

*Suomen Ratsastajainliiton Laatutalli on korkein SRL:n tallijärjestelmän laatuluokitus. Laatutallit ovat toimintatavoiltaan edelläkävijöitä ja näyteikkunoita suomalaiselle ratsastusharrastukselle ja urheilulle. Tässä oppaassa avataan Laatutallikriteerien sisältöjä ja opastetaan toiminnan kehittämiseen kriteerien mukaisesti.*



## OPAS LAATUTALLIN TOIMINNAN SUUNNITTELUUN, KEHITTÄMISEEN JA JOHTAMISEEN

- pohjautuu Suomen Ratsastajainliiton Laatutallikriteereihin

# SISÄLLYSLUETTELO:

<b>Laadun omavalvonta</b> .....	3
o Laatuksikirja .....	3
o Tallin tiedot ovat SRL:n tietokannassa .....	4
<b>Yritystoiminta</b> .....	4
o Johtaminen .....	4
o Vuosikello suunnittelun ja organisoinnin apuna .....	5
o Laatutalli osana yhteiskuntaa – yritysvastuu .....	5
o Strateginen yritysvastuu ja tulevaisuuden liiketoimintamallit .....	5
<b>Henkilökunta</b> .....	6
o Vastuuhenkilöt .....	6
o Varhaisen puuttumisen malli .....	6
<b>Henkilökunnan pätevyys ja jatkokoulutus</b> .....	7
o Osaamisen päivittäminen ja ylläpitäminen .....	7
o Sisäinen viestintä .....	7
<b>Työssäoppijat ja muu vastaava tilapäinen/määräaikainen henkilökunta</b> .....	8
<b>Asiakaspalvelu</b> .....	8
o Asiakkaan kohtaaminen .....	8
o Yhteydenotot .....	9
o Asiakkaan polku objektiivinen tapa tarkastella yrityksen toimintatapoja .....	9
o Ilmapiiri .....	9
o Auta asiakasta onnistumaan: henkilökunta mukana tallissa .....	9
<b>Asiakastyytyväisyys ja palautteen käsittely</b> .....	10
<b>Tiedottaminen</b> .....	11
<b>Ryhmätkoko</b> .....	12
<b>Asiakkaiden hevostaitojen kehittäminen</b> .....	12
<b>Ratsastusseuran toiminta</b> .....	13
<b>Turvallisuus</b> .....	14
o Turvallisuus on ammattitaitoa .....	14
o Turvallisuusasiakirja .....	14
o Turvallisuuskatsaus .....	14
<b>Hevosten hyvinvointi</b> .....	15
<b>Hevosten hoito</b> .....	15
<b>Hevosten terveydenhuolto</b> .....	16
<b>Hevosten ulkoilu</b> .....	16
<b>Vastuullisuus hevosten myynnissä</b> .....	16
<b>Hevoset ja varusteet</b> .....	17
<b>Hevosten koulutus</b> .....	17
<b>Hevosten työskentely</b> .....	17
o Nuoret hevoset opetuskäytössä .....	17
<b>Hevosten varusteet ja varustehuone</b> .....	18
<b>Ratsastusalueet</b> .....	18
<b>Ratsastuskenttä</b> .....	18
<b>Maneesi</b> .....	18
<b>Talli ja pihaalueet</b> .....	19
<b>Talli ja rakenteet</b> .....	20
o Sosiaalitalat .....	20
o Piha-alue .....	20
<b>Tarhat ja ympäristö</b> .....	20
<b>Tarhat ja aidat</b> .....	20
<b>Lantala, lannan jatkokäsittely, jätteet ja kierrätys</b> .....	20

# LAADUN OMAVALVONTA

## Laatukäsikirja

Toiminnan laadun kehittämisessä, kuten kaikessa muussakin kehittämisessä, valvonta ja kontrollitoiminnot ovat olennaisia apuvälineitä. Laadun näkökulmasta yksi tärkeimmistä työkaluista on laatukäsikirja, jonka avulla tehdään laatutekoihin liittyvää omavalvontaa. Laatukäsikirjan muoto on vapaa, mutta se ei ole pelkkä tarkistuslista. Laatukäsikirjassa kerrotaan yrityksen laatutoimista yksityiskohtaisesti ja selkeästi. Laatukäsikirja on työkalu, jota kannattaa hyödyntää monipuolisesti ja ennakkoluulottomasti yrityksen toiminnan kehittämisessä.

Laatutoimenpiteitä kohdistetaan eri suhteessa ajankohdasta ja liiketoimintamallista riippuen esimerkiksi seuraavasti:

1. Ihmiset (asiakas, sisäinen, yhteistyökumppani)
2. Hevoset
3. Yhteiskunta
4. Toiminnan luotettavuus ja läpinäkyvyys

Laatukäsikirjan laatiminen aloitetaan kuvaamalla yrityksen olennaisimmat toiminnot. Olennaisia toimintoja ovat tallin liikeidean mukaiset palvelutuotteet sekä päivittäiset ylläpitotoimenpiteet. Palvelutuotteita ovat esimerkiksi ratsastuskouluissa alkeiskurssit, vakiotunnit, irtotunnit, valmennukset. Tuotteita on hyvä miettiä rauhassa, niiden avulla on mahdollisuus saavuttaa myös kilpailuetua ja yritykselle valittu strategia saattaa edellyttää tuotekehittelyä ja innovointia jollain aikavälillä.

Olennaisia toimintoja kuvatessa sanallistetaan, mistä toiminnosta on kysymys, mistä osista se koostuu ja miten eri kohdissa menetellään laadun takaamiseksi. Tämä osio on yksi keskeisimmistä laatukäsikirjassa ja sen tekemiseen kannattaa paneutua huolella. Jokainen palvelu toimii yrityksen käyntikorttina asiakkaille ja siksi henkilökunnalle on oleellista tuntea palvelukokonaisuudet sisältöineen ja olennaisine toimintatapoineen, vasta sen jälkeen kukin voi laittaa persoonansa peliin.

Palvelukokonaisuuksia kannattaa kuvata mahdollisimman yksityiskohtaisesti, samalla palveluja ja toimintatapoja voi kehittää ja tunnistetaan erilaisia tärkeysjärjestyksiä tuotteiden ja palvelujen välillä:

- Esimerkiksi alkeiskurssit toimivat uusien asiakkaiden sisäänvetotuotteina ja ovat usein ensikosketus ratsastusharrastukseen ja koko hevosalaan harrastajalle ja hänen lähipiirilleen. Ensivaikutelma on usein ratkaiseva ja sen perusteella tehdään johtopäätöksiä tallista ja koko lajista, usein tunnepitoisesti ja aina subjektiivisesti ja siksi yrityksissä nimenomaan asiakkaan ensikontaktin laatuun kannattaa kiinnittää erityistä huomiota.
- Alkeiskursseilla ja vastaavilla uudet harrastajat kohtaavat ehkä ensimmäistä kertaa elämässään hevosalaa edustavia ammattilaisia ja vapaaehtoisia. Näin muodostuu edelleen kuvaa myös alan ammattimaisuudesta, koulutuksesta ja sen laadusta. Alkeiskursseilla korostuu myös turvallisuusajattelu, jonka edelläkävijöitä LaatuTallit ovat. Edellä mainituista syistä alkeiskursseja vetämään suositellaan tallin kokeneita opettajia tai muita kokeneita ammattilaisia joiden ammatti- ja asiakaspalvelutaidot ovat korkealla tasolla.
- Nyrkkisääntönä voidaan pitää, että mitä kokemattomampi harrastaja, sitä kokeneempi opettaja ja ohjaaja, jotta taidot ja tiedot karttavat mahdollisimman oikein alussa. Vastaavasti kokemattomammat ohjaajat pääsevät harjoittelemaan ja kehittämään omaa ammattitaitoaan opetus- ja ohjaustilanteissa turvallisesti kokeneemmista ratsastajista koostuvien ryhmien ja kurssien kanssa.

Laatukäsikirjan kuvausten avulla henkilökunta voi tarkistaa oikean toiminta- ja/tai työskentelytavan sekä päivittäisissä rutiinitöissä että palveluissa ja tarkistaa että palvelussa on mukana kaikki siihen kuuluvat elementit. Laatukäsikirja on myös hyvä perehdytysväline uusille henkilöstön jäsenille.

Toiminnan laatu on dynaamista, alati kehittyvää ja uusia muotoja saavaa ja siksi on tarpeen vähintään kerran vuodessa käydä toiminnot ja palvelut läpi hyödyntäen ja päivittäen samalla laatukäsikirjaa. Laadun seuranta on oleellista kaikessa laatutyössä ja käsikirja toimii tässä hyvänä apuna. Kukin henkilöstön jäsen tunnistaa sen avulla helpommin sekä omaan työhönsä että kokonaisuuteen liittyviä kehityskohteita.

On hyvä muistaa, että kaikki analysointi ja tarkistaminen ei ole epäkohtien etsimistä, onnistumiset ja toimivat kokonaisuudet nostetaan myös esille yhteisen ilon aiheeksi. Jos yrityksen arvojen mukaisissa toiminnoissa ollaan onnistuttu saavuttamaan korkea laatu, tavoitteisiin on päästy ja toiminta on oikealla suunnalla, se on koko organisaation yhteisien ponnistelujen tulosta.

## Tallin tiedot ovat SRL:n tietokannassa

SRL:n jäsentallilla on oma sähköinen kaavakkeensa, jossa tallin perustiedot ja -toiminnot löytyvät. Yrittäjä tarkistaa kaavakkeen tietojen paikkansapitävyyden ennen SRL:n tallineuvojan tekemää jäsenetuihin kuuluvaa tallikäyntiä. Kaavake ei korvaa laatukäsikirjaa, vaan toimii tarkistuslistana ja siten on apuna myös laatukäsikirjan päivittämisessä.

- Laatukäsikirjaan on kuvattu tallin olennaiset toiminnot.
- Laatukäsikirja toimii toiminnanohjauksen apuvälineenä myös päivittäisissä toiminnoissa ja on henkilökunnan käytävissä.
- Käsikirja käydään vuosittain läpi yhdessä henkilöstön kanssa ja samalla toimintaa arvioidaan laatu- ja asiakasnäkökulmasta.
- Laadun itsearvioinnin apuna käytetään lisäksi SRL:n yrityskohtaista tietolomaketta.



KUVA: SRL/SONJA HOLMA

# YRITYSTOIMINTA

## Johtaminen

Yrityksen johtamisella tarkoitetaan asioiden ja toimintojen organisointia, sekä ihmisten johtamista. Erityisesti ihmisten johtamisen (leadership) taidot ovat hyvän ja vastuullisen johtajan valttikortteja.

Toiminnan ja talouden johtaminen ovat ennen kaikkea tapahtumien seuraamista, analysointia ja päätöksentekoa. Näitä toimintoja voidaan nimittää yrityksen kontrollitoiminnoiksi, joiden määrän ja tarpeen määrittelee yritystoiminnan laajuus. Yrittäjävetoisissa pienissä yrityksissäkin oman liiketoiminnan tunteminen, mittareiden käyttö ja tuloksen mukaan toimiminen ovat nykyaikaista johtamista.

Suunnittelulla, organisoinnilla, ohjauksella ja valvonnalla on kaikilla tärkeä osa yrityksen toiminnassa. Organisointi on tavoitteiden saavuttamiseksi valittujen keinojen jalkauttamista ja muuttamista toiminnaksi ja johtaminen saa aikaan tavoitteeseen suuntautunutta toimintaa.

Yritystoiminnan laajuudesta riippuu, tarkastellaanko toimintaa pitkällä tähtäimellä strategisesti vai tullaanko hyvin toimeen lyhyemmän tähtäimen suunnittelulla ja ennakoinnilla. Ikuisuus kysymys on, onko kaikilla yrityksillä strategia, vaikka sitä tietoisesti ei olisikaan kehitetty, kaikille yrityksille oleellista on kuitenkin jonkinasteinen suunnitelmallisuus. Seuraavissa kappaleissa käsitellään lyhyesti strategian laatimista ja toimintaympäristön ennakointia.

- Jokainen yritys on olemassa jotakin tarkoitusta varten. Jo yrityksen perustamisvaiheessa tulevalle yrittäjälle pitää olla ajatus siitä, miksi yritys on olemassa, mitä yrityksessä tehdään sekä miten ja missä olemme 20 vuoden päästä. Arvot ovat yrityksen toimintaperiaatteita. Yrityksen toimintasuunnitelmat laaditaan siten, etteivät ne ole ristiriidassa arvojen kanssa. Yksi yrityksen arvoista voi olla esimerkiksi asiakaslähtöisyys, jolloin kaikessa yrityksen toiminnassa ajatellaan asiakkaan näkökulmaa ja lähtökohtia, ts. yritys on olemassa asiakasta varten. Henkilöstön kanssa on hyvä keskustella yrityksen arvoista ja mitä ne tarkoittavat käytännössä, tallin päivittäisessä toiminnassa. Asiakkaista yhä useampi valitsee yrityksiä omien arvojensa perusteella, joten ne yritykset joiden arvot ovat yhtenevät asiakkaan arvojen kanssa saavat leijonan osan markkinasta. Oleellista on kuitenkin, ettei arvoista vain puhuta, vaan ne myös näkyvät yrityksen arjessa.
- Toimintaa varten laaditaan yritykselle strategia, joka vastaa kysymykseen siitä, miten pitkän tähtäimen tavoitteeseen päästään. Strategian laadinta alkaa aina analyysillä siitä, minkälaisessa toimintaympäristössä yritys toimii ja minkälaisia muutoksia toimintaympäristössä on odotettavissa. Yrityksen toimintaan vaikuttavat mm. megatrendit (esim.

ilmastonmuutos), trendit (esim. joukkoliikenteen suosiminen), poliittinen päätöksenteko (esim. tietyn puolueen valtaan pääsy ja sen vaikutukset lainsäädäntöön), asiakkaiden käyttäytyminen ja siinä tapahtuvat muutokset (esim. siirtyminen korttimaksuista mobiilimaksuihin) sekä kilpailijoiden toiminta (esim. ketjuuntuminen).

- Toimintaympäristön muutoksia kannattaa ennakoida. Siksi onkin järkevää, että strategioita on useampia. Hyvästä ennakoinnista huolimatta ennustaminen on mahdotonta. Tästä syystä vaihtoehtoja kannattaa olla useampi, jotta sopeutuminen toimintaympäristön, joskus ennakoimattomiinkin muutoksiin, on helpompaa ja ennen kaikkea nopeampaa. Strategisessa ajattelussa on järkevää tehdä suunnitelmat A, B ja C, joista seuraava ei ole edellistä huonompi, vain erilainen, ja jokaisella päästään lopputulemaan jolla yrityksen olemassaolo ja kilpailukyky on todennäköisesti turvattu.

## Vuosikello suunnittelun ja organisoinnin apuna

Yrityksen toimintaa suunnitellaan tyypillisesti vuositasolla ja siihen hyvä käytännön työkalu on vuosikello. Vuosikello on kellotaulun muotoon laadittu suunnitelma, jossa toiminnan kannalta oleelliset tapahtumat ja toiminnot on jaettu kellotaulun sektoreille (12 kpl) kattamaan koko vuoden. Vuosikello auttaa hahmottamaan suunnitelmia ja toimii myös seurannan apuna. Vuosikellon avulla on myös melko yksinkertaista ennakoida yrityksen kassavirran jaksottaisia vaihteluja.

## Laatutalli osana yhteiskuntaa - yritysvastuu

Hevosalan yritykset toimivat osana yhteiskuntaa ja ovat omalta osaltaan merkittäviä toimijoita yritys vastuun saralla. Jokaisessa yrityksessä tehdään yritys vastuuseen liittyviä toimintoja, oleellista on niiden tunnistaminen ja sanallistaminen, jotta nämä toiminnot tulevat näkyviin sekä yrityksen omaan käyttöön, että yrityksen ulkopuolelle. Kyseessä ovat yrityksen toiminnasta aiheutuvat ulkoisvaikutukset, jotka voivat olla luonteeltaan positiivisia tai negatiivisia. Vastuullisuustekoja voidaan kuvata yrityksen laatukäsikirjassa, mutta yhtä oleellista on niistä viestiminen ulospäin yrityksen sidosryhmille. Viestintää voidaan tehdä esimerkiksi tallin internetsivuilla, joilla voidaan kuvata tallin toimintatapoja ja arvoja yritys vastuun näkökulmasta.

Yritys vastuun pääpainopistealueet pilkkoutuvat helposti pienempiin osiin, joista yritykset tunnistavat yhtä helposti omalle toiminnalleen tyypilliset ja luontevat (arvoja ja visiota tukevat) toiminnot. Seuraavissa kohdissa kuvataan esimerkeillä minkälaisia yritysten vastuullisuuteen liittyvät teot voivat olla.

- Ihmisten hyvinvointi: toimenpiteet tasa-arvon edistämiseksi ja syrjinnän ja kiusaamisen ehkäisemiseksi.
- Hevosten hyvinvointi: kestävä ratsastus. Kestävä ratsastus tarkoittaa ratsastusta ja ratsastuksen opettamista, jonka seurauksena hevoset ovat hyväkuntoisia, kestäviä, hyvin koulutettuja, työiältään pitkäikäisiä ja hyvinvoivia. Opetushevokset ovat yrityksille merkittävä investointi, joten on tarkoituksenmukaista opettaa ratsastusta, joka on hevosia säilyttävää ja kehittäväää.
- Ympäristön hyvinvointi: lannan jatkokäsittely, jätekuorman vähentäminen, lyhyet kuljetusmatkat hankintaketjussa.
- Yhteiskunnan hyvinvointi: työllistävyys, ennaltaehkäisevä tai kuntouttava työ, läpinäkyvyys, luotettavuus.

## Strateginen yritys vastuun ja tulevaisuuden liiketoimintamallit

Myös strategisen yritys vastuun kehittäminen on mahdollista hevosalan yrityksissä. Kun yrityksessä aloitetaan strateginen yritys vastuun ajattelu, reagoivuus ja ennaltaehkäisy muuttuvat suunnitelmallisuudeksi ja yritys vastuuseen liittyvistä toiminnoista tulee johdettuja, olennaisia osia liiketoimintaan. Tällä tavoin voidaan kehittää jopa uusia liiketoimintamalleja ja saavuttaa merkittävää strategista kilpailuetua.

- Yrityksen toiminta ja talous ovat vastuullisesti johdettuja
- Yritystoiminta on suunnitelmallista ja sille on vuosikello.
- Laatukäsikirjassa on huomioitu tallitoiminnan vastuullisuuden pääpainoalueet, joita ovat:
  - Ihmisten hyvinvointi
  - Hevosten hyvinvointi
  - Ympäristön hyvinvointi
  - Yhteiskunnan hyvinvointi



KUVA SRL/SONJA HOLMA

## HENKILÖKUNTA

Yrityksen strategia jalkautuu konkreettisina, arvojen mukaisina toimenpiteinä, joihin koko yrityksen henkilökunta on sitoutunut. Jotta sitoutuminen olisi mahdollista, henkilökunta kannattaa ottaa mukaan toimintasuunnitelmien ja strategioiden kehittämiseen. Kun koko henkilökunta on jakamassa näkemyksiä ja kehittämässä toimintaa, voidaan helposti saada aikaan innovaatioita ja uusia ajatuksia. Samalla henkilökunnan osaaminen ja ammattitaito kasvavat ja koko organisaatio kehittyy.

Päivittäisten toimintojen suunnittelussa kannattaa hyödyntää koko henkilökunnan osaaminen ja näkemykset. Ammatikuntien edustajat (opettajat, tallimestarit) ovat oman tehtävänsä asiantuntijoita ja usein tiedostavat tehtäviin liittyvät haasteet hyvin. Organisaatioissa kannattaa keskittyä mahdollisuuksiin ja ratkaisukeskeisyyteen, toisinaan näköala kaventuu, kun asiaa tarkastelee vain yhdestä suunnasta. Tästä syystä toimenkuvien viitteellisiä raja-aitoja kannattaa kaataa ennakkoluulottomasti päivittäisen toiminnan suunnittelussa.

### Vastuuhenkilöt

Vastuuhenkilö huolehtii omalla vastuullaan olevien tehtävien hoitumisesta, siihen liittyvästä tiedottamisesta ja delegoinnista.

Delegointiin on hyvä sopia pelisäännöt, kuka saa delegoida ja minkälaisia tehtäviä. Delegoinnissa itse tehtävän lisäksi tehtävään liittyvä vastuu siirtyy, siksi delegointi tehdään aina harkiten ja keskustellen sen henkilön kanssa jolle tehtävä delegoidaan.

### Varhaisen puuttumisen malli

Varhaisen puuttumisen mallia käytetään päihteiden käytön ja päihteistä aiheutuvien haittojen ehkäisemiseksi. Se sopii myös ennaltaehkäisevään mielenterveystyöhön. Mallissa on 8 kohtaa: havaitse, tarkista, ota puheeksi, motivoi, tarjoa vaihtoehtoja, ohjaa tukipalveluihin, päätösviesti ja jälkipohdinnat. Muun muassa SPR järjestää koulutusta Varhaisen puuttumisen mallista.

Oleellista on, että mikäli työpaikalla havaitaan päihteiden käyttöön liittyviä ongelmia, tarkistetaan, onko tilanne akuutti, sen jälkeen otetaan asia puheeksi ja motivoidaan lopettamista kertomalla päihteettömyydestä tai päihteiden haittavaikutuksista, tarjotaan vaihtoehtoja tilanteesta eteenpäin pääsemiseksi ja ohjataan tukipalvelujen piiriin. Päätösviesti voi olla kertominen tukipalveluista ja jälkipohdinnassa mietitään, onko tarpeen ryhtyä vielä muihin toimenpiteisiin. ([www.punainenristi.fi/paihdetyo/varhaisen-puuttumisen-malli](http://www.punainenristi.fi/paihdetyo/varhaisen-puuttumisen-malli))

- Henkilöstö on mukana toiminnan suunnittelussa.
- Jokaiselle toiminnolle on määritelty vastuuhenkilöt. Vastuuhenkilöt on kirjattu laatukäsikirjaan.
- Yrityksessä on käytössä varhaisen puuttumisen malli.

# HENKILÖKUNNAN PÄTEVYYS JA JATKOKOULUTUS

Hevosalan yritykset ja muut organisaatiot, kuten oppimiskeskukset, toimivat yhteistyössä siten että oppilaitokset ja muut vastaavat organisaatiot tarjoavat koulutusta ja tuottavat ammatillaisia alalle. Vastaavasti yritykset tarjoavat työtä koulutetuille ammatillisille ja luovat näin kysynnän koulutetulle henkilöstölle.

Ratsastuskoulujen opetushenkilökuntaan kohdistuva ammattitaitovaatimus perustuu siihen, että ratsastuksenopettajan ammattitutkinnon ja erikoisammattitutkinnon suorittaneet henkilöt ovat toimineet jo pidempään työelämässä ja lisäksi saaneet muodollisen koulutuksen kautta ammattipätevyyttä ja -osaamista jota he hyödyntävät tehokkaasti opetustilanteissa rakentaen ja yhdistellen tietoa uusiksi kokonaisuuksiksi.

Ratsastuksenopettajan ammattitutkinnon ja erikoisammattitutkinnon suorittaneilla on myös tutkinnon kautta saatuja valmiuksia toimia esimiestehtävissä ja kouluttajana työpaikalla. Erityisesti uusille harrastajille on merkitystä, sillä että opetushenkilökunnalla on myös muodollinen pätevyys, tämä on yrityksen maineen kannalta merkittävä asia. Pitkälle koulutettu henkilöstö kertoo tarinaa yrityksestä, jossa mahdollisuus yksilön kehittymiseen ja ammattimaisuus ovat keskeisiä ihmisten hyvinvointiin liittyviä arvoja.

## Osaamisen päivittäminen ja ylläpitäminen

Organisaatioissa tapahtuu jatkuvaa kehittymistä sekä toimintojen että yksilöiden tasolla. Ihminen kehittyy koko elämänsä ajan ja viettää suuren osan ajastaan työssä, oman osaamisen ja ammattitaidon kasvattaminen työelämässä on tärkeä osa henkilökohtaista kasvua.

Erityisesti muutostilanteissa henkilöstön osaamisen päivittämisestä on huolehdittava, mutta strategisesti toimivassa yrityksessä liikettä tapahtuu koko ajan. Toimivassa työympäristössä henkilöstö innovoi ja kehittää itse työskentelytapoja, on kuitenkin hyvä hakea välillä perspektiiviä myös yrityksen ulkopuolelta oman osaamisen kartuttamiseksi.

Yksinkertaisimmillaan tämä tarkoittaa EA-taitojen ylläpitämistä turvallisuuskriteerin täyttämiseksi, mutta LaatuTallissa on kyse ajattelutavasta, jossa ymmärretään pakollisten kriteerien olevan matalin hyväksyttävissä oleva taso ja kaikessa toiminnassa pyritään ylittämään se yrityksen omista lähtökohdista johtuen.

Henkilöstön halutessa kartuttaa omaa osaamistaan kouluttautumalla eteenpäin, työyhteisössä tuetaan ja kannustetaan siihen ja etsitään yhdessä toimiva ratkaisu. Oppimista ja osaamisen karttumista tapahtuu myös muodollisen koulutusjärjestelmän ulkopuolella ja näitä mahdollisuuksia kannattaa tarkastella henkilöstön koulutustarpeita ja -haluja silmällä pitäen. Henkilöstön kehitys- ja koulutus suunnitelma kannattaa kirjata yrityksen laatukäsikirjaan tai toiminnan vuosikelloon.

## Sisäinen viestintä

Organisaatioissa sisäiseen viestintään ja johtamiseen liittyvät haasteet nousevat usein yli muiden, kun henkilöstölle tehdään kyselyjä organisaation toimivuuteen liittyen. Tiedonkulkuun liittyviä hierarkkisia rakenteita kannattaa purkaa, modernissa yrityksessä ylhäältä alaspäin tuleva tieto ei enää palvele tarkoitustaan. Johdon ja esimiesasemassa olevien kannattaa miettiä miten sisäinen viestintä hoidetaan tehokkaasti ja ennen kaikkea joustavasti.

Kaikille henkilöstön jäsenille taataan riittävä, ajantasoinen tieto päivittäisen työn hoitamiseen, mutta tarvittaessa myös muuta tietoa – kuten hallinnollisiin asioihin liittyvää tietoa, jota voi olla esimerkiksi esimiesten keskinäinen vastuunjako (lähiesimies-käytäntö). Informaationkulun kehittämiseen kannattaa käyttää aikaa ja ottaa koko henkilöstö mukaan suunnitteluun, jotta parhaat käytänteet löydetään. On myös muistettava, ettei kaikki tieto kosketa kaikkia. Ehdottoman luottamukselliset ja salassa pidettävät asiat pitää osata erottaa juoksevista käytännön asioista, eikä koko henkilökunnalle voi aina tiedottaa yksityiskohtaisesti kaikesta.

Myös yrityksen ulkopuolelle kohdistuvan viestinnän suhteen on sovittava huolella pelisäännöt. Esimerkiksi kriisiviestinnästä vastaa usein vain yrityksen edustaja/nimetyt edustajat yhteisesti sovitun käytännön mukaisesti. Myös asiakaspalautteen käsittelyyn on hyvä nimetä omat vastuuhenkilöt. Tieto vastuurooleista vapauttaa muut työntekijät keskittymään omaan toimenkuvaansa ja viestintä ulospäin on johdonmukaista ja jäsenneltyä.

- Mikäli yrityksen päätoimiala on ratsastuskoulu, ratsastustunneista vähintään 80% on ratsastuksenopettajan tai ratsastuksenopettajan erikoisammattitutkinnon suorittaneen henkilön pitämiä. Muusta opetuksesta vastaa vähintään ratsastuksenohjaaja (poikkeuksena äkilliset sairastapaukset yms.)/ muun hevosalan koulutuksen saanut henkilö, esim. hevosenhoitaja.
- Jatko- tai täydennyskoulutusta ammattiosaamisen ja asiakaspalvelutaitojen kehittämiseksi järjestetään koko henkilökunnalle vuosittain.
- Yrityksen johto ja esimiesasemassa olevat huolehtivat siitä, että henkilökunnalla on sille kuuluva määrä tietoa työssään yrityksen toimintojen suorittamisen kannalta.

# TYÖSSÄOPPIJAT JA MUU VASTAAVA TILAPÄINEN/ MÄÄRÄAIKAINEN HENKILÖKUNTA

Hevosalan yritysten toiminnan merkittävyys yhteiskunnalle näyttäytyy eri muodoissa. Yksi niistä on kouluttaa uusia ammattilaisia ja antaa ohjausta ja tukea työelämään siirtymisessä myös muille ryhmille.

Yritysten kannattaa omassa toimintaympäristössään hyödyntää tämä mahdollisuus ja myös tiedottaa siitä avoimesti eri sidosryhmille, joista yksi tärkeä on asiakkaita. Tämänkaltaista toimintaa on erinomainen osoitus Laatutallien vastuullisuusstrategiasta ja sen toteutumisesta käytännössä.

Kaikkien yrityksessä olevien koulutettavien, valmennettavien tai kuntoutettavien henkilöiden koulutuksesta ja ohjauksesta vastaa nimetty henkilö, jonka koulutus soveltuu tehtävään. Toimintaa tehdään valvotusti siten että tarpeiden mukaan ohjaaja on tilanteissa läsnä joko tarkkailijana tai avustajana.

Työssäoppijoiden ja oppisopimusopiskelijoiden kohdalla koulutuksen ja opintojen edetessä on oletettavaa, että he pysyvät myös itsenäiseen työskentelyyn. Itsenäiseen työskentelyyn siirtymisen aikataulu on yrityksen maineen kannalta seikka, josta kannattaa viestittää oleellisille sidosryhmille, erityisesti asiakkaille. Asiakkaalle ei saa päästä tulemaan mielikuvaa, että jotakin tehtävää on hoitamassa ilman tukea tai valvontaa henkilö, jolla ei ole siihen riittäviä valmiuksia tai osaamista.

Työssäoppijoiden ja oppisopimusopiskelijoiden siirtyessä itsenäisempään työskentelyyn on turvallisuusnäkökulmat otettava huomioon. Tiedetyt työtehtävät voidaan hoitaa itsenäisesti vähäisemmällä kokemuksella turvallisesti. Talli turvallisena työympäristönä ja asiakkaiden turvallisuus ovat asioita, joista huolehtiminen on aina yrittäjän vastuulla. Osa kehittyneistä turvallisuusajattelusta on riskien ennakoiminen ja niiden välttäminen, tämä vaatii toimintaympäristön ja toimintatapojen huolellista analysointia ja tarvittavien muutosten tekemistä, joka edellyttää kokemusta ja näkemystä.

- Laatutalli toimii työelämään kouluttavana, valmentavana tai kuntouttavana yksikkönä, jossa voi työskennellä ohjautusti työssäoppijoita ja oppisopimusopiskelijoita sekä esimerkiksi työkokeiluissa olevia henkilöitä erilaisissa käytännön työtehtävissä.
- Koulutuksesta vastaa nimetty vastuuhenkilö, jolla on tehtävän ohjaamiseen soveltuva koulutus.

## ASIAKASPALVELU

SRL:n Laatutallissa asiakaskokemus on johdettua.

Yrityksen arvot määrittelevät asiakaskokemuksen lähtökohdat. Yksi palveluyrityksen, jollaisia hevosalan yritykset ovat, tärkeimpiä arvoja on asiakaslähtöisyys. Se tarkoittaa yksinkertaisimmillaan sitä, että kaikkia yrityksen toimintoja suunnitellaan, analysoidaan ja kehitetään asiakaskokemuksen näkökulmasta.

Suunnittelu, analysointi ja kehittäminen ovat osa strategiaa joilla asiakkuuksia hallitaan. Laatukäsikirjassa voidaan saavuttaa kaikki asiakaskokemuksen kannalta oleellinen tieto joka auttaa henkilöstöä asiakaspalvelutilanteissa.

### Asiakkaan kohtaaminen

Kun asiakastytyväisyyttä ja -kokemusta on mitattu lentokentillä, kärkeen on asiakkaiden itsensä kertomana noussut kaksi tapahtumaa, joilla on tärkeä merkitys asiakassuhteen solmimisen ja lujittamisen kannalta. Ensimmäinen on tervehtiminen, joka tarkoittaa ääneen lausuttua tervehdystä ja liikeyhdystä asiakkaan suuntaan. Toinen on hymy. Sekä tervehtimiseen että hymyilyyn liittyy valinta siitä, toimitaanko yrityksessä näin vai ei.

Kun asiakas kohdataan tallilla ensimmäistä kertaa, yrityksellä on täydet mahdollisuudet ensikohtaamisella sinetöidä pitkä ja kannattava asiakassuhde. Asiakkaan kohtaamista on hyvä harjoitella henkilöstön kanssa, etenkin silloin kun yritykseen tulee uusia työntekijöitä.

Palvelualalla puhutaan asiakasrajapinnasta ja siinä työskentelevistä henkilöistä. Sillä tarkoitetaan sitä päivittäisen toiminnan muotoa, jossa joku henkilökunnan jäsenistä on suorassa kontaktissa asiakkaaseen. Kohtaamiset voivat olla kestoiltaan eri pituisia, mutta mitä pidempi kontakti rajapinnalla, sitä merkittävämpää henkilökunnan toiminta on. Esimerkiksi ratsastuskouluissa ratsastuksenohjaaja tai -opettaja on selkeästi asiakasrajapinnalla työskentelevä henkilö.

Kaikki asiakkaiden kanssa työskentelevät henkilöt kannattaa harjaannuttaa asiakkaiden kanssa toimimiseen, yritysjohdon ja esimiesten esimerkki on jälleen kerran tässä ratkaisevaa. Asiakaslähtöisyyden tulee näkyä ja kuulua päivittäisessä toiminnassa.



## Yhteydenotot

Kun yrityksessä tiedetään mitä kautta asiakkaat ottavat yhteyttä, sovitaan yhteisesti ja kirjataan ylös aikaraami, jonka puitteissa yhteydenottoon reagoidaan ja tarvittaessa sovitaan vastuuhenkilö hoitamaan yhteydenottoja. Asiakkaille on hyvä kertoa missä ajassa yhteydenottoa on voi odottaa. Tiedote voi olla esimerkiksi puhelinvastaajan viesti tai automaattinen vastaus sähköpostissa.

Digitaalisuus on nykyaikainen ja joustava tapa hoitaa palvelujen varaamista. Varauspalveluja on erilaisia, parhaimmat ovat kokonaisia toiminnanohjauksen järjestelmiä, joiden kautta varaustoimintojen lisäksi laskutus, tilastojen keruu, hevosten tuntien seuranta ja vaikkapa kassavirran seuranta hoidetaan sujuvasti ja nopeasti. Sähköinen varausjärjestelmä tuo yrityksen asiakkaan ulottuville 24/7, toisin sanoen asiakas voi olla kontaktissa yritykseen vapaasti haluamaan ajankohtana ja toisaalta yrityksessä vapautuu huomattava määrä resursseja (työtunteja, rahaa) suunnattavaksi muualle.

## Asiakkaan polku - objektiivinen tapa tarkastella yrityksen toimintatapoja

Asiakkaan polun kävely on kirjaimellisesti kävelemällä tapahtuva kartoittaminen kaikista niistä kontaktipisteistä, joita asiakkaan ja tallin välillä on. Se aloitetaan kartoittamalla ensin ne pisteet, jossa asiakas on jossain yhteydessä talliin olematta vielä fyysisesti paikalla. Näitä ovat eri yhteydenottokanavat, esimerkiksi asiakkaan soitto tallille tai tallin internetsivujen kautta tapahtuva yhteydenotto.

Tämän jälkeen kävellään rauhassa kaikki ne kuvitteelliset polut tai yksi pitkä polku, jota pitkin asiakkaiden tiedetään kulkevan tallilla saapumishetkestä poistumishetkeen. Polun varrella olevia ”pisteitä” tai ”kontakteja” katsotaan asiakkaan silmin ja näin pystytään huomaamaan mahdolliset epäkohdat, epäsiisteydet tai toimimattomuudet joita asiakas mahdollisesti kohtaa. Asiakkaan näkemys tallista on kokonaisuus, jota tässä ohjeessa kutsutaan asiakaskokemukseksi. Se on osien summa, joka määrittelee sen, miten tyytyväinen asiakas on, kokeeko hän saavansa rahoilleen vastinetta ja voisiko hän ajatella suositteluvansa tallia muillekin. Kokemus syntyy aina odotusten ja kontaktin perusteella, mutta vasta niiden jälkeen, kun asiakas on ensin saanut sulatella näkemäänsä ja kokemaansa.

Asiakaskokemus on aina subjektiivinen ja siksi haasteellinen hallittava. Yrityksessä voidaan kuitenkin palvelupolun ja kontaktipisteiden määrittelyllä, analysoinnilla ja tarvittavilla korjausliikkeillä pyrkiä ohjailemaan asiakkaan kokemusta mahdollisimman hyvään suuntaan.

Koko henkilökunnan osallistuessa polkuun, saadaan uusia näkökulmia ja tuoreita kehitysehdotuksia. Jos kävelyyn osallistuu henkilökunnan uusia jäseniä, se toimii hyvin osana perehdytystä. Palvelupolku on hyvä tapa pitää silmät avoimissa, tutussa ympäristössä.

## Ilmapiiri

Tallin ilmapiirin luominen alkaa arvoista. Arvojen merkityksestä on hyvä keskustella rauhassa koko henkilöstön kanssa, erityisesti siitä miten arvot näkyvät tallin arjessa. Yrityksen johto ja henkilöstö ovat avainasemassa ilmapiirin luomisessa.

Kun jokainen asiakas kohdataan tervehdyksellä ja hymyllä, ollaan jo pitkällä ilmapiirin rakentamisessa. Toisten kunnioittava kohtelu ja empaattisuus ovat keskeisiä elementtejä ilmapiirin luomisessa.

Pieni neuvo sinulle asemasta riippumatta: kuuntele, ole läsnä, kannusta ja kehu muita niin kuin toivoisit itseäsi kuunneltavan, kannustettavan ja kehuttavan. Kun olet läsnä, ole sitä aidosti. Kitke kiusaaminen ja syrjintä heti havaitessa.

Reilu Peli- periaatteet on hyvä käydä läpi koko henkilöstön kanssa, SRL:n Yhtä Jalkaa Reilu Peli-työkirjaa kannattaa käyttää apuna, myös uusien työntekijöiden perehdytyksessä.

## Autu asiakasta onnistumaan: henkilökunta mukana tallissa

Erityisesti uudet asiakkaat tarvitsevat opastusta, neuvoja, vinkkejä ja tukea hevosten ja varusteiden kanssa. Samoin aloittelevat ratsastajat tarvitsevat paljon ohjausta ja tukea, jotta harrastus saa hyvän ja turvallisen alun.

Henkilökunnan läsnäolo talissa kertoo positiivista viestiä siitä, että tallilla ollaan asiakkaita varten. Asiakaskokemuksen onnistumiseen vaikuttaa erittäin suurelta osin yllätyksellisyys, joka tarkoittaa toimia joita henkilökunta tekee asiakkaan pyytämättä ja esimiehen käskemättä. Käytännössä talleilla tämä voi tarkoittaa esimerkiksi sitä, että henkilökunnan edustaja on asiakkaiden kanssa tallissa ja tarkkailemalla tilannetta osaa avustaa ja rohkaista jo ennen kuin asiakas ehtii pyytää apua.

Myös kokeneemmat ratsastajat ja tallin vakituiset asiakkaat arvostavat henkilökunnan läsnäoloa, yhdessä on mukava jutella ja vaihtaa kuulumisia hevosista ja tallin tapahtumista. Yhdessä oleminen on yhteisöllisyyttä luonnollisimmillaan.

Kaikki tiedämme kokemuksesta, että toisinaan neuvon tai avun pyytäminen on syystä tai toisesta hankalaa. Erityisen hankalaksi sen tekee, jos asiakas ei tunnista henkilökuntaa, eli henkilöä jolla voidaan olettaa olevan asiakkaan kaipaama tietoa. Henkilön tunnistaminen henkilökuntaan kuuluvaksi on helppoa, kun henkilöstöllä on yhtenäinen vaatetus. Jos yhtenäisen vaatetuksen hankkiminen ei ole mahdollista, henkilökunnalle on hyvä kehittää jokin muu yhtenäinen tapa tunnistautumiseen, esimerkiksi kaulanauhoissa olevat nimikortit.

- Asiakaskokemuksen johtamisen apuna käytetään arvoja ja toimintaperiaatteita, jotka on kirjattu laatukäsikirjaan.
- Laatukäsikirjaan on kuvattu tapa, jolla asiakkaat kohdataan sekä miten asiakkaiden yhteydenottoihin reagoidaan. Palveluja ja tuotteita voidaan myydä ja markkinoida sähköisten varausjärjestelmien kautta.
- Palvelukävely tai asiakkaan polku -kävely tehdään kerran vuodessa tai kausien vaihtuessa. Kävelyyn osallistuu koko henkilökunta.
- Tallilla panostetaan asiakkaiden ja henkilökunnan viihtyvyyteen ja vaalitaan hyvää, yhteisöllistä ilmapiiriä.
- Tallissa on henkilökuntaa/tehtävään perehdytettyjä, kokeneita henkilöitä opastamassa asiakkaiden laittaessa hevosia kuntoon. Tallin henkilökunta on asiakkaiden käytettävissä.
- Asiakas tunnistaa tallin henkilökunnan ja henkilökuntaan rinnastettavat henkilöt pukeutumisesta tai vastaavasta merkistä.



SRL/SONJA HOLMA

## ASIAKASTYYTYVÄISYYS JA PALAUTTEEN KÄSITTELY

Asiakkaiden tyytyväisyys yrityksen toimintaan ja palveluihin on olennainen osa yrityksen kehittämistä. Strategiseen ajatteluun kuuluu oman asiakaskohderyhmän tai -ryhmien tunnistaminen ja ryhmän käyttäytymisen ennakointi. Yritykset ovat olemassa asiakkaiden varten, heidän tarpeittensa tyydyttäminen asiakkaan odotusten mukaisesti ratkaisee yrityksen selviämisen markkinoilla.

Asiakastyytyväisyyden mittaamiseen on valmiita ohjelmia, joihin kyselyn hinnasta ja palvelun tarjoajasta riippuen sisältyy raakadata ja/tai vastauksien perustella tehdyt analyysit. Kyselyitä voidaan tehdä myös ilman erillistä ohjelmaa, esimerkiksi pyytää kauden vaihtuessa asiakkaita täyttämään helposti tietokoneella laadittava asiakaspalautelomake.

Toisinaan kynnys asiakastyytyväisyyden mittaamiseen on uskomuksiin perustuen korkea. Yrityksessä aavistellaan asiakkaiden olevan tyytyväisiä mutta saatetaan uskoa, että todellisuudessa heidän palautteensa onkin negatiivista. Nykyaikaisessa yritystoiminnassa ei ole enää sijaa arvailulle ja mutu-tuntumalle, vaan kaiken toiminnan tulisi perustua tiedon keruuseen, sen analysointiin, analyysin perusteella tehtäviin korjausliikkeisiin ja tilanteen seurantaan.

Henkilöstön yhteisessä palaverissa on hyvä käydä läpi asiakastytyväisyyden tulokset yleisiltä osin. Jos kyselyssä on pyydetty arvioimaan yksittäisiä henkilöitä, heitä koskeva palaute käsitellään aina luottamuksellisesti kahdenkeskeisissä keskusteluissa.

Jos kyselyn perusteella käy ilmi, että korjausliikkeitä tarvitaan, koko henkilöstö voi osallistua toiminnan kehittämiseen ja reagointi voi olla näin hyvinkin nopeaa ja ketterää.

Asiakkaiden näkökulmasta on oleellista, että palautteeseen reagoidaan ja sen saamisesta kiitetään. Näin organisaatiossa osoitetaan halukkuutta toiminnan kehittämiseen asiakaslähtöisesti. Kuitenkin vasta näytöt ratkaisevat, joten palautteen perusteella tehdyt konkreettiset toimenpiteet ovat oleellisia asiakkaan kannalta.

Asiakkailta tulee yritykselle palautetta myös spontaanisti. Asiakaspalaute on merkki siitä, että yrityksen toiminta on asiakkaan mielestä palautteen antamisen arvoista ja tästä näkökulmasta yrityksissä tulee arvostaa kaikkea sen saamaa palautetta. Yrityksen toimintaa tarkastellaan aina kahdesta suunnasta, sisältä ja ulkoa. Asiakkaan näkökulma on ulkoa päin ja siksi asiakkaat kiinnittävät huomioita erilaisiin asioihin kuin yritysjohto ja henkilöstö, jotka katsovat yritystä sen sisältä päin.

Sekä kirjallisen että suullisen palautteen vastaanottamiseen kannattaa laatia ohjeet laatukäsikirjaan ja lisäksi käydä toimintatavat suullisesti rauhassa ja huolellisesti läpi koko henkilöstön kanssa.

On hyvä muistaa, että etenkin nuoret ja kokemattomammat henkilöt voivat olla tottumattomia palautteen vastaanottamiseen ja siksi sitä on hyvä harjoitella. Tässäkin asiassa esimiehen esimerkki on oleellinen ja hyvä muistisääntö on, että palautteessa käsitellään asiaa, ei henkilöä. Hyvä harjoitus on asettaa itsensä ajatuksissaan asiakkaan asemaan ja pohtia tilannetta uudestaan. Asiakaspalvelussa ja esimiestyössä yksi tärkeimmistä ominaisuuksista on empatiakyky, joka tarkoittaa kykyä asettua toisen asemaan ja halua yrittää nähdä asiat hänen näkökulmastaan.

Palautteen antajaan tulee kaikin ajoin suhtautua kunnioittavasti myös työyhteisön sisäisessä puheessa, yrityksen arvojen tulee näkyä ennen kaikkea arjessa ja teoissa. Kun arvoina ovat asiakaslähtöisyys ja kunnioitus, ne kuuluvat puheissa ja näkyvät teoissa.

- Asiakastytyväisyyttä mitataan vähintään kerran vuodessa.
- Kyselyn tulokset käydään läpi yhdessä koko henkilöstön kanssa.
- Asiakaspalautteen vastaanottaminen, dokumentointi ja käsittely on kuvattu laatukäsikirjassa.

## TIEDOTTAMINEN

Tiedottamisen tarkoituksena on lisätä yrityksen avoimuutta, läpinäkyvyyttä ja esteettömyyttä.

Yrityksen toimintaympäristössä on paljon sidosryhmiä, joista jokainen yritys tunnistaa oleelliset. Yleisellä tasolla voidaan ajatella kaikille SRL:n jäsentäille yhteisiä sidosryhmiä olevan työntekijät perheineen, asiakkaat, viranomaiset, oppilaitokset, SRL ja media. Medialla on keskeinen merkitys yrityksen ja koko alan maineelle.

Jokaiselle sidosryhmälle on tunnistettavissa sopiva kanava tiedotusta varten ja tiedottamisessa kannatta olla aktiivinen. Tiedottamiseen liittyen kannattaa sopia pelisäännöt, kenen vastuulla tiedottaminen on ja mistä asioista tiedotetaan. Viestin sisältö vaihtelee kanavasta ja sidosryhmästä riippuen. Viestinnässä kannattaa käyttää tekstin lisäksi myös paljon informatiivista kuvitusta.

Ennen kuin asiakas on suorassa kontaktissa yritykseen, hän on tehnyt jo alustavan ostopäätöksen tai ainakin on halukas päätöksen tekemiseen. Ensivaikutelma yrityksestä syntyy internetsivujen kautta. Internetsivuilla olevan tiedon tulee olla oleellista ja ennen kaikkea ajan tasalla olevaa. Vanhentunut tieto verkkosivuilla antaa helposti vaikutelman, että yrityksellä ei ole toimintaa. Sama vaikutelma syntyy, jos sivulle ei syystä tai toisesta pääse. Potentiaalisia asiakkaita ei kannata menettää päivittämättömillä tai toimimattomilla sivuilla.

Sosiaalisen median kanavat eivät korvaa täysin verkkosivuja. Tehokkaassa viestinnässä kanavia käytetään ketterästi tarpeen mukaan. Sähköinen viestintä on osa yrityksen markkinointia ja siihen on saatavilla tarvittaessa koulutusta.

- Yritys tiedottaa toiminnastaan ja toimintatavoistaan oleellisille sidosryhmille avoimesti, rehellisesti ja ajantasaisesti sopivia tiedotuskanavia käyttäen laatukäsikirjassa kuvatulla tavalla.
- Tallilla on verkkosivut, joiden säännöllisestä päivittämisestä huolehditaan.

# RYHMÄKOKO

Ratsastuksen opettamisessa ja muussa vastaavassa toiminnassa ryhmän koko vaikuttaa oleellisesti ryhmän hallintaan. Ryhmän hallintaan liittyviä asioita ovat turvallisuus ja opetuksen/ohjauksen yksilöllisyys ja intensiteetti.

Kokemattomien ratsastajien kanssa pienempi ryhmäkoko lisää turvallisuutta. Aloittelijoiden hevoset tukeutuvat lähes kokonaan alkuun opettajaan/ohjaajaan ja hevosten tarkkailu on helpompaa, jos niitä on vähemmän ryhmässä, lisäksi ne eivät tällöin joudu tilan puutteen vuoksi liian kauas opettajasta/ohjaajasta.

Yksi tärkeimmistä turvallisuuteen liittyvistä seikoista on asiakkaan kokemus turvallisuudesta. Jos ryhmässä on paljon ratsukoikoita, ohjaajan huomio on yhdessä ratsastajassa suhteessa vähemmän aikaa ja se tarkoittaa myös vähemmän ohjeiden muodossa tulevaa tukea ja neuvoja. Tämä voi tarkoittaa, että asiakas kokee tilanteessa turvattomuutta, vaikka varsinaista fyysistä vaaraa ei olisi ollutkaan.

Mitä enemmän ratsukoita ryhmässä on, sitä yleisemmällä tasolla opettajan/ohjaajan on pidettävä opetus ja siihen liittyvät neuvot. Oppilaskohtaiseen ohjaukseen käytössä oleva aika on erittäin lyhyt, jolloin yksilöllisyys kärsii ja opetuksessa/ohjauksessa on haastavaa käyttää muita keinoja kuin puhetta, jolloin opetuksen laadun ylläpitäminen voi olla hankalaa.

Ratsastustunti ja muut siihen rinnastettavat palvelutuotteet ovat kokonaisuuksia, joihin olennaisena osana kuuluu opetus. Jos asiakkaan kokemus on, että opetusta ei ollut riittävästi tai ei ollenkaan, on tarpeen tarkastella ensin ryhmäkokoja. Taloudellisesti ajatellen on tärkeää, että ryhmät ovat täynnä ja myös tässä ajattelutavassa ryhmäkoko on yksi kriittisesti tarkasteltavista asioista.

Pienryhmä- ja yksityistunnit ovat omia tuotteitaan ja niiden tarjoaminen tuo asiakkaalle lisäarvoa. Näiden tuotteiden kohdalla erottautuminen kilpailijoista on helpompaa ja saattaa tuoda yritykselle merkittävää kilpailuetua markkinoilla.

Asiakkaiden tarpeet ovat erilaisia ja yritys, joka pystyy selvittämään eri asiakasryhmien todellisia tarpeita ja tarjoamaan niitä vastaavia palveluja pystyy lujittamaan asiakassuhteitaan asiakkaiden sitoutuessa yritykseen lujemmin. Samalla hinnoitteluun tulee enemmän joustoa, asiakkaan tarpeita vastaava tuote voidaan hinnoitella selkeästi perustuotetta arvokkaammaksi ja tuotekohtainen kate saadaan nousemaan.

- Max. 8 ratsastajaa/ryhmä
- Mahdollisuus ratsastukseen yksityistunneilla ja pienryhmässä, max. 4-6/ryhmä.

## ASIAKKAIDEN HEVOSTAITOJEN KEHITTÄMINEN

Hevosharrastus on monipuolinen eikä ratsastuskouluillakaan rajoitu pelkästään ratsastamiseen. Hevostaidot muodostavat itse asiassa isomman kokonaisuuden kuin pelkkä ratsastaminen, toisin sanoen hevosen ja sen varusteiden hoitamiseen käytetään usein enemmän aikaa kuin ratsastamiseen tai vastaavaan toimintaan.

Uusille harrastajille kannattaa avata heti aluksi harrastuksen moninaisuus ja hevostaitojen merkitys siinä. Hevostaitoja korostavassa toiminnassa on paljon tilaisuuksia tuotekehitykselle ja suoranaistiloinnolle.

Yrityksen arvot näkyvät hevostaitojen painotuksessa ja markkinoinnissa ja ovat myös suoraan yhteydessä hevosen hyvinvointiin. Markkinointiin vinkkinä voi olla esimerkiksi ajatus siitä, että asiakkaat opiskelemalla ja harjoittelemalla käytännössä hevostaitoja monipuolisesti, he omalta osaltaan edistävät aatetta hevosen hyvinvoinnista.

Hoito-ohjeiden ja varustelutoimien tarkoituksena on tallin puolesta yhtenä tukitoimena varmistaa, että kukin hevonen hoidetaan yksilöllisesti ja että sillä käytetään oikeita varusteita.

Listat ja kyltit ovat tukitoimia siinä mielessä, että ne eivät yksinään korvaa henkilökunnan apua, tukea ja läsnäoloa.

Asiakkaalle neuvotaan osana hevostaitoja varusteiden oikea puhdistustapa ja kerrotaan sen merkityksestä hevosen hyvinvoinnille ja osana vastuullista toimintaa. Kirjalliset ohjeet käydään samalla läpi. On hyvä muistaa, että ihmiset omaksuvat tietoa eri tahdissa eri kanavia (kuunteleminen, katsominen/lukeminen, toiminnallisuus, liike) ja niiden yhdistelmiä käyttäen.

Kirjalliset ohjeet toimivat hyvänä muistilistana myöhemmin ja omassa tahdissaan asiaa tutkiskeleville myös apuvälineenä.

Asiakkaiden joukossa on usein paljon lapsia ja muita ryhmiä, jotka eivät välttämättä osaa lukea tai joille tiedon omaksuminen pelkästään tekstillä on vaikeaa. Kuvien käyttäminen tukee viestintää ja elävöittää sitä. On myös huomaavasta asiakasta kohtaan, jos esimerkiksi satulahuoneessa on hevosen varusteiden, vaikka suitsien kohdalla nimen lisäksi myös hevosen kuva, erityisesti uusia asiakkaita tämä helpottaa hevosten tunnistamisessa.

Myös tallin tilojen hahmottamisessa ja toimintatapojen omaksumisessa kuvat helpottavat.

Moderni tapa on käyttää liikkuvaa kuvaa, lyhyet videot älylaitteella katsottavaksi esimerkiksi hevosen harjaamisesta, taluttamisesta ja varusteiden puhdistamisesta ovat hyödyllisiä ja hauskoja ja toimivat hyvin. Erityisesti lapset nuoret ovat tottuneita älylaitteiden käyttäjiä ja tätä kannattaa hyödyntää asiakkaiden opastamisessa.

- Talli opastaa asiakkaitaan hevostaidoissa ja panostaa hevostaitojen kehittämiseen. Tallilla mahdollisuus laittaa hevonen itse kuntoon ja saada tarvittaessa opastusta hevosen hoidossa.
- Tallilla on hevoskohtaiset hoito-ohjeet ja varustelistat asiakkaiden kannalta tarkoituksenmukaisissa paikoissa.
- Satula-/varustehuoneessa on kirjalliset varusteiden hoito-ohjeet asiakkaille. Myös kuvia, videoita ja digitaalisia sovelluksia voidaan käyttää. Kaikissa asiakkaille tarkoitetuissa ohjeissa käytetään tekstin lisäksi kuvitusta monipuolisesti ja tarkoituksenmukaisesti.



KUVA SRL/LAURA LAAKSO

## RATSASTUSSEURAN TOIMINTA

SRL:n Laatutallilla vakituisesti ratsastavien tulee olla SRL:n jäseniä ja paikallisen ratsastusseuran kanssa tehtävä yhteistyö on luontevaa ja parhaimmillaan molempia osapuolia hyödyttävää. Lisäksi asiakkaan näkökulmasta harrastus saa monipuolisuutta seuratoiminnan kautta. Seuran ja tallin toimiva yhteistyö luo myös positiivista kuvaa yhteisöllisyydestä.

Yhteistyötä kehitettäessä kannattaa olla avoin uusille ja erilaisille ideoille, harrastus- ja vapaaehtoistoiminta ovat toisiansa tukevia toimintoja joita kannattaa hyödyntää rajoja rikkovasti. Uusien ratsastajien myötä seurat saavat uusia jäseniä ja uudet tuulet pääsevät puhaltamaan.

Ratsastusseura on tärkeä sidosryhmä tallille ja päinvastoin. Yhteiset arvot, pelisäännöt ja toiminnot on hyvä avata myös sanallisesti, erityisesti jos seura ja talli käyttävät toistensa tiloja. Tällä tavoin menettelemällä vältetään väärinkäsityksiltä ja saadaan helpommin aikaan synergiaa, jossa kokonaisuudesta saatava hyöty on isompi kuin osiensa summa.

- Mikäli SRL:n Laatutallin yhteydessä toimii ratsastusseura, talli ja seura ovat aktiivisessa, monipuolisessa yhteistyössä.
- Seuran ja tallin yhteistyö kuvataan laatukäsikirjassa.

# TURVALLISUUS

Turvallisuus on SRL:n laatutallin keskeinen arvo ja aina olennainen osa tuotteiden ja palveluiden laatua. Turvallisuuden perusta syntyy yrityksen omista käytännöistä. Kokeneista ammattilaisista koostuva henkilökunta toimii turvallisesti, turvallisuutta edistäen ja turvallisuuteen opastaen näyttäen itse esimerkkiä.

## Turvallisuus on ammattitaitoa

Hyvä esimerkki kokemuksen vaikutuksesta turvalliseen toimintaan on vuosia ammatissaan toiminut ratsastuksenopettaja, jonka yksi tärkeimmistä ammattitaidon osoituksista on hevosenlukutaito. Kyky lukea hevosta syntyy vain hevosten kanssa aikaa viettämällä ja tarkkailemalla hevosten ilmeitä ja käytöstä. Hevosenlukutaitonsa avulla opettaja pystyy opetustilanteissa ennakoimaan ja välttämään vaaratilanteita ja pitämään tilanteen hallinnassa.

## Turvallisuusasiakirja

Turvallisuusasiakirja on turvallisuusajatteluun aktivoiva ja sitä ylläpitävä työväline. Turvallisuusasiakirjan sisällön tulee vastata yrityksen palveluiden luonnetta ja laatua. Turvallisuusasiakirjassa kuvatuissa palveluissa tulee huomioida kaikki toiminnot, joihin asiakas osallistuu, esimerkiksi hevosten hakeminen karsinasta, pihatosta, ulkoilutarhasta tai laitumelta, hevosen hoitaminen ja varustaminen, taluttaminen sekä ratsastustunnilla tapahtuvat toiminnot. Laatutallilta odotetaan innostumista ja sitoutumista tavoitteelliseen ja kokonaisvaltaiseen turvallisuustyöhön.

## Turvallisuuskatsaus

Riskien vähentämisen sijaan Laatutalli asettaa toiminnalleen turvallisuustavoitteita. Laatutalli tekee vuosittain turvallisuuskatsauksen Turvallisuus ja kemikaaliviraston (Tukes) ohjeiden mukaan. Turvallisuuskatsauksessa analysoidaan onnettomuuskirjanpitoa, mietitään mm. turvallisuustilanteessa, asiakaskunnassa tai toimintaympäristössä tapahtuneita mahdollisia muutoksia. Katsauksessa tarkistetaan turvallisuusasiakirjan, ohjeiden ja opasteiden ajantasaisuus. Vuosittaisessa katsauksessa on myös hyvä asettaa uusia turvallisuustavoitteita ja tarkastella entisten toteutumista. Turvallisuusasiakirjassa tai sen liitteenä on lyhyt muistio turvallisuuskatsauksesta. Turvallisuuteen panostaminen ja siihen liittyvät ohjeet olisi hyvä tuoda asiakkaille esille muutenkin kuin kirjallisena. Kuvat ja videot ovat nykypäivää ja usein asiakkaat kokevat ne hyväksi tavaksi saada tietoa. Vuosittain tehdään turvallisuuskävely, jossa arvioidaan yleisesti kaikki toimintaympäristöön liittyvät riskit, mukaan lukien paloturvallisuus. Turvallisuuskävely voidaan tehdä samaan aikaan kuin asiakkaan polun kävely, jolloin säästetään resursseja ja toimintaa voidaan tarkastella monesta näkökulmasta.

- Turvallisuuteen panostaminen ja sen esilletuominen on olennainen osa tallin arvoja, toimintaa ja asiakaspalvelua. Koulutettu henkilökunta toimii turvallisuutta edistäen.
- Turvallisuuteen liittyvät käytännöt on kuvattu tarkasti olennaisiin dokumentteihin, jotka voivat olla laatukäsikirjan liitteinä.
- Onnettomuuksien kirjaamisen periaatteet ja vastuut on sovittu ja onnettomuuskirjapito analysoidaan vähintään kaksi kertaa vuodessa.
- Opetushenkilökunnalla on voimassa oleva EA2-koulutus.
- Häätätilannekoulutus/-perehdytys järjestetään kerran vuodessa tarvittaessa koko henkilökunnalle.
- Asiakkaita neuvotaan ja opastetaan turvallisuuteen liittyvissä asioissa. Kirjalliset toimintaohjeet tallilla käyttäytymiseen, hevosen hoitoon sekä tallin säännöt ja toimintatavat ovat helposti ja selkeästi asiakkaiden saavutettavissa. Ohjeistuksessa huomioidaan eri asiakasryhmät ja viestinnän apuna käytetään tarvittaessa esimerkiksi kuvia.
- Tallilla asiakkaita kannustetaan oheisliikuntaan osana harrastamisen turvallisuutta sekä tarjotaan mahdollisuuksia alku- ja loppuverryttelyyn ja/tai muuhun liikuntaan.



KUVA SRL/LAURA LAAKSO

## Hevosten hyvinvointi

### HEVOSTEN HOITO

Aikataulu ja sen mukainen työlista ovat tallin päivittäisissä toiminnoissa hyviä apuvälineitä organisoinnin avuksi. Työlistaan voidaan helposti kirjata poikkeamat rutiineissa ja hahmottaa päivän tai kokonaisen viikon kulku.

Asiakkaat ovat usein myös kiinnostuneita tallin päivittäisistä rutiineista ja jos lista on nähtävissä seinällä (esim. valkotalu) se avaa tallin elämää asiakkaille. Erityisesti niissä yrityksissä, joissa tuotetaan yksityishevosille palveluja asiakkaat pystyvät aikataulun avulla hahmottamaan oman hevosensa päivittäiset perushoitoon kuuluvat rutiinit ja suunnittelemaan omaan ajankäyttöön tallilla.

Hevosharrastuksen monipuolisuudesta on hyvä esimerkki hevosilla olevat hoitajat. Kaikilla talleilla ei ole mahdollisuutta omaan hoitohevoseen, eikä se ole tarkoituksenmukaistakaan, kyseessä on yksi mahdollinen lisätuote tai lisäarvoa tuottava osa tallin toimintaan.

Hevosenhoitajakäytäntö on hyvä tapa opettaa monipuolisia hevostaitoja ja SRL:n hevostaitomerkit toimivat tässä hyvänä apuna. Kun hoitajilla on tallin itsensä määrittelemä, hoitomerkin avulla osoitettu vähimmäistaso hevostaidoissa, sen päälle on hyvä rakentaa uutta tietoa ja uusia taitoja rauhasa omaan tahtiin hoitohevosen kanssa.

- SRL:n Laatutallilla on kirjattu aikataulu/suunnitelma hevosten perushoitoon liittyvistä toimenpiteistä (ruokinta, ulkoilu). Aikataulu voi toimia lisäksi työlistana tai -suunnitelmana.
- Jos tallilla on hevosenhoitajakäytäntö, hoitajilla on hoitomerkki tai muu todistus hevostaidoista. Toiminta on aikuisjohtoista.

# HEVOSTEN TERVEYDENHUOLTO

Eläinlääkäri on hevosten terveyden asiantuntija, jonka apua ja tukea käytetään talleilla säännöllisesti. Useimmilla talleilla käy yksi tai kaksi tuttua eläinlääkäriä, jotka tekevät hieman eri toimenpiteitä hevosille, usein oman erikoistumisensa mukaan.

Tuttu eläinlääkäri osaa huomioida jokaisen tallin hevosen yksilönä ja auttaa suunnittelemaan kaikkia hevosen terveydenhuoltoon liittyviä toimenpiteitä ja on usein hyvin tavoitettavissa myös hätätilanteissa.

Terveydenhuoltosuunnitelma on jälleen yksi päivittäisjohtamisen työkaluista, jonka avulla hevosten käyttöä, tallin vuosisikelloa ja toimintoja voidaan helpommin hahmottaa ja suunnitella.

Esimerkiksi talleissa, joissa hevoset kilpailevat on oleellista, että hevosten rokotusohjelma on ajan tasalla ja terveydenhuoltosuunnitelman avulla rokotukset eivät jää muistin varaan.

Hevosille tehtäviä hoito- ja lääkintätoimia varten on turvallisuuden vuoksi oltava asianmukainen tila. Lääkkeet tulee säilyttää lääkekaapissa tai vastaavassa, rehuista erillään. Osa lääkkeistä vaatii kylmäsäilytyksen ja sitä varten tulee tallissa olla jääkaappi.

- Laatutallilla on oma eläinlääkäri, jonka kanssa on tehty hoitosopimus.
- Hoitosopimus on laatukäsikirjan liitteenä.
- Tallilla on tilava, valoisa ja asiallinen tila eläinlääkärin työskentelyyn ja tallilla tehtäviin toimenpiteisiin.
- Asiakasturvallisuus on huomioitu kaikissa hevosen terveydenhuoltoon liittyvissä asioissa (mm. lääkkeiden säilytys, hevosille tehtävät toimenpiteet, sairastuneet hevoset).

# HEVOSTEN ULKOILU

Hevonen on sosiaalinen eläin, jonka lajityypilliseen käyttäytymiseen kuuluu fyysinen kontakti muihin hevosiin.

Tarhalista (ryhmät, parit, yksin tarhaajat ja aikataulut) on päivittäisen työlistan osana. On hyvä sopia kuka saa tehdä muutoksia listaan. Listassa voi olla työohjeita, esimerkiksi maininta, jos jonkin hevosen kohdalla tarhaamisessa on erityistä huomioitavaa.

Asiakkaat kiinnittävät huomiota hevosten ulkoiluun, se on yksi helpoimmin asiakkaalle näkyvä päivittäinen tallin toiminto. Tallilla on hyvä tiedottaa asiakkaita hevosten ulkoilusta ja myös poikkeuksista joita ulkoiluun tulee esimerkiksi hevosen sairastuessa. Tämä voidaan tehdä esimerkiksi samassa yhteydessä missä kuvataan tallin muitakin toimintatapoja.

Tarhaaminen on hyvä keino hevosille purkaa liikkumisen tarvetta ja erityisesti toisen hevosen kanssa ulkoilevat hevoset liikkuvat ulkoilutarhassa enemmän. Tarhan koko vaikuttaa jonkin verran liikkumiseen, pienessä tarhassa hevoset seisoskelevat enemmän.

Kun hevoset ovat asiakaskäytössä, ulkoilua on hyvä suunnitella siten että hevoset ovat liikkuneet tarpeeksi erityisesti ennen alkeiskursseja tai muita vastaavia, joissa hevosilla ratsastavat ja niitä käsittelevät kokemattomat asiakkaat. Jos ulkoilu jaloittelutarhassa ei ole mahdollista, on huolehdittava siitä että hevonen saa riittävästi mahdollisuuksia muulla tavoin purkaa energiaa.

- Hevoset tarhataan päivittäin laumassa tai pienissä ryhmissä, ellei erityistä syytä tarhata yksin ja ellei hevosen terveydentila tai muu poikkeus estä tarhaamista.
- Jos hevonen ei ulkoile tarhassa, hevosen jaloittelun ja liikunnan tarve huolehditaan muulla tavalla.

# VASTUULLISUUS HEVOSEN MYYNNISSÄ

Toisinaan hevoset eivät sovellu asiakaskäyttöön tai asiakkaat myyvät hevosiaan erilaisissa elämäntilanteissa. Erityisesti asiakaskäyttöön soveltumattomien hevosten myynnissä tulee noudattaa huolellisuutta, sillä niillä on todennäköisesti ominaisuuksia, jotka pitää erityisesti ottaa huomioon myydessä hevosta eteenpäin. Jotkut ominaisuudet vaativat kokemusta ja esimerkiksi hyvää ratsastustaitoa, jotta hevosen käsittely ja liikuttaminen olisi turvallista.

- Jos opetushevonen myydään eteenpäin/ jos asiakas myy hevostaan eteenpäin, Laatutallissa huolehditaan/ohjeistetaan myyjää kantamaan vastuuta siitä, että hevonen pääsee sopivalle ja riittävän taitavalle uudelle omistajalle.



# Hevoset ja varusteet

## HEVOSTEN KOULUTUS

Asiakaskäytössä olevat hevoset ovat ratsastuskouluissa ja niihin rinnastettavissa yrityksissä yksi merkittävimmistä investoinneista. Tallin toiminta perustuu hevosen hyvinvointiin ja kestävyYTEEN ja on oleellista, että hevosten ratsastettavuutta ylläpidetään ja hevosten terveydentilaa tarkkaillaan säännöllisesti myös ratsastamalla.

Opetushevosia ratsastetaan henkilökunnan toimesta koulutustason ylläpitämiseksi ja nostamiseksi, ratsastettavuuden tarkistamiseksi, hevosen notkistamiseksi ja voimistuttamiseksi, sekä hevosen terveydentilan tarkistamiseksi. Laadukas ratsastamisen perustuu hevosen ja ratsastajan väliseen yhteistyöhön, jossa ratsastaja kerää hevosesta tietoa ja reagoi hevosesta tuleviin signaaleihin, tämä taito kehittyy kokemuksen avulla.

Jokainen hevonen on ratsastettavuudeltaan yksilöllinen, myös siksi opetushenkilökunnan on hyvä ratsastaa säännöllisesti asiakaskäytössä olevilla hevosilla. Kun hevosen ratsastettavuuteen liittyvät ominaisuudet tunnetaan, asiakkaita on helpompi opastaa hevosten ratsastamisessa yksilöllisesti.

- Henkilökunta (tai muu kokenut ratsastaja) ratsastaa ja jatkokouluttaa opetushevosia säännöllisesti.

## HEVOSTEN TYÖSKENTELEY

Ratsastustunnit ja vastaavat tuotteet ovat rasittavuudeltaan huomattavan eri tasoisia. Laatutallissa hevosten käyttöä suunnitellaan ja tarkkaillaan päivittäin, jotta hevoskohtaisia resursseja pystytään jakamaan tasaisesti ja tarkoituksenmukaisesti.

Tuntikirjanpito auttaa havaitsemaan kuormituksen kasaantumisen tietyille hevosille ja toisaalta kertoo, jos jokin tai jotkut hevoset ovat jatkuvasti vähäisellä käytöllä. Tuntikirjanpidon avulla syitä kuormituksen epätasaiselle jakautumiselle on helpompi analysoida ja suunnitella korjaavat toimenpiteet.

Yrityksissä asiakaskunnan ja tuotteiden muuttuessa tuntikirjanpito on hyvä apuväline, kun suunnitellaan hevosten hankintaan liittyviä investointeja. Hevosista aiheutuu kiinteitä kuluja yritykselle eikä ole taloudellisesti kannattavaa pitää hevosia joista aiheutuu vain kuluja.

Tuntikirjanpidon avulla on helppo suunnitella hevosten lepojakoja ja se auttaa myös ajoittamaan järkevästi tunteja, kursseja tms. tuotteita hevosten lepojakojen mukaan.

## NUORET HEVOSET OPETUSKÄYTÖSSÄ

Esimerkiksi ratsastuskouluissa voidaan sopiville asiakkaille tarjota mahdollisuuksia ratsastaa nuorilla hevosilla. Nuorten hevosten ratsastaminen on vaativa ja vastuullinen taito, jonka opettelu vie sopivalla ratsastajalla sekä ratsastusta että hevostaitoja harppauksin eteenpäin.

Nuoria hevosia käytettäessä toiminnassa on aina huomioitava hevosen koko ura, hevosen on tarkoitus kehittyä fyysisesti ja taidollisesti ja kestää opetus-, harraste- tai urheilukäyttöä eläkeikään asti. Nuorilla hevosilla työ on kevyempää sekä kestoaltaan että rasittavuudeltaan.

Nuorten peruskoulutettavien hevosten työstäminen on ehdottomasti ammattilaisen valvonnassa tehtävää toimintaa, jossa entisestään korostuu vastuu asiakkaan turvallisuudesta, hevosen hyvinvoinnista ja hevosen arvoon liittyvä taloudellinen vastuu.

Laadukkaasti toteutettuna nuorilla hevosilla voidaan opettaa uusia taitoja asiakkaille samalla kun hevosia koulutetaan pitkäjänteisesti ja kestävästi.

- Hevosten työtunneista pidetään ajantasaista kirjanpitoa.
- 5-6 -vuotiaita nuoria hevosia käytetään opetuksessa harkinnan mukaan ja sopivilla ratsastajilla.
- Alle 5-vuotiaita hevosia voi käyttää opetuksessa harkinnan mukaan sopiville ja kokeneille ratsastajille, kun opetaan hevosen peruskoulutusta maasta ja ratsain. Tällaisten tuntien ohjaamisesta vastaa koulutettu ratsastuksenohjaaja, ratsastuksenopettaja, ratsastuksenopettajan erikoisammattitutkinnon tai nuorten hevosten kouluttamiseen erikoistunut hevosalan perustutkinnon suorittanut henkilö.

# HEVOSTEN VARUSTEET JA VARUSTEHUONE

Satula- ja varustehuoneen siisteys on osa paloturvallisuutta, asiakaskokemusta ja ammattimaisuutta. Järjestyksessä olevasta satula-/varustehuoneesta hevoskohtaiset varusteet ja muu tarvittava löytyy helposti. Satula-/varustehuoneessa ei säilytetä varastoitavia hevostarvikkeita, vaan niille on tallissa omat säilytystilansa. Jos ylimääräisiä tai kausiluontoisesti käytettäviä varusteita säilytetään satula-/varustehuoneessa, ne ovat selvästi merkityt tai erillään päivittäin käytettävistä varusteista.

Satula-/varustehuone kuuluu asiakkaiden käytössä oleviin tiloihin, sen merkitseminen selkeästi ja asiallisesti helpottaa asiakkaiden toimimista ja estää väärinkäsitysten syntymistä, jos tallissa on tiloja, jotka on tarkoitettu vain henkilökunnalle.

Hevosten varusteet kastuvat toisinaan, niitä tulee pestä säännöllisesti ja muilla tavoin huoltaa tarvittaessa. Pesua ja kuivausta varten on tallissa oltava omat tilansa, jotta kosteus ei pääse leviämään muihin tiloihin ja rikkiäiset/likaiset varusteet eivät joudu hevoselle käyttöön epähuomiossa.

Asiakkaiden, uusien työntekijöiden ja vastaavien henkilöiden ei voida olettaa tunnistavan hevoskohtaisia varusteita. Varusteita myös uusitaan ja vaihdetaan, mikä vaikeuttaa tunnistamista ja aiheuttaa asiakkaalle hämmennystä. Varusteiden asiallisella, kohderyhmät huomioivalla merkitsemisellä varmistetaan, että hevosilla käytetään oikeita niille kuuluvia varusteita.

Laatukäsikirjaan on hyvä kuvata toimintatapa, miten menetellään, kun jokin varuste rikkoutuu. Tämä kohta toimii uusille työntekijöille perehdytyksen apuna ja koko henkilöstölle myöhemmin muistin tukena. Varusteiden huoltoa koskevassa kohdassa on hyvä olla myös mahdolliset yhteystiedot esimerkiksi satulasepälle.

- Asiakaskäytössä olevissa englantilaistyyppisissä satuloissa on turvajalustimet.
- Satula-/varustehuone on siisti ja asiallisesti merkitty.
- Tallissa on kuivaushuone/vastaava tila varusteiden huoltoa ja kuivatusta varten.
- Varustehuoneessa on nimetyt tai numeroidut paikat hevosten varusteille. Myös hevosen kuvaa voidaan käyttää nimen tai numeron lisäksi varusteiden tunnistamisen apuna.
- Henkilökunta tarkastaa varusteiden kunnon ja siisteyden päivittäin. Mikäli puutteita havaitaan, korjaaviin toimenpiteisiin ryhdytään välittömästi laatukäsikirjan mukaisesti.

## Ratsastusalueet

### RATSASTUSKENTTÄ

Ratsastuskenttä on tallin toiminnan keskeisimpiä alueita. Kenttä on turvallisuussyistä aidattu siististi ja se on toimintaan nähden riittävän tilava ratsastusalueen ollessa vähimmäismitoiltaan 20x40m. Laadukas ratsastuskentän pohja on tärkeä asia hevosten hyvinvoinnin kannalta. Kentän pohja vaatii jatkuvaa huoltoa. Hoidossa erityisen tärkeää on kentän lanaaminen siten, että kavioura saadaan tasaiseksi. Ratsastuskentän/maneesin pohja laatu voidaan havainnoida tallikäynnillä. Kilpailujen järjestäminen (2-3 taso) tallin ratsastusalueilla on riittävä todennus laadusta. Kilpailut voidaan kirjata laatukäsikirjaan.

- Ratsastuskenttä on siististi aidattu ratsastusalueeltaan vähintään 20x40m/ryhmä, hyväpohjainen, hyvin hoidettu ja valaistu. Vaihtoehtoisesti tallilla on käytössä toimintaan sopiva, valaistu ja aidattu ratsastus/hevostoiminta-alue.
- Tallilla on lanauskalusto tai voimassa oleva sopimus pohjan hoidosta tai kaluston lainauksesta.

## MANEESI

Suomessa syys- ja talvikaudella ratsastus tapahtuu pääsääntöisesti maneesissa. Maneesin pohjan laatu on näin ollen vähintään yhtä merkittävä kuin ratsastuskentänkin hevosten kestävyys kannalta. Maneesin viihtyvyyteen kannattaa myös kiinnittää huomiota, yleisölle on hyvä olla katsomo, joka on vähintään ratsastusalueesta selkeästi ja turvallisesti rajattu alue. Maneesin ja sen yhteydessä olevien tilojen siisteys lisää asiakkaiden viihtyvyyttä ja turvallisuutta. Maneesi on myös opettajan/ohjaajan/valmentajan työpiste, jossa tiloja kannattaa ajatella opettajan työergonomian kannalta ja uusien maneesin kyseessä ollessa jo rakennusvaiheessa.

Maneesiin on tehty lakien mukainen laajarunkoisten hallien tarkastus. Rakennuksissa, joiden suunnittelusta tai rakentamisesta ovat vastanneet toisistaan riippuvaiset tahot tai on vastannut runkotoimittajasta riippuvainen taho, rakenteellinen turvallisuus on ollut pakollista arvioida viimeistään 3/2017 mennessä, muissa tapauksissa 3/2019 mennessä. Tarkastuspöytäkirja on laatukäsikirjan liitteenä.

- Ratsastuskouluilla ja yrityksissä, joiden päätoimialana on yksityishevosille tarjottavat palvelut, maneesi on pakollinen.
- Maneesi on hyväpohjainen, hyvin hoidettu ja valaistu (ratsastusalue vähintään 20x40m/ryhmä).



KUVA: SONJA HOLMA

## Talli ja piha-alueet

### TALLI JA RAKENTEET

Talli ja sen piha-alueet ovat ilmeeltään yhtenäiset, siistit ja viihtyisät. Tallin rakennukset ja tilat on selkeästi merkitty ja tallin tiloista on hyvä olla kartta, varsinkin jos talli muodostuu useammista osastoista. Tallitilat ovat esimerkiksi siistit ottaen huomioon asiakkaiden ja henkilökunnan viihtyvyyden, samalla esimerkiksi työssäoppijat oppivat tilojen siisteyden merkityksen osana tallin hoitoa. Laatukäsikirjasta löytyy päivitetty lista sekä jo suoritetuista että tulevista remonti- ja korjaustöistä.

- Talli on toimiva, hyvin valaistu, siisti ja viihtyisä.
- Tallin yksityiskohtia ja ulkoasua on mietitty yrityksen imagoon sopivaksi.
- Tallissa on turvalliset ja helposti puhtaana pidettävät karsinat ja materiaalit.
- Hevosille on pesupaikka.
- Tallilla on päivitetty remonti- ja korjauslista tulevista huoltotöistä vuosikellon mukaisesti laatukäsikirjan liitteenä.
- Tavaroille, varusteille, rehuille ja puhtaanapidon työkaluille on niille kuuluvat katetut tilat.

## Sosiaalitilat

Tallilla on siistit ja lämpimät sosiaalitilat asiakkaille, sekä siisti wc. Asiakkaille on myös lukittavat kaapit lämpimissä tiloissa sekä paikka vaatteiden vaihdolle. Jos tallilla on tarjolla/myynnissä elintarvikkeita, niiden säilytyksestä huolehditaan asianmukaisella tavalla.

- Tallissa on asianmukaiset, siistit ja lämpimät sosiaalitilat asiakkaille. Tilat on merkitty selkeästi esimerkiksi kylteillä.
- Tallilla on lukittavat varuste- tai säilytyslokerot asiakkaille.

## Piha-alue

Tallille on opaste. Lisäksi tallin sisäänajotiellä olisi hyvä olla opasteet/kartta tallin eri toimipaikosta, kuten talli, maneesi, pysäköintialue, wc, kenttä jne. Piha-alue on siisti, selkeä ja viihtyisä. Asiakkaiden kannalta tärkeät näkymät avautuvat mielellään etupihalle ja tilan sisääntulotielle. Henkilökunnan käytössä olevat huoltotilat kuten varastot, työkoneiden säilytys, lantalat ym. olisi hyvä sijoittaa takapihan puolelle. Piha-alueista huolehtimiseen liittyvät toimenpiteet on määritetty vuosikellossa ja/tai työlistassa.

- Tallille on opaste.
- Talli ja sen ympäristö ovat erittäin hyvin hoidettuja. Piha-alueiden ja teiden kunnossapito ja huolto on mietitty hyvin toimivaksi kaikkina vuodenaikoina. Toimenpiteet on kuvattu laatukäsikirjaan.
- Piha-alueiden esteettinen ilme on harkittu.
- Koneita ja laitteita säilytetään varistorakennuksissa tai katoksissa.

## Tarhat ja ympäristö

### TARHAT JA AIDAT

Hevosien lajinmukaiseen käyttäytymiseen kuuluu liikunta laumassa toisten hevosten seurassa. Tallialueen maaperästä riippuen ulkotarhojen pintamaa tulee uusua ajoittain. Pinta jauhautuu usein liian hienoksi ja siihen sekoittuvat lanta- ja rehujätökset aiheuttavat ravinnepäästöjä ympäristöön ja hygieniaongelmia hevosille. Pohjien uusiminen tulee kirjata laatukäsikirjaan ja tarhojen siivoamisrutiinit tulee esittää laatukäsikirjassa. Tarhojen aidat ovat hyväkuntoisia kaikkina vuodenaikoina.

- Tarhat ovat hyväpohjaisia.
- Tarhojen ja laidunten aidat ovat ehjiä ja siistejä.
- Tarhat eivät sijaitse vesistöjen tai valtaojien välittömässä läheisyydessä.
- Tarhat siivotaan säännöllisesti, vähintään kerran kuukaudessa (talven aiheuttamat poikkeamat huomioiden).

## LANTALA, LANNAN JATKOKÄSITTELY, JÄTTEET JA KIERRÄTYS

Ympäristön suojeleminen ja säilyttäminen ovat kestävän tallitoiminnan kannalta oleellisia asioita. Toimimalla ympäristövastuullisesti ja noudattamalla lainsäädäntöä yrityksillä on hyvä lähtökohta kestävän kehityksen mukaiseen toimintaan. Talli noudattaa vastuullisuutta lannan käsittelyssä, varastoinnissa sekä jatkokäsittelyssä. Asianmukaiset dokumentit ovat laatukäsikirjan liitteinä.

- Ympäristöstä huolehtiminen, sen suojeleminen ja säilyttäminen ovat osa yrityksen vastuullisuutta. Jätteiden ja lannan käsittely ja kierrättäminen kuuluvat olennaisesti yrityksen ympäristövastuuseen ja siihen liittyviin toimenpiteisiin. Ympäristövastuuseen liittyvät toiminnot on kuvattu laatukäsikirjassa.
- Tallilla on siisti lantala ympäristöineen.
- Lantalan tilavuus on riittävä ja säännöllisestä tyhjennyksestä huolehditaan.
- Lanta hyödynnetään tilalla/jatkokäsittelään/toimitetaan hyödynnettäväksi.
- Lannan käsittelyyn liittyvät sopimukset ovat voimassa.
- Tallilla jätteet lajitellaan, eri jätelajeille voidaan käyttää erillisiä jäteastioita.
- Jätevesien puhdistuksesta on huolehdittu: tallilla on oma jätevesien puhdistamo tai jätevedet johdetaan viemäri-verkostoon.





Suomen Ratsastajainliitto ry  
Radiokatu 20, 00240 Helsinki

puh. 09 2294 510  
ratsastus@ratsastus.fi

[www.ratsastus.fi](http://www.ratsastus.fi)