ry 2013d.)

Hevosmäärä Ruotsin raviurheilussa on myös suurempi. Yhteensä valmennettavia ravihevosia Ruotsissa on noin 20 000 yksilöä, joista noin 13 500 kilpailee vuodessa. (Svensk Travsport 2013.) Suomessa kilpailevia ravihevosia on noin 7 500 kappaletta, mikä on melkein puolet vähemmän kuin Ruotsissa (Suomen Hippos ry 2013d).

TAULUKKO 1. Vertailua Suomen ja Ruotsin raviurheilun keskeisistä tunnusluvuista 2012.

	Suomi	Ruotsi
Raviratojen määrä, joissa pelataan hevospeljä	43	33
Ammattilisenssin omaavien valmentajien määrä	n. 160	n. 400
Harrastajavalmentajien määrä	n. 7 000	n. 5 000
Kilpailevien hevosten määrä	n. 7 700	n. 13 500
Pelivaihto hevospeljeissä (m €)	n. 250	n. 1 370
Maksetut palkinnot ravikilpailuissa (m €)	n. 19	n. 94
Ravikilpailuissa vierailleiden ihmisten määrä (kpl/v)	n. 718 000	n. 1 500 000

Ruotsissa ammattivalmentajia on noin 400 ja B-treenareita, eli toisin sanoen harrastajavalmentajia, noin 5 000 kappaletta. On mielenkiintoista, että ammattivalmentajien määrä on Suomeen verrattuna moninkertainen, mutta harrastajavalmentajia on vähemmän. Ammattivalmentajille on erityinen koulutus, jonka jälkeen he voivat valmentaa hevosia ammattimaisesti. Lisäksi he voivat ajaa valmentamiaan hevosia myös kilpaa ravikilpailuissa. Harrastajavalmentajille on myös koulutus lisenssin saamiseksi, mutta heidän koulutuksensa on huomattavasti lyhyempi kuin ammattivalmentajien. Myös harrastajavalmentajat voivat suorittaa lisenssin kilvanajoa varten. (Svensk Travsport 2013.)

Ruotsissa ravivalmentajien on mahdollisuus käydä kurssi, jonka jälkeen he saavat ammattivalmentajan pätevyyden. Kurssi jakautuu kahteen osaan; toisessa osassa opiskellaan perusasioita hevosista ja hevostaloudesta, toisessa osassa puolestaan keskitytään itse valmentamiseen. Molempia osioita käydään samanaikaisesti. Kurssille päästäkseen hakijan tulee olla suorittanut kymmenen viikon pituisen ravikurssin (Fördjupningskurs trav) tai vaihtoehtoisesti valmistunut yliopistopohjaisesta hevostalouden koulusta, suuntautuen raviurheiluun. Lisäksi hakijalla tulee olla todistettavasti vähintään kolmen vuoden työkokemus raviurheilun parista. (Proffstränarkurs 2013.)

Ennen kurssille pääsyä tulee olla tehty malli liiketoimintasuunnitelmasta, jota käytetään materiaalina kurssin opinnoissa. Osa kurssista suoritetaan haastattelupohjaisesti, mutta kurssin joka vaiheessa on myös tentti, joka oppilaan tulee suorittaa hyväksytysti. Kun on suorittanut valmistelevat opinnot, on opiskelijalla oikeus osallistua itse ammattivalmentajakurssille. Molemmat kurssit suoritettuaan, on opiskelijalla kaksi vuotta aikaa hakea ammattivalmentajan A-lisenssiä. (Proffstränarkurs 2013.)

Ruotsissa on mahdollista opiskella raviurheilua muun muassa lukion ohessa Tukholmassa Solvallen raviradalla, jolloin tavallista koulua on kolmena päivänä viikossa. Näiden kolmen päivän lisäksi oppilaat opiskelevat yhden päivän viikossa hevostaloutta ja yhtenä päivänä viikossa heillä on käytännön työtä hevostallilla. Myös muilla raviradoilla, kuten esimerkiksi Göteborgissa sijaitsevalla Åbyn raviradalla järjestetään opiskelumahdollisuuksia mm. lukio-opiskelijoille tai muuten vain raviurheilusta kiinnostuneille. (Solvalla och Realgymnasiet startas travgymnasium 2012; Åby travskola 2013.)

Hevosenhoitajan ammatti on koulutusvaihtoehto luonnonvara-alalla niin kuin Suomessakin. Opiskelun myötä oppilaat saavat ammatillisen pätevyyden ja he voivat työskennellä tallissa, siittolassa tai erikoistua nimenomaan ravihevosten hoitoon. Tämän koulutuksen pohjalta oppilaiden on helppo jatkokouluttautua, esimerkiksi ravivalmentajiksi Ruotsin maatalouden korkeakoulussa. Ravivalmentajan koulutus kestää kolme vuotta. (Solvalla och Realgymnasiet startas travgymnasium 2012.)

Ruotsissa on 1000 ammattivalmentajien alaisuudessa toimivaa hevosenhoitajaa. Hevosenhoitajilla on yleensä enintään kahdeksan hoidettavaa hevosta. Ravivalmentaja Kari Lähdekorven mukaan ravivalmentajan ja hevosenhoitajan ammatteja arvostetaan Ruotsissa aivan eri tavalla kuin Suomessa. Hevosenhoitajan ammattia voidaan verrata esimerkiksi sairaanhoitajan ammattiin, jossa on kunnollinen palkkaus ja säännölliset työajat. Hevosenhoitaja on Ruotsissa kunnollinen ammatti, josta voidaan jäädä eläkkeelle ja joka sopii myös perheellisille ihmisille. Suomessa tilanne on toinen, sillä hevosenhoitajilla on heikko palkkaus, sekä harvoin säännölliset työajat. (Svensk Travsport 2013; Lähdekorpi 2013.)

Ruotsissa hevostenhoitajilla on myös mahdollisuus toimia oppilaana, jolloin he voivat ajaa ravikilpailuissa kilpaa heille suunnatuissa erikoisissa lähdoissa. Tavoitteenaan heillä on tulevaisuudessa toimia itse ravivalmentajina. Myös Suomessa ammattivalmentajan alaisuudessa työskentelevän hevosenhoitajan on mahdollista toimia oppilaana hankkimalla oppilaslisenssin ja sitä myöten osallistua heille suunnattuihin lähtöihin. (Svensk Travsport 2013; Lähdekorpi 2013; Suomen Hippos ry 2013b.)

2.3 Hevosalan koulutusmahdollisuudet Suomessa

Suomessa on hyvät mahdollisuudet opiskella hevosalaa niin nuorisoasteella kuin aikuiskoulutuksenkin puolella. Yhteensä hevosalan koulutuksia tarjoaa 20 eri oppilaitosta perustutkinnosta ammattikorkeakoulututkintoon. Edellä mainittujen lisäksi myös Suomen Hippos ry järjestää lyhyempiä vastuupalmentajakoulutuksia sekä ajolupa-kursseja. (Hevostietokeskus 2013; Suomen Hippos ry 2013a,e.)

Perustutkinnon (maatalousalan perustutkinto) voi suorittaa yhteensä kahdeksassa eri oppilaitoksessa. Näistä perustutkinnoista opiskelija valmistuu hevosenhoitajaksi tai ratsastuksenohjaajaksi. Ammattitutkintoon valmistavia oppilaitoksia on viisi, ja niistä voi valmistua kengityssepäksi, hevostenvalmentajaksi tai ratsastuksenopettajaksi.

Erikoisammattitutkintoja voi opiskella kahdessa eri paikassa valmistuen tallimestariksi tai ratsastuksenopettajaksi. Hevostalouden opintoja voi suorittaa myös osana maatalouden perustutkintoa 11:ssä eri oppilaitoksessa. Lisäksi hevostaloutta on mahdollista opiskella kahdessa eri ammattikorkeakoulussa agrologipohjaisella koulutuksella, jolloin koulutus antaa opiskelijalle valmiudet toimia opetuslalla, yksityisenä yrittäjänä sekä neuvonta- tai hallintatehtävissä. (Hevostietokeskus 2013.)

Pääosin koulutusohjelmat kestävät nuorisoasteella 2–3 vuotta ja aikuispuolella koulutuksen voi käydä 1–2 vuodessa tai mahdollisesti suoraan näyttökokein. Usein aikuis-koulutus on mahdollista suorittaa monimuoto-opiskeluna, jossa opiskelun voi helposti suorittaa työn ohessa. Ammattikorkeakouluopinnot puolestaan kestävät 4 vuotta molemmilla sekä nuoriso- että aikuispuolella. Monia perustutkintoja sekä ammattiin valmistavia tutkintoja on mahdollista opiskella myös oppisopimuskoulutuksella. (Opintoluotsi 2013; HAMK 2013; Ylä-Savon ammattiopisto 2013.)

Suomen Hippoksen järjestämät vastuupalmentajakoulutukset ovat pituudeltaan 3–4 tuntia. Vastuupalmentajakoulutukseen voivat osallistua 18- vuotta täyttäneet, minkä jälkeen he voivat toimia hevosen vastuullisena valmentajana ja ilmoittaa valmentamiin hevosia kilpailuihin. Ajolupakursseja järjestetään eri raviradoilla yhteistyössä hevosjalostusliittojen ja Suomen Hippoksen kanssa. Ajolupakurssille osallistuminen vaatii osallistujalta vähintään 16- vuoden ikää. (Suomen Hippos ry 2013a,e.)

3 AMMATTIRAVIVALMENTAJANA TOIMISEN VAATIMUKSET

Toimintaa harjoittavalla yhtiöllä sekä ammattilisenssin haltijalla pitää olla lain edellyttämä vakuutusturva. Lisäksi lisenssihaltijalla tulee olla oma tapaturma- ja vastuuvakuutus. Suomen Hippokseen on toimitettava toiminnan alkaessa sekä vuosittain sen jälkeen Suomen Hippoksen vaatimat selvitykset vakuutusturvasta, muusta yritystoiminnasta ja henkilökunnasta. (Suomen Hippos ry 2012b.)

Lisenssivalmentajan toiminnassa tapahtuvat muutokset, kuten esimerkiksi tiedot valmennus- tai talliolosuhteissa tapahtuneista muutoksista tai valmennukseen tulleiden ja valmennuksesta pois siirtyneistä hevosista, tulee aina ilmoittaa Suomen Hippokseen välittömästi. Lisenssin omistaminen velvoittaa valmentajaa tekemään valmennussopimuksen valmennuksen kohteena olevasta hevosesta hevosenomistajan kanssa. Sopimuksen laatua ei ole kuitenkaan missään määritelty, vaan sopimus voi olla joko suullinen tai kirjallinen. (Suomen Hippos ry 2012b.)

3.1 Ammattilisenssit

Suomessa on käytössä kolme erilaista ammattilisenssiä, jotka ovat tarkoitettu päätoimisesti ravivalmennusta ja/tai ohjastusta harjoittaville henkilöille. Ammattivalmentajalisenssit a1 ja a2 oikeuttavat valmentamisen lisäksi myös ajamiseen kilpailuissa. Lisäksi kolmantena on d-lisenssi, joka oikeuttaa ainoastaan kilpaa ajamisen. (Suomen Hippos ry 2012b.)

Ammattivalmentajalisenssi antaa oikeuden valmentaa hevosia ammattimaisesti sekä ilmoittaa ja/tai kilpailla toisten omistamilla hevosilla. Ammattivalmentajalisenssin omistavan henkilön tulee saada pääasiallinen toimeentulonsa ravivalmennuksesta, toisinsanoin ravivalmennuksen tulee olla hänelle pääasiallinen ammatti. (Suomen Hippos ry 2012b.)

3.1.1 Ammattivalmentajalisenssi a1 ja a2

Ammattivalmentajalisenssi a1 ja a2 on tarkoitettu päätoimisesti ravivalmentajan ammattia harjoittavalle henkilölle, joka toimii yksityisenä yrittäjänä ja on vähintään 23-

mutta enintään 67-vuotias. Saadakseen ammattivalmentajalisenssin a1 tai a2, tulee henkilöllä olla vähintään viiden vuoden kokemus ravivalmennustoiminnasta ja Suomen Hippoksen hyväksymät näytöt riittävästä ammattitaidosta. (Suomen Hippos ry 2012b.)

Henkilön, joka hakee a1 lisenssiä, tulee olla ohjastanut vähintään 20 ravilähtöä, saavuttaen näistä lähdöistä vähintään 20 voittoa. Lisenssin a2 hakijalle ei ole määrätty ajettujen ravilähtöjen määrää, eikä niistä saavutettujen voittojen määrää, mutta hänellä tulee olla voimassa oleva C-ajolupa. (Suomen Hippos ry 2012b.)

Ammattivalmentajalisenssin hakijalta vaaditaan osaamista yrittäjyyden kannalta tärkeiden osa-alueiden hallinnassa. Lisäksi hakijan tulee osallistua Suomen Hippoksen määräämiin koulutuksiin ja hänen tulee joko omistaa tai vuokrata talli, joka täyttää kaikki asianmukaiset vaatimukset. Samanaikaisesti valmennustoimintaa voi harjoittaa enimmillään kahdella paikkakunnalla. (Suomen Hippos ry 2012b.)

Henkilö, jolla on a1 tai a2 valmentajalisenssi, on oikeus valmentaa vieraiden omistamia hevosia toimimalla niiden vastuvalmentajana sekä vastata hevosten kilpailuttamisesta. Kilpailuttamiseen liittyen joko valmentaja itse tai vakituisesti hänen palveluksessaan toimiva henkilö, voivat ilmoittaa hevosen kilpailuun tai tarpeen tullen tekemään peruutusilmoituksen valmennuksessa olevista hevosista. Lisenssin haltija voi myös anoa Suomen Hipposta asettamaan hevosen omistajan kaikki hevoset kilpailukieltoon, mikäli hän ei täytä kirjallisessa valmennussopimuksessa mainittuja ehtoja. (Suomen Hippos ry 2012b.)

3.1.2 Ammattiajajalisenssi d

Henkilö, joka päätoimisesti toimii lainaohjastajana, voi hakea d- ammattiajajalisenssiä. Hakijan tulee olla yksityinen yrittäjä, vähintään 23- mutta enintään 67-vuotias. Saadakseen ammattiajajalisenssin, tulee henkilöllä olla vähintään viiden vuoden kokemus ravihevosten kanssa työskentelemisestä sekä Suomen Hippoksen hyväksymät näytöt riittävästä ammattitaidosta. (Suomen Hippos ry 2012b.)

Ammattiajajalisenssiä hakiessa hakijan tulee luopua valmennustallin pidosta, siinä tapauksessa, jos hän on ennen toiminut ammattivalmentajana. Hakijan tulee olla saavuttanut uransa aikana ravilähdöistä vähintään 300 voittoa, joista vähintään 50 on

pitänyt tulla hakemusvuoden tai tätä edeltävän kalenterivuoden aikana. Lisäksi hakijan tulee olla ajanut palkintorahoja vähintään 100 000€. (Suomen Hippos ry 2012b.)

Ammattiajajalisenssi pystytään myöntämään vaikka yksi edellä mainituista kriteereistä ei täytyisikään. Tällöin harkintavalta on Suomen Hippoksella. Lisäksi vuosittaisissa tarkastuksissa tulee käydä ilmi toiminnan päätoimisuus. Tällöin kontrolloidaan esimerkiksi kattavan vakuutusturvan voimassaoloa. (Suomen Hippos ry 2012b.)

3.2 Kilpailulisenssit H1 ja H2 sekä oppilaslisenssi

Harrastajavalmentajille, jotka eivät harjoita ravivalmennusta päätoimisesti, on kehitetty kilpailulisenssit H1 ja H2. Molemmat lisenssit oikeuttavat valmentamaan sekä ilmoittamaan hevosia ravikilpailuihin, mutta H1 lisenssi oikeuttaa valmentajan myös ajamaan ravikilpailuissa, mikäli hänellä on siihen vaadittava ajolupa olemassa. Lisenssien hakijan tulee osallistua Suomen Hippoksen määräämään koulutukseen sekä olla henkikirjoilla Suomessa. (Suomen Hippos ry 2012b.)

Oppilaslisenssin voi hankkia henkilö, joka työskentelee täysiaikaisesti ammattivalmentajanlisenssin a1 tai a2 haltijan alaisuudessa. Lisenssiä hankittaessa tulee pystyä todistamaan työsuhde ammattilisenssivalmentajan yritykseen. Lisäksi lisenssin hakijalla tulee olla voimassa oleva ajolupa. Oppilaslisenssi myönnetään aina vuodeksi kerrallaan ja sen myötä voi osallistua erityisiin oppilaslähtöihin. (Suomen Hippos ry 2012b.)

3.3 Mahdolliset lisenssimuutokset

Ammattivalmentajien mielestä ammattivalmentajalisenssistä ei ole mitään suoranaista hyötyä valmentajille, sillä he tuntevat jäävänsä täysin ilman keskusjärjestön tukea. Tilanne on toisenlainen naapurimaassamme Ruotsissa, jossa keskusjärjestö huolehtii ammattivalmentajien oikeuksista paljon paremmin. (Lind 2013b.) Ainoana varsinaisena hyötynä ammattivalmentajalisenssissä nähdään korotetut opetuslähtörahat tavalliseen harrastajaan verrattuna. Tämä mahdollisesti innostaa myös harrastajia tuomaan varsojaan valmennukseen ammattivalmentajille. Lisäksi ammattivalmentajalisenssin voi ajatella tuovat toimintaan tietynlaisen ammatillisen pätevyyden. (Elomaa 2013)

Ammattivalmentajalisenssin omistavan ravivalmentaja Ossi Nurmosen mielestä, monia asioita olisi helppo vain kopioida suoraan Ruotsin raviurheilusta Suomeen, sen sijaan, että yritettäisiin itse keksiä jotain uutta. Esimerkiksi Ruotsissa ammattivalmentajilla on keskusjärjestön turva, mikäli he eivät saa valmennusmaksuja asiakkailtaan, jolloin asiakkaan hevonen joutuu kilpailukieltoon. Ruotsin toimivassa systeemissä laskutus toteutuu siis keskusjärjestön ja hevosenomistajan välillä, eikä itse ravivalmentajan tarvitse puuttua siihen. Myös pitkän linjan hevosmies ja ravivalmentaja Pertti Niverin mukaan vähintään tällainen laskutuskäytäntö pitäisi saada Suomeen. Jos tilanne jatkuu tällaisena, syntyy pidemmän päälle vain kierre, jossa valmennusmaksut maksamatta jättänyt asiakas siirtää hevosen aina toisen valmentajan valmennukseen ilman sen kummempia seuraamuksia. Tällä tavalla tilanne ei muutu mihinkään, sillä asiakas ei todennäköisesti maksa seuraavallekaan valmentajalle. (Lind 2013a,b.)

Ammattivalmentajalisenssien suosio on Ruotsissa aivan toista luokkaa kuin Suomessa, jossa edes kaikki päätyökseen ravivalmentajina toimivat valmentajat eivät koe tarpeelliseksi ja hyödylliseksi hankkia ammattivalmentajalisenssiä. Lisenssistä olisi siis oltava ammattivalmentajille aiempaa suurempaa hyötyä sekä kaivattua keskusjärjestön tukea. Ammatillisenssin hyödyistä on viime aikoina ollut paljon keskustelua ja tästä syystä muutokset lisenssijärjestelmään ovat kaivattuja. (Hartikainen 2013.)

Suomen Hippoksen lisenssijärjestelmään tulevat mahdolliset muutokset astuisivat voimaan vuonna 2014 ja valmentajilla olisi siirtymäaika vuoden 2014 loppuun saakka. Siirtymävuoden aikana heidän tulee tehdä toimintaansa koskevat muutokset uudistuksen mukaisiksi. Vuoden 2015 alusta lähtien ammattivalmentajien toiminta tulisi olla uuden lisenssijärjestelmän mukainen. Virallista tiedotusta lisenssijärjestelmän muutoksista ja ammatillisenssin uusista vaatimuksista ei vielä ole saatavilla. (Suomen Hippos ry 2013c.)

Lisenssijärjestelmän muutoksesta on ollut paljon puhetta raviharrastajien keskuudessa. Suomen hevosenomistajien keskusliiton toiminnanjohtajan Mitja Nummenmaan mukaan tämä johtuu siitä, että lisenssiuudistuksen valmistelu on vielä pahasti kesken ja kentälle on tihkunut mahdollisesta uudistuksesta vain osittaisia tietoja. Nämä tiedot ovat olleet helposti väärinymmärrettävissä, minkä vuoksi myös Suomen hevosenomistajien keskusliittoon on tullut paljon kyselyitä koskien uudistusta. Kuitenkin hän painottaa, että mahdollisen lisenssijärjestelmän uudistuksen on tarkoitus olla parempi kuin nykyinen. (Nummenmaa 2013, 2.)

Lisenssijärjestelmän muutoksella on tarkoitus parantaa eri toimijoiden toimintaedellytyksiä, niin harrastajien kuin ammattilaistenkin. Lisenssiuudistuksella pyritään takaamaan kaikille mahdollisuus harrastaa raviurheilua niin, että sisääntulokynnys lajiin olisi matala. Jatkossa myös tuetaan portaittain nousua, esimerkiksi harrastajasta ammattivalmentajaksi asti. Muutenkin nuorten pysymiseen ja siirtymistä eteenpäin lajin parissa koetetaan tukea enemmän. Uudessa järjestelmässä tultaisiin ottamaan huomioon myös ikääntyvien ihmisten harrastusmahdollisuuden helppous. (Suomen Hippos ry 2013c; Nummenmaa 2013, 2.)

Uudistuksella on tarkoitus turvata ammattimaisen ohjastaja- ja valmennustoiminnan edellytyksiä sekä saattaa yrittäjiä ennakkoperintärekisterin piiriin. Tavoitteena on myös saada aikaisempaa parempi ja läpinäkyvämpi lisenssijärjestelmä. Lisäksi uudistuksella pyritään turvaamaan myös hevosenomistajien oikeuksia. (Lisenssityöryhmä 2012; Suomen Hippos ry 2013c.)

Uudistetussa lisenssijärjestelmässä harrastaja- sekä ammattivalmentajalisenssin välille tulisi uusi lisenssi, joka rajoittaisi vieraiden ihmisten omistuksessa olevien hevosten kilpailuttamista. Tällä hetkellä ei ole rajattu, kuinka paljon ”tavan harrastajalla” voi olla valmennuksessa ja kilpailutuksessa vieraiden ihmisten hevosia. Tämä nähdään ongelmana siitä syystä, että Suomessa yksityinen ihminen ei pysty tekemään alv-vähennyksiä kilpailutoiminnasta, jolloin hevosen omistaminen on kallista esimerkiksi verrattuna Ruotsiin, jossa näin voidaan tehdä. Tämä puolestaan aiheuttaa harmaata taloutta siltä osin, ettei hevosenomistajille ole väliä saako hän maksamastaan palvelusta tai ostamastaan hyödykkeestä kuittaa, sillä maksetusta arvonlisäverosta ei ole hänelle hyötyä. Vieraita hevosia valmennuksessaan pitävät harrastajavalmentajat taas hyötyvät tilanteesta, sillä he voivat pitää hevosia valmennuksessa niin sanotusti pimeästi. (Unkuri 2013b.)

Lisenssiuudistuksella pyritään myös huolehtimaan eläinten hyvinvoinnista mm. tarjoamalla laadukkaampaa koulutusta niin uusille toimijoille kuin ammattilaisillekin. Eriyisesti huomiota kiinnitetään uusien toimijoiden koulutukseen. Uudistuksen myötä kiinnitettäisiin enemmän huomiota myös toimintaolosuhteisiin, jolloin mm. tarkastetaan tallipaikkoja, jotta ne ovat uusien tallimääräysten mukaiset. Myös lääkekirjanpidon tulee olla ajan tasalla sekä työntekijöitä riittävästi. (Lisenssityöryhmä 2012.)

3.4 Ammattina ravivalmentaja

Ammattiravivalmentajana toiminen on vaativa ammatti, jossa vaaditaan sekä hevosmiestaitoja että kykyä toimia yrittäjänä. Valmentaja vastaa hevosten valmentamisesta, hyvinvoinnista ja kilpailuttamisesta. Lisäksi hänen on vastattava yrityksen juoksevista asioista aina markkinointiin saakka. Ravivalmentajan työ ei siis ole pelkkää hevosella ajoa, vaan valmentajan täytyy vastata kokonaisvaltaisesti koko yrityksen toiminnasta, sekä pitää yhteyttä hevosenomistajiin ja muihin asiakkaisiin. Hevosten kanssa työskentely on usein elämäntapa, mutta yritystoimintana sen on oltava myös kannattavaa. (Holmén ym. 2012, 6–11.)

Hevosalalla menestymiseen ei ole olemassa yhtä ainoaa keinoa, vaan yrittäjän oma toiminta ja osaaminen ratkaisevat yritystoiminnan menestymisen. Ala on siitä erikoinen, että siinä ei ratkaise aina pelkästään oma osaaminen ja ammattitaito, vaan myös ulkoisilla tekijöillä on suuri vaikutus. Raviurheilussa hyvillä hevosilla on suuri merkitys. Hyvät hevoset tuovat talliin menestystä, jolloin taloudellinen asema on usein turvatumpi. Samoin pärjäävät hevoset saavat usein uudetkin asiakkaat kiinnostumaan valmentajasta ja tarjoamaan uusia hevosia valmennukseen. (Holmén ym. 2012, 10–11.)

Hevosalalla ihmiset tunnetaan positiivisuudesta, sinnikkyudestä ja uskosta omaan työhön. Usein hevosalan yritys on saanut alkunsa yrittäjän omasta harrastustaustasta. (Pussinen & Thuneberg 2010, 14.) Yrittäjänä toimimisessa on jokaisella alalla risksä. Hevosala kamppailee heikon kannattavuuden kanssa ja yrittäjältä vaaditaan paljon, jotta yritys pärjää. Kuitenkin yrittäjät itse näkevät usein vahvuutena sen, että he saavat tehdä mielekästä työtä hevosten parissa. (Mustonen 2012, 7, 80–85.)

3.5 Yrittäjän hyvinvointi

Yrittäjyyteen liittyy aina monenlaisia riskejä, joiden takia yrittäjä joutuu usein elämään paineiden alaisena. Yrittäjällä voi olla yrityksessä kiinni koko omaisuutensa. Lisäksi yrittäjä voi joutua lisäksi huolehtimaan monista muista asioista kuin yrityksen pyörittämisestä, kuten omasta ja perheensä toimeentulosta, terveydestään sekä työntekijöistä. (Virtanen & Keskinen 2000, 24–25.) Hevosyrittäjällä on suuri vastuu paitsi hevosista, myös työntekijöistä ja mahdollisesti omasta taloudellisesta pärjäämisestään. Lisäksi ravivalmentaja voi kokea olevansa vastuussa hevosenomistajille hevos-

ten menestymisestä. Valmentajan kannalta hyvä hevosenomistaja antaa valmentajalle rauhassa mahdollisuuden työskennellä hevosen kanssa, sekä ymmärtää sen, että aina kaikki ei suju suunnitelmien mukaan. (Holmén ym. 2012, 10–11.)

Taloudellinen riski on yleensä yrittäjyyden välttämätön seuraus. Lisäksi yrittäjyyteen sisältyy myös henkinen riski, sillä yrittäjä joutuu sitoutumaan täysillä yritykseensä onnistuakseen. Vaikka yrittäjyys on haastavaa, on yrittäjyydessä omat hyvät puolenakin. Yrittäjä saa työskennellä niin sanotusti itselleen. Yritykseen joutuu sitoutumaan, mutta silti omassa yrityksessä on oma toiminnan vapaus. Onnistuessaan yrittäjä voi olla tyytyväinen omaan työhönsä. (Virtanen & Keskinen 2000, 24–25.)

Yrityksen tärkein tuotannontekijä on hyvinvoiva yrittäjä, sillä silloin hän jaksaa työskennellä täysipainoisesti ja pitää huolta yrityksestään. Tietysti myös ulkoiset tekijät, kuten taloudellinen tilanne, vaikuttavat merkittävästi yrittäjän hyvinvointiin. Yrittäjä voi itsekin vaikuttaa taloudelliseen ja sosiaaliseen hyvinvointiinsa ylläpitämällä ja päivittämällä omaa osaamistaan. Mielekäs työ vaikuttaa positiivisesti hyvinvointiin, mutta toisaalta hevosityrittäjän työ on fyysisesti raskasta ja kuormittavaa. (Holmén ym. 2012, 10–11.)

Ensiarvoisen tärkeää yrittäjälle on omasta työkyvystä huolehtiminen. Oman työkyvyn ylläpitäminen ei aina ole yrittäjälle helppoa, sillä työajat ovat epäsäännölliset ja elämä usein kiireistä. Myös paineet yrityksen hoidosta saattavat heikentää työkykyä. Yrittäjän olisikin tärkeää muistaa varata aikaa myös itselleen omaan rentoutumiseen ja työkykyä ylläpitävään toimintaan, kuten esimerkiksi liikkumiseen ja ulkoiluun. Myöskään sosiaalisten suhteiden merkitystä ei saa väheksyä. Ystävät ja perhe ovat tärkeitä. Myös esimerkiksi toisen yrittäjän kanssa juttelu voi antaa uutta virtaa omaan tekemiseen. (Virtanen & Keskinen 2000, 25.)

Yrittäjyys on usein elämäntapa ja merkitsee enemmän kuin niin sanottu tavallinen työ. Hevosityrittäjille hevosten parissa työskentely on usein unelmatyö, joka on alkanut harrastuksesta. Yrittäjän ammatti vaatii monipuolista osaamista, sekä alan teoreettista hallintaa. Hevosityrittäjällä tämä tarkoittaa sitä, että hän on hyvä varsinaisessa työssään eli hevosten valmennuksessa ja osaa käsitellä monenlaisia hevosia, mutta lisäksi hän ymmärtää yrityksen talous- ja paperiasioista riittävästi ja osaa hallita niitä. (Holmén ym. 2012, 10–11; Virtanen & Keskinen 2000, 28.)

Varsinainen hyvinvointi työssä syntyy monista eri tekijöistä. Tunne siitä, että pystyy vaikuttamaan ja hallitsemaan omaa työtään, on varsinkin yrittäjällä äärimmäisen tärkeää henkisen hyvinvoinnin kannalta. Samoin siihen vaikuttavat työn onnistunut organisointi ja luottamus omaan ammattitaitoon. Työn henkisten ja fyysisten edellytysten, sekä toisaalta vaatimusten ja mahdollisuuksien tulisi olla tasapainossa. Työ tulisi kokea mielekkäänä ja yrittäjän tulisi kyetä vaikuttamaan omaan työmääräänsä, työtahtiin ja – tapoihin. (Piminäinen 2010, 16.)

Hevosalalla työskenneltäessä kuormitus koostuu monista eri tekijöistä. Työajat ovat usein epäsäännölliset, sillä varsinkin ravireissut saattavat venyttää päivän todella pitkäksi. Talleilla työtä on usein paljon ja kiire saattaa aiheuttaa paineita. Yrittäjä on myös vastuussa tallilla liikkuvista hevosista ja ihmisistä, samoin kuin työn laadusta ja asiakaspalvelusta. Myös työskentely osittain tai kokonaan yksin saattaa tuntua raskealta. (Piminäinen 2010, 16–17.)

Fyysiseen hyvinvointiin voi vaikuttaa toimivilla ja turvallisilla työtiloilla, samoin kuin työtä keventävillä apuvälineillä. Oikein mitoitettut ja ehjät työvälineet keventävät työtä. Ravivalmentaja on myös työnantajana velvoitettu huolehtimaan työntekijöidensä turvallisuudesta ja työhyvinvoinnista. Sekä henkiseen että fyysiseen hyvinvointiin vaikuttavat monet tekijät. Terveellisillä elämäntavoilla, riittävällä unella ja vapaa-ajalla voi vaikuttaa omaan hyvinvointiin ja jaksamiseen. Työstä irtautuminen ajoittain on osa hyvinvointia. Ravivalmentajan tulee voida pitää lomaa siinä, missä muidenkin yrittäjien. Tämä saattaa kuitenkin joskus olla hankalaa, sillä talliyritys on yleensä samalla koti ja työpaikka. (Piminäinen 2010, 9; Pussinen & Thuneberg 2009, 33.)

4 RAVIVALMENNUSTALLIN TOIMINTA

Ravivalmennustallilla toiminta perustuu hevosten valmentamiseen ja kilpailuttamiseen. Useimmiten valmennettavat hevoset ovat yksityisten omistajien tai hevoskimpujen omistamia. Omistajat ovat valinneet hevoselleen valmentajan, esimerkiksi tämän aikaisempien valmennusnäyttöjen tai vaikkapa sijainnin perusteella. Hevosen pitäminen ammattivalmennuksessa on usein helpoin ja tuloksekkain tapa pitää kilpahevosta. (Matkalla hevosenomistajaksi 2012, 21–22.)

Valmentaja huolehtii yhdessä työntekijöidensä kanssa hevosen päivittäisestä hyvinvoinnista, ruokinnasta, valmennuksesta ja kilpailuttamisesta. Valmentaja valmentaa ja kilpailuttaa hevosta niin kuin hän parhaaksi näkee. Lisäksi valmentajan vastuulla ovat hevosen kengitykset ja muut esimerkiksi eläinlääkäriä tarvitsevat hoitotoimenpiteet. Valmentaja tekee usein hevoskohtaisen valmennussuunnitelman, jonka mukaan hevosia valmennetaan. On hevos- ja valmentajakohtaista, minkälaisia harjoituksia valmennusohjelmaan kuuluu. Valmennuksessa valmentaja käyttää yleensä omia varusteitaan, kuten kärriä, valjaita ja kuljetuskalustoa. (Matkalla hevosenomistajaksi 2012, 21– 22.)

Tilastojen mukaan ammattivalmennuksessa olevat hevoset menestyvät radoilla keskimäärin selkeästi paremmin kuin amatöörien valmennuksessa olevat hevoset. Hevosen pitäminen ammattivalmennuksessa on hevosenomistajalle helppo vaihtoehto, jossa hän voi luottaa siihen, että hänen hevosestaan huolehditaan parhaalla mahdollisella tavalla. Hevosen pitäminen omassa kotitallissakaan ei ole ilmaista, sillä esimerkiksi pelkät kuivikkeet, ruuat ja kengitykset ovat merkittävä menoerä. (Matkalla hevosen omistajaksi 2012, 21–22.)

Aktiiviset hevosenomistajat saavat hevosenomistajuudesta paljon irti, vaikka hevonen olisikin ammattivalmennuksessa. He voivat seurata hevosen kilpauraa aktiivisesti, sekä käydä tallilla katsomassa sitä. Jotkut omistajat osallistuvat joskus myös hevonsa valmennukseen. Tästä tulee tietysti sopia erikseen valmentajan kanssa. (Matkalla hevosen omistajaksi 2012, 21–22.)

4.1 Päivittäiset rutiinit

Päivittäiset rutiinit vaihtelevat jonkin verran eri talleilla, mutta useimmiten perustyöt noudattavat samaa kaavaa. Ravivalmentaja Meri Elomaa pitää talliaan Peipohjassa Kokemäellä. Valmennuksessa hänellä on 18 hevosta. Aamu alkaa hevosten ruokinnalla noin seitsemän aikaan. Hevoset saavat aamulla heinät ja väkirehut. Joillakin talleilla hevoset viedään ulos heti, kun ne ovat syöneet väkirehunsä, jolloin ne voivat jatkaa heinien syömistä tarhassa. Toiset taas antavat hevosten syödä rauhassa sisällä, esimerkiksi noin tunnin verran, jonka jälkeen ne viedään ulos. (Elomaa 2013.)

Tallityöt jatkuvat karsinoiden siivouksella, käytävien lakaisemisella ja muilla päivittäisillä töillä. Tämän jälkeen hevosia aletaan valmentaa päivittäisen ajosuunnitelman mukaan. Hevosten valmentamisessa ja huoltamisessa voi mennä pitkälle iltapäivään, riippuen hevosten ja työntekijöiden määrästä. Tämän jälkeen hevoset vielä ruokitaan, vaihdetaan hevosia tarhoihin, jos osa hevosista on esimerkiksi yöllä ulkona, hoidetaan jalkoja tai tehdään muita tallin töitä. (Elomaa 2013.)

Isolla ravitallilla voi hevosia juosta raveissa lähes joka päivä. Tämä tietysti lisää myös töitä tallilla, sillä ainakin yhden työntekijän on lähdettävä hevosten kanssa raveihin. Useat valmentajat toimivat myös lainaohjastajina, jolloin he ajavat raveissa omia valmennettaviaan, sekä vieraita hevosia. (Elomaa 2013.)

4.2 Valmennusmaksut

Ravivalmennustallin toiminta perustuu vieraiden hevosten valmentamiseen ja niistä saatavaan valmennusmaksuun. Yleensä valmennusmaksu on kuukausittainen, mutta jotkut valmentajat laskuttavat myös päiväperusteisesti. Valmennusmaksut vaihtelevat hieman eri valmentajien kesken, riippuen esimerkiksi valmennustallin sijainnista, valmennusolosuhteista, kysyntätilanteesta ja valmentajan maineesta sekä hänen saavuttamasta menestyksestä. (Matkalla hevosenomistajaksi 2012, 21.)

Ammattivalmentaja toimii yrittäjänä ja laskuttaa omistajaa yleensä kuukausittain. Valmennusmaksu voi olla joko kuukausi- tai päiväperusteinen. Keskimäärin ammattivalmentajien perusmaksut vaihtelevat arvonlisäveroineen noin 700 eurosta tuhanteen euroon, joten hevosen pitäminen ammattivalmennuksessa on palveluun nähden hyvin kohtuuhintaista. Valmentaja vastaa hevosen hyvinvoinnista kokonaisuudessaan,

eikä omistajan tarvitse puuttua hevosen arkisiin murheisiin tai kilpailuttamiseen mitenkään, jos hän ei itse niin halua. (Matkalla hevosenomistajaksi 2012, 21–22.)

Yleensä peruskengitykset sisältyvät valmennusmaksuun, mutta erikoiskengityksistä voidaan laskuttaa erikseen. Tämä on myös valmentajakohtaista ja riippuu sopimuksesta. Eläinlääkärit, hevoshierojat yms. muut ulkopuoliset palveluntarjoajat laskuttavat palvelunsa yleensä suoraan hevosenomistajalta. Samoin kuljetukset, esimerkiksi klinikalle tai ravipaikalle, kuten myös ohjastuspalvelut laskutetaan erikseen. Monet valmentajat ohjastavat itse valmentamiaan hevosia, mutta jotkut käyttävät lainaohjastajia. (Matkalla hevosenomistajaksi 2012, 21–22.)

Esimerkiksi ravivalmentaja Esa Holopainen valmentaa hevosia Hollolassa. Hänellä on noin 40 valmennettavaa hevosta ja kuukausittainen valmennusmaksu on 1000 euroa sisältäen alv:n 24 %. Holopainen laskuttaa erikseen ohjastuspalkkion 15 % hevosen juoksemista rahoista, sekä erikoiskengitykset, eläinlääkärikulut, kuljetukset sekä muut niin sanotusti ylimääräiset kustannukset. (Holopainen 2012.) Hannu Hietanen valmentaa hevosia Etelä-Pohjanmaalla Laihialla, lisäksi hänellä on pienempi talliyksikkö Helsingissä, Vermon raviradan yhteydessä. Yhteensä hänellä on hevosia valmennuksessa reilut 50. Valmennus- ja hoitomaksu hänellä on 630 euroa ilman alv:tä. Tämä sisältää perushoidon ja kengityksen, mutta ohjastuspalkkio, kuljetukset ja eläinlääkärikulut laskutetaan erikseen, kuten Holopaisellakin. (Hietanen 2013, Holopainen 2013.) Päiväkohtainen laskutusysteemi on ravivalmentaja Harri Koivusella, joka pitää valmennustallia Turun Metsämäessä. Yhden vuorokauden hinta on 23 euroa + alv 24 %. Tämä sisältää kaiken muun paitsi eläinlääkärikulut ja kilpailuista aiheutuneet kustannukset. (Koivunen 2013.)

Ruotsissa joillakin valmentajilla on käytössä hinnoittelumalli, joka riippuu hevosenhoitajalla hoidettavana olevien hevosten määrästä. Tällainen hinnoittelukäytäntö on esimerkiksi ravivalmentaja Stig H Johanssonilla. Jos hevosenhoitajalla on hoidettavana vain neljä hevosta, joiden päivittäisestä hyvinvoinnista hän vastaa, on päivittäinen hoitomaksu hieman korkeampi kuin, jos hoitajalla on hoidettavanaan viisi tai kuusi hevosta. Omistajalla on siis mahdollisuus valita haluaako hän hevoselleen hieman yksilöllisempää hoitoa kalliimmalla hinnalla, vai maksaako hän vain perushintaa, jolloin hevosenhoitajalla on hoidettavanaan useampia hevosia. (Johansson 2013.)

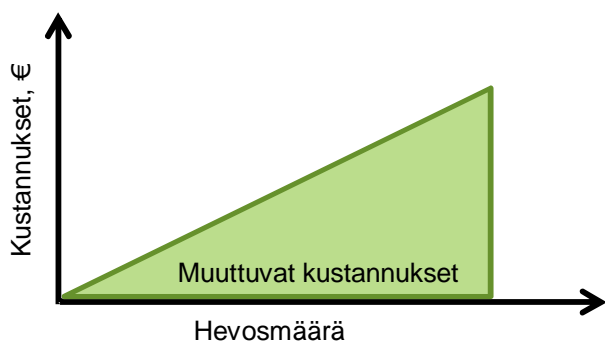
Keskimäärin Suomen kärkivalmentajilla valmennusmaksujen hinnat ovat melko hyvin suhteessa toisiinsa. Ammattivalmentajille ravivalmennustoiminta on elinkeino ja am-

matti, joten yrityksen on oltava kannattava. Tällöin myös oma työ ja valmennusmaksut on hinnoiteltava niin, että yrittäjä saa riittävän tuloksen. Useimmat ravivalmentajat pitävät ravivalmennuspalveluita alihinnoiteltuina. Yrittäjät tekevät pitkiä työpäiviä poikkeuksetta lähes seitsemänä päivänä viikossa, mutta silti työstä on vaikeaa maksaa itselleen riittävää palkkaa. Toki tässäkin pätee kysynnän ja tarjonnan laki. Kun kysyntätilanne on hyvä, voidaan tuote myös hinnoitella riittävän korkealle. Kysyntään vaikuttaa tietysti myös se, miten valmentaja on pärjännyt valmennettavillaan. Usein yksi tai kaksi menestyshevosta riittää tuomaan valmentajalle näkyvyyttä, joka auttaa tuomaan uusia asiakkaita. (Hartikainen & Mäenpää 2013.)

5 RAVIVALMENNUSTOIMINNAN TALOUS

Ravivalmennustallin tuotot koostuvat pääosin valmentajan saamista valmennusmaksuista. Osa valmentajista veloittaa valmennusmaksun kuukausittain, kun taas osa valmentajista veloittaa valmennuksesta päiväkohtaisesti. Valmentaja voi saada tuloja myös ajoprovisioista sekä sponsorisopimuksista, mutta näitä ei voida luokitella kuitenkaan säännöllisiksi tulolähteiksi, vaan valmennustoiminnan tulisi olla kannattavaa saatavilla valmennusmaksuilla. (Matkalla hevosenomistajaksi 2012, 21–22.)

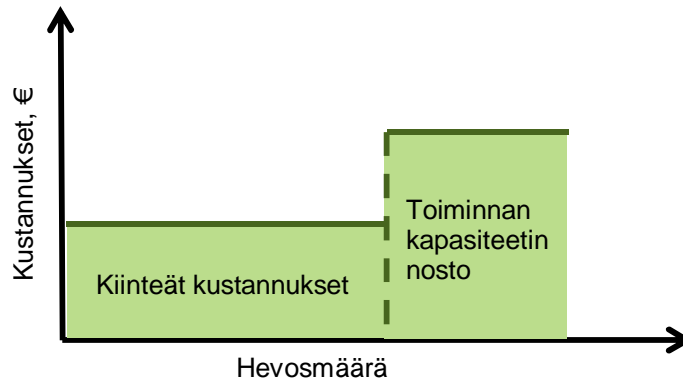
Ravivalmennustallin kustannukset jakaantuvat kahteen osaan, muuttuviin sekä kiinteisiin kustannuksiin. Muuttuvat kustannukset vaihtelevat yrityksen tuotannon määrän mukaan. Muuttuvia kustannuksia syntyy tuotantoa aloitettaessa, ne lisääntyvät yrityksen laajentuessa ja jäävät pois tuotantoa lopetettaessa. Käytännössä tämä siis tarkoittaa sitä, että muuttuvat kustannukset nousevat aina hevospäärän noustessa, sillä muuttuvat kustannukset ovat suunnilleen samat jokaisen hevosen kohdalla (kuvio 3). Muuttuvia kustannuksia ovat muun muassa ainekulut, kuten rehut ja kuivikkeet yms., palkkakulut sekä koneiden huolto ja korjaus. (Turkki 2009, 43; Koukka 2012.)



KUVIO 3. Muuttuvat kustannukset kasvavat hevospäärän kasvaessa. (Turkki 2009, 44; Koukka 2012.)

Kiinteät kustannukset aiheutuvat yritykselle ostettavista pitkäkestoisten välineiden vuosittaisista kustannuksista. Nämä kustannukset pysyvät muuttumattomina, vaikka esimerkiksi hevosten määrä yrityksessä vaihtelisi joillakin yksilöillä. Muuttuvat kustannukset rasittavat yritystä investoitujen välineiden kestoajan, vaikka tuotanto lopetettaisiin. Jos yrityksen kapasiteettia lisätään huomattavasti, esimerkiksi rakentamalla uusia tiloja valmennettavien hevosten määrän lisäämiseksi, kiinteät kustannukset kohoavat portaittain (kuvio 4, sivu 31). Kiinteitä kustannuksia ovat muun muassa koneiden ja rakennusten poistot, vakuutusmaksut, kiinteät palkka- ja sosiaaliturvakulut,

vuokra-, lämmitys- ja sähkökulut sekä markkinointikulut. (Turkki 2009, 44; Koukka 2012.)



KUVIO 4. Kiinteät kustannukset pysyvät muuttumattomina, eivätkä ne katoa tuotannon ollessa tasolla 0. Mikäli yrityksen toiminnan kapasiteettiä lisätään huomattavasti ja joudutaan esimerkiksi rakentamaan uusi talli hevosmäärän lisääntyessä, myös kiinteät kustannukset nousevat portaittain korkeammalle. (Turkki 2009, 44; Koukka 2012.)

5.1 Kannattavuus yleisesti hevosalalla

Kannattavuus on yrityksen toiminnan jatkuvuuden edellytys. Kannattavuus tarkoittaa sitä, että yrityksen tulos on positiivinen. Tällöin yrityksen tuotot ovat siis vähintään yhtä suuret kuin kustannukset, hyvin kannattavassa yrityksessä tietysti suuremmat. Kannattavuuden arvioinnissa käytetään erilaisia tunnuslukuja, jotka mittaavat yrityksen kannattavuutta. (Damski 2011; Enroth 2008, 68; Turkki 2009, 61.)

Tunnusluvut voidaan jakaa kahteen osaan, euromääräisiin sekä suhteellisiin tunnuslukuihin. Euromääräiset tunnusluvut kuvaavat yrityksen kannattavuutta euroissa ja suhteelliset tunnusluvut kuvaavat, kuinka paljon yrittäjä on saanut tuottoja suhteessa tuotantoon sitomalle pääomalleen. Kannattavuuden arvioinnissa tulisi aina käyttää useampaa tunnuslukua, jotta nähtäisiin todellinen tilanne, esimerkiksi, onko sijoitetulle pääomalle saatu sille vaadittua tuottoa sekä saako yrittäjä tekemästään työstään riittävän toimeentulon. (Damski 2011; Enroth 2008, 68; Turkki 2009, 61.)

Kannattava yritys on vakavarainen ja sen maksuvalmius on hyvä, jolloin se pystyy selviytymään pitkälläkin aikavälillä taloudellisista velvoitteista, sekä juoksevista mak-

suista. Jotta yritystoiminta saadaan kannattavaksi, tulee myös budjetointi suunnitella etukäteen. Tällöin pystytään ennustamaan esimerkiksi vuoden tulot, menot sekä investoinnit ja varautua rahallisesti myös mahdollisiin ikäviin yllätyksiin yritystoiminnassa. (Damski 2011; Eastwood, Jensen & Jordon 2006, 116.)

Hevosala muuttuu yhä yrittäjämäisempään suuntaan ja kilpailu asiakkaista on kovaa. Kuluttajat ovat entistä laatumietoisempia ja vaativat vastinetta rahoilleen. Yrittäjien täytyy osata kehittää palveluitaan ja vastata asiakkaiden tarpeisiin entistä paremmin. Hevosala on erityisen suhdanneherkkä, sillä yleinen taloustilanne vaikuttaa ravi- ja ratsastuskilpailujen yleisön määrään ja esimerkiksi ravipelien rahavirtoihin. Hevosharastajat kuitenkin harvoin tinkivät ensimmäisenä harrastuksestaan. (Mustonen 2012, 7; Pussinen & Thuneberg 2010, 14.)

Hevosyritysten kannattavuutta on vaikea arvioida yksiselitteisesti, sillä osalle yrittäjistä kannattavuus tarkoittaa sitä, että työllä tullaan toimeen. Tällaisille ihmisille hevosten kanssa työskentely on unelmien täyttymys ja rahallista arvoa suurempi. Kuitenkin suurempien yritysten on kuitenkin oltava selvästi kannattavia, jotta yritystoiminta olisi järkevää. Yleisesti hevosalalla tulevaisuuden kannattavuusnäkyviä pidetään positii-visina, mutta ravivalmennuspalveluissa sekä oriasema- ja siitostoiminnassa yrittäjät pelkäävät kannattavuuden heikkenevän. (Pussinen & Thuneberg 2010, 15–16.)

Alkuvaiheessa yritystoimintaa harjoitetaan usein sivutoimisesti muun palkkatyön tai maatalouden ohessa. Hevostoiminta voi olla tärkeä sivuelinkeino ja kehittyä tästä omaksi yritystoiminnakseen ja päätoimiseksi elinkeinoksi. (Pussinen & Thuneberg 2010, 15–16.) Tällaisilla yrittäjillä on suuri merkitys uusien yritysten syntyminen kannalta, mutta toisaalta tällaiset yrittäjät voivat syödä elinkeinokseen yritystoimintaa pyörittävien yrittäjien asemaa, joilla toimeentulo on kiinni kyseisestä yritystoiminnasta. Ammattiyrittäjien palveluiden on oltava hinnoiteltu riittävälle tasolle ja omasta työstä on saatava palkkaa. Asiakkaat eivät kuitenkaan aina ymmärrä huomioida tätä ja maksavat samasta palvelusta mieluummin hieman pienemmän hinnan, vaikka ”pimeästi”. Tämä on ongelma, joka osaltaan vaikeuttaa hevospalveluiden hinnoittelamista riittävälle tasolle. Tietysti hinnoitteluperusteita on olemassa myös paljon muita, kuten tallin laatutaso ja ammattitaito, joille on vaikea laskea hintaa. (Mustonen 2012, 7, 80–85.)

5.2 Ravivalmennustallin kannattavuus

Ammattiravivalmentajia on Suomessa noin 160 ja harrastajavalmentajia noin 7000 kappaletta. Harrastajavalmentajiin lukeutuu kuitenkin ihmisiä, jotka valmentavat hevosia elinkeinonaan, mutta eivät ole harrastaneet itselleen ammattivalmentajalisenssiä. Ammattiravivalmentajilla on melko vakiintunut asiakaskunta, jolloin heidän asemansa on yleensä melko vakaa. Varsinkin ansioituneilla ja vuodesta toiseen pärjävillä valmentajilla on monia pitkäaikaisia vakioasiakkaita ja hevosia on jopa tulossa valmennukseen yli oman tarpeen. Palkintotason heikkeneminen ja ravikilpailujen yleinen heikko taloudellinen tilanne kuitenkin hankaloittavat myös ammattivalmentajien asemaa ja vaikuttavat osaltaan yrityksen kannattavuuteen. (Suomen Hippos ry 2013d; Pussinen & Thuneberg 2010, 27–28.)

Hevosyritysten kannattavuuteen vaikuttavat monet eri tekijät, kuten esimerkiksi yleinen taloustilanne, kustannusten kehitys, hevostalouden alueellinen ja valtakunnallinen rakenne, hevosurheilun toimintaympäristö ja yrittäjä itse. Yrittäjä on itse koko yrityksensä suurin kannattavuuteen vaikuttava tekijä, sillä hän tekee valinnat ja päätökset, jotka vaikuttavat yritykseen. Yrittäjän osaaminen on ratkaisevassa asemassa, sillä toimivassa hevosyrityksessä on tärkeintä yrittäjän oma hevososaaminen, tulokset ja johtamistaito. Onkin selvää, että ravivalmentajalla, joka pärjää jatkuvasti hyvin hevosillaan, on enemmän kysyntää kuin valmentajalla, jonka menestys on heikompaa. (Pussinen & Thuneberg 2010, 33–34.)

Pelkkä niin sanottu hevosmiestaito ei kuitenkaan vielä yritystoiminnassa riitä. Yrittäjän on hallittava myös kaikki talous- yms. asiat, jotta yritys voi toimia kunnolla. Jokaisen ei tietystikään tarvitse hallita kaikkea, mutta yrittäjän on vähintään osattava hankkia ympärilleen kyseisen alan osaajia. Muutenkin yritystoimintaa suunniteltaessa on tärkeää harkita itselle ja omalle tallille sopiva toiminnan laajuus ja kartoittaa esimerkiksi omat vahvuutensa ja erityisosaamisensa, jotka olisivat mahdollisia kilpailukeinoja. (Pussinen & Thuneberg 2010, 33–34.)

Osana kannattavuutta täytyy huomioida kustannustehokkuus ja oikea hinnoittelu. Aloittavan yrittäjänkin on uskallettava hinnoitella palvelunsa niin, että omalle työlle saa palkan. Tuotantopanosten hintojen nousu on jatkuvaa ja esimerkiksi kilpailuttamisella ja järkevällä suunnittelulla voi parantaa yrityksen kannattavuutta merkittävästi. Investointeja on tehtävä, mutta ne on hyvä toteuttaa vain hyvin suunniteltuina ja laskelmilla varmistettuna. (Pussinen & Thuneberg 2010, 14, 33–35.)

Asiakkaiden täytyy olla nykyisin hyvin tietoisia siitä, mitä he saavat vastineeksi rahoilleen. Esimerkiksi hevosten hyvinvointi ja toiminnan laatu ovat erittäin tärkeitä nykypäivän hevosenomistajille. Sen lisäksi, että kannattava ja menestyvä yritystoiminta vaatii hyvinvoivat hevoset, vaatii se myös hyvinvoivan yrittäjän. (Pussinen & Thunberg 2010, 14, 33–35.)

Harrastajavalmentajien suuri määrä on Suomen erikoisuus. Harrastajavalmentajat ovat raviurheilun rikkaus ja heidän asemansa on turvattu, mutta toisaalta harrastajavalmentajat, jotka valmentavat vieraita hevosia ilman ammattivalmentajalisenssiä, esimerkiksi oman työnsä ohella, vääristävät kilpailua. Tällaiset harrastajavalmentajat voivat harjoittaa toimintaa ilman verovelvollisuutta, mikä mahdollistaa alalla epäterveen kilpailun. (Alerini 2013.) Nämä niin sanotut pimeästi toimivat valmentajat eivät ilmoita hevosista verottajalle, eivätkä maksa arvonlisäveroja. Ravikilpailutoiminta ei ole arvonlisäveronalaista toimintaa. Lisäksi hevosenomistajina on paljon yksityishenkilöitä ja hevoskimppoja, jotka eivät voi vähentää arvonlisäveroa myöskään sen takia, että hevosenpito on heille harrastustoimintaa. Tällaisessa tilanteessa voi syntyä kiusaus kiertää arvonlisävero ja maksaa palveluista pimeästi. Osasyynä veronkiertoon on myös heikko palkintotaso ja kulut, joita pyritään karsimaan kiertämällä veroja. (Unkuri 2013c.)

Kustannuksista merkittävä osa koostuu työntekijöiden palkkakustannuksista. Hevosyrittäjät, jotka hoitavat veroasiansa sääntillisesti ja maksavat työntekijöilleen heille kuuluvan palkan, kokevat joutuneensa kovaan kilpailutilanteeseen niin sanotusti pimeästi palkkaa saavien joukossa. Tilanne vääristää hintoja ja kilpailutilannetta. Lisäksi se on mahdoton ajateltaessa työnantajia, jotka palkkaavat riittävästi työvoimaa, huolehtivat oikeista työajoista ja veroista, sillä heidän on pidettävä hintojaan korkeampina. (Unkuri 2013a.)

Useat valmentajat sanovat harmaan talouden olevan alalla vakava ongelma. Ilman ammattivalmentajalisenssiä toimivien valmentajien velvollisuudet ovat vähäiset, mikä helpottaa pimeän työn tekemistä. Heidän ei tarvitse ilmoittaa mihinkään, montako hevosta heillä on valmennuksessa, jolloin velvoitteista on helpompi luistaa. Tämä vaikuttaa myös työntekijöihin ja tallilla voi olla pimeitä auttelijoita. (Unkuri 2013a.)

Hevosenomistajan tulisi miettiä, onko tallilla riittävästi työvoimaa työmäärään nähden. Lisäksi hälytyskellojen tulisi soida, jos valmennusmaksu tuntuu suhteessa alhaiselta

yleiseen hinnoittelutasoon nähden. Harmaaseen talouteen on viime aikoina pyritty puuttumaan, esimerkiksi valmisteilla olevilla lisenssiuudistuksilla. Ammattivalmentajalisenssillä toimivat valmentajat ovat velvollisia ilmoittamaan valmennuksessa olevan hevosmäärän, jolloin voidaan kontrolloida myös työntekijöiden määrää. Ruotsissa tilanne on selkeästi parempi, sillä siellä työntekijöiden oikeuksista on huolehdittu, eikä pimeisiin töihin ole tulijoita. Lisäksi valmentajat toimivat ikään kuin raviratojen alaisuudessa, jolloin heillä on velvollisuus ilmoittaa radoille valmennuksessa olevien hevosten ja työntekijöiden määrät ja nimet. Todennäköisesti hevosalan yleinen arvostus nousisi Suomessa, mikäli harmaa talous saataisiin kitkettyä minimiin. (Unkuri 2013a.)

5.3 Esimerkkilaskelma ravitallin kannattavuudesta

Esimerkkilaskelma (kuvio 5, sivu 38) ravivalmennustallin pitämisen ja ravihevosen valmennuksen kustannuksista on tehty Hevosyrittäjä.fi sivuston ja Savonia- ammattikorkeakoulun luentomateriaaleista löytyvien malliesimerkkien mukaan. Tällaisen laskelman avulla ravivalmennusyrittäjä voi hahmottaa koko talliyrityksen vuosittaiset kustannukset sekä esimerkiksi kuukausittaiset hevospaikkakohtaiset kustannukset.

Esimerkkilaskelmassa esimerkkinä on 15 hevosen ravivalmennustalli, jossa omia hevosia ei ole, vaan kaikki hevoset ovat vieraan omistamia. Laskelmassa tärkeää on huomata, että lasketut sarakkeet ”vuodessa euroa” ja ”kuukaudessa euroa” on määriteltä yhteensä kaikille viidelletoista hevoselle ja lopussa näkyvät hevospaikkakohtaiset vuosittaiset ja kuukausittaiset kustannukset. Hinnat ovat ohjeellisia ja voivat tietysti vaihdella talliyrityksen yms. mukaan. Kuitenkin kannattavuuslaskelmasta voi havainnoida, mitä hevosen valmennus todellisuudessa maksaa. Lisäksi laskelmasta valmentaja voi saada apua omiin hinnoitteluperusteisiin ja hevosenomistaja voi havaita, mitä kaikkia kustannuksia hevosenpitoon kuuluu.

Talli on viisi vuotta vanha ja sen pihapiirissä on tarhat hevosille, lantala, ajomaastot, sekä hiittisuora. Tallirakennuksen nykyarvo on 110 000 euroa, sillä on ajateltu, että talli ei ole aivan uusi. Käyttöikä on melko realistinen 20 vuotta, sillä tämän jälkeen on luultavasti ainakin tehtävä remonttia. Ajopaikkojen kustannus on huomioitu kohdassa tarhat ja valmennusalueet. Riippuu tietysti hieman sijainnista ja maastosta, millaisia investointeja tarvitsee ajopaikkoihin tehdä. Kalustoon on huomioitu hevostenkuorma-auto ja mahdollinen traktori.

Yrittäjän palkkavaatimus on laskettu 15,5 eurolla 40 työtunnilla viikossa. Lisäksi on laskettu yrittäjän palkan sivukulut eli Myel ja Mata. Tosiasiassa työmäärä on tietysti yrittäjällä usein suurempi. Laskelmassa on ajateltu, että yrittäjällä on yksi vakituinen työntekijä töissä. Työntekijälle on laskettu myös 40 tunnin viikkotyöaika, työehtosopimuksen mukaisella 9,11 euron tuntipalkalla. Lisäksi laskelmassa on huomioitu työntekijän sosiaalikulut, jotka tulevat yrittäjän maksettavaksi. Pelkkiä työntekijän palkan sivukuluja kertyy huomattava summa. Yksi työntekijä maksaa yrittäjälle vuodessa palkan sivukuluineen lähes 26 000 euroa. Tietysti tässä täytyy myös huomioida, että työntekijän palkka on laskettu minimipalkalla, eikä siihen ole ajateltu minkäänlaisia ilt-, viikonloppu- tai ylitöitä, joten todellisuudessa summa voi helposti olla huomattavasti suurempi.

Kiinteissä kustannuksissa on lisäksi laskettu muun muassa rakennusten ja kaluston kunnossapitokustannukset, vakuutukset, kiinteistövero, sähkö- ja vesimaksut sekä autokulut. Erityistä huomiota täytyy kiinnittää autokuluihin. Tässä tapauksessa ne ovat melko matalat suhteessa ajettuihin kilometrimääriin, sillä ajokilometrejä saattaa kertyä kymmeniätuhansia vuoteen. Tähän vaikuttaa se, että valmentajat laskuttavat kilometrikorvaukset erikseen hevosenomistajilta, joten tässä ei ole laskettuna läheskään kaikkia polttoainekuluja.

Muuttuvissa kustannuksissa kauran kuukausittainen kustannus hevosta kohti on 200 euroa vuodessa, mikä tarkoittaa yhteensä viidellätoista hevosella 3 000 euroa vuodessa. Tässä arviossa on ajateltu, että yksi hevonen syö kauraa 1 022 kilogrammaa vuodessa eli 2,8 kg päivässä ja, että kauran keskimääräinen kilohinta on hieman vajaa 20 senttiä. Heinää yksi hevonen syö noin 10 kilogrammaa päivässä. Heinän kilohinnaksi voidaan ajatella 0,17 euroa. Yhteensä heinän kustannus hevosta kohti vuodessa olisi siis noin 620 euroa ja viidellätoista hevosella vuodessa 9 300 euroa. Muihin rehuihin on ajateltu kuluvan 1 500 euroa vuodessa kaikilla hevosilla. Todellisuudessa tämä on luultavasti reippaasti alahinnoiteltua, sillä harvat valmentajat ruokkivat hevosia pelkästään kauralla ja kivennäisellä. Toisaalta ainakin osa valmentajista laskuttaa erikoisrehut erikseen hevosenomistajalta.

Muita muuttuvia kustannuksia ovat kuivikkeet, kengityskulut, muu kuluva tavara, kuten varusteet sekä mahdolliset lääkinnät ja muut hoidot. Kuivikkeisiin kuluu vuodessa noin 2 400 euroa. Kengitykseen on ajateltu kuluvan kuukaudessa hevosta kohti 50 euroa. Kengityksen hintaa on vaikea arvioida, sillä hevosia ei välttämättä tarvitse

kengittää joka kuukausi, mutta esimerkiksi kilpailevia hevosia voidaan joutua kengittämään usein.

Ravitallin toiminnan kannalta olisi tärkeää saada talli toimimaan täydellä käyttöasteella eli siis kaikkien karsinapaikkojen tulisi olla täynnä. Muuttuvat kustannukset tietysti muuttuvat hevosmäärän mukaan eli vähenevät, jos hevosia on vähemmän, mutta kiinteät kustannukset pysyvät vakiona, vaikka hevosmäärä muuttuisi.

Hevospaikkakohtainen kuukausittainen kustannus on tämän laskelman mukaan 668 euroa ilman arvonlisäveroa. Summa on varmasti melko totuudenmukainen. Verrattaessa summaa ravivalmentajien laskuttamiin keskimääräisiin kuukausittaisiin valmennusmaksuihin, voi todeta, että ravivalmennustoimintaa on vaikeaa saada kannattamaan tai omasta työstä on hankala saada palkkaa. Kaikki tallitoiminnan kustannukset on joka tapauksessa maksettava, joten yleensä se, mistä yrittäjät joutuvat tinkimään on oma palkka. Lisäksi huomionarvoista on, että yrittäjän oma työaika jää harvoin 40 tuntiin viikossa. Tässä tuntipalkaksi yrittäjälle on laskettu 15,5 euroa, mutta todellisuudessa harva yrittäjä varmasti sitä omasta työstään saa. Laskelmassa ei ole myöskään otettu huomioon käyttöpääomaa, lainoja ja niiden korkoja, mitkä luonnollisesti nostaisivat kuukausittaista valmennusmaksua entisestään ylöspäin.

KIINTEÄT KUSTANNUKSET	Nyky- arvo (€)	Käyttö- ikä (v)	Poisto, €	Vuodessa euroa	Kuukaudessa euroa
Tallirakennus	110 000	20	6 900	6 900	575
Muut rakennukset	35 000	15	2 300	2 300	192
Kalusto	45 000	10	7 800	7 800	650
Tarhat ja valmennusalueet	30 000	10	3 000	3 000	250
Käyttöhevoset (omassa omistuksessa)					
Henkilöstökulut:					
Oma palkka				32 436	2 703
Oman palkan sos.kulut				7 320	610
Työntekijöiden palkka				19 068	1 589
Työntekijöiden sos. Kulut				4 296	358
Muut kiinteät kulut:					
Vuokratulut					
Rakennusten ja kaluston kun- nossapito				1 500	125
Kiinteistövero, jätemaksut ja tiemaksut				700	58
Vakuutukset liiketoiminnalle				1 000	83
Sähkö ja vesi				1 500	125
Puhelin				900	75
Toimisto- ja kirjanpitolu- kulut				1 160	97
Markkinointi, sis. mm. Nettisi- vut, käyntikortit..				350	29
Ammattilehdet, kirjallisuus, koulutus				450	37
Autokulut				2 500	208
KIINTEÄT KUSTANNUKSET YHTEENSÄ				93 180	7 764
MUUTTUVAT KUSTANNUKSET					
Kaura				3 000	250
Heinät				9 300	775
Muut rehut				1 500	125
Kuivikkeet				2 400	200
Kengitys ja kengät				9 000	750
Muu kuluva tavara (varusteet ym.)				1 500	125
Eläinlääkintä, muut hoidot				450	37
MUUTTUVAT KUSTANNUKSET YHTEENSÄ				27 150	2 262
KOKONAISKUSTANNUKSET YHTEENSÄ				120 330	10 026
Hevospaikkoja x 15 kpl				Vuodessa euroa	Kuukaudessa euroa
Kustannukset hevospaikkaa kohti (alv 0%)				8 022	668

KUVIO 5. Kannattavuuslaskelma ravivalmennustoiminnan kustannuksista.

5.4 Sopimusasiat

Valmennussuhteesta tulisi aina tehdä kirjallinen sopimus. Sopimuksen kautta mietitään hinnoittelua sekä yrittäjän että asiakkaan puolelta. Sopimuksessa käsitellään asiat, jotka molempien osapuolten on hyvä tietää. Tällaisia ovat esimerkiksi maksuehdot, perushinnoittelu, jossa kerrotaan, mikä maksaa minkä verran ja mistä palveluista tai hoitotoimenpiteistä tulee lisähintaa. Lisäksi sopimuksessa olisi hyvä sopia yhteydenpidosta ja vastuukysymyksistä, esimerkiksi jos hevonen loukkaantuu. Kirjallinen sopimus olisi hyvä olla tehtynä varsinkin siinä tapauksessa, jos tulee ongelmallanteita, kuten maksuongelmia. (Matkalla hevosenomistajaksi 2012, 21–23.)

Sopimusten tekeminen ravivalmentajan ja asiakkaan välillä on vielä nykyisinkin hyvin vähäistä, vaikka kyseessä on mahdollisesti pitkäaikainen asiakkuussuhde, jossa asiakas luovuttaa hevosensa valmentajan hoitoon. Sopimusten tekeminen koetaan usein työlääksi. Lisäksi voidaan ajatella, että asiakasta ja hänen maksukykyään epäillään, kun erikseen tehdään kirjallinen sopimus, vaikka sen tekemisen pitäisi olla täysin rutiinia. Suullinen sopimus on kuitenkin toiminut niin kauan, että kynnys kirjallisen sopimukseen käyttöönottamiselle on melko korkea. (Matkalla hevosenomistajaksi 2012, 21–23.)

Suomen Ravivalmentajat ry:n sivuilta löytyy mallikappale valmennussopimuksesta (LIITE 3), jonka valmentaja voi sieltä tulostaa ja täyttää yhdessä hevosenomistajan kanssa. Mallisopimusta ei kuitenkaan ole päivitetty moniin vuosiin eli sen suosio ei selvästi ole ollut kovin korkea. Luultavasti sopimus ei ole riittävän selkeä ja yksinkertainen, jotta valmentajat olisivat ottaneet sen käyttöön. (Matkalla hevosenomistajaksi 2012, 21–23.)

6 ASIAKKUUDEN HALLINTA HEVOSYRITYKSESSÄ

Asiakslähtöisyys ja asiakkaiden tyytyväisyys ovat avainasemassa puhuttaessa asiakkuuden hallinnasta, niin hevosityrityksissä kuin missä tahansa muussa asiakaspalvelualan piirissä toimivassa yrityksessä. Nykyisessä vapaa-ajan harrastuksien paljoudessa tulee myös hevosityritysten säilyttää kilpailukykyänsä, jolloin kaikki positiivinen näkyminen ja tekeminen vaikuttavat koko hevosalan imagoon. (Karlström, Kivinen & Ropo 2005, 4.)

Tämän päivän kilpailukeinoja ovat yhteistyö eri tahojen välillä sekä verkostosuhteet. Hevosityrityksien tulisikin kiinnittää huomiota myös markkinointiin ja näin ollen parantaa sekä oman yrityksen että koko alan näkyvyyttä. (Karlström ym. 2005, 4.)

6.1 Asiakaskunta ja yrityksen imago

Yrittäjän ja yrityksen olisi hyvä panostaa potentiaalisen asiakkaan ensikohtaamiseen. Ensikohtaamisessa asiakas rakentaa mielikuvansa koko yrityksestä ja sen toiminnasta aivan pienessä hetkessä. Tämän vuoksi positiivisen yrityskuvan rakentaminen ensihetkestä lähtien on tärkeää. (Karlström ym. 2005, 4–7; Poussa 2007, 17.) Talliyrityksessä tämä tarkoittaa sitä, että jos asiakas tulee esimerkiksi vierailulle tallille, tulisi paikkojen olla siistit ja tallihenkilökunnan käytöksen ystävällistä. Ulkoiset puitteet luovat mielikuvaa yrityksestä, eivätkä vaikkapa repsottavat aidat tai lentelevät paalimuovit luo toivottua ensivaikutelmaa. Ystävällinen henkilökunta, siisti ympäristö ja hyvin hoidetut hevoset taas luovat varmasti positiivista mielikuvaa ja tekevät hyvän ensivaikutelman. (Pylkkänen, 2012.)

Yrityksen ensivaikutelma asiakkaille vaikuttaa pitkään, minkä vuoksi jokaisen yrityksen tulisi kiinnittää siihen huomiota. Hyvän ensivaikutelman luominen on tärkeää, sillä myöhemmässä asiakassuhteen vaiheessa tapahtuvat pienet virheet tai puutteet annetaan helpommin anteeksi. Eniten ensivaikutelman syntymiseen vaikuttavat palveluympäristö, yrityksen muiden asiakkaiden toiminta, yrityksen henkilökunta, yritykseen kohdistuvat odotukset sekä mielikuva yrityksestä. (Karlström ym. 2005, 4–7; Lahtinen & Isoviita 2001, 1.)

Imago eli mielikuva yrityksestä syntyy, vaikka yrityksessä sen syntymiseen ei panostettaisi. Se on siis aina olemassa, vaikka sen eteen ei nähtäisi vaivaa millään lailla. Juuri tämä mielikuva vaikuttaa siihen, kuinka asiakas suhtautuu yrityksen markkinoinnissa luvattuihin lupauksiin. Jos yritys lupaa jotain markkinoinnissaan, on se pystyttävä myös pitämään. Näin yritys pystyy vahvistamaan yrityksen ja asiakkaan välistä luottamusta. Yrityksen mielikuvan rakentamiseen vaikuttavat valitut markkinointiviestinnän keinot sekä valinta missä kanavissa yritystään markkinoi. Näihin valintoihin vaikuttaa hevosityrityksen kohderyhmä, millaisia asiakkaita he kaipaavat. (Karlström ym. 2005, 4–7; Poussa 2007, 8.)

Usein asiakkaille jää päällimmäiseksi mieleen parempi palvelu kuin halvempi hinta. Lisäksi tyytyväinen asiakas todennäköisesti markkinoi saamaansa palvelua eteenpäin. Ravipuolella markkinoinnissa edetään hienovaraisesti tavoitellen parempaa tunnettavuutta sekä mainetta. Tähän ei kuitenkaan päästä aivan lyhyellä aikavälillä. Hyvin usein ravipuolen markkinointi perustuu yhden henkilön markkinointiin, jolloin kyseisen henkilön osaaminen pystytään tuotteistamaan hyvin pärjääviksi ja tuottaviksi hevosiksi. (Karlström ym. 2005, 4–7; Lahtinen & Isoviita 2001, 1.)

Hevosityrityksen tulee muiden yritysten tapaan tietää keitä ovat yrityksen asiakkaat. Jo liikeideaa määriteltäessä pitäisi selvittää, mitä tarpeita ja kenen tarpeita vastaan yritys ollaan perustamassa. Asiakkaat eroavat keskenään paljon, joka tulee ottaa huomioon markkinoinnin suunnittelussa eri asiakasryhmille. Tällöin yrityksen tulee tunnistaa toisistaan poikkeavat odotukset ja tarpeet. Näin jokaista ryhmää voidaan palvella parhaalla mahdollisella tavalla ja markkinointitoimenpiteet kohdistaa oikein. (Karlström ym. 2005, 4–7.)

Yritystoiminnassa katse tulee olla aina tulevaisuudessa. Vaikka yrityksellä olisi riittävästi asiakkaita tähän hetkeen, se ei kuitenkaan takaa liiketoiminnan kannattavuutta ja onnistumista tulevaisuudessa. Sen sijaan markkinointia on koko ajan työstettävä ja kartoitettava nykyisen kohderyhmän toiveita ja haluja. (Karlström ym. 2005, 4–7.)

6.2 Markkinointi

Hevosalalla usein aliarvioidaan markkinoinnin merkitystä tai sen tärkeyttä ei ymmärretä. Markkinointi on paljon muutakin kuin vain mainostamista, sillä markkinoinnin avulla yritys edustaa itseään potentiaalisille asiakkaille. Yksinkertaisuudessaan mark-

kinointi on jokapäiväistä asiakkaiden kohtaamista ja vuorovaikutusta heidän kanssaan. (Eastwood ym. 2006, 101–102.)

Suunniteltaessa markkinointia omaa toimintaa tulee katsoa kriittisesti ja etsiä omat vahvuudet, jotta yrityksen markkinointi saadaan kohdistettua oikein. Tässä auttaa ymmärrys siitä, mikä on markkinoinnin nykytilanne ja kuinka siihen on päädytty. Markkinoinnin tarkoituksena on myös erottua muista saman alan toimijoista, joten hyvän suunnitelman toteuttamiseksi on aina muistettava varata riittävästi resursseja, niin henkisiä kuin taloudellisiakin. Markkinoinnissa on erittäin tärkeää ymmärtää tuotteen ominaisuuksien ja sen asiakkaille tuottaman hyödyn välinen ero. Jos asiakas kokee tuotteesta saamansa arvon suurempana, on hän usein valmis maksamaan siitä myös suuremman hinnan. Vaikka yrityksellä olisi laadukas tuote, ei se tuota yritykselle mitään, elleivät asiakkaat tiedä tuotteen olemassaolosta. (Eastwood ym. 2006, 103; Karlström ym. 2005, 8–11; Poussa 2007, 8.)

Markkinointia täytyy aina tehdä pitkällä tähtäimellä. Yrityksen markkinointi tulee aina olla harkittua ja säännöllistä, eikä ilmoittelua sinne tänne tai epäsäännöllisin väliajoin. Vaikka markkinointia hoidettaisiinkin eri viestintäkanavien kautta, pitäisi tämä viesti saada yhdenmukaiseksi. Yrityksen lähettämän viestin yhdenmukaisuus on tärkeää, jotta asiakas näkee yrityksen samanlaisena huolimatta siitä, minkä kanavan kautta hän yrityksen markkinointiin tutustuu. (Karlström ym. 2005, 4–11; Mäntyneva 2001, 100–101.)

Ravipuolella ei pidä tuudittautua hetken menestykseen, sillä jossain vaiheessa voi tulla hetkiä, jolloin valmentajan valmentavat hevoset eivät pärjääkään. Tähän yhdistettynä huono markkinointi, voi johtaa yritystoiminnan vaikeuksiin, sillä vanhat asiakkaat voivat lähteä ja uusia on huonon markkinoinnin vuoksi vaikea saada tilalle. (Karlström ym. 2005, 4–11.)

Markkinoinnissa tulee pitää mielessä, etteivät ainoat kilpailijat markkinoilla löydy vain hevosalan sisältä, sillä myös monet muut vapaa-ajan harrastukset kilpailevat asiakkaiden huomiosta. Tämän vuoksi yritysten tulisi kiinnittää yleisesti huomiota alan imagon kehittämiseen markkinoinnissa ja toiminnassaan yleensä. Siksi saman alan kilpailijat tulisi nähdä myös yhteistyökumppaneina, verkottua heidän kanssaan ja mahdollisesti myös tehdä yhteistyötä. (Karlström ym. 2005, 8–11.)

6.3 Markkinoinnin kilpailukeinot

Markkinoinnissa on kolme eri toimintamuotoa: ulkoinen markkinointi, vuorovaikutusmarkkinointi sekä sisäinen markkinointi. Ulkoinen markkinointi kohdistuu ihmisryhmään, johon yrityksellä ei ole ollut ennestään mitään yhteyttä, eli suurille joukoille suunnattua massamarkkinointia. Vuorovaikutusmarkkinointi puolestaan tarkoittaa yksilöllisten kontaktitilanteiden hoitamista, jolloin asiakkaan kohtaamishetkenä hänet yritetään vakuuttaa palvelun tai tuotteen paremmuudesta. Sisäisessä markkinoinnissa on tarkoituksena saada yrityksen henkilökunta johdon ajatusten taakse. Tämä vaikuttaa aina myös ulkoiseen markkinointiin, sillä sisäisesti heikko yritys ei voi olla vahva myöskään ulkoisesti. Sisäiseen markkinointiin voidaan vaikuttaa muun muassa koulutuksilla, motivoivalla esimiestoiminnalla sekä sisäisellä tiedotuksella. (Lahtinen & Isoviita 2001, 11.)

Hevosyrityksien on hyvä miettiä, mitä palveluja ja tuotteita he haluavat tarjota asiakkailleen, sillä usein hevosyritykset tarjoavat useampia eri palveluja ydintuotteensa rinnalla. Ydintuotteella tarkoitetaan sitä palvelua, jonka varaan toiminta lasketaan. Ravivalmentajan ydintuote on siis hevosten valmentaminen. Ravivalmentajalla voi olla lisäpalveluina mm. hiittaus- ja kengityspalvelut. Nämä lisäpalvelut tuovat arvoa valmentajalle niin suoraan kuin välillisestikin, sillä lisäpalveluiden ostajat voivat myöhemmässä vaiheessa siirtyä käyttämään yrittäjän kannalta suotuisampaa valmennuspalvelua. Esimerkiksi hevonen, jota valmentaja on aiemmin vain hiitannut, voidaan tuoda hänelle valmennukseen ja kilpailutettavaksi. (Karlström ym. 2005, 12–17.)

Muita lisäpalveluita voivat olla esimerkiksi valmennusmaksun hintaan sisältyvä säännöllinen terveystarkastus tai esimerkiksi hevosten kuntotestaus. Esimerkiksi ravitali Tom Eriksonilla valmennusmaksuun sisältyy kuukausittainen terveystarkastus ja pääasiallinen lääkitys. Tämä tietysti edellyttää toimivaa sopimusta eläinlääkärin kanssa ja sitä, että kuukausittainen valmennusmaksu on hieman tavanomaista korkeampi, mutta on hyvä idea toimivasta lisäpalvelusta. (Tiainen 2008, 11.) Hevosten kuntotestausta tarjoaa lisäpalveluna, esimerkiksi Special Partners Stable Jyväskylässä. Hevosia testataan ratatestissä, joka auttaa määrittämään hevosen tämän hetkisen kunnon ja sitä kautta auttaa tekemään sille tarvittaessa uuden valmennussuunnitelman. (Kuntotestaaminen, Special Partners Stable 2013.)

Uudenlainen lisäpalvelu on myös niin sanottu konsultointiapu. Tietysti tämänkaltaista apua on luultavasti saanut ennenkin ravivalmentajilta, kun on kysynyt neuvoja oman hevosen valmentamiseen, mutta virallisesta ravivalmennuskonsulttia ei ole ennen ollut. Ravivalmentaja- ja lainaohjastaja Akseli Lahtinen on kehittänyt lisäpalvelun, jossa hän antaa ammattimaista valmennusapua, esimerkiksi ihmisille, joilla on ongelmia hevosensa valmentamisessa. Tarvittaessa Lahtinen tulee ihmisten kotiin ja ajaa hevosella juuri niissä valmennusmaastoissa, joita on käytettävissä. Tämän jälkeen hän voi laatia hevoselle valmennusohjelman tai auttaa ratkaisemaan ongelmia, joita hevosen kanssa on. (Lahtinen 2013.)

Palvelun tai hyödykkeen ominaisuuksien käyttötarkoituksen määrittelyä kutsutaan tuotteistamiseksi, joka on tärkeä osa nykypäivän yritystoimintaa. Tuotteistamisen tarkoituksena voi olla jo olemassa olevan palvelun uudelleen määrittäminen, jotta sen sisältö, hinta ja käyttöehdot määritellään sopiviksi. Riippuen tilanteesta tuotteesta voidaan myös tehdä erilaisia versioita eri asiakaskunnille. (Karlström ym. 2005, 12–17.)

Hinnoittelu on yksi hevosityrittäjän kilpailukeinoista, mitä tarkastellaan kahdella tasolla, asiakkaan sekä yrityksen oman katetavoitteen ja kustannusrakenteen näkökulmasta. Yrityksen hinnoittelu tulee olla kaikille osapuolille selkeää ja avointa. Hinnoittelun onnistumiseksi yrittäjän tulisi tuntee oman tuotteensa lisäksi myös asiakkaansa sekä kilpailijansa. Usein hinta luo mielikuvan laadusta, mikä saattaa vaikuttaa asiakkaan valintaan ostaako kyseistä palvelua vai ei, sillä halpa hinta voi herättää epäilyjä laadun suhteen. (Karlström ym. 2005, 12–17; Poussa 2007, 8–9.)

Markkinointiviestintä on tärkeä yrityksen asiakkaiden saamisen kannalta. Usein hevosityrityksissä markkinointiviestintä henkilöityy, mutta markkinointiviestinnässä löytyy myös monia muita tapoja saada näkyvyyttä yritykselle. Yleinen tiedottaminen ja näkyvyys, esimerkiksi oman alan lehdessä, on hyvä keino edesauttaa yrityksen näkyvyyttä. Myös avointen ovien järjestäminen yleisölle on hyvä keino saada uusiakin ihmisiä tutustumaan hevosalaan ja yrityksen toimintaan. Loistavia esimerkkejä ovat myös ravien tallikierrokset, jossa yleisöllä on mahdollisuus nähdä, mitä hevosten kanssa todella tehdään. Tällainen voi olla aivan uusi kokemus ihmiselle, joka on ennen nähnyt hevosen ainoastaan radan varresta. Samalla tällaisella positiivisella viestinnällä on mahdollisuus nostaa raviurheilun ja sen parissa työskentelevien ihmisten asemaa. (Karlström ym. 2005, 12–17.)

Maksullisten ilmoitusten käyttöä kannattaa harkita aina huolellisesti, jotta niistä saa mahdollisimman hyvän hyödyn. Lisäksi ilmoitustaulut ovat hyviä paikkoja saada näkyvyyttä yritykselle. Nykypäivänä yrityksen kotisivut on helppo tapa tuoda yhteystiedot asiakkaiden saataville. Tämän vuoksi panostus kotisivuihin on vallannut alaa perinteiseltä lehtimainonnalta. Kotisivujen haasteena on niiden pitäminen ajan tasalla, sillä kotisivuilta ei saisi löytyä vanhentunutta tietoa. Kotisivujen kannalta on tärkeää, että sivuilta löytyvät yrityksen yhteystiedot, tarjoamat palvelut, hinnat ja maksuehdot sekä henkilökunnan ja hevosten esittelyt. Esimerkiksi Ravitalli Esa Holopaisen yrityksen kotisivut ovat selkeät ja sieltä löytyy hyvin tietoa niin hänestä itsestään kuin työntekijöistä, hinnoista, tiloista ja valmennuksessa olevista hevosistakin (kuva 2). (Karlström ym. 2005, 12–17.)

The image shows a screenshot of the website 'Ravitalli Esa Holopainen'. The website has a blue header with the name 'Ravitalli Esa Holopainen' and a logo on the left. Below the header is a navigation menu with links: Esa, Ajankohtaista, Talli ja valmennus, Hevoset, Työntekijät, Ura ohjastajana, Linkit, Sivukartta, Yhteystiedot, and Kuvagalleria. The main content area is titled 'Etusivu' and features a photograph of three horses running on a green field. Below the photo, there is a welcome message: 'Tervetuloa Ravitalli Esa Holopaisen sivuille!' followed by 't. Esa ja Taru'. Underneath, there is a section for 'Yhteistyökumppanit' with logos for 'KATEPAL' (www.katepal.fi), 'FINN TACK' (www.finntack.com), and 'LAHDEN OYL'.

KUVA 2. Sivustolta löytyy helposti esimerkiksi yhteystiedot, esittely toiminnasta, työntekijöistä ja hevosista. Kuvakaappaus: Ravitalli Esa Holopainen 2013

Sähköposti on hyvin yleistynyt viestinnässä ja niitä tulee usein helposti useita päivän aikana. Silti kaikkiin pitäisi aina vastata, sillä jokainen vastattu viesti voi olla rahallisesti arvokas yritykselle. Nykyään sähköposteihin odotetaan nopeaa vastausta, jonka vuoksi sähköpostiohjelmissa voidaan käyttää esimerkiksi automaattisia vastauspalve-

luita. Tällöin asiakas tietää, että hänen viestinsä on mennyt perille ja hän saa vastauksen heti, kun yrittäjällä on siihen aikaa. Puhelin on myös yksi tärkeä markkinointiviestinnän väline ja yritykselle jätettyihin soittopyyntöihin tulee aina vastata. Vastaamattomuus johtaa usein luottamuksen menetykseen. (Karlström ym. 2005, 12–17.)

Muuta näkyvyyttä voidaan saada myös muun muassa opastekylteillä, henkilökunnan yhtenäisellä vaatetuksella (kuva 3, sivu 49) sekä yrityksen ajoneuvojen tarroilla. Lisäksi esimerkiksi kirjeiden ja viestien yhtenäinen ulkomuoto jää paremmin ihmisten mieleen. Yrityksellä on hyvä olla olemassa aina ajan tasalla olevia käyntikortteja, joita voidaan jakaa heistä kiinnostuneille mahdollisille asiakkaille. On hyvä muistaa myös muut kanavat, joissa saa yhteystietonsa näkyviin, esimerkiksi numeropalvelut ja kunnan yrityshaku. Hevosalalla toimivilla järjestöillä on myös rekistereitä, joissa ajan tasaisen yhteystietojen olisi hyvä olla esillä. (Karlström ym. 2005, 12–17.)

6.4 Asiakassuhteet

Pienemmissä yrityksissä asiakkaiden merkitys on suuri ja siksi asiakaslähtöisyys on avainasemassa yrityksen menestymisen kannalta. Yrityksen toiminta on asiakaslähdistä aina silloin, kun asiakkaan näkökulma on etusijalla ja yritys pyrkii etsimään päivittäin uusia asiakassuhteita sekä samanaikaisesti säilyttämään vanhat asiakassuhteet. (Eastwood ym. 2006, 102; Poussa 2007, 10.) Hevosyrityksissä tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että kaikista asiakkaista tulee huolehtia. Pitkäaikaiset hevosenomistajat ovat tärkeitä, vaikka uusiakin asiakkaita olisi tulossa. Esimerkkinä valmentaja ei voi lopettaa valmennussuhdetta pitkäaikaisen asiakkaan kanssa, vaikka hänelle olisi tulossa uudelta asiakkaalta parempi hevonen valmennukseen. (Pylkkänen 2012.)

Asiakassuhteista on tärkeää huolehtia raviyrityksissä muutenkin kuin vain vastaamalla hevosenomistajan kysymyksiin. Tästä hyvänä esimerkkinä toimivat esimerkiksi omistajaravit, jollaiset ravivalmentaja Teemu Okkolin järjesti asiakkailleen Lahden raviradalla. Hän kutsui kaikki hevosenomistajansa raveihin, joihin hän tarjosi sisäänpääsyn. Lisäksi hän tarjosi omistajille raveissa ruuat ja juomat, sekä järjesti raviradalta linja-autokuljetuksen tallilleen Orimattilaan. Tämä on loistavaa asiakassuhteiden ylläpitoa, sillä hevosenomistajat kokevat näin olevansa arvostettuja ja tärkeitä. Lisäksi hevosenomistajat, joiden hevonen ei juossut raveissa, pääsivät katsomaan omaa

hevostaan tallille. Tämä kertoo avoimuudesta ja siitä, että hevosenomistajat ovat tervetulleita katsomaan hevosiaan. (Okkolin 2013.)

Yrityksen on tärkeää pystyä selvittämään asiakkaidensa nykyisiä sekä tulevia tarpeita, jotta he pystyvät pitämään olemassa olevan asiakaskunnan ja hankkimaan sitä myöten myös uusia asiakkaita. Tällöin yrityksen tulisi löytää ratkaisuja uusien asiakassuhteiden hankintaan sekä vanhojen ylläpitämiseen niin, ettei heille aiheudu siitä merkittäviä lisäkustannuksia. Helpoin tapa kartoittaa asiakkaiden toiveita ja kokemuksia yrityksen toiminnasta, on kysyä asiakkaalta itseltä hänet kohdatessaan. Yrityksen toiminnan kannalta on erittäin tärkeää muistaa, etteivät kaikki asiakkaat ole samanlaisia tai halua samanlaisia asioita. (Eastwood ym. 2006, 108; Karlström ym. 2005, 18–22; Mäntyneva 2001, 9–10.)

Yrityksien, joiden asiakasmäärä on suhteellisen pieni ja henkilökohtaisia kontakteja paljon, on helppo kartoittaa asiakastyytyväisyyttä henkilökohtaisten kyselyjen avulla. Markkinointiviestintä nähdäänkin usein yksisuuntaisena viestintänä, jolloin yritys lähettää haluamaansa sanomaa kohderyhmälle. Tämä tulisi muuttaa molemmin puoleiseen viestintään, jolloin yrityksen tulisi olla rohkeasti yhteydessä asiakkaisiin ja oppia ymmärtämään milloin asiakkaiden mielestä asiat eivät ole kunnossa. Hevosalalla yrittäjä on usein asiakaspalveluroolissa lähes päivittäin, sillä yrityksen tuotteita myydään lähes aina yksittäiselle kuluttajalle. Siksi yrittäjän on tärkeä mitata asiakkaiden tyytyväisyyttä jokaisella kohtaamisella. (Karlström ym. 2005, 18–22; Mäntyneva 2001, 10.)

Asiakkaat arvioivat yrityksen toimintaa myös henkilöstöilmapiirin avulla. Siksi olisi tärkeää, että yrityksessä työskentelevät tuntisivat olevansa hyvässä työpaikassa ja tuntisivat, että heidän tekemänsä työ on arvokasta. Yrityksen kannalta ei ole hyvä, jos asiakkaalle jää yrityksestä kuva, että työntekijät vaikuttavat kiireisiltä tai stressaantuneilta. (Karlström ym. 2005, 18–22.) Siksi olisi tärkeää, että koko henkilökunta omaksuisi markkinointi- ja palvelupainotteisen toimintatavan (Poussa 2007, 8).

Asiakaspalvelutyössä on tärkeää, että palvelu on aina ystävällistä ja asiat hoituvat niin kuin on sovittu. Hevosyrityksissä asiakaspalvelu tapahtuu paljon myös puhelimitse, jolloin on muistettava puhua selkeällä ja hymyilevällä äänellä. Mikäli yrityksellä on puhelinpalveluaika, siitä on hyvä ilmoittaa asiakkaille ja pitää siitä kiinni. (Karlström ym. 2005, 18–22.)

Asiakaspalautteeseen tulisi aina kiinnittää huomiota, eikä asiakastyytyväisyyttä tulisi mitata vain saatujen valitusten määrällä. Usein vain kaikista tyytymättömimmät asiakkaat valittavat ja vähemmän tyytymättömät asiakkaat vain vaihtavat palvelun tarjoajaa, sanomatta mitään. Valitukseen tulee aina tarttua ja yrittää korjata asiat, mutta yhtä tärkeää on myös seurata asiakkaiden tyytyväisyyttä yleisellä tasolla. (Karlström ym. 2005, 18–22.)

Pienemmissä yrityksissä kannattaa hyödyntää asiakaskontakteja tyytyväisyyden kartoitukseen. Tällöin keskustellessa asiakkaan kanssa, voidaan kehitettävistä asioista keskustella niin, että ne toimivat todellisina kehittämisen välineinä. Epäsuorasti asiakastyytyväisyyttä voidaan mitata niillä tiedoilla, joita yrityksessä saadaan joka tapauksessa. Näitä tietoja ovat esimerkiksi vakituisten asiakkaiden määrä sekä asiakkaiden pysyvyys. Joskus negatiivisen palautteen pohjalla on kuitenkin asiakkaan tietämättömyys, jolloin on hyvä esimerkiksi hintakeskustelussa selittää asiakkaalle hevosityrittämisestä aiheutuvia kuluja ja todellista työmäärää. (Karlström ym. 2005, 18–22.)

Pienten yritysten tyytyväisyyskyselyt kannattaa teettää kirjallisina ja nimettöminä, sillä usein asiakkaat eivät uskalla antaa palautetta suoraan kasvotusten. Siksi yrittäjän on tärkeä luoda sellainen ilmapiiri, jossa asiakas tuntee, että palautteen antaminen on tervetullutta. Toisinaan asiakkaat eivät ota yhteyttä palvelun tarjoajaan, vaan miettivät asioita itsekseen. Mikäli hevosityrityksen asiakasmäärä on vähäinen, tulisi yrittäjän huomata, jos yhdeltäkään asiakkaalta ei tule koskaan palautetta. Tällaisissa tapauksissa yrittäjän itse on syytä olla yhteydessä asiakkaisiin ja kartoittaa heidän tarpeitaan ja asiakassuhteiden vointia. (Karlström ym. 2005, 18–22.)

Toisinaan hevosityrityksien kohdalla palvelun kysyntä voi ylittää tarjonnan, eikä palvelun laatu saisi koskaan kärsiä kysynnän kasvusta. Näissä tilanteissa olisi tärkeä hahmottaa, mitkä asiakasryhmät ovat tulevaisuuden kannalta merkittäviä, sillä vanhojen asiakkaiden pitäminen on yritykselle edullisempaa kuin uusien hankkiminen. Siksi vakioasiakkaiden pitämiseen kannattaa panostaa. (Karlström ym. 2005, 18–22.)

Usein myös hevosityritys itse toimii asiakkaan roolissa. Tällöin on tärkeä muistaa, että jokainen edustaa paitsi itseään, mutta samalla hän edustaa myös koko hevosalaa. Siksi jokaisen yksittäisen hevosityrityksen tulisi myös miettiä, kuinka itse toimii asiakkaana toisille yrityksille. (Karlström ym. 2005, 18–22.)

Käytännössä asiakaspalveluun ja markkinointiin keskittyminen on monella ravialan yrityksellä todella vähäistä. Yleisesti on totuttu siihen, että hevosilla raveissa menestyminen on kaikkein tärkeintä ja tuo asiakkaita kuin itsestään. Tietysti asia on myös noin, mutta monetkaan markkinointikeinot eivät vaadi suuria panostuksia. Esimerkiksi internet- sivut, joilta löytyvät valmentajan yhteistiedot, sekä esimerkiksi perushinnoittelu, voivat auttaa potentiaalista asiakasta valitsemaan juuri kyseisen valmentajan hevoselleen. (Pylkkänen 2012.)

Ravit ovat tapahtumana kuin käyntikortti ravivalmentajille. Kotioloissa valmennus tapahtuu melko rauhassa, sillä esimerkiksi ratsastuskouluyritykseen verrattuna tallilla vierailijoita ei ole juuri nimeksikään. Toki paikkojen täytyisi olla siistit ja olosuhteiden hyvät myös kotitalilla. Raveissa yrityksen työntekijöillä olisi hyvä olla yhtenäiset vaatteet (kuva 3), jotka lisäävät tunnistettavuutta ja ammattimaisuutta. Myös hevosten ja varusteiden tulisi olla siistejä ja hyvässä kunnossa. (Pylkkänen 2012.)



KUVA 3. Yrityksen työntekijöiden samanlaiset vaatteet lisäävät tunnistettavuutta ja ammattimaisuutta sekä toimivat osana yrityksen markkinointia. Valokuva: Jenni Långsved 2012

Asiakkaille tiedottaminen on tärkeä osa asiakaspalvelua, sillä jokainen hevosenomistaja haluaa tietää, mitä juuri hänen hevoselleen kuuluu. Valmentajalla ei tietenkään ole aikaa soitella hevosenomistajille jatkuvasti, mutta toimivasta yhteydenpidosta

huolehtiminen on tärkeää. Jos hevosenomistaja ei tavoita valmentajaa koskaan tai ei saa kuin lyhyitä kommentteja hevosestaan, voi luottamus valmentajaan horjua ja omistajasta tuntua, ettei hän saa vastinetta rahoilleen. Melko harvalla valmentajalla on käytössään kirjallinen raportti, joka lähetetään esimerkiksi kuukausittain laskun mukana hevosenomistajalle. Tällainen on tietysti hieman työläs kirjoittaa jokaisesta hevosesta, mutta voisi olla asiakkaalle todella tärkeä, kun hän saisi tarkasti tietää, kuinka hänen hevostaan on valmennettu ja miten se voi. (Pykkänen 2012.)

6.5 Ravihevosen kimppaomistajuus

Ravihevosten kimppaomistajuus on yhä yleistynyt hevosenomistusmuoto raviurheilussa. Kimppaomistajuus mahdollistaa uusien harrastajien helpon mukaan tulon raviurheiluun, sillä moni ei kykene pitämään säännöllistä liikutusta sekä muiden hevosten seuraa vaativaa eläintä omassa pihapiirissään. Toisaalta hevosen ollessa vieraila valmentajalla, hevosesta tulevat kulut voivat helposti nousta liian suuriksi yhdelle ihmiselle, jopa yli tuhanteen euroon kuussa. Kimppaomistajuus siis mahdollistaa hevosen omistamisen ja uusien elämyksien saamisen pienellä rahallisella panostuksella. (Matkalla hevosenomistajaksi 2012, 60.)

Kimppaomistajuuden pelisäännöt tulisi olla selvät kaikille kimpassa toimiville osapuolille, niin osaomistajille, kimpanvetäjälle kuin kimppahevosen valmentajille. Pelisääntöjen selkeys korostuu entisestään suurissa kimpoissa, joissa hevosenomistajia voi olla jopa satoja. Lisäksi näillä suurimmilla kimpoilla on valtava vastuu hevosurheilun imagosta, sillä uudelle omistajalle kokemus hevosen omistamisesta on ainutkertainen eikä alalla ole varaa menettää näitä innokkaita hevosenomistajia. Selkeiden pelisääntöjen luomiseen on vaikuttanut kesällä 2011 alkanut Hevosen omistamisen kehittämisprojekti. Projektissa kimpoille laadittiin laatuksiteerit, joiden pohjalta on järjestetty koulutuksia kimppojen vetäjille. Koulutuksissa käsitellään muun muassa kimppaomistajuuden lainsäädäntöä sekä sopimuksia, tiedotusta, markkinointia, talouden- ja kirjanpitoa, verotusta sekä ongelmatilanteita. (Matkalla hevosenomistajaksi 2012, 61.)

Toimivan kimpan kulmakivi on hyvä tiedotus kimpan osakkaille. Usein kimppaomistuksessa on mukana myös ihmisiä, joilla ei ole mitään kokemusta ravihevosten valmentamisesta, sillä valmentajalle arkipäiväiset rutiinit voivat olla uudelle kimppaomistajalle jotain uutta ja hienoa. Tämän vuoksi yleiset tiedottamisen säännöt tulisikin olla selvillä ja sopia kuka kimpassa toimii yhteyshenkilönä valmentajan kanssa. Usein

kimpan vetäjä toimiikin tiedottajan roolissa. Tämä helpottaa suuresti hevosen valmentajan työtä, ettei hänen tarvitse kaikkia samoja asioita kertoa kymmeneen kertaan saman hevosen eri omistajille. (Matkalla hevosenomistajaksi 2012, 72.)

Koko ravialan on tärkeää saada positiivista näkyvyyttä, jonka avulla saadaan uusia ihmisiä raveihin pelaamaan ja katsomaan hevosia. Kimppahevoset ovat hyvä esimerkki siitä, kuinka uusia innostuneita ihmisiä voidaan saada mukaan. Callela Longshot on esimerkki onnistuneesta suuresta hevoskimpasta, sillä hevonen myytiin vuonna 2011 tuhanteen osuuteen, joiden omistajuussuhde kestää 2,5 vuotta. Ouluun rekisteröity Tuhannen talli on siis nimensä veroinen. Callela Longshot valmentautuu ammattivalmentaja Katja Melkon treenissä ja hevosen kuulumisten tiedottamisesta vastaa kimpanvetäjänä toimiva Ilkka Nisula. (Matkalla hevosenomistajaksi 2012, 72.)

Tiedotus kimpan osakkaille hoidetaan pääosin sähköisesti, sillä se on edullisin tapa ja kimpan osakkaat haluavat kohdentaa varansa hevosen hyvinvointiin sekä kilpauran edistämiseen. Callella Longshotilla on myös omat kotisivut, jonne päivitetään hevosen kuulumisia vähintään kerran viikossa. Kimpalla on myös Facebook-sivu, josta kuka tahansa sivuille kirjautunut voi käydä lukemassa hevosen kuulumisia. (Matkalla hevosenomistajaksi 2012, 72.)

Tuhannen tallin onnistunut projekti on malliesimerkki siitä, kuinka raviurheilua ja hevosenomistajuutta voidaan markkinoida. Callela Longshotin kimppa onkin herättänyt niin paljon kiinnostusta, että hevosen elämää on seurattu jonkin verran erityisesti paikallisessa mediassa, lehdissä sekä alueellisessa radiossa. Kaikki nämä huomion kiinnitykset ovat plussa raviurheilulle ja hevoselle. (Matkalla hevosenomistajaksi 2012, 72–75.)

7 RAVIVALMENNUSPALVELUIDEN HINNOITTELUPERUSTEET

7.1 Työn tavoitteet ja toteutus

Työn tavoitteena oli saada kyselytutkimuksen avulla todellista tietoa ravivalmennuspalveluiden hinnoittelusta, kannattavuudesta sekä siitä millaisena valmentajat nykyisen tilanteen kokevat. Tarkoituksenamme oli tutkia, mitkä voisivat olla potentiaalisia ravivalmennuspalveluiden kehittämiskohteita, sekä kuinka ravivalmennuspalvelut saataisiin hinnoiteltua oikealle tasolle. Yleisesti koko hevosalan kannattavuus koetaan huonona ja monien ammattivalmentajien mielestä ravivalmennuspalvelut on hinnoiteltu alakanttiin.

Työssämme selvitimme, mitkä ovat tärkeimmät tekijät, jotka ravivalmentajien mielestä vaikuttavat hinnoitteluun, millaisena valmentajat näkevät tulevaisuuden haasteet ja mahdollisuudet, sekä millä keinoilla he voisivat parantaa omaa palveluaan. Tämän lisäksi työmme tarkoitus oli laajempi, sillä pyrimme omalta osaltamme saamaan valmentajat ymmärtämään oman työnsä arvon, sekä oikeat hinnoitteluperusteet. Koko elinkeinon ympärillä olevien ihmisten on tärkeää ymmärtää, että vain oikealla ja riittävällä hinnoittelulla alan kannattavuutta voidaan saada nostettua.

Sekä palveluntarjoajien että asiakkaiden on tärkeää ymmärtää oikeat hinnoitteluperusteet. Hevosenomistajan eli asiakkaan on tärkeää tietää, mistä hevosen kuukausittaiset kulut muodostuvat eli, mistä hän todellisuudessa maksaa ja mitä hän saa vastineeksi rahoilleen. Valmentajan taas tulee tiedostaa, mistä kaikesta hänen oma työnsä koostuu ja mitä kustannuksia hänellä itsellään on maksettavanaan.

Työ toteutettiin kyselytutkimuksena yhdessä Hevosyritys huippukuntoon – hankkeen kanssa. Teimme kyselyrunгон, joka koostuu 26 kysymyksestä. Kysymyksillä kartoitimme perustietoja, kuten ikää, sukupuolta ja paikkakuntaa sekä perustietoja ravivalmennuspalveluiden hinnoittelusta ja tärkeimmistä kustannuseristä. Kyselyn tarkoituksena ei ole vertailla hintatietoja, vaan kartoittaa hinnoitteluperusteita, suurimpia kustannuseriä ja asiakaspalvelun sekä sopimusten merkitystä. Kyselystä pyrittiin saamaan laaja ja kattava, mutta kuitenkin samalla selkeä ja yksinkertainen.

Osassa kysymyksissä oli selkeät vastausvaihtoehdot, mutta jotkut kysymykset olivat avoimia. Kysymysten täytyi olla helposti ymmärrettäviä, jotta niihin on helppo ja mu-

kava vastata. Kyselyyn pystyi vastaamaan nimettömänä, mutta halutessaan valmentajat saivat jättää yhteistietonsa ja osallistua tuotepalkinnon arvontaan. Kysely annettiin luettavaksi useille eri henkilöille, kuten toimeksiantajalle, ohjaaville opettajille ja opponenteille, joiden kommenttien mukaan muokkasimme kyselyä ennen kuin se lähetettiin. Lisäksi kyselyä testattiin muutamalla tutulla ravivalmentajalla.

Kyselyn lähettäminen hoidettiin hankkeen puolesta, sillä hankkeella on olemassa valmentajien yhteistiedot ja näin ollen kyselyn lähetys postitse ja sähköisesti sujui helposti. Kyselyn saatekirje (LIITE 1) lähetettiin 162 valmentajalle. Lisäksi kysely oli esillä hankkeen he-vosyrittaja.fi internet- sivuilla. Saatekirjeen, joka meni postin mukana sekä löytyi internet-sivustolta, kirjoitimme itse. Saatekirjeen tarkoituksena oli selventää kyselyn tarkoitusta vastaajille, sekä motivoida heitä vastaamaan kyselyyn. Molempien tekijöiden nimet ja yhteistiedot löytyivät myös saatekirjeestä, mikäli valmentajilla oli kysyttävää tai kiinnostusta kyselyä kohtaan, he tavoittivat meidät halutessaan sähköpostitse tai puhelimitse. Vastausaikaa kyselyyn oli noin kuukauden verran. Kyselystämme lähetettiin sähköpostitse muistutusviesti 88 valmentajalle, mutta sähköpostiosoitteiden ajantasaisuudesta ei voi olla varma. Tämä muistutusviesti nosti kuitenkin vastausten määrää melko hyvin alkutilanteeseen nähden.

Avainasemassa työn onnistumisen kannalta olivat ravivalmentajat, joille kysely lähetettiin. Mikäli emme olisi saaneet riittävästi vastauksia, eivät kyselyn vastaukset olisi olleet luotettavia, eikä niistä voisi tehdä kovin suuria johtopäätöksiä. Tällä alalla ongelma on yleensä nimenomaan valmentajien aktivoiminen vastaamaan kyselyyn. Olimme valmistautuneet myös siihen, että vastausprosentti ei tule olemaan kovin korkea. Tilanteen näyttäessä siltä, ettemme saa riittävästi vastauksia vastausajan puitteissa jatkoimme vastausaikaa vielä muutamalla viikolla.

Lisäksi yritimme itse olla aktiivisia ja markkinoida kyselyä valmentajille. Kuopion jalostuspäivillä kyselymme mainittiin alkujuonnossa ja siellä oli mahdollisuus vastata kirjallisesti kyselyyn. Kuopiossa saimme myös haastateltua joitakin valmentajia. Soitimme osalle valmentajista ja tiedustelimme heidän vastaushalukkuuttaan. Useat lupasivat vastata ja heille lähetimme kyselyn vielä erillisenä sähköpostilla tai tavallisella postilla postimerkillä varustetun vastauskuoren kanssa. Jaoimme kyselyitä vastauskuorella varustettuna myös muutamissa raveissa. Lisäksi otimme yhteyttä Vermon kutoseen eli keskiviikkoiltoina televisiosta tulevaan Vermon ravilähetykseen ja pyysimme heitä mainostamaan kyselyä. Saimmekin tuotannolta vastauksen, jossa he lupasivat mainita kyselyn, mutta jostain syystä kyselyä ei kuitenkaan otettu lähetyksessä esille. Kai-

ken tämän yrittämisen jälkeen meidän on siis oltava tyytyväisiä tähän vastausmäärään.

Kyselyiden analysoinnin aloitimme heti, kun se oli mahdollista eli vastauksia oli tullut riittävästi. Kysely tehtiin Webropol- ohjelmiston avulla ja kyselyn vastausten analysoinnissa käytimme SPSS- ohjelmaa. SPSS- ohjelma löytyy Savonia- ammattikorkeakoulun tietokoneilta, joten analysoinnin teimme koulussa. Opastusta analysointiin, sekä ohjelmiston käyttöön saimme alan opettajalta. Kyselyn analysoinnissa käytimme vain perinteisiä lukuja ja vertailua, emmekä tehneet esimerkiksi ristiintaulukointeja analysoitavan materiaalin vähäisyyden vuoksi.

Tutkimukseemme kuuluu myös teoriaosa, jota työstimme erityisesti silloin, kun kysely oli vastattavana. Pohja- ja lähdemateriaalia etsimme koulun kirjastosta, internetistä, sekä alan kirjoista ja lehdistä. Onneksemme koulussamme on laaja kirjasto, sekä hyvät tiedonhakumahdollisuudet. Saimme myös opastusta tiedonhakuun koulumme informaattikolta. Teimme työtä yhdessä, pääasiassa koulussa, jossa on hyvät tietokoneet ja yhteydet.

Molemmat etsivät aineistoa teoriaosuutta varten ja keskustelimme yhdessä, siitä mitä kaikkea työssä täytyy huomioida. Molemmat olivat aktiivisia vastauksien hankkimisessa kyselyyn. Kun saimme vastaukset, käsitelimme ja analysoimme ne yhdessä, jolloin vältyttiin tulkintavirheiltä. Parin kanssa työskenneltäessä vahvuutena olikin juuri se, että voimme keskustella näkemyseroista. Lisäksi pystyimme motivoimaan toisiamme sekä etsimään yhdessä ratkaisua ongelmiin.

Kaikki kyselyn vastaukset käsiteltiin luottamuksellisesti ja huolehdimme tietoturvasasioista. Kyselyyn oli mahdollista vastata nimettömänä, mutta nimi ei tule esiin, vaikka valmentaja olisi sen kertonutkin. Kaikki kyselyt analysoitiin tasapuolisesti, samoin kuin saadut tulokset. Kyselyn lähettäminen hoidettiin hankkeen kautta, jolloin me emme saaneet osoitetietoja käyttööme. Mielestämme tämä oli hyvä tapa toimia ja kyselyn lähettäminen sujui vaivattomasti. Tuloksia ei ole muutettu, vaan ne on analysoitu objektiivisesti ja esitetään tekstillä ja taulukoilla juuri sellaisina kuin ne on saatu.

7.2 Tutkimusmenetelmä

Kvantitatiivinen tutkimus tarkoittaa määrällistä tutkimusta. Sitä voidaan nimittää myös tilastolliseksi tutkimukseksi ja sen avulla selvitetään prosenttiosuuksiin ja lukumääriin liittyviä kysymyksiä. Kvantitatiivinen tutkimus siis vastaa kysymyksiin: mikä, missä, paljonko ja kuinka usein. Sen onnistumisen edellytys on riittävän suuri ja edustava otanta. Yleensä aineiston keruussa käytetään standardoituja tutkimuslomakkeita, joissa on valmiit vastausvaihtoehdot. Asioita kuvataan numeerisilla suureilla ja tuloksia voidaan havainnollistaa taulukoiden tai kuvioiden avulla. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa selvitetään usein asioiden sen hetkinen tilanne, mutta siihen johtavia syitä ei pystytä riittävästi selvittämään. Ilmiötä pystytään kuvaamaan numeerisen tiedon pohjalta. (Heikkilä 2008, 16.)

Hyvän tutkimuksen tulee täyttää sille asetetut perusvaatimukset ja sen avulla tulee saada luotettavia vastauksia tutkimuskysymyksiin. Tutkimusta tehdessä tulee olla rehellinen ja puolueeton niin, että vastaajille ei aiheudu tutkimuksesta haittaa. Hyvän kvantitatiivisen tutkimuksen tunnusmerkkeinä pidetään validiteettiä eli pätevyyttä, reliabiliteettiä eli luotettavuutta sekä objektiivisuutta eli puolettomuutta. (Heikkilä 2008, 29–31.)

Tiedot kvantitatiiviseen tutkimukseen voidaan hankkia tilastoista, rekistereistä, tietokannoista tai ne voidaan hankkia itse. Kerättävässä aineistossa on tutkimusongelman perusteella päätetty, mikä on kohderyhmä ja millainen tiedonkeruumenetelmä tilanteeseen soveltuvat parhaiten. Tiedonkeruumenetelmiä voi olla esimerkiksi postikysely, puhelin- tai käyntihaastattelu tai informoitu kysely. Informoidussa kyselyssä haastattelija voi kyselylomakkeiden toimituksen yhteydessä tarvittaessa tarkentaa kysymyksiä tai vastata lisäkysymyksiin. Internetissä tehtävät sähköiset kyselyt ovat yleistyneet, mutta sillä tavoitetaan vain ihmiset, joilla on mahdollisuus tietokoneen käyttöön. Tutkimuksemme aineisto on kerätty internet-kyselynä. (Heikkilä 2008, 18.)

Hyvään tutkimukseen kuuluu myös hyvä kyselylomake, joka on selkeä ja helposti ymmärrettävissä. Tämä on erittäin tärkeää, sillä nykypäivänä on vaikea saada ihmiset vastaamaan kyselyihin, koska erilaisia tutkimuksia on niin paljon. Vaikka usein ihmiset vastaavat kyselyihin niiden aiheen kiinnostavuuden perusteella, voidaan kyselyhalukkuuteen vaikuttaa paljon myös kyselyn ulkoasulla sekä tarkalla kysymyksien asettelulla ja valinnalla. Esimerkiksi helposti täytettävän näköinen lomake todennä-

köisemmin houkuttelee vastaajaa vastaamaan siihen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 198, 204.)

Tuloksia esiteltäessä on tärkeä käyttää kuvioita ja taulukoita, sillä ne parantavat tekstin luettavuutta ja ymmärrettävyyttä. Esimerkiksi tekstistä ja taulukosta käy ilmi samat asiat, mutta usein taulukoinnin avulla lukija saa yhtä hyvän käsityksen aiheesta pienemmin ponnisteluin, kuin vain lukemalla saman asian tekstistä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 322.) Tämän vuoksi olemme hyödyntäneet kuvioita ja taulukoita työssämme selkeyttämään saatuja tuloksia.

Tutkimustuloksia analysoitaessa on mahdollista käyttää eri menetelmiä muun muassa ristiintaulukointia tai x^2 -riippumattomuustestiä. Ristiintaulukoinnilla selvitetään vaikuttavatko kaksi muuttujaa toisiinsa ja millä tavalla ne mahdollisesti vaikuttavat. Puolestaan x^2 -riippumattomuustesillä selvitetään, onko sarake- ja rivimuuttujien välillä riippuvuutta. (Heikkilä 2008, 210–212.) Koska tutkimuksemme vastaajien määrä oli vähäinen, emme päätyneet tekemään edellä mainittuja testejä, sillä niistä saadut tulokset eivät olisi kovinkaan luotettavia.

Tutkimuksen raportoinnissa tulee ottaa huomioon, ettei loukata kenenkään yksityisyyttä tai vaaranneta yrityksen liike- tai ammattisalaisuutta. Tuloksia julkistaessa tuleekin siis kiinnittää huomiota vastaajien tietosuojaan niin, ettei yksittäisiä vastaajia voida tunnistaa tuloksista. (Heikkilä 2008, 32.)

7.3 Tutkimuksen luotettavuus

Reliabiliteetilla mitataan tutkimuksen luotettavuutta ja pysyvyyttä eli käytetyn tutkimusmenetelmän kykyä antaa tuloksia, jotka ovat täysin luotettavia ja toistettavissa. Tutkimuksen tulokset eivät siis saa olla sattumanvaraisia ja myös eri toimijan täytyy voida toistaa tutkimus samoin tuloksin. Tuloksia ei kuitenkaan saa yleistää tutkimusalueen ulkopuolelle. Tärkeää tutkimuksessa on, että tutkija on tarkka ja kriittinen. Tulokset täytyy osata tulkita oikein ja analysointimenetelminä täytyy käyttää ainoastaan hyvin hallittuja menetelmiä. Tuloksissa ei siis saa olla minkäänlaisia epäselvyyksiä, eikä niitä saa millään tavoin muuttaa. (Heikkilä 2008, 30–31.)

Validiteetti tarkoittaa pätevyyttä. Validiteetti siis mittaa tutkimuksen pätevyyttä siihen kohteeseen, jota tutkimuksen on tarkoitus mitata. Tutkimuksessa mitattavat käsitteet

ja muuttujat tulee määritellä tarkasti, jotta mittaustulokset olisivat valideja. Validiutta on vaikeaa määritellä jälkeenpäin, sen pystyy varmistamaan etukäteen harkitsemalla tiedonkeruumenetelmän tarkasti ja suunnittelemalla tutkimuksen toteutuksen huolellisesti. (Heikkilä 2008, 29–30.)

Objektiivisuus tarkoittaa puolueettomuutta. Tutkimuksen tulee olla täysin objektiivinen eli tutkimusmenetelmät, kysymykset ja niiden asetelut, analysointimenetelmät ja raportointitavat eivät saa vaikuttaa mitenkään tulokseen. Tutkijan omat mielipiteet tai haluttu/ odotettu tulos eivät saa näkyä tutkimuksen teossa mitenkään. Tahallinen tulosten vääristely on anteeksiantamatonta ja mahdollisesti saatavilla olevia kontrollikeinoja tulee käyttää. Tutkijan poliittiset tai moraaliset mielipiteet eivät saa vaikuttaa tutkimusprosessiin. (Heikkilä 2008, 31.)

Reliabiliteetin sekä validiteetin tunnusmerkit täyttyvät tutkimuksessamme, sillä tutkimus on mahdollista toistaa uudestaan eivätkä saadut vastaukset ole keksittyjä tai muutenkaan käsiteltyjä. Tutkimuksemme on objektiivinen, sillä saaduilla tuloksilla ei ole väliä tutkimuksen tekijöille. Tutkimusten tekijöiden henkilökohtaiset mielipiteet eivät vaikuta tutkimukseen tai sen tuloksiin. Lisäksi olemme pyrkineet laatimaan kysymykset selkeiksi ja vaihtoehdot niin, että niissä on mahdollisimman vähän tulkinnan varaa.

7.4 Kyselylomake

Kyselylomakkeesta (LIITE 2) pyrittiin tekemään mahdollisimman selkeä ja yksinkertainen, mutta samalla riittävän kattava, jotta saisimme sen avulla vastauksia tutkimukseemme. Teimme kyselyyn 26. kysymystä, joista viimeinen kysymys ei ollut pakollinen, sillä siinä tiedusteltiin yhteystietoja tuotepalkinnon arvontaa varten. Lisäksi muutamissa kysymyksissä oli niin sanottu hyppy eli riippuen vastausvaihtoehdosta jatkokysymys vaihteli. Esimerkiksi, jos valmennusmaksu oli sama kaikille hevosryhmille, ei tarvinnut vastata jatkokysymykseen, kun taas valmentajille, joilla hinnat vaihtelevat, oli jatkokysymys aiheesta, paljonko hinnat vaihtelevat eri hevosryhmien kesken.

Kyselylomakkeen avulla haluttiin saada ajanmukaista ja luotettavaa tietoa muun muassa ravivalmentajien hinnoittelusta, suurimmista kustannuseristä sekä asiakaspalvelusta ja sopimuskäytännöistä. Kyselylomakkeen pystyi täyttämään helposti internetis-

sä sähköpostilla lähetetyn linkin kautta. Kyselyyn vastaaminen oli mielestämme helpoa, eikä luultavasti vienyt keneltäkään kymmentä minuuttia kauempaa. Jotkut valmentajat vastasivat myös paperiversiolla.

Kyselyn otsikko oli ravivalmennuspalveluiden hintakartoitus. Kysymykset voi jakaa neljään kysymysryhmään käsiteltävien asioiden perusteella. Vastaajien taustatiedoissa kysyimme valmentajan ikää, sukupuolta, koulutustaustaa sekä tilan sijaintia. Nämä ovat perustietoja, jotka antavat tärkeää yleistietoa sekä auttavat hahmottamaan, millaisia kyselyyn vastanneet henkilöt keskimäärin ovat.

Valmennustoimintaa käsitteleviin kysymyksissä tiedustelimme valmentajan omistuksessa ja valmennuksessa olevien hevosten määrää. Lisäksi kysyimme, kuinka kauan valmentaja on toiminut ravivalmentajana ja valmentako hän hevosia päätyökseen. Valmennustoiminnan osiossa oli myös kysymys tallitoiminnan yritysmuodosta ja valmentajan omistamasta valmentajalisenssistä.

Valmennusmaksut ja niiden muodostuminen osassa käsiteltiin pääasiassa valmennusmaksuja sekä niiden muodostumista. Valmentajilta kysyttiin valmennusmaksun suuruutta hevosta kohti kuukaudessa ilman arvonlisäveroa, sekä sitä onko valmennusmaksu sama kaikille hevosryhmille ja jos ei, niin miten se jakautuu hevosryhmittäin. Lisäksi kartoitimme valintakysymyksellä, mitä sisältyy valmennusmaksuun ja mitä ei. Tässä kysymyksessä oli myös lopussa muu, mikä? – kohta, johon valmentajilla oli mahdollisuus lisätä vaihtoehto, jos he tarjoavat lisäksi esimerkiksi jotakin muuta lisäpalvelua.

Valmennusmaksun suuruuteen vaikuttavia tekijöitä ja niiden merkittävyyttä valmentajat saivat arvioida asteikolla 1–4 eli ei tärkeä– erittäin tärkeä. Arvioitavat tekijät olimme merkinneet kyselylomakkeeseen valmiiksi ja niihin olimme miettineet tekijät, joilla luultavasti on jonkinlaista vaikutusta valmennusmaksuun. Lisäksi lopussa oli jokin muu, mikä? – kohta johon oli mahdollista merkitä ylimääräinen tekijä. Hieman samankaltainen kysymys oli seuraava, jossa kysyttiin, mistä kustannuseristä valmennusmaksu hevospaikkaa kohti muodostuu. Rakenne oli samanlainen kuin edellisessä kysymyksessä eli vaihtoehdot olivat valmiina ja valmentajat arvioivat niiden merkittävyyttä. Lisäksi lopussa oli samanlainen vapaa kenttä kuin edellisissä kysymyksissä.

Muita kysymyksiä, jotka kuuluivat valmennusmaksut ja niiden muodostuminen kysymysryhmään olivat kysymykset, siitä kuinka monta työtuntia valmentaja arvioisi vii-

kossa kuluvaan yhtä hevosta kohti ja milloin ja miksi valmentaja tarkistaa valmennusmaksuja. Kysymyksessä, jossa tiedusteltiin valmennusmaksujen nostamista oli valmiit vastausvaihtoehdot, joista valmentajalla oli mahdollisuus valita. Jatkokysymyksessä kuitenkin tiedusteltiin sitä, mikä on suurin syy maksujen nostoon ja tässä oli vapaa kenttä, johon valmentajat voivat kommentoida vapaasti.

Sopimukset ja asiakaspalvelu osiossa käsiteltiin sopimusten ja asiakaspalvelun tärkeyttä ja sitä miten valmentajat kokevat sen. Näistä kysymyksistä suurin osa oli vapaasti kommentoitavia ja tuloksena saimmekin hyviä ja eri näkökantaa puoltavia kommentteja. Kysyimme valmentajilta tekevätkö he kirjallisen sopimuksen asiakkaidensa kanssa. Molempiin vastausvaihtoehtoihin oli erillinen jatkokysymys. Jos valmentaja vastasi tekevänsä kirjallisen sopimuksen, tiedustelimme oliko hän kokenut käytännön hyväksi ja miksi. Jos valmentaja taas vastasi, ettei tee kirjallista valmennussopimusta asiakkaan kanssa, kysyimme jatkokysymyksessä, onko hän kokenut, että kirjalliselle sopimukselle olisi tulevaisuudessa tarvetta.

Asiakaspalvelua käsittelevissä kysymyksissä tiedustelimme, kuinka usein valmentajat pitävät yhteyttä asiakkaisiinsa ja mikä on heidän pääasiallinen yhteydenpitotapansa. Valmentajille oli myös kysymys, siitä kokeeko hän, että voisi parantaa tallinsa palvelutasoa pitämällä paremmin yhteyttä asiakkaisiin ja millä tavoin hän tehostaisi yhteydenpitoa. Kysymykset sopimuksista ja asiakaspalvelusta olivat hyviä ja toivat esiin monenlaisia näkökantoja. Vapaat vastauskentät olivat toimivia ja saimme valmentajilta oikein hyviä kommentteja.

Viimeinen varsinainen kysymys käsitteli kimppaomistajuutta, sillä kimppahevosten omistaminen yleistyy. Kimppahevokset aiheuttavat valmentajille esimerkiksi haasteita juuri asiakaspalveluun ja tiedottamiseen, mutta ovat myös mahdollisuus. Kysyimme, millaisia haasteita ja mahdollisuuksia kimppaomistajuus tuo valmentajan työlle ja asiakaspalvelulle. Tähän kysymykseen saimme vastauksena paljon hyviä kommentteja.

Mielestämme kaikki kysymykset olivat tarpeellisia ja antoivat meille tarvitsemaamme informaatiota. Valmentajat olivat vastanneet tunnollisesti yleensä kaikkiin kysymyksiin ja luultavasti pohtineet tarkasti, esimerkiksi kustannuserien merkittävyyttä. Tällöin yksi kyselyn tavoitteista olisikin saavutettu, jos olemme saaneet valmentajat edes hetkeksi miettimään kustannuksia, omia hinnoitteluperusteitaan sekä asiakaspalvelun ja sopimusten tärkeyttä omassa toiminnassaan.

Onnistuimme kysymysten asettelemisessa suhteellisen hyvin ja kaikista kysymyksistä tuli selkeitä ja helposti ymmärrettäviä. Kaikki kysymykset ovat toimivia, mutta jos sama kyselylomake tehtäisiin nyt uudestaan, vaihtaisimme mahdollisesti joidenkin kysymysten paikkaa. Esimerkiksi kysymysten neljä ja viisi paikkaa pitäisi vaihtaa. Tällöin kysymys koulutustaustasta tulisi ennen hevospäärä- kysymystä ja kaikki taustatiedot saataisiin selville peräkkäisillä kysymyksillä, jonka jälkeen voitaisiin keskittyä puhtaasti valmennustoimintaan. Lisäksi kysymys hevospäärästä saattoi olla joidenkin valmentajien mielestä sekava, sillä siinä kysyttiin sekä omistuksessa olevien että valmennettavien määrää. Periaatteessa kysymys on selkeä, mutta omatkin hevoset voivat olla valmennuksessa, joten kysymys olisi ehkä pitänyt muotoilla ” valmennettavat, joista omia on..”. Kyselylomakkeen toimivuutta tämä ei kuitenkaan heikentänyt, mutta varsinkin analysoinnissa tämä olisi ollut selkeintä.

Lomake ei ollut liian pitkä, eikä raskas täyttää ja pyrimmekin pitämään sen sellaisena. Kuitenkin mahdollisesti lomakkeella olisi voinut olla kysymys siitä, ovatko ravivalmennuspalvelut valmentajien mielestä yleisesti alihinnoiteltuja. Tämä olisi ollut mielenkiintoinen tieto saada suoraan valmentajilta, mutta toisaalta kaikki eivät välttämättä olisi halunneet kommentoida hinnoittelua, varsinkin kun he ovat itse mukana vaikuttamassa siihen.

Valmennusmaksun suuruuteen vaikuttavien tekijöiden vaihtoehtojen laadinnassa olimme onnistuneet, sillä niissä oli huomioitu varmasti lähes kaikki tekijät, joilla on merkitystä valmennusmaksuun. Tämä ilmenee myös siitä, että valmentajilla ei ollut lisättävää muu, mikä? – kohtiin. Sama pätee kysymykseen kustannuserien merkittävyydestä. Kuitenkin näiden kysymysten eroa voi olla vaikea hahmottaa, sillä molemmissa arvioitiin merkittävyyttä ja niissä oli myös samoja vaihtoehtoja. Valmennusmaksuun voi kuitenkin vaikuttaa rahassa vaikeasti mitattavat asiat, kuten maine ja ammattitaito ja kustannuserät taas ovat puhtaasti rahalla mitattavia.

8 TULOKSET

8.1 Vastaajien taustatiedot

Kyselyn saatekirje lähetettiin postitse Hevosyritys Huippukuntoon- hankkeen kautta 162 ravivalmentajalle. Lisäksi muistutus kyselystä meni sähköpostitse 88 ravivalmentajalle. Kyselyyn vastasi 27 ravivalmentajaa. Vastausprosentiksi muodostui 16,6 %. Vastausprosentti jäi matalahkoksi, sillä tulosten luotettavuuden kannalta suurempi vastaajien määrä olisi ollut suotavaa. Olemme kuitenkin melko tyytyväisiä vastausten määrään, sillä tällä alalla ihmisten aktivoiminen tämän kaltaisen kyselyyn vastaamiseen on hankalaa, koska ihmiset ovat kiireisiä, eivätkä koe kyselystä olevan hyötyä heille itselleen.

Ensimmäisenä kyselyssä kartoitimme perustietoja eli vastaajien ikää, sukupuolta ja tilan sijaintia. Vastaajien keski-ikä oli 44 vuotta, nuorin vastaaja oli 24-vuotias ja vanhin 59-vuotias. Vastaajista 81,5 % eli 22 kappaletta oli miehiä ja naisia 18,5 % eli viisi kappaletta. Keskimäärin ravivalmentajat ovat siis näiden tulosten perusteella keski-ikäisiä miehiä.

Valmentajien koulutustausta vaihteli jonkun verran. Kyselyn vastausten perusteella vain peruskoulun oli käynyt 51,9 % vastaajista. Lukion tai ammattikoulun oli käynyt 33,3 % vastaajista, opiston 14,8 %, korkeakoulun (AMK) tai yliopiston 18,5 % tai muun koulutuksen 17,4 %. Muihin koulutuksiin on nimetty esimerkiksi oppisopimuskoulutus hevosenhoitajaksi ja ravivalmentajan-, sekä kengityssepän ammattitutkinto.

Selkeästi suurin osa pelkän peruskoulun käyneistä oli miehiä, sillä 14:a vastaajasta vain yksi oli nainen. Kuitenkin korkeakoulun käyneistä vastaajista puolet oli naisia ja puolet miehiä, eli sukupuoli ei vaikuttanut tähän. Vastaajista valtaosa oli miehiä, mikä voi vääristää tulosta hieman. Iällä sen sijaan ei näyttänyt olevan merkitystä koulutustasoon, sillä myös vanhemmista valmentajista osa oli käynyt korkeakoulun, samoin kuin taas nuoremmissakin oli niitä, joiden opiskelu oli jäänyt pelkästään peruskouluun.

Ravivalmennustallien sijainti jakautui melko tasaisesti ympäri Suomea. Vastaajia oli muun muassa Kangasniemeltä, Hankasalmelta, Laihialta, Korialta, Kouvolaista, Viereältä ja Joroisista. Eteläisin sijainti oli Orimattilassa ja pohjoisin Kaustiselta. Näi-

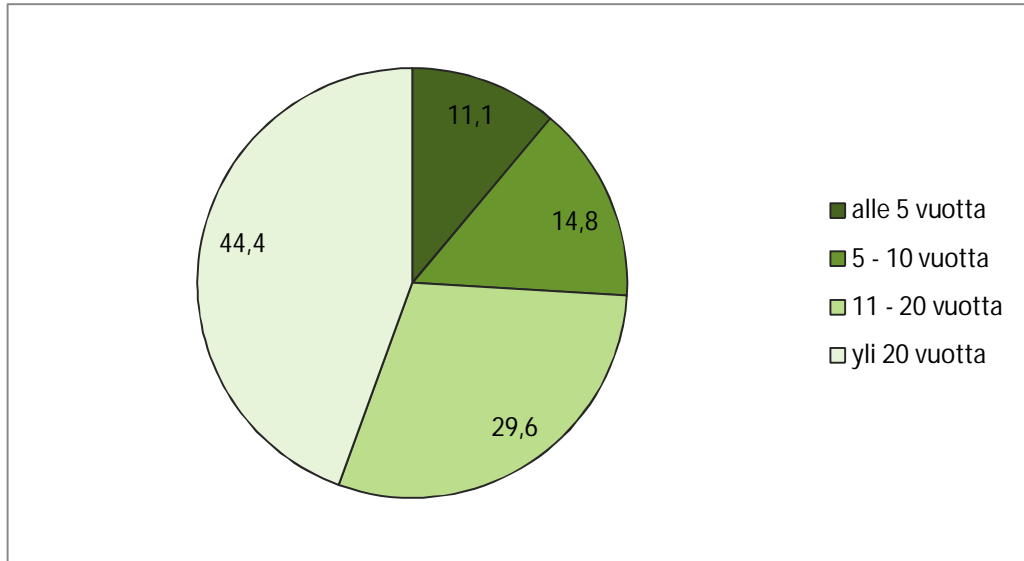
den vastausten pohjalta ravivalmennustallien sijainti painottuu enemmän eteläiseen Suomeen.

8.2 Valmennustoiminta

Neljännessä kysymyksessä käsitelimme hevosmäärää. Selvitimme sekä valmentajan omassa ja osaomistuksessa olevien hevosten että valmennuksessa olevien hevosten määrän. Suurin valmennuksessa olevien hevosten määrä on 30 ja pienin viisi hevosta. Keskimäärin kyselyyn vastanneilla oli valmennuksessa 12 hevosta. Olemme tyytyväisiä, että saimme vastauksia erikokoisten talliyksiköiden valmentajilta ja näin ollen kattavuutta kyselylle.

Keskimäärin valmentajalla oli omassa omistuksessaan neljä hevosta ja osaomistuksessa kolme hevosta. Suurimmillaan yhdellä valmentajalla oli omistuksessaan 20 hevosta ja osa-omistuksessa 20 hevosta. Tämä kuitenkin luultavasti johtuu siitä, että kyseinen valmentaja myös kasvattaa hevosia myyntiin. Muutamilla valmentajilla ei myöskään ollut yhtään omaa hevosta.

Yksi kyselyn tärkeimmistä kysymyksistä käsitteli valmentajan kokemusta eli sitä, kuinka kauan henkilö on toiminut ravivalmentajana (kuvio 6, sivu 63). Vastaajilla on kyselyn perusteella vankka kokemus ravivalmentajan työstä, sillä lähes puolet (44,4 %) vastaajista on toiminut ravivalmentajana yli 20 vuotta. 11–20 vuotta valmentajana on toiminut 29,6 % eli selkeä enemmistö on toiminut yli 10 vuotta ravivalmentajana. Alle 5 vuotta ravivalmentajana on toiminut 11,1 % ja 5-10 vuotta 14,8 %.



KUVIO 6. Vastaaja on toiminut ravivalmentajana (n=27).

Ravivalmennustoiminta oli kaikille vastaajista joko päätoiminen tai osa-aikainen ammatti ja elinkeino. Päätoimisesti ravivalmentajana toimii 81,5 % kaikista vastaajista ja loput 18,5 % siis osa-aikaisesti. Osa-aikaisesti ravivalmentajana toimiminen tarkoittaa tässä yhteydessä sitä, että ravivalmennustoimintaa harjoitetaan maatilan tuotantosuuntana oman tilan yhteydessä.

Tallitoiminnan yritysmuoto oli suurimmalla osalla vastaajista maatilan tuotantosuuntana, sillä 55,6 % vastaajista ilmoitti yrityksen olevan maatilan yhteydessä. Toiminimi oli 29,6 %:lla vastaajista ja osakeyhtiö, kommandiittiyhtiö tai avoin yhtiö oli 7,4 %:lla vastaajista. Lisäksi osa vastaajista ilmoitti, ettei yritysmuoto ollut mikään edellä mainituista.

Kysyimme valmentajilta, minkä valmentajalisenssin he omistavat. Suurin osa eli noin 85 % omistaa ammattivalmentajalisenssin. Valmentajista a1-lisenssin omistaa 59,3 % ja 25,9 % a2-lisenssin. Harrastajavalmentajalisenssin H1 tai H2 omistaa noin 15 % vastaajista.

8.3 Valmennusmaksut ja niiden muodostuminen

Valmennusmaksujen suuruus oli keskimäärin 600 euroa kuukaudessa. Pienin kuukausittainen valmennusmaksu oli 450 euroa ja korkein 750 euroa. Valmennusmaksun suuruus vaihtelee 48,1 %:lla valmentajista eri hevosryhmien kesken. Lopuilla valmen-

tajista valmennusmaksu on samansuuruinen kaikille hevosryhmille. Kysymyksessä eri hevosryhmiksi oli luokiteltu varsat, valmennettavat hevoset, lepohevoset ja muut mahdolliset hevoset. Varsojen keskimääräinen kuukausittainen valmennusmaksu oli 444 euroa. Pienin varsan kuukausimaksu oli 300 euroa ja suurin 645 euroa. Valmennettavan hevosen pienin kuukausittainen valmennusmaksu oli 450 euroa ja suurin 700 euroa, niiden kesken keillä hinnat vaihtelivat hevosryhmittäin. Valmennettavalla hevosella keskimääräinen kuukausittainen valmennusmaksu, näiden vastaajien kesken, oli 565 euroa.

Lepohevosella tarkoitetaan tässä tapauksessa, esimerkiksi loukkaantumisesta toipuvia hevosia, jotka eivät ole aktiivisessa valmennuksessa. Lepohevosen keskimääräinen kuukausimaksu oli 321 euroa. Suurin lepohevosen kuukausimaksu oli 400 euroa ja pienin 242 euroa. Valmentajat eivät olleet nimenneet muita erikseen laskutettavia hevosryhmiä.

Kyselyssä selvitimme, mitä palveluita valmennusmaksuun sisältyy ja mitä laskutetaan hevosenomistajalta erikseen. Valmennus ja hoito, perusruokinta ja tarhaaminen sisältyivät valmennusmaksuun kaikilla kyselyyn vastanneilla. Erikoisrehut sisältyvät hintaan tasan puolella valmentajista, kun taas puolet laskuttaa niistä siis erikseen.

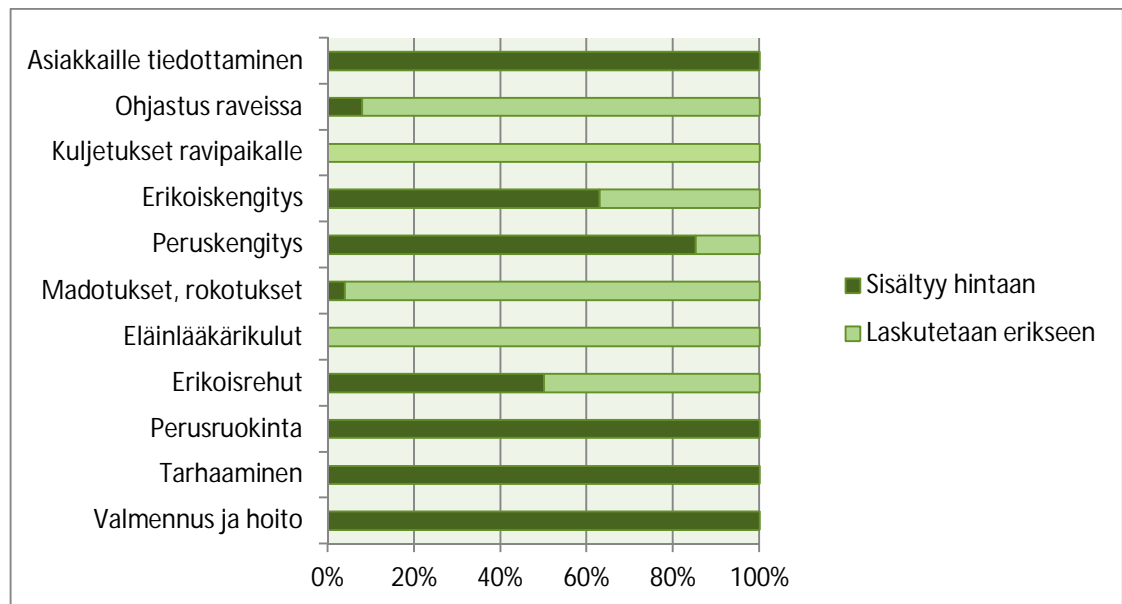
Eläinlääkärikulut eivät sisälly valmennusmaksuun yhdelläkään valmentajista. Myös madotukset ja rokotukset laskutettiin erikseen hevosenomistajilta, ainoastaan yhdellä valmentajalla ne sisältyvät hintaan.

Peruskengitys sisältyy valmennusmaksuun 85 %:lla vastaajista. Osa vastaajista eli loput 15 % laskuttaa kengityksen kokonaan erikseen. Erikoiskengityksen laskuttaa erikseen kuitenkin 37 % vastaajista.

Kaikki valmentajat laskuttavat myös kuljetukset ravipaikalle tai esimerkiksi klinikalle erikseen. Ohjastus raveissa ei sisälly valmennusmaksuun 92 %:lla valmentajista eli vain kahdella vastanneista se sisältyy valmennusmaksuun.

Asiakkaille tiedottamisen koetaan automaattisesti sisältyvän valmennusmaksuun, kuten se onkin kaikilla valmentajilla. Lisäksi valmentajilla oli avoin vaihtoehto, johon he voivat lisätä esimerkiksi muita erikseen laskutettavia tai hintaan kuuluvia palveluita. Tällaisia olivat esimerkiksi loimitukset tarhaan tarvittaessa, sekä valmennus- ja ajoprovisiot palkinnoista. Ainakin yhdellä valmentajista loimitukset sisältyivät hintaan,

mutta luultavasti monet eivät edes huomioi tätä erikseen, vaan laskevat loimituksen kuuluvan esimerkiksi tarhaukseen. Provisiot ja ajopalkkiot hevosten voittamista palkinnoista laskuttaa erikseen ainakin yksi valmentaja, mutta luultavasti käytäntö on olemassa myös muillakin vastaajilla. Oheisesta kuvioista (kuvio 7) selviää prosentuaalisesti, mitkä palvelut kuuluvat valmennusmaksuun ja mitä palveluita valmentaja laskuttaa asiakkailtaan erikseen.



KUVIO 7. Mitä ravivalmentajat sisällyttävät valmennusmaksuun ja mitä he laskuttavat erikseen (n=27).

Seuraavassa kysymyksessä kysyimme valmentajien mielipidettä siitä, mitkä ovat tärkeimpiä valmennusmaksun suuruuteen vaikuttavia tekijöitä. Valmentajat saivat arvioida eri tekijöitä asteikolla 1- 4, ei tärkeästä erittäin tärkeään.

Tallitoiminnan kustannukset, kuten rehut, kuivikkeet yms. koettiin erittäin tärkeäksi. Vastaajista 80 % koki, että tallitoiminnan peruskustannuksilla oli erittäin tärkeä vaikutus valmennusmaksun suuruuteen. Loput 20 % vastaajista koki vaihtoehdon melko tärkeäksi.

Hevosmäärän vaikutus valmennusmaksuun koettiin yleisesti huomattavasti pienemmäksi kuin tallitoiminnan kustannukset, sillä reilut 60 % vastaajista ei pitänyt hevosmäärän vaikutusta kovin tärkeänä tai ollenkaan tärkeänä. Loput 40 % pitää hevosmäärän vaikutusta melko tärkeänä tai erittäin tärkeänä.

Talliyrityksessä tehdyt isot investoinnit jakoivat vastaajien mielipiteitä, sillä osa vastaajista ilmoitti, ettei investoinneilla ole juurikaan merkitystä valmennusmaksun suuruuteen, kun taas osa vastasi niillä olevan paljon merkitystä. Kolmanneksen mielestä investoinneilla ei ole kovin paljon merkitystä, toisen kolmanneksen mielestä ne ovat melko tärkeitä ja viimeisen kolmanneksen mielestä niiden vaikutus on erittäin tärkeä.

Toiminnan laatu nähtiin erittäin merkittävänä valmennusmaksun suuruuteen vaikuttavana tekijänä. Kaikki vastaajat olivat valinneet joko vaihtoehdon erittäin tärkeä tai melko tärkeä. Samoin oma ammattitaito ja maine on koettu tärkeäksi valmennusmaksun kannalta. Vastaajista 92,3 % vastasi näiden tekijöiden olevan joko erittäin tai melko tärkeitä. Kuitenkin 7,7 % ei pitänyt ammattitaitoa ja mainetta tärkeänä valmennusmaksuun vaikuttavana tekijänä.

Myös tallin puitteet ja valmennusmaastot nähtiin tärkeinä. Prosenttijakaumat ovat täsmälleen samat kuin ammattitaidon ja maineen kohdalla eli reilut 90 % vastasi puitteiden ja valmennusmaksujen olevan erittäin tai melko tärkeitä.

Kysyttäessä hevosten menestyksen ja tulosten vaikutusta valmennusmaksuun oli hajonta selkeästi edellisiä kysymyksiä suurempi. Vastaajista 76,9 % sanoi hevosten menestyksen ja tulosten olevan melko tai erittäin tärkeitä. Ei kovin tärkeäksi tämän ilmoitti 15,4 % ja loput 7,7 % ei tärkeäksi.

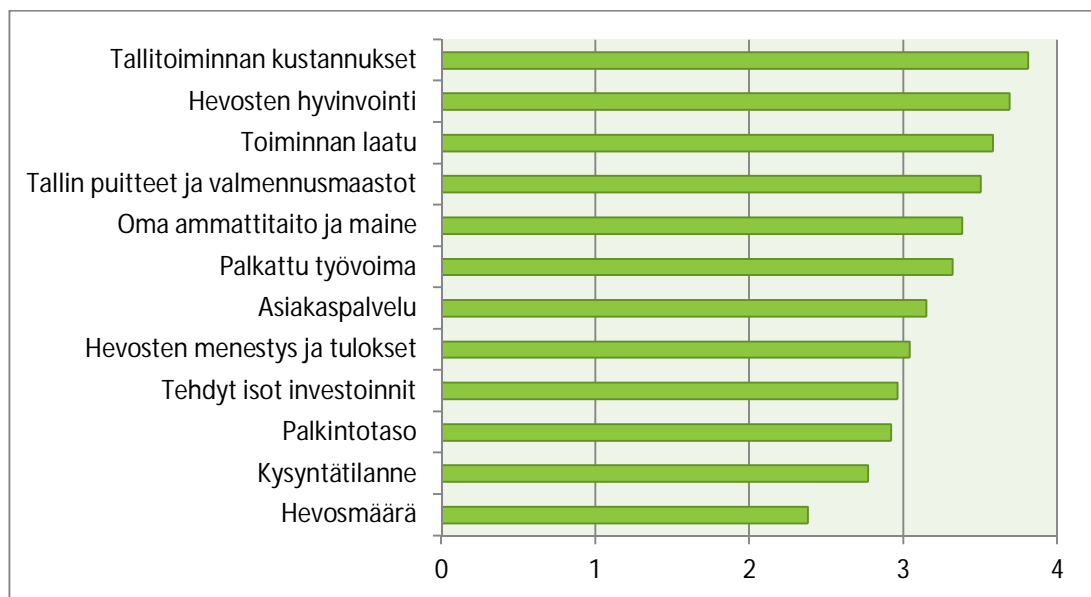
Hevosten hyvinvointia pidettiin pääosin tärkeänä tekijänä. Erittäin tärkeäksi valmennusmaksun suuruuteen vaikuttavana tekijänä sen koki 76,9 % ja melko tärkeäksi 19,2 %. Ei tärkeäksi sen ilmoitti vain 3,8 % vastaajista.

Palkatun työvoiman merkitys on suuri. Vastaajista 84 % pitää palkatun työvoiman vaikutusta valmennusmaksuun merkittävänä. Vain 16 % vastaajista ilmoitti, että sen merkitys ei ole kovin tärkeä tai ei tärkeä. Palkatun työvoiman suurta merkitystä valmennusmaksuun selittää se, että valmennusmaksun on oltava riittävä kattamaan myös työntekijöiden palkkakustannukset.

Palkintotason merkitys suhteessa valmennusmaksuun jakautuu vastaajien kesken. Reilut 30 % kokee, ettei palkintotaso vaikuta. Reilut 60 % taas sanoo, että palkintotason merkitys on melko tärkeä tai erittäin tärkeä.

Kysyntätilanne nähtiin melko tärkeäksi. Erittäin tärkeänä sen näki 19,2 % ja melko tärkeänä 46,2 %. Reilut 30 % taas vastasi, että kysyntätilanne ei ole kovin tärkeä tai ei ollenkaan tärkeä valmennusmaksun kannalta.

Asiakaspalvelun merkitys koettiin vastaajien kesken merkittävänä. Erittäin tärkeänä sen merkityksen näki 34,6 % ja melko tärkeänä 50 %. Vain reilut 15 % vastasi, että asiakaspalvelun merkitys on vähäinen. Seuraavassa kuviossa (kuvio 8) on kuvattu valmennusmaksun suuruuteen vaikuttavien tekijöiden merkittävyyttä valmentajien vastausten mukaan. Kuvion luvut perustuvat vastauksista saatuihin keskiarvoihin.



KUVIO 8. Valmennusmaksun suuruuteen vaikuttavien tekijöiden merkittävyys asteikolla 1–4, ei tärkeästä erittäin tärkeään (n=27).

Kysyimme myös, mistä kustannuseristä kuukausittainen valmennusmaksu muodostuu hevospaikkaa kohti. Valmentajat saivat arvioida jokaisen kustannuserän merkittävyyttä asteikolla ei merkitystä- erittäin paljon merkitystä.

Työkustannuksen eli oman ja työntekijöiden palkkakustannukset koettiin erittäin merkitykselliseksi kuukausittaisen valmennusmaksun muodostumisen kannalta. Reilut 65 % valmentajista toteaa työkustannuksella olevan erittäin paljon merkitystä, 19,2 % jonkin verran merkitystä ja 15,4 % ei kovin paljon merkitystä. Kukaan ei ollut vastannut, että työkustannuksella ei olisi mitään merkitystä.

Myös tallitoiminnan kustannuksia pidettiin erittäin vaikuttavina tekijöinä valmennusmaksuun, sillä kaikki vastaajat olivat nimenneet niillä olevan erittäin paljon merkitystä

(73,1 %) tai jonkin verran merkitystä (26,9 %). Muiden muuttuvien kustannusten, kuten lämmityksen, sähkön ja veden kustannuksilla koettiin pääosin olevan merkitystä valmennusmaksun muodostumiseen. Noin 85 % vastasi niillä olevan merkitystä. Vuokra- tai kiinteistökulujen merkitys valmennusmaksuun nähtiin melko vähäisenä. Reilu puolet vastaajista (54 %) vastasi, että niillä ei ole kovin paljon tai ei ollenkaan merkitystä.

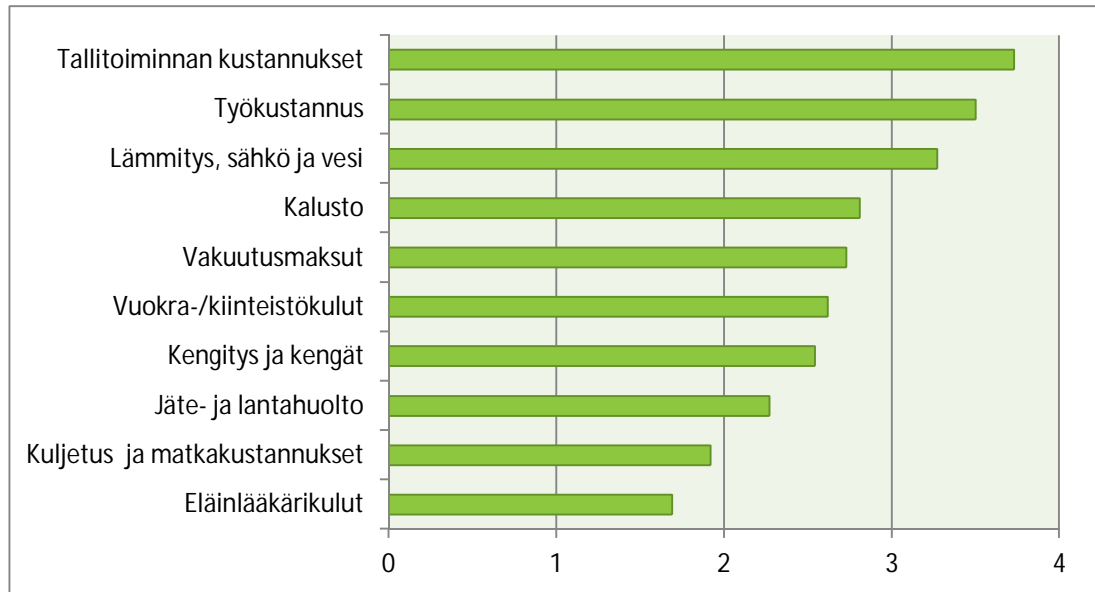
Kengityksen ja kenkien merkitys valmennusmaksun muodostumiseen jakoi vastaajien mielipiteet lähes puoliksi. Valmentajista 54 % koki, että kengityksellä ei ole merkitystä, kun taas toinen puoli koki, että sillä on jonkin verran tai erittäin paljon merkitystä. Eläinlääkärikulujen merkitys nähtiin kauttaaltaan vähäisenä, sillä 85 % vastaajista totesi, ettei eläinlääkärikuluilla ole merkitystä. Kuitenkin noin 15 % taas vastasi eläinlääkärikuluilla olevan jonkin verran tai paljon merkitystä.

Kuljetus- ja matkakustannuksilla ei myöskään ole kovin suurta vaikutusta valmennusmaksun muodostumiseen. Valmentajista 68 % on todennut, ettei kuljetus- ja matkakustannuksilla juurikaan ole merkitystä, kun taas 8,0 % sanoi niillä olevan erittäin paljon merkitystä ja 24 % vastasi niillä olevan jonkin verran merkitystä.

Kaluston, kuten koneiden, valmennuskärryjen yms. merkityksellä näkivät yli puolet valmentajista olevan merkitystä. Ei kovin paljon merkitystä – vastausvaihtoehdon oli valinnut 46,2 % vastaajista, jonkin verran merkitystä 26,9 % ja erittäin paljon merkitystä taas 26,9 %.

Valtaosin jäte- ja lantahuollolla ei nähty olevan suurta merkitystä, sillä 65,4 % vastaajista valitsi vaihtoehdon ei merkitystä tai ei kovin paljon merkitystä. Loput kokivat jäte- ja lantahuollolla olevan jonkin verran merkitystä.

Vakuutusmaksuilla koettiin olevan melko paljon merkitystä valmennusmaksun muodostumisessa. Vastaajista 7,7 % vastasi niillä olevan erittäin paljon merkitystä, 57,7% jonkin verran merkitystä ja 34,6 % ei kovin paljon merkitystä. Kukaan ei vastannut, että vakuutusmaksuilla ei olisi yhtään merkitystä. Seuraavassa kuviossa (kuvio 9, sivu 69) on kuvattu valmentajien vastausten perusteella kustannuserien merkittävyttä hevospaikkakohtaisen kuukausittaisen valmennusmaksun muodostumiseen. Kuviosta on luvut perustuvat vastauksista saatuihin keskiarvoihin.



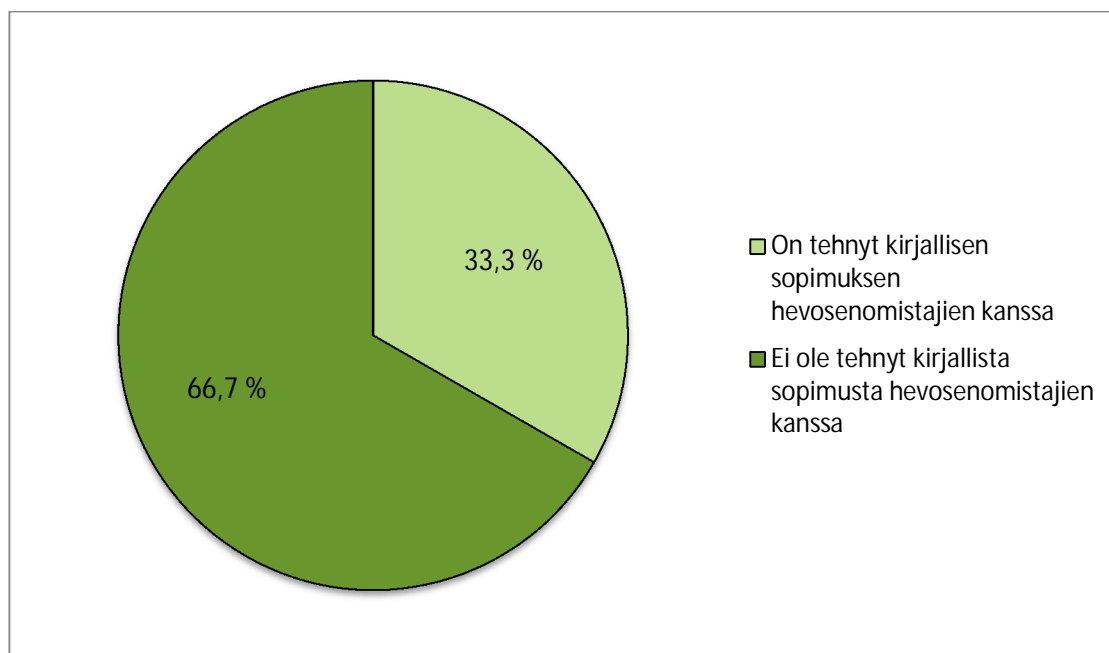
KUVIO 9. Mistä kustannuseristä kuukausittainen valmennusmaksu muodostuu hevospaikkaa kohti. Merkittävyyttä arvioitu asteikolla 1–4, ei merkitystä erittäin paljon merkittävään (n=27).

Kysymyksessä numero 16. kysyimme valmentajilta, kuinka monta työtuntia he arvioivat viikossa kuluvan yhtä hevosta kohti. Tässä on otettu huomioon valmentajilta itseltään tai hevosenhoitajalta hevosen hoitoon ja valmennukseen kuluva aika. Mielestämme kysymys on tärkeä, koska työajalla voi olla todella suuri vaikutus valmennusmaksuun. Keskimäärin valmentajat arvioivat yhtä hevosta kohti kuluvan yhdeksän työtuntia viikossa eli reilun tunnin päivässä. Hajonta vastauksissa oli kuitenkin todella iso, sillä pienin arvioitu työtunti määrä viikossa hevosta kohti oli neljä ja suurin 15 tuntia.

Halusimme tietää myös, milloin ja miksi valmentajat tarkistavat valmennusmaksuja. Vastausvaihtoehdot olivat: säännöllisesti vuosittain, kustannusten noustessa, kysyntätilanteen ollessa hyvä ja muulloin, miksi. Suurin osa eli 65,4 % tarkisti valmennusmaksuja kustannusten noustessa. Säännöllisesti vuosittain maksuja tarkisti 15,4 % vastaajista ja kysyntätilanteen ollessa hyvä 19,2 % vastaajista. Valmentajilla oli jatkokysymyksessä mahdollisuus vastata vapaasti, mikä on suurin syy mahdolliseen maksujen nostoon. Vastauksia tuli monenlaisia. Pääasiassa suurin syy maksujen nostoon on selkeästi muuttuvien kustannusten, kuten polttoaineiden, kuivikkeiden ja rehukustannusten nousu. Monet sanoivat yleisen hintatason nousseen. Lisäksi erikseen oli mainittu investoinnit kiinteistöihin ja kalustoon, sekä palkkakustannusten nousu. Monet olivat myös huomioineet arvonlisäveron nousun.

8.4 Sopimukset ja asiakaspalvelu

Halusimme hinnoittelu- ja kustannuserätietojen lisäksi selvittää myös sopimus ja asiakaspalvelutietoja. Kysyimme valmentajilta, tekevätkö he kirjallisen sopimuksen asiakkaidensa kanssa. Vastausten perusteella vain 33,3 % valmentajista tekee kirjallisen sopimuksen (kuvio 10).



KUVIO 10. Kyselyssä selvisi, että vastanneista valmentajista vain noin 33 % tekee kirjallisen valmennussopimuksen hevosenomistajien kanssa (n=27).

Jatkokysymykseen siitä, ovatko valmentajat kokeneet, että kirjalliselle sopimukselle olisi tarvetta tulevaisuudessa ja miksi, saimme varsin vaihtelevia kommentteja. Jotkut valmentajat olivat selkeästi sitä mieltä, että sopimuksista olisi hyötyä varsinkin riitatilanteissa, kun toiset taas olivat sitä mieltä, että sopimukselle ei ole tarvetta, eikä niistä ole mitään hyötyä. Alla lainauksia joistakin valmentajien kommentteista.

”Asiat olisivat selkeämpiä esim. riitatilanteissa (onneksi harvinaisia). Hyötyä olisi, kun maksamattomien asiakkaiden ollessa kyseessä olisi jotakin dokumenttia paperilla, sillä asiakkaiden maksamattomuus on lisääntynyt hälyttävästi.”

”Ei ole tarvetta, eikä hyötyä.”

"Ei ole tarvetta, sillä valmennettavissa olevien hevosten omistajat pysyneet samana vuodesta toiseen."

"En ole vielä kokenut tarpeelliseksi, mutta kai se voisi olla tarpeellista."

"Kyllä. Ongelmatilanteissa on hyvä olla molempien osapuolten oikeudet ja velvollisuudet paperilla."

"Sellaiset sopimukset ovat epärehellisiä ihmisiä varten, minulla on vain rehellisiä asiakkaita."

"Siinä tilanteessa kyllä, kun valmennusmaksut jäävät saamatta ja hevonen elää tallin rahoilla."

Valmentajat, jotka käyttivät kirjallista sopimusta, vastasivat jatkokysymykseen, oletko kokenut kirjallisen sopimuksen hyödylliseksi ja mistä syystä, seuraavanlaisilla kommentteilla. Suurin osa sopimusta käyttävistä valmentajista oli siihen ja sen tuomaan turvaan erittäin tyytyväisiä.

"Erittäin hyödyllinen ja tarpeellinen. Ei ole ollut epäselvyyksiä maksujen suuruuksista ja sopimuksen ehdoista, kun sopimus on ollut ennakkoon luettavissa asiakkailla ennen hevosen tuontia."

"Helpompi periä maksamattomat laskut yms. Palvelu koetaan luotettavammaksi, jos on kirjallinen sopimus."

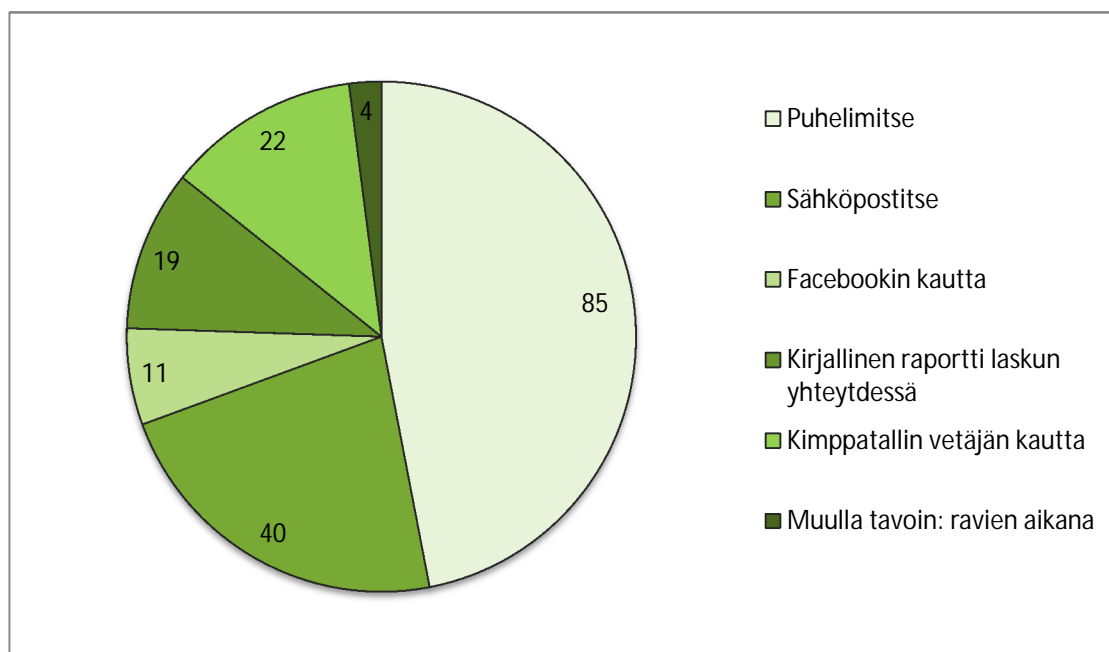
"Luottamuksen rakentaminen, ammattimainen toiminta."

"Selventää molemmin puolin asiakassuhdetta, kun tehdään kirjallinen sopimus."

Halusimme tietää myös, kuinka usein valmentajat pitävät yhteyttä asiakkaisiin. Hie-man yli puolet pitää yhteyttä asiakkaisiin vähintään viikoittain ja loput kuukausittain. Kukaan ei pidä yhteyttä tämän harvemmin.

Seuraavassa kysymyksessä tiedustelimme, mikä on pääasiallinen tapa, jolla valmentajat pitävät yhteyttä valmentamansa hevosen omistajiin tai muihin asiakkaisiin (kuvio 11, sivu 72). Vaihtoehtoja oli mahdollista valita useampia. Puhelimitse yhteyttä pitää

85 % valmentajista. Sähköpostitse yhteydenpidon hoitaa 41 % valmentajista, Facebookin kautta 11 %. Kirjallista raporttia laskun yhteydessä käyttää 19 % vastaajista. Lisäksi kimppatallin vetäjän kautta tiedottavat 22 % valmentajista. Muulla tavoin yhteyttä hevosenomistajiin pidetään esimerkiksi raveissa.



KUVIO 11. Valmentajien pääasialliset tavat pitää yhteyttä asiakkaisiin (n=27).

Kysyimme myös valmentajien mielipidettä siitä, kokevatko he, että he voisivat parantaa palvelutasoaan pitämällä paremmin yhteyttä hevosenomistajiin ja millä tavoin he tehostaisivat yhteydenpitoa. Pääosin suurin osa valmentajista oli todella tyytyväisiä omaan yhteydenpitoonsa, eivätkä kokeneet siinä olevan parannustarvetta. Useimmat sanoivat, että heille voi soittaa lähes milloin vain ja asiakkaat ovat aina tervetulleita käymään. Mielenkiintoista oli myös, että jotkut olivat selvästi jo panostaneet yhteydenpitoon. Muutamia mainintoja tuli siitä, että kirjalliset raportit voisivat olla hyviä. Kysymys oli avoin ja saimme siihen seuraavanlaisia kommentteja.

”Ei parannustarvetta.”

”En, koska pidän yhteyttä asiakkaisiin viikoittain ja joihinkin lähes päivittäin.”

”En, koska puhelin on auki 24/7 ja vastaa/ soitan takaisin heti, kun pystyn myös päivän aikana.”

"Ei tarvitse parantaa, koska olen jo panostanut yhteydenpitoon."

"Kotisivuraportit."

"Kuukausiraportti voisi olla hyvä."

"Kirjallinen raportti esim. sähköpostitse tai laskun yhteydessä voisi olla hyvä."

"Näin vanhanaikaisena en koe tarvetta enempään yhteydenpitoon. Omistajat voivat käydä milloin vain niin halutessaan katsomassa hevosiaan ja soitella tai tulla raveihin katsomaan ja kysymään kuulumiset. Luottamus on molemmin puoleista. Minä hoidan hevosen ja omistaja hoitaa kulut. Omistajat ovat aina tervetulleita käymään."

"Yhteydenpito on jo aktiivista omistajien kanssa, mutta toki sitä voisi vielä tehostaa. Aiemmat kokemukset hevosten omista suljetuista nettisivuista ovat loistavia. Näillä sivuilla kimppalaiset voivat käydä lukemassa kuulumisia tallilta."

Viimeinen varsinainen kysymys käsitteli hevosten kimppaomistajuutta, sillä hevosten kimppaomistajuus yleistyy. Kysyimme, millaisia haasteita ja mahdollisuuksia kimppaomistajuus valmentajien mielestä tuo heidän työlleen ja asiakaspalvelulle. Tämä kysymys herätti keskustelua valmentajissa. Kimppahevokset nähtiin alan ja valmentajan kannalta hyvinä mahdollisuuksina, sillä näin valmentajilla on mahdollisuus saada valmennukseensa entistä parempia hevosia, mutta monet korostivat voimakkaasti hyvän kimpanvetäjän merkitystä, sillä muuten tiedottaminen käy valmentajalle liian raskaaksi. Alla lainauksia valmentajien kommentteista.

"Plussana kimppaomistaminen mahdollistaa uusien hevosenomistajien tulon raviurheiluun, kun kulut jakautuvat useammalle omistajalle. Miinuksena useamman hengen kimpassa haasteena on osaomistajien eriävät mielipiteet treenaamisen ja kilpailuttamisen suhteen."

"Alan pelastus?"

"Enemmän työtä asiakaspalveluun, parempia hevosia valmennukseen."

"Haasteita: tiedottaminen, erilaiset odotukset kimpan jäseniltä. Mahdollisuudet: tasokkaampia hevosia."

"Kimpanvetäjän rooli! Viralliset yhteydenotot ja kannanotot vain vetäjän kautta! Muutkin jäsenet saa toki käydä, mutta valmentaja ei voi toteuttaa kaikkien mielipiteitä..."

"Kimppahevosten kokemusten perusteella siitä ei ole muuta kuin pääosin positiivista kerrottavaa. Haaste tulee kimpasta, jossa osakkaat jokainen vuorollaan tiedustelevat hevosensa kuulumisia eli kimpanvetäjän rooli on tärkeä ja iso, jotta tieto kulkisi hänen kauttaan. Valmentajalla voi olla rajoitetut resurssit kertoa samoja asioita puolenkymmentäkin kertaa. Pientä ongelmaa voi olla, jos kimpan joku osakas ei maksa ajallaan osuuttaan maksuista kimpan tilille. Tätä sekä eläinlääkärikuluja varten kimpalla tulisi olla puskurirahasto, jotta valmentaja saisi maksunsa eräpäivänä."

"Pitää olla toimiva kimppa, jossa kustannukset on selvillä kaikille heti alussa. säännöllinen ja avoin tiedotus."

"Uusia innokkaita asiakkaita."

"Valmentajilla mahdollisuus saada odotusarvoltaan parempia hevosia. Haasteena on kimpanvetäjien ammattitaito."

"Vie paljon aikaa tiedottamisen ja erilaisten tapahtumien kautta."

"Vaatii treenarilta tiettyä sosiaalista taitoa kommunikointiin ja huomiointiin."

9 JOHTOPÄÄTÖKSET

Kyselymme kohderyhmänä olivat ravivalmentajat, jotka valmentavat omia tai vieraita ravihevosiä ammattimaisesti. Pyrimme siihen, että saisimme luotettavia vastauksia todellisilta raviurheilun ammattilaisilta, joilla on vankka kokemus ravivalmennuspalveluiden tarjoamisesta, ja jotka osaavat ottaa kantaa hinnoittelukysymyksiin ja tärkeimpiin kustannuseriin. Hevosalalla suurin ongelma on yleensä heikko kannattavuus. Myös harmaa talous syö kannattavuutta yrityksiltä, jotka hoitavat asiansa kunnolla.

Kyselyyn vastanneista selkeästi suurin osa oli ammattilisenssillä toimivia valmentajia. Se, että vastaajat olivat ammattilaisia, on erittäin hyvä tieto kyselymme luotettavuuden ja tietojen yleistettävyyden kannalta, sillä saimme ammattimaisia mielipiteitä ja tietoa valmentajilta, jotka toimivat suurissa yksiköissä.

9.1 Koulutus ja muut taustatiedot

Kyselyä voidaan pitää luotettavana myös siinä suhteessa, että monet tulokset noudattavat jo ennalta odotettua tai aikaisemmissa tutkimuksissa todettua kaavaa. On esimerkiksi tiedetty, että useimmat ammattiravivalmentajat ovat miehiä ja se kävi ilmi myös meidän kyselystämme. **Vastaajista yli 80 % oli keski-ikäisiä miehiä.** Alan miesvaltaisuutta on vaikea selittää, vaikka viime vuosina on mukaan tullut entistä enemmän naisvalmentajia ja – ohjastajia. Hevosenhoitajista suurin osa on naisia, joten tuntuisi loogiselta, että edes osa heistä jatkaisi valmentajina. Suurin syy on kuitenkin luultavasti se, että naiset haluavat perustaa perheen ja siirtyvät töihin, joissa on säännöllisemmät työajat ja parempi palkkaus. Lisäksi monissa tapauksissa ravivalmentajan vaimo on vahvasti mukana yritystoiminnassa ja voi hoitaa kokonaan esimerkiksi yrityksen kirjanpityt.

Ravivalmentaja Meri Elomaa on toiminut jo pitkään alalla ja sanoo, että naisena ravivalmentajana toimiminen on haastavaa. Nainen joutuu miesvaltaisella alalla hankkimaan uskottavuutensa kovalla työllä. Naisen voi olla vaikeampi saada asiakas luottamaan omaan ammattitaitoonsa, vaikka hän olisi valmentajana yhtä pätevä kuin mieskin.

Nykyisin on olemassa monia hevosalan kouluja, joissa on mahdollisuus kouluttautua hevosenhoitajasta aina ravivalmentajaan tai kengitysseppään asti. Tämä on ehkä lisännyt hieman ravivalmentajien koulutusta, kun on ollut mahdollista valita koulu, joka vastaa omaa kiinnostusta. Kuitenkin **yli puolet vastaajista oli käynyt vain peruskoulun**. Tämä selittyy luultavasti juuri sillä, että hevoset ovat olleet nuoresta pitäen vahvin kiinnostuksen kohde ja heti peruskoulun jälkeen on menty tallille töihin ja jääty sille tielle. Kuitenkin löytyi myös vastaajia, jotka ovat käyneet jopa korkeakoulun, joten yleistystä alan vähäisestä koulutustaustasta ei voi tehdä. Lisäksi jotkut olivat täydentäneet koulutustaan, esimerkiksi käymällä oppisopimuksella hevosenhoitajaksi tai kouluttautumalla kengitysseppäksi.

Oli hieman yllättävää huomata, ettei iällä ollut merkitystä koulutustasoon, sillä myös osa vanhemmista valmentajista oli käynyt korkeakoulun, kun taas osa nuoremista vastaajistakin oli jättänyt koulunkäyntinsä pelkkään peruskouluun. Helposti voisi olettaa, että olisi helppo hakeutua hevosalan kouluun, sillä nykypäivänä hevosalan koulutusta on tarjolla monipuolisesti eri puolilla Suomea.

Ravivalmentajan ammatti on haastava ja vaatii monen eri alan osaamista. Yrittäjän on hallittava esimerkiksi lainsäädäntö ja yrityksensä talousasiat, sekä pysyttävä ajan tasalla omaa alaa koskevista päätöksistä. Tästä syystä jonkin asteinen koulutus olisi varmasti suotavaa ja hyödyllistä, esimerkiksi tulevan yritystoiminnan kannalta.

Suomessa ravivalmentajien kouluttaminen onkin melko vähäistä verrattuna, esimerkiksi Ruotsiin, jossa ammattilisenssin saamiselle on huomattavasti kovemmat koulutusvaatimukset. Suomessa ammattilisenssiin riittää Suomen Hippoksen hyväksyntä ja muutama lyhyt kurssi, kun Ruotsissa ammattilisenssin hakijan täytyy olla kouluttanut riittävästi ennen ammattivalmentajan tutkintoon valmistavalle kurssille tuloa. Lisäksi Ruotsissa ammattivalmentajalta vaaditaan kurssilta liiketoimintasuunnitelma, jolla taataan se, että valmentaja ymmärtää hinnoitteluperusteet ja sen mitä kannattava yritystoiminta on. Vaikka koulutus ei takaa ammattitaitoa hevosten valmennuksessa, antaa se hyvää pohjaa toiminnalle. Suomessa tulisikin ottaa mallia Ruotsin tehokkaasta koulutussysteemistä, jossa valmentajia ohjataan nuoresta pitäen kouluttautumaan.

9.2 Tallitoiminnan tekijät

Yleisesti on tiedossa, että Etelä- Suomessa on suurimmat raviradat, hyvät kulkuyhteydet, sekä raveja tasaisesti ympäri vuoden. Tietysti ravivalmennustalleja on ympäri Suomea, sillä tärkein tekijä valmennuksessa on tietysti valmennusolosuhteet ja asiakkaat. Kuitenkin kyselymme perusteella oli nähtävissä, että **suurin osa ravivalmentajista pitää valmennustalliaan eteläisessä Suomessa.**

Keskimäärin valmentajilla oli valmennuksessaan 12 hevosta. Tästä voidaan päätellä, että kyselymme ei ole tavoittanut kaikista suurimpia valmentajia, mutta melko hyvin keskikokoista tallia pitävät valmentajat on tavoitettu. Lisäksi valmentajat ovat vastauksiinsa eritelleet omassa omistuksessa, sekä osaomistuksessa olevat hevoset, jotka tietysti voivat myös olla valmentajan valmennuksessa eli todellisuudessa valmennettavien määrä voi olla suurempi. Lisäksi tallilla voi tietysti olla varsoja tai lepohevosia, joita valmentajat eivät ole välttämättä laskeneet mukaan valmennettavien määrään. Tämän kokoisen tallin voi päätellä työllistävän valmentajan lisäksi yhden tai kaksi työntekijää.

Suurimmillaan kyselyyn vastanneilla oli valmennuksessaan 30 hevosta ja pienimillään viisi hevosta. Olemme tyytyväisiä siihen, että olemme saaneet vastauksia keskimäärin melko suurien tallien valmentajilta, mikä nostaa vastausten luotettavuutta. **Vastanneiden valmentajien ammattimaisuudesta kertoo sekin, että noin 85 % vastaajista omistaa ammattilisenssin.**

Omassa omistuksessa valmentajilla oli keskimäärin neljä ja osaomistuksen kolme hevosta. Yhdellä valmentajalla oli omistuksessaan 20 hevosta, mutta tätä selittää se, että valmentaja luultavasti myös kasvattaa hevosia myyntiin. Valmentajien omien hevosten vähäistä määrää selittää ja puoltaa se, että jokainen oma hevonen on pois vieraiden hevosten valmennusajasta ja vie kuitenkin yhden tallipaikan mahdolliselta maksavalta asiakkaalta. Hevosen pitää olla melko hyvä, jotta se elättää itsensä, saati tuottaa mitään. Toisin sanoen vieraiden hevosten tuottavuus on valmentajalle lähes aina parempi kuin omien.

Kyselyyn vastanneista valmentajista suurimmalla osalla oli vuosien tai jopa vuosikymmenien kokemus ravivalmentajana toimimisesta. Valmentajista lähes puolet on toiminut ravivalmentajana yli 20 vuotta ja 29,6 % vastaajista yli 10 vuotta. Ravivalmennustoiminta oli kaikille vastaajille myös joko päätoiminen tai osa-aikainen

ammatti ja elinkeino, eli harrastajavalmentajia ei kyselyymme ollut vastannut ollenkaan. Vastaajien pitkä kokemus ravivalmentajan työstä ja toiminnan ammattimaisuus tietysti lisäävät vastausten painoarvoa ja luotettavuutta entisestään. Samalla luvut kertovat, että useimmat ovat aloittaneet ravivalmennustoimintansa melko nuorena, sillä vastaajien keski-ikä oli kuitenkin vain 44 vuotta.

Kaikki vastaajat, jotka ilmoittivat ravivalmennustoiminnan olevan osa-aikainen ammatti ja elinkeino, harjoittavat sitä maatilan tuotantosuuntana oman tilan yhteydessä. Tämä selviää siitä, että **tallitoiminnan yritysmuoto on suurimmalla osalla vastaajista maatilan tuotantosuuntana** ja kaikki nämä vastaajat sisältyvät kyseiseen ryhmään. Tätä selittää se, että vaikka ravivalmennustoiminta olisinkin päätoiminen ammatti, voidaan tilalla lisäksi viljellä peltoja. Lisäksi maatilatoiminta voi antaa turvaa epävakaaalle hevostoitinnalle. Joissakin tapauksissa ravivalmennusta on voitu harjoittaa aluksi maatalouden sivutoimena, mutta esimerkiksi menestyksen myötä toimintaa on laajennettu ja nykyisin ravivalmennus on päätoiminen elinkeino. Tämä onkin yleisin kaava, jolla uudet hevosyritykset syntyvät, sillä toimintaan ei uskalleta hypätä suoraan täysillä mukaan, vaan sitä laajennetaan pikkuhiljaa.

9.3 Valmennusmaksut ja niiden muodostuminen

Valmennusmaksujen vaihteluväli oli melko suuri, sillä pienin kuukausittainen valmennusmaksu oli 450 euroa ja suurin 750 euroa. Eroa saman työn hinnassa oli siis jopa 300 euroa kuukaudessa, mikä on todella paljon, varsinkin jos ajatellaan että erotus kertautuu jokaisen hevosen kohdalla. **Keskimäärin valmennusmaksun suuruus oli 600 euroa kuukaudessa.** Ravivalmennuspalveluiden hinnoittelu on selkeästi alihinnoiteltua, sillä edes 750 euron kuukausimaksulla on vaikea saada palkkaa omasta työstä kaikkien kulujen jälkeen.

Osalla valmentajista oli eri hinnoittelu eri hevosryhmien kesken, sillä noin 48 % valmentajista laskuttaa eri hinnan valmennettavasta hevosesta, lepohevosesta ja varsasta. Tämä on tietysti reilua asiakasta kohtaan, sillä esimerkiksi pihatossa oleva varsa tai lepohevonen vaatii huomattavasti vähemmän työpanosta kuin täydessä valmennuksessa oleva hevonen. Toisaalta on ymmärrettävää, että reilut puolet valmentajista laskuttaa saman hinnan jokaisesta hevosesta, sillä olipa hevonen sitten varsa tai lepohevonen, se vie kuitenkin yhden tallipaikan ja sillä samalla paikalla voitaisiin pitää valmennettavaa hevosta, josta saadaan täysi kuukausimaksu.

Valmennusmaksuun kuuluu kaikilla valmentajilla valmennus, hoito, perusruokinta ja tarhaaminen. Puolet valmentajista laskuttaa erikseen erikoisrehut. Peruskengitykset sisältyvät valmennusmaksuun ja vain muutamat laskuttavat kengitykset kokonaan erikseen. Sen sijaan useammat eli 37 % vastaajista laskuttaa erikoiskengitykset, jotka ovat työläämpiä kengittää ja kengät ovat peruskenkiä kalliimpia, erikseen.

Eläinlääkärikulut ja hevosen kuljetukset laskutetaan myös erikseen, samoin kuin madotukset ja rokotukset. Myös ohjastus raveissa sisältyy hintaan vain muutamalla ravi-valmentajalla. Asiakkaille tiedottaminen kuuluu automaattisesti hintaan, sillä erikseen laskuttaminen edellyttäisi varmasti kunnollisia kirjallisia raportteja. Muita esille nousseita asioita olivat ulos loimittaminen, jonka vain yksi valmentaja oli erikseen kertonut kuuluvan hintaan, mutta luultavasti se kuuluu hintaan lähes jokaisella, eikä sitä mitenkään huomioida erikseen. Samoin ajopalkkioiden ja provisioiden laskuttaminen erikseen on yleinen käytäntö valmentajilla, vaikka tässä sen oli erikseen nimennyt vain yksi valmentaja.

Tärkeimmiksi valmennusmaksun suuruuteen vaikuttavaksi tekijöiksi valmentajat nimesivät selkeästi tallitoiminnan yleiset kustannukset eli rehut, kuivikkeet yms., sekä palkatun työvoiman kustannukset. Tämä ei ole yllätys, sillä ymmärrettävästi peruskustannukset ja työvoiman palkkaaminen ovat suurimpia muuttuvia kustannuksia ja näin ollen vaikuttavat merkittävästi myös kuukausittaisen valmennusmaksun suuruuteen, sillä valmennusmaksujen on katettava nämä kustannukset. **Lisäksi tärkeinä tekijöinä valmennusmaksun suuruuden kannalta pidettiin toiminnan laatua, omaa ammattitaitoa ja mainetta, hevosten hyvinvointia, sekä tallin puitteita ja valmennusmaastoja. Myös hevosten menestyksen ja tulosten todettiin olevan tärkeitä.**

Nykyisin ihmiset ovat valmiita maksamaan laadusta ja siitä, että he voivat varmasti luottaa siihen, että heidän hevosensa tulevat kunnolla hoidetuksi ja saavat laadukasta valmennusta hyvissä olosuhteissa. Laadukkaat puitteet ja hyvät valmennusmaastot edellyttävät jatkuvaa huoltamista, mikä tietysti lisää kustannuksia ja vie työaikaa, jolloin vaikutus näkyy valmennusmaksussa. Puitteiden kunnossapidossa tulee kustannuksia, mutta myös hyötyjä. Hyvissä olosuhteissa on helppo työskennellä, paikat ovat hevosille turvallisia ja näin vältetään esimerkiksi turhilta loukkaantumisilta. Sa-

moin kunnolliset valmennuspaikat mahdollistavat tehokkaan ja tuloksellisen valmennuksen, joka taas tuo menestyviä hevosia ja sitä kautta uusia asiakkaita.

Omaa ammattitaitoa ja mainetta on vaikea arvioida ja hinnoitella. Hyvät ja menestyvät hevoset tuovat mainetta, sekä ovat samalla näyttöjä osaamisesta ja ammattitaidosta. Ammattitaitoiselle ja hyvän maineen omaavalle valmentajalle on tulossa paljon hevosia valmennukseen, jolloin valmentaja voi hinnoitella valmennusmaksun korkeammalle. Kysyntätilanne olikin yksi tekijä, joka koettiin melko tärkeäksi valmennusmaksun suuruuden kannalta.

Hyvä asiakaspalvelu kuuluu ravivalmennuspalveluiden tuottamiseen, sillä asiakkaalle on tärkeää, että hän saa riittävän usein ja rehellisesti tietoa hevosensa valmennuksesta ja terveydentilasta. Asiakaspalvelun merkitys nähtiinkin melko suurena. Hyvä tiedottaminen on osa asiakaspalvelua. Hevosenomistajat haluavat elää mukana hevosensa ”arjessa” eli kuulla, miten hevonen voi ja miten sitä on valmennettu. Tästä syystä moni hevosenomistaja on luultavasti valmis myös maksamaan siitä, että hän saa kuulla, mitä juuri hänen hevoselleen kuuluu. Valmentajille kirjallisen raportin tekeminen voi olla työlästä, mutta hevosenomistajalle se voi olla todella arvokas. Asiakkaan täytyy myös tuntee olevansa aina tervetullut vierailemaan tallilla ja katsomaan hevostaan. Toimiva tiedottaminen on luultavasti ravivalmentajan työssä tärkeintä asiakaspalvelua, mutta lisäksi asiakassuhteista kannattaa huolehtia muullakin tavalla. Esimerkiksi omistajaravit, joissa valmentaja tarjoaa hevosenomistajilleen vapaan sisäänkäsyn, sekä ruokailun ovat loistava esimerkki asiakassuhteiden hoitamisesta.

Vakuutusmaksujen merkitys nähtiin suurena, mikä oli mielestämme melko yllättävää. Hevosenomistajat maksavat itse hevosensa vakuutukset, mutta silti valmentajalle voi jäädä paljon vakuutuksia maksettavaksi. Tallitoiminnan, rakennusten ja irtaimiston tulee olla vakuutettu. Lisäksi täytyy huolehtia ainakin omasta ja työntekijöiden tapaturma- ja henkivakuutuksista.

Hieman yllättävää oli, että **hevosmäärän vaikutusta valmennusmaksun suuruuteen pidettiin melko vähäisenä.** Reilut 60 % vastaajista sanoi, ettei sen merkitys ole kovin tärkeä tai ollenkaan tärkeä. Helposti voisi ajatella, että jos hevosia on valmennuksessa paljon, olisi valmennusmaksu edullisempi, mutta toisaalta taas jokaisella hevosella on tietyt kustannukset ja jokainen hevonen vaatii yhtä paljon työvoimaa.

Vastaajien mielipiteet jakoutuivat samalla tavoin kysyttäessä talliyrityksessä tehtyjen isojen investointien ja palkintotason merkitystä. **Kaksi kolmannesta kokee investointien vaikutuksen valmennusmaksuun melko tärkeänä tai erittäin tärkeänä.** Loput pitivät niiden merkitystä vähäisenä. Investointien merkitys onkin todellisuudessa melko tärkeä, sillä rakennukset eivät kestä ikuisuuksia, vaan niitä tarvitsee korjata ja uusia aika ajoin. Lisäksi, jos talliyrityksessä on tehty suuria investointeja, on yrityksellä luultavasti lainan lyhennyksiä ja tämä vaikuttaa tietysti siihen, että raha lyhennyksiin on saatava valmennusmaksuista.

Palkintotason merkitys koettiin pääosin tärkeänä. Yli puolet vastaajista näkee, että palkintotasolla on merkitystä valmennusmaksun muodostumiseen. Huono palkintotaso tarkoittaa sitä, että hevosilla ei ole mahdollista tienata kovinkaan hyvin rahaa hevosenomistajille. Tämä osaltaan aiheuttaa paineita hinnoitteluun, sillä jos hevosella ei ole mahdollista kattaa kuluja yhtään ei monenkaan hevosenomistajan mielestä ole järkevää maksaa kallista valmennusmaksua. Huono palkintotaso on siis yksi syy siihen, etteivät valmentajat voi hinnoitella palveluitaan kovin korkealle. Toisaalta, jos palkintotaso olisi parempi, tienaisivat valmentajatkin paremmin palkintorahoista saamallaan provisioilla, ja näin ollen valmennusmaksutkin voitaisiin ehkä pitää kohtuullisena.

Tekijät, joilla oli suurin vaikutus valmennusmaksun suuruuteen, nousivat esille myös kysyttäessä eri kustannuserien merkitystä valmennusmaksun muodostumiseen yhtä hevospaikkaa kohti. Työkustannus eli oma ja työntekijöiden palkkakustannus koettiin erittäin merkitykselliseksi, samoin kuin tallitoiminnan kustannukset. Myös muilla **muuttuvilla kustannuksilla**, kuten vesi -, sähkö- ja lämmityskuluilla vastattiin olevan vaikutusta hevospaikkakohtaiseen valmennusmaksuun.

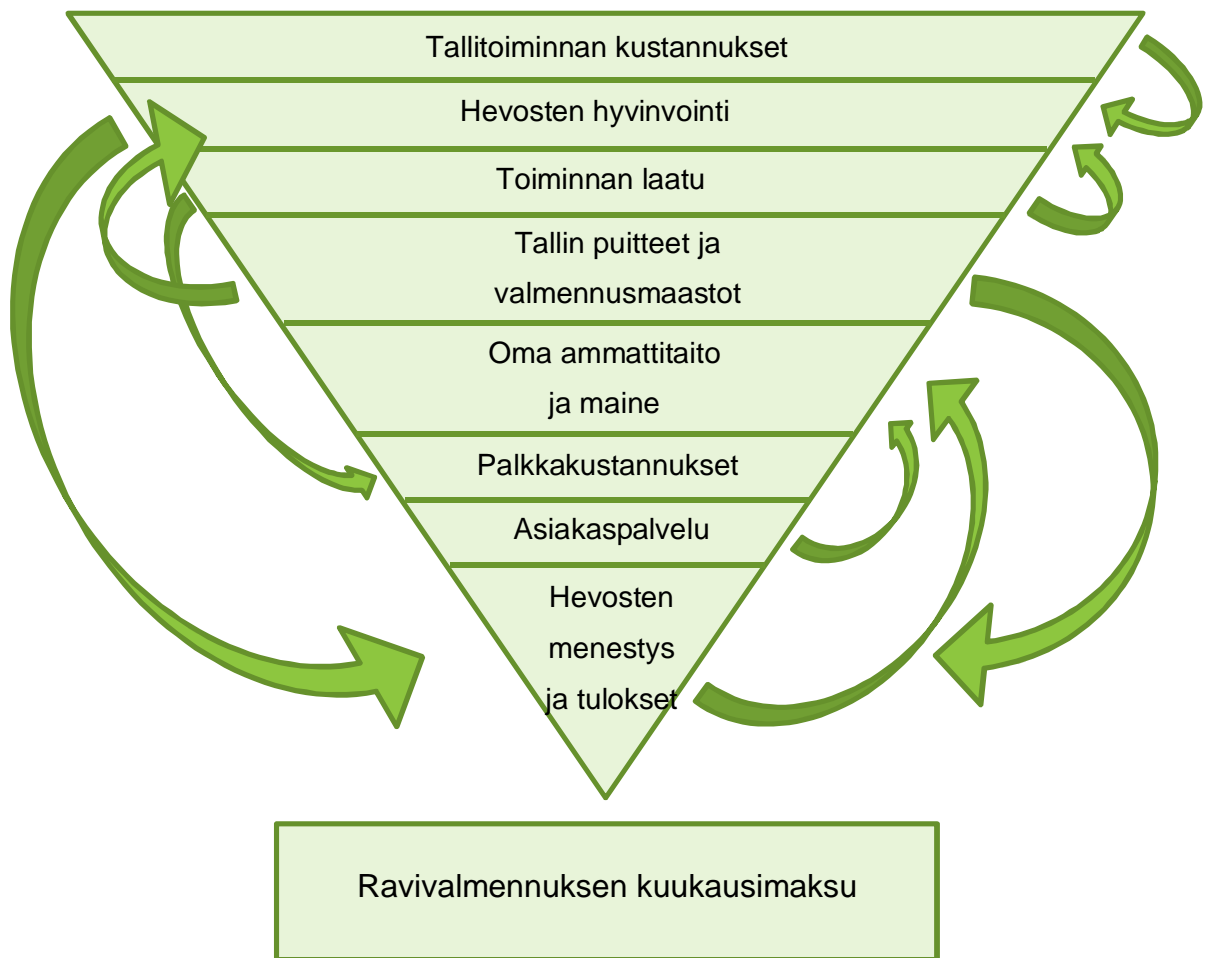
Vuokra- tai kiinteistökulujen merkitys valmennusmaksun muodostumiseen hevospaikkaa kohti oli vähäinen, samoin kuin kaluston, kuten kärryjen yms., sekä lanta- ja jätehuollon merkitys. Näiden merkitys on varmasti melko pieni todellisuudessa, koska varsinkin kalusto kestää melko hyvin useita vuosia, eivätkä kiinteistö- ja jättekulut yleensä ole kovin suuria. Tietysti joillakin talleilla esimerkiksi lantahuolto saattaa muodostua kalliiksi, samoin jos valmentaja pitää hevosiaan vuokratallissa, voi vuokra olla yksi suurimmista kustannuksista. Valmentajat eivät ole tässä tapauksessa arvioineet edellä mainittuja kustannuksia merkittäviksi, mutta voi myös olla, että nämä kustannukset ovat niin sanotusti näkymättömiä, jolloin niitä ei tulla kovin paljon edes ajatelleeksi eikä vastanneilla valmentajilla ole vuokratiloja käytössä. Tietysti tässä tapa-

uksessa kustannusten merkittävyyttä pyrittiin arvioimaan yhtä hevospaikkaa kohti ja jos esimerkiksi jätemaksu jaetaan jokaista hevosta kohti, se tuskin on kovin merkittävä.

Eläinlääkäri- ja matkakustannuksilla ei koettu olevan kovin paljon merkitystä valmennusmaksun muodostumiseen hevospaikkaa kohti. Tämä selittyy, sillä että lähes jokainen valmentaja laskuttaa hevosen kuljetusmatkat ja eläinlääkärikulut erikseen hevosnomistajalta kuukausittaisen valmennusmaksun lisäksi. **Kengityksen** merkittävyys jakoi valmentajien mielipiteet. Puolet vastaajista koki, ettei kenkien ja kengityksen kustannuksilla ole merkitystä hevospaikkakohtaiseen valmennusmaksun muodostumiseen, kun taas puolet vastasi, että sillä on merkitystä. Ero johtuu luultavasti, siitä että osa valmentajista laskuttaa kengityksen erikseen ja osalla se sisältyy valmennusmaksuun.

Valmennusmaksun muodostumisessa kaikki siis vaikuttaa kaikkeen. Seuraavasta kuvioista (kuvio 10, sivu 83) selviää, kuinka monet eri tekijät vaikuttavat ravi- ja valmennuspalveluiden hinnoitteluun. Eniten kuukausittaisen valmennusmaksun suuruuteen vaikuttavat tallitoiminnan kustannukset. Tallitoiminnan kustannukset taas vaikuttavat hevosten hyvinvointiin, sillä esimerkiksi ruokittaessa hevosia hyvin, ne voivat hyvin. Hevosten hyvinvoinnilla taas on vaikutusta hevosten menestykseen ja tuloksiin, sillä vain hyvinvoiva hevonen voi menestyä. Toiminnan laatu on yhteydessä hevosten hyvinvointiin, samoin kuin palkkakustannukseen. Jotta toiminta voi olla laadukasta, se vaatii riittävästi työvoimaa.

Tallin puitteet ja valmennusmaksut ovat yhteydessä hevosten menestykseen, sillä valmennuspaikkojen on oltava riittävän hyvät, jotta niissä voidaan valmentaa tehokkaasti. Lisäksi puitteet vaikuttavat tietysti myös hevosten hyvinvointiin ja toiminnan laatuun, sillä hyvissä puitteissa työntekijätkin jaksavat paremmin. Oma ammattitaito ja maine on molemmiin puolin yhteydessä hevosten menestyksen kautta. Toisaalta menestys ja hevosten hyvät tulokset tuovat mainetta ja ovat näyttöjä ammattitaidosta, mutta toisaalta jonkinlaista ammattitaitoa tarvitaan siihen, että saa hevoset menestymään. Ammattitaitoon ja maineeseen liittyy myös asiakaspalvelu, sillä hyvä asiakaspalvelu luo positiivista mainetta.



KUVIO 10. Monet eri tekijät vaikuttavat ravivalmennuspalveluiden kuukausimaksuun.

Valmentajat tarkistavat valmennusmaksujaan yleisimmin kustannusten noustessa. Suurimpana syynä mahdolliseen maksujen nostoon pidettiin yleistä hintatason nousua. Esimerkiksi polttoaineiden, kuivikkeiden ja rehujen hinnat ovat nousseet, jolloin valmentajankin on nostettava hintojaan, saadakseen työlleen saman palkan kuin ennen. Valmennusmaksujen tarkistamisen syyksi ilmoitettiin myös palkkakustannusten nousu, investoinnit kalustoon ja kiinteistöihin, sekä arvonlisäveron nousu.

Hevosta kohti kuluvalle työajalle voi olla merkittävä vaikutus työkustannukseen, esimerkiksi jos ajatellaan, että hevosenhoitajan tulee saada palkkaa yli kymmenen euroa tunnilta. Toisin sanoen jokainen ylimääräinen työtunti maksaa. Tietysti myös toisin päin ajateltuna joskus ylimääräinen panostus, esimerkiksi hevosten jalkojen hoitoon, voi tuottaa parempaa tulosta ja näin ollen maksaa itsensä moninkertaisesti takaisin.

Keskimäärin valmentajat arvioivat yhtä hevosta kohti kuluvan yhdeksän työtuntia viikossa. Tämä siis tarkoittaa reilua tuntia päivässä hevosella kohti, mikä kuulostaa melko realistiselta. Tietysti, jos hevosella kanssa lähdetään esimerkiksi päiväksi klinikalle tai kauas raveihin, on viikoittainen hevoskohtainen työtuntimäärä jo siinä täynnä. Työtuntimäärän todellinen arvioiminen on siis hankalaa. Ehkä juuri tästä syystä vastausten hajonta oli suuri, sillä pienin arvioitu hevoskohtainen työtuntimäärä oli neljä tuntia ja suurin 15 tuntia.

Neljä tuntia viikossa ei voi sisältää paljon muuta kuin perushoitotoimenpiteet eli ruokinnan, tarhauksen ja karsinan siivouksen, ehkä yhden tai kaksi lyhyttä lenkkiä viikossa eli tässä tapauksessa työtehokkuus on vedetty äärimmilleen, hevosta treenataan todella vähän tai työtunnit on arvioitu alakanttiin. 15 tuntia viikossa taas tarkoittaa hieman yli kahta tuntia työaikaa päivässä hevosella kohti. Harvalla ammattitallilla todellisuudessa kuluu joka päivä näin paljon aikaa yhteen hevoseen, mutta se on mahdollista, jos hevosia huolletaan erityisen tarkasti tai hevoset ovat esimerkiksi peruskuntotreenissä, jolloin yhdessä lenkissä saattaa kulua tunteja. Lisäksi tähän tuntimäärään on voitu huomioida juuri esimerkiksi ravi- ja klinikkareissut, jolloin kyseinen tuntimäärä varmasti täyttyy.

9.4 Sopimukset, asiakaspalvelu ja yhteydenpito

Kirjallisen valmennussopimuksen tekeminen on vielä nykyisin melko harvinaista. Vain noin 30 % valmentajista tekee asiakkaidensa kanssa kirjallisen sopimuksen. Hevosalalla kirjallisten sopimusten tekeminen on harvinaista, vaikka lähes jokaisesta muusta asiasta tehdään viralliset kirjalliset sopimukset. Asia voi olla tietysti vain totumis- ja periaatekysymys. Osa valmentajista ajattelee, että suullinen sopimus on toiminut tähänkin asti ja kirjallinen sopimus olisi epäluottamuslause asiakasta ja hänen maksukykyään kohtaan. Jotkut valmentajista taas totesivat, että kirjallinen sopimus asiakkaan kanssa voisi olla hyvä. Näin välttyttäisiin epäselvyyksiltä ja molempien osapuolten oikeudet ja velvollisuudet olisi kirjattu paperille. Valmentajat, joilla oli jo kirjallinen valmennussopimus käytössä, olivat erittäin tyytyväisiä siihen. Nämä valmentajat olivat päin vastaisesti sitä mieltä, että kirjallinen sopimus on osa ammattimaista toimintaa ja luottamuksen rakentamista. Lisäksi se selventää molempien puolin asiakassuhdetta ja helpottaa maksujen perimisessä, jos valmennusmaksujen

saamisessa on ongelmia. Erityisen hyvä ajatus oli, että sopimus on asiakkaalla etukäteen luettavissa, jolloin vältetään varmasti kaikilta epäselvyyksiltä.

Johtopäätöksenä voisi sanoa, että sopimuskulttuuri ravialalla on melko kehittymätöntä. Suomen ravivalmentajat ry:n sivuilta löytyy mallisopimus pohja ravivalmentajan ja asiakkaan välisestä valmennussopimuksesta. Harva valmentaja kuitenkaan käyttää sitä ja lisäksi pohja kaipaisi kipeästi päivitystä. Tällä hetkellä mallipohja on vielä markka-ajassa eli se ei ole suoraan käyttökelpoinen. Lisäksi sopimus on melko pitkä ja vaikealukuinen. Jotta sopimus olisi toimiva, pitäisi siitä saada yksinkertainen, mutta riittävän kattava. Siinä tulisi huomioida riittävästi sekä valmentajan että hevosenomistajan oikeudet ja velvollisuudet. Valmentajan tulee vastata hevosesta ja sen hyvinvoinnista, mutta hänelle ei saa aiheutua turhia kustannuksia, esimerkiksi jos hevonen loukkaa itsensä. Hevosenomistajan taas tulee voida luottaa siihen, että hänen hevosensa hoidetaan kunnolla ja hänelle tiedotetaan asioista rehellisesti.

Ongelmallisinta sopimuksen laadinnan kannalta ovat maksukysymykset. Nykyisin, ja varsinkin ilman tällaista kirjallista sopimusta, on valmentaja melko voimaton saamaan valmennusmaksujaan, mikäli omistaja ei niitä jostain syystä maksa. Maksukysymykset ovatkin olleet viime aikoina keskustelun kohteena ja monet ravivalmentajat ovat vaatineet Suomen Hipposta ottamaan vastuuta ravivalmentajien oikeuksien ajamisesta. Ruotsin mallia, jossa valmennusmaksut kulkevat keskusjärjestön kautta, on ehdotettu myös Suomeen. Tällöin keskusjärjestö voi seurata maksuja ja tarvittaessa asettaa hevosen kilpailukieltoon maksamattomien maksujen vuoksi. Suomessa tämä ei toimi yhtä yksinkertaisesti, vaan valmentaja voi joutua vaatimaan maksuja useita kuukausia ennen kuin voi anoa Hippokselta hevosen kilpailukieltoon asettamista. Kirjallinen sopimus auttaisi paljon tällaisissa tilanteissa ja olisi todistusaineistona siitä, että hintakysymyksistä ja maksuehdoista on sovittu.

Ravivalmentajat ry:n sopimus pohjassa on hyvin huomioitu vastuukysymykset ja erityisesti toimenpiteet joihin valmentaja voi ryhtyä, jos valmennusmaksut jäävät maksamatta. Lisäksi on huomioitu se, ettei valmentajalle koidu kustannuksia, jos hevonen sairastuu, loukkaantuu tai kuolee. Sopimukseen on kirjattu, että ” mikäli hevonen sairastuu, loukkaantuu tai kuolee, valmentaja ei ole vastuussa omistajalle aiheutuneesta vahingosta, ellei vahingon voida todeta johtuneen valmentajan huolimattomuudesta”. **Sopimuksen on tarkoitus pitää huolta sekä valmentajan että omistajan oikeuksista**, mutta asioiden tulkinta on hankalaa siinä vaiheessa, kun ongelmia syntyy. Hevoset pystyvät loukkaamaan itsensä ilman, että se johtuu kenenkään huolimattomuudesta.

desta, mutta joskus valmentaja voi joutua hankalaan tilanteeseen, jos omistaja syyttää valmentajaa hevosen loukkaantumisesta tai hoidon laiminlyönnistä. Sama pätee tietysti myös toisin päin, sillä jos hevosta on todella hoidettu huolimattomasti tai valmentaja ei ole rehellisesti kertonut hevosen tilanteesta, on omistajan vaikea todistaa asiaa, vaikka kirjallinen sopimus olisikin tehty. Asioilla on aina kaksi puolta ja kuitenkin hevosen valmennussuhteen täytyy perustua omistajan ja valmentajan väliseen luottamukseen, mutta sopimuksella on mahdollisuus selventää valmennuskysymyksiä.

Valmennussopimuksen tekeminen voi osaltaan antaa kuvan ammattimaisesta ja luotettavasta toiminnasta. On ehkä hieman periaatekysymyksenkin, etteivät valmentajat ole innostuneet sopimusten tekemisestä. Ajatellaan, ettei niitä ole ennenkään tarvittu, eli niitä ei tarvita tulevaisuudessakaan. Lisäksi monet valmentajat saattavat ajatella, että varsinkin vanhojen asiakkaiden kanssa on hankala tehdä kirjallinen sopimus, sillä asiakkaat voivat ajatella sen epäluottamuslauseena monien vuosien, jopa vuosikymmenten yhteistyön jälkeen. Jotta sopimuskulttuuria saataisiin muutettua ja sopimusten käytöstä tulisi rutiinia, tarvittaisiin markkinointia ja tiedotusta ylemmältä taholta eli Suomen Hippokselta ja Suomen ravivalmentajat ry:ltä. Valmentajille pitäisi olla tarjota yhtenäinen ja toimiva sopimus pohja, joka olisi helposti muokattavissa. Sopimusten käyttö ei varmasti heti yleisty, mutta mitä enemmän asiasta tiedotettaisiin ja sen hyötyjä tuotaisiin esille, sen varmemmin valmentajat saataisiin harkitsemaan asiaa. Tietysti yhtenä keinona Suomen Hippos voisi vaatia sopimusten käyttöä ammattivalmentajilta, mutta ehkä toimivampi ja vähemmän vastustusta herättävä tapa voisi olla kertoa sopimusten hyödyistä, esimerkiksi ammattilisenssikoulutuksissa.

Yhteydenpito asiakkaisiin on osa ravivalmentajan työtä ja kuuluu niin sanotusti palveluun. **Yli puolet valmentajista pitää asiakkaisiinsa yhteyttä viikoittain ja loput kuukausittain.** Pääasiallinen yhteydenpitotapa on soittaminen. Jotkut valmentajista käyttävät myös sähköpostia yhteydenpitoon. Pieni osa pitää yhteyttä myös facebookin kautta tai lähettää kirjallisen raportin laskun yhteydessä. Osa valmentajista hoitaa tiedotuksen kimpptallin vetäjän kautta, mutta tämä tietysti riippuu myös siitä, kuinka paljon tallissa on kimppehevoseja. Muita tapoja pitää yhteyttä hevosenomistajiin oli heidän tapaaminen raveissa.

Kysymykseen yhteydenpidon parannustarpeesta useimmat valmentajat vastasivat, ettei parannustarvetta ole, sillä heidät saa lähes aina kiinni puhelimitse. Jotkut valmentajat totesivat, että kuukausiraportit sähköisesti tai kirjallisesti laskun mukana

voisivat olla hyviä, osa ehdotti kotisivuraportteja. Asiakkaan näkökulmasta on tietysti mukavampi, mitä enemmän hän saa tietoa omasta hevosestaan ja tietää missä mennään, sekä pystyy ikään kuin elämään mukana hevosensa valmennuksessa. Jotkut valmentajat kertoivat jo panostaneensa asiakaspalveluun, mikä voi tietysti olla myös yksi merkittävä markkinointivaltti. Tietysti esimerkiksi kuukausiraporttien kirjoittaminen vaatii valmentajilta paljon aikaa sekä viitseliäisyyttä. Varsinkin aikapulan takia yhteydenpito on usein helpointa hoitaa puhelimitse. Monet valmentajat myös sanoivat, että hevosenomistajat ovat aina tervetulleita katsomaan hevosiaan.

Alla olevaan laatikkoon (kuvio 11) olemme koonneet mielestämme tämän hetken tärkeimpiä kehittämistarpeita vaativia asioita ravivalmennuspalveluihin liittyen. Ravivalmennuspalvelut on yleisesti hinnoiteltu alakanttiin ja ravivalmentajien on vaikea saada omasta työstään palkkaa. Lisäksi usein voi olla hankala palkata riittävästi työvoimaa. Asia ei kuitenkaan ole aivan yksiselitteinen, sillä pärjäävien valmentajien voi olla hankala nostaa hintojaan riittävä tasolle. Tilannetta hankaloittavat yleinen heikko taloustilanne sekä huono palkintotaso, sillä näistä johtuen ei myöskään asiakkailta ole välttämättä mahdollisuuksia pitää hevosiaan kalliissa valmennuksessa. Lisäksi harmaa talous ja niin sanotusti pimeästi hevosia valmentavat harrastevalmentajat syövät ammattivalmentajien asemaa ja polkevat hintoja entisestään. Tässä peräänkuulutetaan entistä enemmän asiakkaan asemaa ja sitä, että hänen kannattaa kiinnittää huomiota toiminnan ammattimaisuuteen ja työntekijöiden määrään viedessä hevosta valmennukseen.

Raviurheilun keskusjärjestön eli Hippoksen on toivottu ottavan tilanteesta entistä enemmän vastuuta. Harmaa talous tulisi saada kitkettyä ja valmentajien asema tulisi saada tasapuoliseksi. Tähän onkin luultavasti tulossa muutoksia uuden lisenssijärjestelmän myötä. Harrastevalmentajien asemaa ei tule polkea, mutta ammattivalmentajille tulee taata riittävät mahdollisuudet kannattavaan yritystoimintaan. Samaan tähtää myös yhtenäinen hinnoittelu, joka tarkoittaa sitä että omasta työstä on saatava riittävä palkkaus ja pimeästi polkuhintaan vieraita hevosia valmentavia valmentajia ei saisi olla.

Sopimuskäytäntö ravialalla on melko vähäistä. Kuitenkin sopimusten tekeminen olisi erittäin tärkeää. Sopimuksella selvennettäisiin sekä valmentajan että hevosenomistajan oikeuksia ja velvollisuuksia. Kun vastuukysymykset yms. olisi merkitty paperille, voitaisiin välttyä riitatilanteilta, esimerkiksi maksuongelmissa. Tähänkin tarvittaisiin

keskusjärjestön kannustusta ja sopivan sopimusmallin luomista. Kirjallinen sopimus antaisi myös kuvan ammattimaisesta toiminnasta.

Markkinointi ja asiakaspalvelu ovat merkittävässä roolissa, kun on kyse palveluiden tuottamisesta. Kilpailu ravivalmentajien kesken on entistä kovempaa ja nykyisin ei enää useinkaan riitä, että osaa valmentaa hyvin hevosia. Hyvään asiakaspalveluun kuuluu toimiva tiedottaminen ja asiakkaista huolehtiminen. Tämä tarkoittaa myös sitä, että koko henkilökunnan tulee olla ystävällistä ja ammattimaista. Nykyisin hevosenomistajissa on myös paljon ihmisiä, jotka eivät ole olleet aiemmin tekemisissä hevosten kanssa ja ovat nyt innostuneet esimerkiksi kimppehevosen kautta. Varsinkin tällaisille ihmisille voi tiedottamisen merkitys olla todella tärkeä.

Markkinointi on monella ravivalmennusyrityksellä todella vähäistä. Kuitenkin markkinointi on yksi tekijä, joka luo kuvaa ammattimaisesta toiminnasta. Yrityksellä tulisi olla nettisivut, joilta löytyy ainakin yhteystiedot ja hinnat. Lisäksi esimerkiksi yrityksen logoilla varustettu hevuskuljetusauto ja henkilökunnan yhtenäinen vaatetus jäävät mieleen ja ovat osa markkinointia.

Ravivalmennuspalveluiden kehittämistarpeet:

- Yhtenäinen hinnoittelu
- Keskusjärjestön tarjoama tuki
- Sopimuskäytäntö
- Markkinointi ja asiakaspalvelu

KUVIO 11. Ravivalmennustoiminnan kehittämistarpeita.

9.5 Kimppahevonen – haaste vai mahdollisuus

Kimppaomistajuus on tulevaisuudessa yhä yleistyvä hevosenomistajuusmuoto, joka mahdollistaa uusien harrastajien mukaan tuleminen helposti ilman kohtuuttomia taloudellisia panostuksia. Toisaalta taas kimpussa voidaan hankkia laadultaan parempia hevosia, joita välttämättä yksittäinen hevosenomistaja ei pystyisi ostamaan ja pitämään ammattivalmentajilla. Myös **ravivalmentajat näkivät kimppehevokset ja kimppaomistajuuden pääosin positiivisena asiana**, sillä näin saadaan uusia ihmisiä raviurheilun pariin ja uusia innokkaita asiakkaita. Kimppaomistajuus mahdollistaa sen, että valmentajilla on mahdollisuus saada valmennukseensa odotusarvoltaan

parempia hevosia. Kun hevosen takana on kokonainen kimppa, eikä yksittäinen hevosenomistaja, voi valmentaja yleensä olla varma siitä, että hevosen kuukausimaksut tulevat maksetuksi ja hevosta voi olla mahdollisuus hoitaa esimerkiksi useammin eläinlääkärin tai hevoshierojan toimesta, kun kulujen maksajina on useampi, jopa kymmeniä tai satoja henkilöitä. Joku valmentaja arveli kimppahevosten olevan jopa ravialan pelastus.

Kimppahevosissa on paitsi mahdollisuuksia myös haasteita. **Suurimmaksi haasteeksi valmentajat kokivat juuri tiedottamisen, sillä kimppahevokset aiheuttavat enemmän työtä asiakaspalveluun.** Useat valmentajat peräänkuuluttivatkin ammattimaisen ja osaavan kimpanvetäjän tärkeyttä, sekä kimpan selkeitä sääntöjä. Kimpanvetäjän tulee olla yhteyshenkilö valmentajan ja kimppalaisten välillä, sekä hoitaa tiedonvälitys valmentajalta kimpalle. Jos kimpanvetäjä ei osaa asiaansa ja jokainen kimpassa mukana oleva tiedustelee hevosen tilannetta erikseen valmentajalta, käy tilanne todella hankalaksi valmentajalle, sillä hänellä ei yksinkertaisesti ole aikaa, eikä resursseja vastata samaa hevosta koskeviin kysymyksiin moneen kertaan. Kimpan sääntöjen tulee olla selkeät, jolloin myös valmentajalle taataan työrauha.

PÄÄTÄNTÖ

Raviurheilu on yksi Suomen suosituimmista urheilulajeista, mutta ravivalmennuspalveluiden tuottaminen on haastavaa. Ravivalmentajalla tulee olla hyvä ammattitaito ja kyky lukea hevosta, mutta samalla hänen täytyy huolehtia kaikista juoksevista asioista, kuten yrityksen toiminnasta ja asiakaspalvelusta. Hevosalan kannattavuus on yleisesti melko heikkoa ja ravivalmennuspalvelut on usein hinnoiteltu alakanttiin.

Tavoitteenamme oli saada valmentajilta tietoa heidän hinnoitteluperusteista ja hinnoitteluun vaikuttavista tekijöistä. Lisäksi halusimme tietoa potentiaalisista ravivalmennuspalveluiden kehittämiskohteista. Työmme toimeksiantajana toimii Hevosyritys huippukuntoon – hanke, joka voi halutessaan käyttää keräämäämme materiaalia, esimerkiksi koulutuksissaan.

Tekemämme kyselyn avulla saimme todellista tietoa ammattivalmentajilta siitä, miten he hinnoittelevat omat ravivalmennuspalvelunsa, sekä mitkä tekijät ovat tärkeimpiä hinnoittelun kannalta. Kokonaisuudessaan voisi todeta, että tuloksissa ei tullut suuria yllätyksiä. Hevosmäärä ei ole niinkään ratkaiseva tekijä, vaan toiminnan laatu, valmennusmaastot, ammattitaito, maine sekä tietysti hevosten menestys ovat asioita, joista asiakkaat ovat valmiita maksamaan. Hyvien hevosten merkitystä ei voi väheksyä, sillä hyvä hevonen on menestyksen avain. Hyvä hevonen tuo valmentajan ihmisten tietoisuuteen ja on tällä tavalla ikään kuin mainosta valmentajalle.

Tallitoiminnan muuttuvat kustannukset, sekä oma ja työntekijöiden palkkakustannus ovat yleisesti suurimmat kustannukset ja vaikuttavat näin voimakkaasti valmennusmaksun suuruuteen. Muita merkittäviä kustannuksia oli hieman yllättäenkin vesi-, sähkö- ja lämpökustannus sekä vakuutukset.

Kyselymme vastausprosentti jäi melko alhaiseksi, mutta siitä huolimatta olemme tyytyväisiä kyselymme onnistumiseen. Mielestämme kyselyllä olemme onnistuneet keräämään oikeita asioita ja saamaan hyödyllistä tietoa. Lisäksi tällä alalla ihmisten tavoittaminen ja ennen kaikkea vastaamaan aktivointi on hankalaa, joten siihen näiden vastausten määrä on hyvä.

Työmme tarkoitus on myös koko elinkeinoa palveleva, sillä pyrimme omalta osaltamme saamaan valmentajat miettimään hinnoitteluaan. Sekä valmentajan että asi-

akkaan on tärkeää tietää hinnoitteluperusteet. Kun valmentaja tietää talli- ja valmennustoiminnan todelliset kustannukset, hän osaa hinnoitella palvelunsa riittävälle tasolle, jolloin hän saa myös itse työstään palkkaa. Sama pätee asiakkaisiin, sillä asiakkaan on tärkeää tietää, mistä hän todellisuudessa maksaa.

Ravivalmennuspalveluissa on vielä monia kehittämistarpeita. Keskusjärjestön tukea tarvitaan monissa asioissa, kuten ammattivalmentajien aseman parantamisessa ja harmaan talouden kitkemisessä. Palkintotason tulisi nousta, jotta ravivalmennuspalveluiden hinnoittelu saadaan riittäväksi ja valmentajat saavat työstään palkkaa. Hinnoittelun tulisi myös olla valmentajien kesken melko yhtenäinen. Sopimusten käyttöä kannattaisi lisätä sekä valmentajien että asiakkaiden oikeuksien parantamiseksi. Monet valmentajat ovat jo panostaneet asiakaspalveluun, mutta esimerkiksi tiedottamisen merkitys vain kasvaa tulevaisuudessa. Myös toimivalla markkinoilla on merkitystä yrityksen menestyksen kannalta.

Meille työn tekeminen on ollut mielekästä, sillä aihe on ollut todella mielenkiintoinen. Raviurheilun kannattavuus ja alalla esiintyvä harmaa talous ovat olleet viime aikoina paljon esillä ja herättäneet keskustelua, jonka vuoksi työmme on ajankohtainen. Samoin lisenssimuutoksista ja niiden hyödyistä on keskusteltu paljon. Ravivalmentajan asema tulisi saada myös Suomessa turvatumaksi.

Olemme saaneet paljon uutta tietoa ja näkökantaa analysoidessamme kyselymme tuloksia, mutta myös tehdessämme työn kirjallista osuutta. Oma ammattitaitomme vahvistui työtä tehdessä. Vasta tämän työn tekeminen auttoi ymmärtämään, kuinka kaikki todella liittyy kaikkeen. Esimerkiksi hinnoittelukysymykseen vaikuttavat kymmenet eri asiat. Juuri laajan sisällön takia työn tekeminen oli välillä haastavaa, mutta olemme tyytyväisiä lopputulokseen ja uskomme, että siitä on hyötyä alan eri toimijoille.

LÄHTEET

Ahtiainen, S., Mennander, H. Saarivuori, T. 2013. Mikkelin kuninkuusravit 2013, Kävijät ja rahankäyttö. Mikkeli: Mikkelin ammattikorkeakoulu. Mikkelin ammattikorkeakoulu, Liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö.

Alerini, L. 2013. Veroasiantuntijan ratkaisu: Lakimuutos raviverotukseen. Hevosurheilu. 4.4.2013.

Damski, A. 2011. Hevosyrittäjäshuippukuntoon- Taloussuunnittelu, toimintastrategia. [viitattu 17.4.2013]. Saatavissa: http://hevosyrittaja.fi/ep/tiedostot/Damski_aarre.pdf

Eastwood, S., Jensen, A.R. & Jordon, A. 2006. Business Management for the Equine Industry. UK: Blackwell Publishing Ltd.

Elomaa, Meri 2013. Ravivalmentaja. Peipohja 29.4.2013. Puhelinkeskustelu.

Enroth, A., Harmoinen, T. & Pellinen, J. 2008. Kannattava maatilayritys. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Euroopan unioni. 2013. Euroopan unionin jäsenmaat. [viitattu: 23.4.2013]. Saatavissa: http://europa.eu/about-eu/countries/member-countries/index_fi.htm

Greiff, M. 2004. Stallbackskultur och arbete i svensk travsport 1930-2003. [viitattu 12.3.2013]. Saatavissa: <http://muep.mah.se/bitstream/handle/2043/6735/Stallbackskultur.pdf?sequence=1>

HAMK. 2013. Maaseutuelinkeinojen ko, hevostalouden sv. [viitattu 16.4.2013]. Saatavissa: http://portal.hamk.fi/portal/page/portal/HAMK/koulutus/Nuorisokoulutus/maaseutuelinkeinot/maaseutuelinkeinojen_ko_hevostalouden_sv

Hartikainen, Ari 2013. Ravivalmentaja. Kuopio 13.2.2013. Haastattelu.

Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy.

HevosAgro. 2013. Elinvoimainen hevostalous. [viitattu 21.3.2013]. Saatavissa: http://www.proagriaoulu.fi/fi/elinvoimainen_hevostalous/

Hevostietokeskus. 2013. Koulutus. [viitattu: 23.4.2013]. Saatavissa: <http://www.hevostietokeskus.fi/index.php?id=283>

Hippolis- Hevosalan osaamiskeskus & Elinkeinoja ja elämyksiä- Hevosenomistajuiden kehittämishanke. 2012. Matkalla hevosenomistajaksi.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Hollmén, M., Laitinen, A. & Louhelainen, S. 2012. Mahdollisuuksien hevonen – Hevosalan kehittämisohjelma- julkaisu.

Huttunen, T. 2009. Hevostalouden kannattavuuslaskelmat. Savonia-ammattikorkeakoulu, Iisalmen kampus. Luentomateriaalit.

Iltalehti. 2012. Ravipelit nyt saman katon alle. [viitattu 21.3.2013]. Saatavissa: http://www.iltalehti.fi/ravit/2012010315033957_rv.shtml

Johansson, S.H. 2013. [viitattu 19.3.2013]. Saatavissa: <http://stigh.se/traning/>

Karlström, T., Kivinen, M. & Ropo, P. 2005. Hevosalan yrityksen asiakkuuden hallinta. [viitattu 7.2.2013]. Saatavissa: <http://hevosityrittaja.fi/ep/tiedostot/asiakkuus.pdf>

Korhonen, J. & Pussinen, S. 2013. Hevosityrittäjän hinnoittelulaskelma. [viitattu 18.4.2013]. Saatavissa: <http://www.hevosityrittaja.fi/LASKELMA.ASP>

Koukka, M. 2012. Hevosityritys huippukuntoon. [viitattu 18.4.2013]. Saatavissa: http://hevosityrittaja.fi/ep/tiedostot/Koukka_diat.pdf

Lahtinen, Akseli 2013. Jalostuspäivät Kuopio 13.2.2013. Luento.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Lind, H. 2013a. Maaningalla ahkeroidaan hevosten eteen. Hevosurheilu jalostuskavasto 2013.

Lind, H. 2013b. Metsän poika ja hevosties. *Hevosurheilu* 6.3.2013.

Lisenssityöryhmä. 2012. Yhteenveto 17.2–18.9.2012. Suomen Hippos. Ry.

Lähdekorpi, K. 2013. Ammatti: ravivalmentaja. Vermon kutonen. [TV-ohjelma]. Esitetty 27.2.2013. Kutonen.

Mustonen, T. 2012. Hevosyrittäjä taiteilee jaksamisen ja hyvinvoinnin trapetsilla. Mus-tiala: Hämeen ammattikorkeakoulu. Hämeen ammattikorkeakoulu, Maaseutuelinkei-nojen koulutusohjelma. Opinnäytetyö.

Mäenpää, Tero 2013. Ravivalmentaja. Kuopio 13.2.2013. Haastattelu.

Mäntyneva, M. 2001. Asiakkuuden hallinta. Vantaa: Tummavuoren Kirjapaino Oy.

Nummenmaa, M. 2013. Lisenssiuudistus puhuttaa kentällä. *Hevosenomistaja 2/2013*.

Opintoluotsi. 2013. Hevostalouden perustutkinto. [viitattu 16.4.2013]. Saatavissa: http://www.opintoluotsi.fi/fi-FI/koulutusalat_ ja_ ammatit/opetusohjelma.aspx?StudyProgrammId=402bde76-8888-4ca4-ad2a-8882f74acc09

Piekkari, O., Ropo, P., Korhonen, J. & Pussinen, S. 2005. Hevosalan yrityksen talo-usasioiden hallintaa. Hyvinkää: SP-Paino Oy.

Piminäinen, K. 2010. Hevoset ja työturvallisuus – turvallinen työskentely hevosten kanssa. Työturvallisuuskeskus.

Poussa, K. 2007. Johtamisosaaminen mikroyrityksen menestystekijänä, Lisää kilpai-lukykyä kasvavan hevosalan pienyrittäjille. Turku: Turun kauppakorkeakoulu. Turun kauppakorkeakoulu, liiketaloustiede. Yrittäjyyden kandidaatin tutkielma. [viitattu 19.3.2013]. Saatavissa: <http://www.hippolis.fi/UserFiles/hippolis/File/PDF-opparit/Kandidatutkielma%20K%20Poussa%202007.pdf>

Proffstränarkurs. 2013. [viitattu: 3.4.2013]. Saatavissa: http://www.hastsportensfolkhogskola.se/start-frame-set.php?frame_page=http%3A%2F%2Fwww.hastsportensfolkhogskola.se%2FTrav%2FTrav.htm

Pussinen, S. & Thuneberg, T. 2010. Katsaus hevosalan yritystoimintaan - raportti hevosyrittäjyys 2009- kyselystä. Hämeenlinna: HAMK-julkaisut 1/2010.

Pylkkänen, K .2012. Hevostalouden lehtori. Tallirakennukset ja ympäristö. Savonia ammattikorkeakoulu, lisalmen kampus. Luentomateriaalit.

Ravitalli Esa Holopainen. 2013. [viitattu 21.11.2012]. Saatavissa:
<http://www.esaholopainen.com/>

Ravitalli Hannu Hietanen. 2013. [viitattu 20.2.2013]. Saatavissa:
<http://www.hannuhietanen.com/>

Ravitalli Harri Koivunen. 2013. [viitattu: 20.2.2013]. Saatavissa:
http://www.vermo.fi/metsamaki/fi/ravirata/ratatallit/harri_koivunen.php

Ravivalmentajat ry. 2013. Valmennussopimus. [viitattu: 29.4.2013]. Saatavissa:
<http://www.ravivalmentajat.fi/assets/lomakkeet/valmennussopimus.pdf>

Solvalla och Realgymnasiet startas travgymnasium. 2012. [viitattu: 3.4.2013]. Saatavissa: <http://larande.se/nyheter/solvalla-och-realgymnasiet-startar-travgymnasium/>

Special Partners Stable. 2013. [viitattu: 23.4.2013]. Saatavissa:
<http://www.spstable.net/node/16>

Suomen hippos ry. 2013a. Ajolupakurssi. [viitattu: 23.4.2013]. Saatavissa:
http://www.hippos.fi/raviurheilu/ohjastajat_ja_valmentajat/ajolupakurssi

Suomen Hippos ry. 2012b. Lisenssijärjestelmä. [viitattu 21.11.2012]. Saatavissa:
http://www.hippos.fi/raviurheilu/ohjastajat_ja_valmentajat/lisenssijarjestelma

Suomen Hippos ry. 2013c. Tiedote lisenssijärjestelmän uudistamisesta ja kehittämisestä. [viitattu 16.4.2013]. Saatavissa:
http://www.hippos.fi/index.phtml?s=534&869_m=5380

Suomen Hippos ry. 2013d. Tunnusluvut 2012. [viitattu 21.3.2013]. Saatavissa:
http://www.hippos.fi/files/6023/Hippos_tunnusluvut_2012.pdf

Suomen hippos ry. 2013e. Vastuuvalmentajakoulutus. [viitattu: 23.4.2013]. Saatavissa:
http://www.hippos.fi/raviurheilu/ohjastajat_ja_valmentajat/vastuuvalmentajakoulutus

Suomen Hippos ry. 2013f. Suomen Hippos-konsernin vuosikertomus 2011. [viitattu: 24.4.2013]. Saatavissa:
http://www.hippos.fi/files/4004/hippos_vk_2011_lopullinen.pdf

Suomen ravivalmentajat ry. 2013. Ravivalmentaja. [viitattu 23.1.2013]. Saatavissa: <http://ravivalmentajat.fi/ravivalmentaja/>

Suomen ravivalmentajat ry. 2013. Valmennussopimus. [viitattu 30.4.2013]. Saatavissa: <http://ravivalmentajat.fi/assets/lomakkeet/valmennussopimus.pdf>

Svensk Travsport. 2013. [viitattu 12.3.2013]. Saatavissa: <https://www.travsport.se/>

Tiainen, S. 2008. Opinnäytetyö. Ravivalmennuspalvelun kehittäminen, Case Tom Erikson. Hämeen ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö.

Turkki, A. 2009. Maatalouden liiketaloustieteen perusteet. Helsinki: Helsingin yliopisto. Helsingin yliopisto, Taloustieteenlaitos.

Unkuri, J. 2013a. Harmaalla taloudella on kilpailua vääristävä vaikutus. *Hevosurheilu* 4.4.2013.

Unkuri, J. 2013b. Lisenssiuudistus poistamaan osaltaan harmaata taloutta. *Hevosureillu* 4.4.2013.

Unkuri, J. 2013c. Verokohtelu kannustaa harmaaseen talouteen?. *Hevosureillu* 4.4.2013.

Viitala, H. 2011. Lehtori. Kannattavuustekijät ja kehittämismahdollisuudet. Savonia ammattikorkeakoulu, Iisalmen kampus. Luentomateriaalit.

Virtanen, N. & Keskinen S. 2000. Yrittäjän muotokuva. Turku. Turun alueterveyslaitos.

Ylä-Savon ammattiopisto. 2013. Hevostenvalmentajan ammattitutkinto. [viitattu 16.4.2013]. Saatavissa: http://www.ysao.fi/Suomeksi/Opiskelu/Aikuisopiskelu/Koulutustarjonta/Maa- ja_hevostalous_seka_elaintenhoito/Hevostenvalmentajan_ammattitutkinto_ravivalmennus.iw3

Åby travskola. 2013. [viitattu 24.4.2013]. Saatavissa: <http://www.abylavet.se/omtravskolan.php>

KYSELYN SAATEKIRJE

Hyvä ravivalmentaja

Teemme ravivalmentajan ammattiin ja elinkeinoon kohdistuvaa selvitystä, jossa kartoitamme ammattimaisen ravivalmennuksen hinnoitteluperusteita ja kustannuksia. Ravivalmentajan ammatti on vaativa, sillä sen lisäksi, että hän toimii yrittäjänä johtaen omaa yritystään, on hänen vastattava kaikesta aina hevosten valmentamisesta markkinointiin saakka. Hevosten kanssa työskentely on usein elämäntapa, mutta yritystoiminnan on oltava myös kannattavaa. Ravivalmennustoiminta sisältää haasteita, mutta myös mahdollisuuksia.

Olemme neljännen vuoden hevostalouden agrologiopiskelijoita Savonia- ammattikorkeakoululta lisäalasta ja teemme opinnäytetyötä, jossa selvitämme ravivalmennuspalveluiden kustannuksia, sekä hinnoitteluperusteita. Tarkoituksemme on saada kerättyä tietoa, josta olisi hyötyä sekä ravivalmentajille että heidän asiakkailleen. Olemme tehneet kyselyn ravivalmentajille ja olisimme kiitollisia, jos vastaisitte kyselyymme ja auttaisitte näin meitä saamaan todellista tietoa ravivalmennustoiminnasta. Kyselyyn saa halutessaan vastata nimettömänä.

Vastausaikaa kyselyyn on 28.2 saakka. Kaikkien halukkaiden kesken arvomme raviurheiluun liittyvän tuotepalkinnon.

Mikäli teillä tulee kysyttävää aiheeseen liittyen meihin voi ottaa yhteyttä sähköpostilla tai puhelimitse.

Titta.A.Jamsa@edu.savonia.fi p.0440 886605

Sanna.M.Leinonen@edu.savonia.fi p. 044 3339871

Ystävällisin terveisin Titta Jämsä ja Sanna Leinonen

KYSELY RAVIVALMENTAJILLE



Ravivalmennuspalveluiden hintakartoitus

1. Ikä

2. Sukupuoli * Mies Nainen**3. Tilan sijainti**

Paikkakunta

Postinumero

4. Hevosmäärä

omistuksessa olevien hevosten määrä (kpl)

osaomistuksessa olevien hevosten määrä (kpl)

valmennuksessa olevien hevosten määrä (kpl)

5. Koulutustausta *

- peruskoulu
- lukio/ammattikoulu
- opisto
- korkeakoulu (amk tai yliopisto)
- muu, mikä?
-
-

6. Olen ollut ravivalmentajana *

- alle 5 vuotta
- 5-10 vuotta
- 11-20 vuotta
- yli 20 vuotta

7. Ravihevosten valmentaminen on minulle *

- päätoiminen ammatti ja elinkeino
- osa-aikainen ammatti ja elinkeino
- ei kumpaakaan: pääasiallinen ansiotulo tulee muualta kuin hevostaloudesta

8. Mikä on tallitoiminnan yritysmuoto *

- Osakeyhtiö, kommandiittiyhtiö tai avoin yhtiö
- Toiminimi
- Maatilan tuotantosuuntana
- Maatalousyhtymä
- Ei mikään edellä mainituista

9. Minkä valmentajalisenssin omistat? *

- a1
- a2
- H1
- H2
- Oppilaslisenssi

10. Valmennusmaksu kuukaudessa hevosta kohti, alv 0%? *

11. Onko valmennusmaksu sama kaikille hevosryhmille (varsat/valmennettavat/lepohevokset yms.)? *

- Kyllä
- Ei

12. Valmennusmaksun vaihtelu eri hevosryhmien kesken, alv 0%
varsan maksu

valmennettava hevonen

lepohevonen

muu, mikä?

13. Mitä valmennusmaksuun sisältyy ja mitä laskutetaan erikseen?

	sisältyy hintaan laskutetaan erikseen	
valmennus ja hoito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
tarhaaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
perusruokinta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
erikoisrehut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
eläinlääkärikulut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
madotukset, rokotukset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
peruskengitys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
erikoiskengitys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kuljetukset ravipaikalle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ohjastus raveissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
asiakkaille tiedottaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
muu, mitä? _____	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. Mitkä mielestänne ovat tärkeimpiä valmennusmaksun suuruuteen vaikuttavia tekijöitä?

Arvioi jokaisen tekijän merkittävyyttä erikseen asteikolla ei tärkeä - erittäin tärkeä.

1=ei tärkeä 2=ei kovin tärkeä 3=melko tärkeä 4=erittäin tärkeä

	1=ei tärkeä	2=ei kovin tärkeä	3=melko tärkeä	4=erittäin tärkeä
tallitoiminnan kustannukset (rehut, kuivikkeet yms.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
hevosmäärä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
tehdyt isot investoinnit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
toiminnan laatu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
oma ammattitaito ja maine	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
tallin puitteet ja valmennusmaastot	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
hevosten menestys ja tulokset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
hevosten hyvinvointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
palkattu työvoima	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
palkintotaso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kysyntätilanne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
asiakaspalvelu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
jokin muu, mikä? _____	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. Mistä kustannuseristä kuukausittainen valmennusmaksu muodostuu hevospaikkaa kohti?
Arvioi jokaisen kustannuserän merkittävyyttä asteikolla ei merkitystä - erittäin paljon merkitystä.
1=ei merkitystä 2=ei kovin paljon merkitystä 3=jonkin verran merkitystä 4=erittäin paljon merkitystä

	1=ei merkitystä	2=ei kovin paljon merkitystä	3=jonkin verran merkitystä	4=erittäin paljon merkitystä
Työkustannus (oma ja työntekijöiden palkka sivukuluineen)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tallitoiminnan kustannukset (rehut, kuivikkeet yms.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lämmitys, sähkö ja vesi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vuokra-/kiinteistökulut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kengitys ja kengät	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eläinlääkärikulut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kuljetus ja matkakustannukset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kalusto (koneet, kärryt yms.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jäte- ja lantahuolto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vakuutusmaksut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jokin muu, _____ mikä?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. Kuinka monta työtuntia arvioisit viikossa kuluvan yhtä hevosta kohti?

17. Milloin ja miksi tarkistat valmennusmaksuja?

- säännöllisesti vuosittain
- kustannusten noustessa
- kysyntätilanteen ollessa hyvä
- muulloin, miksi?
- _____

18. Mikä on suurin syy mahdolliseen maksujen nostoon?

19. Teetkö kirjallisen sopimuksen asiakkaittesi kanssa?

- Kyllä
 Ei

20. Oletko kokenut, että kirjalliselle sopimukselle olisi tarvetta tulevaisuudessa ja miksi?

21. Oletko kokenut kirjallisen sopimuksen hyödylliseksi ja mistä syystä?

22. Kuinka usein pidät yhteyttä asiakkaisiin?

- Vähintään viikottain
 Kuukausittain
 Harvemmin

23. Mikä on pääasiallinen tapa, jolla pidät yhteyttä valmentamasi hevosenomistajiin tai muihin asiakkaisiin?

- Puhelimitse
- Sähköpostitse
- Facebookin kautta
- Kirjallinen raportti laskun yhteydessä
- Kimppatallin vetäjän kautta

Muulla tavoin, miten?

24. Koetko, että voisit parantaa palvelutasoasi pitämällä paremmin yhteyttä hevosen omistajiin ja millä tavoin tehostaisit yhteydenpitoa?

25. Kimppahevosten omistaminen yleistyy. Millaisia haasteita ja mahdollisuuksia kimppaomistajuus mielestäsi tuo valmentajien työlle ja asiakaspalvelulle?

26. Mikäli haluat osallistua arvontaan, merkitse yhteystietosi tähän. Arvomme vastaajien kesken raviurheiluun liittyvän tuotepalkinnon. Jos et halua osallistua arvontaan ja haluat vastata nimettömänä kyselyyn, paina lähetä-painiketta.

Nimi

Lähiosoite

Postinumero- ja toimipaikka

Puhelinnumero

SOPIMUSLOMAKKEEN MALLI KAPPALE

Suomen ravivalmentajat ry:n laatima valmennussopimus. (Suomen ravivalmentajat ry 2013.)

Ammattivalmentaja- ja valmentajalisenssin haltijan VALMENNUSOPIMUS

Me allekirjoittaneet

_____ hevosen omistajana ja

_____ hevosen valmentajana

olemme sopineet _____ nimisen

hevosen hoitamisesta ja valmentamisesta seuraavasti:

1. Hoitomaksu on _____ (_____)
markkaa **kuukaudessa / päivässä** mikäli omistaja suorittaa etukäteen kunkin kuukauden _____ päivään mennessä laskuttamatta.
TAI
_____ (_____)
markkaa **kuukaudessa / päivässä**, jos valmentaja laskuttaa hoitomaksun jälkikäteen kunkin kuukauden päätyttyä.
Valmentajalla on oikeus veloittaa hevosen kilpailu-oloista lisäpalkkiona _____ %, joka laskutetaan erikseen.
2. Valmentaja sitoutuu antamaan hevoselle asianmukaisen ravinnon, tallin ja hoidon sekä kengittämään ja valmentamaan hevosta parhaan kykynsä ja taitonsa mukaan. Valmentajalla on oikeus ilmoittaa hevonen kilpailuun niin halutessaan omistajaa kuulematta ellei tämän kanssa ole erikseen muuta sovittu.
Valmentaja **on / ei ole** velvollinen raportoimaan kuukausittain hevosen kunnosta ja terveydentilasta erillisellä valmennusraportilla.
Valmentajaksi tässä sopimuksessa tarkoitettulla tavalla katsotaan myös valmentajaan työsuhteessa oleva tallilla vakituisesti työskentelevä henkilö.
3. Valmennuksessa ja kilpailuissa valmentaja on velvollinen käyttämään omia karrjyään, valjaitaan, suojia ym. tarvikkeita ilman eri veloitusta. Hevoskohtaiset varusteet kuten riimut ja loimet kustantaa omistaja ja hankkii **omistaja / valmentaja**.
4. Mikäli hevonen sairastuu, loukkaantuu tai kuolee, valmentaja ei ole vastuussa omistajalle aiheutuneesta vahingosta, ellei vahingon voida todeta johtuneen valmentajan huolimattomuudesta.
Valmentajalla on velvollisuus ilmoittaa omistajalle viipymättä hevosen sairastumisesta tms. syystä, joka oleellisesti estää hevosen käyttämisen sopimuksessa tarkoitettulla tavalla.
Omistajalla **on / ei ole** voimassaoleva hevosvakuutus.
Valmentajalla **on / ei ole** voimassaoleva vastuuvakuutus.
5. Mikäli hevosen sairastumisesta, loukkaantumisesta tai kuolemasta aiheutuu valmentajalle kuluja, hänellä on oikeus periä ne omistajalta. Pakolliset rokotukset ja hevosen terveydenhoidosta aiheutuvat eläinlääkärimaksut eivät sisälly hoitomaksuun.
Hevosen terveydenhoitoon liittyvistä tavanomaisista toimenpiteistä päättää **omistaja / valmentaja**.
Hevosen ravikilpailusääntöjen mukaisten rokotusten suorittamisesta vastaa **omistaja / valmentaja**.
Hevonen on viimeksi rokotettu _____, 19 _____.
6. Hevosen omistaja on velvollinen maksamaan hevosen kilpailuttamisesta aiheutuvat kuljetusmaksut ja ravikilpailujen pakollisen vakuutuksen.
Muista hevosen aiheuttamista lisäkuluista on valmentaja pyydettäessä velvollinen antamaan erillisen selityksen.
7. Valmentajalla on oikeus pitää hevonen hallussaan maksamattomien tästä sopimuksesta johtuvien saataviensa vakuutena.
Mikäli tästä sopimuksesta johtuvia maksuja on omistajalla maksamatta kolmen (3) kuukauden ajalta on valmentajalla oikeus:
 1. Irtisanoa sopimus heti päättyväksi ilman irtisanomisaikaa.
 2. Anoa Suomen Hippos ry:tä asettamaan ko. hevosnomistajan kaikki hevoset kilpailukieltoon kunnes velka on maksettu.
 3. Huutokaupata hevonen annettuaan todisteellisesti ainakin yhden (1) maksukehoituksen sopimuksesta johtuvien saataviensa suoritusseksi.
Tässä kohdassa mainitun huutokaupan ajankohdasta ja paikasta on omistajalle annettava erikseen todisteellisesti tieto vähintään 14 vrk ennen tapahtumaa. Todisteellista tiedonantoa vastaa vähintään 14 vrk ennen toimitusta julkaistu kuu- lutus Hevosurheilu-lehdessä myytävänä palstalla, josta ilmoituksesta on käytävä ilmi toimituksen paikka, ajankohta, myytävä hevonen ja että hevonen myydään huutokaupalla maksamattomien valmennusmaksujen vuoksi ellei suoritusta tapahdu ennen toimituksen ilmoitettua ajankohtaa tai saatavasta anneta riittävää vakuutta.

Sopijapuoli sitoutuu siihen, että näin huutokaupalla myydyin hevosen omistusoikeus siirtyy ostajalle ilman eri luovutuskirjan allekirjoitusta ja että hevonen voidaan merkitä Suomen Hippos ry:n rekisteriin uudelle omistajalle.

Huutokaupalla myydyin hevosen kauppahinnasta on valmentajalla oikeus ottaa päältä erääntyneet saatavansa ja huutokaupasta aiheutuneet muut kulut tositteiden mukaisina. Loppuosa kauppahinnasta tulee tilittää omistajalle seitsemän (7) vuorokauden kuluessa tämän ilmoittamalle pankkitilille tai ellei tätä ole vaikeuksitta saatavissa postiosoituksena omistajan tässä sopimuksessa ilmoittamaan osoitteeseen.

Mikäli omistaja myy valmentajan hallussa olevan hevosen, on tästä viipymättä ilmoitettava valmentajalle, jolla on oikeus pitää hevonen hallussaan kunnes jo erääntyneet saatavat, jotka johtuvat tästä sopimuksesta on hänelle suoritettu.

8. Tämä sopimus on irtisanottavissa molemminpuolin todisteellisella irtisanomisella 14 vrk:n irtisanomisaikaa noudattaen. Irtisanomisaikana on valmentaja velvollinen vastaamaan hevosesta kuin sopimusaikana elleivät sopimuspuolet sovi hevosen luovutuksesta ennen irtisanomisajan päättymistä. Irtisanomisajalta on omistaja velvollinen suorittamaan sopimuksen mukaisen korvauksen hevosen ylläpidosta. Ellei omistaja nouda hevosta irtisanomisajan kuluessa on valmentajalla oikeus viedä hevonen muuhun hoitoon omistajan kustannuksella. Tällöin valmentajan on viipymättä ilmoitettava tästä hevosen omistajalle todisteellisesti. Valmentajan laiminlyödessä huolenpito tai ilmoitusvelvollisuutensa on omistajalla oikeus irtisanoa sopimus heti päättyväksi, ja valmentajalla velvollisuus luovuttaa hevonen omistajan haltuun.

9. Mikäli sopimuksesta tai siihen perustuvista saatavista syntyy sopijapuolen kesken erimielisyyksiä, asia ratkaistaan **alioikeudessa / välimiesmenettelyssä** siten, että

_____ yksin toimii yhteisesti valitsemanamme välitystuomarina. Hänen päätöksensä ei voi hakea muutosta. Muissa kohdin noudatetaan välimiesmenettelystä annettua lakia.

Vaihtoehtokohdissa tarpeeton yliviivataan.

10. Hevosen mukana on valmennustallille tulleet seuraavat varusteet:

Muut sopimusasiat

Tätä sopimusta on laadittu kaksi samansisältöistä kappaletta, yksi kummallekin sopijapuolelle.

_____ pñä _____ kuuta 19 _____

Omistaja

Valmentaja

osoite:

lisenssinro:

osoite:

puh.

puh.

pankkitili:

pankkitili:

