

Arbetsmotivationens inverkan på tilläggsförsäljningen

Holiday Inn Helsinki West

Meri-Tuulia Heino

Examensarbete

Turism

2016

EXAMENSARBETE	
Arcada	
Utbildningsprogram:	Turism
Identifikationsnummer:	5212
Författare:	Meri-Tuulia Heino
Arbetets namn:	Arbetsmotivationens inverkan på tilläggförsäljningen
Handledare (Arcada):	Hellevi Aittoniemi
Uppdragsgivare:	Holiday Inn Helsinki West
<p>Sammandrag:</p> <p>Tilläggförsäljning är ett aktuellt ämne i flera företag idag. Denna undersökning redogör hur arbetsmotivationen inverkar på tilläggförsäljningen på Holiday Inn Helsinki West. Arbetet har avgränsats till detta hotell på grund av skribentens personliga koppling samt för att få en mer ingående undersökning. Med hjälp av en kvalitativ undersökningsmetod ger detta arbete en överblick av tilläggförsäljningen, belöningsystemet samt de anställdas motivation. Som teoribas presenteras motivationsteorier och försäljningsmetoder. Målet med undersökningen var att ta reda på vilka faktorer som påverkar tilläggförsäljningen och hur kan det bli en självklarhet att erbjuda alla kunder tilläggsprodukter. Resultatet av denna undersökningen är en överblick på tilläggförsäljningens läge idag, personalens tankar samt genomförbara förbättringsförslag. Ifall de givna förslagen genomförs så kan tilläggförsäljningen på Holiday Inn Helsinki West nå nya höjder.</p>	
Nyckelord:	Holiday Inn Helsinki West, Gräsviken, tilläggförsäljning, arbetsmotivation, försäljningsmetod, Restel Oy, arbetsmiljö
Sidantal:	88
Språk:	Svenska
Datum för godkännande:	18.02.2016

DEGREE THESIS	
Arcada	
Degree Programme:	Tourism
Identification number:	5212
Author:	Meri-Tuulia Heino
Title:	How work motivation affects additional sales
Supervisor (Arcada):	Hellevi Aittoniemi
Commissioned by:	Holiday Inn Helsinki West
Abstract:	
<p>Additional sales is a hot topic in many companies today. This study describes how work motivation affect additional sales at Holiday Inn Helsinki West. The research has been limited to one specific hotel to gain a more detailed analysis, this in particular due to the researchers work relation to the hotel. A qualitative research method was used to give an overview of the additional sales, the reward system and employee motivation. The theoretical part presented, motivation theories and selling theories, gives he research a base. The aim of this research was to find out the factors affecting the additional sales, and how can it become a natural part of the work to offer all customers additional products. The result of this study is an overview of the hotels situation today, the staff's thoughts and feasible suggestions for improvement. If the given proposals are implemented, the sales at Holiday Inn Helsinki West can reach new heights.</p>	
Keywords:	Holiday Inn Helsinki West, Ruoholahti, additional sales, work motivation, upsell,
Number of pages:	88
Language:	Swedish
Date of acceptance:	18.02.2016

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1	INLEDNING	8
1.1	Frågeställning	9
1.2	Syfte och avgränsning.....	9
1.3	Metod- och materialbeskrivning.....	9
2	Holiday Inn Helsinki West.....	10
2.1	InterContinental Hotels Group	11
2.1.1	InterContinental Hotels Group Rewards Club	12
2.2	Hotel Bonus Club	12
2.3	Tilläggsförsäljning på Holiday Inn Helsinki West.....	13
3	MOTIVATION.....	14
3.1	Motivera de anställda	14
3.2	Arbetsmiljö.....	15
3.3	Från ansträngning till belöning.....	16
3.4	Former av belöningsystem.....	17
3.4.1	Finansiella belöningar.....	17
3.4.2	Icke-finansiella belöningar.....	18
3.5	Analys av prestation.....	19
4	FÖRSÄLJNINGSMETODER.....	20
4.1	Försäljarorienterad försäljning.....	20
4.2	Kundorienterad försäljning.....	21
5	METODBESKRIVNING.....	23
5.1	Kvalitativ undersökning	23
5.2	Val av metod	24
5.3	Frågeguide.....	25
5.4	Respondenter.....	25
5.5	Genomförandet av intervjuerna.....	26
6	REDOVISNING AV RESULTAT.....	27
6.1	Holiday Inn Helsinki West	27

6.1	IHG Rewards Club och Hotel Bonus Club	28
6.2	Tilläggsförsäljningens uppföljning och belöning	30
6.3	Motivation	32
6.4	Arbetsmiljö.....	33
6.5	Försäljningsmetod	35
7	DISKUSSION	36
7.1	Holiday Inn Helsinki West	37
7.2	Tilläggsförsäljningen på Holiday Inn Helsinki West.....	37
7.3	Motivation	38
7.4	Försäljningsmetod	39
7.5	Förbättringsförslag.....	40
8	AVSLUTNING.....	42
	KÄLLOR	43
	BILAGOR	47

Figurer

Figur 1 En modell av Vroom's förväntansteori (Jobber & Lancaster 2000 s.313)..... 16

Figur 2 En modell för analys av anställdas prestation (Jones & Lockwood 2006)..... 19

Tabeller

Tabell 1 Herzbergs tvåfaktorsteori (Ismail 2012)..... 15

1 INLEDNING

Eftersom bokningsmetoderna för hotellrum har ändrats, har vikten av tilläggsförsäljning i hotellreceptionen ökat betydligt under de senaste åren. Resenärer reserverar rum online via resebyråer eller köper paketresor, vilket betyder att receptionen är den första gången kunden får uppleva en person till person interaktion. Denna trend ger hotellreceptionen en stor möjlighet att erbjuda tilläggsprodukter eller tjänster vid gästens ankomst och på samma gång maximera intäkterna samt förhöja den genomsnittliga dygnskostnaden.

Enligt en som är anställd inom kundtjänst kan idén om tilläggsförsäljning kännas konstig, eftersom kunden oftast ber om de produkter eller tjänster de vill köpa. I denna situation kan tilläggsförsäljning kännas påtvingat. Om man som försäljare känner att kunden har ett behov av en tilläggsprodukt eller tjänst, så kan tilläggsförsäljning ge mera värde åt den preliminära produkten. På detta sätt kan en försäljare förmedla en bättre service och kunden kan få ut det mesta av den köpta produkten eller tjänsten. Båda parter har nytta av tilläggsförsäljningen. Företaget drar ekonomisk nytta medan kunden får mera värde till sitt köp. Däremot är det inte alltid som tilläggsförsäljning passar in och kan för många kunder vara irriterande. Därför är det viktigt som försäljare att vara bra på att läsa människor och se på vilket sätt det är bäst att framföra tilläggsprodukten.

Som uppdragsgivare till detta arbete är Holiday Inn Helsinki West, som ligger i Gräsviken, Helsingfors. Min personliga koppling till hotellet är att jag har utfört min praktik där samt att jag blev anställd, och fortfarande jobbar där idag. För mig känns det som rätt val att skriva om min arbetsplats eftersom jag redan har en inblick i hotellets tilläggsförsäljning samt en nära relation med personalen.

1.1 Frågeställning

Holiday Inn Helsinki West har alltid fått positivt beröm om den vänliga och hjälpsamma receptionspersonalen. Receptionen jobbar utmärkt tillsammans, alla kommer väl överens och känner sig som en del av teamet. Tilläggsförsäljningen är en av de vardagliga arbetsuppgifterna för en receptionist. En fungerande försäljningsmodell kan underlätta personalens vardag och arbete enormt. En motiverad personal skapar en bättre arbetsanda och kan få gäster att känna sig mer välkomna. Med att erbjuda tilläggsprodukter kan hotellpersonalen ge gästerna en möjlighet att få ut det mesta av deras övernattnings. Vilka faktorer påverkar tilläggsförsäljningen, och hur kan det bli en självklarhet att erbjuda alla kunder tilläggsprodukter på Holiday Inn Helsinki West?

1.2 Syfte och avgränsning

Examensarbetets syfte är att redogöra för hur tilläggsförsäljningen på Holiday Inn Helsinki West skall bli en självklarhet för alla och mera effektiv. Restel Oy har nästan 50 hotell runt om i landet, vilket gör det naturligt att arbetet skall avgränsas. I och med min personliga koppling till företaget och i detta fall Holiday Inn Helsinki West, var jag har jobbat i några år, så var det en självklarhet att avgränsa arbetet till detta hotell.

1.3 Metod- och materialbeskrivning

I och med att Holiday Inn Helsinki West har åtta receptionister, så var valet av undersökningsmetod väldigt simpelt. Att utföra åtta intervjuer var ingen utmaning och själva intervjuerna var inte tidskrävande. Den kvalitativa undersökningsmetoden valdes huvudsakligen för att den skapar diskussion samt gör det möjligt att fråga tillägsfrågor. Samtidigt ger denna metod en chans för respondenten att uttrycka sig bättre samt förklara. Undersökningen inleddes med att på basen av frågeställningen skapa frågor som är lätta att förstå, svara på, men samtidigt resulterar i svar som ger mer värde till undersökningen. Val av teorier gjordes på basen av frågeställningen. Att i sin korthet

beskriva motivationsteorier, samt försäljningsmetoder gav arbetet en bas att utgå ifrån samt en källa att jämföra med. Arbetet baserar sig på några litteraturer och för att jämföra dessa källor och eventuellt få en mer uppdaterad källa så användes även elektroniska källor, som hemsidor och artiklar.

2 HOLIDAY INN HELSINKI WEST

Holiday Inn Helsinki West ligger i Gräsviken, som är hemvisten för flera teknologiföretag. Tack vare hotellets läge är de flesta kunder affärsmän som jobbar för företag med kontor i närheten av Holiday Inn. Hotellet hör till Restel Oy, som är Finlands ledande sektor för hotell- och restaurangtjänster. I slutet av 2014 hade Restelgruppen 50 hotell, och 240 restauranger. (Restel 2014) På Restel Oy arbetar nära 5000 anställda med värderingar som lyder:

- Vi har de rätta människorna, stort yrkeskunnande, och förmågan att göra
- Vi levererar utifrån kundens behov
- Vi säljer i alla tillfällen
- Vi är de mest effektiva i branschen
- Vi fokuserar på att genomföra och övervaka verksamhetsplanen
- Vi kommer överens om ett gemensamt mål – och hjälper varandra att lyckas i arbetet

Holiday Inn Helsinki West har nio våningar med 265 modernt inredda rum utrustade med minibar, och andra bekvämligheter. Till hotellets faciliteter hör bland annat bastuutrymmen, ett välutrustat gym, restaurang, bar samt mötesfaciliteter. Hotellreceptionen betjänar hotellgästerna dygnet runt med att bland annat bokningar, in- och utcheckning av hotellgäster samt assistera gästerna och hjälpa med vägbeskrivningar och restaurangbokningar. De anställda i receptionen ansvarar även för hotellets tilläggförsäljning. Till hotellets utbud av tilläggsprodukter hör försäljning av exekutive rum, combi-rum, extra sängar, receptionens kaffeförsäljning, retur bokningar, rekommendera hotellets restaurang samt Restels andra restauranger och hotell.

Sannolikheten är större att kunder alltid väljer Holiday Inn Helsinki West om de är medlem i ett av hotellets lojalitetsprogram. Därför är receptionisterna ansvariga att få kunder att ansluta sig till något av hotellets lojalitetsprogram, International Hotels Group Rewards och Hotel Bonus Club. (InterContinental Hotels Group 2015; Kotilainen 2015)

2.1 InterContinental Hotels Group

Restel samarbetar med det globala hotellföretaget InterContinental Hotels Group, var en del av hotellets affärsidé hyrs ifrån. InterContinental Hotels Group, som också kallas för IHG, är ett globalt företag med nio olika hotell kedjor. IHG betjänar över 150 miljoner gäster årligen i 674000 rum i 4900 hotell utspridda i nästan 100 länder runtom i världen. Från internationell lyx till lokala bekvämligheter, är IHG hem till världens mest prestigefyllda och välkända hotellkedjor. Till IHG familjen hör InterContinental Hotels & Resorts, Hualuxe™ Hotels & Resort, Holiday Inn®, Holiday Inn Express®, Holiday Inn Resort®, Holiday Inn Club Vacations®, Crowne Plaza® Hotels & Resorts, Hotel Indigo®, EVEN Hotels™, Staybridge Suites®, samt Candlewood Suites®. Dessa hotell lockar gäster eftersom de blir igenkända av miljontals runt om i världen. Alla hotell strävar efter samma mål och värderingar. För att upprätthålla samma standard så utgår hotellen från IHGs riktlinjer och värderingar. *Do the right thing*; Gör det som är rätt. Hålla sina löften, inte göra människor besvikna, att ta ansvar och lita på sin instinkt att göra beslut även när det är svårt. *Show we care*; Visa att vi bryr oss. Genom att behandla människor som individer, lyssna och utnyttja erfarenhet för att hitta nya sätt att leverera utmärkt service på, så vill IHG vara företaget som förstår människors behov bättre än andra i branschen. *Aim higher*; Sikta högre. IHG utmanar, uppmuntrar till att lära sig nya saker samt söker alltid efter sätt att förbättra verksamheten. *Celebrate difference*; Det är bra att vara olika. Den globala styrkan kommer från att fira lokala skillnader samtidigt som man förstår att vissa saker bör hållas likadant. *Work better together*; Arbeta bättre tillsammans. Genom att lita och stödja varandra, så arbetar alla

hårt för att utveckla utmärkta relationer inom arbetslivet. (IHG 2015; InterContinental Hotels Group 2015)

2.1.1 InterContinental Hotels Group Rewards Club

Som IHG Rewards Club medlem kan man tjäna poäng med varje dollar som spenderas på hotellet. För varje USD som spenderas på hotellet så kan man tjäna 5-10 poäng till sitt IHG konto. Som IHG Rewards Club medlem sparas ens information i systemet, vilket gör att incheckningen går smidigt och snabbt. Beroende på ens medlems status, får man dessutom en hel del förmåner, så som gratis Wi-Fi, gratis tidningar och man kan även få en gratis drink från baren eller extra poäng till sitt IHG konto. För de som är en IHG medlem samt ett flygbolags ”frequent-flyer” medlem, kan välja mellan att samla poäng eller mil. För att behålla sina insamlade poäng måste man antingen använda poängen, eller lyckas att förtjäna mera poäng inom 12 månader. De poäng som man förtjänat kan man använda på flera sätt, som till exempel gratis hotellnätter, flygbiljetter, shopping, presentkort och mycket mer. (InterContinental Hotels Group 2015)

IHG har utsatt ett mål för Holiday Inn Helsinki West gällande värvning av nya medlemmar. Under en tre månaders period skall receptionisterna lyckas få med 225 nya medlemmar, det vill säga 75 medlemmar per månad. Ifall målen inte uppfylls blir det en dyr räkning till hotellet.

2.2 Hotel Bonus Club

Hotel Bonus Club är ett stamkundskort för finska affärsresenärer. Medlemskortet erbjuder förmåner i sammanlagt 44 olika Rantasipi-, Holiday Inn- och Cumulus-hotell samt deras restauranger på olika håll i Finland samt Hotell Indigo och Hotell Seurahuone i Helsingfors. Med medlemskortet samlar man klubbpoäng och PINS-poäng. I samband med övernattningen får HBC-kortinnehavaren även en värdekupong

som är i kraft 12 månader. Den kan användas till att betala för mat och dryck i klubbhotellens restauranger. Man kan även spara kupongerna för att betala för sina övernattningar. Andra förmåner som kortinnehavaren erbjuds är gratis Wi-Fi, en tidning, parkeringsrabatt i vissa hotell samt hotellets specifika kampanjförmåner. Medlemsavgiften är 25 euro per år, men redan efter två nätter så har förmånerna betalat tillbaka summan. (Hotel Bonus Club 2015)

2.3 Tilläggförsäljning på Holiday Inn Helsinki West

Holiday Inn Helsinki West fick en ny hotellchef i början av 2015 och samtidigt förändrades många saker. Från och med juni 2015 infördes en tilläggförsäljningstabell. Tilläggförsäljningstabellens syfte är att överse tilläggförsäljningen, men i synnerhet att belöna personalen för ett lyckat resultat. De produkter som hör till hotellets tilläggförsäljning och receptionisterna ansvarar för är lojalitetsprogrammen, returbokningar, försäljning av hotellets exekutive-rum samt rum med mellandörr eller extra sängar. Att rekommendera Restels restauranger samt hotell hör också till tilläggförsäljningen. Förutom belöningsystemet har även tabellen ändrats. Nu räknas tilläggförsäljningen i euro och i poäng, eftersom det finns tilläggförsäljningsprodukter som inte direkt medför en summa pengar. Vartefter man lyckas sälja en tilläggsprodukt så fyller man själv i hur många euro och/eller tilläggsprodukten är värd. Vissa produkter är värda flera poäng, till exempel ifall man säljer ett exekutive-rum så förtjänar man sex poäng, som i euro blir 25€. Det månatliga målet för tilläggförsäljningen på Holiday Inn Helsinki West är 500 poäng och/eller 5000 euro. Ifall målen uppfylls, så belönas de bästa försäljarna var tredje månad. Belöningen består av en värdesedel med en viss summa pengar, som kan användas i alla Restel Oy:s restauranger och hotell. Värdesedelns summa varierar mellan 50 - 135 euro.

3 MOTIVATION

På en simpel nivå är det uppenbart att människor går till jobbet för att få saker de vill ha och för att undvika saker som de inte vill ha. Varje individ har specifika behov och viljor, som automatiskt leder till specifika beteenden, som tillslut tillfredsställer ens behov. Som chef skall man inte glömma att mellan en anställds beteenden och tillfredsställelse skall det finnas någon form av belöning, till exempel löneförhöjning eller bonus. Att skapa och upprätthålla en väl motiverad personal är en väldigt utmanande uppgift. Personalens självförtroende och motivation slits ständigt ned av de oundvikliga avslag som är en del av den dagliga verksamheten. I många branscher är tyvärr avvisanden flera än framgångarna, varav motivation kan vara det största problemet. (Theories of Motivation 2013; Jobber & Lancaster 2000 s. 310-311)

3.1 Motivera de anställda

Motivationsteorier har forskats och utvecklats av psykologer i många år. Några av teorierna kan tillämpas på arbetsplatser för att motivera anställda. Enligt Herzberg (1959) finns det två faktorer, hygienfaktorer och motivationsfaktorer, som påverkar arbetsmotivationen samt tillfredsställelsen med arbetet. Hygienfaktorerna består av faktorer som anställda kan anse som en självklarhet. Dessa resulterar inte i mer arbetsglädje, men ifall det finns brister i dessa faktorer kan det leda till negativa effekter för arbetsglädjen. Dessa faktorer sammankopplas med den otillfredsställelse som upplevs i arbetet beroende på omständigheter i människans omgivning. Motivationsfaktorerna i sin tur är faktorer som främjar tillfredsställelsen på arbetsplatsen, och kan motivera de anställda att prestera bättre. Motivationsfaktorn skapar trivsel om den finns, men inte vantrivsel om den saknas. (se Ismail 2012)

Hygienfaktorer	Motivationsfaktorer
Kan inte öka arbetsglädjen, kan däremot minska den <ul style="list-style-type: none"> • Företagspolicy och administration • Ledning • Lön • Mellanmänskliga relationer • Arbetsförhållanden 	Påverkar arbetsglädjen, och verkar motiverande. <ul style="list-style-type: none"> • Prestation • Erkännande • Arbetet i sig själv • Ansvar • Befordran • Utveckling

Tabell 1 Herzbergs tvåfaktorsteori (Ismail 2012)

I Herzbergs teori är lönen medräknad som en hygienfaktor snarare än en motivationsfaktor. Detta har däremot fått kritik av försäljningschefer, som med sina erfarenheter upptäckt att lönen har en stor påverkan på de anställdas motivation. (se Jobber & Lancaster 2000 s. 312-313)

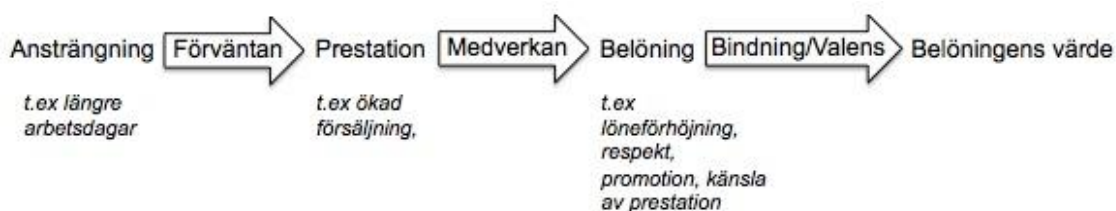
3.2 Arbetsmiljö

Arbetslivet är en betydelsefull del av vår tillvaro. Den främsta anledningen att vi jobbar är för att försörja oss, men via arbetet får man samtidigt tillfredsställt andra behov. Genom en aktiv prestation i arbetslivet blir man delaktig i samhället, vinner en gemenskap samt sin egen och andras respekt. När man nämner arbetsmiljö så är det oftast den fysiska miljön som man tänker på, dvs. sådant som ljus, farliga maskiner, buller och kemikalier. Lika viktig är den arbetsmiljö som omfattar den psykosociala arbetsmiljön. Ledarskap, jämställdhet, personlig utveckling, hur man kommer överens människor emellan, stress och mycket annat påverkar den psykosociala arbetsmiljön. Ett gott arbete innebär att individens resurser och arbetets krav är i balans. En bra psykosocial arbetsmiljö medför möjligheter till personlig utveckling, ett stimulerande arbete och psykisk hälsa. Att må bra på arbetet kräver ett tydligt innehåll, uppdrag, inflytande över ens arbetssituation, sociala kontakter, bekräftelse och feedback. (Feelgood Svenska AB 2013; Lennér-Axelsson & Thylefors 1997, s.7) Att man har

möjlighet till kontroll och inflytande över sin arbetssituation, att själv anse sin arbetsuppgift som meningsfull samt att känna gemenskap och få kontakt med andra människor är enligt Gardell (1977) kriterierna på en arbetsmiljö som medför arbetsglädje. (se Lennéer-Axelsson & Thylefors 1997, s.16)

3.3 Från ansträngning till belöning

Mängden av ansträngning en anställd kommer att ägna åt arbetet beror på motivationsfaktorer, d.v.s. förväntan att ens ansträngning skall leda till prestation och att prestation skall leda till någon form av belöning som är värdefull för den anställda. (Jones & Lockwood 2004 s.50) Enligt Vroom (1964) beror motivationen och prestationen på personens förväntningar för framgång, varav han baserade sin teori på tre koncept; förväntan, medverkan, och bindning (valens).



Figur 1 En modell av Vroom's förväntansteori (se Jobber & Lancaster 2000 s.313)

Förväntan refererar till en persons relation mellan ansträngning och prestation, d.v.s. i vilken utsträckning en person tror att den ökade ansträngningen kommer att leda till en högre prestanda. Medverkan reflekterar på en persons uppfattning av relationen mellan prestanda och belöning. Det avspeglar i vilken utsträckning en person tror att en högre prestanda leder till belöning. Bindning eller valens representerar värdet på en specifik belöning av en person. För vissa individer värderas belöningar högt, medan andra kan anse att värdet inte är så betydande. Vroom beskriver vad hårt arbete kan ge till resultat. Om en försäljare upplever att med hårt arbete kan hon eller han åstadkomma ökad försäljning (hög förväntan), att ökad försäljning leder till högre provision (hög

medverkan) och att höga provisioner är oerhört viktiga (hög bindning eller valens), så resulterar det i en hög arbetsmotivation. (Jobber & Lancaster 2000 s. 313-314)

Det är självklart att försäljare värderar belöningar olika. För vissa kan en ökad lön eller en känsla av goda prestationer vara viktigast, medan det inte har lika stor betydelse för andra. De kan även se på relationen mellan prestation och belöning, samt mellan ansträngning och prestation, på väldigt olika sätt. Den som är ansvarig för företagets försäljning har som uppgift att specificera och kommunicera med de anställda om vilka kriterier som är viktiga för att sen kunna nå företagets mål, samt att relatera belöningar till dessa kriterier. Denna teori stöder uppfattningen att prestationsmålen kan vara en effektiv motivationsfaktor. (Jobber & Lancaster 2000 s. 313-314)

3.4 Former av belöningssystem

Det finns två olika former av belöningssystem – finansiell- och icke-finansiell belöning. Den finansiella belöningsformen är mer kvantitativ jämfört med den icke-finansiella, vilket gör att den finansiella är lättare att jämföra. (Svensson 2001)

3.4.1 Finansiella belöningar

Finansiella belöningsformer omfattar i princip alla de kontanta förmånerna som arbetsgivaren kan använda sig av utöver den regelbundna lönen. Några exempel på finansiella belöningar är prestationslön, resultatbonus och vinstdelning. (Svensson 2001)

Prestationslön är en förmån som bestäms i förväg, och varierar beroende på prestationen av arbetets kvalitet och kvantitet. Enligt Thorpe & Homan (2000) baserar sig prestationslön på individuellt arbete och relaterar sig till den prestation som individen utför. En förekommande prestationslön är premielön, som är ett prestationsberoende och rörligt tillägg som en anställd erhåller utöver grundlönen. En annan typ av

prestationslön kallas för beting, vilket betyder att timlönen kan variera om arbetstiden för arbetsuppgifterna förändras. Typer av prestationslöner förekommer vanligen i tillverkningsföretag. (Svensson 2001)

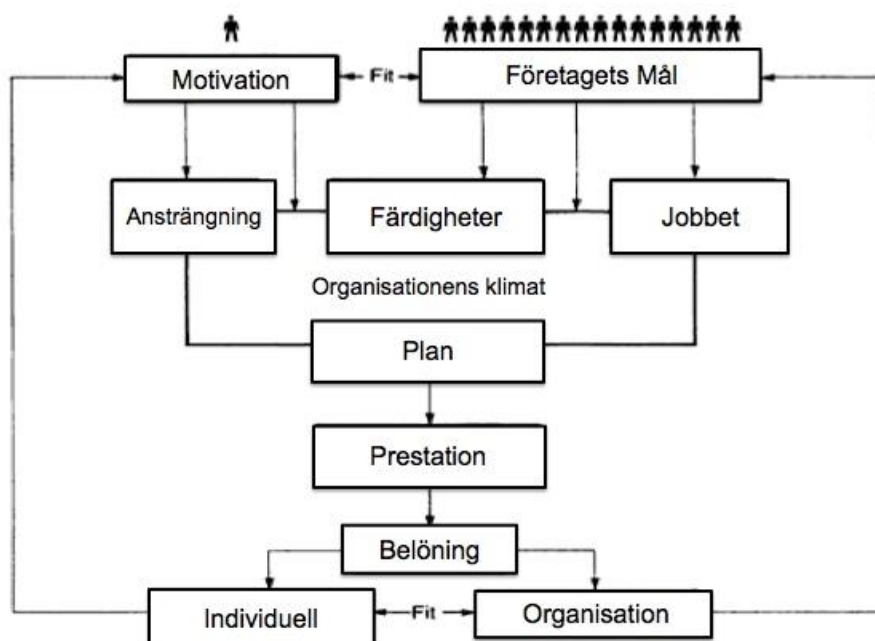
Resultatlön är en lönedel som varierar beroende på företagets produktions- eller ekonomiska resultat. Med denna typ av belöning är det viktigt att ha klart formulerade mål och att det går att identifiera resultat. Resultatlönens förekommande mått är bland annat försäljningsvolym, vinst, omsättning med mera. Provision, som oftast används av försäljare, är den vanligaste formen av resultatlön, som kännetecknas av en relation mellan ersättningen och det uppnådda resultatet. Resultatbonus är en form av belöning som liknar resultatlön, men är inte en lönedel. Svensson (2001) menar att de anställda är lovade en ersättning efter att kvalitetsbaserade, ekonomiska och andra mål är uppfyllda. Enligt Thorpe & Homan (2000) är den enklaste modellen av vinstdelning en bonus som de anställda får när en period tar slut, vilket baserar sig på prestationen under den bestämda perioden.

3.4.2 Icke-finansiella belöningar

Icke-finansiella belöningar kan ha en stor om inte större påverkan på de anställdas trivsel och motivation än de traditionella finansiella belöningarna. Företag med utmärkta icke-finansiella belöningsprogram kan locka, motivera och behålla anställda som har talang. (Thompson 2015) Dessa belöningar brukar enligt Anthony & Govindarajan (2003) även kallas för sociala eller psykologiska belöningar. De belöningar som ingår i de icke-finansiella är möjligheten att få mera ansvar, bättre positionering, bli befördrad samt få erkännande av en väl genomförd arbetsuppgift. Svensson (2001) anser att de icke-finansiella belöningarna är immateriella och uppstår oftast i arbetsteamet. Här har chefen en huvudroll då kritik som belöning från chef till anställd kräver ömsesidig personlig mognad och personkännedom. Det finns även materiella icke-finansiella belöningar som kan vara personalfester, en resa som kombinerar arbete och nöje, utbildningar med mera.

3.5 Analys av prestation

En individs ansträngning kommer från ens motivation, medan ansträngningens effektivitet påverkas av en individs samt gruppens färdigheter, utformningen av själva arbetet, organisationen i helhet, samt arbetskraftens plan att möta kundernas behov. Prestationens nivå åstadkommer en belöning både för de anställda, men även för organisationen. De anställda kan belönas med lön, bonus och uppskattning, medan organisationen belönas med inkomster och kundtillfredsställelse. Belöningar har en påverkan på företagets mål, medan de anställda motiveras att kontinuerligt prestera. (se Jones & Lockwood 2006)



Figur 2 En modell för analys av anställdas prestation (se Jones & Lockwood 2006)

Modellen demonstrerar att det skall finnas en kompromiss (fit) mellan de anställdas behov av motivation, och organisationens behov och mål. Det som är viktigt att notera med denna modell är att de fem faktorerna före prestationen är alla linkade och om en ändras så påverkas de andra faktorerna med. (se Jones & Lockwood 2006)

4 FÖRSÄLJNINGSMETODER

Även om hotellbranschen generellt har börjat återhämta sig, skulle de flesta hotellen idag kunna utnyttja en annan inkomstkälla, som varken kräver ansträngning eller höga kostnader. Ändå är det många som fortfarande förbiser möjligheten att erbjuda hotellgäster ett dyrare alternativ. Med lite planering och ansträngning kan hotell på ett enkelt sätt höja på sin intäktström utnyttja möjligheterna direkt. (Kennedy 2010)

Tilläggsförsäljnings möjligheter varierar från ett hotells utbud av hotellrum, var de flesta hotellen har möjlighet att erbjuda gästen ett bättre rum. Hotell har möjligen sviter med badrum, rum med finare utsikt, våningar med exekutiva rum, samt paket som innehåller olika bekvämligheter, tjänster eller aktiviteter. (Kennedy 2010)

Det finns två tillfällen för tilläggsförsäljning, var den mest självklara chansen att sälja mera åt kunden är i samband med reservationen. Idag verkar den bästa tidpunkten för att erbjuda gästen tilläggstjänster eller produkter är vid incheckningen, eftersom gästen kanske inte är medveten om hotellets uppgraderings alternativ, speciellt när bokningen gjorts via en resebyrå eller en administrativ assistent. (Kennedy 2010)

4.1 Försäljarorienterad försäljning

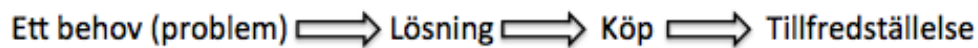
AIDAS, även kallad för AIDA, är en försäljningsmetod som använts i försäljningsskolningar sen 1950, tiden då försäljningsutbildningar blev allt mer populära. Metoden sägs ha utvecklats av Elias St. Elmo Lewis. Modellen är populär bland e-handelsföretag, eftersom modellen hjälper företag att utveckla och granska sina säljprocesser – från att en potentiell kund noterar ett erbjudande fram till att kunden köper produkten/tjänsten. Förkortningen står för Attention (uppmärksamhet), Interest (intresse), Desire (önskan), Action (handling), och Satisfaction (tillfredställelse). (AIDA Model 2015; Shaw 2014)

Den första fasen i AIDAS är attention, vilket handlar om att fånga kundens uppmärksamhet, ge kunden sitt första intryck på företaget, samt väcka nyfikenhet för produkten eller tjänsten som man säljer. Nästa steg i AIDAS är att få kunden intresserad av vad du försöker säga. Först skall man framföra frågor och lyssna vad kunden berättar. På basen av svaren skall man identifiera kundens behov, problem, samt diskutera med henne/honom vad orsaken till problemen kan vara. När kunden väl är intresserad av det som erbjuds, vill man väcka en önskan hos kunden att äga tjänsten eller produkten. Det kan man göra på olika sätt, så som att beskriva fördelarna med det man erbjuder och vad det innebär för kunden, berätta hur ens erbjudande kan tillfredsställa kundens behov eller lösa dennes problem, och slutligen få erbjudandet att låta exklusivt. Har de tre första stegen i AIDAS utförts med framgång, är det lätt för kunden att göra en handling. Det viktigaste är att se till att kunden slutligen köper produkten/tjänsten, vilket är den fjärde fasen i AIDAS. Bara för att kunden har ett behov av tjänsten eller produkten så innebär det inte att kunden automatiskt köper. Därför skall man se till att kunden nappar på erbjudandet direkt, genom att uppmuntra kunden att göra en handling. Den sista fasen i AIDAS är att kunden skall känna sig tillfredsställd. För att kunden inte skall känna ånger efter köpet, skall man betona vilka fördelar tjänsten/produkten medför både före och efter köpet. (Gupta 2014; Shaw 2014)

4.2 Kundorienterad försäljning

Denna teori, även kallad "buying formula", betonar kundens perspektiv av kundförsäljarrelationen. Även om kunden har behov eller problem, är det försäljarens roll att hjälpa kunden att hitta en lösning. Teorin betonar att en kunds handlingar är starkt påverkade av interna faktorer, och de externa faktorerna är obetonade. Det är baserat på de antagandena att om försäljaren är medveten om de externa faktorerna kan de inte förbise dem. Eftersom en försäljares normala tendens är att glömma de interna faktorerna, så hjälper "buying formulan" försäljaren att minnas. (Tyagi & Kumar 2004)

Den mentala processen som ingår i ett köp är:



Figur 3 Den mentala köpprocessen (Tyagi & Kumar 2004)

Resultatet av ett köp har en effekt på möjligheten att en fortsatt relation skulle utvecklas mellan köparen och säljaren, vilket de flesta försäljningsorganisationer är intresserade av. Därför är det nödvändigt att tillsätta ett fjärde element. Den mentala processen börjar med ett Behov, var individen är medveten om bristen av tillfredställelse, eller de har en känsla av att de har ett ”problem”. Till detta vill köparen hitta en Lösning. Den består av två delar: produkten och/eller tjänsten, och brand (företagets-, tillverkarens, eller försäljarens namn). Köpet utgår mentalt från ett behov eller problem som en produkt eller tjänst kan lösa, till företagets namn, och slutligen leder till ett köp. Det som är viktigt för köparen är att känna Tillfredställelse. När kunden väl använder den köpta produkten eller tjänsten, kommer kunden uppleva tillfredställelse eller missnöje. När ett köp har inträffat måste försäljaren veta varför den sålda produkten eller tjänsten var den mest lämpliga lösningen, och varför företaget köpt sin produkt/tjänst ifrån var det rätta valet. (Tyagi & Kumar 2004 s.43-45)

Produkten, servicen eller märkets namn måste övervägas för att säkerställa ett köp. Köparen måste uppleva en behaglig känsla av den förväntade tillfredställelsen när köparen tänker på produkten och/eller servicen samt brand namnet. (Tyagi & Kumar 2004 s.43-45) Försäljare som utövar en försäljningsmetod som kommer hjälpa kunden göra ett köpbeslut som i sin tur tillfredsställer kundens behov är kundorienterad försäljning. Saxe & Weitz (1982) karakteriserar kundorienterad försäljning enligt sex olika punkter. (1) Viljan att hjälpa kunderna att göra ett tillfredställande inköpsbeslut. (2) Hjälpa kunderna att bedöma deras behov. (3) Erbjuder produkter som kommer att tillfredsställa dessa behov (4) Beskriva produkterna noggrant. (5) Undvika en missledande och manipulativ taktik att sälja (6) Undvika att använda sig av en försäljningsteknik som pressar kunden att köpa. För att kunna främja kundorienterad

försäljning bör företagen utveckla en företagskultur som ser förståelsen av kunderna och deras värde som ett centralt synsätt. (Sari 2015)

5 METODBESKRIVNING

Forskning anses enligt många vara en aktivitet som utförs i ett laboratorium av vetenskapsmän, vilket delvist är sant. Det finns dock ett växande antal människor utanför dessa laboratorier, så som chefer, akademiker, och studenter, som utför forskning för att ta fram en kunskap relevant till näringslivet. För att forska inom näringslivet så kan man med hjälp av att använda sig av två huvudsakliga metoder; kvantitativa- och kvalitativa metoder, få fram statistiska och/eller mer känslösbaserade resultat. (Altinay & Paraskevas 2008, s69-75; Berry 2006)

I jämförelse med den kvalitativa metoden, som förklaras i nästa stycke, så är den kvantitativa metoden en mer statistisk metod som kan ge en siffra på vad folk tycker. Med den kvantitativa metoden kan man samla en stor mängd med data som är lätt att organisera samt analysera. För att göra en kvantitativ undersökning så kan man använda sig av frågeformulär och undersökningar med färdiga frågor, var respondenten kan kryssa för det mest lämpliga svaret. Svaren kan mätas i känslor, så som ”håller starkt med” eller ”starkt av annan åsikt”, eller i en nummerskala från ett till tio. Dessa frågeformulär kan skickas via brev, elektroniskt, eller via telefon. (BIPC 2015)

5.1 Kvalitativ undersökning

Kvalitativ undersökning strävar inte efter att ta reda på vad respondenterna tänker, utan varför de tänker som de gör. Denna metod får människor att öppna upp och prata om deras åsikter så det som forskare är lättare att förstå deras känslor och motiv. (Marketing Donut 2015). Det finns ett flertal olika tekniker som forskare kan använda sig av för att uppfylla de krav som de utsatt för sin undersökning. Vid valet av teknik är det viktigt att tänka på vad man vill få ut av sin forskning. De mest effektiva sätten att få fram

kvalitativa resultat är med hjälp av intervjuer, fokusgrupper, samt observation. (Woods 2006; Altinay & Paraskevas 2008, s107)

Att utföra en intervju är ett systematiskt sätt att samla in data genom att fråga frågor, lyssna, samt spela in eller skriva ner svar angående forskningsämnet. Vare sig det är en formell intervju eller en vanlig konversation, så kommer en stor del av kvalitativt material från att ha en djupare konversation med en respondent. Den bästa tekniken är att ha en ostrukturerad intervju, och för att tillslut kunna analysera konversationen så borde intervjun spelas in. Med hjälp av en ostrukturerad intervju kan forskaren leda konversationen och på ett naturligt sätt få respondenten att svara på de frågor som forskaren vill ha svar på. I en intervju kan forskaren söka efter starkare åsikter, jämförelser, och förklaringar angående forskningsämnet. Vissa forskare använder sig av en semi-strukturerad intervju, var forskaren har några förberedda frågor som ger respondenten utrymme att ge informationsrika svar. För att få det mesta utav en intervju är det viktigt att vara uppmärksam, och engagera sig i intervjun. För att få en mer ingående diskussion så kan forskaren ge exempel eller dela med sig av egna erfarenheter. (Woods 2006)

Vissa intervjudeltagare känner sig mer bekväm att prata med en person (forskaren) medan andra kan tycka att det är lättare att öppna upp i en gruppintervju. Dessa intervjuer kallas fokusgrupper, som bygger på delaktighet och dialog, resultaten går att sammanställa snabbt samt att redovisa. Metoden är passande för att få fram underlag till planer, program, eller användas som attitydundersökning. (Jämställ 2014)

5.2 Val av metod

Många forskare föredrar att använda sig av antingen den kvalitativa eller kvantitativa forskningsmetoden. Att kombinera båda metoderna medför utmärkta resultat, så om man övervägt att en mix av båda metoder är lämpligt för ens forskning så skall man definitivt använda sig av båda. (Altinay & Paraskevas 2008, s75) Den metod som jag

slutligen bestämde mig att arbeta med är den kvalitativa metoden. Med hjälp av semi-strukturerade intervjuer så kommer jag uppnå mera djupgående konversationer och mer individuella svar. Att använda mig av denna metod ger mig också en utmärkt möjlighet att flexibelt fråga tilläggsfrågor vid behov. Att använda sig av den kvantitativa metoden i detta sammanhang skulle inte varit lika passande eftersom jag har valt att koncentrera mig på en enhet med en liten personal. Skulle dessutom inte haft en möjlighet att ställa tilläggsfrågor, vilket jag anser som ett måste i denna typ av forskning.

5.3 Frågeguide

Genom att använda mig av semistrukturerade intervjuer, vilket betyder att det finns färdiga frågor som baserar sig på arbetets teoretiska del. Intervjuguiden, dvs. frågorna som användes hittas som bilaga. (Se bilaga) När väl tidpunkten för intervjuerna slogs fast, så skickades även frågorna till respondenterna. Intervjuguiden följdes i alla intervjuerna, och användes som en tryggs bas. Utifrån intervjuguiden så tillsattes tilläggsfrågor beroende på respondentens svar, och beroende på diskussionen.

5.4 Respondenter

Vid Holiday Inn Helsinki West så finns det en mängd olika tilläggsprodukter som är uppdelade mellan receptionen och restaurangen. Detta arbete är koncentrerat på tilläggförsäljning som sker vid receptionen, eftersom det skulle bli två olika projekt att forska och diskutera om både receptionens och restaurangens tilläggförsäljning.

Eftersom denna undersökning baserar sig på Holiday Inn Helsinki Wests tilläggförsäljning, så består respondenterna av de som arbetar vid hotellets reception. Att begränsa forskningen och fokusera på receptionisterna var det bästa valet eftersom tilläggförsäljningen sker för det mesta vid receptionen. Receptionspersonalen består av en receptionschef, en skifteschef, personal som för det mesta jobbar nattskift, två som för det mesta jobbar morgon- och kvällsskift, samt två receptionister som inledde deras

arbetskontrakt i början av augusti 2015. Utav personalens åsikter och svar så fick jag en bättre uppfattning angående tilläggsförsäljningen. Respondenterna består av:

Namn	Titel	Kön/Ålder	Arbetsfarenhet
Respondent A	Receptionschef	Kvinna / 40 år	16,5 år
Respondent B	Skifteschef	Kvinna / 35 år	8,5 år
Respondent C	Receptionist	Kvinna / 20 år	2 år
Respondent D	Receptionist	Kvinna / 24 år	0,5 år
Respondent E	Receptionist	Kvinna / 22 år	3 år
Respondent F	Nattreceptionist	Kvinna / 23 år	5 år
Respondent G	Nattreceptionist	Kvinna / 22 år	3 år
Respondent H	Nattreceptionist	Man / 28 år	0,5 år

5.5 Genomförandet av intervjuerna

Utförandet av intervjuerna ägde rum i Holiday Inn Helsinki Wests utrymmen, mer specifikt så genomfördes intervjuerna i hotellets mötesrum. Alla respondenter, de som jobbar i receptionen, var väl medvetna om ändamålet för undersökningen, och var ivriga att hjälpa till. Tack vare den engagerade personalen, så lyckades jag kontakta samt utföra intervjuerna under tre veckors tid från slutet av oktober tills början av november 2015. För att lyckas åstadkomma en bekväm atmosfär men samtidigt lyckas få ut informationsrika svar från respondenterna, så utfördes det flesta intervjuerna på finska men även på svenska och engelska. För att få det mest ärliga svar så bestämde jag mig för att intervjua varje respondent enskilt. Intervjuerna bandades in och vartefter en intervju var färdig, så renskrevs intervjun.

6 REDOVISNING AV RESULTAT

I detta kapitel redovisas informationen som samlats in under intervjutillfällena. Resultatet kommer att presenteras genom att först introducera respondenterna, deras arbetsuppgift samt erfarenhet i samband med bakgrund.

6.1 Holiday Inn Helsinki West

I kapitlet om genomförandet så presenteras respondenterna kort. Receptionisterna består av sju kvinnor, och en man i åldrar från 20 – 40 år. Respondent A är en snart 40 årig kvinna som är hotellets receptionistchef. Respondent A har jobbat för Restel Oy i 16 år, och i Holiday Inn Helsinki West i 8,5 år. Hon är receptionisternas förman och ansvarar även för bemanningen, och svarar på kundernas feedback. Även respondent B, som är en kvinna på 35 år och är hotellets skifteschef, har också arbetat på hotellet i 8,5 år. Respondent A och B tar över varandras ansvarsområden när någon av dem är på semester. Respondent C är den yngsta receptionisten, men har redan hunnit arbeta på hotellet i 2 år. Hon är hotellets IHG Rewards Champion, vilket betyder att hon skall vara uppdaterad om vad som händer, och förmedla ändringar, och information till de andra som arbetar i receptionen. Respondent C håller också koll på att receptionisterna uppfyller IHG medlemskapsvärningsmålen. Respondent D är en kvinna på 24 år, började jobba på Holiday Inn Helsinki West i augusti 2015. Respondent E är en 22 årig ensamstående mamma, som började på Holiday Inn 3 år sen efter att ha avslutat sin praktikperiod. Respondent F är en 23 årig kvinna som endast har jobbat nätter i 5 år. Respondent G som är 22 år arbetar också endast nattskift och har varit i huset i 3 år. Respondent H är 28 år och är den enda manliga receptionisten, som inledde sitt arbetskontrakt i augusti 2015. Han jobbar i alla skift, men huvudsakligen i nattskiften.

6.1 IHG Rewards Club och Hotel Bonus Club

Respondent A berättade i sin intervju lite mera om HBC-kortet, vad det kostar, och hur man som kund drar nytta av att vara medlem. Eftersom Hotel Bonus Club kortet är ett lojalitetsprogram för finska fritids- och affärsresenärer, så rekommenderar respondent A kortet till dessa kunder. Däremot fokuserar Holiday Inn Helsinki West mera på att sälja IHG Rewards Club kortet, och detta lojalitetskort är det som receptionisterna främst skall rekommendera till kunderna, berättar respondent A. Lojalitetsprogrammet har fyra olika nivåer man kan uppnå, som alla erbjuder olika förmåner. Enligt undersökningar som har gjorts så spenderar IHG Rewards Club medlemmar mera pengar i hotellet, som i restaurangen till exempel, än Hotel Bonus Club kunder gör. Vid incheckningen så frågar, och erbjuder respondent A IHG Rewards Club kortet, men anser också att det finns andra tillfällen, var man lätt kan få en ny medlem. Ifall en kund ber om en utcheckning efter 12, eller en tidig incheckning, så brukar respondent A i detta tillfälle säga att det lyckas, ifall du är medlem. En utmaning är grupper som besöker hotellet, eller de som bokar sitt rum via en resebyrå, eftersom de kan gärna bli IHG Rewards Club medlem, men får tyvärr inga poäng av deras övernattnings. Ifall dessa kunder visar ett intresse för lojalitetsprogrammet, så försöker respondent A ändå berätta om kortet och vilka fördelar det ger och att de för denna övernattnings i alla fall kan få poäng ifall de använder restaurangen, garaget, eller minibaren. Eftersom alla broschyrer och information om IHG kortet är på engelska, så är detta lojalitetsprogram inget som respondent A allra först skulle rekommendera åt en finsk barnfamilj.

Respondent B som är en före detta IHG Rewards Club Loyalty Champion, berättade att hon fick delta i en utbildning i London, var de bland annat pratade om hur man får en kund att binda sig till företaget. Enligt respondent B är det lätt att värva nya IHG Rewards Club medlemmar, oberoende på i vilket skift man jobbar. Enklast är det att värva nya medlemmar i kvällsskiftet, men anser ändå att allting har med sin egen inställning att göra. Så även om man arbetar i andra skift, så kan man lätt värva mer medlemmar om man har rätt attityd. I samband med värvning av nya medlemmar ifall

en kund tvekar och inte är säker ifall de vill bli medlem, så skulle man kunna erbjuda en rabattsedel från restaurangen, som IHG Rewards Club medlemmar ibland får, föreslår respondent B.

Som hotellets IHG Loyalty Champion, så ser respondent C till att teamet är motiverade att värva nya medlemmar, samt hålla sig själv och teamet uppdaterade om vad som händer i IHG Rewards Club. Att värva nya medlemmar är busenkelt enligt respondent C och hon anser även att det är hennes styrka. Respondent C berättar även att alla i receptionen är IHG Rewards Club medlemmar, och tjänar poäng till deras ”konto” vartefter man värvar en ny medlem.

Respondent D är nyast i huset och har fått instruktioner om att värva nya medlemmar till IHG Rewards Club. Att erbjuda detta till affärsresenärer känns lätt, medan åt fritidsresenärer är utmanande.

Det är lättast att erbjuda medlemskapet i kvällsskiftet, för vem skulle vilja bli medlem av ett lojalitetsprogram när man är på väg bort från hotellet: påpekar respondent E. De som är intresserade av att bli medlem är affärsresenärer och därför frågar respondent E oftast dessa kunder ifall de vill bli en IHG Rewards Club medlem. Att få fritidsresenärer att bli medlem är en utmaning.

Respondent F och G anser att det är svårt att värva nya IHG Rewards Club medlemmar, eftersom hon endast jobbar nattsift. När de väl kommer till jobbet, är det inte många gäster kvar att checka in, och de som inte har anlänt är oftast medlemmar. Det som också gör värvningen komplicerad är att gäster som anländer sent på kvällen vill snabbt upp på rummet och sova. Medlemskapen är dock den tilläggsprodukt som de ”säljer” mest.

Även dock respondent H jobbar nätter och är en av den nyaste receptionisten, så anser han att det är lätt att värva nya IHG medlemmar. Att värva nya medlemmar kommer

dock att bli svårare och svårare, eftersom i något skede kommer de flesta kunder redan vara medlem.

6.2 Tilläggsförsäljningens uppföljning och belöning

Restel eller Holiday Inn har inget utsatt tillvägagångssätt då det gäller tilläggsförsäljningen. Respondent A berättade dock att IHG har bestämda regler och mål för hur många nya medlemmar hotellet skall värva. Respondent A berättade kort om hotellets tilläggsförsäljningsprodukter samt om belöningssystemet och hur det fungerar. Det beskrivs som en tilläggsförsäljningstävling, var tilläggsförsäljningen ”mäts”. Receptionschefen eller skifteschefen håller koll på att alla säljer, följer resultaten och utifrån resultaten så belönar hotellchefen de bästa tilläggsförsäljarna. Hotellet har inget strikt mål, utan enligt tävlingen är det bara ett tre månaders resultat vi strävar efter. Respondent A nämnde även att det fattas produkter från tabellen, som hon anser vara en tilläggsprodukt, som till exempel badrockar.

Respondent B påpekar att flertal företag inte har fokuserat lika mycket på tilläggsförsäljningen så mycket som just nu. Belöningssystemet belönar och motiverar personalen, samt påminner personalen att sälja de tilläggsförsäljningsprodukter som hotellet erbjuder.

Tilläggsförsäljning är utmanande och även svårt, eftersom det inte finns tillräckligt med produkter att erbjuda berättar respondent C. Hotellchefen brukar nämna om tilläggsförsäljningen och säga ”Bra jobbat”, men istället skulle han kunna instruera teamet hur man skall gå tillväga. Chefen belönar, men det skulle underlätta ifall teamet skulle få en skolning till tilläggsförsäljningen. Belöningssystemet fungerar i allmänhet bra, men istället för att belöna teamet individuellt, så skulle hotellchefen t.ex. kunna arrangera en rekreationsdag ifall målen uppnås. Detta är en belöning som flera skulle glädjas av, och personalen skulle säkert uppskatta tiden tillsammans.

Med en ganska ointresserad inställning, berättade respondent D att belöningssystemet är ett helt okej system. Att belöna inte är en nödvändighet, eftersom respondent D tycker om arbetet oavsett.

Respondent E nämnde att ett liknande belöningssystem har använts förr, men ingen av personalen var motiverade att fylla i den. Belöningssystemet håller en påmind om att sälja mera, och erbjuda olika tillägsprodukter åt kunden. Det känns som att man automatiskt försöker mera.

Vid personalmöten har det talats om tillägsförsäljning, och där presenterades tillägsförsäljningstabellen och belöningssystemet gick igenom, berättar respondent F. Det är utmanande att sälja tillägsprodukter till kunder i nattskiften, eftersom det inte finns mycket kunder. Att tävla med kollegorna är inte någonting som respondent F tycker om. Att sälja tillägsprodukter kommer inte naturligt för respondent F, eftersom hon anser att det är svårt att lista ut vad man skulle kunna erbjuda åt kunden, och det är speciellt svårt att värva nya stamkunder under natten.

Respondent G, som också huvudsakligen jobbar nätter, anser att tillägsförsäljningen under nätterna inte går bra eftersom det inte finns mycket kunder. Det är viktigt att fråga varenda kund ifall de vill bli stamkunds medlem,

Respondent H:s utmaning är att det inte finns kunder att sälja tillägsprodukter till under nätterna. Hotellet har inte många möjligheter att sälja uppgradering till bättre rum, eftersom exekutive rummen inte skiljer sig från standard rummen. Att sälja tillägsprodukter är enkelt, men för tillfället är produkterna är begränsade. Respondent H berättade att ingen i personalen nämnde om belöningssystemet förrän han själv märkte att en kollega använde tabellen. Efter att ha bekantat sig med belöningssystemet anser han att det motiverar, men önskar att det skulle finnas flera produkter att sälja.

6.3 Motivation

Det som motiverar respondent A att komma till samma arbetsplats som hon haft sen flera år tillbaka är arbetskolllegorna, teamet, samt kunderna. En kund kommer till hotellet och betalar för servicen, så man måste vara motiverad att ge kunden en så bra service som möjligt. Det är meningslöst att prata med kunden om man är på dåligt humör, eftersom det smittar av sig på kunden. I allmänhet verkar hela teamet väldigt motiverade. Att motivera personalen med en tilläggsförsäljningstävling fungerar bra, och det har till och med fått de nya anställda att sälja mera, vilket är positivt. Respondent A försöker motivera sina kolleger med att ge positiv feedback. Feedback skulle borde ges oftare, men det kan vara svårt att hinna ibland. Däremot strävar respondent A efter att alltid tacka sin kollega för ett bra utfört arbetsskift. För att uppehålla sin egen motivation så brukar respondent A koppla bort och glömma allting som har med arbetet att göra på sin fritid. Det är det bästa sättet att orka tillbaka till jobbet igen med ny energi.

Arbetsmiljön, mera ansvar, nya utmaningar, och en känsla av att man behövs är saker som motiverar respondent B. Att få mera konstruktiv samt positiv feedback från både hotellchefen och kollegerna är någonting som respondent B anser att fattas. En tilläggsförsäljningstävling motiverar, eftersom många i teamet är tävlingsinriktade personligheter, men personalen skulle kunna belönas lite oftare, t.ex. vart annan månad.

Motivationen till arbetet kommer väldigt naturligt till respondent C. Personliga besvär skall inte påverka ens prestation eller ha en negativ inverkan på servicen. Som IHG Champion försöker respondent C motivera alla kolleger att värva så många nya stamkunder som möjligt.

En ny arbetsplats, och trevliga kolleger motiverar respondent D. Att få en gäst på bättre humör, samt lyckas att hjälpa en gäst är belönande och motiverande. Att alltid försöka hjälpa till är det enda sättet som respondent D motiverar sina kolleger.

Att erbjuda kunden tillägsprodukter kommer naturligt, men ifall motivationen är låg så erbjuds ingenting extra. Respondent E anser att kollegorna, samt kunderna är väldigt trevliga. Lön är en självklar motivationsfaktor, men även att någon dag få mera ansvar och lära sig nya saker håller respondent E motiverad. Ifall någon lyckas sälja tillägsprodukter så brukar respondent E gärna ge sin kollega en komplimang för en god arbetsinsats.

Fast det inte finns mycket kunder under nätterna, så är det trevligt att arbeta med människor tycker respondent F. Fördelen med att jobba nätter är att man också har längre ledighet. Respondent F:s motivation skulle däremot kunna vara högre ifall personalen skulle träffas oftare, umgås, och diskutera.

Det som motiverar respondent G är den ljuvliga atmosfären på jobbet, samt kollegorna. Arbetskollegorna kan påverka ens motivation på ett bra sätt, men även på ett negativt sätt. Ifall ens kollega är på dåligt humör, så smittar det lätt av sig. I såna situationer försöker respondent G uppmuntra sin kollega. Gästernas positiva samt negativa feedback motiverar. En missnöjd kunds feedback är motiverande, eftersom man kan utvecklas och bli bättre.

Kommunikation, och att lära känna nya människor är motiverande för respondent H som nyligen börjat arbeta på hotellet. En god arbetsmiljö, samt själva arbetet är motiverande, och så länge som jobbet får en att skratta och le, så är det motiverande. Ifall man brinner för industrin, och vill komma högre upp i hierarkin, så håller arbetet en motiverande länge.

6.4 Arbetsmiljö

På arbetsplatsen så peppar och uppmuntrar personalen varandra, berättar respondent A. Kollegorna är flexibla, och det kommer naturligt för alla att hjälpa varandra. Vi har ett

utmärkt team, och vi har till och med fått feedback av våra kunder att de också märker hur bra vi jobbar ihop. Alla i huset från alla avdelningar samarbetar och kommer överens. Respondent A har erfarenhet från flera olika hotell och har upplevt en arbetsmiljö var kolleger kritiserar och pratar illa om varandra. Detta finns inte alls på Holiday Inn Helsinki West.

Alla avdelningar är nära varandra, kommer bra överens, och är alla en del av samma team, berättar respondent B. Däremot händer det att de som jobbar nätter lätt glöms bort, och det är viktigt att de också känner att de hör till teamet. Detta skulle kunna lösas med att ha rekreationsdagar oftare. Även om företaget försöker spara och minska kostnader, så är det inte billigare för ett företag att få sina nuvarande anställda att känna att de hör till ett team?

Om man irriterar sig på sin kollega så kan det påverka ens humör mot kunden, berättar respondent C. Om man däremot skrattar, skämtar, och i allmänhet kommer för bra överens med en kollega så kan det ge en oseriös bild till kunden. Atmosfären på jobbet är väldigt bra, eftersom alla kommer bra överens och samarbetar.

I receptionen så kommer alla överens och tycker genuint om varandra, anser respondent D. Restaurangen och receptionen är bredvid varandra, vilket skapar en utmärkt kommunikation mellan avdelningarna. Det är trevligt att alla känner varandra, och gästerna lägger också märke till det utmärkta samarbete som vi har här på Holiday Inn Helsinki West.

Roten till all positiv feedback kommer från vårt exceptionella team, och samarbete. Alla kommer väl överens, och trivs på arbetsplatsen har respondent E lagt märke till. Även hotellchefen var chockad, berättar respondent G. Positivt överraskad hur otroligt bra atmosfär det är på arbetsplatsen, samt hur bra alla kommer överens.

Vad respondent H har fått ett intryck att Holiday Inn Helsinki West är som att komma hem enligt flera stamkunder. Det har skapats flera genuina business-friendships mellan kunder, och personalen. För att skapa en bättre stämning försöker respondent H att få sina kolleger att skratta. Arbetet är seriöst, men det behöver inte vara en spänd atmosfär hela tiden.

6.5 Försäljningsmetod

Försäljningen börjar redan när kunden ringer till hotellet, berättar respondent A. I detta skede skall man redan erbjuda ett bättre rum, berätta priset och vad som ingår. När kunden väl checkar in så säljer respondent A stamkundskort till hotellgästerna, speciellt gäster som reser och sover på hotell ofta.

Före gästen lämnar hotellet så frågar alltid respondent B ifall gästen redan har en ny reservation. På detta sätt kan stamkunder försäkra att de har ett rum tills de kommer tillbaka till hotellet. Respondent B använder inga specifika försäljningsmetoder, utan går efter instinkt och försöker på detta sätt lista ut vad kunden skulle kunna ha nytta av. Det är någonting som kommer med tid och erfarenhet.

Respondent C brukar inleda försäljningen med att berätta om produkten, samt vad som ingår. I detta skede brukar priset inte nämnas, ifall kunden inte själv frågar. Att först berätta om produkten och senare diskutera priset är en strategi som respondent C använder. Att sälja till kunden personligen vid receptionen eller via telefon är det mest effektiva sättet, medan det är hopplöst att ens försöka via email. Försäljning är någonting som respondent C personligen vill träna och bli bättre på. Att samla teamet, diskutera, och dela med sig av försäljningstekniker skulle vara hjälpsamt, samtidigt som det motiverar.

Eftersom respondent D nyligen börjat arbeta på hotellet, så har inga försäljningsmetoder eller rutiner hunnit skapats. Däremot nämner respondent D aktivt om IHG-

lojalitetsprogrammet, och exekutive-rum. Nu gäller det att hitta sitt eget sätt att sälja på, vilket är det mest utmanande för tillfället.

Ifall en kund ringer och frågar efter lediga rum så erbjuder respondent E alltid det bästa rummet först. Att sälja är inte svårt, men på samma gång skall man inte tvinga kunden att köpa tillägsprodukter.

Respondent G påpekar att allting går att sälja när kunden ringer. Det går att erbjuda hotellrum för ett förmånligare pris, ifall kunden blir IHG-medlem vid incheckningen. Försäljningsargumenten, och produkterna man erbjuder beror helt på ifall kunden är på väg till eller ifrån hotellet.

Nyckeln till tillägsförsäljning är att lyckas sälja, utan att slösa gästens tid, berättar respondent H. Om en kund anländer till hotellet och vill checka in, kan man samtidigt erbjuda kunden ett bättre rum, eller ett av hotellets stamkundsprogram. Kunden kommer till hotellet för att sova, så utmaningen är att övertyga samt få kunden att känna att de behöver någonting bättre, eller extra för att deras vistelse på hotellet skall bli ännu bättre.

7 DISKUSSION

Intervjuerna och den teoretiska referensramen kopplas ihop i detta kapitel. Hur ser läget ut idag; vad motiverar receptionisterna, hurudana försäljningstekniker används, och används rätt slags belöningssystem på Holiday Inn Helsinki West? Med att analysera resultaten, och kombinera det med teorin, så blir detta kapitel en reflektion om hotellets situation idag, samt möjliga förbättringar till tillägsförsäljningen.

7.1 Holiday Inn Helsinki West

I och med att hotellets chef byttes ut i början av 2015, så skedde många förändringar på Holiday Inn Helsinki West. Hotellchefen hade upptäckt att det inte finns något fokus på tilläggsförsäljningen, eller dess uppföljning. Med att skapa en tilläggsförsäljningstävling, så kickade han igång personalen att sälja ännu mera. Receptionisterna på Holiday Inn Helsinki West transformerades snabbt till motiverade och ivriga försäljare. Receptionisterna på Holiday Inn Helsinki West består av ett team med stora personligheter. De anställda är en grupp av erfarna, samt välutbildade individer som alla medför mera värde till Holiday Inn Helsinki West. Även fast Restel Oy, InterContinental Hotels Group, samt Holiday Inn konceptet alla har egna tillvägagångssätt, och värden, så ger de personalen utrymme att skina med sina egna personligheter. ”Be Yourself at IHG” är det första som dyker upp när man söker jobb inom Intercontinental Hotels Group, vilket verkligen stämmer.

7.2 Tilläggsförsäljningen på Holiday Inn Helsinki West

Tilläggsförsäljning har knappast varit lika aktuellt som det är idag. Utan ett strikt mål, eller skolning till tilläggsförsäljningen, så har receptionisterna lyckats hitta ett system som fungerar på Holiday Inn Helsinki West. Hotellet har skapat en tilläggsförsäljningstävling, som både företaget samt de anställda har nytta av. Tävlingen motiverar receptionisterna att sälja mera, vilket resulterar i att företaget får in mera pengar. Det som de anställda får ut av att sälja mera, är att de bästa försäljarna belönas. Receptionisterna erbjuder huvudsakligen IHG Rewards Club kort till de internationella gästerna, men även till hotellets finska kunder som reser ofta. Detta kan bero på att IHG medlemskapet är gratis, medan att bli medlem i Hotel Bonus Club kostar. Däremot finns det ett faktum som inte utnyttjas som försäljningsargument tillräckligt ofta. Eftersom gästen förtjänar en 15€ värdesedel per natt, så betalas årsavgiften på 25€ tillbaka åt gästen redan efter två hotellnätter.

Tilläggsförsäljning kan vara en positiv utmaning, men även en komplicerad arbetsuppgift. Flera respondenter påpekade att möjligheterna för tilläggsförsäljning är väldigt begränsade. I hotellet finns det endast standard- och exekutive-rum, som inte har en tillräckligt stor skillnad. Hotellrummen har alla samma yta, och det finns endast sex rum med badkar. Det finns flertal produkter som hotellet erbjuder, som inte belönas eller räknas som tilläggsförsäljning. Hotellet hyr ut badrockar för 35 euro, samt säljer morgontofflor för 5 euro, men detta skrivs inte upp någonstans.

7.3 Motivation

Alla respondenter lyfte fram hur fantastisk, och motiverande atmosfär det är på Holiday Inn Helsinki West. Avdelningarna arbetar tillsammans som ett team, och alla känner varandra. Arbetsuppgifterna är tydliga, receptionisterna är flexibla, och det är en självklarhet att man hjälper varandra. Den huvudsakliga orsaken till all positiv feedback som hotellet får, har en rot i teamets atmosfär. Enligt Gardell (1997) så kräver en välmående personal social kontakt, bekräftelse, och feedback. Receptionschefen försöker med jämna mellanrum ge positiv feedback åt sina kollegor, och tacka för ett välutfört arbetsskift. Detta kan medföra en känsla av att man utfört någonting meningsfullt, samt skapa gemenskap. De anställda motiveras, och uppmuntras varandra med jämna mellanrum när man lyckats med tilläggsförsäljningen, eller blir belönad för en bra arbetsinsats.

Det finns flertal sätt att belöna de anställda. Prestationslön, som enligt Thorpe & Homan (2000) baseras på individuellt arbete relaterat till den utförda prestationen. Förmånen varierar på prestationens kvalitet, och kvantitet. På Holiday Inn Helsinki West används ett belöningssystem som kan beskrivas som prestationslön. Ifall receptionisterna lyckas uppfylla det utsatta målet för tilläggsförsäljningen, så belönas de bästa försäljarna med en värdekupong, som kan användas i företagets hotell, och restauranger. Att få finansiella belöningar är inget som någon tackar nej till. Däremot finns det belöningsformer som inte är aktuella på Holiday Inn Helsinki West idag.

I och med att mycket tid spenderas på arbetsplatsen, så är det viktigt att alla trivs, och känner samhörighet. Däremot är detta inte en självklarhet för flera arbetsplatser, eller även dock teamet tycker att arbetsmiljön är underbar, så kanske alla inte känner likadant. Utifrån intervjuerna kom det fram att de som arbetar nätter lätt glöms bort, eller underskattas. Det är oerhört viktigt att alla känner att de hör till teamet. Det som flera respondenter nämnde som en motivationsfaktor var att få mera konstruktiv kritik från sin förman, nya utmaningar, samt mera ansvar. Detta är ett behov som inte uppfylls på Holiday Inn Helsinki West idag. Flera respondenter påpekade att även icke-finansiella belöningar skulle uppskattas. De som jobbar nätter, samt ny personal kan känna att det är utmanande att passa in eller känna sig delaktig i arbetsteamet.

7.4 Försäljningsmetod

Efter att ha utfört alla intervjuerna kom det fram att ingen medvetet följer en specifik försäljningsmetod. Företagen ger riktlinjer och målsättningar, men resten ligger i hotellpersonalens händer. Alla respondenter har personifierade rutiner hur de går till väga när kunden anländer till hotellet, samt när och hur det lönar sig att sälja vad. En försäljningsmetod som jag upptäckte att omedvetet används på Holiday Inn Helsinki West är AIDAS. När kunden ringer hotellet har redan första steget tagits; företaget har lyckats fånga kundens uppmärksamhet. Från att kunden kontaktar hotellet, då börjar även försäljningen av tilläggsprodukter. De flesta receptionisterna erbjuder redan via telefon en bättre rumsklass genom att berätta fördelarna, och vad som ingår i priset. I detta skede försöker man väcka kundens intresse för produkten man försöker sälja, samt få kunden att känna att de vill ha ett bättre rum till exempel. När kunden anländer till hotellet har receptionisterna en utmärkt chans att erbjuda ett bättre rum. Enligt Kennedy (2010) är incheckningen den bästa tidpunkten att erbjuda gästen tilläggstjänster. Vid incheckningen skall man lyckas att sälja, utan att slösa gästens dyrbara tid, som respondent H berättade. När kunden har köpt, och använt den köpta produkten, i detta exempel en bättre rumsklass, så är det viktigt att avsluta kundens vistelse på hotellet

med att fråga om kundens feedback. Holiday Inn Helsinki Wests kundkrets består till största delen av stamkunder, som är oerhört viktiga kunder till hotellet. Det kommer automatiskt för de flesta anställda att alltid fråga stamkunder ifall de redan har en ny reservation, och erbjuder i detta fall att boka på samma gång.

7.5 Förbättringsförslag

De utförda intervjuerna resulterade i en inblick om Holiday Inn Helsinki West situation i tilläggförsäljningen samt hur motiverade personalen är och vad som möjligen skulle kunna förbättras. Utifrån respondenternas idéer, resultatredovisningen samt diskussionen och på basen av faktorer som kan genomföras, innehåller detta kapitel genomförbara förbättringsförslag som kan ha stor inverkan på Holiday Inn Helsinki Wests tilläggförsäljning.

IHG Rewards Club kortet är det lojalitetsprogram som receptionisterna främst erbjuder till hotellets gäster. De finska gästerna på Holiday Inn Helsinki West utan stamkundskort erbjuds därför automatiskt IHG Rewards Club kort, men varför skulle man inte i samma mening fråga gästens intresse för HBC-kortet? HBC-kortet kostar, men personligen tror jag att Hotel Bonus Club kortet skulle vara mer attraktivt åt de finska gästerna än IHG kortet. På basen av de finska kundernas höga säsong, så skulle man under en period kunna fokusera på att marknadsföra och sälja HBC-kortet mer aktivt.

Inom tilläggförsäljningen finns det flertal saker som skulle kunna förbättras. När det gäller hotellrummen är detta omöjligt att ändra på, ifall Restel inte tycker att det är nödvändigt att dra igång ett stort renoveringsprojekt. Det som däremot skulle borde få förbättringar, som är möjliga att uppfylla på Holiday Inn Helsinki West är tilläggförsäljningstabellens innehåll. Hotellchefen med receptionisterna samlas månadsvist för att diskutera hur det går för hotellet ekonomiskt, samt behandlar saker som är aktuella. I detta sammanhang skulle man kunna ägna en tid åt att gå igenom

tabellens innehåll, hur den kan förbättras, vad skall tilläggas, eller möjligen tas bort. Flera respondenter påpekade att mera ansvar och utmaningar är motiverande. Att utdela en arbetsuppgift att ansvara för tilläggstabellens uppdatering skulle vara en möjlighet att uppfylla respondenternas önskan om mera ansvar.

De bästa försäljarna på Holiday Inn Helsinki West belönas individuellt med en värdesedel, som kan användas i företagets hotell och restauranger. Istället för att belöna individuellt, så kan hotellchefen utsätta ett gemensamt mål, med en gemensam belöning. Denna metod skulle skapa laganda och samtidigt få hela teamet att sträva efter ett gemensamt mål. Några respondenter föreslog att rekreationsdagar borde ordnas mer jämnare mellanrum, vilket jag personligen håller med om. Den individuella belöningen skulle kunna modifieras några gånger om året till en team baserad tävling. Detta system skulle skapa en känsla av samhörighet och ger även en chans för de anställda att lära känna varandra bättre. De flesta företag försöker minska på möjliga extra kostnader, men billigare skulle det vara att behålla den nuvarande personalen. Att få personalen att trivas, och känna sig som en del av teamet sparar både tid och pengar i jämförelse med att rekrytera nya anställda hela tiden.

I undersökningen kom det fram att ingen av receptionisterna på Holiday Inn Helsinki West har fått någon slags skolning till tilläggsförsäljningen. Även fast tilläggsförsäljningen är lyckad på hotellet, så finns det några anställda som anser att det är svårt att sälja, och att erbjuda tilläggsprodukter inte sker naturligt. Respondent C föreslog att det kunde vara lärorikt att samla teamet, och dela med sig av varandras kunskaper, och eventuella försäljningstekniker. Det skulle inte bara vara lärorikt, men samtidigt skapa en bättre samhörighet, motivera och utmana de anställda att utvecklas i arbetet. Att dela med sig av försäljningsargument, och individuella knep, skulle definitivt kunna ha ett positivt resultat på tilläggsförsäljningen. Även en erfaren förmans tips skulle kunna få en osäker anställd att mjukna upp, lära sig något nytt, och våga utmana sig själva i en försäljningssituation.

8 AVSLUTNING

På tanke på hur aktuellt det är med tilläggsförsäljning idag, så har Holiday Inn Helsinki West verkligen satsat på att effektivt erbjuda hotellets gäster tillägsprodukter och tjänster. Receptionisterna känner sig begränsade i och med att produkturvalet är litet.

Däremot arbetar alla avdelningar mot samma mål och samarbetar effektivt som har resulterat i fantastisk feedback av nöjda kunder. Hotellet utför idag ett utmärkt arbete, men ifall hotellet bestämmer att ta förbättringsförslagen i bruk tror jag att tilläggsförsäljningen kan nå nya höjder.

Att ha slutfört ett projekt som ett examensarbete har varit tidskrävande, men samtidigt givande. Arbetet gav mig ny kunskap, inte endast om ämnet i fråga, men processen gav mig mera kunskap om mig själv, mina styrkor och svagheter samt hur jag kan utvecklas i mitt eget arbete. Examensarbetet fick mig även att inse hur försäljningsorienterad jag är som anställd, och hur mycket jag brinner för tilläggsförsäljning.

KÄLLOR

Litteratur

Altinay, Levent & Paraskevas, Alexandros. (2008) *Planning Research in Hospitality and Tourism*. Ungern: Elsevier

Anthony, R. N. & Govandarajan, V. (2003) *Management Control Systems*. New York: McGraw- Hill International Edition

Jobber, David & Geoff, Lancaster. (2000) *Selling and Sales Management*. 5 uppl., Padstow, Cornwall: T.J International, 312-315 s.

Jones, Peter & Lockwood, Andrew. (2006) *The Management of Hotel Operations, an innovative approach to the study of hotel management*. Padstow, Cornwall: Tj International, 49-53

Lennéer-Axelsson Barbro, Thylefors Ingela (1997) *Arbetsgruppens psykologi*, Finland WSOY

Svensson, Arne. (2001) *Belöningsystem*. Stockholm: KFS Företagsservice.

Thorpe, R. Homan, G. (2000) *Strategic Reward Systems*. England: P Education Limited

Elektroniska källor

AIDA Model 2015 (www) Tillgänglig:
<https://www.boundless.com/marketing/textbooks/boundless-marketing-textbook/integrated-marketing-communication-12/introduction-to-integrated-marketing-communications-81/aida-model-406-4060/> Hämtad 05.03.2015

Arif Sari (www) Tillgänglig: <http://arifsari.net/mark405course/chapter4.pdf> Hämtad 23.03.2015

BIPC 2015 – *Qualitative and Quantitative Research* (www) Tillgänglig: <http://www.bl.uk/bipc/resmark/qualquantresearch/qualquantresearch.html> Hämtad 15.09.2015

Berry John 2006 Quantitative Methods in Education Research (www) Tillgänglig: <http://www.edu.plymouth.ac.uk/resined/Quantitative/quanthme.htm> Hämtad 08.10.2015

Doug Kennedy 2010 (www) Tillgänglig: http://www.hotel-online.com/News/PR2010_3rd/Sep10_UpsellTraining.html Hämtad 06.03.2015

Feelgood Svenska AB 2013 Psykosocial arbetsmiljö (www) Tillgänglig: <http://www.feelgood.se/vara-tjanster/produkt/article/psykosocial-arbetsmiljoe/> Hämtad 11.11.2015

Gulaid Ismail 2012 Belöningsssystem – En kvalitativ studie av belöningsssystem I två tjänsteföretag (PDF) Tillgänglig: <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:503731/FULLTEXT01.pdf> Hämtad 05.03.2015

Hotel Bonus Club 2015 (www) Tillgänglig: <http://www.hotelbonusclub.com/> Hämtad 28.10.2015

IHG 2015 *How we behave* (www) Tillgänglig: <http://www.ihgplc.com/index.asp?pageid=350> Hämtad 03.02.2016

InterContinental Hotels Group 2015 *About IHG* (www) Tillgänglig: http://www.ihg.com/hotels/us/en/global/about/company-overview#scmisc=nav_company-overview_6c Hämtad 26.10.2015

International Hotels Group 2015 *Holiday Inn Helsinki West* (www) Tillgänglig:
[http://www.ihg.com/holidayinn/hotels/us/en/helsinki/helwe/hoteldetail?__utma=262800275.97249665.1425139698.1425139698.1425145226.2&__utmb=262800275.1.10.1425145226&__utmc=262800275&__utmz=262800275.1425145226.2.2.utmcsr=google%257Cutmccn=\(organic\)%257Cutmcmd=organic%257Cutmctr=\(not%2520provided\)&__utmv=-&__utm=199075372](http://www.ihg.com/holidayinn/hotels/us/en/helsinki/helwe/hoteldetail?__utma=262800275.97249665.1425139698.1425139698.1425145226.2&__utmb=262800275.1.10.1425145226&__utmc=262800275&__utmz=262800275.1425145226.2.2.utmcsr=google%257Cutmccn=(organic)%257Cutmcmd=organic%257Cutmctr=(not%2520provided)&__utmv=-&__utm=199075372)
Hämtad 28.02.2015

Jämställ 2014 *Fokusgrupp* (www) Tillgänglig:
<http://www.jamstall.nu/verktygslada/fokusgrupp/> Hämtad 10.09.2015

Lundberg Jonas & Selberg Björn 2004 *Utformning av ett framgångsrikt belöningsystem* Tillgänglig: <http://epubl.ltu.se/1404-5508/2004/230/LTU-SHU-EX-04230-SE.pdf> Hämtad 16.03.2015

Marketing Donut 2015 *What is qualitative research?* (www) Tillgänglig:
<http://www.marketingdonut.co.uk/marketing/market-research/what-is-qualitative-research-> Hämtad 08.09.2015

Restels 2014 *Vuosikertomus* (www) Tillgänglig: <http://restel-vuosikertomus.fi/vuosikertomus-2014/restel-lyhyesti> Hämtad 23.03.2015

Suruchi Gupta 2014 *Describe AIDA Model* (www) Tillgänglig:
<http://www.eraofpriers.com/describe-aida-model/> Hämtad 05.03.2015

Thompson Scott 2014 *The Importance of Non-financial Rewards for the Organization* (www) Tillgänglig: <http://smallbusiness.chron.com/importance-nonfinancial-rewards-organization-45146.html> Hämtad 19.03.2015

Terence Shaw 2014 (www) Tillgänglig: <http://www.marknadsford.se/teorier-och-modeller/vad-ar-aidas-modellen/> Hämtad 06.03.2015

Theories of Motivation 2013 (www) Tillgänglig: <http://www.analytictech.com/mb021/motivation.htm> Hämtad 02.03.2015

Woods Peter 2006 *Qualitative Research* (www) Tillgänglig: <http://www.edu.plymouth.ac.uk/resined/qualitative%20methods%202/qualrshm.htm>
Hämtad 10.09.2015

BILAGOR

Frågor till receptionschefen

1. Mitä lisämyyntituotteita on tällä hetkellä tarjolla asiakkaille? (Voisitko kertoa hotellin lisämyyntituotteista?)
2. Mikä on yrityksen toimintamalli lisämyynnissä?
 - Millaiset ohjeet työntekijöillä on lisämyynnistä?
 - Miten työntekijöitä opastetaan lisämyynnissä? Kenen vastuulla?
3. Millaiset lisämyyntitavoitteet hotellilla on?
4. Millä tavalla tuot lisämyyntituotteet esille asiakkaan kanssa?
 - Minkälaiset rutiinit sinulla on kuin myyt lisämyyntituotteita?
 - Millä tavalla saat helpointen myytyä? (F2F, puhelin, työvuoro)
5. Kerro mitä on mielestäsi haastavinta lisämyynnissä, ja miksi?
6. Mainitse kolme asiaa joka vaikuttaa sinun työmotivaatioon?
 - Positiivisesti/negatiivisesti?
7. Mikä motivoi sinua työssäsi? Mikä ylläpitää tai jopa parantaisi työmotivaatiossasi?
8. Tuntuuko sinusta, että nykyinen palkitsemisjärjestelmä motivoi sinua myymään lisää? Miksi/ei? Ehdotuksia?
9. Minkälainen ilmapiiri työpaikalla on? Miten luulet että se vaikuttaa tiimiin sekä asiakkaisiin?
10. Pyritkö itse motivoimaan muita työntekijöitä, ja millä tavalla?
11. Miten liikematkustajien lisämyynti eroaa vapaa-ajanmatkustajien lisämyynnistä?
12. Onko sinulla ehdotuksia, miten lisämyyntiä voisi parantaa, miten sen toteuttamista voisi seurata ja miten työntekijöitä voisi kannustaa?

Frågorna på finska

1. Miten sinut opastettiin, tai koulutettiin lisämyyntiin?
2. Millä tavalla tuot lisämyyntituotteet esille asiakkaan kanssa?
 - Minkälaiset rutiinit sinulla on kuin myyt lisämyyntituotteita?
 - Millä tavalla saat helpointen myytyä? (F2F, puhelin, työvuoro)
3. Kerro mitä on mielestäsi haastavinta lisämyynnissä, ja miksi?

4. Tuntuuko lisämyynti mielestäsi helpolta? Miksi/ei?
5. Tuntuuko sinusta, että nykyinen palkitsemisjärjestelmä motivoi sinua myymään lisää? Miksi/ei? Ehdotuksia?
6. Mainitse kolme asiaa joka vaikuttaa sinun työmotivaatioon?
 - Positiivisesti/negatiivisesti?
7. Mikä motivoi sinua työssäsi? Mikä ylläpitää tai jopa parantaisi työmotivaatiossasi?
8. Minkälainen ilmapiiri työpaikalla on? Miten luulet että se vaikuttaa tiimiin sekä asiakkaisiin?
9. Pyritkö itse motivoimaan muita työntekijöitä, ja millä tavalla?
10. Miten liikematkustajien lisämyynti eroaa vapaa-ajanmatkustajien lisämyynnistä?
11. Onko sinulla ehdotuksia, miten lisämyyntiä voisi parantaa, miten sen toteuttamista voisi seurata ja miten työntekijöitä voisi kannustaa?

Frågorna på engelska

1. How did you get instructed or trained to additional sales at HELWE?
2. In what way do you introduce the additional sales products to the customer?
 - What kind of routines do you use while upselling to a customer?
 - How/when is it the easiest to upsell? (F2F, phone, shift)
3. Explain what you think is the most challenging in additional sales, and why?
4. Do you feel comfortable selling additional products to the customer? Why / why not?
5. Name three things that affect your motivation at work.
 - In a positive/negative way.
6. Do you feel like the current reward system motivates you? Why/why not? Suggestions?
6. What motivates you in your work? How do you maintain or improve your motivation?
7. How do you feel about the atmosphere at work and within the team? How do you think the atmosphere affects the team and the customers?
8. Are you motivating your co-workers, and in what way?
9. How does selling to business travellers differ from tourists?

11. Do you have any suggestions on how to generate additional sales, how the implementation could be improved, and how to encourage the employees?

Frågorna på svenska

1. Hur blev du instruerad eller utbildad till tilläggsförsäljningen?
2. Hur går du tillväga när du introducerar en tilläggprodukt åt en kund?
 - Hurudana rutiner använder du dig av vid tilläggsförsäljning?
 - Hur eller när anser du att det är lättast att sälja? (F2F, telefon, skift)
3. Berätta vad du anser vara det mest utmanande i tilläggsförsäljning, och varför?
4. Känner du dig bekväm när du tar upp en tilläggprodukt med en kund, eller vid försäljning? Varför/varför inte?
5. Nämn tre saker som påverkar din motivation i arbetet?
 - På ett positivt/negativt sätt.
6. Känner du att det nuvarande belöningssystemet motiverar dig att sälja mera? Varför/varför inte? Förslag?
7. Vad motiverar dig i ditt arbete? Hur gör du för att upprätthålla din motivation?
8. Hur tycker du att atmosfären är på arbetsplatsen och inom teamet? Tror du att atmosfären har en påverkan på teamets motivation och på kunderna?
9. Anser du att du motiverar dina kolleger och på vilket sätt?
10. Hur skiljer sig tilläggsförsäljningen mellan affärsresenärer och fritidsresenärer?
11. Har du förslag på hur man skulle kunna öka tilläggsförsäljningen, hur den kan följas upp och hur arbetarna skulle kunna motiveras till att sälja mera?

INTERVJUER

Respondent A: Olen X, toimin täällä vastaanottopäällikkönä. Talossa olen ollut 8 ja puoli vuotta ja restelillä 16 vuotta yhteensä. Työtehtäviini kuuluu kaikki vastaanottopäällikön hommat, eli vastaan työvuoroista, miehityksestä, kaikesta mahdollisesta. Myöskin lomitan hotellipäällikön loma-aikoina, ja silloin vastaan hotellista.

Meri: Okei. Eli voisitko tähän alkuun kertoa mitä lisämyyntituotteista teillä on asiakkaille tarjolla tällä hetkellä ja ehkä kertoa niistä vähän enemmän?

Respondent A: Eli lisämyyntiin kuuluu paremman luokan huoneet, junnuhuoneet, lisävuoteet, meidän kanta-asiakas ohjelmia IHG Rewards liittämiset, sitten totta kai jos asiakas haluaa jäädä pidemmäksi ajaksi se on myös lisämyyntiä. Lisämyyntiin minun mielestä kuuluu myös että suositellaan meidän ravintolaa, myydään meidän HBC korttia, suositellaan muita Restelin ravintoloita, ja hotelleja.

Meri: Okei. Eli hotellissa on 2 eri kanta-asiakas ohjelmaa, olisitko voinut niistä kertoa vähän enemmän ja mitkä edut niihin kuuluu tai miten niistä hyötyy?

Respondent A: Joo, eli meillä on HBC kortti joka on maksullinen, 25 euroa per vuosi. Siihen kuuluu jokaiselta yöpymiseltä ravintolaraha 15euroa, plus iltapäivälehdet, ja sitten kerran vuodessa jos on kertynyt tarpeeksi pisteitä, niin lähetetään lahjakortti asiakkaille joka voi käyttää ravintoloissa, hotelleissa, ihan mihin tahansa, ja nykyään setelit voi käyttää minibaariin ja periaatteessa hotellin.

Sitten meillä on IHG Rewards kortti, missä on ensin Base taso. Siellä saa sen iltapäivälehdet, myöhäisen uloskirjautumisen, paremman Wi-Fi yhteyden. Siitä seuraava taso on Gold kortti johon kuuluu samat edut kuin base kortilla, mutta siihen kuuluu myös 300 lisää pistettä tai ilmaisen drinkin hotellin baarista, he saavat myös enemmän pisteitä kerrytetty tililleen. Seuraava taso olisi sitten Platinum taso, ja niille kuuluu samat edut kuin gold tasoon myös, paitsi että he kerää vielä enemmän pisteitä ja saavat saapuessaan valita jos he haluavat 500 ekstra pistettä tai drinkin ja snacksin baarista. Ja viimeinen on uusi Spire taso, jossa on samat edut kuin Platinum kortissa, mutta niille kerääntyy vielä enemmän pisteitä joka ikisestä dollarista jotka ne hotellissa

käyttää. Heillä on se etu että he saavat kerran vuodessa valita että haluaako ne lisäpisteitä tai sitten antaa kaverille Platinum kortin vuosi eteenpäin.

Meri: Alright, siinä oli varmaan ne tärkeimmät asiat kanta-asiakas korteista. Mikä on yrityksen toimintamalli lisämyynnissä? Tai millaiset ohjeet henkilökunta ovat lisämyynnistä ja kenen vastuulla se on?

Respondent A: No se on periaatteessa kaikkien vastuulla. Meillä on lisämyyntikilpailu, eli siinä ”mitataan” meidän lisämyyntiä ja sitten minä eli vastaanottopäällikkö tai vuoropäällikkö pitää huolta että lisämyyntiä tehdään, seurataan tuloksia ja sen mukaan palkitaan sitten parhaat lisämyyjät.

Meri: Niin, mutta onko yrityksellä joku tietty toimintamalli lisämyynnissä?

Respondent A: Hmm, ei oikeastaan. Siis IHG Rewards korttia on kaikille asiakkaille suositeltava ja myydään myös Hotel bonus club korttia, mutta ensisijaisesti se IHG kortti, sillä se on tutkittu asia että IHG asiakkaat tuovat enemmän rahaa taloon. Ne käyttää esimerkiksi ravintolaa enemmän.

Meri: Kiinnostavaa, en edes tiennyt siitä. Onko sitten hotellilla tai yrityksellä tavoitteita lisämyynnissä, esim. joku vuosi tavoite tai miten se toimii?

Respondent A: Ei ole, eli se on vain kilpailun mukaan missä meillä on kolmen kuukauden tavoite joka pyritetään tavoittaa . En sitten osaa sanoa että mitä tapahtuu jos ei päästetä meidän tavoitteeseen, mutta pidetään siitä huolta että kaikki myy aktiivisesti.

Meri: Miten sitten kun itse olet töissä ja haluat asiakkaalle jotain ekstraa niin millä tavalla tuot tuotteet esille asiakkaan kanssa?

Respondent A: No jos esimerkiksi haluan myydä asiakkaalle paremman luokan huonetta, niin mainitsen jo puhelimesta että meillä on standardin luokan huone mikä on X-hintainen, ja sitten kerron myös executive luokan huoneesta ja sen hinnasta ja mitkä edut siihen kuuluu, eli siihen sitten kuuluu vedet ja suklaat minibaarista, huoneessa on kylpytakkeja ja tossuja, isompi sänky, ja late-checkoutia voidaan sopia riippuu huonetilanteesta. Aika moni, varsinkin viikonloppuna ottaa sen paremman luokan huone, varsinkin jos on vapaa-ajanmatkustusta kyse, että moni on hyvin kiinnostunut. Asiakkaan tullessa niin jos asiakas ei ole IHG jäsen, niin kerron kanta-asiakaskortin

edut, ja suomalaiset jotka matkustavat paljon niin heille suosittelen sen hotel bonus club kortin, sen takia että he saavat etuja, esim. 15 euroa arvostelina per yöpyminen, iltapäivälehdet jne.

Meri: Onko sinulla sitten tai seuraatko jotain tiettyjä rutiineja kun myyt? Esim. tiskillä?

Respondent A: No minulla on esimerkiksi se että jos asiakas saapuu jo aamulla ja haluaa kirjautua sisään, niin ensimmäisenä kerron että sisäin kirjautumisaika on vasta 15 jälkeen, mutta kerron että meillä olisi esimerkiksi executive-luokan huone tällä hetkellä vapaana, eli 25 euroa ekstraa, ja siinä samalla kerron myös meidän kanta-asiakaskortista, ensinnäkin IHG kortista, että sillä voi saada late-checkouttia 14:00, ja lehti kaupan päälle, ja nopeampi Wi-Fi yhteys.

Meri: No onko sinulla sitten mielipide siitä millä tavalla on helpointen myydä, esim. kasvotusten, puhelimesta tai jossain tietyssä työvuorossa?

Respondent A: Se riippuu kyllä vähän tilanteesta. Itse myyn enimmäkseen executive luokan huoneita, niin myyn ne helpointen puhelimesta. Mielestäni suomalaisille asiakkaille ei tarjota sitä, niin eihän ne sitten tiedä siitä ...

Meri: Miksi sitä ei tarjota...

Respondent A: Niin en oikeastaan tiedä, olen alkanut puhua tiimille siitä että executive luokan huoneita pitäisi aina tarjota, ja varsinkin puhelimesta. Voin sanoa että aika moni ottaa sen, jos niille vaan tarjotaan. Ongelmana on sitten myös tämä, että sillä meidän hotellissa on paljon ryhmiä, niin eihän ne ota sitä, ja businessasiakkaat heillä on tietty budjetti. Monesti asiakkaat halavat huoneen korkealta, ja silloin on hyvä mahdollisuus sanoa että onnistuu 9 kerroksesta, mutta lisämaksusta. Ja totta kai lisämyyntiin kuuluu myös junnuhuoneet, lisävuoteet jos tulee perheitä niin heille tarjoan sitä totta kai, vaikka moni sanoo että he eivät tarvitse, niin kysyn silti check-innissä että oletteko varma että ette halua sinne lisävuodetta, tai jos he mahdollisesti haluavat sen perhehuoneen, varsinkin jos on monta lasta. Suomalaiset asiakkaat haluaa monesti säästää, ja kuvittelee että 2 aikuista ja 4 lasta mahtuisivat samaan huoneeseen missä on 2 sänkyä. Vaikka kertoisin minkä kokoiset meidän huoneet on, ja monta sänkyä, ja siinäkin voi myös kysyä ja itse asiassa minulla oli yks tapaus tässä justinsa että oli perhe tulossa mutta heillä ei ollut lisävuodetta, niin kysyin siinä vaiheessa jos he haluaisivat edes 9

kerrokseen executive huoneeseen 25eurolla missä on sitten isompi sänky, ja he ottivat sen.

Meri: No hyvä juttu! Mikä on sitten haastavaa sinun mielestä? Lisämyynnissä siis... Tai onko se haastavaa?

Respondent A: Eehm.. On se toisaalta joskus. Riippuen tilanteesta. Lisämyynti on varsinkin haastavaa silloin jos on kiire tiskillä kun ei ole aikaa siihen. Jos on aikaa panostaa siihen palveluun kunnolla niin sitten aina yritän tarjota jotain...

Meri: No jos on kiireisiä hetkiä niin mitä silloin tarjoat jos on pakko tarjota jotain?

Respondent A: Tarjoan siinä vaiheessa meidän ravintolaa, suosittelen sitä. Ja tietysti meidän IHG korttia, ja kysyn jos ne haluaa liittyä jäseniksi.

Meri: Okei. Voisitko sitten seuraavaksi mainita esimerkiksi kolme asiaa joka vaikuttaa sinun työmotivaatioon? Positiivisella ja negatiivisella tavalla...

Respondent A: Positiivisella tavalla minun työmotivaatioon vaikuttaa minun työkaverit, meidän tiimi siis, meidän asiakkaat, ja sitten... Meidän työpaikalla tsempataan hirveästi, siis kaikki kannustaa toisiaan. Kaikki on joustavia, meillä on mielestäni siis kaikki on sellaisia joka haluaa auttaa kaveria. Meillä on vaan niin hyvä tiimi. Se on erittäin hyvä asia. Negatiivisesti niin aina kun on liian vähän miehitystä, ja "horror" päiviä, niin silloin työmotivaatio ei ole hirveen korkealla.

Meri: Minkälainen päivä on "horror" päivä sinun mielestä?

Respondent A: Semmoinen että jos on tiskillä yksin ja 130 lähtijää, asiakkaat saattaa olla joskus vähän vaativampia...

Meri: Millä tavalla sitten ylläpidät sinun motivaatiosi?

Respondent A: Yritän aina... Mietin aina sitä että kun asiakas saapuu hotelliin niin se maksaa palvelusta, niin sinun täytyy olla motivoitunut että palvelet asiakkaan niin hyvin kun vaan pystyt, koska ei ole mitään järkeä jutella asiakkaalle jos sinulla on huono päivä. Jos sinulla on huono olo, asiakkaalle tulee huono olo, niin mitäs siitä tulee? Siinä on jo valmis soppa siinä vaiheessa. Ja yritän vapaa-päivinä oikeasti unohtaa kaikki työasiat ja muuta. Täytyy vaan rentoutua silloin että jaksaa taas.

Meri: Ymmärrän ihan täysin. Onko sinulla sitten sellainen fiilis, niin kuin mainitsit että meillä on myyntikilpailuja ja saadaan siitä arvosteleita tai lahjaseteleitä ja niin pois päin, niin motivoiko tämä palkitsemisjärjestelmä sinua myymään lisää? Onko se mielestäsi hyvä tapa motivoida...

Respondent A: Se on hyvä tapa motivoida minun mielestäni.

Meri: Luuletko sitten että tämä tapa toimii kaikilla, että se motivoi kaikkia? Tai voiko sitä kenties muuttaa jotenkin?

Respondent A: Nykyinen tapa on ihan ok, toki siihen voisi tehdä muutoksia. Esimerkiksi lisämyyntitaulukossa missä seurataan mitä on myyty, kuinka paljon jne. niin siinä ei mainita kaikki lisämyyntituotteet mitä myydään. Siihen voisi lisätä esim. Muu kohta, esim. jos myyn asiakkaalle kylpytakin, mikä on se 35 euroa. Sitä ei merkata tällä hetkellä mihinkään. On muitakin, nyt ei tule mieleen, mutta monet asiat puuttuu sieltä. Eli Muut kohta mihin voi sitten mainita mitä on myynyt.

Meri: Niin ehdottomasti. Mutta vielä siihen palkitsemisjärjestelmään, niin luuletko että tällainen ”kilpailu” motivoi kaikkia, tai olisiko sinulla ehdotuksia siihen miten se voisi muuttua? Esim., itse olen tosi kilpailuhenkinen, mutta kaikki ei ehkä välttämättä ole.

Respondent A: Minusta tuntuu että ainakin nyt alkuun mitä olen seurannut niin tämä on toiminut tosi hyvin, ja olen huomannut että tiimi on erittäin motivoitunut. Mielestäni meillä on aikamoinen skaba, pakko sanoa. Ainakin eräät *hahah* ihmisten kohdalla. En ole ainakaan kuullut mitään negatiivista tästä kilpailusta, ja meidän uudet työntekijät ovat myös ruvennut myymään enemmän varsinkin IHG liittämisiä, mikä on positiivista. Mielestäni siis tosi hyvä systeemi.

Meri. Niin, hyvää huomata että uudet työntekijät innostuu lisämyynnistä myös. Tuota sinähän kerroit jo meidän ilmapiiristä, mutta voisin silti kysäistä uudestaan minkälainen ilmapiiri työpaikalla on ja miten luulet että se vaikuttaa tiimiin sekä asiakkaisiin?

Respondent A: Tosi hyvä esimerkki on se että ollaan jopa saatu siitä palautetta että meidän tiimi tulee keskenään toimeen vastaanotossa. Ravintolasta en osaa sanoa mitään, mutta en minä ainakaan usko että he kuristavat toisiaan siellä *hahah*. Mutta meidän koko talo ja meidän yhteistyö on yllättävän hyvä. Kuitenkin olen ollut aika monessa

hotellissa joissa on sellaista että jälkikäteen annetaan negatiivista palautetta työkaverista joka on ollut edellisessä työvuorossa, mutta meillä se on kokonaan poissa. Tottakai aina jotain pientä kuulee silloin tällöin mutta ei kukaan ei kyllä sano mitään todella pahaa. Ja myös että me kaikki ollaan kavereita, ainakin työpaikalla ja jotkut työpaikan ulkopuolella.

Meri: Sinähän olet vastaanottopäällikkö ja varmasti pyrit motivoimaan tiimiä, mutta millä tavalla motivoit esimerkiksi vuoropäällikköä sekä vastaanottovirkailijat?

Respondent A: Minä yritän antaa aina kuin muistan, mutta välillä jää voin myöntää, mutta se positiivinen palaute. Se motivoi henkilökuntaa niin paljon. Ja siis, pitäisi antaa enemmän. Joskus se on vain silleen, kun et ole samassa vuorossa kuin joku tilanne tapahtuu missä työntekijä on suoriutunut hyvin. Yritän aina muistaa kirjoittaa meidän ajankohtaiseen (päiväkirjaan) tai kertoa henkilökohtaisesti työntekijöille. Täytyy myöntää että se positiivinen palaute pitäisi antaa enemmän ja useammin.

Meri: Milloin annat palautetta, onko joku tietty tilanne, tai jos joku tiimistä on saanut asiakkaalta palautteen esimerkiksi?

Respondent A: Joo, siis aina, ei edes tarvitse tehdä mitään erikoista, mutta jos on oikeasti vetänyt tosi hyvin työvuoron niin pyrin silloin kiittämään päivästä ja meno hyvin. Ja tottakai jos joku asiakas tulee minulle sanomaan että tämä työntekijä antoi tosi hyvää palvelua niin kerron sen ehdottomasti eteenpäin.

Meri: Puhuttiin vähän aikaisemmin jo siitä että miten ja mitä myydään esimerkiksi suomalaisille asiakkaille, ryhmille jne. Mitä sitten eroaa vapaa-ajanmatkustajien ja liikematkustajien lisämyynnissä?

Respondent A: Siis esimerkiksi suomalaisille asiakkaille myydään, jos on lapsiperhe, niin annetaan ”Kids eat free” kuponki, millä lapsi syö veloituksetta jos vanhemmat syövät ravintolassa, sillä tavalla saadaan koko perhe syömään meidän hotelliin. Businessmiehille suosittelemme myös ravintolaa, IHG korttia. Suomalaiset perheet ei välttämättä halua liittyä sellaisiin, IHG lomakkeet ovat englanniksi niin sitä ei pystytä myymään heille, mutta sen sijaan lisävuoteita, junnuhuoneita, mitä ei sitten myydä businessasiakkaille. Molemmille myisin Executive-huoneita. Pariskunnat varsinkin haluavat niitä huoneita, harvemmin lapsiperheet.

Meri: Mikä asiakasryhmä on sitten vaikein tai haastavin sinun mielestä?

Respondent A: Ryhmille varmaan. Ja jos niitä ei lasketa niin sanoisin jos asiakas on maksanut huoneen etukäteen, sille on aika vaikeata myydä. Se on haastavaa, mitä sille voi sitten myydä? Ja sillä voucher asiakkaat eivät ansaitse IHG pisteitä, niin heille ei keräännä pisteitä eli on haastavaa saada sellaisia asiakkaita liittymään. Mutta silti suosittelen joka ikiselle, ravintolasta, minibaarista ja parkista kertyy silti pisteitä. Ja jos ei IHG korttia, niin kerron ravintolan aukioloajasta, mutta asiakkaat jotka ovat maksanut etukäteen ovat haastavimpia.

Meri: Niinpä, jos on jo maksanut niin ei välttämättä haluaisi maksaa lisää jostain yöpymiseen liittyvää. No olisiko sinulla tähän loppuun jotain ehdotuksia miten lisämyynti täällä Holiday Inn Helsinki Westissä voisi parantaa, miten sen toteuttamista voisi seurata ja työntekijöitä kannustaa vielä enemmän?

Respondent A: Ainakin se että kaikki myy Executive-luokan huoneita, se nyt on jäänyt päähän ja itse myyn sitä kaikille tai ehdotan ja monet haluaavat sitä. Jos asiakas lähettää sähköpostissa ja kyselee huoneista ja hinnoista niin siinä vaiheessa voi myös kertoa standardihuoneen hinnan ja myös tarjota samalla executive-huoneita, myös lisätä mitä siihen kuuluu jne. Motivoida ... Minun mielestä meidän motivaatio täällä on kyllä kilpailussa aika paljon ja se mielestäni motivoi kaikkia, en osaa sanoa muitten mielipiteitä, mutta näin luulisin ja se ainakin motivoi minua.

Meri: Okei, hei kiitos Respondent A sinun ajasta!

Respondent B: Minun nimi on X, olen täällä vuoropäällikkönä ja olen ollut talossa noin 8,5 vuotta, ja vuoropäällikkönä 5 vuotta. Vastaan miehityksestä ja toimin esimiehenä.

Meri: Silloin kun sinä aloitit täällä niin onko sinut opastettu mitenkään tai koulutettu lisämyyntiin?

Respondent B: Ei kyllä mitenkään. Minun aloitus täällä oli vähän erilainen miten nykyään. Eli olin ollut 9 kuukautta aiemmin 3 kuukautta keskustan Holiday Innissä, eli

siinä oli kaikki minun tietämys, ja kuin Westissä vaihtoi porukka tosi nopeasti, olin esimerkiksi jo toisen vastaanottovuorossa ihan yksin. Silloin oli pakko soittaa muihin hotelleihin ja kysyä miten asiat hoidetaan ja pyytää apua. Minulla oli sellainen tunne että se tiimi joka oli täällä avaamassa tätä hotellia monta vuotta sitten, ne oli jo niin valmiita lähtemään täältä, eli niitä ei hirveästi kiinnostanut. Ajan kanssa tavallaan tänne on luotu uusi tiimi ja yrittänyt että se perehdytysalku ei olisi sellainen kuin minulla oli, koska se ei ollut kauhean mukavaa.

Meri: Oho! No oletko saanut jonkunlaista koulutusta sen jälkeen?

Respondent B: Silloin ennen kuin aloitin vuoropäällikkönä niin olin IHG Rewards Champion, että silloin olin Lontoossa pari päivää koulutuksessa ja silloin kuin Holiday Inn brändi re-lanseerattiin noin 5 vuotta sitten, niin silloin olin Tampereella 4 päivää koulutuksessa, siinä on varmaan ainoat koulutukset.

Meri: Okei, ja puhuttiinko siellä lisämyynnistä yhtään tai...

Respondent B: Asiakkaan sitouttamisesta. Ei minun mielestä lisämyyntiin ei ole painostettu ennen niin kuin nykyään, koska se on nykyään kaikissa firmoissa tämän päivän juttu, mutta onhan asiakkaan sitouttaminenkin sitä että he tulevat tänne ja sitoutuu käyttämään meidän palveluita.

Meri: Totta, 2 vuotta sitten kuin itse aloitin täällä niin eihän me silloin puhuttu lisämyynnistä ollenkaan jos vertaa ja nyt yhtäkkiä se on iso juttu.

Respondent B: Niin se on tullut uuden toimitusjohtajan myötä, jolla on tosi erilainen näkökulma kaikkeen. Ainahan noissa on hyviä ja huonoja puolia kuin vaihtuu, mutta toi on nyt pistänyt tuulemaan niin paljon että lisämyyntiä on NYT, eli sinulla on kyllä ajankohtainen tämä sinun opinnäytetyö.

Meri: Wuhuu, hyvä! Okei, no jos et ole saanut lisämyyntiin sen enempää koulutusta niin onko sinulla joku strategia miten tuot lisämyyntituotteita esille asiakkaan kanssa?

Respondent B: Nythän meillä on se lisämyyntitaulukko tietenkin käytössä, mutta itse pitäisi myös skarpata enemmän että myisi niitä Executive-luokan huoneita, ja jos joku lapsiperhe on tulossa, niin miksi aina tarjotaan lisävuodetta kun voisi myydä perhehuoneen, mistä saisi enemmän rahaa. Ehdottaa sitä jos on kyseessä vapaa-

ajanmatkustuksesta, eli se perhehuone vaihtoehto. Sitten olen myös miettinyt että miksi emme tilaa noita tossuja ja kylpytakkeja enemmän, ja niitä myytäisi enemmän, varsinkin tossuja ehkä.

Meri: Niinpä, sitä voisi ainakin kokeilla että meneekö ne kaupaksi.

Respondent B: Nythän olen huomannut että kysytään enemmän asiakkailta että onko heillä jo uutta varausta, että sitä tehdään paljon, ja siinä se taulukko auttaa. Jos asiakkaat eivät tee sitä varausta, ja ryhmävarauksia on tullut siinä välissä, niin monesti meidän kanta-asiakkaat jäävät ilman huonetta kun ollaan täynnä, ja harmittaa sillä he maksavat huoneesta paljon enemmän.

Meri: Ehdottomasti, se on harmillista jos he eivät pääse takaisin meille. Jos sitten myyt lisämyyntituotteita niin onko sinulla jonkinlaisia rutiineja, tai joku tapa millä on helpompi myydä?

Respondent B: Hmm.. No se IHG kortti on myös lisämyyntiä, mihin kuuluu etuja. Ja niitten liittämisisä meillä on omat tavoitteet. Olen itse asiassa miettinyt sitä että kesäisin on ehkä erilaiset rutiinit sillä kesällä on enimmäkseen vapaa-ajanmatkustajia, siinä myynti tapahtuu enemmän puhelimesta, missä puhutaan perhehuoneista tai lisävuoteista, executive-luokan huoneista pariskunnille. Nyt ei tule sen eteen tehtyä sen eteen hirveästi mitään, mutta toi olisi kyllä semmoinen asia mitä me kaikki voitaisi miettiä enemmän. Ei minulla varmaan ole tiettyjä rutiineja, yritän vain vaistota asiakkaasta ja kyllä sen kuulee, esimerkiksi yksi päivä nainen soitti ja sillä ei ollut väliä kuinka paljon se huoneesta maksaa, niin sille myytiin totta kai executive huoneen. Ajan kanssa oppii mitä myydä, milloin, ja kenelle että vaistoa asiakkaista mitä he mahdollisesti haluaa.

Meri: Niin kyllä sen helposti, ainakin minun mielestä näkee asiakkaista jos he olisivat valmiita maksamaan vähän enemmän jne.

Respondent B: Niin, mutta toisaalta se on meidän hotellissa tosi haastavaa, sillä meillä on paljon ryhmiä. Ja voihan ryhmille miettiä jotain ja mitä niille voitaisi myydä. Esimerkiksi aasialaiset ovat tottuneet käyttämään kylpytossuja tai jonkinlaisia tossuja, niin he mahdollisesti ostaisi niitä jos heille tarjoiltais.

Meri: Totta, olen itse monesti myynyt tossuja meidän aasialaisille asiakkaille.

Respondent B: Sitä voitaisi tuoda enemmän ilmi että sitä vaihtoehtoa olisi. Ja myös myydä meidän nopeampaa nettiyhteyttä just ryhmille jotka eivät ole meidän kantaasiakkaita. Sitä voisi esimerkiksi myydä 2,5-3 eurolla. Meidän pitäisi vain tilata kertakäyttö nettikoodeja mitkä ovat tulossa meille, koska nyt jos yksi henkilö ostaa, niin kaikki voi käyttää samoja koodeja. Sillä lailla saataisi myytyä nopeampaa nettiä.

Meri: Ryhmät olisivat varmasti kiinnostuneita siitä. Onko mielestäsi joku työvuoro tai tilanne milloin on helpompi myydä?

Respondent B: Hmm... Minusta tuntuu että jos on vaikka hiljaisempi viikonloppu tulossa niin perjantai ilta on ehkä semmoinen vuoro milloin jotkut saattaa kysyä että onko meillä huomiseksi tilaa, vaikka lauantaksi tilaa, niin silloin on aikaa kertoa hintavaihtoehtoista. Arkisin ja alkuvuikosta yritykset soittelee, niin viikonloppuna voisi vapaa-ajanmatkustajille tarjota paremmanluokan huoneita. Luulen silti että aamuvuoroissa saa helpointen tehtyä lisämyyntiä, en tiedä miksi mutta silloin on vain helppoa. Voi olla että olen silloin enemmän hereillä tai jotain. Iltavuorossa tietenkin saa IHG liittämisiä enemmän mutta loppujen lopuksi niin se on omasta asenteesta kiinni että kaikissa vuoroissa on varmasti helppo myydä.

Meri: Ehkä se myös riippuu mitä tuotetta yrittää myydä, esimerkiksi aamulla on vaikeampaa saada liittämisiä mutta helpompi myydä muuta. No mikä on tai onko lisämyynti sinun mielestä haastavaa?

Respondent B: Täällä on niin eri meininki verrattuna muihin Holiday Inneihin missä olen ollut töissä ennen. Täällä kun kaikki huoneet ovat samankokoisia, executive huoneissa ei silti ole niin isoa eroa verrattuna standardihuoneisiin kuitenkaan. Keskustan Holiday Innissä päätyhuoneet ovat huoneistoja ja myös executive-huoneita. Se on minun mielestä täällä ongelma että miten saadaan myytyä 9 kerroksen huoneet, kun kaikki huoneet ovat meillä samankokoisia. Lisävuoteet ovat aika huonoja, niitä on vaikeita myydä. Huoneet ovat aika ahtaita varsinkin jos siihen tunkee vielä lisävuoteen. Ja miksi meillä ei olisi kylpyammeellisia huoneita enemmän, tai noita combi-huoneita.

Meri: Nimenomaan jos tulee perhe niin meillä ei välttämättä ole tarpeeksi combi-huoneita tarjolla.

Respondent B: Mutta kyllähän ryhmät, meillä on niin paljon niitä verrattuna siihenkin kun aloitin täällä, silloin meillä oli 1 ryhmä silloin tällöin. Niitten takia keskihinnat ei nouse ja niillä on aina tietty rytmi ja ei ne täältä osta mitään ekstraa.

Meri: Totta. Heillä on yleensä kauhean kiire. Sitten kun myydään jotain ja merkataan taulukkoon, meidän palkitsemisjärjestelmä, niin motivoiko se sinua myymään lisää?

Respondent B: Kyllä se motivoi joo. Se voisi olla ehkä vähän tiuhemmin. Että saattaisi jotain joka 2 kuukauden välein. Sitä yritän hotellipäälliköltä myös kysyä. Kyllä se on itseäni motivoinut ja laittaa ahkerasi pisteet sinne taulukkoon ja pitää huolta siitä että laittaa ne myös ylös. Ja silloin muistaa myös kysyä asiakkailta että onko seuraavaa varausta jo, ihan eri tavalla kuin ennen. Eihän meillä ole ollut tämä taulukko, vasta kesäkuun lopussa se tuli käyttöön, muistaakseni. Onhan se ihan eri meininki nyt ja palkitseminen.

Meri: Uskotko että tämä tapa motivoida toimii kaikilla? Tai voisiko lisämyynnin palkitseminen tehdä toisella tavalla?

Respondent B: Veikkaan että meidän tiimissä monet ovat sellaisia persoonia jotka ovat kilpailuhenkisiä, ja tämä tapa toimii aika hyvin täällä. Mutta pitäisi myös muistaa sen että vaikka meidän vakituiset yövuorolaiset, niin joskus tuntuu että yövuorolaisia pitäisi muistaa enemmän, että he ovat omassa yksinäisyydessä, ja on tärkeitä että he tuntevat että he ovat osaa porukkaa.

Meri: Niin tai että heillä olisi myös mahdollisuus voittaa lisämyyntikisoja...

Respondent B: Niin ja onhan tämä suhteelta vuoroihin, mutta pitäisikö yövuorolaisilla olla joku oma kisa? Voisin kuvitella että nykyinen palkitsemisjärjestelmä ei ehkä motivoi heitä, koska niillä on aina sellainen ennakkokäsitys että heillä ei ole mahdollisuutta voittaa. Veikkaan että tämä tapa toimii kaikilla hyvin paitsi yövuorolaisille.

Meri: Totta. No mikä vaikuttaa sinun työmotivaatioon?

Respondent B: Yleensä? Jos vertaa siihen alkuun.. eli työilmapiiri mikä täällä oli niin minua motivoi ainakin se että tunnen oloni tai että minua tarvitaan että voin olla avuksi muille, ja jotenkin sellainen motivoi työilmapiiri pysyisi hyvänä. Ehkä itse haluisi itse

saada enemmän palautetta omalta esimieheltä tai jopa työkavereilta, siis ihan miten vaan. Itse olen rauhoittunut iän myötä, itse olen aika temperamenttinen ihminen niin mietin useasti kotona että olisinko voinut sanoa tämän asian ehkä eri tavalla. Jotenkin yrittänyt itse rauhoittua ja arvostaa meidän työporukka koska se motivoi myös. Ja en voi kieltää että kuin vähän aikaa sitten aloitin opiskelut vapaa-ajallani niin olen itse paljon pirteämpi kuin sain jotain uutta elämään. Haluisin kyllä enemmän vastuuta, että nyt alkaa olla aika monta vuotta että on pysynyt samassa asemassa. Enemmän haasteita ehkä enemmän, se minua motivoi.

Meri: Miten sitten pyrit ylläpitämään sinun motivaatiosi? Varsinkin kun mainitsit että sinulla ei ole tarpeeksi haasteita tai vastuuta...

Respondent B: Minä olen ainakin opiskelulla, joka pääsääntöisesti harrastus tällä hetkellä. Se jotenkin tuo minulla paljon energiaa vaikka monet ajattelee ”miten sinä jaksat” mutta totuus on että jaksan paljon paremmin kun on jotain millä kehittää itsensä muuten.

Meri: Voin kuvitella, varsinkin jos sinusta tuntuu että et tällä hetkellä opi työssäsi uutta...

Respondent B: Niinpä.

Meri: Puhuttiin aika paljon meidän työilmapiiristä mutta minkälainen se ilmapiiri on sinun mielestä ja vaikuttaako se asiakkaisiin ja töissä muutenkin?

Respondent B: Täällä on niin hyvä kuin meillä on tavallaan kaikki osastot niin lähekkäin niin vuosien myötä on luotu yhteishenki ja kaikki ollaan samaa porukkaa. Mielestäni virkistyspäivät, pikkujoulut ja sellaiset ovat tärkeitä että tulee semmoinen yhteiskuuluvaisuuden olo ja minun mielestä niitä pitäisi olla jopa enemmän. Vaikka säästetään niin se kuitenkin... Eikö se olisi firmalle kuitenkin säästöä jos ihmiset tuntuisi kuuluvansa johonkin tiimiin mistä he eivät helposti lähtisivät pois, kuin se että ei ikinä pidettäisi mitään virkistyspäiviä ja henkilökuntaa muuttuisi koko ajan. Sen pitäisi muistaa, ja se on tärkeää. Ja ei sen ei tarvitsi olla mitään erikoista...

Meri: Mitä se sitten voisi olla esimerkiksi?

Respondent B: No mitä ollaan yleensä tehty... Vaikka mentäisi vain syömään edes tai jotain porukalla. Ja jos niitä olisi useammin niin kaikki pääsisi myös joskus mukaan, koska jonkun täytyy aina olla töissä. Sitten sen saisi että vuoden aikana kaikki ovat osallistuneet edes kerran jossain mukana. Varsinkin uudet työntekijät että he pääsisivät porukkaan mukaan. Muuten mielestäni täällä on loistava ilmapiiri, kaikki ovat avoimia ja nauravaisia. Semmoinen näkyy asiakkaille ja se asiakkaat siitä sanookin.

Meri: Niinpä olen samaa mieltä. Sillä olet vuoropäällikkö niin pyritkö itse motivoimaan muita työpaikalla? Ja millä tavalla

Respondent B: Pitäisi enemmän, se menee aina aalloittain. Alussa olin älyttömästi motivoimassa kaikkia ja sitten jotenkin tuli semmoinen paahtumisen hetki varmaan pari vuotta sitten että EI. Silloin en edes tiennyt miten motivoisin itseäni. Nykyään yritän just aina kysyä ja pitäisi kysyä että mitä toiselle kuuluu, kun tulee vuoroon ja kuin lähtee. Oma temperamenttia vähentää. Minunkin pitäisi opetella sellaiseen että rauhoitun että kukaan ei pelkäisi minua vaikka olenkin suorasanominen. Sitten tietenkin he ketkä ovat olleet talossa kauan niin tietää ja pystytään keskenään puhua kaikesta ja pitäisikin puhua koska minun työ on linkkinä siinä välissä, vien asioita eteenpäin jos on jotain. Mutta nyt kuin meillä on aika kuin kiristetään ja yksin ollaan vuorossa niin mistä sen ajan löytää että voidaan motivoida toisiaan.

Meri: Niin vaikka itse olen täällä vain ekstrana niin on se kaikkien tehtävä motivoida toisiaan. Ja kaikkien vastuulla...

Respondent B: Niin ehkä semmoinen yhteishenki, just että välillä vapaa-ajalle näkee toisiaan ja tietenkin ihmiset ovat eri persoonia vapaa-ajalla kuin töissä mutta ei se nyt liian erilaista voi olla. Kuitenkin pitäisi työssä olla omaa itse.

Meri: Ja vapaa-ajalla oppii myös tuntee työkavereita eri tavalla.

Respondent B: Minulla on vain itsellä se ongelma että luon itse itselleni liian isot odotukset, ja minulla on aina se että minun täytyy aina ehtiä tehdä kaiken mitä olen itselleni pistänyt esimerkiksi päivän tavoitteeksi. Täytyy vain muistaa että täällä on muitakin töissä ja ajattelin aina liikaa että muille ei jäisi ylimäärästä työtä.

Meri: Tottakai, ja aina välillä jää jotain tekemättä päivästä riippuen...

Respondent B: Se ehkä stressaa itseänsä. Mutta sellaisesta olen hyvin päässyt irti. Aikaisempi esimies sanoi minulle että se kyllä näki minussa itsensä että älä polta itseäsi loppuun. Ehkä sellaisella joo, että kaikilla on hyvä olla ja joo tämä työ on rankkaa välillä mutta ettei tuntuisi siltä että on pakko tulla töihin, ja ainakin porukka olisi yksi hyvä syy tulla töihin.

Meri: Niinpä. Ja takaisin lisämyyntiin, eroaako vapaa-ajanmatkustajien ja liikematkustajien lisämyynti jotenkin?

Respondent B: Liikematkustajille olisi helpompaa myydä executive-huoneita koska niitten täytyy joka tapauksessa tulla tänne työn takia. Jotenkin voisiko niille yrittää myydä sitä varsinkin jos he käyvät täällä tosi usein että halusivatko he väillä kokeilla executive-huoneita vaikka kerran ilmaiseksi että he sen jälkeen aina haluaisivat sinne. Liikematkustajille on ehkä helpompaa myydä meidän ravintolaa, koska he jotka matkustavat vapaa-ajalla niin eihän he halua jäädä tänne syömään. He lähtevät varmaan keskustaan syömään. Liikemiehet ei välttämättä jaksaa lähteä minnekään pitkän työpäivän jälkeen.

Meri: Olisiko sinulla tähän loppuun jotain ehdotuksia miten lisämyyntiä voisi parantaa, tai seurata, tai jotain?

Respondent B: Mielestäni tämä nykyinen taulukko on hyvä, sitä muokataan marraskuun alussa että siihen lisätään euromäärät. Ja siihen voisi tai itse asiassa kaikki voitaisi miettiä siihen jotain kohtia, koska nykyisessä taulukossa ei ole välttämättä kaikkea. Laitoin aiemmin meidän infoihin että miten saattaisi sellaisia kanta-asiakkaita, jotka ei aina tule ravintolaan syömään, niin miten saattaisi heitä meidän ravintolaan syömään. Että jos vaikka esimerkiksi jos liittyy IHG jäseneksi niin voitaisi antaa meillähän on sellaisia -20% ravintolasta IHG jäsenä, tai joku juoma kuuluu pääruoan kanssa, niin sellaisia voisi antaa jollekin jos ei esimerkiksi ei saa asiakasta millään liitettyä kanta-asiakkaaksi, tai ehkä sellaiselle joka ei tiedä mihin he voisivat mennä syömään. Sellainen asia voisi olla yksi ehdotus.

Meri: Hyvä, hei kiitos Respondent B tosi paljon!

Respondent C: Hej jag heter X, och har jobbat här snart i två år. Har inte några speciella ansvarsområden annat än att jag tar hand om hotellets IHG medlemmar, eftersom att jag är för tillfället IHG Loyalty Champion, vilket betyder att jag skall vara uppdaterad och veta vad som händer inom IHG och förmedla det till resten av teamet. Jag måste också se till att vi får tillräckligt med kunder att bli medlemmar.

Meri: Okej. Då du sen började här, så hur blev du instruerad eller utbildad till tilläggsförsäljningen?

Respondent C: Då jag började så talades det inte mycket om tilläggsförsäljning, eftersom jag var praktikant då. Nu mera under detta år har det blivit mer aktuellt och vi har inlett ett system var vi har en tabell var vi fyller i vartefter vi säljer någonting. Inte egentligen någon specifik skolning till det.

Meri: Då det blev mer aktuellt så hur gick den processen till sen? Eller hur blev du instruerad då?

Respondent C: Inte bra alls, inte egentligen på något sätt.

Meri: Jaha. Så då du säljer en produkt till en kund så hur går du tillväga?

Respondent C: Först berättar jag vad som är bra med produkten, till exempel om man vill sälja ett executive-rum så berättar jag att de rummen finns på en skild våning, lite finare rum, osv. Jag brukar inte ens berätta priset i det skedet, utan väntar ifall kunden själv frågar, att man inte direkt börjar prata om priset, utan att man först säger bra saker om produkten förrän man berättar priset.

Meri: Okej precis. Så har du någon speciell rutin eller sätt som du går till väga när du säljer något?

Respondent C: Inte egentligen, det beror på hur kunden är. Man märker på vissa om de till exempel ringer och frågar om det billigaste rummet, så då berättar jag inte om våra executive rum alls. Men i och med att det är tilläggsförsäljning att få nya IHG medlemmar, så det har absolut blivit en rutin åt mig, men inget desto mera än att "Hej skulle du vilja bli medlem, dessa fördelar och det är gratis" så det är enkelt.

Meri: Okej, så det är den produkten som du säljer mest?

Respondent C: Joo absolut. Det är så enkelt i och med att det är kanske produkten jag är mest intränad i och påläst och det känns mest bekvämt och sälja det.

Meri: Anser du att det finns något sätt eller när vilken tid eller skift är det lättast att lyckas med tilläggsförsäljning?

Respondent C: Jag skulle säga att det är allra lättast att sälja en produkt åt en kund när den väl anländer till hotellet, så vid disken. Och det är lätt via telefon också, men via email så är det väldigt svårt och nästan hopplöst. Och det är troligen lättast att sälja tillägsprodukter på morgonen för då ringer telefonen hela tiden och det kommer bokningar, men på kvällen känns det som man bara checkar in kunder, telefonen ringer inte lika aktivt och det flyger inte in email varje minut. På morgonen är det nog absolut enklast.

Meri: Just det. Finns det något du anser vara utmanande med att sälja tillägsprodukter till kunder? Och varför?

Respondent C: Jag anser inte att vi har så mycket produkter som man kan sälja, att till exempel vi har inte sviter, det är egentligen... Det är nog lite svårt. Jag tycker att jag själv inte är så jätte bra på att sälja annat än just IHG medlemskapen.

Meri: Tror du att det finns någonting som skulle kunna göra så att du skulle bli bättre eller kanske bättre sagt känna dig mer bekväm i att sälja annat än IHG?

Respondent C: Absolut, skulle bara borda träna mera på att sälja, förstås. Det skulle vara helt trevligt att man skulle igenom försäljningen och kanske med teamet samlas och diskutera och få råd ifrån andra och kunna fråga hur andra gör. Då skulle man kunna få idéer. För tillfället har vi bara en tabell var vi skriver upp hur mycket och vad vi säger men desto mera har vi inte pratat om saken, eller pratat om hur man på ett bra sätt kan få kunden intresserad osv.

Meri: Okej, bra förslag faktiskt. Då du sen tar upp en produkt med kunden så hur känner du dig, känns det som att du har självförtroende och du har kunskap om produkterna osv?

Respondent C: Jodå absolut. Att sälja ett exekutive rum åt ett par är ju jätte enkelt. Speciellt om det är mannen som ringer och vill komma till oss över veckoslutet med sin

fru, så är det lätt att föreslå ett bättre rum, och de brukar ändå vilja satsa lite mera på det. I stort sätt är allting ganska simpelt, när de checkar ut kan man på samma gång fråga om de har en ny reservation. ”Aha, ni kommer tillbaka nästa vecka, ska vi göra er reservation nu på samma gång?” Väldigt enkelt. Beror ibland lite på kunden hur bråttom de har att lämna hotellet på morgonen.

Meri. Just det, precis. Skulle du kunna nämna några saker som påverkar din motivation, på ett positivt eller negativt sätt?

Respondent C: Hmm jag vet inte, jag tycker jätte mycket om alla som jobbar här och det är en bra plats att jobba på så det motiverar mig att komma till jobbet. Speciellt om jobbet är utmanande så det är motiverande, om jobbet är för enkelt så blir det ganska snabbt tråkigt.

Meri: Det är sant. Anser du att det belöningsystem som vi har för tillfället motiverar dig eller har du möjligtvis några förslag hur det skulle kunna göras på ett annat sätt?

Respondent C: Nog tycker jag att det fungerar. Anser att man annars också skall sälja och göra sitt jobb fast vi inte skulle bli belönade för tilläggsförsäljningen skilt. Men absolut det är ju jätte bra att vi får ett presentkort om man säljer mycket. Systemet fungerar för mig absolut, det beror ju helt på hurudan man är som person, men tycker att det borde vara självklart åt alla att man ändå försöker.

Meri: Vad finns det som motiverar dig här, och hur upprätthåller du din motivation?

Respondent C: Tycker att min motivation kommer väldigt naturligt. Om en kund kommer till hotellet, så man kan inte låta sina personliga besvär och dåliga dagar påverka servicen som man ger åt kunden.

Meri: Hurudan atmosfär är det här på jobbet, och hur påverkar den på teamet och har det någon påverkan på kunderna?

Respondent C: Jo, förstås! Det är bara så att vi har ett utmärkt team här och jag kommer överens med nästan alla. Kunderna märker ju absolut om det är en arbetsplats var allting fungerar och var teamet samarbetar och sen beror det ju på en själv och vem man jobbar med. Om man irriterar sig på den man jobbar med så kanske man inte är lika glad mot kunderna heller. Åt andra sidan om man kommer för bra överens och skrattar och

skämtar om saker så vet jag inte om det ger någon bra bild åt kunden heller, vilket kanske händer här ibland. Däremot tror jag att kunden kanske inte tar så illa upp, bättre att man skrattar och har humor än att man är på dåligt humör tycker jag.

Meri: Så brukar du motivera dina kolleger? På något sätt?

Respondent C: Speciellt nu när jag är en IHG Champion, så försöker jag att motivera alla att nämna om lojalitetsprogrammet och pusha teamet så att vi når våra utsatta mål som IHG har satt ut åt oss. Annars vet jag inte om jag motiverar värst mycket.

Meri: På vilket sätt motiverar du kollegerna till att sälja IHG då?

Respondent C: Ett lätt sätt att motivera är ju att säga att man tjänar ju IHG poäng när man får med en ny kund till IHG. Alla i personalen har ett eget medlemskap och nu får vi ju belöning när vi får flera IHG kunder, så jag har också diskuterat med vår hotellchef vad han anser vara ett bra sätt. Också att fråga mina kolleger om de har idéer hur vi kan göra på något annat sätt.

Meri: Okej, det låter ju ändå bra. Vad tycker du att skiljer mellan att sälja åt en fritidsresenär och en affärsresenär?

Respondent C: Förstår är det skillnad. Till exempel finska kunder brukar vara snålare med att använda pengar, eftersom det är egna. Affärsresenärerna har oftast en budget, eller så betalar företaget för deras vistelse. Anser inte att dom behöver behandlas på olika sätt, men det är nog olika slags kunder. Jag föreslår eller säljer alla produkter åt alla.

Meri: Så tillslut har du förslag hur man skulle kunna öka tilläggförsäljningen?

Respondent C: Men verkligen att ALLA precis alla skulle göra det aktivt och effektivt. Som jag sa tidigare tror jag att det skulle vara motiverande och på samma gång hjälpsamt att man i teamet skulle sitta ner och prata om olika försäljningstekniker. Det är ingens förlust om man delar med sig av sin kunskap eller råd. Hotellchefen har ibland diskuterat om tilläggförsäljning men säger inte mer än att ”Bra att alla säljer” men istället skulle han kunna ge tips hur man kan gå tillväga.

Meri: Anser du att hotellchefen skulle ...

Respondent C: Kanske det skulle vara hans sak. Han har ändå fått order högre upp ifrån där de har sagt att vi skall tilläggs försälja, så kanske han skulle kunna vara mer inläst i ämnet. Jo han motiverar oss på sitt lilla sätt, han belönar ju oss med presentkort, men jag tycker att man skulle kunna få någon slags skolning till tilläggsförsäljningen. Sen jag började här så har många saker ändrats. Då i början så pratade ingen ens om tilläggsförsäljning, det kom bara lite vid sidan om. Men nu är det väldigt aktuellt, men kanske helt förståeligt eftersom det inte går så jätte bra för företaget just nu. Allting är ju plus. Och nu pratar vi på våra team möten om hur det går för hotellet ekonomiskt och hotellchefen går igenom siffror och hur det går för oss jämfört med andra hotell. Några år sen hade man ju ingen aning, men det är faktiskt intressant att veta.

Meri: Den tävling som vi har nu så att säga är ju individuell eller mellan varandra, tror du att det skulle kunna finnas något annat sätt? Tror du att tävlingskonceptet fungerar?

Respondent C: Egentligen så tycket jag att det fungerar. En annan idé skulle ju vara att om vårt hotell sköter sig jätte bra och vi som ett team har lyckats sälja och uppnå det utsatta målet, så varför skulle inte hotellchefen kunna ordna en lillajulsfest åt oss? Han ger ju ändå presentkort så varför inte ordna någonting som alla kan ta del av istället? Det skulle säkert kunna motivera personalen också. Nu känns det lite fjuttigt att få ett 50 euros presentkort, vilket är jätte trevligt förstås, men tror att många skulle uppskatta att istället för att få 50 euros presentkort nu som då, att spendera tid tillsammans utanför arbetet istället.

Meri: Exakt, tror också att det skulle få alla att jobba som ett team för att uppnå ett gemensamt mål. Så sant så. Hmm.. Finns det någonting du vill tillägga?

Respondent C: Nej, tror nog att det var allt.

Meri: Okej, tack Respondent C!

Respondent D: Moi minä olen X. Aloitin täällä kaksi kuukautta sitten ja olen vastaanottovirkailija.

Meri: Noniin, olet just vasta aloittanut niin miten sinua opastettiin tai koulutettiin lisämyyntiin?

Respondent D: No periaatteessa sitä vain mainittiin alussa että meidän täytyy liittää uusia IHG jäseniä, ja kysyä haluaako liittyä. Nyt viimeksi kuin meillä oli tiimipalaveri niin lisämyyntituotteet tuli vähän selkeämmäksi esimerkiksi että executive-huoneita voi myydä varsinkin jos hotelliin tulee pariskunta tai vapaa-ajanmatkailijoita, niin heille voi tarjota sen. Huone maksaa 25euroa enemmän, että sitä voi suositella. Ja tottakai myydään kahvia ja kesän lopussa myytiin jäätelöä. Pakko sanoa että en saannut hirveästi opastusta lisämyyntiin.

Meri: Tuntuuko sinusta että olisi ollut hyvä jos alkuun olisi ollut jonkinlainen koulutus?

Respondent D: Tuskin. Ainakin silloin kuin aloitin niin ensimmäiset viikot meni siihen että opetti ne perus asiat ja oppi tekemään ne hyvin, ja että sai enemmän selkeyttä. Mutta olen aina kysynyt lisämyyntituotteista työkavereilta kuin on ollut rauhallisempi hetki, esimerkiksi perhehuoneista ja executive-huoneitsta. Ainakin jos on tullut mieleen kysyä niin olen kysynyt, niin sillä lailla olen pikku hiljaa oppinut, ja myös millä tavalla niitä voisi myydä asiakkaille.

Meri: No millä tavalla sitten tuot tuotteet esille asiakkaan kanssa?

Respondent D: Yritän kaikilta, jos ei ole ihan hullu kiire kysyä jos he eivät ole vielä IHG jäsen, että haluaisiko he liittyä jäseniksi. Se tulee jo mielestäni rutiinilla. ”Would you like to join..” ja silleen. Se on kuitenkin ilmainen kanta-asiakaskortti niin se on aika helppoa houkutella mukaan. Nyt kuin olen ollut täällä vähän aikaa jo töissä niin jotkut kanta-asiakkaat ovat jo jäänyt mieleen niin niiltä olen kysynyt check-outissa jos mahdollisesti haluaisivat tehdä uuden varauksen. En ole vissiin muita tuotteita myynyt aktiivisesti.

Meri: Okei. No onko sinulla ehtinyt jo tulla sellaisia tietynlaisia rutiineja, esim. puhelimessa, tiskillä ...?

Respondent D: Ei ole vielä tullut sellaista rutiinia, ehkä tässä pikku hiljaa. Mutta jos joku soittaa esim. ennen jotain lomaa ja haluavat tehdä varausta niin voin välillä mainita että meillä on executive-huoneita missä kuuluu seuraavat edut ja sen hinta jne. Että se on varmasti kivempi olla siellä jos tulee kerrankin lomalla hotelliin majoittumaan.

Meri: Niinpä. Onko sinun mielestä joku tapa tai joku vuoro millä/missä on helpompi myydä?

Respondent D: Hmm... Tiskillä on helpompi myydä kanta-asiakaskortteja totta kai. Aamu ja iltavuorossa on helpompi myydä kuin yövuoroissa, yöllä ei ole hirveästi asiakkaita, eikä puhelin soi. Aamulla se on enemmän sitä check-outia, eli ehkä sanoisin että iltavuorossa saa helpointen myytyä. Illalla ehtii tekemään varauksia paremmin, asiakkaita saapuu hotelliin ja check-innin yhteydessä voi samalla kysyä jos haluaisivat paremman luokan huoneen, liittyä kanta-asiakkaaksi jne.

Meri: Onko lisämyynissä jotain joka olisi haastavaa sinun mielestä ja miksi?

Respondent D: Ehkä haastavinta on ollut se kuin en ole tiennyt asioista kauhean paljon sillä aloitin pari kuukautta sitten. Nyt pitäisi vain itselle löytää oma tapa myydä. Ehkä se on tällä hetkellä se vaikein juttu.

Meri: Niinpä ja sehän tulee yleensä ajan kanssa. Nykyään meillä on se taulukko eli meidän palkitsemisjärjestelmä, oletko sitä mieltä että se motivoi sinua myymään lisää? Tai onko se hyvä tapa?

Respondent D: Minusta se on ihan kiva tapa. En aikaisemmin edes huomannut sitä, mutta luin meidän infoissa että se taulukko muuttuu ja ajattelin vain ”Aha, kiva juttu” että on tällainen juttu. Mutta totta kai se vähän motivoi. Mutta en tiedä miten se voisi tehdä toisin, eiköhän ne lahjakortit toimii ihan hyvin.

Meri: En tiedä, siis jotkut tykkää kilpailuista ja lahjakorteista mutta jotkut ehkä ei. Mutta onko tämä tapa motivoinut sinua?

Respondent D: No ei oikeastaan. Ja on vaikeaa keksiä mitä muutakaan siihen voisi keksiä. Ihan kiva että meillä on lisämyyntikilpailu, mutta mielestäni se ei ole mikään välttämättömyys. Tykkään olla täällä töissä muutenkin vaikka sitä ei olisi.

Meri: Okei kiinnostavaa. No jos tämä ei motivoi sinua ehkä hirveästi, niin mikä motivoi sinua työssä ylipäättään?

Respondent D: Olen just aloittanut täällä ja on kivaa että työkaverit ovat kivoja. Jos ei tulisi jonkun kanssa toimeen niin olisi kyllä ikävää. Ja jos ei tulisi toimeen jonkun kanssa niin ei olisi kivaa tulla töihin ja varsinkin jos tietää että on sen tietyn ihmisen

kanssa vuorossa. Nyt kuin kaikkien kanssa tulee toimeen ja on pikku hiljaa ruvennut tutustumaan ihmisiin niin on oikeasti kivaa tulla tänne. Ja ne asiakkaat jotka käy meillä on suurin osa liikematkustajia, että täällä käy ihmisiä jotka osaa käyttäytyä hyvin. Kaikki asiakkaat ei ole huipputyyppejä mutta sehän kuuluu työhön. Kyllä olen tykännyt olla täällä, ja haluaisin alalle, eihän sitä tiedä 5 vuoden päästä mutta nyt pääsin ja olen toki motivoitunut.

Meri: Miten pyrit sitten ylläpitää motivaatiosi tai jopa parantaa sitä?

Respondent D: No jos asiakas esim. pyytää jotain ja osaa olla avuksi oikeasti ja sille tulee hyvä fiilis, niin tulee itselle e tunne että oikeasti osaa ja olen hyvä tässä työssä. Kun yrittää tehdä sillä tavalla miten itse osaa parhaiten, ja tykkään myös siitä että täällä saa itse löytää oman tavan tehdä työtä, ja itse muodostaa tapa palvella asiakkaita että kukaan ei sano tai pakota meitä sanomaan asioita tietyllä tavalla. Saa olla omaa itsensä, mutta samalla on jotkut standardit.

Meri: Se on kyllä parasta täällä. Minkälainen työilmapiiri on täällä, ja miten luulet että se vaikuttaa tiimiin ja asiakkaisiin?

Respondent D: Mielestäni täällä on hyvä ilmapiiri. Vastaanotossa kaikki tulee toimeen, ja vissiin kaikki tykkää toisistaan. Ja on hyvä että ravintola on tässä vieressä että respan ja ravintolan kommunikaatio on hyvä. Olen ollut harjoitteluissa muualla missä vastaanottovirkailijat ja ravintola ei edes nähnyt toisiaan, ja harvoin tiesi kuka on edes töissä. Mukavaa kuin kaikki tuntee kaikkia ja on helppoa pyytää apua tai kysyä jos on jotain. Mielestäni se näkyy kanssa, ja asiakkaat huomaa sen jos meillä on hyvä yhteistyö.

Meri: Ihan totta. Motivoitko sitten itse sun työkavereita?

Respondent D: Yleensä, sillä olen uusi, niin pyrin pyytää apua ja kysyn työlavereilta ja kiitan avusta ja olen kiitollinen siitä että kaikki auttavat toisiaan. Ja toki autan niissä asioissa missä pystyn. En tiedä sitten miten voisin enemmän motivoida työkavereitani.

Meri: Ja tuntuuko sinusta siltä että sinun esimies tai hotellipäällikkö kannustaa sinua tekemään hyvää työtä?

Respondent D: Minun mielestäni, hotellipääällikköä en usein edes näe, sillä teen kaikkia vuoroja tällä hetkellä. Mutta ei minulla ole huonoa sanottavaa siitä. Mutta meidän vastaanottopääällikkö on ollut mukana siitä asti kuin aloitin ja oli sanonut meidän hotellipääällikölle kuin nopeasti olin oppinut kaiken ja antanut minusta positiivista palautetta, ja tulihan siitä ihan kiva fiilis. En ole sellainen että tarvitsen kannustusta tai positiivista palautetta.

Meri: Just niin. Onko liikematkustajien ja vapaa-ajanmatkustajien lisämyynnistä eroa?

Respondent D: Ainakin IHG liittämiset, esimerkiksi vapaa-ajanmatkustajat harvemmin liittyy sillä he eivät matkusta paljon. Jos on asiakkaita jotka tulevat liikematkalle niin heille on helpompi saada liitetty. Muuten lisämyynti ehkä vapaa-ajanmatkustajille on helpompi myydä executive-huoneita sillä liikematkustajille on jo tehty varaukset valmiiksi, ja joku muu on tehnyt ne ja lasku menee yritykselle, että heillä ei ole yleensä mahdollistunutta valita.

Meri: Mitä niille suosittelet siinä vaiheessa jos ei executive-huonetta?

Respondent D: Aika paha, en kyllä tiedä. Varmasti sanoisin meidän ravintolaa ja baaria, että he ainakin söisivät täällä. Ja jos heille ei kuulu aamupala niin sitä yritän kertoa ja sanoa että jos haluavat syödä aamupalan täällä.

Meri: No olisiko sinulla tähän loppuun vielä jotain ideoita tai ehdotuksia siitä miten voidaan myydä vielä lisää lisämyyntituotteita, seurata sen toteuttamista tai kannustaa työntekijöitä siihen?

Respondent D: Varsinkin uusille työntekijöille niin voisi tehdä selkeämmäksi että mitkä kaikki kuuluu lisämyyntituotteeksi, miten sitä voisi myydä, ja niitten hinnat. Se voisi olla selkeämpi, sen nyt tietää kuin olen kysynyt mutta eihän uutena työntekijä tulee ensimmäisenä mieleen lisämyyntituotteista, jos ei edes osaa käyttää koko järjestelmää tai tiedä hotellista muutenkaan paljon. Että enemmän infoa lisämyynnistä voisi jo tuoda esille vähän aikaisemmin. Joku koulutus tai opastus ei olisi mikään huono idea, eihän sitä on pakko mutta ei se tekisi kenellekään mitään pahaa.

Meri: Okei, siinä oli minun kysymykset niin kiitos sinulle!

Respondent E: Olen X, ja olen ollut täällä vastaanottovirkailijana töissä noin 3 vuotta, jos lasketaan työharjoittelut mukaan.

Meri: Silloin kuin aloitit tai sen jälkeenkin niin miten sinut on opastettu tai koulutettu lisämyyntiin?

Respondent E: Silloin kuin aloitin harjoittelijana niin meillä oli lisämyyntitaulukko, mutta sitä ei käytetty mitenkään. Sitä vain näytettiin minulle, mutta ei perusteellisesti. Ja silloin kerrottiin executive-huoneista ja myynnistä, että niitä huoneita pitäisi myydä mahdollisimman paljon, ja kysyä jos he haluavat sellaisen ja sen huoneen eduista. Mainittiin silloin myös hotellin kanta-asiakasohjelmista ja että sitä täytyy kysellä asiakkailta jos he ovat jo siinä mukana ja jos ei niin täytyy yrittää saada heidät liittymään. Luin itsenäisesti perehdytyskansiota mutta lisämyyntiin liittyvät asiat tuli ajan kanssa esille.

Meri: Millä tavalla sitten tuot lisämyyntituotteet esille kuin asiakas saapuu hotellille tai esimerkiksi puhelimesta?

Respondent E: Jos asiakas haluaa tehdä varausta, niin kerron meidän huoneista ja kaikista vaihtoehdoista, ja on mahdollista saada lisävuoteen huoneeseen jos on tarvetta, mutta lisämaksusta. Myös että on mahdollista saada late-check outin, joillekin se on ilmaista mutta varsinkin jos ei ole IHG korttia niin jos jää 12 jälkeen niin se maksaa 10euroa per tunti. Siinä se.

Meri: Onko sinulla kehittynyt joku rutiini tai on sinulla joku taktiikka millä pyrit myymään asiakkaalle?

Respondent E: Oikeastaan jos asiakas soittaa puhelimesta ja tekee varauksen, ja jos kysyy huonehintaa niin kerron saman tien sen executive-huonehinnan. Tänään viimeksi, kerron meidän standardihuonehinnasta ja executivehinnasta, ja asiakas sitten päätti ottaa executive huoneen. Ja kysyn aina ja varsinkin liikematkustajilta jos he haluaisivat liittyä IHG jäseniksi, ja kerron eduista ja miten he voi hyötyä siitä. Jos on tulossa esim. 3 henkilö ja heillä on vain yksi huone niin kysyn jos he haluaisivat kolmannen sängyn

sinne, ja jos asiakkaille ei kuulu aamupalaa niin kysyn jos he sitä haluaisivat lisämaksusta. Mitäs muuta...

Meri: Oletko sitä mieltä että olisi joku tapa millä olisi helpompi myydä? Esim. kasvotusten, puhelimesta tai joku tietty työvuoro?

Respondent E: Oikeastaan iltavuorossa on helpointen onnistumaan lisämyynissä, ja sen huomaa että silloin saa helpointen myytyä., Aamuvuoroissa on vaikea ehtiä ja eihän kukaan halua liittyä kanta-asiakkaaksi kuin he ovat jo lähdössä hotellista pois. Joskus tulee kysyttyä myös aamussa, mutta kasvotusten ja illassa on helpompi. Se tuntuu luonnollisemmalta kuin asiakas on siinä edessä ja pystyy paremmin myydä ja jutella asiakkaan kanssa.

Meri: Mikä on sitten haastavinta lisämyyntiä? Tai onko se mielestäsi haastavaa?

Respondent E: Ei se ole. Täytyy vain olla oikea asenne lisämyyntiin. Ei lisämyynissä ole mitään haastavaa. Jos asiakas ei halua ostaa mitään ekstraa, niin ei sille voi mitään. Eihän sitä voi pakottaa tai tyrkyttää. Jos on kiinnostunut myymään lisämyyntituotteita, niin se on erittäin helppoa.

Meri: Oho, eli ei olisi mitään mikä olisi haastavaa lisämyynissä sinun mielestäsi?

Respondent E: Hmm... Ei oikeastaan. Totta kai on asioita mitä en tiedä, esim. meidän kanta-asiakas kortista on jotain juttuja mitä en tiedä tai mistä en ole varma. Siinä täytyy vähän miettiä ja kysellä työkavereilta. Oikea asenne vain niin se on helppoa!

Meri: Oletko sitten motivoitunut myymään? Tuleeko lisämyynti mielestäsi luonnostaan?

Respondent E: Jossakin tilanteissa tulee luonnostaan, tai melkein aina kyllä. Jos minulla on sellainen tunne että minua ei kiinnosta myydä tai jotain niin en sitten myy. Mutta asiakaspalvelutilanteissa niin se tulee kyllä yleensä automaattisesti.

Meri: Ja oletko sitä mieltä että meidän palkitsemisjärjestelmä on hyvä tapa motivoida tai motivoiko se sinua myymään enemmän?

Respondent E: Kyllä ehdottomasti. Luulen että myyn saman verran kuin ennenkin, tai ehkä vähän enemmän. En osaa sanoa. Ainahan minä kysyn tai melkein aina ehdotan

paremman luokan huonetta, luulen että yritän enemmän nykyään kuin ennen. Ja kuin asiakas lähtee niin kysyn jos uutta varausta on tehty ja jos ei niin kyselen jos he haluisivat tehdä uuden varauksen saman tien.

Meri: Olisiko sinulla sitten ehdotuksia miten palkitsemisjärjestelmä voisi olla parempi?

Respondent E: Kyllä se mielestäni toimii. Vaikuttaa ainakin siltä että kaikki ovat motivoituneita myymään, ja varsinkin kuin saadaan lahjaseteleitä.

Meri: Mitä sitten vaikuttaa sinun työmotivaatioon?

Respondent E: Työkaverit ovat kaikki kivoja, asiakkaat ovat suurimmaksi osaksi kivoja, asiakaskunta on kiva sillä meillä on paljon kanta-asiakkaita. Raha motivoi totta kai. Ja mitä motivoi on myös sitä että pääsisi vielä korkeammalle, saisi enemmän vastuuta ja oppisi jotain uutta.

Meri: Miten sitten ylläpidät motivaatiosi? Tai tuntuuko siltä että olet tosi motivoitunut?

Respondent E: Kyllä olen motivoitunut ja tykkään olla täällä töissä tosi paljon. Elämäntilanteen kannalta en ole motivoitunut, mutta eihän se siihen liity. Sillä sain lapsen ja olen vähä aikaa sitten palannut takaisin ”arkeen” ja työelämään, niin vuorotyö on haasteellista. Jos olisi päivätyö esim. 8-4, 9-5 niin se olisi helpompaa, ja maanantaista perjantaihin. Eli työajat vaikuttaa tällä hetkellä minun työmotivaatioon myös, varsinkin jos minulla on iltavuoro ja seuraava päivä aamuvuoro, niin ei se ole motivoiva asia varsinkin kuin on lapsi ja on yksinhuoltaja. Silloin väsyttää. Onneksi näitä vuoroja ei ole paljon mutta kyllä niitä on aina välillä.

Meri: Aivan, työ vie ensin energiaa ja lapsi siihen vielä niin olisihan se mukavaa jos olisi sama rutiini joka viikko. Puhuit myös ilmapiiristä työpaikalla niin minkälainen ilmapiiri täällä on ja miten se vaikuttaa tiimiin, ja asiakkaisiin?

Respondent E: Kyllä meillä on tosi hyvä työilmapiiri, harvinaisen hyvä. Ei muissa paikkoja missä olen ollut töissä ei ole ollut tällaista yhteishenkeä. Huomaa myös sen että kaikki osastot niin kuin ravintola, vastaanotto ja siivous, niin kaikki tullaan toimeen. Ei se kaikkialla ole sillä tavalla. Me kaikki moikataan, ja puhutaan työpäivän aikana edes jotain. Ihan äärettömän hyvä yhteishenki, ja huomaa myös sen että kaikki viihtyy työpaikalla. Huomaa myös asiakaspalautteista että he ovat tyytyväisiä ja luulen

että se juontaa juurensa siitä että tiimi toimii keskenään ja että henki koko talossa on hyvä.

Meri: Pyritkö itse motivoimaan sinun työkavereita ja millä tavalla?

Respondent E: Kyllä pyrin, jos joku tekee lisämyyntiä niin sitten sanon esimerkiksi: ”Hyvä Respondent A, tai hyvä Meri!” Kyllä minä motivoin minun mielestä työkavereitani. Ja mielestäni kaikki on mukavia ja kannustaa, ja antaa palautetta jos tekee jotain hyvin.

Meri: Mikä eroa on liikematkustajien ja vapaa-ajanmatkustajien lisämyynnissä?

Respondent E: No ehkä siinä on se että liikematkustajat nehän kyllä jotkut maksaa paikan päällä, mutta firmalla korvaa matkakulut. Heillä on tietty budjetti ja ei voi hirveästi ”ostaa” kaikkea ekstraa. Kyllähän heille voi tarjota executive-huoneen, jos he suostuvat maksaa siitä omasta taskusta, sen erotuksen. On se vähän vaikeampi myydä, varsinkin jotkut tuotteet koska he eivät maksa omasta lompakosta. Heille on sitten helppo myydä IHG korttia, mitä sitten taas on Vapaa-ajanmatkustajia vaikeampaa.

Meri: Kenelle on sitten helpompi myydä mielestäsi?

Respondent E: Se riippuu ihan mitä myy. IHG jäsenyyttä on helppoa myydä liikematkustajille, nehän saa pisteitä vaikka yritys maksaisi. Sitten taas vapaa-ajanmatkustajille on helpompi myydä executive-huoneita.

Meri: Tähän loppuun olisiko sinulla ehdotuksia miten lisämyyntiä voisi parantaa, tai miten työntekijöitä voisi kannustaa enemmän?

Respondent E: Lisämyynnin seuranta on muuttumassa. Nykyään meillä lukee vain pelkät pisteet, mutta se vaihtuu että pisteet lasketaan euroina, eli kuinka paljon rahaa työntekijät on tuonut hotellille niin sanotusti. Sitä olen aikaisemmin miettinyt, ja se on erittäin hyvä muutos. Silloin saa myös konkreettisempi ja selkeä kuva siitä kuinka paljon sitä lisämyyntiä on kertynyt ja onko siitä ollut hyötyä.

Meri: Okei, hei kiitos paljon!

Respondent F: Minun nimi on X, tulin tänne 2011 töihin, ensin harjoittelijana ja sitten päätin jäädä tänne töihin. Olen siitä asti ollut pelkästään yövuoroissa.

Meri: Loistavaa. Silloin kuin aloitit niin miten sinut koulutettiin tai opastettiin lisämyyntiin?

Respondent F: Hmm... Mielestäni siitä ei ollut keskustelua. Lisämyynnistä ollaan ruvettu puhumaan lisää vasta tämän vuoden puolella. Kuinka tärkeätä se on. En ainakaan muista että siitä olisi puhuttu sen enempää silloin kuin aloitin täällä.

Meri: Just niin, no onko lisämyyntiin ollut joku opastus tänä vuonna sillä siitä on tullut niin tärkeä asia?

Respondent F: Silloin kuin meillä on ollut tiimipalaveria, niin ollaan ohimennen puhuttu lisämyynnistä, keskusteltu siitä ja sitten se taulukko esiteltiin, mutta ei sen enempää oikeastaan.

Meri: Okei, aivan. No millä tavalla teet sitten kuin haluat tuoda lisämyyntituotteen asiakkaalle niin miten toimit?

Respondent F: Aina kuin asiakkaat kirjaa sisälle niin yritetään kysellä jos haluaa parempaa huoneluokkaa tai myöhäistä check outtia, että yleensä silloin.

Meri: Okei. No tuota onko sinulla joku tapa millä on helpompi myydä?

Respondent F: Sillä olen yövuorossa niin puhelimet ei soi, niin kaikki lisämyynnit mitkä teen tapahtuvat kasvotusten, niin sanoisin tottakai että se on minulle helpoin tapa. Mutta jos olisi muissa vuoroissa niin uskoisin että puhelimesta saisi aika helposti myytyä, kuin tehdään varausta.

Meri: Sillä olet yövuoroissa aina niin mikä on mielestäsi haastavaa lisämyynnissä?

Respondent F: Ei yöllä ole asiakkaita, ja niitä ei näy.

Meri: Tuntuuko sinun mielestä helpolta myydä lisämyyntituotteita?

Respondent F: Eihän se aina tule luonnostaan. Jotkut tuotteet tulee helpommin kuin muut. Riippuen siitä mitä asiakas kysyy, niin sen perusteella voi hahmota ja miettiä mitä sille voisi tarjota. Yöllä on varsinkin vaikeata saada IHG liittämisiä.

Meri: Aivan. No motivoiko meidän nykyinen palkitsemisjärjestelmä sinua?

Respondent F: Nyt kujin se muuttuu, niin se on parempi. Kaikilla on oma tavoite. Tähän mennessä ollaan kilpailtu toisiaan vastaan, se ei ole ollut minun juttu, sillä päivävuoroissa on helpompi myydä kuin yövuoroissa. Niin sitten kuin meillä muuttuu pisteistä euroihin se taulukko, niin se tulee kyllä motivoimaan minua, ja kaikilla on henkilökohtaiset tavoitteet, että saa kilpailla itsensä kanssa. Joka kuukausi jos saat myytyä esimerkiksi 200eurolla, niin saa 50euron lahjakorttia. Että kenelläkään ei ole pakollinen tavoite, että voi itsenäisesti myydä niin paljon kuin haluaa ja saada siitä palkkion.

Meri: Aivan, se on parempi systeemi. Kaikilla on mahdollisuus saada jonkinlainen palkkio. Mitkä asiat vaikuttaa sinun työmotivaatiosi?

Respondent F: Varmaan ensinnäkin se että on hauskaa tulla töihin kuin on ivat työkaverit. Kiva paikka. Tykkään olla asiakkaitten kanssa tekemistä, vaikka yöllä ei ole paljon mutta tarpeeksi.

Meri: Miten ylläpidät motivaatiosi? Valvoa yöt tuntuu varmasti raskaalta välillä.

Respondent F: Ehkä toivoisi että olisi enemmän yhteisiä tapahtumia, palaveria että näkisi työkaverit vähän enemmän ja saisi jakaa kaikkea, ja jos on keskusteltavaa. Yritän aika usein nähdä työkavereita myös vapaa-ajalla. Ja sillä olen yövuoroissa niin meillä on myös pidemmät vapaat, niin se motivoi myös, että olen ensin 5 yötä töissä ja 5 päivää vapaana. Ja raha motivoi myös tietysti.

Meri: Pyritkö sitten motivoimaan työkavereita jotka ovat samassa vuorossa kuin sinä?

Respondent F: Lisämyyntiin? En oikeastaan... En tiedä miksi, se ei vain tule luonnostaan.

Meri: Olisiko sinulla jotain ehdotuksia miten lisämyyntiä voisi parantaa, tai toteuttamista voisi seurata tai työntekijöitä kannustaa?

Respondent F: Meillä on tällä hetkellä ihan hyvä systeemi. Olisi ihan virkistävää saada uusia tuotteita mitä voitaisi myydä. Kesällä meillä on jäätelöä myynnissä, mutta ne lähti sitten pois, ja meillä oli myös bon aqua vettä myynnissä, mutta niitä ei myydä enää. En sitten tiedä mitä voitaisi myydä tällä hetkellä, mutta jotain uutta. Hotellin aulassa on itse

asiassa vitriini missä on myynnissä suklaata, hedelmiä, leipää ja sipsiä, mutta ne menee ravintolan myynteihin. Jos voitaisi laittaa ne jotenkin että ne tuotteet kuuluisi vastaanoton lisämyyntiin.

Meri: Niinpä, se olisi itse asiassa loogista. Ei minulla sitten ollut muuta niin kiitos Respondent F!

Respondent G: Hei olen X. Minä olen ollut vuodesta 2012, eli 3 vuotta suunnilleen täällä töissä. Työskentelen täällä yövuoroissa.

Meri: Silloin kuin pyrit myymään lisämyyntituotteita niin millä tavalla tuot ne asiakkaan kanssa esille?

Respondent G: Saako antaa esimerkkejä? Sanoisin että esim. puhelimessa, check-innissä, ja outissa. Check-innissä suosittelen aina meidän kanta-asiakaskorttia ja ravintolapalveluita. Tietenkin jos muistaa niin yritän myydä executive-huoneita ja puhelimessa samoja asioita ja silloin kerron että jos löytyy meidän kanta-asiakaskorttia niin saa huoneen halvemmalla hinnalla, että asiakas voi liittyä netin kautta, tai vaikka silloin kuin saapuu hotelliin check-innin yhteydessä. Check outissa niin siinäkin pystyy suositella kanta-asiakaskorttia ja silloin voi myös kysyä tulevia varauksia ja voidaan suoraan tehdä uuden varauksen.

Meri: Onko sinulla tietynlaisia rutiineja?

Respondent G: Ainahan se tulee rutiinilla eihän sitä edes mietikään. Esim. puhelimessa kysyy jos haluavat paremman luokan huoneen, varsinkin kesällä kuin on lapsiperheitä jos haluavat combihuoneen, ja voi myös kertoa paketeista, esim. Linnanmäki paketista, ja ulkomaalaisille voi kesällä suositella HelsinkiCardia. Check-innissä tulee aina kysyttyä kanta-asiakaskorttia.

Meri: Onko sinun mielestä joku tapa miten on helpompi myydä?

Respondent G: Yövuoroissa lisämyynti on aika huono sillä ei näe niin paljon asiakkaita. Mutta varmaan tiskillä on helpointen myydä, mutta puhelimessa myydään varmaan eniten varsinkin yövuoroissa. Siinä pystyy yöllä paremmin myydä.

Meri: Mikä on sitten mielestäsi haastavaa lisämyynnissä?

Respondent G: Haastavinta? Varmaan kuin tekee yövuoroja, ja pitäisi oikeasti kysyä joka ikiseltä asiakkaalta, koska niitä ei ole yhtä paljon kuin aamuvuoroissa. Muistan silloin kuin olen tehnyt päivävuoroja ja oli koko ajan ihmisiä niin silloin oli tietysti helpompi myydä ja saada enemmän kanta-asiakkaita. Yövuorossa jos kysytään jos asiakas haluaa liittyä ja he vastaavat suoraan ei, niin toki siinä pyrin vähän houkutella asiakasta mukaan, tämä on oikeasti kannattava ja melkein kaikilla asiakkailla on tämä kortti jne. Tosi moni asiakas on tosi väsynyt kuin he saapuvat yöllä, ja ne ei jaksa täyttää lomakkeita. Silloin annetaan kyllä lomake mukaan mutta eihän sitä tiedä jos he palauttavat sen ja sitten he menettävät poisteita valitettavasti.

Meri: Tuntuuko siltä että on helppo myydä lisämyyntituotteita?

Respondent G: Se riippuu paljon asiakkaasta. Asiakkaat jotka saapuu yöllä he ei välttämättä jaksa kuunnella. Heille on jopa vaikeata selittää missä aamupala on ja mihin aikaan, koska heillä on niin kiire päästä huoneeseen nukkumaan. Nyt kuin lisämyynti on otettu enemmän esille, ja varsinkin kuin meillä on se lisämyyntitaulukko, nyt on ehkä itsekin motivoitunut myymään just sen takia.

Meri: Eli vaikuttaa siltä että olet ihan tyytyväinen meidän nykyiseen palkitsemisjärjestelmään, vai?

Respondent G: On se hyvä, ja se on motivoitunut minua ainakin. Silloin on sellainen fiilis että itse täytyy päästä tiettyyn tavoitteeseen. Kun katsoo päivävuorolaisten myyntituloksia niin tulee sellainen tunne että itse on ihan häntäpäässä, mutta yrittää myös miettiä että eihän se ole yövuorolaisten syytä, yöllä ei ole vain yhtä paljon asiakkaita kuin päivällä. Yöllä on sitten vain pakko kysyä joka ikiseltä asiakkaalta check-inissä ja outissa jos on uutta varausta, onko kanta-asiakaskorttia, haluatko executive-huoneen, ihan kaikki.

Meri: Onhan se haastavaa myydä kuin tekee pelkästään yövuoroissa, varsinkin jos vertaa päivävuoroihin.

Respondent G: Niin ja öisin mennään melkein tuurilla. Riippuu milloin aloitat yövuoron, ja kuinka paljon tulijoita on siinä vaiheessa tulematta. Ne ketkä tulee yöllä ovat yleensä kanta-asiakkaita tai sellaisia jotka ovat jo maksaneet etukäteen.

Meri: Mitä sitten vaikuttaa sinun työmotivaatioon?

Respondent G: Yleisesti? Varmaan positiivista on se että meillä on mainio ilmapiiri ja kivat työkaverit, mutta se saattaa myös olla negatiivinen koska jos toinen on huonolla tuulella niin se vie motivaation alas jotenkin. Vaikka sitä ei huomaisi tai myöntäisi, kyllä se vaikuttaa. Asiakkaat, meillä on mahtavia asiakkaita, kanta-asiakkaita, ne tietenkin vaikuttaa motivaatioon. Palautteet vaikuttaa hyvällä tavalla, mutta myös negatiiviset, he ovat hyviä sillä jos itselle tulisi huono palaute niin voisi parantaa ja kääntää hyväksi asiaksi. Ja vielä työilmapiiriin liittyvä asia, että jos toisella on motivaatio hukassa niin itselle tulee turhautuminen että miksi minun pitäisi yrittää ja olla motivoitunut jos toista ei kiinnosta ollenkaan.

Meri: Nimenomaan, työkaverit vaikuttaa ehdottomasti siihen minunkin mielestä. Miten sitten pyrit ylläpitää sinun motivaatiosi? Varsinkin kuin teet vain yövuoroja, jotka ovat tosi rankkoja.

Respondent G: Yleensä väsyttää kuin tulee töihin, mutta sitten kuin tulee tiskille niin piristyy. Yleensä yöllä näkee ensimmäisenä niitä kanta-asiakkaita, he ovat tuttuja ja tulee saman tien hyvällä tuulella. Jos itsensä vähän pakottaa, vaikka onkin huono päivä, mutta että hymyilee, tämähän on vain työtä. En voi ottaa henkilökohtaisia asioita mukaan työpaikalle. Varmaan motivoi työkaverit, jos työkaverit ovat hyvällä päällä ja motivoituneita niin totta kai se tarttuu.

Meri: Totta. Puhuttiin jo ilmapiiristä mutta miten kuvailisit ilmapiirin täällä, ja miten luulet että se vaikuttaa tiimiin sekä asiakkaisiin?

Respondent G: Meillä on aina ollut hyvä ilmapiiri, verrattuna muihin hotelleihin mitä olen kuullut ja nähnyt joskus, niin meillä on mahtava ilmapiiri ja kaikki tulee suhteellisen hyvin toimeen täällä, ainakin töissä. Ja jos ei tulla toimeen, niin kukaan ei anna asiakkaitten nähdä sitä. Meidän asiakkaat ovat myös huomanneet ja antanut palautetta meidän ilmapiiristä, ja mitä olen hotellipäälliköltä kuullut niin se on myös kehunut ja silläkin on ollut vaikea uskoa kuin hyvin me kaikki tullaan toimeen.

Meri: Niinpä. Ja puhuttiin aikaisemmin myös siitä että jos kaveri on motivoitunut niin se tuo itselle myös motivaatiota. Pyritkö sitten motivoimaan työkavereita jos on esim. motivaatio hukassa?

Respondent G: Niin... Mielestäni kaikki ovat motivoituneita täällä. Vaikka on just huonompia päiviä, niin silloin yritän totta kai olla tukena ja sanoa että kyllä se siitä ja hymyile vain työtähän tämä vain on. Yrittää tsempata, että se ei vaikuttaisi työvuoroon .

Meri: Olisiko sinulla lisättävää tähän loppuun, jotain ehdotuksia miten voitaisi lisämyyntiä parantaa, tai sitä seurata tai kannustaa työntekijöitä myymään lisää?

Respondent G: En osaa sanoa. Ennen ehkä olisi ollut mutta tällä hetkellä meillä on hyvä systeemi. Meillä vaihtuu nyt marraskuussa se taulukko, niin se on vähän epäselvä vielä, mutta kai sen pian ymmärtää. Sinänsä toi palkitsemisjärjestelmä on menossa ihan hyvään suuntaan sillä kirjoitetaan kuinka paljon ollaan myyty euroina, eikä pisteinä. Yövuoron kannalta en tiedä onko se parempi ratkaisu, sillä yöllä myydään enimmäkseen IHG kanta-asiakaskorttia joka on ilmainen, eli euromäärässä ei saa mitään. Eli yövuorolaisille jää sitten että myy executive-huoneita, ja myös he jotka lähtee hotellista tosi aikaisin ennen kuin yövuoro loppuu, niin heiltä kysyä jos tarvitsee uutta varausta. Mutta yleisesti niin on tämä järjestelmä menossa parempaan suuntaan.

Meri: Miten sitten lasketaan, jos asiakas tekee uuden varauksen? Jos esim yö maksaa 100 euroa, niin saako sitten 100euroa lisämyyntiä?

Respondent G: En osaa sanoa. Just niistä uusista varauksista niin jos joku saa sellainen kanta-asiakas joka tekee kerralla koko vuoden varaukset, niin mitä sitten jos se asiakas osuu jollekin työntekijälle, niin saako työntekijä sitten ne kaikki pisteet ja se rahasumma mitä asiakas tuo koko vuoden aikana hotelliin? Jos näin on niin sitten asia on sillä selvä.

Meri: Niin silloinhan saisi ison summan lahjakortteissa.

Respondent G: Tai voiko sen laskea tuolla tavalla? Jos tulee just joku meidän kanta kanta-asiakas.

Meri: Vaikeaa sanoa. Siitä pitäisi ottaa vielä selvää. Mutta minulla ei ollut lisää kysyttävää niin kiitos sinun ajasta Respondent G.

Respondent H: Hi, my name is X, and I've been working here since the beginning of august this year. I mainly work as a night auditor, and I also do some dayshifts too.

Meri: Right, you just started here. Did you get any instructions about the additional sales at this hotel when you started?

Respondent H: Honestly no. I found out about the whole rewarding system by accident when one of my colleagues were adding her points to it, so I asked "What's that?" and she explained.

Meri: Wow, that's strange. So how are you introducing additional sales products to a customer, do you follow any routines?

Respondent H: Well this totally depends of the customer of course. The main challenge for me is the fact that I mainly work at night, so imagine that there are not that many customers to offer anything to. They are usually tired when they arrive to the hotel, so they basically just want to get their key and go up to the room. What I try to do is while checking the customer in, I try to sell at the same time, so everything happens at once so to say. This won't take any extra time from the customer at least. Sometimes when you see that a customer is looking at our IHG brochures for example, you can immediately start suggesting it and just start talking to it. The customer has already shown its interest so it's easy to know what to offer so to say. This hotel doesn't have that many options for upsell. There are not many different kind of rooms, only the standard and executive rooms, which are both the same size. In my previous experience, I have worked at hotel where there are many different rooms and suites. In this hotel we sell coffee yes, but that's something that the customer decides, it's not like we are recommending the coffee to every customer. When we sold the ice cream, which was easier to sell "It's hot outside, take an ice cream" or something. Now, we don't really have that many products so it's more of a challenge to sell something. I think to enroll new IHG members is easy. It's free to join, they will get the benefit even though their company pays for their stay, and they also receive points for all extras, like the restaurant, parking, etc. At the moment we are quite limited, there is not that much to sell to be honest.

Meri: So what do you consider being the most challenging thing about additional sales?

Respondent H: Why should the customer for example pay almost double price for the sandwiches (which are the restaurants additional sales products), when there is a supermarket on the other side of the street? Maybe our challenge is to try to distract the customer from going there and buys our products. The most challenging thing is also to persuade the customer to things they might not necessary need. They come to the hotel to sleep, or for business, or leisure. They stay at a hotel to have a place to stay, sleep and so on. They don't "need" a bed at the 9th floor, they just need a bed no matter what kind of room it is. So the challenge is probably to give the customer the feeling that they could get something better, or give them a reason to buy something better, or make them feel that they need it. Some people don't see any value in additional products.

Meri: How do you think it's the easiest way to sell? Faced to face or phone, specific shifts...

Respondent H: Yeah probably if you work daytime. And in the phone of course you can explain. In the late evening, probably face-to-face is the hardest because they don't care they just want to sleep. In the daytime, personal contact is the easiest way. When someone calls, depending on where the calls come from, the connection might be bad and it might be challenging to explain everything. But when communicating at the front desk you can persuade the customer with a smile body language and so on.

Meri: Do you feel that it's easy and comfortable selling additional products to a customer?

Respondent H: Yes absolutely, but for me it would be great to have more products to offer. It's very limited and it feels stupid. I don't feel like there is enough of options, and not enough products to satisfy different kinds of needs. That's one thing. If you have a lot of things to offer, that attracts a lot of customers. If we would have a lot to offer, we can offer more products, and if it doesn't satisfy the needs of the customer, we can find another solution or products that does.

Meri: Absolutely, I totally agree with you. So what affects your work motivation?

Respondent H: Communication. Meeting new people of course, my colleagues. I haven't worked here for long so I still have that newbie feeling, and of course I'm motivated otherwise I wouldn't have applied for this job. The atmosphere is definitely a

motivator for me. If it's fun and people can joke around, the work is more fun. I think if you work in a team as friends eventually, you can work as one. That's a good way. Since I'm working nightshifts, I haven't had the opportunity to work with everybody, so it's hard to say how I get along with everyone, but it would for sure be great to get the chance to work with everybody sometimes.

Meri: Totally, sometimes if you are too good friends, that might be a distractor too, or it can be a benefit. What kind of atmosphere do we have here, and how do you think it affects the team and the customers?

Respondent H: Actually I haven't been here for long, but the image I have of it so far is positive. I don't know all of the regular customers yet, but what I've observed so far, it seems like many of them regular customers and the staff know each other pretty well. It's good because it's a business friendship with customers. It's nice when customers can come to the hotel and feel like they are "home", because for many business customer, the hotel is their second home, or home away from home, so for them to feel like we know them, where they work, what they usually do when they are staying at the hotel, makes them feel more welcome I think. This also includes the restaurant, it's important. People are friends with customers; talk with them asks how the day was in a genuine way.

Meri: Absolutely, and since you are new and we already have such a tight group here, it might take time to become a part of the team.

Respondent H: Yeah I remember we discussed that. It's just important to try to break the ice with people and these things happen with time.

Meri: Now since we have the additional sales rewarding system, do you feel that it's a motivation factor for you?

Respondent H: Yes it is for sure. I just wish there would be more products that we could offer. Working at nights, there are not much to offer the customer. I like this kind of raise in a way of a gift card. This gives you a way to try to improve yourself and motivates. Considering the enrollment of IHG members, it will get harder since more and more customers are a part of the program already. For sales yes, but more products! To have more to sell and offer, gives a hotel a better image in my opinion. Hotels can make a lot of money with selling basic things. In some hotels they sell the dental kits,

and we give them for free. I think that it's good that we give it for free, because I think it provides the customer a better experience, and we have even got good reviews that how amazing it is that if you forget your toothbrush, the hotel has a dental kit for free. Awesome! Small things make a big impact, for us it doesn't cost much, but the feeling it gives the customer is much. Also I have been thinking about our parking, many hotels have free parking...

Meri: About the parking, that's not true at all, especially not in Helsinki. The price we charge for the parking is cheap compared to other hotels in Helsinki.

Respondent H: I know but our parking is quite small here...

Meri: I know, but still there are 20 spots, and nearby the city center. Alright lets continue. How do you maintain your motivation or improve it?

Respondent H: As long as the work makes u feel happy and makes you smile, it motivates. I love tis industry, which is a motivating factor itself. Besides at some point, I'm not sure if it's possible in Finland, but to climb up on the latter. I guess I want more experience and learn something new, that's motivation. I found the industry I love and it's quite good money, not in Finland maybe, but in many other countries. In Finland, there are not many luxurious hotels, so there are not hotels that will pay a high salary. If you become a manager for a big luxurious hotel, you might have a chance to earn good money. And when you have achieved experience and a name people recognize, it makes you a valuable person.

Meri: Okay. So do you tend to motivate your co-workers in any way?

Respondent H: Yeah. At least I try to make a fun atmosphere and trying to make people laugh. The work is serious yes, but it doesn't have to be a tense atmosphere all the time.

Meri: Do you feel that there is a difference selling additional products to a business traveller and someone who is staying at the hotel for a weekend, or on their leisure time?

Respondent H: Yes and no. Business travellers they don't have time as much as leisure travellers. They just need the basic things. But guests who are on vacation want to enjoy and have a good time. Also the conference opportunities, which are also the restaurants

additional sales, are mostly handled by the reception. Or the reservation part of it is on the front desks responsibilities, and the serving is the restaurants job.

Meri: To finish this, would you have any suggestions how to generate the additional sales...

Respondent H: Oh yeah, I was thinking about this a few days ago. On Sundays, we try to keep the staff to the minimum. The housekeeping doesn't clean all the rooms, or that many "extra" rooms. On Sundays, we could easily sell the executive rooms, if there would be more available, not only for those loyalty customers who get a free upgrade. In this situation, the rooms should be clean, and we could actually push ourselves to sell executive rooms on Sundays. Why don't we prepare more rooms on the 9th floor? There might be walk-ins. And wouldn't it be better to clean the whole 9th floor, and if there is a reservation or a walk-in on a Sunday, we could say, that there are no standards available, but we have executive rooms on the 9th floor. They need to stay here anyways or they already entered the hotel, so there is a small chance that they will leave and go to the next hotel, since there is a bit distance to the next hotel, and they might have the same problem or more expensive rooms than we do. They will pay if they come to our hotel, usually. Having the 9th floor clean could increase our sales.

Meri: Anything else you would like to add?

Respondent H: Noup!

Meri: Okay, well thank you for your time Respondent H!