

OPINNÄYTETYÖ
ELINA HALONEN 2012

**MYYNTIHENKISEN, YSTÄVÄLLISEN JA
MONITAITOISEN PALVELUN KEHITTÄMIEN
RANTASIPI AIRPORT -VASTAANOTOSSA**



Rovaniemen
ammattikorkeakoulu
University of Applied Sciences
LUC

**HOTELLI- JA RAVINTOLA-ALAN KOULUTUS-
OHJELMA**

ROVANIEMEN AMMATTIKORKEAKOULU
MATKAILU-, RAVITSEMIS-, JA TALOUSALA
Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma

Opinnäytetyö

**MYYNTIHENKISEN, YSTÄVÄLLISEN JA
MONITAITOISEN PALVELUN KEHITTÄMINEN
RANTASIPI AIRPORT -VASTAANOTOSSA**

Elina Halonen

2012

Toimeksiantaja Taina Jukola, Rantasipi Airport

Ohjaaja Arja Elonen

Hyväksytty _____ 2011 _____

Tekijä	Elina Halonen	Vuosi	2012
Toimeksiantaja Työn nimi	Taina Jukola, Rantasipi Airport hotelli Myyntihenkisen, ystävällisen ja monitaitoisen palvelun kehittäminen Rantasipi Airport -vastaanotossa		
Sivu- ja liitemäärä	32+16		

Toiminnallisen opinnäytetyöni tavoitteena on kehittää uusi henkilökohtainen toimintasuunnitelmalomake Rantasipi Airport hotellin vastaanoton tiimin jäsenille. Opinnäytetyön toimeksiantaja on Rantasipi Airport -hotellin hotellipäällikkö Taina Jukola. Lisäksi työn tuloksena on syntynyt infopaketti ja asiakastyytyväisyyskysely toimintasuunnitelmien toteutumisen tarkkailua varten. Työn tavoitteena on auttaa Rantasipi Airport – hotellin vastaanoton henkilöstöä kehittämään toimintasuunnitteluprosessia.

Toimintasuunnittelun yksinkertaistamisella vaikutan laadun paranemiseen. Uutena näkökulmana toimintasuunnitelmiin on tuon myös parhaista käytännöistä oppimisen eli benchmarkingin. Työ kannustaa Restel hotellien toimipaikkoja vaihtamaan keskenään näkemyksiä toimintasuunnitteluun ja palvelun laatuun liittyen. Pohdinta osiassa esitän erilaisia näkökulmia toimintasuunnitteluun perehdyttämiseen, toiminnan tarkkailuun, palautteen saamisen lisäämiseen ja lisämyynnin kasvattamiseen.

Työn tuotokset on saatu aikaan analysoimalla yrityksen sisäistä materiaalia ja pääasiassa laatujohtamisen teoriaa. Laatujohtamisen lisäksi teoriaosuudessa on käytetty strategista johtamista ja benchmarkingia käsittelevää kirjallisuutta.

Avainsana(t)

Laatujohtaminen, Restel, toiminnan suunnittelu, laadun mittaaminen, benchmarking

Author	Elina Halonen	Year	2012
Commissioned by	Taina Jukola, Rantasipi Airport hotel		
Subject of thesis	Development of sales oriented, friendly and proficient service in Rantasipi Airport reception		
Number of pages	32+16		

The operational objective of this thesis is to develop actions and strategy planning in Rantasipi Airport reception. It is commissioned by Taina Jukola, Rantasipi Airport hotel manager. As a result of this thesis I have created a new form of personal strategy plan, strategy planning info package and customer satisfaction quiz. These results are created to help Rantasipi Airport hotel's reception team towards a better strategy planning process.

By developing the strategy planning process I can affect the quality of the customer service and increase sales. I also created methods to do the orientation of staff according to the strategy plan. I am also processing how to observe the execution of strategy plans and how to get more feedback from the customers. One of the main objectives of this work is to motivate the staff in to quality and to get them to aim at the highest possible score in the company's quality measurement process. The personal strategy plan info package can also be used in orientation of new employees and trainees.

The theory part of this thesis is about quality management, strategy management and benchmarking. I have also processed some internal material from the company, for example old quality measurement reports from Rantasipi Airport.

Key Word(s) **Quality management, strategy planning, benchmarking, Quality measurement, Restel**

SISÄLTÖ

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1 JOHDANTO	1
2 TOIMEKSIANTAJA	3
2.1 Restel Oy.....	3
2.2 Rantasipi Airport hotelli.....	4
3 LAATUJOHTAMINEN	6
3.1 Laatujohtamisen historia ja kehitys	6
3.2 Mitä laatu on?	7
3.3 Mistä palvelun laatu syntyy?	9
3.3.1 Asiakkaan tarpeet ja odotukset	10
3.3.2 Koulutus.....	12
3.3.3 Seuranta	13
3.3.4 Luovuus ja uuden soveltaminen	14
3.4 Toiminnan suunnittelulla taloudellista kilpailuetua	14
4 LAATUJÄRJESTELMÄT.....	17
4.1 ISO-standardit.....	17
4.2 Laatu-palkintomalli	18
4.3 Laadun tarkkaileminen Restel-hotelleissa.....	19
5 TOIMINNAN SUUNNITTELU JA SEN KEHITTÄMINEN.....	21
5.1 Henkilökohtaisen toiminnan suunnittelu.....	21
5.2 Henkilökohtaisen toimintasuunnitelman kehittäminen	22
5.3 Muiden toimipaikkojen käytännöistä oppiminen ja vuorovaikutus.....	24
6 PEREHDYTTÄMINEN JA TOTEUTUMISEN TARKKAILU.....	27
6.1 Henkilöstön perehdyttäminen toimintasuunnitelmiin.....	27
6.2 Henkilökohtaisen toimintasuunnitelman toteutumisen tarkkailu	28
7 POHDINTA	30
LÄHTEET	31
LIITTEET	32

1 JOHDANTO

Suoritin syventävän harjoitteluni Rantasipi Airport -hotellissa aikavälillä 11.11.2010 – 30.1.2011. Työsopimukseni hotellissa alkoi tammikuun alusta kun harjoitteluni jälkeen jatkoin työskentelyä yrityksessä. Heti aloittaessani harjoittelijana aloin miettiä aihetta opinnäytetyölleni. Tammikuussa 2011 laadimme vuotuiset toimintasuunnitelmat yhdessä esimieheni kanssa ja hän ehdotti että opinnäytetyöni voisi liittyä jollain tapaa toimintasuunnitelmiin. Tehdessämme toimintasuunnitelmia olimme kumpikin sitä mieltä, että toimintasuunnitelmalomake on erittäin epäselvä ja hankalasti ymmärrettävissä. Erityisesti uutena työntekijänä oli hankala hahmottaa mitä lomakkeessa kysytään ja minkälaisia vastauksia haetaan. Toimintasuunnitelmalomakkeen täyttämässä turhaa aikaa kului samojen asioiden kertaamiseen.

Opinnäytetyöni aiheeksi muotoutui uuden henkilökohtaisen toimintasuunnitelmalomakkeen laatiminen ja toimintasuunnittelun kehittäminen. Esimieheni toivoi työhöni myös näkökulmia, kuinka menestyä paremmin ketjun laadunmittausprosessissa ja kuinka perehdyttää henkilöstö toimintasuunnitelmien toteuttamiseen. Toimintasuunnitelman tarkoituksena on tukea työntekijän jokapäiväistä työtä ja sitouttaa tiimi toimimaan samojen toimintaperiaatteiden mukaisesti. Toimintasuunnitelma on tärkeä myös perehdytyksen kannalta. Toimeksiantajani toivoi työhön erityisesti laadullista näkökulmaa, tästä syystä työssä ei juuri käsitellä tulosta.

Sain materiaalikseni paljon yrityksen sisäistä materiaalia ja vanhat laadunmittaustulokset. Tutkiessani materiaalia havaitsin että konseptikuvaus, joka toimii toimintasuunnitelmien runkona, on hankalasti jäsenneily ja epäselvä toteutukseltaan. Päätin laatia infopakettin joka toimisi toimintasuunnitelman apuna ja uuden henkilökohtaisen toimintasuunnitelmalomakkeen. Työn tavoitteeksi asetin uuden, helpommin omaksuttavissa olevan toimintasuunnitelmalomakkeen kehittämisen. Tavoitteenani oli myös kehittää työvälineitä toimintasuunnitelmiin

perehdyttämistä ja niiden toteutumisen tarkkailua varten. Halusin korostaa vuorovaikutuksen merkitystä toimintasuunnittelussa. Työ on suunnattu jokapäiväisen työskentelyn tueksi Rantasipi Airport hotellin vastaanoton tiimille. Hotellin muut osastot on rajattu työstä pois, koska he laativat omat toimintasuunnitelmansa oman tiiminsä kanssa. Teoriaosuudessa päätin käsitellä laatujohtamisen teoriaa ja perehdyin erilaiseen kirjallisuuteen yrityksen sisäisen materiaalin lisäksi. Perehdyttyäni erilaisiin laatuteorioihin ja laadun johtamisjärjestelmien kehittämiseen, päätin myös tutustua kirjallisuuteen, joka käsittelee strategista johtamista ja benchmarkingia.

Minulle oli alusta alkaen selvää, että halusin tehdä opinnäytetyöni yritykseen jossa työskentelen. Havaitsin kuitenkin pian, että työ oli paljon vaativampi, kuin mitä olin osannut ajatella. Tein pian valmiiksi käytännön osuuden työstä, eli uuden toimintasuunnitelmalomakkeen ja infopakettin. Teoriatausta työlle tuntui vaikeasti ymmärrettävältä, ja minulla oli vaikeuksia liittää se omaan työhöni. Tutustuttuani enemmän kirjallisuuteen, alkoi mieleeni tulla paljon erilaisia kehittämissuhteita ja uusia tapoja parantaa laatua toimipaikassamme. Teorian alkaessa avautua minulle, oli helppoa muokata tekemääni lomaketta ja infopakettia. Toiminnallisen työn tuloksena syntyi uusi toimintasuunnitelmalomake ja sen avuksi toimintasuunnitelmaa koskeva infopaketti ja myös palautekyselylomake toimintasuunnitelmien toteutumisen tarkkailuun.

2 TOIMEKSIANTAJA

2.1 Restel Oy

Restel Oy on hotelli- ja ravintolatoimintaa harjoittava osuuskunta Tradekan tytäryhtiö. Restelin operoimia hotelleja on Suomessa 48 ja ravintoloita 240. Restel ketjuun kuuluvat Cumulus-, Rantasipi- ja Holiday Inn-hotellit. Cumulus hotelleja on 26, Rantasipi-hotelleja 12. Kansainvälisiä Holiday Inn-hotelleja Restel operoi franchising-periaatteella, Suomessa hotelleja on 7. Lisäksi Restelin omistuksessa olevia hotelleja ovat Seurahuone- ja Crowne Plaza -hotellit Helsingin keskustassa. Kuopiossa Restelin omistukseen siirtyi hiljattain myös hotelli Atlas. Kylpylähotelleista Restel -hotelleihin kuuluvat Tropiclandia, Ikaalisten kylpylä, Laajavuoren kylpylä, Rantasipi Aulanko ja Rantasipi Siuntio. (Restel Intranet 2012.)

Restelin omistuksessa olevia ravintolaketjuja ovat: Martina, Rax, Bambu, Mario ja Huviretki. Lisäksi ketjuun kuuluu erilaisia tapahtuma- ja iltaravintoloita, kuten Hartwall areenan ja Helsingin musiikkitalon ravintolatoiminnot. Myös Shell Helmisimpukka liikenneasemat ovat Restelin omistamia. Ketju jakaantuu hotelli- ja ravintoladivisioonaan. Hotellidivisioona jakautuu erilaisiin aluedivisiooniin joita johtaa divisioonan johtaja ja aluejohtaja. Osana hotellidivisioonaa toimii myös myynnin ja markkinoinnin johtoryhmä. Konzernin henkilöstön määrä oli vuoden 2011 lopussa 4989. Restel Oy:n liikevaihto vuonna 2011 oli 378,9 miljoonaa euroa. (Restel Intranet 2012.)

Restelin arvot on määritelty seuraavasti:

- ”Meillä on oikeat ihmiset, ylivoimainen osaaminen ja tekemisen kyky”
- ”Toimimme aina kysyntälähtöisesti asiakkaan parhaaksi – erityisesti pienissä asioissa”
- ”Myymme joka tilanteessa”
- ”Olemme tehokkaimpia alallamme”

- ”Keskitymme johtamisessa toimintamallien toteuttamiseen ja seurantaan”
- ”Teemme yhdessä sovitun tuloksen – autamme kollegaa ja alaista onnistumaan työssään” (Restel Intranet 2012.)

Arvot näkyvät keskeisesti myös toiminnan suunnittelussa. Toimintasuunnitelmassa käsitellään myynnin tekemistä, yhteistyötä, tehokkuutta ja asiakkaan tyytyväisyyteen panostamista. Päivittäisessä toiminnassaan henkilöstö toteuttaa Restel Oy:n arvoja, joista tärkeimpiä osioita ovat lisämyynti, tehokkuus ja tiimityöskentely.

2.2 Rantasipi Airport hotelli

Rantasipi Airport Helsinki-hotelli avattiin huhtikuussa 1981 ensimmäisenä lentokenttähotellina nykyisellä Aviapolis -alueella. Muita naapureita ei tuolloin vielä ollut, hotellin ympäristö oli lähinnä metsää ja peltoa. Vuonna 1981 hotelliin valmistui 200 hotellihuonetta ja ravintolatilat. Vuoden 1986 keväällä valmistui lisäosa, jolloin saatiin käyttöön 99 hotellihuonetta lisää sekä kokoustilat. Kokousosaston yhteydessä toimi myös yökerho MayDay. Hotellissa sijaitsivat myös Rantasipi Oy:n keskusmarkkinointi ja silloisen toimitusjohtajan toimisto. Vuosien saatossa hotellissa ovat toimineet muun muassa pankki ja kioski. Vuonna 1992 naapuritontille rakennettiin Cumulus Airport -hotelli.

Rantasipi Ja Cumulus Airport ovat kokeneet ketjun muutosten myötä nimen ja konseptien muutoksia. Vuonna 1997 Restel Oy siirtyi operoimaan kansainvälistä Ramada -ketjua, jolloin Cumulus Airport muuttui Ramada Airport -hotelliksi ja Rantasipi Airport Cumulus Airport nimen alle. Tällöin kokouskeskuksen puoli jäi palvelemaan asiakkaita Rantasipi Congress & Business centerinä. Talvella 2010 Ramada -ketju poistui Suomesta ja hotellin nimi muuttui takaisin Rantasipi Airport -hotelliksi.

Hotellihuoneita ja kiinteistötekniikkaa peruskorjattiin vuosina 2005–2008. Kokouskeskus avattiin täysin uusittuna vuonna 2010. Nykyisellään hotellissa on käytössä 278 hotellihuonetta ja ravintola, jossa on 300 asiakaspaikkaa. Lisäksi hotellista löytyy 220 asiakaspaikkainen tilausravintola. Rantasipi Airport Congress Centeristä löytyy 48 kokoustilaa, joista suurin on 650 hengelle. Lisäksi kokouskeskuksessa on executive osasto ja mahdollisuus virtuaalokokouksiin.

Rantasipi Airport palvelee kotimaisia ja ulkomaisia vapaa-ajan matkustajia sekä liikematkustajia. Kokouskeskus tuo hotellille paljon kokousmajoittujia. Toinen suuri asiakasryhmä on lentoyhtiöiden järjestämät majoitukset. Lentokentän läheisyys luo jokapäiväiseen työhön haasteita, esimerkiksi lentoyhtiöiden lähettämät suuret asiakasmäärät lyhyellä varoitusajalla hankaloittavat vuorojen miehitystä.

Hotelli tarjoaa vapaa-ajan matkustajille erilaisia paketteja yhdessä yhteistyökumppaneiden kanssa. Tarjolla on majoituspaketteja, jotka sisältävät pääsyliput esimerkiksi läheiseen Flamingo Spa kylpylään tai tiedepuisto Heurekaan. Hotellissa keskitytään vahvasti perheiden ja lapsiasiakkaiden viihtyvyyteen. Talvella 2012 hotelliin avattiin täysin uusi lentokenttäteemaa mukaileva lasten maailma. Lapsiasiakkaita opastetaan käyttämään hotellin lapsille tarjoamia palveluita ja heidän mielipiteensä ovat tärkeitä. Hotellin tarjoamista paketeista perheille suunnattu muksupaketti on ehdottomasti suosituin. Pakettiin kuuluu majoitus Rantasipi Airport hotellissa ja liput Flamingon vesipuistoon. Paketin hinta on pyritty pitämään edullisena, mikä osaltaan vaikuttaa keskeisesti paketin suosioon perheiden keskuudessa.

3 LAATUJOHTAMINEN

3.1 Laatujohtamisen historia ja kehitys

Jo vaihdantatalouden aikana ostaja ja myyjä tarkastelivat yhdessä tuotteen laatua. Talouselämän kehittyessä käsityöläiset alkoivat tarkastaa tuotteidensa laatua. Käsityöläiset palkkasivat oppipoikia siirtääkseen osaamistaan eteenpäin ja samalla voidakseen tarkkailla syntyvien tuotteiden tasoa ja mahdollisia virheitä. Teollisen vallankumouksen edetessä ympäri maailmaa, kehittyi tuotteiden koneellinen valmistus huimasti. Tehtaat olivat suuria laitoksia, joissa työskenteli tuhansia kouluttamattomia ihmisiä. Pian huomattiin että suunnittelun ja valmistamisen erottaminen toisistaan hämärsi kokonaiskuvaa tuotteesta. Monien vaiheiden jälkeen tuote syntyi osaksi koneiden ja osaksi ihmisten valmistamana, tässä valmistusketjussa syntyi helposti virheitä. Virheiden minimoimiseksi luotiin erillinen laaduntarkastajien ammattiryhmä. Heidän tehtävänä oli tarkastaa raaka-aineet, puolivalmisteet ja eri työvaiheiden tulokset. He raportoivat poikkeamista ja kehittivät parannusehdotuksia. Laaduntarkastajina uransa aloittivat myös laatugurut Walter Deming ja Joseph Juran. (Lecklin 2006, 16.)

Laaduntarkastajien tehtävänä oli alunperin tarkkailla vain valmistettavien tuotteiden laatua, ja erotella pois virheelliset ja myyntikelvottomat tuotteet. Yksittäiset tuotteet ovat kuitenkin vain pieni osa yrityksen toimintaa. Laadun merkitys laajeni huimasti toisen maailmansodan jälkeen, kun japanilaisilla oli huutava tarve parantaa tuotteidensa laatua ja kilpailukykyä. Amerikkalaiset laatuasiantuntijat Deming ja Juran tekivät valtavan työn japanilaisten kanssa saadakseen maan teollisuuden taas jaloilleen. Laatu järjestelmien kehittämisen myötä saatiin aktivoitua koko organisaatio. Yksittäisten tuotteiden virheisiin keskittyvästä toiminnasta laaduntarkkailu on kehittynyt monipuoliseksi prosessiksi. Nykyään puhutaan kokonaisvaltaisesta laadun tarkkailusta (Total Quality Management, TQM). Käsite sisältää johtamisen, strategisen suunnittelun ja organisaation kehittämisen. Asiakaskeskeisyys on laatujohtamisen avainsana. (Lecklin 2006, 17.) Laatu käsite sopii myös

palveluyritykseen, vaikka palvelun laatua käsittelevää kirjallisuutta on huomattavasti vähemmän.

3.2 Mitä laatu on?

Laadun määrittely ei ole yksiselitteistä edes laatufilosofian tai laatujohtamisen näkökulmasta. Laadun voi määritellä niin monella tapaa, että määritelmät voivat olla ristiriidassa. Toiselle laatu merkitsee asiakkaan odotusten täyttämistä ja toiselle taas virheetöntä tuotetta. Laadun voi määritellä joko asiakaskeskeisesti tai toimintakeskeisesti. Teoriassa nämä määrittelyt eivät ole ristiriidassa, mutta käytännön työelämässä ne voivat helposti muodostua kompastuskiviksi kommunikaatiossa. (Hannukainen–Slotte–Kilpi–Nikiforow 2006, 26–27.)

Yleisesti laatu ymmärretään asiakkaan tarpeiden täyttämiseksi mahdollisimman kustannustehokkaalla tavalla. Asiakastyytyväisyys on tärkeää, mutta siihen ei tule pyrkiä kuitenkaan keinoilla millä hyvänsä. Esimerkiksi hotellin asiakas on varmasti tyytyväinen, jos saa huoneensa halpaan hintaan. Liian alhainen hinta ei kuitenkaan tuo yritykselle voittoa ja näin ollen toiminta ei ole laadukasta. Yrityksen ei myöskään kannata sortua ylilaatuun. Mikäli palvelu ylittää asiakkaan odotukset, mutta ei varsinaisesti tuota lisäarvoa asiakkaalle, on tämä ylilaatua. Toiminnassa tulee karsia turhia tekemisiä, jotka tuhlaavat resursseja ja aikaa. (Lecklin 2006, 18.)

Kirjassaan Laatu yrityksen menestystekijänä Olli Lecklin (2006, 20) esittelee kuusi erilaista tapaa tarkastella laatua. **Valmistuslaatu** keskittyy tuotteen valmistusprosessiin ja sen kehittämiseen. **Tuotelaadun** näkökulmasta tuotteen suunnittelu on tärkein osa valmistusta. **Arvolaatu** tavoittelee tuotetta josta saadaan paras arvo sijoitetulle pääomalle. **Asiakaslaadun** näkökulmasta hyvää laatua on asiakkaan tarpeet täyttävä laatu. **Kilpailulaatu** tavoittelee yhtä hyvää laatua kuin kilpailijan tuotteella. **Ympäristölaatu** määrittää laadun sen resurssien käytön ja ympäristön kuormituksen mukaan.

Työssäni tärkein tarkastelutapa on asiakaslaatu. Vastaanoton työntekijät keskittyvät toiminnassaan nimenomaan palvelun laatuun, joten mielestäni palveluyrityksen tarkasteluun asiakaslaatu sopii hyvin. Palvelutuotteiden laatua on vaikeampi tarkastella kuin tavaratuotteiden. Palveluiden laatu perustuu aina asiakkaan saamaan kokemukseen. Palvelutuotteelle on hankala laskea valvontarajoja ja määrittellä hajontaa. Palveluiden vakiointi voi yhtenäistää ja parantaa palveluiden laatua. (Lecklin – Laine 2009, 18–21.)

Palvelun laatuun vaikuttaa aina keskeisesti asiakaspalvelijan toiminta. Asiakaspalvelijan työhön taas vaikuttavat muun muassa henkilökohtaiset tuntemukset ja motivaatiot, joita ei kokonaan pystytä millään suunnitelmalla täysin kontrolloimaan. (Lecklin – Laine 2009, 21.) Hotellihuone on asiakkaan saama tuote, mutta huoneiden laatu on melko pysyvä. Laatuun vaikuttaa siivous ja se miten ripeästi huoneissa havaittavat ongelmat korjataan. Hotelliasiakkaan tyytymättömyys itse tuotteeseen on mahdollista korjata palvelun laadulla, mutta vastaavasti asiakkaan saamaa huonoa palvelua harvoin edes hyvälaatuinen huone voi korvata.

Tekemisen laatua voidaan tarkastella monella eri tasolla. Yksilön tekemisen laadun muodostavat asiakaspalvelijan taidot ja itsenäisyys. On tärkeää, että henkilöstö pystyy ratkaisemaan ongelmatilanteet itsenäisesti toimipisteessään ja työntekijät ovat motivoituneita parantamaan prosessien laatua. Hotellin vastaanotossa työskennellään usein yksin, joten asiakaspalvelijalta vaaditaan itsenäisyyttä ja tilannetajua tarttua nopeasti asiakkaan ongelmiin. Prosessien laatu nähdään parhaiten yhdistämällä yritys, asiakkaat ja muut sidosryhmät samaan prosessiketjuun. Näin pystytään kiinnittämään huomiota oikeisiin asioihin. (Lecklin 2006, 20 – 22.)

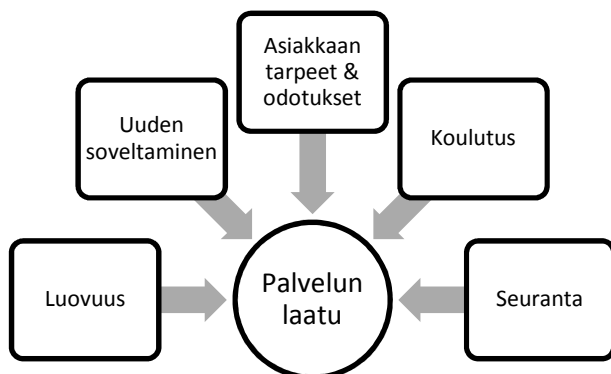
Tiimin merkitys laadun parantamisessa on suuri. Työ tehdään itseohjautuvissa tiimeissä, jokainen on vastuussa omasta työstänsä mutta myös tarvittaessa auttaa työtoveria ongelmatilanteessa. Tiimin sisällä annettu palaute auttaa myös parantamaan laatua. Tiimiä voidaan verrata urheilujoukkueeseen, jossa jokainen huolehtii kollegasta ja itse suorittaa työnsä parhaansa mukaan. Esimies on joukkueen valmentaja, hän huolehtii

että henkinen ja fyysinen huolto pelaa ja luo joukkueelle peliedellytykset. Esimies myös kannustaa tiimiä parempiin suorituksiin ja antaa palautetta tehdystä työstä. (Lecklin 2006, 22.)

3.3 Mistä palvelun laatu syntyy?

Palvelun laadusta ja sen syntymisestä puhuttaessa keskeisessä asemassa on prosessiajattelu. Keskeinen ajatus on että, laatu syntyy tekemällä ja laadukkaiden prosessien seurauksena. (Hokkanen–Strömberg 2006, 36–37.) Laatuguru Edwards Deming korosti prosessiajattelun merkitystä, hänen tiedetään sanoneen, että jos et osaa kuvata toimintaasi prosesseina, et tiedä mitä olet tekemässä. Prosessiajattelu voidaan nähdä eräänlaisena jalostusketjuna. Prosessiajattelu auttaa toiminnan hahmottamisessa ja kokonaiskuvan luomisessa. Se auttaa organisaatiomuodosta riippumatta luomaan asiakkaalle lisäarvoa ja yritystä keskittymään oikeisiin asioihin. (Lecklin – Laine 2009, 39–41.)

Esimerkiksi hotellin asiakasprosessi sisältää työvaiheiden sarjan, jossa mukana ovat eri osastot ja myös yhteistyökumppanit. Erilaisia prosesseja ovat muun muassa hotellien myyntikeskuksen kautta tehty varaus, vastaanotossa palvelu asiakkaan saapuessa ja lähtiessä, ravintolan palvelut, siivousyrityksen toiminta sekä yhteistyökumppanien palvelut esimerkiksi museossa tai kylpylässä. Yhdessä prosessit muodostavat asiakkaalle lopullisen tuotoksen, eli hotellikokemuksen. Laadukkaat prosessit luovat yhdessä laadukkaan palvelun. Palvelun laatu määräytyy prosessiketjun heikoimman toimijan mukaan. Mikäli asiakas ei ole tyytyväinen johonkin prosessin osaan, se saattaa saada hänet pettymään koko palveluun ja tuotteeseen. Laatu syntyy erilaisten osatekijöiden ja prosessien summana. Kuviossa Hokkanen ja Strömberg esittelevät palvelun laatuun vaikuttavia tekijöitä.



Kuvio 1. Palvelun laadun osatekijät (ks. Hokkanen-Strömberg 2006, 36)

3.3.1 Asiakkaan tarpeet ja odotukset

Palvelun laatua käsiteltäessä pääroolissa ovat asiakkaan tarpeet ja odotukset. Asiakkaan tarpeita ja odotuksia pyritään kartoittamaan erilaisilla palautekyselyillä ja palautteen seuraamisella. Asiakkaiden käytössä tulee olla mahdollisimman monipuoliset ja helppokäyttöiset kanavat palautteen antamiseen. Palautteen avulla yritys pystyy hankkimaan tietoa asiakkaan tulevista tarpeista ja huolehtimaan niistä parhaalla mahdollisella tavalla. (Hokkanen – Strömberg 2006, 36.) Christian Grönroos käsittelee odotusten mittaamisen vaikeutta. On haastavaa päättää ajankohta, jolloin asiakkaan odotuksia mitataan. Mikäli asiakkaan odotuksia mitataan hotellissa oleskelun jälkeen tai sen aikana, on saatu kokemus jo ehtinyt vaikuttaa asiakkaan odotuksiin. Myöskään ennen palvelun käyttämistä mitatut odotukset eivät ole totuuden mukaisia, koska palveluprosessi muuttaa asiakkaan odotuksia. Mahdollisimman hyvään tulokseen pyritessä voidaan vertailla asiakkaan odotuksia ja niiden muutosta palveluprosessin aikana. (Grönroos 2001, 120.)

Käsittelemässäni yrityksessä palautetta pyritään keräämään asiakkailta lähinnä suullisesti. Käytössä ei ole valmiita palautelomakkeita. Vapaamuotoista palautetta voi jättää eri varauskanavien (booking.com ja hotels.com) sekä Restelin Reklanet-palvelun kautta. Asiakkaalta pyydetään

palautetta lähtiessä ja oleskelun aikana. Suullisessa palautteessa ongelmana on se, että asiakas harvoin haluaa sanoa, mikäli ei ollut tyytyväinen palvelun laatuun. Yleinen ongelma on, että asiakas sanoo lähtiessään asiasta, jonka henkilökunta olisi voinut helposti korjata oleskelun aikana. Esimerkiksi lähtiessään asiakas kertoo puuttuneesta pyyhkeestä, mutta hän ei ole antanut asiasta palautetta oleskelunsa aikana, joten tilannetta ei ole voitu korjata.

Asiakaspalautteen avulla tartutaan poikkeamiin ja ennakoidaan tulevaa. Palautteen saaminen ei aina ole kuitenkaan helppoa, tyytymättömistä asiakkaista vain harva reklamoi. Tyytymätön asiakas kertoo huonosta kokemuksestaan huomattavasti useammalle kuin tyytyväinen, ja asiakasta on tällöin hankala saada takaisin ilman erityistoimenpiteitä. Tyytyväinen asiakas taas on laadun paras indikaattori, hän kiinnittää vähemmän huomiota kilpaileviin yrityksiin ja kertoo eteenpäin hyvästä kokemuksestaan. (Hokkanen – Strömberg 2006, 34–41.)

Osalle asiakkaista negatiivisen palautteen antaminen suullisesti on erityisen hankalaa. Asia mieluummin ilmaistaisiin kirjallisesti. Asiakkaiden antama palaute käydään tarkasti läpi henkilöstöpalavereissa ja kehittämissuhteet kerätään ylös. Asiakkaiden antamaan negatiiviseen palautteeseen tartutaan välittömästi ja pyritään tilanne hoitamaan asiakasta tyydyttävällä tavalla. Ongelmana useasti on se, että asiakas ei palvelutilanteessa näytä olevansa harmissaan, vaikka olisi tyytymätön. Henkilökunnan on näin hankala korjata asioita joista he eivät ole tietoisia. Henkilökunta on onnistunut kuitenkin onnistunut erityisesti kokousasiakkaiden tarpeiden täyttämässä, tästä osoituksena Mercury International valitsi hotellin vuoden 2012 kokoushotelliksi. Valinnassa vaikuttivat ratkaisevasti toimivat tekniset ratkaisut, modernit kokous- ja kongressitilat ja erinomainen palvelu.

Ongelmien hallinta ja niihin tarttuminen on keskeisessä osassa asiakastyytyväisyyden ja palvelun laadun syntymisessä. Hokkanen ja Strömberg esittelevät kolme erilaista tapaa hallita ongelmia. Ensimmäinen tapa on niin sanottu tulipalonsammutusmenetelmä, eli ongelmiin tartutaan

niiden tullessa esiin. Toinen tapa on systemaattinen ongelmanratkaisumalli, joka korostaa analyysia. Menetelmässä analysoidaan ongelmia erilaisilla työkaluilla ja pohditaan mahdollisia tulevia ongelmatilanteita. Tilanteisiin pyritään hakemaan aktiivisesti uusia ratkaisuja. Kolmas tapa on laatujärjestelmämalli, se korostaa jatkuvaa parantamista ja ongelmien ehkäisemistä. Kaikki kolme tapaa hallita ongelmia ovat hyviä, mutta laatujärjestelmien jatkuvasti kehittyessä on pyritty siirtymään jatkuvan parantamisen malliin, jotta ongelmat eivät pääsisi niin sanotuiksi tulipalo-ongelmiksi. (Hokkanen – Strömberg 2006, 40 – 41.)

Tärkeä tekijä asiakkaan odotuksia tarkasteltaessa on asiakkaan odotusten ylittäminen. Mikäli asiakkaan odotukset ovat suuret, esimerkiksi viiden tähden hotellia kohtaan, on korkeiden odotusten täyttäminen selvästi vaikeampaa. Myös yrityksen imago on tärkeässä asemassa asiakkaan tarkastellessa palveluprosessia. Mikäli yrityksellä on vahva ja hyvä imago, pienet virheet annetaan helpommin anteeksi. Asiakkaan asioidessa yrityksessä, jonka imago on huono, pieniin virheisiin keskitytään enemmän ja niistä kerrotaan eteenpäin. (Grönroos 2001, 120.)

3.3.2 Koulutus

Palvelun laadun keskeisistä tekijöistä koulutuksen merkitys on suuri. Palvelun laatua tekemässä ovat ihmiset, ja laatu on suuresti riippuvaista heidän osaamisestaan ja halusta oppia lisää. Kun asiakas arvioi palvelun laatua, hän kiinnittää huomiota asiakaspalvelijan ammattimaisuuteen ja taitoihin. Asiakkaalle on selvää, että asiakaspalvelija osaa käyttää työssään tarvittavia järjestelmiä ja hänellä on tarvittavat tiedot asiakkaan ongelmiin vastaamista varten. (Grönroos 2001, 124.) Laatujärjestelmien kehittyessä tärkeäksi tavaksi oppia on tullut myös benchmarking, eli oppiminen parhaista käytännöistä. Benchmarking on prosessi, jonka tarkoituksena on verrata omaa tuottavuuden, laadun ja työprosessien tehokkuutta alan huippuyritysten tehokkuuteen. (Karlof-Östblom 1993, 7-9.) Benchmarking on tehokasta tutkimusta silloin, kun halutaan kehittää omaa toimintaa ja oppia muilta parempia malleja toimia (Hölttä – Savonen 1997, 21).

Prosessin tarkoituksena on kaikkien osapuolien hyötyminen, joten käyttöönotto vaatii huolellista suunnittelua. Benchmarkingissa pyritään saavuttamaan tietoja, joita yritykset harvoin muuten paljastavat muille. Tästä johtuen prosessi vaatii luottamusta ja selkeitä sopimuksia. (Hölttä–Savonen 1997, 21–22.) Vastaanoton työntekijöiden koulutus on tärkeää esimerkiksi uusien varausjärjestelmien tai muiden ohjelmien tullessa käyttöön. Laatuun ja palvelun nopeuteen vaikuttaa keskeisesti se, kuinka hyvin virkailijat osaavat käyttää vastaanoton työskentelyssä oleellisia ohjelmia.

Toiminnan laadun kannalta tärkeää on myös järjestää henkilökunnalle turvallisuus ja ensiapukoulutuksia tasaisin väliajoin. Turvallisuuteen voidaan kouluttaa esimerkiksi palokoulutusten ja ensiapukoulutusten kautta. Henkilökunnalle tärkeää olisi myös saada koulutusta hankalien ja uhkaavasti käyttäytyvien asiakkaiden kohtaamista varten. Kouluttaminen turvallisuutta uhkaaviin tilanteisiin voidaan nähdä jo itsessään turvallisuutta lisäävänä asiana. Tieto siitä, kuinka tilanteessa tulee toimia tuo varmuutta henkilökunnan jäsenille. Laadun parantamiseen pyrittäessä henkilökunnan ja asiakkaiden turvallisuuden tunne on tärkeä tekijä.

3.3.3 Seuranta

Useiden laatuasiantuntijoiden mukaan tilastolliset menetelmät ovat ainoa tapa saada toimintaprosessit hallintaan. Palvelun laatua mitattaessa ongelmaksi nousee se, että palvelutoiminnassa on hyvin vähän konkreettisia asioita joita voidaan mitata. Mittaaminen on kuitenkin erittäin tärkeä osa palvelun kehittämistä. On havaittu että laadun tarkkailu ja mittaaminen jo sinänsä vaikuttavat positiivisesti tuloksiin. (Hokkanen-Strömberg 2006, 48)

Mittausten avulla voidaan päättää kehittämiskohteita ja tuloksista saadaan tietoa kuinka toimia jatkossa. On myös mahdollista että mittausten kriteerit ja tulokset vaikuttavat alitajuisesti. Tuloksen näkeminen antaa työntekijälle myös konkreettista palautetta toiminnasta. (Hokkanen-Strömberg 2006, 48–49. Useat yritykset asettavat myös mittauksissa onnistumisesta erilaisia laatu

ja tavoitepalkintoja. Palkintojärjestelmästä voidaan olla kahta mieltä. Toisaalta se voi motivoida työntekijöitä mutta mahdollisuutena on myös että palkinnosta tulee työskentelyn tärkein tavoite. Työntekijöille on usein tärkeintä mittaustulosten ja kehityksen näkeminen. Mikäli työntekijöille ei kerrota mittausten tuloksia ja he eivät pysty havaitsemaan omaa kehitystään, ajan myötä toiminnan laatu ja mittaustulokset heikkenevät. (Grönroos 2001, 98)

3.3.4 Luovuus ja uuden soveltaminen

Yrityksen kilpailuedun parantamiseksi on tärkeää luoda jatkuvasti uutta. Hotellissa esimerkiksi uusien majoituspakettien ja palveluiden kehittäminen on tärkeä osa yrityksen kilpailukykyä. Uusien innovaatioiden kehittämiseksi työilmapiirin tulisi olla kannustava ja henkilökunnalla tulisi olla mahdollisimman toimivat kanavat kertoa esimiehilleen uusista ideoista.

Palvelun kannalta keskeistä on myös luovuuteen kannustaminen. Jokaisella on oma tapansa tehdä työtänsä ja palvella asiakkaita. Jokainen asiakaspalvelija käyttää luovuutta muun muassa myydessään asiakkaalle tuotteita. Työntekijöiden on mahdollista oppia toistensa tavoista tehdä työtä. Yhden työntekijän oivallus tai uusi toimintatapa voi hyödyttää koko tiimiä.

3.4 Toiminnan suunnittelulla taloudellista kilpailuetua

Asiakkaat rahoittavat yrityksen toiminnan, joten asiakastyytyväisyys on keskeisessä asemassa taloudellista voittoa haettaessa. Toiminnan suunnittelulla tähdätään nimenomaan asiakkaan tarpeiden täyttämisen ja lisäarvon luomisen kautta myös parhaaseen mahdolliseen myyntiin. Toiminnan suunnittelulla varmistetaan yrityksen liikeidean toteutus ja suunnitellaan tapa, jolla saavutetaan kilpailuetu markkinoilla. (Rissanen 2005, 420–421.)

Hotellitoiminnassa tuottavuuden kannalta keskeisin seurattava asia on myynnissä olevan kapasiteetin määrä. Henkilökunnan tulee osata seurata myynnissä olevan kapasiteetin määrää ja käyttöastetta. Myynnissä olevien huoneiden määrään vaikuttavat esimerkiksi poissa käytöstä olevat huoneet. Hotellien varaustilanne muuttuu jatkuvasti peruutusten ja muutosten mukaan. Varaustilannetta seurattaessa on tärkeää ottaa selvää kuinka paljon huoneita on myynnissä kyseisenä ajankohtana ja pyrkiä myymään kaikki myytävissä olevat huoneet. Hotellin tulosta käsiteltäessä on tärkeää muistaa, että hotellin tuotetta ei voida varastoida mikäli se jää myymättä. (Rautiainen-Siiskonen 2010, 426, 468.)

Maaliskuussa 2012 koko maan hotellien käyttöaste oli 56,1 %. Käyttöaste kohosi 1,3 % edellisvuodesta. (Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRa Ry 2012.) Rantasipi Airport -hotellin käyttöaste maaliskuussa 2012 oli 64,32 %, eli selvästi yli kansallisen keskiarvon. Hotellin asiakasmäärissä on selkeitä eroja ajankohdasta riippuen, viikolla hotelli pääsee selkeästi parempaan käyttöasteeseen kuin viikonloppuisin. Keskihinnan nousua Rantasipi Airport -hotellissa on tapahtunut vuoden aikana noin 10%. Parempi keskihinta on tulosta erityisesti kokoushintojen pienestä noususta.

Revenue managementin avulla hotellin tuotot pyritään maksimoimaan. Revenue managementin yksi keskeisistä keinoista on hinnoittelun hallinta. Hintarakennetta pyritään rakentamaan asiakassegmentoinnin, asiakkaiden maksukyvyyn, kysynnän ja varausajan mukaan. Revenue manager huolehtii ryhmävarausten hinnoittelusta ja hintarajoitusten laatimisesta. (Albanese 2004, 20-25.) Vantaan alueen Restel-hotelleilla on yhteinen revenue manager joka pääasiassa kontrolloi hinnoittelua, kuten esimerkiksi laatii hintarajat Internet varauskanaviin, päättää tarjoushintaisten huoneiden myynnistä ja ryhmävarausten hinnoittelusta.

Rantasipi Airport -hotellissa parhaaseen mahdolliseen tulokseen pyritään tehokkuutta seuraamalla ja lisämyyntiin panostamalla. Tehokkuutta henkilökunta voi parantaa miehittämällä työvuoron oikein, eli hiljaisena aikana vuorovastaava lähettää kollegansa kotiin palkkakulujen

säästämiseksi. Pääasiassa hinnoittelusta huolehtii revenue manager, on tärkeää, että myös henkilökunta osaa myydä oikeita hintoja ajankohdan ja kysynnän mukaan. Silloin, kun kysyntä on suurta, myydään kalliimpaa hintaa kuin taas hiljaisena aikana. Hiljaisena aikana käyttöastetta pyritään nostamaan myymällä asiakkaille tarjoushintaisia huoneita, mutta suuren kysynnän aikaan tarjoushintojen myymiselle ei ole tarvetta, koska asiakkaat ostavat huoneen kalliimmallakin hinnalla. Näin pyritään varmistamaan ajankohdan mukaan suurin mahdollinen voitto.

Lisämyynnin tekeminen on määritelty sekä Restelin arvoissa että henkilökohtaisessa toimintasuunnitelmassa. Haasteena on saada henkilökunta sitoutettua jatkuvaan ja aktiiviseen lisämyyntiin. Erilaisten myyntikampanjoiden aikana voidaan nähdä erityistä aktivoitumista lisämyynnin suhteen. Ratkaisuna lisämyynnin kasvattamiseen voitaisiin kokeilla esimerkiksi erilaisia oman tiimin sisäisiä myyntikilpailuja. Kilpailu voitaisiin suorittaa tiiminä tai yksilönä. Motivoivana tekijänä voisi olla esimerkiksi henkilökohtaisten myyntisuoritusten kirjaaminen ylös ja niiden vertaileminen.

4 LAATUJÄRJESTELMÄT

4.1 ISO-standardit

Laadun mittaamiselle on useita erilaisia tapoja. Yritys voi olla mukana hankkimassa virallista laatusertifikaattia tai vaikkapa mukana laatupalkinto-ohjelmassa. Nämä palkinnot ja sertifikaatit nähdään motivoivina tekijöinä laadun parantamisessa. Yrityksen panostaessa laatuun, on sen myös mitattava toteutuvaa laatua jollain tavalla. Laatupalkinto voi olla jonkin ulkopuolisen tahon yritykselle antama palkinto, tai yrityksen sisäinen tapa palkita työntekijöitä hyvin tehdystä työstä.

ISO lyhenne tulee International Organization for Standardization järjestön nimestä. ISO-standardit ovat kansainvälisesti tunnetuin ja eniten käytetty laatujärjestelmä. Suomea järjestössä edustaa Suomen standardisoimisliitto. ISO-laatustandardeja käytetään yhdessä, standardit 9001–9004 kuuluvat kiinteästi yhteen, ja laatustandardia haettaessa yrityksen tulee täyttää kaikkien neljän standardin vaatimukset. ISO 9001–9003 ovat varsinaisia laatujärjestelmän rakentamismalleja. ISO 9004 keskittyy laadunhallinnan kehittämiseen, sen keskeisiä alueita ovat laatujohtaminen, laatu politiikka ja laatujärjestelmät. (Hölttä – Savonen 1997, 15–20.)

Ennen ISO-standardien luomista kotimaisilla yrityksillä oli jo laatujärjestelmiä käytössään. Kyseiset järjestelmät myös täyttivät hyvin standardien asettamat vaatimukset. Ongelmaksi muodostui kuitenkin se, että asiakkaan tuli itse tarkistaa laadun riittävyys ennen kaupantekoa. ISO-standardit auditoi ulkopuolinen taho ja myöntää laadusta sertifikaatin, saatu tunnustus laadusta kertoo asiakkaalle yrityksen täyttämistä laadun standardeista ja näin ollen asiakas saa sertifikaatin ansiosta nopeasti ja vaivattomasti tietoa yrityksen laatusotasosta. (Hokkanen-Strömberg 2006, 95 – 101.)

4.2 Laatupalkintomalli

ISO-laaturjestelmän lisäksi laadun arvioimiseen on kehitetty kansallisia laatupalkintomalleja. Laatupalkintoajattelun yleistyessä, useissa maissa kehitettiin oma kansallinen laatupalkintomalli ja kilpailu. (Hokkanen-Strömberg 2006, 104–106.) Suomessa järjestettiin vuoteen 2010 asti Suomen laatupalkinto -kilpailu. Vuoden 2010 kilpailun jälkeen on otettu käyttöön Excellence Finland arviointi, joka suoritetaan riippumattomana asiantuntija-arviona. Arvioinnin seurauksena yrityksellä on mahdollisuus saada arvoitettu Recognised for Excellence-sertifikaatti. Yritykset arvioidaan kansainvälisen EFQM-mallin mukaan. Malli on käytössä myös useissa muissa Euroopan maissa järjestettävissä laatukilpailuissa. EFQM mallin kehittämisen takana on European Foundation for Quality Management. Yritysten toimintaa ja tulosta arvioidaan seuraavilla osa-alueilla:

- Asiakastulokset
- Näkemystulokset
- Yhteiskunnalliset tulokset
- Keskeiset suorituskykytulokset

(Laatukeskus 2012)

Recognised for Excellence sertifikaatilla kilpailussa on palkittu yli 400 pistettä saavuttaneet organisaatiot. Kilpailun tuloksina on havaittu selvää kehitystä toiminnassa. Koko kilpailun ajan jatkuva kehitystoiminta ja asiantuntijoiden laatima laaja raportti ovat tärkeitä työkaluja yritykselle. Ulkopuolisten asiantuntijoiden antama arvio antaa yritykselle arvokasta tietoa laatutoiminnan nykytilasta ja kehittämistarpeista. Sertifikaatti on kansainvälisesti arvostettu tunnustus laadukkaasta toiminnasta.

(Laatukeskus 2012)

Laaturjestelmiä on kritisoitu siitä, että ne muodostuvat helposti byrokratiaa lisääväksi säännöstöksi, joka lisää yrityksen työtaakkaa antamatta varsinaista lisäarvoa. Laadunvalvonta voi helposti nousta tärkeimmäksi asiaksi yrityksessä ja lisätä näin kustannuksia. Laaturjestelmä voidaan nähdä myös johtajien tapana siirtää vastuu virheistä alaisilleen.

4.3 Laadun tarkkaileminen Restel-hotelleissa

Restel tarkkailee kaikkien toimipaikkojensa toimintaa laadunmittausten avulla. Laadun tarkkailevat niin sanotut haamushopparit. Laadunmittaajat asioivat toimipisteissä normaalisti, henkilökunnan tietämättä heidän tehtävänsä. Henkilökunta saa etukäteen laadunmittauskriteerit, eli listan asioista joita laadunmittaajat tarkastelevat. Laadunmittauksessa täysien pisteiden arvoisesta suorituksesta asiakasta palvelleet henkilöt saavat laadunmittauspalkinnon. Huonosta tuloksesta käydään keskustelua esimiehen kanssa ja pohditaan miten jatkossa vältetään epäonnistumiset.

Kritiikkiä järjestelmälle voi esittää siitä, että usein osa toimipaikoista tietää etukäteen kuka laadunmittaaja on. Esimerkiksi pienemmällä paikkakunnilla laadunmittaaja voi olla sama henkilö useaan kertaan. Myös laadunmittaajien tulkinnat tuloksista voi vaihdella henkilökohtaisten mielipiteiden mukaan. Henkilökunta myös tietää ajanjaksot vuodesta jolloin laadunmittaajat asioivat toimipisteissä, joten on mahdollista että henkilökunta panostaa tekemiseensä erityisesti laadunmittauksen ollessa käynnissä.

Laadunmittauksella pyritään tarkastelemaan sitä, kuinka henkilöstö noudattaa annettuja toimintaohjeita. Myös henkilökohtaisessa toimintasuunnitelmassa jokainen työntekijä on määritellyt kuinka jokapäiväisessä työssään toteuttaa laadunmittauksessa tarkastellut asiat. Haasteena olisi sitouttaa henkilökunta noudattamaan toimintaohjeita ja pyrkimään mahdollisimman laadukkaaseen palveluun vuoden jokaisena päivänä, riippumatta laadunmittauksen ajankohdasta. Motivaation tulisi nousta halusta palvella asiakasta mahdollisimman laadukkaasti, ei pelosta laadunmittauksessa epäonnistumisesta. Myös jatkuva palautteen saaminen toimii motivoivana tekijänä parhaaseen mahdolliseen laatuun pyrittäessä.

Yksikön vanhoja laadunmittausraportteja tutkiessani en havainnut erityistä yhdistävää tekijää missä olisi jatkuvasti epäonnistuttu. Enemmänkin vaikuttaa siltä, että epäonnistumiset ovat johtuneet jonkin asian unohtamisesta. Unohtuneet asiat voidaan nähdä myös perehdytyksen puutteesta johtuviksi.

Myös se, että jokin asia ei ole rutiininomaista vaikuttaa tuloksiin. Esimerkiksi paremman huoneluokan myyminen asiakkaan saapuessa ei ole iso työ, sen kysyminen käy helposti. Mikäli kaikki vastaanottovirkailijat kysyisivät asiakkaalta hänen tullessaan, haluaako asiakas vaihtaa huoneluokkaa, tulisi tästä helposti jokaiselle rutiini. Myyntikilpailujen ajan tiettyä asiaa myydään erittäin aktiivisesti, mutta kilpailun jälkeen myyminen unohtuu. Haasteena olisi saada työntekijät sitoutettua jatkuvaan lisämyynnin tekemiseen, joka tulisi luontevasti ilman erillistä käskemistä.

5 TOIMINNAN SUUNNITTELU JA SEN KEHITTÄMINEN

5.1 Henkilökohtaisen toiminnan suunnittelu

Toiminnan kehittämistä suunniteltaessa on tärkeää valita oikea strategia. Kun yrityksellä on selkeä visio siitä, kuinka toimintaa lähdetään kehittämään, voidaan valita strategia toiminnan kehittämiseksi. Vision tulee olla tarpeeksi haastava, jotta yrityksen kehitys olisi taattu. Toimintasuunnitelmia tehdessä on tärkeää pohtia kuinka ne vastaavat asiakkaiden tarpeisiin. Rantasipi ketjun strategiassa ja liikeideassa on huomioitu erityisesti lapsiperheiden vapaa-ajan matkustus. Näin ollen myös toimintasuunnitelmissa otetaan huomion lapsiperheiden palveleminen.

Laatujohtamisen teoriaa käsiteltäessä henkilökohtaisen toimintasuunnittelun työvälineenä käytetään usein henkilökohtaista Balanced Scorecardia. Balanced Scorecard voidaan luoda käsittämään koko organisaation tai pelkästään henkilökohtaisen toiminnan tason. Tulokortin tavoitteena on ohjata organisaation toimintaa haluttuun suuntaan strategista visiota noudattaen. Tulokortin perustana ovat kriittiset menestystekijät, päämäärät, suorituskykymittarit, tavoitteet ja parannustoimenpiteet. (Rampersad 2003, 54–58)

Henkilökohtaisen tulokortin tavoitteena on kehittää työntekijän sisäistä tasapainoa, motivaatiota, sitoutumista, lojaalisuutta, ja positiivista ajattelutapaa. Tavoitteena on, että työntekijä tutustuu paremmin itseensä ja löytää omasta käytöksestään vahvuuksia sekä heikkouksia. Henkilökohtaista tulokorttia laadittaessa henkilö päättää oman missionsa ja visionsa. Hän pohtii omaa olemassaoloaan ja omaa tulevaisuuttaan, näin tavoitetaan usein parempi itsetuntemuksen taso ja minäkuva. Itsetuntemuksen ja minäkuvan paraneminen taas johtavat parempaan oppimiskykyyn ja vahvistavat oppivan organisaation periaatteita. (Rampersad 2003, 53 – 59.)

Työssäni toiminnan suunnittelu on lähinnä henkilökohtaisen toiminnan suunnittelua. Henkilökohtaisen toiminnan suunnittelu on tärkeä osa toiminnan standardisointia. Näin pyritään siihen, että kaikki tiimin työntekijät toimivat samojen annettujen ohjeiden mukaisesti. Toimintasuunnitelmissa ei juurikaan paneuduta työntekijöiden henkilökohtaisiin tahtotiloihin tai motivaatioihin. Mielestäni Balanced Scorecardin henkilökohtainen analyysi on hieman turhan syvällinen ja monitasoinen toimipaikkamme käyttöön. Halusin lisätä työhöni kuitenkin hieman myös henkilökunnan analyysia nykytilasta ja tulevaisuudesta.

Rantasipi Airport hotellissa henkilökohtaisen toimintasuunnitelman laatiminen on toteutettu perinteisesti seuraavan kaavan mukaan:

- Henkilökunta täyttää toimintasuunnitelmalomakkeen
- Täytetty toimintasuunnitelma käydään läpi esimiehen kanssa, joka täsmentää mitä suunnitelmaan kuuluu
- Toimintasuunnitelmia käsitellään henkilöstöpalaverissa

Toimintasuunnitelmia laadittaessa aikaa kului epäselvien kysymysten avaamiseen ja asioiden tarpeettomaan kertaamiseen. Myös vuorovaikutus oli hyvin vähäistä. Toimintasuunnitelmien käsitteleminen henkilöstöpalaverissa jäi pintapuoliseksi. Henkilökohtaisissa toimintasuunnitelmissa tavoite on aina sama, toteuttaa annetut toimintaohjeet. Ongelmana on suuren ketjun hitaus reagoida asioihin, tietyn toimipaikan toimintasuunnitelmat tulevat ketjun johdolta. Henkilökunnalla on vain vähän mahdollisuuksia vaikuttaa suunnitelmien sisältöön ja tuoda esille asiakkaiden ilmaisemia toiveita.

5.2 Henkilökohtaisen toimintasuunnitelman kehittäminen

Työni tuloksena olen laatinut uuden henkilökohtaisen toimintasuunnitelmalomakkeen. Lomaketta laatiessa olen pyrkinyt mahdollisimman yksinkertaiseen ja lyhyeen suunnitelmalomakkeeseen. Lomakkeen voi täyttää myös sähköisessä muodossa. Lomake kattaa

edelleenkin annettujen toimintaohjeiden toteuttamisen suunnittelun, mutta lisänä on myös oman henkilökohtaisen toiminnan nykytilan arvioiminen ja kehittämistarpeet. Myös tiimin työskentelyn nykytila arvioidaan ja miten työskentelyä voitaisiin tulevaisuudessa kehittää. Henkilökohtaisia ja tiimin kehitystarpeita arvioitaessa käytetään apuvälineenä SWOT-analyysiä. Taulukossa analysoidaan henkilökohtaiset ja tiimikohtaiset vahvuudet, heikkoudet ja ulkoapäin tulevat uhat ja mahdollisuudet. SWOT analyysin avulla voidaan esimiehen kanssa pohtia kuinka vahvuudet ja mahdollisuudet auttavat parantamaan työpanosta ja kuinka uhat ja heikkoudet voidaan välttää ja kääntää voitoksi.

Toimintasuunnitelmaan on myös lisätty tiimityöskentely osio, jossa jokainen arvioi kuinka jokapäiväisessä työssään toteuttaa tiimin toimintaa paremmin. Myös viestintä ja turvallisuus ovat uusia osa-alueita. Yksikössä, jossa on paljon työntekijöitä ja runsaasti asioita tiedotettavana tiedotus ei aina pelaa parhaalla mahdollisella tavalla. Jokainen voi kuitenkin omalla toiminnallaan edesauttaa tiedon kulkua. Turvallisuus on jäänyt aikaisemmin toimintasuunnitelmissa vähemmälle huomiolle, joten nyt tämän osa-alueen merkitystä on korostettu. On tärkeää että henkilöstö tietää, kuinka toimia poikkeavissa ja turvallisuutta uhkaavissa tilanteissa. Turvallisuusasioiden käsittelyn yhteydessä esimies voi myös arvioida tarvetta turvallisuuskoulutuksille.

Toimintasuunnitelmalomakkeen lisäksi olen laatinut infopakettin, eli niin sanotusti vastaukset toimintasuunnitelmassa esitettyihin kysymyksiin. Tämä on tarkoitettu lähinnä esimiehen työkaluksi, hän voi seurata että haetut asiat toteutuvat kaikilla samalla tavalla. Aikaisemmin toimintasuunnitelmia laadittiin yrityksen konseptikuvauksen mukaan, mutta mielestäni on selkeämpää että infopakettin järjestys on sama kuin itse toimintasuunnitelman. Myös asiasisältö on karsittu minimiin, nimenomaan toimintasuunnitelmassa tarvittavat asiat on otettu huomioon. Toimintasuunnitelmaa voidaan käyttää myös uusien työntekijöiden ja harjoittelijoiden perehdyttämiseen.

Toimintasuunnitelmien laatimisessa korostetaan vuorovaikutuksen merkitystä. Toimintasuunnitelmat käydään läpi henkilöstöpalaverissa ja jokainen tiimin jäsen saa antaa jokaiseen kohtaan oman näkemyksensä. Tavoitteena on saada myös käytännön neuvoja toimintaohjeiden toteuttamiseen. Esimies tarkistaa toimintasuunnitelmat, mutta pyrkimys on se, että henkilökunta saa itsenäisesti täyttää suunnitelmat ja keskustella asioista. Toimintasuunnitelmassa liikuttaisiin myös lähemmäs jatkuvan parantamisen mallia, eli toimintasuunnitelmaa päivitetäisiin jatkuvasti saadun palautteen ja tulosten pohjalta.

Toimintasuunnitelmien laatiminen jatkossa tapahtuisi seuraavasti:

- Toimintasuunnitelmalomakkeen täyttäminen yksin tai kollegoiden kanssa yhteistyössä
- Henkilöstöpalaverissa tarkastaminen, asioista keskustelemista, kehitysehdotusten esittämistä ja tiimin toiminnan analysoiminen
- Esimiehen kanssa toimintasuunnitelman läpi käyminen ja oman henkilökohtaisen toiminnan analysoiminen
- Muiden toimipaikkojen kanssa toiminnan analysointi
- Kollegan työvuoron arvioiminen ja palautteen antaminen
- Esimies arvioi alaistensa toimintaa ja antaa palautetta
- Tulosten käsittely
- Toimintasuunnitelman muokkaaminen

5.3 Muiden toimipaikkojen käytännöistä oppiminen ja vuorovaikutus

Vuorovaikutusta pyritään lisäämään palaverikäytännön korostamisella mutta myös muilta toimipaikoilta oppiminen nostetaan esille toimintasuunnittelussa. Laatujohtamisen yksi tärkeä työkalu on benchmarking, eli parhaista käytännöistä oppiminen. Benchmarking-prosessissa etsitään kumppaniksi toinen organisaatio, jonka kanssa vertaillaan toimintoja. Prosessin tavoitteena on oppia toiselta organisaatiolta ja saada näkemystä omasta

paikasta markkinoilla. Samalla voidaan hakea parempia toimintatapoja omien heikompien osa-alueiden kehittämiseksi.

Benchmarkingin avulla voidaan myös tarkastella millaisia eroja asiakas näkee eri toimijoiden välillä, miksi toinen toimija on erinomainen ja toinen keskinkertainen. Pääasiallisena tavoitteena prosessissa on uusien ideoiden ja toimintatapojen löytäminen omalle yritykselle. Prosessissa toisen organisaation parhaita käytäntöjä analysoidaan ja niiden tuloksena käynnistyy omassa organisaatiossa oppimisprosessi, jonka tuloksena saadaan uusia kehitysehdotuksia toiminnan parantamiseksi. (Beckford 1998, 257 – 259.)

Benchmarkingin on syytetty olevan laillista teollisuusvakoilua. Näin asia ei kuitenkaan ole, koska prosessin tulee olla yhteistyötä, jossa kumpikin osapuoli oppii toisen käytännöistä. Benchmarking on jaettu kolmeen eri kategoriaan; sisäinen, ulkoinen, ja toiminnallinen benchmarking. Sisäisessä toimintatavassa pyritään oppimaan saman yrityksen eri yksiköiltä, näin ei synny ongelmia kilpailevien yritysten välisistä jännitteistä. Tapa sopii hyvin myös valtionlaitoksille ja benchmarkingiin tutustuville yrityksille. Ulkoisen tavan käytäntö on etsiä vertailtava yritys kilpailevista ja muista saman toimialan yrityksistä. Näin voidaan etsiä kilpailijan toiminnasta vastauksia niihin osa-alueisiin, jotka ovat selkeästi kilpailijaa heikompia. (Karlöf – Östblom 1993, 43-46.)

Kilpailevan yrityksen löytäminen voi kuitenkin olla vaikeaa, sillä yritykset pelkäävät liikesalaisuuksiensa paljastumista ja kilpailuedun häviämistä. Toiminnallisessa benchmarking-prosessissa yhteistyökumppani pyritään etsimään yrityksestä joka hoitaa kehitettävän prosessin parhaalla tavalla. Yrityksen ei tarvitse olla saman toimialan yritys, esimerkiksi teollisuusyritys voi oppia asiakaspalvelua lentoyhtiöltä. (Karlöf – Östblom 1993, 43-46).

Mielestäni benchmarking olisi erittäin sopiva keino kehittää laatua ja toimintasuunnittelua Restel-hotelleissa. Aviapolis-alueella toimii Rantasipi Airport -hotellin lisäksi Restel-hotelliketjuun kuuluvat Cumulus Airport ja

Holiday Inn Airport. Kolme saman ketjun hotellia voi harjoittaa sisäistä benchmarkingia ja oppia toistensa käytännöistä. Kaikki hotellit toimivat samankaltaisten toimintaohjeiden mukaan, ja laativat samankaltaiset toimintasuunnitelmat vuosittain. Kaikki menestyvät kuitenkin vuosittain eri tavalla laadunmittauksissa, ja jokaisella on oma vahvuusalueensa. Hotellit eivät myöskään ole varsinaisesti kilpailijoita keskenään, koska kuuluvat kaikki samaan ketjuun. Näin ollen ei tarvitsisi pelätä liikesalaisuuksien paljastumista.

Toimintasuunnitelmia laadittaessa henkilöstöpalaverin lisäksi voitaisiin järjestää myös yhteinen palaveri kolmen yksikön kesken, jossa jokainen voisi esittää omia mielipiteitään ja parhaaksi näkemiään toimintatapoja. Ajankohtana palaverille voisi olla toimintasuunnitelmien laatimisen aikaan keväällä. Osallistujina olisivat vastaanoton työntekijät ja vastaanoton esimiehet. Yksiköt voisivat oppia toisiltaan myös työskentelemällä esimerkiksi yhden vuoron ajan toisessa hotellissa. Osa työntekijöistä vaihtaa toimipaikkaa yhden vuoron ajaksi ja raportoi havaitsemistaan asioista omalle tiimillensä. Yhdessä oman tiimin kanssa muiden käytäntöjä analysoiden voidaan pohtia uusia tapoja toimia.

6 PEREHDYTTÄMINEN JA TOTEUTUMISEN TARKKAILU

6.1 Henkilöstön perehdyttäminen toimintasuunnitelmiin

Henkilöstön laadittua toimintasuunnitelmat, jää esimiehen vastuulle tarkkailla suunnitelmien toteutusta ja perehdyttää henkilöstö niihin. Ongelmaksi voi muodostua ajatus siitä, että samankaltainen suunnitelma laaditaan vuosittain, joten siihen ei perehdytä enää tarkemmin. Esimies tarkkailee ja vie eteenpäin henkilökuntansa toimintasuunnitteluprosessia. Suunnitelmien ollessa valmiina hän myös perehdyttää jokaisen työntekijän henkilökohtaisesti toimintasuunnitelman toteuttamiseen. Vuorovaikutusta korostettaessa on haasteena saada kaikki työntekijät osallistumaan toimintasuunnitelman laatimiseen yhtä innokkaasti. Esimiehen tehtävänä on varmistaa, että jokainen työntekijä on perehtynyt laatimaansa suunnitelmaan ja ymmärtää sen sisällön. Esimies voi toimintasuunnitelmien tekemisen jälkeen esimerkiksi esittää kysymyksiä toimintasuunnitelmasta, varmistaakseen kuinka hyvin suunnitelma on omaksuttu. Tarkkaileminen toimintasuunnitelmien tekovaiheessa antaa esimiehelle tietoa henkilökunnan motivaatiosta perehtyä suunnitteluun.

Perehdyttämistä varten voitaisiin käydä lyhyt keskustelu esimiehen ja alaisen välillä ilman toimintasuunnitelmalomakkeita. Näin tulisi esiin kuinka hyvin alainen muistaa ylös kirjatut asiat ja kuinka hyvin hän on keskittynyt suunnitelman laatimiseen. Toimintasuunnitelmassa läpikäytyt asiat tulee muistaa jokapäiväisessä työssä, niitä ei voi lähteä tarkastamaan papereista hankalan tilanteen sattuessa. Pyrkimyksenä on, että jokainen muistaa toimintatavat ulkoa ja ne tulevat niin sanotusti selkärangasta. Esimiehen kanssa läpi käydään myös työntekijän henkilökohtainen analyysi. Analyysiä tutkittaessa mietitään miten työntekijän näkemät vahvuudet auttavat häntä onnistumaan työssään ja kuinka taas heikkoudet ja uhat saataisiin käännettyä voitoksi.

Perehdytyksen tukena voitaisiin käyttää harjoitteluvuoroa esimiehen kanssa. Harjoitteluvuorossa esimies omalla tekemisellään näyttää työntekijälle kuinka toimintasuunnitelma toteutuu käytännön työssä. Harjoitteluvuoron aikana alainen voi kerätä itselleen ideoita esimiehensä toiminnasta ja esittää kysymyksiä esiin tulleista asioista. Harjoitteluvuoroja voisi olla useampi, jotta kaikki toimintasuunnitelman osa-alueet voitaisiin käydä kattavasti läpi.

6.2 Henkilökohtaisen toimintasuunnitelman toteutumisen tarkkailu

Perehdytettyään henkilöstönsä esimiehelle jää vastuu tarkkailla toimiiko tiimi tekemiensä toimintasuunnitelmien mukaan. Osaltaan laadunmittaajat mittaavat sitä, kuinka hyvin toimipisteessä noudatetaan tehtyjä suunnitelmia. Laadunmittaus koskettaa kuitenkin vain osaa henkilöstöstä, tavoitteena olisi saada käsitys kaikkien työntekijöiden jokapäiväisestä toiminnasta.

Palautteen saaminen on tärkeä osa laadun kehittämistä. Asiakkailta tulee olla mahdollisimman monipuoliset väylät antaa palautetta. Palautteen saaminen myös motivoi henkilöstöä laadukkaampaan toimintaan ja antaa viitteitä kehittämistä tarvitsevista osa-alueista. Ehdotukseni palautteen keräämiseen on pienimuotoinen palautekysely. Hotellissa ei ole ollut tapana järjestää kirjallisia palautekyselyitä. Palautekyselyä voitaisiin kehittää suunnittelemani palautelomakkeen saaman vastaanoton mukaan. Mikäli palautetta alkaisi kertyä enemmän kuin aikaisemmin, voitaisiin harkita myös huoneisiin sijoitettavaa laajempaa palautelomaketta.

Suunnittelemani palautekyselyssä kysyttäisiin lyhyesti jotakin toimintasuunnitelman osa-aluetta koskevaa tietoa. Liitteenä olevassa palautekyselyssä on kaksi esimerkkiä mahdollisesta kyselystä. Lomake voitaisiin jakaa asiakkaille avainkorttitaskun välissä, sen pituutena olisi kahdesta kolmeen kysymystä. Lomakkeiden tiedot kerättäisiin yhteen ja niistä esimies voisi helposti analysoida toimintasuunnitelmien toteutumista ja muutenkin palvelun laatua. Tällä hetkellä hotellissa kysytään lähinnä suullista palautetta asiakkaan oleskelun aikana tai lähtiessä, asiakkaat selkeästi usein haluaisivat jättää kirjallista palautetta. Kirjallisesti asiakkaan on selkeästi

helpompi antaa negatiivista palautetta, ja näin olisi mahdollista saada arvokasta tietoa asiakkaiden toiveista ja ehdotuksista toiminnan parantamista kohtaan. Palautteiden käsittely tapahtuisi kuukausittaisessa henkilöstöpalaverissa.

Asiakkaat antavat palautetta myös erilaisten varauskanavien palauteominaisuuden kautta, kuten esimerkiksi booking.com ja hotels.com. Vastaanottovirkailijat lukevat palautetta jokainen oman kiinnostuksensa mukaan, mutta palautetta ei varsinaisesti kerätä ylös. Palautteen analysoiminen voisi auttaa yritystä tiedostamaan asiakkaiden toiveita ja näin kehittämään laatua. Palautteet voitaisiin tulostaa Internetistä ja kerätä talteen. Myös näitä palautteita tulisi käydä läpi ja analysoida henkilöstöpalavereissa.

Sen jälkeen, kun asiakkaille on luotu enemmän asiakaspalautekanavia, keskitytään siihen kuinka työntekijät voisivat saada lisää palautetta esimieheltä ja kollegoilta. Tarkkailun yhtenä tapana voisi olla esimiehen ja kollegan suorittamat arviot. Prosessi toimisi seuraavasti, esimies arvioi työntekijän toimintasuunnitelman toteuttamista ollessaan tämän kanssa samassa työvuorossa. Työntekijä ei ennalta tiedä mitä vuoroja esimies arvioi ja minä ajankohtana. Jälkikäteen esimies antaa palautetta ja arvionsa vuoron sujumisesta. Samaa mallia voitaisiin toteuttaa myös kollegoiden kesken, niin sanottuna vertaisarviona.

Arvioinnin tulisi olla jatkuvaa ja ennalta arvaamatonta. Tuloksista voitaisiin keskustella kollegoiden kesken ja myös esimiehen kanssa. Esimies voi analysoida saamiaan tuloksia, ja mikäli hän huomaa puutteita toimintasuunnitelmien toteutuksessa, on näin helpompi havaita tarkat kohdat joissa on parantamisen varaa. Myös laadun parantaminen on helpompaa, kun tiedetään tarkalleen heikot kohdat, voidaan niihin myös tarttua aktiivisesti. Alaistaan arvioituaan esimies voi harkita mahdollista lisäkoulutusta tai perehdytystä.

7 POHDINTA

Tavoitteenani oli luoda uusi henkilökohtaisen toimintasuunnitelman lomake Rantasipi Airport hotellin vastaanoton tiimin jäsenille. Samalla tavoitteena oli myös tuoda esiin laatua parantavia osa-alueita. Toimeksianto tuntui aluksi hyvin haastavalta, en oikein hahmottanut mistä aloittaa työn tekeminen. Tuloksena kuitenkin syntyi uusi toimintasuunnitelma, infopaketti toimintasuunnitteluun ja palautelomake. Pystyin työssäni tuomaan esiin toivottuja osa-alueita, eli perehdytystä toimintasuunnitelmien toteutukseen ja keinoja toteutumisen tarkkailuun.

Työhön oli melko vaikea löytää teoriapohjaa, mutta päätin valita laatujohtamisen teorian pääasialliseksi lähteeksi. Teoriaan tutustuminen auttoi minua näkemään laaduntarkkailuprosessin eri näkökulmasta. Teorian tullessa tutummaksi oli myös helppo keksiä kehittämistä kaipaavia osa-alueita. Sain aikaan myös pohdintaa ja kehittämissuhteita koskien toimintasuunnitelmiin perehdyttämistä, toimintasuunnitelmien tarkkailua, palautteen keräämistä ja lisämyynnin kasvattamista. Mielestäni työni vastasi hyvin toimeksiantajan toiveita.

Opinnäytetyöni tuloksia voidaan hyödyntää Rantasipi Airport -hotellin vastaanotossa monipuolisesti. Työn avulla voidaan kehittää ja monipuolistaa toimintasuunnittelua. Työn tuloksia voidaan käyttää myös uusien työntekijöiden ja harjoittelijoiden perehdyttämisessä. Työ oli vahvasti työelämälähtöinen, ja sain perehtyä kattavasti yrityksen laatuasioihin ja kehittämistarpeisiin.

Suurimpana haasteena työssäni oli ajankäyttö. Oli haastavaa saada sovitettua rankka työviikko yhteen opinnäytetyön kirjoittamisen kanssa. Aluksi perehdyin lähdemateriaaliin monipuolisesti, ja vasta myöhemmin aloitin varsinaisen raportin kirjoittamisen. Ohjauksen saaminen oli haastavaa pelkän sähköpostin välityksellä. Sain onneksi arvokasta palautetta ja kehittämisisideoita toimeksiantajaltani.

LÄHTEET

- Albanese, P. 2004. Revenue Management – periaatteet ja käytännöt palvelualalla. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Beckford, J. 1998. Quality: A critical introduction. London: Routledge.
- Grönroos, C. 2001. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö.
- Hannukainen, T. – Slotte, S. – Kilpi, E. – Nikiforow, R. 2006. Johtamisen kuntokoulu: Vuorovaikutuksella laadun läpimurtoon. Helsinki: Talentum.
- Hokkanen, S. – Strömberg, O. 2006. Laatuun johtaminen. Jyväskylä: Sho Business Development Oy.
- Hölttä, T. – Savonen, M. 1997. Muutosvoimana laatujohtaminen. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Karlöf, B. – Östblom, S. 1993. Benchmarking: Tuottavuudella ja laadulla mestariksi. Jyväskylä: Weilin + Göös.
- Laatukeskus 2012. Excellence Finland -kehitysohjelma. Osoitteessa <http://www.laatukeskus.fi/default.asp?docId=50993>. 21.5.2012
- Lecklin, O. – Laine, R. 2009. Laadunkehittäjän työkalupakki: Innovatiivisen johtamisjärjestelmän rakentaminen. Helsinki: Talentum.
- Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Talentum.
- Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRa ry 2012. Hotellikapasiteetti ja sen käyttö. Osoitteessa <http://www.mara.fi/hotellikapasiteetti-ja-sen-kaytto/>. 22.5.2012.
- Rampersad, H. 2004. Total performance scorecard: Johda ihmisiä, mittaa tuloksia. Helsinki: Laatukeskus.
- Rautiainen, M. – Siiskonen, M. 2010. Hotellin asiakasliikenne ja kannattavuus. Helsinki: Restamark.
- Rissanen, T. 2005. Yrittäjän käsikirja – Hyvällä palvelulla kannattavuutta ja kilpailukykyä. Vaasa: Kustannusosakeyhtiö Pohjantähti PoleStar Ltd.

LIITTEET

Rantasipi Airport henkilökohtainen toimintasuunnitelma	Liite 1
Rantasipi Airport toimintasuunnitelma infopaketti	Liite 2
Palautekysely	Liite 3



RANTASIPI AIRPOT TOIMINTASUUNNITELMA 2012– 2013

NIMI:

PÄIVÄMÄÄRÄ:

PALVELUT & TUOTTEET

”Tunnen Rantasipi Airport hotellin tarjoamat tuotteet ja majoituspaketit. Osaan myydä ne asiakkaalle ja huolehtia että asiakas saa ostamansa tuotteen tai paketin sovitusti”

Toteutan tekemisen työvuorossani seuraavasti:

”Huolehdin, että huonevaraukset tehdään toimintaohjeen mukaisesti”

Puhelinvaraus:

Internet varaus:

”Myyn yöpymiseen aina ensisijaisesti Superior-huonetta, tunnen eri huoneluokkien varustuksen ja osaan kertoa eroavaisuuksista asiakkaalle”

KANSAINVÄLINEN LENTOKENTTÄHOTELLIELÄMYS

”Osaan kertoa Rantasipi Airport hotellin perinteestä, historiasta ja kehityksestä”

”Osaan kertoa Rantasipi Airport hotellin puitteista, toiminnasta ja lisäpalveluista. Varmistan työvuorossani, että lisäpalvelut toteutuvat sovitusti”

”Osaan opastaa asiakasta lentokentän käytännöissä ja käyttämään shuttle bus palvelua”

AIRPORT CONGRESS CENTER

”Osaan opastaa Airport Congress Centerin tiloihin ja palveluihin. Suosittelen asiakkaalle Congress Centerin tuotteita ja opastan tekemään varauksen myyntipalvelusta”

”Huolehdin että huomioimme ryhmän/kokousvetäjän sovitusti sisään kirjautuessa ja hänen kanssaan käydään läpi kokouksen yksityiskohdat”

VANTAAN LÄHEISYYS

”Tunnen Vantaan alueen palvelut, nähtävyydet ja tapahtumat. Ensisijaisesti suosittelen alueen muiden Restel yksiköiden palveluita”

MYyntIHENKINEN, YSTÄVÄLLINEN JA MONITAITOINEN PALVELU

Saapuva asiakas

”Tervehdin lähestyvää asiakasta toimintaohjeen mukaisella tavalla”

”Olemukseni on siisti, huoliteltu ja korostaa hotellimme omaleimaisuutta”

”Huolehdin että kanta-asiakkaamme saavat aina heille kuuluvat edut”

”Huolehdin lapsiperheet sovitusti ja opastan lapsiasiakkaat käyttämään hotellimme tarjoamaa lomakonseptia”

”Osaan antaa ajo-ohjeet hotelliin ja opastaa pysäköinnissä”

”Kerron asiakkaalle hotellin tarjoamista lisäpalveluista”

Asiakkaan oleskelun aikana

”Huolehdin, että Hotel Bonus Club asiakas saa etunsa jokaisena päivänä”

”Palvelen puhelimesta toimintaohjeen mukaisesti”

”Ratkaisen asiakkaan arkiongelmät välittömästi, ammattimaisesti ja asiakasta tyydyttävällä tavalla. Kirjaan ratkaisut päiväkirjaan ja osallistun niiden käsittelyyn henkilöstöpalaverissa”

”Huolehdin, että ensihätä tuotteet ovat asiakkaan saatavilla”

”Myyn asiakkaalle joka tilanteessa lisäpalveluita”

”Huolehdin, että asiakas kokee voivansa ottaa yhteyttä minuun koko oleskelunsa ajan”

Lähtevä asiakas

”Varmistan laskun oikeellisuuden”

”Kysyn palautetta ja myyn seuraavaa yöpymistä tai kokousta”

”Huomioin lapsiasiakkaat sovitusti”

”Toivotan asiakkaan tervetulleeksi uudelleen”

REKLAMAATIOT

”Jälkikäteen tuleviin palautteisiin vastaan 24 tunnin sisällä”

”Myönnän virheemme & pyydän anteeksi. Kerron asiakkaalle kuinka toteutamme korjaavat toimenpiteet”

”Varmistamme asiakkaan tyytyväisyyden ja hänen paluunsa”

PUHDASTA, EHJÄÄ JA SIISTIÄ

”Aulatala on siisti ja kalusteet ehjiä”

”Huoneissa kalusteet ovat ehjiä ja huone siisti”

”Kaikki asiakastiloissa olevat painotuotteet ovat voimassaolevia ja ehjiä. Kanta-asiakastarjoukset ovat esillä aulassa”

”Maksukortti-, Ykkösbonus-, ja K-plussatarrat ovat siististi näkyvillä”

”Huolehdin, että vastaanoton tiskillä ja hotellin aulassa ovat sesongin mukaiset somisteet & sovitut tavarat”

TIIMITYÖSKENTELEY & TEHOKKUUS

”Huolehdin, että kollegani on myös tietoinen ajankohtaisista asioista ja tarkkailen oman työni lisäksi hänen työskentelyään”

”Perehdytän harjoittelijat työhön ja tarkkailen heidän työskentelyään”

”Annan palautetta työskentelystä kollegalleni ja myös harjoittelijoille”

”Vuorovastaavana pyrin vuoroni aikana parhaaseen mahdolliseen tulokseen & tehokkuuteen”

VIESTINTÄ

”Työvuoroon tullessani luen päiväkirjan, ajankohtaisen infon, Restel Onlinen tiedotteet ja oman lokeroni viestit

”Käytän aktiivisesti päiväkirjaa ja ajankohtaista infoa”

”Osallistun aktiivisesti yksikköni henkilöstöpalaveriin. Osallitani olen mukana kehittämässä toimintaa mahdollisissa yksiköiden välisissä suunnittelupalaverissa”

TURVALLISUUS

”Valvon mahdollisuuksieni mukaan yksikköni turvallisuutta, omalla toiminnallani pyrin minimoimaan riskit”

Kuinka toimin kohdatessani uhkaavan tai hankalan asiakastilanteen, esimerkiksi huumaantunut tai väkivaltainen asiakas?

Havaitessani varkauden, toimin seuraavasti:

Ryöstöön varaudun seuraavasti:

”Toimin palohälytyksen sattuessa annettujen ohjeiden mukaisesti ja tunnen paloturvallisuuteen liittyvät asiat”

”Osaan soittaa hätäpuhelun selkeästi ja rauhallisesti”

HENKILÖKOHTAISEN TOIMINNAN ANALYYSI

Vahvuudet	Heikkoudet
Mahdollisuudet	Uhat

Kuinka koen vahvuuksieni tukevan työskentelyäni?

Kuinka pystyn pääsemään eroon heikkouksistani?

Kuinka mahdollisuudet auttavat minua tulevaisuudessa?

Kuinka voin välttää mahdollisia uhkia?

TIIMIN TOIMINNAN ANALYYSI

Täyttäkää ryhmässä seuraava taulukko ja keskustelkaa annetuista kysymyksistä.

Vahvuudet	Heikkoudet
Mahdollisuudet	Uhat

Kuinka vahvuudet auttavat meitä laadun parantamisessa & paremman tuloksen saavuttamisessa?

Kuinka voimme vahvistaa heikompia toiminnan osa-alueita?

Kuinka tiimimme hyötyy mahdollisuuksista?

Kuinka vältämme mahdolliset uhat?

**RANTASIPI AIRPOT TOIMINTASUUNNITELMAINFO
2012–2013 (ESIMIEHEN KÄYTTÖÖN)**

PALVELUT & TUOTTEET

"Tunnen Rantasipi Airport hotellin tarjoamat tuotteet ja majoituspaketit. Osaan myydä ne asiakkaalle ja huolehtia että asiakas saa ostamansa tuotteen tai paketin sovitusti"

Toteutan tekemisen työvuorossani seuraavasti:

Tunnen Rantasipi Airportin tarjoamat majoituspaketit:

- *Muksupaketti,*
- *Serena-paketti,*
- *Leffapaketti,*
- *Ilmailumuseopaketti,*
- *Linnanmäkipaketti,*
- *Heureka-paketti,*
- *Kupliva-paketti*
- *Fun paketti.*
- *Parkkipaketti*

Tunnen myös ajankohtaiset tarjoushinnat.

Asiakkaan saapuessa varmistan että hän saa majoituspakettiin kuuluvat liput ja varaamansa huoneluokan. Varmistan että hinta on oikea.

"Huolehdin, että huonevaraukset tehdään toimintaohjeen mukaisesti"

Puhelinvaraus;

Puhelinvarausta tehdessäni noudatan annettua toimintaohjetta:

- *Vastaan puhelimeen iloisesti hotellin nimen ja oman nimeni mainiten*
- *Tiedustelen asiakkaalta K-plussa YkkösBonus tai Hotel Bonus Club korttia*
- *Varauksen tehtyäni kertaan seuraavat asiat: tulo- ja lähtöpäivä, huonehinta, asiakkaan nimi, tuloaika ja maksutapa. Asiakkaan halutessa annan hänelle varausnumeron. Kiitän varauksesta ja toivotan tervetulleeksi Rantasipi Airport hotelliin.*
- *Mikäli yhdistän asiakkaan hotellien keskusvaraamoon, kerron selkeästi yhdistäväni Restel Hotellien myyntikeskukseen. Mikäli yhdistän asiakkaan talon omaan myyntipalveluun, kerron selkeästi yhdistäväni hänet kokousmyyntipalvelun.*

Internet varaus:

- *Huolehdin, että Internet-varauskanavia pitkin tulevat varaukset tehdään hotellivarausjärjestelmään välittömästi, viimeistään kuluvan vuorokauden aikana.*

"Myyn yöpymiseen aina ensisijaisesti Superior-huonetta, tunnen eri huoneluokkien varustuksen ja osaan kertoa eroavaisuuksista asiakkaalle"

- *Myyn asiakkaalle huonevarausta tehdessäni Superior-luokan huonetta.*
- *Asiakkaan saapuessa kerron mahdollisuudesta vaihtaa Superior-luokan huoneeseen.*
- *Osaan kertoa Superior luokan huoneen varustelusta, huoneesta löytyy; Kylpytakki & tohvelit, minibaari, silitysmahdollisuus, kahvin/teenkeitin, kylpyhuonetuotteet.*

KANSAINVÄLINEN LENTOKENTTÄHOTELLIELÄMYS

”Osaan kertoa Rantasipi Airport hotellin perinteestä, historiasta ja kehityksestä”

- Osaan kertoa konseptin vaihdoksesta Cumulus -> Rantasipi.
- Osaan kertoa kokouskeskuksen valmistumisesta.
- Osaan kertoa huoneiden remontoinnista.
- Osaan kertoa hotellin historiasta.

”Osaan kertoa Rantasipi Airport hotellin puitteista, toiminnasta ja lisäpalveluista. Varmistan työvuorossani, että lisäpalvelut toteutuvat sovitusti”

- Osaan kertoa muiden osastojen toiminnasta ja aukiolo-ajoista;
Aamiainen kylmä; 04-06. Aamiainen, lämmin; 06-09.
Ravintola lounas; 11-14, Ravintola ilta; 18-23:30.
Sauna aamu; 06-09, ilta; 17 - 23.
Aulabaari 09 - 01:30.
- Osaan opastaa asiakkaan edellä mainittujen tilojen lisäksi, tilausaunoille, silityshuoneeseen, matkatavarasäilytykseen ja tupakkahuoneeseen.
- Tiedän missä wc-tilat sijaitsevat aulassa.
- Huolehdin että sauna on lämmin ilmoitettuna aikana, ja että tilausaunat ovat lämpimänä tilauksen mukaan ja opasteet selkeästi esillä.
- Huolehdin että aamiainen on katettu sovittuna aikana ja ovet avataan 5 minuuttia ennen ilmoitettua aikaa.

”Osaan opastaa asiakasta lentokentän käytännöissä ja käyttämään shuttle bus palvelua”

- Osaan opastaa asiakkaalle mistä shuttle bus lähtee lentokentällä (terminaali 1 laitur 9 ja terminaali 2 laitur 11) ja mistä bussi lähtee hotellilta (pääoven edestä).
- Osaan opastaa asiakasta bussin aikatauluissa.
- Osaan opastaa asiakkaan oikeaan terminaaliin lentoyhtiön perusteella, selvitän asiakkaalle oikean terminaalin, mikäli en tiedä.
- Tiedän missä lentokentällä sijaitse esimerkiksi kauppa, rahanvaihtopiste ja vaatesäilytys.
- Mikäli en tiedä jotakin asiakasta askarruttavaa asiaa, selvitän asian.

AIRPORT CONGRESS CENTER

”Osaan opastaa Airport Congress Centerin tiloihin ja palveluihin. Suosittelen asiakkaalle Congress Centerin tuotteita ja opastan tekemään varauksen myyntipalvelusta”

- Osaan opastaa kokousasiakkaan oikeaan kokoustilaan ja antaa hänelle tietoa päivän ohjelmasta
- Mikäli en tiedä vastausta asiakkaan kysymykseen, opastan hänet kokousvastaanottoon tai pyydän paikalle kokousemännän tai isännän
- Asiakkaan halutessa tehdä kokousvarauksen yhdistän hänet kokousmyyntipalveluun tai myyntipalvelun ollessa suljettuna otan soittopyynnön

”Huolehdin että huomioimme ryhmän/kokousvetäjän sovitusti sisään kirjautuessa ja hänen kanssaan käydään läpi kokouksen yksityiskohdat”

- Varaustilanteen mukaan annan kokousvetäjälle/ryhmänvetäjälle paremman huoneluokan huoneen

- *Mikäli en pysty antamaan paremman huoneluokan huonetta, huomioin muulla pienellä eleellä, esimerkiksi tarjoan kahvit aulabaarista*
- *Käyn kokousvetäjän/ryhmänvetäjän kanssa läpi ryhmän nimilistan ja orderin, kertaan ryhmän aikataulun*

VANTAAN LÄHEISYYS

"Tunnen Vantaan alueen palvelut, nähtävyydet ja tapahtumat. Ensisijaisesti suosittelen alueen muiden Restel yksiköiden palveluita"

- *Tunnen Vantaan tärkeimmät nähtävyydet ja yhteistyökumppanimme:*
Heureka
Flamingon viihdekeskus
Jumbo
Ilmailumuseo
- *Tunnen alueen muiden Restel-yksiköiden palvelut*
Cumulus & huviretki
Holiday Inn & Bistro Fiore
Shell liikenneasemat
Hemingways Tikkurila
Rax Tikkurila
- *Osaan opastaa asiakkaan esimerkiksi lähialueen ravintoloihin ja kahviloihin. Osaan opastaa asiakkaalle hyviä ulkoilumahdollisuuksia.*

MYYNTIHENKINEN, YSTÄVÄLLINEN JA MONITAITOINEN PALVELU

Saapuva asiakas

"Tervehdin lähestyvää asiakasta toimintaohjeen mukaisella tavalla"

- *Tervehdin lähestyvää asiakasta hymyillen ja silmiin katsoen. Toivotan hänet tervetulleeksi.*

"Olemukseni on siisti, huoliteltu ja korostaa hotellimme omaleimaisuutta"

- *Työasuni on siisti ja puhdas. Käytän ainoastaan virallisia Rantasipi työvaatteita.*
- *Huolehdin, että minulla on nimikyltti ja se on suorassa.*

"Huolehdin että kanta-asiakkaamme saavat aina heille kuuluvat edut"

- *Huolehdin, että K-Plussa, YkkösBonus, FinnairPlus ja Baltic mails asiakkaat saavat heille kuuluvat kanta-asiakaspisteet. Annan asiakkaalle ainoastaan yhden kanta-asiakaspisteet, en esimerkiksi K-plussa JA Finnair Plus pisteitä yhtä aikaa.*
- *En anna kanta-asiakas etuja ulkomaisten varauskanavien kautta tehdyistä varauksista, selitän asiakkaalle miksi näistä varauksista ei kerry kanta-asiakas pisteitä.*
- *Huolehdin että K-Plussa ja YkkösBonus asiakkaat saavat vapaa-ajan matkallaan heille kuuluvat tarjoushinnat.*
- *Huolehdin että Hotel Bonus Club asiakkaalle on majoituskortti valmiina ja hän saa etunsa (arvoseteli + lehti) tullessaan.*

"Kertaan asiakkaan varauksen, hinnan ja maksutavan. Kerron hotellin puitteista ja lisäpalveluista"

- *Kertaan varauksesta lähtöpäivän, huoneluokan ja hinnan.*
- *Kysyn haluaako asiakas maksaa saman tien vai aamulla lähtiessä.*
- *Tiedustelen liikematkalla olevalta asiakkaalta haluaako hän yrityksen nimen ja osoitteen kuitille.*

- *Laskutukseen menevästä maksusta tarkistan asiakkaalta oikean laskutusosoitteen ja mahdollisen viitteen.*
- *Kerron asiakkaalle hotellin tarjoamista lisäpalveluista ja osastojen aukioloajoista. Kerron että, huoneessa ei ole minibaaria ja ohjeistan ostamaan juotavaa & syötävää aulabaarista.*

”Huolehdin lapsiperheiden palvelusta sovitusti ja opastan lapsiasiakkaat käyttämään hotellimme tarjoamaa lomakonseptia”

- *Sovin perheiden kanssa maksullisten elokuvakanavien sulkemisesta.*
- *Opastan lapsille hotellin leikkihuoneet ja kerron mahdollisuudesta lainata kirjoja ja pelejä.*
- *Kerron sauna- ja uintimahdollisuudesta.*
- *Kerron ravintolan lapsille tarjoamista erikoisuuksista (esimerkiksi lasten buffet).*
- *Juttelen lapsille ja kysyn palautetta myös heiltä.*
- *Opastan muksupaketti-asiakkaita Flamingon vesipuiston käytännöissä, kerron uintiajan pituudesta, annan ajo-ohjeet ja ohjeistan ottamaan oman pyyhkeen mukaan.*
- *Annan lapsille sovitun ilahduttamistuotteen.*

”Osaan antaa ajo-ohjeet hotelliin ja opastaa pysäköinnissä”

- *Osaan opastaa asiakkaan hotellille julkisilla kulkuvälineillä tai omalla autolla.*
- *Opastan asiakasta pysäköinnissä, kerron mihin auto pysäköidään ja miten alueelta ajetaan ulos.*
- *Kerron asiakkaalle mahdollisuudesta jättää auto matkan ajaksi parkkiin lisämaksusta.*
- *Valvon pysäköintialueen liikennettä, varmistan että ilman ulosajokoodia liikkeellä olevat henkilöt ovat asiakkaitamme.*

Asiakkaan oleskelun aikana

”Huolehdin, että Hotel Bonus Club asiakas saa etunsa jokaisena päivänä”

- *Huolehdin että Hotel Bonus Club asiakkaalle on valmiiksi kirjoitettu seteli ja että hän saa päivän lehden sovitusti.*
- *Kerron Hotel Bonus Club asiakkaalle ajankohtaisista eduista.*

”Palvelen puhelimesta toimintaohjeen mukaisesti”

- *Vastaan puhelimeen mahdollisimman nopeasti.*
- *Hotellihuoneesta tulevaan puheluun vastaan seuraavasti: ”Vastaanotto/Reception, oma nimi, kuinka voin auttaa?/how can I help you?”*
- *Ulkolinjaa pitkin tuleviin puheluihin vastaan ”Rantasipi Airport, Oma nimi, hyvää huomenta/päivää/ilttaa”*

”Ratkaisen asiakkaan arkiongelmät välittömästi, ammattimaisesti ja asiakasta tyydyttävällä tavalla. Kirjaan ratkaisut päiväkirjaan ja osallistun niiden käsittelyyn henkilöstöpalaverissa”

- *Pahoittelen asiakkaalle sattunutta ja pyydän **anteeksi**.*
- *Kerron välittömästi kuinka ratkaisen ongelman, esimerkiksi soitan huoltomiehen paikalle tai vaihdan asiakkaalle toisen huoneen.*
- *Kirjaan huoltoa koskevat ongelmat kiinteistöjärjestelmä tampuuriin ja siivousta koskevat ongelmat ilmoitan siivoojille.*
- *Kaikki ongelmat kirjaan välittömästi päiväkirjaan ja mahdollisesti myös ajankohtaiseen infoon.*
- *Mikäli en osaa ratkaista asiakkaan ongelmaa, kerron kuka palaa asiaan ja milloin.*
- *Hyvitän asiakkaalle tapahtunutta valtuuksieni mukaan, esimerkiksi vaihdan paremman huoneluokan tai tarjoan juotavan aulabaarista.*

- *Jatkotoimenpiteitä kaipaavissa tilanteissa ilmoitan asiasta esimiehelleni ja pyydän häntä palaamaan asiaan*

"Huolehdin, että ensihätätuotteet ovat asiakkaan saatavilla"

- *Huolehdin että ensihätätuotteita (shampoo, hoitoaine, kosteusvoide, sukkahousut, hammasharja+tahna, kampa, parranajosetti yms) ovat saatavilla.*
- *Ilmoitan esimiehelleni mikäli havaitsen jonkin tuotteen olevan vähissä.*

"Myyn asiakkaalle joka tilanteessa lisäpalveluita"

- *Myyn asiakkaalle hänen oleskelunsa aikana mahdollisimman montaa lisäpalvelua; parempaa huoneluokkaa, parkkia, lisävuodetta, aulabaarin tuotteita, Hotel Bonus Club korttia, Hot-Dogeja, combi-huonetta, uutta yöpymistä.*

"Huolehdin, että asiakas kokee voivansa ottaa yhteyttä minuun koko oleskelunsa ajan"

- *Olen helposti tavoitettavissa, en poistu vastaanoton tiskiltä turhaan.*
- *Kysyn asiakkaalta hänen viihtymisestään, kun näen häntä esimerkiksi aulassa.*

Lähtevä asiakas

"Varmistan laskun oikeellisuuden"

- *Varmistan että laskulla hinta on oikein.*
- *Kysyn asiakkaalta saako esimerkiksi ravintolalasku olla majoituksen kanssa samalla kuitilla.*
- *Annan ravintolakuitin asiakkaalle.*
- *Mikäli majoituslaskulla on paljon vientejä, tulostan sen asiakkaalle tarkistettavaksi ennen maksua*

"Kysyn palautetta ja myyn seuraavaa yöpymistä tai kokousta"

- *Kysyn oliko asiakkaalla kaikki hyvin oleskelun ajan ja oliko huoneessa kaikki kunnossa.*
- *Kerron tulevista tarjouksista ja kysyn haluaako asiakas tehdä uuden varauksen.*

"Huomioin lapsiasiakkaat sovitusti"

- *Muistan lapsiasiakasta ilahduttamistuotteella, esimerkiksi annan karkkiaskin.*
- *Kysyn palautetta myös lapsilta.*

REKLAMAATIOT

"Jälkikäteen tuleviin palautteisiin vastaan 24 tunnin sisällä"

- *Reklanet-palvelun tai sähköpostin kautta tuleviin reklamaatioihin vastaan välittömästi.*
- *Mikäli en osaa ratkaista ongelmaa, kerron kuka palaa asiaan ja milloin.*

"Myönnän virheemme & pyydän anteeksi. Kerron asiakkaalle kuinka toteutamme korjaavat toimenpiteet"

- *Kerron asiakkaalle mistä virhe on johtunut ja kuinka se korjataan.*
- *Pyydän anteeksi, en selittele vaan myönnän virheen.*

"Varmistan asiakkaan tyytyväisyyden ja hänen paluunsa"

- *Varmistan että asiakas on tyytyväinen ratkaisuun ja hyvitykseen.*

- *Kysyn palautetta vielä tässä vaiheessa.*

PUHDASTA, EHJÄÄ JA SIISTIÄ

”Aulatila on siisti ja kalusteet ehjiä”

- *Huolehdin aulatilan siisteydestä, kerään roskat lattialta ja siivoan pöydistä astiat ja roskat.*
- *Ilmoitan vioista välittömästi huoltoon ja siivousta kaipaavista alueista siivoojalle.*

”Huoneissa kalusteet ovat ehjiä ja huone siisti”

- *Käydessäni huoneissa varmistan että huoneessa on ehjiä ja siistiä.*
- *Havaitessani vikoja tai puutteita ilmoitan siivoojalle tai huoltoon.*

”Kaikki asiakastiloissa olevat painotuotteet ovat voimassaolevia ja ehjiä. Kanta-asiakastarjoukset ovat esillä aulassa”

- *Varmistan että esitetelineessä on vain sinne kuuluvat esitteet ja ne ovat voimassaolevia ja siistejä.*
- *Huolehdin että aulatiloiissa on voimassaolevat kanta-asiakastarjoukset. Vanhentuneet tarjoukset kerään pois.*

”Maksukortti-, Ykkösbonus-, ja K-plussatarrat ovat siististi näkyvillä”

- *Huolehdin että kanta-asiakasohjelmien mainokset on tiskillä siististi näkyvillä.*

”Huolehdin, että vastaanoton tiskillä ja hotellin aulassa ovat sesongin mukaiset somisteet & sovitut tavarat”

- *Huolehdin ettei tiskillä ole mitään ylimääräistä, siivoan sinne kuulumattomat tavarat ja roskat välittömästi pois.*
- *Tiskillä saa olla seuraavat tavarat; majoituskortti ja kynätelineet, shuttle bus aikataulut, kanta-asiakasohjelmien mainos, ladattavat lahjakortit ja hotellin maksukorttikäytännöstä kertova kyltti.*

TIIMITYÖSKENTELEY & TEHOKKUUS

”Huolehdin, että kollegani on myös tietoinen ajankohtaisista asioista ja tarkkailen oman työni lisäksi hänen työskentelyään”

- *Kerron hänelle tarpeen vaatiessa ajankohtaisista asioista.*
- *Korjaan, mikäli hän antaa virheellistä tietoa asiakkaalle tai muuten toimii virheellisesti.*

”Perehdytän harjoittelijat työhön ja tarkkailen heidän työskentelyään”

- *Pyrin mahdollisimman aktiivisesti perehdyttämään harjoittelijoita vastaanoton työtehtäviin.*
- *Omalta osaltani tarkkailen heidän toimintaansa, esimerkiksi tarkistan varaukset ja olen tarkkailemassa asiakaspalvelua.*

”Annan palautetta työskentelystä kollegalleni ja myös harjoittelijoille”

- *Kehun kollegoitani ja harjoittelijoita hyvistä suorituksista.*
- *Kiitän toista työntekijää avusta.*

”Vuorovastaavana pyrin vuoroni aikana parhaaseen mahdolliseen tulokseen & tehokkuuteen”

*Miehitän vuoron oikein, hiljaisena aikana lähetän kollegan kotiin.
Myyn varaustilanteen mukaan oikeaa hintaa, hiljaisena aikana myyn tarjoushintoja
ja suuren kysynnän aikana korkeampia hintoja.*

VIESTINTÄ

”Työvuoroon tullessani luen päiväkirjan, ajankohtaisen infon, Restel Onlinen tiedotteet ja oman lokeroni viestit”

- *Jokaisen työvuoron aluksi huolehdin, että luen ajankohtaiset tiedotteet ja viestit.*

”Käytän aktiivisesti päiväkirjaa ja ajankohtaista infoa”

- *Mikäli minulla on tiedotettavaa, kirjoitan asian päiväkirjaan ja ajankohtaiseen infoon kollegoilleni tiedoksi.*

”Osallistun aktiivisesti yksikköni henkilöstöpalavereihin. Osaltani olen mukana kehittämässä toimintaa mahdollisissa yksiköiden välisissä suunnittelupalavereissa”

- *En ole turhaan pois palavereista.*
- *Osallistun aktiivisesti asioiden käsittelyyn ja tuon oman näkemykseni asioista esille.*

TURVALLISUUS

”Valvon mahdollisuuksieni mukaan yksikköni turvallisuutta, omalla toiminnallani pyrin minimoimaan riskit”

- *Kulkiessani henkilökunnan ovista tai tiloissa en päästä tuntemattomia sisään*
- *Pidän ovet lukittuina sovittuina aikoina*
- *Valvon asiakkaiden liikkumista yksikköni tiloissa*
- *Huolehdin että avaimet ovat sovituksessa paikassa ja en luovuta niitä ulkopuolisille*
- *Huolehdin että securitas hälytysnappi on toiminnassa, ladattu ja omalla paikallaan. Huolehdin että hälytyskeskuksen puhelinnumerot ovat selkeästi esillä.*

Kuinka toimin kohdatessani uhkaavan tai hankalan asiakastilanteen, esimerkiksi huumaantunut tai väkivaltainen asiakas?

- *En vaaranna omaa, kollegoiden tai asiakkaiden turvallisuutta*
- *Pyrin pysymään rauhallisena ja säilyttämään normaalin katsekontaktin*
- *En koske asiakkaaseen ja säilytän turvallisen etäisyyden*
- *Annan asiakkaalle vaihtoehtoja, esimerkiksi rauhoittua tai poistua*
- *Varaudun siihen, että huumaantunut on arvaamaton ja impulsiivinen*
- *Väkivaltaisen asiakkaan kohdalla hälytän apua 112, pyrin rajoittamaan vahinkoja ja pyrin saamaan paikalle esimiehen tai kollegan*

Havaitessani varkauden, toimin seuraavasti:

- *Hälytän paikalle vartijan ja poliisin*
- *Seuraan epäillyn liikkeitä*
- *Ryhdyn toimiin vain, jos olen ehdottoman varma siitä että kyseessä on varkaus*
- *Pyrin pitämään epäiltyyn sopivan välimatkan. Estän häntä poistumasta poliisin tuloon saakka, muuten jätän asian selvittämisen poliisille.*

- *Olen erityisen tarkkana erityisesti aamupalan aikaan, ohjeistan asiakkaita jättämään ylimääräiset tavarat huoneeseen.*

Ryöstöön varaudun seuraavasti:

- *Kiinnitän huomiota poikkeavaan käytökseen ja toimipisteen tarkkailuun.*
- *Jos näen epäilyttäviä henkilöitä, kiinnitän heihin selkeästi huomioni ja kysyn esimerkiksi huoneen numeroa.*
- *Pidän kassan avaimen aina mukana ja en käsittele rahaa tarpeettomasti tiskillä.*
- *Pidän teräaseet (esimerkiksi sakset & työkalut) pois asiakkaiden näkyvistä, en lainaa edellä mainittuja esineitä asiakkaalle.*
- *Ryöstön sattuessa pysyn rauhallisena, en vastusta ryöstäjää tai muuten vaaranna omaa tai muiden turvallisuutta, pyrin muistamaan hänen tuntomerkinsä.*

”Toimin palohälytyksen sattuessa annettujen ohjeiden mukaisesti ja tunnen paloturvallisuuteen liittyvät asiat”

- *Tiedän missä poistumistiet ja sammutusvälineet sijaitsevat*
- *Palohälytyksen sattuessa lopetan asiakkaiden palvelun*
- *Mahdollisuuksieni mukaan lähden tarkastamaan mistä hälytys tulee*
- *Huoneeseen mennessäni kokeilen onko oven kahva/ovi kuuma, menen sisään ainoastaan jos ovi ei tunnu kuumalta*
- *Palotilanteessa huolehdin että hissejä ei ole mahdollista käyttää (asiakashissit ja henkilökunnan hissi)*
- *Mikäli mahdollista yritän sammuttaa palon alun, muuten huolehdin omasta turvallisuudestani ja annan palokunnan hoitaa mahdollisen evakuoinnin ja sammutuksen.*
- *Osaan antaa palokunnalle tietoa esimerkiksi hälytinkeskuksen ja paikannuskartan sijainnista.*

”Osaan soittaa hätäpuhelun selkeästi ja rauhallisesti”

1. *Soitan puhelun itse jos mahdollista*
 2. *Kerron, mitä on tapahtunut*
 3. *Kerron tarkan osoitteen ja kunnan*
 4. *Vastaan kysymyksiin*
 5. *Toimin annettujen ohjeiden mukaan*
 6. *Lopetan puhelun vasta saatuani luvan*
- *Opastan auttajat paikalle. Soitan hätäkeskukseen uudelleen mikäli tilanne muuttuu.*



Päivämäärä :

Huoneen numero:

Palautekysely toiminnastamme.

Lomakkeessa on kolme lyhyttä kysymystä joihin vastaamalla voit auttaa meitä parantamaan toimintaamme!

Minut toivotettiin tervetulleeksi ystävällisesti ja hymyillen

Kyllä Ei

Huoneessani oli puhdasta ja ehjää

Kyllä Ei (jos ei, mikä oli vikana?)

Sain tietoa hotellin palveluista sisään kirjautuessani

Kyllä Ei

Kiitos vastauksistanne! Voitte jättää lomakkeen huoneeseen, tai palauttaa hotellin vastaanottoon!



Päivämäärä :

Huoneen numero:

Palautekysely toiminnastamme.

Lomakkeessa on kolme lyhyttä kysymystä joihin vastaamalla voit auttaa meitä parantamaan toimintaamme!

Sain kanta-asiakas etuni maksun yhteydessä

Kyllä Ei

Vastaanottovirkailija oli helposti lähestyttävissä oleskeluni ajan

Kyllä Ei

Mahdollinen arkiongelmani hoidettiin välittömästi minua miellyttävällä tavalla

Kyllä Ei Ei ongelmaa

Kiitos vastauksistanne! Voitte jättää lomakkeen huoneeseen, tai palauttaa hotellin vastaanottoon!