

# CASSELIN VARAUSJÄRJESTELMÄN TUKITOIMET

Case Ravintola: Ravintola Casseli

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU  
Hotelli- ja ravintoala-alan koulutusohjelma  
Ravintolan johtaminen  
Opinnäytetyö  
Syksy 2007  
Tiia-Mari Virtanen

Lahden ammattikorkeakoulu  
Hotelli – ja ravintola koulutusohjelma

TIIA-MARI VIRTANEN

Ravintola Casselin varausjärjestelmän  
tukitoimet  
Case: Ravintola Casseli

Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma opinnäytetyö 23 sivua, 8 liitesivua

Syksy 2007

## TIIVISTELMÄ

---

Tämä opinnäytetyö kertoo ravintola Casselin varausjärjestelmän tukitoimista, jotta ravintolan varausjärjestelmä toimisi selkeämmin ja tehokkaammin. Opinnäyte selvittää lukijalle minkälainen ravintola on kyseessä ja mitkä ongelmat ovat nykyisessä varausjärjestelmässä. Yksi tärkeimpiä osia opinnäytetyössä oli selvittää varausjärjestelmän heikot kohdat ja kehittää ratkaisut ongelman ratkaisemiseksi. Tarkoituksena oli saada riittävät tukitoimet ravintolan varausjärjestelmän tueksi.

Opinnäytetyön keskeisinä hyötyjinä on ravintolan henkilökunta, joka työskentelee varausjärjestelmän kanssa päivittäin. Ravintolan nykyinen varausjärjestelmä ilman tukitoimia on riittämätön, varsinkin ruuhkailtoina, jolloin pöytävarauksia on useita ja varauskirjan tila riittämätön ja sekava.

Ravintolan tukitoimia kehittäessä tuli huomioida henkilökunnan tarpeet varausjärjestelmään. Tukitoimeksi kehittyi ravintolan oma orderi eli tilauspohja, kiireiltöihin pöytävarauslista sekä ohjeet varausten vastaanottamiseen.

Ravintolan tukitoimien avuksi tuli myös huomioida henkilökunnan opastus. Jokainen muutos tulisi käydä läpi henkilökunnan kanssa, jotta muutos tuo halutut positiiviset tulokset.

Avainsanat: tilauspohja, varausjärjestelmä, ruokaravintola, palvelutilanne, perehdytys

Lahti University of Applied Sciences  
Degree Programme in Hotel and Restaurant Management

TIIA-MARI VIRTANEN

Developing a support system to Restaurant  
Case: Restaurant Casseli

Hotel and restaurant Management scholarly thesis, 23 pages, 8 appendices

Autumn 2007

## ABSTRACT

---

This thesis deals with planning of a support system to the reservation policy in the Restaurant Casseli. The thesis first describes what kind of a restaurant Casseli is and what the problems with table reservations are. The purpose was to try and find the weak points and find solutions for the problems in order to make the line action precise and effective. The aim is to find sufficient support for the existing reservation system.

The current reservation policy in the Casseli is insufficient without supporting system, especially in rush evenings, when many tables have been booked because the space in the sales book is limited, insufficient and unclear.

When developing support action for a restaurant you need to consider the requirements of the staff. They are the persons who need help in everyday running of the place. In this case the personnel gave their own suggestions for a improvement.

The results of this thesis were an order form prepared for this particular restaurant, a separate table reservation list for rush hours and instructions for taking bookings.

The staff needs to be briefed of changes in reservation system in order to get the best possible results of the improvement in the line of actions.

Key words: order book, reservation system, restaurant, service situation, introduction.

1	JOHDANTO	1
1.1	Opinnäytetyön tavoite ja aiheen valinta	1
1.2	Aiheen valinta	3
2	VARAUSJÄRJESTELMÄ OSANA TOIMINNAN OHJAUSTA	5
2.1.	Henkilöstön valmentaminen	6
2.2.	Organisaatio työyhteisönä	7
3	VARAUSJÄRJESTELMÄN UUDISTAMINEN	9
3.1	Ravintola Casseli	9
3.2	Nykyisen varausjärjestelmän ongelmat	13
3.3	Opinnäytetyön käytännön toteutus	14
3.4	Työn vaiheet	16
3.5	Varausjärjestelmän kehittäminen	17
3.6	Tilauspohja	18
3.7	Yhteiset pelisäännöt	19
4	OPINNÄYTETYÖN ARVIOINTI JA JOHTOPÄÄTÖKSET	20
4.1	Oman työn eteneminen	21
4.2	Kehittyminen ja uuden oppiminen	23
	LÄHTEET	24
	LIITTEET	26

# 1 JOHDANTO

Hyvin toimiva organisaatio tarvitsee selkeät ohjeet jokapäiväiseen toimintaansa ja toimivan järjestelmän, joka tukee organisaation toimintaa. Jos menestystä tavoitteleva yritys haluaa kulkea tasaisesti kohti parempaa tulosta, tulee sen tiettyjen osa-alueidenkin uudistua säännöllisin väliajoin, varsinkin niiden osa-alueiden, jotka olennaisesti vaikuttavat ravintolan päivittäiseen toimintaan.

Tärkeä osa päivittäistä ravintolatoimintaa on toimiva varausjärjestelmä, joka vastaa ravintolan tarpeita. Varausjärjestelmä ei ole vain varauskirja, jota täytetään pöytävarauksien saapuessa, vaan osa sitä on myös ravintolan toimintaa tukeva tilauspohja, yhteiset säännöt varauksia vastaan otettaessa ja ruuhkahetkiin tarkoitettu pöytäkartta.

Ravintola Casselin nykyinen varausjärjestelmä ilman tukitoimia on nykyiseen tilanteeseen riittämätön eikä vastaa ravintolan vaatimuksia nykyaikaisesta toimivasta ja joustavasta varausjärjestelmästä. Ravintolan varausjärjestelmä ei ole tarpeeksi informoiva ja selkeä, siksi se on riittämätön. Ravintolan varausjärjestelmät tulisi päivittää säännöllisin väliajoin, jotta ne vastaisivat käyttötarkoitustaan ja näin ollen auttaisivat työntekijöitä työssään.

## 1.1 Opinnäytetyön tavoite ja aiheen valinta

Opinnäytetyöni tavoitteena on laatia ravintola Casselille toimiva orderi eli tilauspohja ja opastaa sen käytössä eli ohjeistaa suunnitelmallisessa varauskirjan käyttöä kiireiltoina ja laatia yhteiset pelisäännöt. Haasteena tehtävä on suuri, sillä ravintola Casselissa vastaavaa kehitystoimenpidettä ei ole tehty, joten tämä opinnäytetyö on ensimmäinen varauksia ja samalla myyntiä ohjaava opas henkilökunnalle. Työssäni käytän omaa näkemyspohjaa, sillä työskentelen yrityksen palveluksessa vakituisessa työsuhteessa apulaisravintolapäällikkönä. Työssäni käytän myös työntekijöiltä saatua suullista palautetta vanhasta varausjärjestelmästä ja heidän

kehitysehdotuksiaan ravintolan varausjärjestelmän tukitoimiin. Opinnäytetyöni tavoitteena on luoda ravintola Casselin olemassa olevalle varausjärjestelmälle toimivat apuohjelma, sillä tämänhetkinen varausjärjestelmä ei palvele parhaalla mahdollisella tavalla ravintolan henkilökuntaa päivittäisessä työkentelyssä. Ravintolan varausjärjestelmän ongelma on huomattavissa jokapäiväisessä työssä ja korostuu erityisesti ruuhkapäivinä, vieden näin ollen ylimääräistä aikaa ja heikentäen informaation kulkua sali- ja ravintolahenkilökunnan välillä. Valmiit orderipohjat eivät aina palvele parhaalla mahdollisella tavalla ravintolan tarpeita, ja käytössä oleva varausten vastaanottaminen ei aina onnistu, jolloin tilanteesta saattaa pahimmassa tapauksessa kärsiä myös asiakas.

Ravintolan henkilökunnan toimiva viestiminen ja tässä tapauksessa palveleva varausjärjestelmä on tärkeitä perusasioita. Opinnäytetyössäni tulen etsin parasta mahdollista tapaa nykyaikaistaa ravintola Casselin varausjärjestelmää, luoda siihen apukeinoja ja ottaa huomioon myös henkilökunnan. Pienessäkin muutoksessa otetaan huomioon henkilökunta, antamalla tarpeeksi informaatiota ja huomioimalla myös muutos. Toimiva varausjärjestelmä vie asiakaspalvelijat asiakaspalvelun alkulähteille. Kaiken takana on asiakas, jota halutaan palvella parhaalla mahdollisella tavalla, jolloin on palattava asiakkuuden arvon lähteille ja mietittävä myös varausjärjestelmää kehittäessä, asiakkaita, heidän tarpeitaan ja arvojaan. Millaisella prosessilla asiakas tuottaa arvoa itselleen? Mikä hänelle on arvokasta? Millaisia tavoitteita hänellä on? Miten voimme auttaa häntä pääsemään tavoitteisiinsa (Storbacka 2003,15.) Kohderyhmä, jolle työ on tarkoitettu työn apuvälineeksi, on ensisijaisesti ravintolan salihenkilökunta ja keittiöhenkilökunta. Käytännön työtä tekevä henkilökunta, on tärkein työn kohde, sillä se kokee ja näkee työn tulokset heti. Henkilökunta on oppiva organisaatio ja älykäs organisaatio, joka kaipaa ajoittaan uusia haasteita ja apuvälineitä työhönsä. Myös asiakkaat kokevat uudistukset välillisesti, sillä kohderyhmän tarvitsema työn apuväline vaikuttaa myös asiakkaisiin parempana palveluna ja kohderyhmän motivoitumisena uudelleen työhön. Opinnäytetyöni osoittaa, että itse käytännön työtä tekevän henkilökunta, on tärkein työn kohde, sillä he kokevat ja näkevät työntulokset heti. (Sydänmaanlakka 2000, 34).

Suurin ja tärkein hyöty opinnäytetyöstäni tulee olemaan ravintolahenkilökunnalle, sillä toimivampaa orderipohjaa eli tilauspohjaa on kaivattu. Opinnäytetyöni tulee olemaan apuna esimiesasemassa toimivalle henkilölle varausten vastaanottamisessa, tarjousten tekemisessä ja erityisesti erikoispalvelua vaativista tilaisuuksista tiedottamisessa henkilökunnalle. Opinnäytetyöni tukee myös omaa ammatillista kasvuani esimiehenä, sillä projektin aloittaminen, sen johtaminen ja ohjaaminen sekä projektin eli opinnäytetyöni loppuunsaattaminen, on ollut teoriassa opittujen asioiden soveltamista käytäntöön. Pentti Sydänmaanlakka toteaa kirjassaan Älykäs johtajuus 2004: ”Kun johdat, niin johdat sekä asioita että ihmisiä samanaikaisesti; olet sekä manageri että leaderi.”

Vaikka päätarkoitus on auttaa ravintolan henkilökuntaa vastaamaan paremmin tähän hetkeen, tulee asiaa pohtia myös asiakkaan näkökulmasta, asettua hänen osaansa, jotta pystyy eläytymään jokaiseen palvelutilanteeseen niin, että siitä muodostuu ainutlaatuinen kokonaisuus, asiakkaalle.

## 1.2 Aiheen valinta

Aiheen valitseminen oli aluksi haastavaa, sillä näin monessakin erilaisessa aiheessa mahdollisuuksia opinnäytetyöksi. Aiheeni valintaan vaikutti se, että opinnäytetyöni on osa Projektiakatemiahanketta, jonka suoritan työpaikallani ravintola Casselissa, joten aiheen tuli olla myös työpaikalleni hyödyllinen sekä toimeksiantajani ravintola Casselin hyväksymä. Varausjärjestelmän nykyaikaistamisen tarpeellisuuden näin jokapäiväisessä työssäni ravintolan apulaisravintolapäällikkönä.

Henkilökohtainen kiinnostus aihetta kohtaan oli suuri, sillä käytän varausjärjestelmää päivittäin ja olen työni puitteissa huomannut kehittämiskohteet. Opinnäytetyön aihetta valittaessa ravintolan omistaja Panu Viljanen ja ravintolapäällikkö Mira Myllylä ehdottivat useampaa aihetta, joista koin varausjärjestelmän tukitoimien parantamisen tärkeimpänä aiheena itselleni, muulle henkilökunnalle ja ravintolalle. Oma käsitykseni hyvästä varauksien hoitamisesta perustuu järjestelmällisyyteen ja tarkkojen ohjeiden antamiseen, joten aiheen valinta oli siltäkin osin

helppo, sillä halusin opinnäytetyöni aiheella ja sen tuloksilla tuoda järjestelmällisyyttä ja tehokkuutta ravintola Casselin varausjärjestelmään. Aihe on haastava, koska samanaikaisesti tuli huomioida useampi yksityiskohta, sillä kehittämällä yhtä varausjärjestelmän tukikohtaa, tuli huomioida kehitys myös muissa kohdissa.

Ravintola Casselille opinnäytetyöni tuo oman orderi- eli tilauspohjan ravintolan käyttöön, jolloin henkilökunnan toivoma selkeä ja ravintolan tarpeisiin muuntuva orderi eli tilauspohja on tehty juuri ravintolan tarpeista vastaavaksi. Ennen opinnäytetyönäni, ei ruuhka iltoina ollut tukena muuta kuin varauskirja, joka ei ole kaikkein informatiivisin tiedon apuväline. Ruuhkailtoihin ensimmäisenä kehitin pöytävarauslistan, jota nyt on opinnäytetyöni johdosta jo käytetty ravintolassa, josta olen saanut erittäin hyviä havaintoja, joilla olen saanut parannettua pöytävarauslistaa. Ravintolan henkilökunnalta on puuttunut myös selkeä ohjeistus varausten vastaanottamiseen, minkä tuon esille myös opinnäytetyössäni. Henkilökunnan ja esimiesten pyynnöstä osana opinnäytetyötäni on myös yhteiset säännöt, jotka luovat turvallisuuden tunnetta henkilökunnalle, jonka avulla jokainen työntekijä voi tuntea itsensä tasa-arvoiseksi työyhteisössä.

Ravintola Casseli on tunnettu korkeasta tasostaan, hyvästä ruoasta ja tasokkaasta palvelusta. Ravintola Casseli vaatii hyvää asiakaspalvelutaitoa asiakaspalvelijoiltaan (Perehdyttämiskansio). On siis osa hyvää ja tasokasta asiakaspalvelua päivittää ravintolan varausjärjestelmä, jolloin se palvelee henkilökuntaa, mutta myös asiakkaita. Onnistunut palvelutilanne, on se sitten kokous, illallinen tai esimerkiksi syntymäpäivät, on paljolti kiinni etukäteen annetusta informaatiosta henkilökunnalle, ja sen välittäminen kaikkien palvelutilanteeseen osallistuvien tietoisuuden edesauttaa palvelutilanteen onnistumista ja luo parhaassa tapauksessa elämyksiä asiakkaalle ja onnistumisen tunteen asiakaspalvelijalle.

Monessa yhteisössä on huomattu, että muutoksen mukana tulee pysyä, jotta yritys pysyy kehityksen kärjessä, ja samalla myös huolehtia työyhteisössä siitä, että työyhteisö on valmis muutokseen (Lanning 1999, 158.). Koska kyseessä on ravintolan nykyisen varausjärjestelmän nykyaikaistaminen, henkilökunnan muutokset tulee sisäistää henkilökunnalle ja heitä tulee opastaa tarvittaessa. Näin muutokset



toteutuvat ja tuovat tarvitun hyödyn. On oltava valmiina kohtaamaan muutosvastarintaa, henkilökunnan sitouttamista uuteen toimintatapaan ja auttamaan näkemään myös kehittymisen mahdollisuuden ravintolalle. Tässä tulee olemaan tärkeänä osana työyhteisön johtaminen, viestiminen ja työyhteisön yhteistyön paraneminen. (Spiik 1999, 45).

## 2 VARAUSJÄRJESTELMÄ OSANA TOIMINNAN OHJAUSTA

Varausjärjestelmän tietoperusta rakentuu henkilöstöjohtamiselle ja suorituskyvyn johtamiselle. Jokaisen muutoksen taustalla tulee olla muutosta tukeva esimies, joka omalla esimerkillään edesauttaa muutoksen toteutumista. Esimies toteuttaa esimerkillään osallistuvaa johtamista, joka korostaa luottamusta. Tällöin johdon tulisi luottaa alaisiinsa täydellisesti, jolloin sallitaan henkilökunnalle päätöksenteko ja osallistuminen ongelmien ratkaisemiseen. (Grönfors 2001, 47.) Ravintola Casselin henkilökunnalla on koko opinnäytetyöni ajan ollut mahdollisuus vaikuttaa tulevan orderipohjan muodostumiseen suullisella palautteenannollaan. Varausjärjestelmän tukitoimet kuten ravintolan pöytäkartat ja varausten vastaanottamisesta annetut ohjeet, elävät ravintolan kehityksen mukana ja näin ollen myös henkilökunnan kehityksen mukana. Opinnäytetyöni tiedonkeruussa ja tietoperustana käytin myös mm. seuraavia teoksia: Laadullinen tutkimus, Asiakkuuden arvon lähteillä, Henkilöstöjohtaminen, Tiimityöstä voimaa, Viestijänä yhteisössä, Matkaopas muutokseen, Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi (KTS Lähdeluettelo).

Henkilökunnalle tulee määrittää tavoite, johon työntelijät keskittyvät ja jonka he pyrkivät positiivisella kasvulla saavuttamaan (Grönfors 2001, 48). Henkilökunnan seuraavana tavoitteena on ottaa käyttöön opinnäytetyöni tuomat uudistukset avoimin mielin. Tässä voin itse olla esimerkkinä, sillä vastaavana esimiehenä osallistun käytännön työhön ja näin ollen myös muutoksen toteutukseen.

Osaamisen johtamisprosessin jatkuvana tavoitteena on osaamisen kehittäminen, jotta organisaation on kykenevä suoriutumaan jokapäiväisestä suoristuksestaan. Prosessi lähtee liikkeelle organisaation visiosta, muuttumisesta, strategiasta ja

tulevista tavoitteista (Sydänmaanlakka 2004, 133). Muutoksessa on juuri kyse kokonaisvaltaisesta muutoksesta, joka täytyy esimiestasolla huomioida. Tulee määrittää kokonaisvaltaisesti osaamistarpeet ja siihen sopiva strategia (Sydänmaanlakka 2004, 133).

## 2.1. Henkilöstön valmentaminen

”Yritykset eivät kehity, niitä pitää kehittää” (Lanning, Roiha & Salminen 1999, 15). Matka muutokseen on yleensä mielessä lyhyt, mutta käytännössä muutos on hidas ja pitkän tien takana. Vaikka muutos saataisiin kirjallisessa muodossa nopeassa tahdissa toteutetuksi, yleensä muutoksessa ei ole huomioitu käytännön toteutusta. Suurin osa käytännön toteutusta on henkilökunnan valmentaminen muutokseen. Jotta saavutetaan muutoksen tulos, tulee se sisäistää henkilökunnan, joka on muutoksen kohteena ja muutoksen toteuttajana päivittäin.

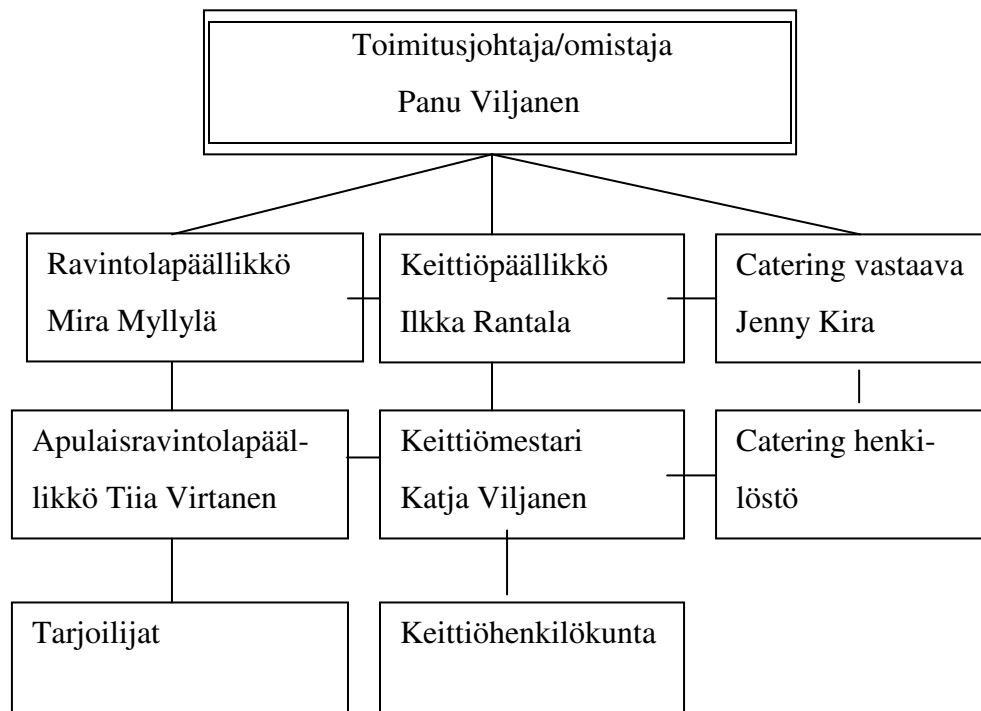
Liian usein organisaation kehittämisessä painotetaan vahvemmin vain toista osa-aluetta, jolloin ensin lähdetään kehittämään asiaa liiemmin suunnittelematta, organisoimatta ja miettimättä muutoksen seurauksia yrityksessä, organisaatorakenteessa ja henkilökunnassa (Lanning, Roiha & Salminen, 1999,15). Kehitystä ja muutosta suunniteltaessa tulee huomioida kokonaisuus, jotta kaikki osa-alueet hyötyvät kehityksestä.

Organisaation älykkyyttä ei tule aliarvioida, sillä jokainen toimiva yritys omaa älykkään organisaation, joka haluaa haasteita (Sydänmaanlakka 2000). Ravintola Casselin tapauksessa tulee älykäs organisaatio oppimaan varausjärjestelmän tukitoimet, uuden orderipohjan, pöytävarauskartan ja ohjeet varausten vastaanottamiseen. ”Oppivalla organisaatiolla on kyky jatkuvasti sopeutua, muuttua ja uusiutua ympäristön vaatimusten mukaisesti ja se oppi kokemuksistaan sekä pystyy nopeasti muuttamaan toimintotapojaan”, toteaa Pentti Sydänmaanlakka (2000, 221 ).

Kaikki organisaatiot oppivat, mutta toiset organisaatiot vain oppivat nopeammin kuin toiset ja nopeimmin oppivat ovat tulevaisuuden menestyjiä. Tulevaisuuden ihanneorganisaatiota voidaan kuvata sanoilla älykäs organisaatio. Älykkäällä organisaatiolla on jatkuvasti kyky uusiutua ja ennakoida muutoksia sekä oppia nopeasti. Tällainen organisaatio ei missään nimessä ole mekanistinen kone, vaan se muistuttaa enemmän elävää organismia, joka pystyy ohjaamaan omaa toimintaansa. Älykäs organisaatio käsittelee tietoa monipuolisesti, tieto elää, virtaa ja jalostuu siellä jatkuvasti ( Sydänmaanlakka 2004, 222).

## 2.2. Organisaatio työyhteisönä

Ravintola Casselin työyhteisö on pieni, sillä vakituisia työntekijöitä on yhteensä kymmenen ja ravintolalla on lisätyövoimana käytössä talon omia sijaisia, joten työyhteisö pysyy tiiviinä. Vaikka työyhteisö on pieni, sinne muodostuu erilaisia ryhmiä. Ensimmäinen jako tulee henkilökunnan keittiö- ja tarjoiluhenkilöstön välillä, sillä nämä kaksi ryhmää toimivat yhteistyössä, mutta ovat muodostaneet oman ryhmänsä, jonka sisällä toimivat. Kummankin ryhmän sisällä on muodostunut pieniä, 1-2 hengen liittoumia. Rakenne on kummassakin sellainen, että ryhmän esimies kuuluu ryhmään ja johtaa sitä mutta hänen alapuolelleen on muodostunut oma ryhmä, joka vielä jakaantuu ryhmän sisällä vakituisiin työntekijöihin ja talon omiin lisätyöntekijöihin. Varsinkin ravintola Casselissa huomaa selkeästi, että vaikka työyhteisö on pieni, on silti jakaantuminen erilaisiin ryhmiin yleistä. Seuraavana on yrityksen rakennekaavio.



Kuvio 2. Yrityksen organisaatiorakenne

Osa opinnäytetyöni haastetta on saada nämä ryhmät toimimaan tehokkaammin yhdessä ja viestimään selkeällä tavalla, jolloin työyhteisö on avoin muutokselle. On saatava jokainen ryhmä ja ryhmän jäsen osallistumaan muutokseen, kuten uusien ohjeiden sisäistämiseen ja noudattamiseen (Sydänmaanlakka 2004). Suurin osa henkilökunnan toimimattomuudesta tai jonkinasteisista toimintahäiriöistä kertoo yrityksen sisäisen kommunikaation heikkoudesta tai toimintahäiriöstä, jolloin oikeata kommunikointikanavaa ei ole löydetty.

Selkeä tilauspohja on yksi tapa sisäisen kommunikoinnin parantamiseen. Selkeys, luotettavuus ja ymmärrettävyys ovat tällöin avainsanoja. Koska koko henkilökunta haluaa kehitystä parempaan ja ravintolan näköisen orderipohjan, tuo opinnäytetyöni kehitystä tilanteeseen.

Varausten vastaanottamisen on tarkoitus päivittää vähintään kerran vuodessa, ja mielellään sen kehitysehdotukset tulisi ottaa esille henkilökunnan palaverissa, jolloin kaikilla työntekijöillä on mahdollisuus vaikuttaa ohjeistuksessa parannetta-

viin seikkoihin. Henkilökunnan tulisi listata tai yliviivata toimimattomat kohdat ja päivittää uudet ohjeet.

### 3 VARAUSJÄRJESTELMÄN UUDISTAMINEN

Toteutin opinnäytetyön Projektiakatemiahankkeen yhtenä osa-alueena. Opinnäytetyötäni rakensin pienistä osa-alueista joita olivat kirjallinen ohjeistus henkilökunnalle jokapäiväiseen työskentelyyn, henkilökunnan motivointi muutokseen ja työyhteisön kehittyminen älykkäänä ja oppivana organisaationa.

Opinnäytetyön tarkoituksena on parantaa ravintolan varausjärjestelmän toimivuutta. Varausjärjestelmä toimivuus rakentuu selkeästä varauskirjasta, joka on koko henkilökunnan saatavilla. Varauskirjan käyttöä tulee ohjeistaa, jotta kokonaisvaraustilanne on saatavilla ja myytävissä olevat pöydät tiedetään. Osana opinnäytetyötäni on myös ohjeistus henkilökunnalle varausten vastaanotosta jonka avulla kuka tahansa henkilökunnasta osaa myydä palveluja, kuten kokouspaketteja, catering-palveluja ja illanviettoja.

#### 3.1 Ravintola Casseli

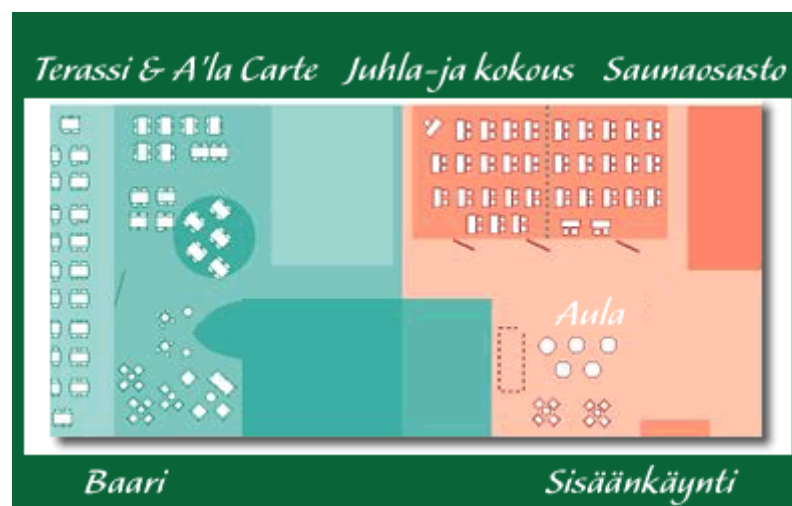
Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii ravintola Casseli, jossa neuvonantajani on toiminut ravintolapäällikkö Mira Myllylä. Ravintola tuki opinnäytetyötäni, koska oli havainnut selkeästi kehityskohtia varausjärjestelmän käytössä ja halusi, että ravintola kehittää toimintaansa myös sillä sektorilla. Ravintola sijaitsee Lahden vanhassa satamassa Sibeliuksen talon vieressä. Ravintola on perustettu vuonna 1999 ja vuonna 2002 se siirtyi nykyisen omistajan Panu Viljasen omistukseen. Ravintola Casseli tunnetaan hyvästä ruoasta sekä viihtyisästä miljööstä.

Ravintola on rakennettu pääosin vanhan lasitehtaan tiloihin. Ravintolan nimessä ja sisustuksessa näkyy historia. Casselin nimi on lähtöisin tehtaan omistajan sukunimestä. Ravintola on myös nimennyt kokouskabinetit Bardin ja Pintin vanhan lasitehtaan lasien mukaan. Koko ravintolan sisustuksessa on käytetty paljon lasia,

jonka huomaa lasitiiliseistä ja valoisasta ravintolasalista. (Casselin perehdyttämisosas.)

Ravintola tarjoaa puitteet tasokkaaseen á la carte -ruokailuun tai vaikkapa erilaisien kokouksien ja juhlien toteuttamiseen. Ravintolasaliin mahtuu noin 54 asiakasta ruokailemaan ja kesäisin ravintolan terassi tuo lisää asiakaspaikkoja noin 50. Ravintolan salissa on myös 40-paikkainen baari, jossa voi nauttia esimerkiksi lasillisen viiniä ja syödä jotakin pientä baarin snack`s -listalta. Kevään 2007 aikana ravintolan baari remontoitiin, jolloin se muutti muotoaan ja toi lisää asiakaspaikkoja ravintolalle.(Casselin perehdyttämisosas ja henkilökunta tiedote.)

Ravintolan takaosassa on tilat henkilöstöruokailijoita varten ja myös kokous- ja juhlatiloja. Henkilöstöravintolassa tarjotaan lounasruokaa arkipäivisin lähiyrityksille ja lounasruokailijoille. Kokous- tai juhlatilat voidaan muuttaa tilanteen mukaan pienempiin tiloihin väliseinien avulla. Näihin tiloihin saadaan tarjoiltua tasokkaita ruokalajeja á la carte -listalta tai niihin laaditaan asiakasta varten erillinen buffetmenu. Näissä tiloissa sijaitsevat myös henkilöstöravintolan asiakaspaikat ja ruokailulinjasto. (Casselin perehdyttämisosas.)



Kuvio 1.

(Casselin pohjakuva)

Osa ravintola Casselin toimintaa on myös Casseli Catering. Casseli Catering toimii Casseli Oy:n omistuksessa. Yrityksen pääpaikkana toimii ravintola Casseli Lahdessa. Casseli Catering on erikoistunut suur tapahtumien ravintolapalveluiden tuottamiseen ja toteuttaa valtakunnallisesti VIP-tilaisuuksia yrityksille ja yhteisöille (Casselin perehdytyskansio).

Casseli Oy:n liikevaihto oli noin 3,4 euroa vuonna 2006. Ravintola Casseli työllistää sekä vakituksia työntekijöitä että tuntityöntekijöitä. Salin puolella työskentelee neljä vakituista ja kaksi talon omaa sijaista ja keittiön puolella työskentelee neljä vakituista ja kaksi talon omaa tarvittaessa paikalle kutsuttavaa työntekijää.

Ravintola Casseli on yksi Lahden arvostetuimmista ravintoloista, joka pyrkii yhdistämään puhtaat suomalaiset raaka-aineet, korkeatasoisen osaamisen keittiössä ja laadukkaan palvelun asiakkailleen. Ravintola Casseli elää tällä hetkellä vahvaa kehittymisen kautta, sillä saman toiminimen alla toimiva Casseli Catering laajenee voimakkaasti ja myös ravintolan asiakaskanta on kasvanut voimakkaasti. Ravintola pyrkii vastaamaan kilpailuun kehittämällä ruokalistojaan ja tuomalla konserttilttoihiin omat erikoismenut, jotka noudattavat samaa teemaa kuin vieressä sijaitsevat Sibeliustalon konsertit. Usean vuoden työ ja vaivannäkö palkittiin syyskuussa 2006, jolloin paistinkääntäjien veljeskunta Chaîne des Rotisseurs- Finlande luovuttivat arvostetut rôtisseurs-kilvet ravintola Casselille. (Casselin perehdyttämisosap.) Koska Rotisseurs-järjestö kuuluu olennaisesti ravintola Casselin arkeen, koen aiheellisenä selvittää järjestöstä ja sen toimintaa opinnäytetyössäni.

Confrérie de la Chaîne des Rôtisseurs eli Paistinkääntäjien veljeskunta on ranskalainen, kansainvälinen gastronominen järjestö, jonka päämaja on Pariisissa ja pää-

kieli on ranska. Järjestö toimii noin sadassa maassa ympäri maailman. Järjestön ydin on gastronomiassa, ruokakulttuurin vaalimisessa, ruokailutapojen kunnioittamisessa, kansallisen keittiön kunnioittamisessa ja sen kehittämisessä. Järjestön tavoitteena on maailmanlaajuisesti saattaa yhteen gastronomiasta kiinnostuneet harrastelijat ja ammattilaiset. Ruokailuun liittyvät olennaisena osana myös juomat, viinit, vedet, viinat ja oluet. Ranskassa Veljeskunta perustettiin jo Ludvig Pyhän aikana 1200-luvulla.

Rotisseurs-järjestön kilvillä varustetussa ravintolassa tulee työskennellä sekä keittiön, että salin puolella Rotisseurs-järjestön käädyt omaava henkilö.

Suomessa järjestön jäsenet ovat muodostaneet toiminnan hallinnolliseksi puitteeksi rekisteröidyn yhdistyksen, Paistinkääntäjät ry:n (RAVINTOLA CASSELI, 2007).

Ravintola Casseli on vakiinnuttanut henkilökuntansa, joten ravintolan käytössä on hyvin motivoitunut, ammattitaitoinen henkilökunta, joka haluaa pitää asemansa lahtelaisessa ravintolakulttuurissa sekä vaalia Rotisseurs-järjestön tapoja ja vaatimuksia. Henkilökunta on sitoutunut ravintolan toimintaan intensiivisesti ja haluaa pitää Casselin alansa parhaimmistossa. Ravintolan yksi suurista voimavaroista onkin sen henkilökunta, joka haluaa jatkuvasti kehittää ravintolantoimintaa. Yhtenä osa-alueena voidaan mainita ruokalistan suunnittelu yhdessä henkilökunnan kanssa. Suunnittelu alkaa ehdotusten keräämisellä niin henkilökunnalta kuin myös asiakkaiden toivomuksista, jotka kaikki kerätään yhteen. Koska henkilökunnan määrä ravintolassa on suhteellisen pieni, pystyy ravintolan henkilökunta nopeisiin muutoksiin kuten tarpeen vaatiessa, Casseli Cateringin tapahtumiin osallistumiseen. Näin henkilökunnan moniosaaminen korostuu, mikä hyödyntää Casseli Oy:n molempia tahoja, ravintola ja catering-palveluja.

Ravintolan tavoitteet ovat tulevaisuudessa korkealla, sillä ravintolan aikomus on pysyä yhtenä Lahden tasokkaimpana ravintolana ja kehittyä Rotisseurs-kilpiravintolana. Koska kilpailu kiristyy ravintola-alalla jatkuvasti, tulee ravintolan kehittyä trendien mukana, mutta silti vaalia ravintolan periaatteita suomalaisista puhtaista raaka-aineista yhdistettynä kansainväliseen keittiöön. Yksi suurimmis-



ta ravintolan tavoitteista on olla avaamassa Pianobaaria Vesijärven rantaan, joka toteutuu monen yhteistyötahon toimesta. Niiltä osin ravintolan laajentumistavoitteet toteutuvat ja samalla ravintolan näkyvyys lahtelaisten silmissä. Pianobaarin on tarkoitus toimia kesäisin tasokkaana kulttuurikahvilana ja talvisin tilausravintolana.

### 3.2 Nykyisen varausjärjestelmän ongelmat

Nykyiset ongelmat ravintolassa korostuvat selkeästi kiireiltoina, jolloin käytössä oleva orderipohja ei ole luettavuuden kannalta parhain mahdollinen. Myös varauskirja täyttyy nopeasti ja selkeyttä sen täyttämiseen kaivataan, sillä varausten sekava kirjaus hankaloittaa uusien varausten vastaanottamista. Pääongelmia on kolme: varausjärjestelmästä puuttuvat tukitoimet, jotka parantavat työtehokkuutta ja työmotivaatiota, ravintolan yhteisten pelisääntöjen puuttuminen ja puutteelliset ohjeet varausten vastaanottamisesta. Kiireiltoina myös varauskirjan avuksi tarvitaan pöytävarauslista, jotta henkilökunta on ajan tasalla varauksien suhteen ja asiakaspalvelu ei kärsi varausjärjestelmän puutteiden vuoksi. Ravintolan henkilökunnalle löytyy perehdytyskansiosta tietoja varausten vastaanottamisesta, mutta asiakirja tulee päivittää ajan tasalle.

Yhtenä parantamisen kohteena työyhteisössä koetaan yhteisten pelisääntöjen puuttuminen varausten teossa. Pelisääntöjen puuttuminen on havaittavissa varsinkin silloin, kun esimiehet eivät ole vuorossa, jolloin vastaavana vuorossa oleva kokee, että hänellä ei ole tarpeeksi tietoa tehdä päätöksiä asiakkaan kanssa suuremmasta varauksesta. Henkilökunta kaipaa selkeää ohjeistusta sekä yhteisiä pelisääntöjä, jotka olemassaolollaan luovat turvallisuuden tunnetta ja rajoja henkilökunnalle. Henkilökunnan taholta onkin selkeästi tullut aloite yhteisten sääntöjen saamiseen.

Puutuimme ongelmiin yhdessä ravintolapäällikkö Mira Myllylän ja keittiömestari Kati Viljasen kanssa. Olen myös kuulostellut henkilökunnan toiveita uudesta orderipohjasta sekä yhteisistä pelisäännöistä. Kun koko työyhteisö huomaa työssä kehitettävän kohdan ja työtä hidastavan seikan, se tulee nostaa esille työyhteisös-

sä. Samalla tulee myös vaatia kaikilta työyhteisön osapuolilta ehdotuksia ongelman hoitamiseen. Kun kehityskohdat tiedostetaan, tulee sitouttaa ja opastaa henkilökuntaa myös noudattamaan niitä. Jokaisen muutoksen yrityksen sisällä tulee olla tuettu, sillä organisaation kehittäminen tehokkaasti ja hallitusti vaatii myös tukea yrityksen esimiestasolta (Lanning). Roiha & Salminen, 1999,36).

### 3.3 Opinnäytetyön käytännön toteutus

Aloitin opinnäytetyöni keräämällä tietoa ravintolan oman orderipohjan eli tilauspohjan luomiseksi. Hyvänä pohjatietona minulla oli oma käytännön kokemus sen hetkisen Restamarkin valmiista tilauspohjasta, joka ei täysin palvele ravintolan tarpeita. Tarkoituksena oli vastata siihen tarpeeseen, jonka ravintolan henkilökunta katsoi kaikista tarpeellisimmaksi.

Aloin kohta kohdalta kirjata ravintolan tarpeita omaa orderipohjaa varten. Ensimmäisenä määrittelin asiakirjaan tärkeimmät kohdat, päivämäärän ja kellonajan. Tämä sijoittaa orderipohjan ravintolan tiedotuksessa oikeisiin tiedotuskanaviin: Salin henkilökunnalla tiedotus toimii orderikansion avulla. Siinä on jokaiselle kuukauden päivälle oma kohtansa, johon orderit hyvissä ajoin toimitetaan, jotta jokainen työvuorossa oleva pystyy siitä katsomaan tulevat tilaukset. Ravintolan keittiöhenkilökunnalla on käytössään keittiössä keskeisellä paikalla ordereille paikka, jossa on jokaisella viikonpäivällä oma kohtansa maanantaista sunnuntaihin. Vastuussa oleva salin esimies tuo sinne edellisen viikon torstaina tulevan viikon tilaukset, jotta keittiöhenkilökunta tietää tehdä tarvittavat raaka-ainetilaukset, tarvittavat valmistelut ja mahdollisesti ottaa lisätyövoimaa ruuhkapäivään. Itse orderipohjan suunnitteluun kului aikaa, sillä jokaisen uuden tilaisuuden myötä löysin tilauspohjasta kehityskohtia. Keskusteltuani henkilökunnan kanssa uskon, että tulevaisuudessa tallennetun orderipohjan käyttö muokkaantuu sitä mukaa, kuin tarve vaatii. Orderipohjan rakentamisessa käytin tukena Restamarkin valmiita tilauspohjaa, poimien siitä hyödylliset seikat, sekä Excel- taulukko-ohjelmaa ja Microsoft Word-ohjelmaa. Orderipohjan tärkeimpänä kriteerinä tuli olla saada

kaikki tiedot selkeästi esille, jotta jokainen henkilökunnasta ymmärtää tilauksen sisällön (LIITE 1).

Opinnäytetyössäni tuotetaan siis ravintolan käyttöön orderipohja, eli asiakkaan tilausta koskeva asiakirja, joka kertoo kaikki tarvittavat tiedot asiakkaan tilaisuudesta, kuten minä päivänä, mihin kellonaikaan, kuinka monta henkeä tilaisuuteen osallistuu. Usein orderipohja kertoo myös tilaisuuden luonteen, ovatko kyseessä yrityksen illalliset, syntymäpäiväjuhlat, häät tai hautajaiset. Tilauspohja kertoo, missä ravintolan tiloissa tilaisuus järjestetään ja onko tilaajalla etukäteen tilattuna ruoat. Jos tilaisuuden menu ja juomatilaukset on tilattu etukäteen, tilauspohja ilmaisee myös mahdolliset erikoisruokavaliot ja tilaisuuden mahdolliset erityispyynnöt, jotka koskevat tilojen koristelua ja pöytäjärjestelyjä. Orderi eli tilauspohja on käsikirjoitus illan näytökseen eli tilauksen hoitoon. Mitä enemmän yksityiskohtia käsikirjoituksessa on, sitä paremmin se auttaa henkilökuntaa tarjoamaan asiakkaalle elämyksen ravintolassa.

Osana tehokasta ja havainnollistavaa varauskirjaa on varauskirjaan liittyvä erillinen pöytävarausasiakirja ruuhkailtoihin, jolloin pöydissä on useampi varaus saman illan aikana. Asiakirja kertoo tietyn päivän osalta, mihin aikaan pöytä tai pöytärykelmä on varattu, jolloin sen myytävyys on tiedossa. Tämä asiakirja esimerkiksi löytyy liitteenä opinnäytetyön liiteosiesta (LIITE 3).

Pöytävarausasiakirjaa voisi kutsua näytelmän käsiohjelmaksi, eli se kertoo henkilökunnalle asiakkaiden saapumisajankohdat, tilauksen isännän tai emännän ja mahdolliset ruokien etukäteistilaukset. Jokaisella salihenkilökuntaan kuuluvalla tarjoilijalta löytyy tämä asiakirja hallustaan. Se on myös varauskirjan liitteenä ja keittiöhenkilökunnan työmääräyspisteessä, jolloin myös keittiöhenkilökunta tietää asiakkaiden saapumisajankohdat. Tämä pöytävarausasiakirja auttaa omalta osaltaan myös määrittelemään henkilökunnan tarpeen kyseisenä päivänä, joten työssä on tarvittava määrä henkilökuntaa ja esimiehet pystyvät jaksottamaan työvuorot oikeisiin ajankohtiin. Salihenkilökunta eli tarjoilijat pystyvät pöytävarausasiakirjan avulla ohjaamaan ne asiakkaat, joilla ei ole varattuna pöytää ennakkoon, suoraan vapaana oleviin pöytiin. Näin asiakas saa heti tarvittavan tiedon, onko vapaa-

na pöytää, jolloin palvelutapahtuma pääsee alkamaan heti positiivisesti (Storbacka, K.2003).

### 3.4 Työn vaiheet

Toimenpiteet ongelman ratkaisemiseksi ovat olleet erilaisten orderipohjien kokeilu käytännössä. Eri versioita on niistä saadun suullisen palautteen avulla paranneltu ja kehitelty. Ensimmäisen tekemäni orderipohjan jälkeen kokosin palautetta henkilökunnalta, minkä he kokivat hyödyllisenä orderipohjassa, mitä tulisi jättää pois seuraavasta kokeilusta ja mitä heidän mielestä tulisi lisätä seuraavaan orderipohjaan. Aloitin ehkä suunnittelun väärässä järjestyksessä eli tein ensin orderipohjan ja sitten vasta keräsin tietoa, mutta nähdäkseni informaation kulussa ongelmakohdat halusin tehdä ensimmäisen orderin, jotta ongelmakohdat tulisivat paikallistettua. Käytännön työn kautta tehtyjä havainnoiteja olen käyttänyt suunnitellessani toimenpiteitä varausjärjestelmän parantamiseksi. Henkilökunta toivoi seuraavaan orderipohjaan isompaa, tummempaa fonttia, varsinkin kohtiin päivämäärä, kellonaika, tilaaja ja henkilömäärä, jotta tilauksen tärkeimmät asiakohdat näkyisivät selkeästi. Orderipohjaan pyydettiin myös lisätilaa, jos paikan päällä tulee orderipohjaan lisäohjeita asiakkaalta. Seuraavaksi laadin työyhteisön pyynnöstä, yhteiset pelisäännöt ja ohjeistuksen tilauksien vastaanottamiseen luotiin, jotta jokainen osaa ottaa vastaanottaa tilauksen ja osaa palvella asiakasta ravintolan periaatteiden mukaisesti.

Uudet työntekijät perehdytetään alusta asti tilausten vastaanottamiseen, joten kuka tahansa henkilökunnasta on valmis palvelemaan asiakasta ja tietää talon tavat. Uusi työntekijä tulee ottaa vanhemman työntekijän rinnalle, ”haamuksi”, joka seuraa kokeneempaa työntekijää tarjoilutilanteissa, tilausten vastaanottamisessa ja tilausten hoitamisessa. Seuraavana vaiheena uuden työntekijän kohdalla on antaa hänen itse hoitaa tilanteita, jolloin kokeneempi työntekijä puuttuu tilanteeseen vain, jos näkee epäkohtia tilanteessa. Parhaiten oppii asioita ja sisäistää asiat tekemällä ne itse.

Uudet työntekijät perehdytetään välittömästi varausten vastaanottamiseen ja kerrotaan talon yhteiset pelisäännöt, jolloin sopeutumien ravintolan työtapoihin alkaa. Tarkoituksena ei ole tiedon runsaudella hukuttaa uutta työntekijää, vaan antaa alusta asti kaikki saatavilla oleva tieto ja apu, joita hän työssään tarvitsee. Uusille sekä vanhoille työntekijöille annetaan käyttöön uusi orderipohja ja tarvittaessa opastetaan työntekijää sen täyttämässä.

Järjestelmä otettiin käyttöön asteittain. Ensin tukitoimia testattiin rauhallisemmissa illoissa, jolloin tukitoimien käyttöönotto sujui rauhallisemmin. Tukitoimet todettiin rauhallisten iltojen kokemuksella hyödyllisiksi, joten ravintolanhenkilökunnan yhteisellä päätöksellä niitä päätettiin testata myös kiireilloissa. Ensimmäinen kiireilta, jolloin tukitoimia testattiin, oli keväällä 2007 äitienpäivänä, jolloin ravintolassa oli klo 12–19 kolme täyttä kattausta, eli käytännössä ravintolan pöydät oli varattu kolmena ajankohtana täyteen. Järjestelmällisyyttä ja organisointia tarvittiin siis kyseiseen päivään. Päivästä saadun positiivisen palautteen perusteella päätin jatkaa kehitystoimia laatimalla ravintolalle ohjeet varausten vastaanottamiseen ja yhteisiin pelisääntöihin.

### 3.5 Varausjärjestelmän kehittäminen

Ravintolan käytössä on varauskirja, joka elää kalenterivuoden mukaan siihen merkitään aina viereisen Sibeliustalon konsertit ja juhlapäivät, jolloin on tiedossa laajempia asiakasvirtoja ravintolaan. Varauskirjan rajallisuus tulee säännöllisesti esiin juuri konsertti-iltoina ja juhlapäivinä kuten äitienpäivänä. Silloin varausten vastaanottaminen on runsasta ja usein varauskirja näyttää sotkuiselta ja eivätkä vapaana olevat pöydät ole aina tiedossa. Kiireiltoihin tai päiviin tarvitaan apuväline, joka pitää ajan tasalla ravintolan myyntipalvelun ja tarjoilijat.

Aavistettavissa olevien kiireiltojen avuksi varauskirjaan laadittiin apusivu, pöytävarauslista, jossa näkyy selkeästi kellonaika, henkilömäärä ja tilaaja. Tarkoituksena on kirjoittaa siihen yrityksen ollessa kyseessä yrityksen nimi ja yrityksen isännän tai emännän nimi. Seuraavaksi tulee merkitä mahdollinen orderi yrityksen

perään, jolloin tarjoilijat tietävät etukäteen katsoa orderikansiosta tilaajan tiedot ja halutut tuotteet. Kaiken alapuolella pöytävarauslistassa on kohta vapaana olevat pöydät, jotta jokainen tarjoiluvuorossa oleva henkilökunnan jäsen tietää pöytävarausta tiedusteltaessa ravintolan pöytävaraustilanteen kunakin päivänä (LIITE 3).

### 3.6 Tilauspohja

Henkilökunta oli toivonut orderipohjaan johdonmukaista etenemistä. Aloitin asiakirjan luomisen keskittymällä kolmeen pääkysymykseen: mitä, missä ja milloin. Ensimmäiseksi asiakirjassa on päivämäärä kohta, johon tulee kirjoittaa viikonpäivä ja tilauksen päivämäärä. Viikonpäivä tulee kirjoittaa, koska keittiön henkilökunnalla on ordereille oma viikonpäiväjärjestelmä, jonka mukaan he tekevät raaka-ainetilauksensa ja hankkivat tarvittavan henkilömäärän töihin kyseisenä viikonpäivänä. Salin henkilökunnalla on käytössä kaikki tilaukset sisältävä kansio, johon tilaukset laitetaan päivämäärien mukaan. Molemmat edellä mainitut seikat ovat todella tärkeitä.

Seuraavana orderipohjassa on kellonaika. Tässä kohdassa harkitsin kahta tapaa merkitä, sillä aina ei yksi kellonaika kerro tilaisuudesta kaikkea henkilökunnalle. Tilaisuuden alkamisajankohtahan saattaa olla eri kuin ruokailun alkamisajankohta. Koska ravintola sisällä on eri tiloja, tulee orderipohjassa olla selkeästi kerrottu, missä ravintolan osassa tilaisuus tapahtuu.

Kohtaan tilaaja tulee merkitä tilaisuuden isäntä/emäntä, yritys/yhteisö. Yrityksen ollessa kyseessä on hyvä merkitä yrityksen edustajan nimi, sillä aina tilaajan vieraat eivät välttämättä tiedä emäntänsä tai isäntänsä yrityksen virallista nimeä, vaan edustajan, joka on heidät kutsunut. Liitteenä on keksitty malliesimerkki (LIITE 2).

Ravintolan tietokoneella on laadittu täytettävä orderipohja, josta tulostetaan useampi kopio sekä ravintolan salihenkilökunnan että keittiöhenkilökunnan käyttöön, jolloin asiakaspalvelutilanteessa pystytään suoraan kirjaamaan asiakkaan toiveet

tilauksesta ja sen luonteesta (LIITE 1). Henkilökunta tulee sitouttaa käyttämään kyseistä orderipohjaa, jotta päästään kohti parempaa tiedonkulkua ja kohti parempaa asiakaspalvelua.

Ravintolan toimiston tietokoneelta löytyy sama orderipohja, johon voi suoraan täyttää tiedot, esimerkiksi sähköpostikeskustelun perusteella, jolloin on selkeämpi avata sähköpostiviestit selkeäksi orderiksi eli tilauspohjaksi henkilökunnalle. Tietokoneelle tallennettu orderipohja on kaikkien käytettävissä.

Joka viikonlopussa, vastaavaa esimies täyttää tietokoneelle tallennetun orderin eli tilauspohjan ja tulostaa sekä keittiöhenkilökunnalle että salihenkilökunnalle omansa. Ravintolasalin puolella varauskirjan ja puhelimen vieressä on tyhjiä orderipohjia, joten asiakkaan ottaessa puhelimitse yhteyttä ravintolaan voi tilauksen tai varauksen vastaanottaja suoraan kirjata asiakkaan tilauksen orderipohjaan.

### 3.7 Yhteiset pelisäännöt

Jotta organisaatio toimii ja kaikki kokevat toimintansa tasa-arvoiseksi työpaikalla, tulee sopia yhteiset pelisäännöt, jotka tekevät työpaikan arjesta selkeämmän. Varsinkin jos työpaikalla tapahtuu ristiriitainen tilanne, niin silloin yhteiset pelisäännöt selkeyttävät tilannetta (LIITE 6). Älykäs organisaatio tarvitsee yhteiset pelisäännöt, jotta tasa-paino työpaikalla säilyy. On oikein määrittää rajoja työpaikalla, sillä ne luovat työpaikalle turvalliset raja-aidat, joita ei ylitetä, mutta samalla ne tukevat henkilökunnan oloa työpaikalla.

Yhteiset pelisäännöt ovat osa hyvää johtajuutta, sillä se on tapa välittää turvallisuuden tunnetta henkilökunnalle. Pelisäännöt koskevat myös esimiehiä: he toimivat esimerkkeinä ja osoittavat sitoutumisellaan yhteisiin pelisääntöihin esimerkkiä muille.

Ravintolan henkilökunnalle tulee antaa yhteiset ohjeet, miten varaukset tulee ottaa vastaan. Opinnäytetyöni liitteistä löytyy ravintolanhenkilökunnan ohjeet varaus-

ten vastaanottamiseen, samat ohjeet löytyvät myös ravintolan perehdytyskansiosta (kts. LIITE5).

#### 4 OPINNÄYTETYÖN ARVIOINTI JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Matka opinnäytetyön alusta loppusuoralle on ollut pitkä ja haastava, sillä matkan varrella tuntui, että aihetta opinnäytetyössä olisi ollut useampaan opinnäytetyöhön. On ollut pakko rajata aihe tiiviimpään pakettiin, joka paneutuu ravintola Casselin varausjärjestelmän tukitoimien parantamiseen tällä hetkellä. Olisin toivonut itse, että olisin pystynyt käsittelemään aihetta laajemmin. Uskon, että orderi eli tilauspohja ei ole vielä täydellinen ja se tulee muuttumaan jatkossa ravintolan tarpeiden mukaisesti. Tavallaan on ollut tarkoituskin samalla luoda muuttuva, joustava orderipohja ravintolalle. Orderipohja monine versioineen on ollut ravintolan henkilökunnan käytössä, ja sen tuoma selkeys on hyväksi havaittu kiireilloissa.

Tavoitteenani oli kehittää ravintolan varausjärjestelmälle tukitoimia, jotka parantaisivat varausjärjestelmän tehokkuutta, myynnin kasvua ja ennen kaikkea henkilökunnan välistä tiedonkulkua asiakkaiden varaamista tilauksista. Tukitoimien tarkoituksena oli myös parantaa asiakkaan palvelua, sillä toimiva varausjärjestelmä tukitoimineen palvelee myös asiakasta. Selkeä, yksinkertainen, mutta silti yksityiskohtainen järjestelmä tuo asiakkaalle selkeästi parempaa palvelua. Tarjoiluhenkilökunta pystyy tällöin noudattamaan asiakkaan antamia toiveita tilaisuuden suhteen ja yhdessä keittiöhenkilökunnan kanssa tarjoamaan asiakkaalle elämyksen. Olen tyytyväinen opinnäytetyöni saavutukseen, sillä oli suuri haaste luoda ravintolalle oma orderipohja, joka huomioisi ravintolan tarpeet oikealla tavalla ja toimisi käytännössä.

Kokonaisuudessa opinnäytetyön tekeminen työn ohella oli minulle suuri haaste, ja alussa asetin tavoitteeksi vain saada opinnäytetyön valmiiksi. Voisi kuitenkin sanoa, että mitä enemmän töitä opinnäytetyön eteen tein, sitä enemmän halusin kasvattaa opinnäytetyön laajuutta, eli nälkä kasvoi syödessä. Totesin opinnäytetyötä



tehdessäni, että jos saan opinnäytetyöni valmiiksi työn ohessa, olen ylittänyt itseni. Osasinhan tehdä opinnäytetyön itsenäisesti, pienen ohjauksen myötävaikuttamana.

#### 4.1 Oman työn eteneminen

Ravintolan varausjärjestelmä ja sen tukitoimien rakentaminen valittiin kehittämisen kohteeksi, ja pidän sitä hyvänä ratkaisuna, koska tämä osa-alue oli jäänyt ravintolan kasvussa pienemmälle huomiolle. Koin varausjärjestelmän tukitoimien kehittämisen myös omaa käytännön työtä tukevaksi, vaikka se ei ollut työssä pääasia, vaan miellyttävä lisä. Tunsin työtä tehdessäni mielihyvää, koska opinnäytetyön avulla pystyn kehittämään ravintolan varausjärjestelmää ja samalla tuomaan tehokkuutta varausjärjestelmään ja helpottamaan henkilökunnan arkea.

Varausjärjestelmän tukitoimien yksi osa-alueista, ravintolan oman orderipohjan tekeminen, oli haastavaa, sillä orderipohjassa tuli yhdistyä yksinkertaisuus, yksityiskohtaisuus ja helppous. Oli suuri haaste luoda mahdollisimman kuvaava orderipohja. Uskon kuitenkin, että kehittämäni orderipohja toimii tulevaisuudessa perustana tuleville uusille ravintolan orderipohjille.

Opinnäytetyöni on edennyt sykleittäin, sillä orderipohjan toimivuus käytännössä on testattu useaan otteeseen, ja olen kerännyt niistä suullisen palautteen. Palautteet ovat olleet positiivisia ja rakentavia, sillä jokainen orderi on laadittu asiakaskohteisesti tietokoneelle tallennetun pohjan mukaisesti. Erityisesti ravintolan keittiöhenkilökunta on antanut palautetta orderin yksityiskohtaisuudesta. Nyt keittiöhenkilökunnalle tulee selväksi tarkka ruokailun alkamisajankohta ja erityisruokavaliot.

Salihenkilökunta on myös antanut positiivista palautetta orderipohjien yksityiskohtaisuudesta. Kaikki tilaisuuden erityistoiveet tulevat nyt huomioiduiksi, varsinkin tilaisuuden luonne, erityisruokavaliot ja tilaisuuden maksu. Usein tilaisuuden loputtua, varsinkin jos on ollut kyseessä yrityksen järjestämä illallinen, vieraat poistuvat vähitellen ja illan isäntä tai emäntä haluaa, että lasku hoidetaan asiak-

kaiden huomaamatta kaikessa hiljaisuudessa. Yksityiskohtainen ja selkeä asiakirja, kuten ravintolan näköinen orderi eli tilauspohja, tuo tarkkuutta tilauksien parhaaseen hoitamiseen

Projektin toteutus tapahtui asteittain. Ensiksi keskustelimme yhdessä ravintolapäällikkö Mira Myllylän ja keittiömestari Katja Viljasen kanssa ongelmakohtista ja mahdollisista korjaustoimenpiteistä. Sain heiltä vapaat kädet varausjärjestelmän kehittämiseen. Seuraavana aloin kehittää mahdollista uutta orderipohjaa koekäyttöön, jotta näkisin sen toiminnan käytännössä, antaisiko se tarvittavan ja laajemman informaation henkilökunnalle. Itse huomasin heti käytännössä parannettavia kohtia, jotka korjasin seuraavaan orderipohjaan. Suurimpana toiveena orderipohjaan oli sen selkeä luettavuus, yksityiskohtaiset tiedot tilauksista ja yksinkertainen muoto. Tähän mennessä yrityksessä oli käytetty Restamarkin tilauspohjaa, joka ei palvellut ravintolan tarpeita, sekä asiakkaiden lähettämiä sähköposteja, joista on ollut joskus vaikea selvittää asiakkaiden tarpeita. Pitemmän aikavälin aikana hahmotin ravintolan tarpeita ajatellen juuri ravintolan näköistä orderia.

Haastavin ja aikaa vaativin kohta opinnäytetyössäni oli orderipohjan laatiminen ravintolan tarpeita vastaavaksi sekä yhteisten pelisääntöjen laatiminen. Ensimmäisenä vaiheena oli kartoittaa ravintolan tarpeet ajatellen ravintolan varausjärjestelmän tukitoimia. Kartoituksessa huomattiin tilauspohjan eli orderin puutteellisuus, ravintolan yhteisten pelisääntöjen puuttuminen ja kiireiltojen varauskirjan sekavuus.

Seuraavaksi puututtiin ongelmakohtiin, joista keskustelin henkilökunnan kanssa, sillä he olivat kehitettävien kohtien kanssa tekemisissä päivittäin, ja tiedostivat puutteet parhaiten. Koska itse työskentelen myös päivittäin käytännön työssä ravintolasalin puolella, oli itsekin helppo havaita kehittämiskohteet, mutta opinnäytetyöni objektiivisuuden vuoksi asetin itseni tarkkailijaksi. Opinnäytetyöni kuvastaa ravintolan tarvetta, ei minun omia henkilökohtaisia tarpeitani omaa työtäni kohtaan. Koko varausjärjestelmän tukitoimien kehittämisen ajan keräsin suullista palautetta ravintolan henkilökunnalta tukitoimien kehittymisestä ja niiden toimivuudesta käytännön työssä.

## 4.2 Kehittyminen ja uuden oppiminen

Työtä tehdessäni opin, mitä mahdollisesti tekisin toisin, jos eteeni tulisi vastaavanlainen projekti. Tekisin ensin kirjallisen, pienimuotoisen kyselyn yrityksen henkilökunnalle siitä, mitä he toivovat ja miten työni auttaisi heidän päivittäistä arkeaan. Jatkossa päivittäessäni ravintola Casselin varausjärjestelmää tiedän huomattavasti paljon enemmän asioita, joten uskon, että orderi päivittyy nopeammassa aikataulussa.

On ollut todella mielenkiintoinen tehdä tätä opinnäytetyötä ja huomata oma kehittyminen kirjoittajana, sekä kehittämistyöntekijänä. Edellä mainittu rooli on minulle tähän asti ollut vieraampi, sillä olen nähnyt itseni muutoksen toteutuksessa, ennen kehityksessä. Tämä työ on ensimmäinen iso työ, jonka olen koskaan tehnyt. Olen oppinut todella paljon kehittämistyöstä, muutoksen toteutuksesta ja kirjoittamisesta. On ollut miellyttävää tehdä opinnäytetyötä omassa tahdissa, vaikkakin välillä työni ravintolassa keskeytti hetkeksi opinnäytetyöni kirjoittamisen.

Tämä matka, jonka olen kulkenut opinnäytetyön aikana, on ollut suuri harppaus opiskelijasta asiantuntijaksi, ammattilaiseksi alallani. On ollut hienoa nähdä, mihin sitä pystyy, kun haluaa saavuttaa tavoitteensa eli valmistua restonomiksi. Olen pystynyt antamaan periksi omille tavoitteilleni, ja pienen totuttelun jälkeen se ei ole tuntunut pahalta. Hankalinta on ollut rajata aihe ja pysyä siinä. Mitä enemmän kehitystyötä tein, sitä enemmän huomasin kehityskohtia, mutta työni tuli rajata. Koska työskentelen ravintola Casselissa vakituisessa työsuhteessa, pystyn jatkamaan kehitystyötä työni ohella.

Toivon työni olevan apuväline jokapäiväisessä työskentelyssä ravintolassa, tukena uusille työntekijöille ja myös muistuttamassa ravintolan henkilökuntaa jatkuvasta kehittymisestä, jotta myös ravintola ja sen henkilökunta ovat mukana kehityksen rattaissa. Jotta parhaalla mahdollisella tavalla pystyin tekemään opinnäytetyötäni, luin paljon alan kirjallisuutta, jotta osaisin parhaalla mahdollisella tavalla olla itse kehityksessä, ja jotta opinnäytetyöni olisi hyvä osa henkilökohtaista kehitystäni ja kehittäisi myös ravintola Casselia.

## LÄHTEET

### Painetut lähteet

Alasuutari, P. 3.p.1995. Laadullinen tutkimus, 3p. Jyväskylä: Gummerus

Spiik, K-M. 1999. Tiimityöstä voimaa. WSOY, Porvoo.

Storbacka, K. 2003, 2.painos. Asiakkuuden arvon lähteillä. Porvoo, WSOY.

Strömmer, R. 1999, 1.painos. Henkilöstöjohtaminen. Edita, Helsinki.

Tenhunen, M-L & Tšokkinen. 1995. Viestijänä yhteisössä. WSOY, Helsinki.

Lanning, H., Roiha, M & Salminen, A. 1999. Matkaopas muutokseen. Karisto Oy, Hämeenlinna.

Sydänmaanlakka, P. 2000. Älykäs organisaatio. Kauppakaari OYJ, Helsinki.

Sydänmaanlakka, P.2004. Älykäs johtajuus. Taletum, Helsinki.

Juuti, P & Vuorela, A. 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Gummerus Oy, Jyväskylä.

Viitala, R. 2003. Henkilöstöjohtaminen. Edita Prima Oy, Helsinki.

Williams, A. 2002. Ryhmän salaisuudet. WS Bookwell Oy, Juva.

Joutsenkunnas, T & Heikurainen, P.1999. Esimiehenä palveluyrityksessä. WSOY, Porvoo.

## Painamattomat lähteet

### Casselin perehdyttämisopas

RAVINTOLA CASSELI, 2007,internet-sivusto,31.05.2007.Saatavissa :  
<http://www.rotisseurs.info/>.

LIITTEET

LIITE 1

**ORDERIPOHJA RAVINTOLA CASSELI****Pvm:****Klo:****Paikka:****Tilaaaja:****Tilaisuus:****Hlö:****Alkudrinkki:****Alkuruoka:****Pääruoka/buffet:****Ruokajuoma:****Jälkiruoka:****Hinta:****Laskutus:****Erityistä:****Muuta:**

## LIITE 2

**ORDERIPOHJA**

**Pvm** Lauantai 31.3.2007

**Klo** 15.30

**Paikka:** Sali

**Tilaaaja:** Päivi Bäck 040-8399751

**Tilaisuus:** Hääpäivällinen

**Hlö:** 6

**Alkumalja:** Puolikuiva Freixenet Carta Nevada Semi Seco 26,00  
euroa plo

Alkoholiton vaihtoehto

**Alkuruoka:** **Kuttcheddarsalaatti**

- laktoositon
- ei pähkinää

**Pääruoka:** **Poronpaahtopaisti, tummaa karpalokastiketta ja  
lempeästi valkosipulilla maustettua juurespyttipan-  
nua**

– laktoosittomina

**Ruokajuoma:** Santa Louisa Malbec 28,10€/5,40€ läpi aterian ja vesi,  
maito

**Jälkiruoka: Hääkakku 6 hengelle**

- laktoosittomana
- vadelma-kiillekakku
- kreemi/kermavaahto+ vadelmahillo täytteeksi
- juhlava kakku

Kakku halutaan leikata pöydässä.

– kakun kanssa kahvi/tee

**Hinta:** Menun hinta **36** euroa/hlö (sisältäen kakun), kahvi **2,30** euroa, juomat veloitetaan käytön mukaan.

**Laskutus:** Laskulle:  
Asser Korhonen  
Keinokalliontie 5 B 13  
15860 HOLLOLA

**Erityistä:**

-

**Muuta:**



## LIITE3

**RAVINTOLA CASSELI**  
**PÖYTÄVARAUKSET**

**PVM:**

**TEEMA:**

**KLO**

**ASIAKAS**

**PÖYTÄ/PÖYDÄT**

<u>KLO</u>	<u>ASIAKAS</u>	<u>PÖYTÄ/PÖYDÄT</u>

Vapaana olevat pöydät:

**KLO**

**ASIAKAS**

**PÖYTÄ/PÖYDÄT**

<u>KLO</u>	<u>ASIAKAS</u>	<u>PÖYTÄ/PÖYDÄT</u>

Vapaana olevat pöydät:

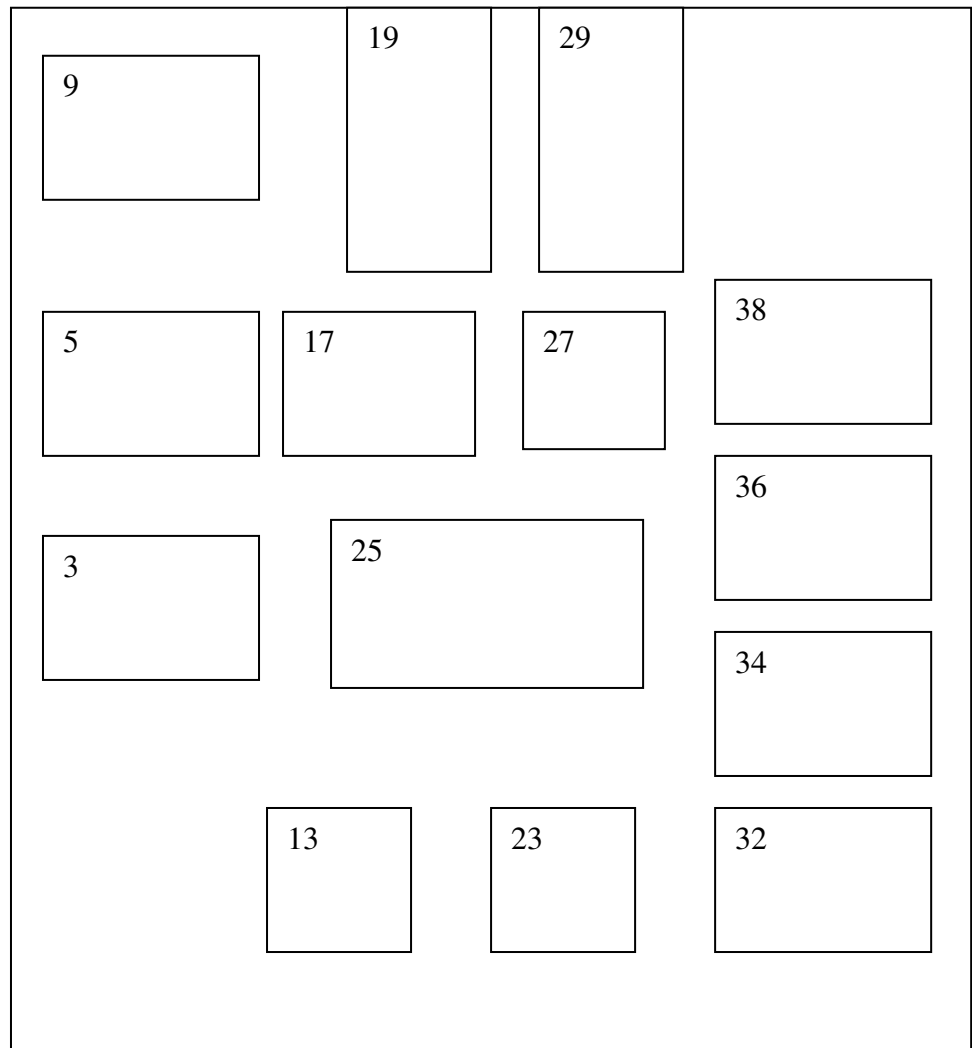
Muistakaa ottaa tilauksen yhteydessä asiakkaan yhteystiedot.

Saapumisaika tulee kysyä ja mahdollinen tilaisuuden luonne

Keittiöhenkilökunnalle päivitys pöytävarauksista

## LIITE 4

## RAVINTOLAN PÖYTÄKARTTA



## LIITE 5

## OHJEET VARAUSTEN VASTAANOTTAMISEEN

1. Aloita keskustelu aina iloisella mielellä, sillä tapahtuu varauksen vastaanottaminen puhelimesta tai kasvokkain, asiakas aistii äänestäsi palveluolttiutesi.
2. Anna asiakkaan rauhassa kertoa, mikä hänen asiansa koskee.
3. Tiedustele asiakkaalta, milloin hän tulossa, päivämäärä ja kellon aika.
4. Pyydä aina asiakkaan yhteystiedot, puhelinnumero, sähköpostiosoite.
5. Jos koet myyntitilanteessa itsesi epävarmaksi, pyydä paikalle kokeneempi työntekijä tai esimiehesi.
6. Jos et osaa auttaa asiakasta, pyydä hänen yhteystietosi ja informoit asiakasta, että esimiehesi ottaa yhteyttä häneen piakkoin.
7. Suurien ryhmien kyseen ollessa, palvele heitä rauhallisesti. Kerro asiakkaalle, että ravintolan toivomus, että yli 10 hengen ryhmät tilaavat ruoat etukäteen, jotta ravintola pystyy paremmin palvelemaan asiakkaita.
8. Opasta asiakasta ruokien etukäteen tilaamisessa. Ravintola voi asiakkaan halutessa lähettää asiakkaalle sähköpostitse menuehdotuksia, asiakas voi myös tutustua ravintolan nettisivuilla ruokalistoihin tai asiakkaan niin halutessa, voit kertoa ne hänelle puhelimitse.
9. Jos asiakas haluaa yritykselleen, ryhmälleen räätälöidyn menun, pyydä häntä lähettämään sähköpostitse toivomukset ruokailusta tai keskustele hänen kanssaan rauhassa puhelimesta.

10. Kun on kyseessä suurempi ryhmä, pyydä asiakasta vahvistamaan pöytävarauksensa viimeistään viikkoa ennen tilaisuutta, jolloin hän vahvistaa tilaisuuden henkilömäärän ja valitsemansa menun.

11. Ennen kuin lopetat puhelun, käy asiakkaan kanssa hänen varauksensa läpi, jotta varmasti olet ymmärtänyt kaiken oikein.

12. Lopeta puhelu vasta, kun asiakas on saanut asiansa rauhassa kerrotuksi.

13. Lopeta puhelu iloisesti.

14. Huom. Jos asiakas haluaa puhelimitse antaa ravintolalle palautetta, joko rakentavaa tai positiivista, pyydä aina esimies puhelimeen.

**LUOTA ITSEESI, OLET AMMATTILAINEN!**

## LIITE 6

## RAVINTOLA CASSELIN YHTEISET PELISÄÄNNÖT

1. ALOITA TYÖSI ILOISELLA MIELELLÄ, MIELIALA VAIKUTTAA KAIKKIIN
2. MUISTA, ASIAKAS ON TÄRKEIN
3. KUNNIOITA TYÖTOVEREITASI
4. KUNNIOITA TYÖPAIKKAASI
5. OLE OSANA VIESTINTÄKETJUA, ELI SAADESSASI TIETOA, VÄLITÄ ETEENPÄIN JA HUOLEHDI OMALTA OSALTASI TIEDON VÄLITYKSESTÄ KAIKILLE OSAPUOLILLE
6. ASIAKKAILLE EI ANNETA ALENNUKSI, PAITSI JOS OMISTAJA PANU VILJANEN TAI ESIMIEHET INFORMOIVAT TILANTEESTA TOISIN
7. NOUDATA TILAUSTEN VASTAANOTTAMISESSA ANNETTUJA OHJEITA, TARVITTAESSA PYYDÄ ESIMIEHEN APUA
8. ONGELMATILANTEISSA, KÄÄNNY VUOROSSA OLEVAN VASTAANVAN PUOLEEN
9. MUISTA, ET OLE IKINÄ YKSIN, VAAN MUUT TYÖNTEKIJÄT OVAT AINA TUKENASI JA APUNASI
10. ANNA APUA, NIIN SAAT APUA
11. OLE MUKANA KEHITTÄMÄSSÄ TYÖTÄSI, SILLÄ VOIT VAIKUTTAA