

Henna Välimaa

Hotelli Sorsanpesän toiminnanohjausjärjestelmän vaihtoprojekti

Opinnäytetyö

Kevät 2021

SeAMK Ruoka

Restonomi (AMK), Ravitsemispalvelut



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: SeAMK Ruoka

Tutkinto-ohjelma: Restonomi (AMK), Ravitsemispalvelut

Tekijä: Henna Välimaa

Työn nimi: Hotelli Sorsanpesän toiminnanohjausjärjestelmän vaihtoprojekti

Ohjaaja: Ilkka Latomäki

Vuosi: 2021 Sivumäärä: 44 Liitteiden lukumäärä: 0

Tämän opinnäytetyön tavoite oli tutkia hotelli Sorsanpesän toiminnanohjausjärjestelmän vaihtoprojektia ja sen käyttöönoton onnistumista, järjestelmän toimintaa ja ominaisuuksia sekä sen merkitystä asiakkuudenhallinnassa ja asiakaspalveluprosessissa.

Työn teoriaosuudessa käsitellään hotellijärjestelmien rakennetta ja ominaisuuksia, projektinhallintaa, muutokseen sitouttamista sekä asiakkuuksien hallitsemista. Toiminnanohjausjärjestelmän vaihtaminen voi olla haastavaa. Kehityksen ja digitalisaation myötä se on kuitenkin välttämätöntä, jos halutaan pysyä kilpailukykyisinä. Keskeinen syy uuden järjestelmän käyttöönottamiselle on oman liiketoiminnan tehostaminen. Merkittävimpiä tekijöitä projektin onnistumisessa ovat huolellinen suunnittelu ja riskienhallinta, selkeästi asetetut tavoitteet, jatkuva vuorovaikutus ja viestintä, hyvä johto sekä sitoutunut henkilökunta.

Hotellijärjestelmä ohjaa kaikkia ydintoimintoja, jotka auttavat organisoimaan ja hallitsemaan hotellin päivittäisiä tehtäviä. Sen tarkoitus on integroida liiketoimintaprosesseja tehokkaiksi kokonaisuuksiksi. Lyhyesti sanottuna hotellin toiminnanohjausjärjestelmä automatisoi, tehostaa ja sujuvoittaa toimintoja, säästää työaikaa ja auttaa palvelemaan asiakkaita paremmin.

Opinnäytetyö on kvalitatiivinen tutkimus ja se noudattaa tapaustutkimuksen periaatteita. Empiriaisuus koostuu järjestelmän käyttäjien teemahaastatteluista. Haastattelut valikoitiin kohdeyrityksen eri osastoilta, jotta tuloksia saatiin laajasti eri näkökulmista. Haastattelu kartoittaa loppukäyttäjien kokemuksia uuden järjestelmän käyttöönotosta sekä siitä saatavista hyödyistä. Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että järjestelmän vaihtoprojekti on kokonaisuutena onnistunut. Sille asetetut tavoitteet saavutettiin ja uuden järjestelmän ominaisuuksiin ollaan tyytyväisiä. Henkilökunta oli hyvin sitoutunut muutokseen ja koulutus sekä käyttöönoton jälkeinen opastus oli onnistunut, mutta projektin suunnittelussa, aikataulutuksessa, riskienhallinnassa ja viestinnässä oli eniten parannettavaa. Uudessa pilvipohjaisessa järjestelmässä oltiin tyytyväisiä etenkin monipuolisiin integraatiomahdollisuuksiin, parempaan raportointiin, helppokäyttöisyyteen sekä loogisuuteen.

Avainsanat: toiminnanohjausjärjestelmät, projektinhallinta, käyttöönotto, majoitustoiminta, asiakkuudenhallinta

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: Food and Agriculture

Degree programme: Food and Hospitality

Author: Henna Välimaa

Title of thesis: Implementation of ERP System at Hotel Sorsanpesä

Supervisor: Ilkka Latomäki

Year: 2021

Number of pages: 44

Number of appendices: 0

The aim of this thesis was to research the implementation project of a new ERP system at Hotel Sorsanpesä in Seinäjoki, Finland. The operation and features of the system and the importance of it in customer relationship management and in customer service were studied.

The theoretical part of the thesis covers the structure and the features of hotel systems, project management, commitment to change and customer relationship management. Changing an ERP system can be challenging. However, due to development and digitalisation it is essential to remain competitive. The main reason for implementing a new hotel system is to improve the business operations. The most significant elements of a successful project are careful planning, risk management, clearly set goals, constant interaction and communication, good management and committed employees.

The hotel system controls all main functions that help in organizing and managing the daily tasks of the hotel. The purpose of the system is to integrate the business processes into efficient entities. In short, the ERP system automates, enhances and streamlines operations, saves time and helps to serve customers better.

The thesis was a qualitative research following the principles of a case study. The empirical part consisted of theme interviews with the end users of the system. The interviewees were selected from different departments of the company in order to get results from a wide range of perspectives. The interviews explored the end users' experiences of the implementation of the new system and its benefits. Based on the study, the system implementation project was successful in its entirety. The goals for the project were achieved and the users were satisfied with the features of the system. The hotel personnel was very committed to the change and considered the system training and guidance after the implementation successful. However, there was room for improvement in project planning, scheduling, risk management and communication. The best features of the new cloud-based system were different integration possibilities, better reports, logicity and user-friendliness.

Keywords: ERP systems, project management, introduction, accommodation service, customer relationship management

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract.....	3
SISÄLTÖ.....	4
Kuva-, kuvio- ja taulukkoluettelo.....	6
Käytetyt termit ja lyhenteet.....	7
1 JOHDANTO.....	8
1.1 Opinnäytetyön rakenne.....	8
1.2 Hotelli Sorsanpesä.....	9
1.3 Sorsanpesän nykytilanteen kartoitus.....	10
2 HOTELLIEN TOIMINNANOHJAUSJÄRJESTELMÄT.....	12
2.1 Järjestelmätoiminnot.....	12
2.2 Henkilötietolaki.....	14
2.3 Varaus- ja jakelukanavat.....	15
2.4 Järjestelmän integraatiot.....	16
3 ASIAKKUUDENHALLINTA HOTELLIJÄRJESTELMISSÄ.....	18
3.1 Asiakkuuden synnyttäminen, kehittäminen ja säilyttäminen.....	19
3.1.1 Asiakkuudenhallinnan hyödyt.....	20
3.1.2 Järjestelmä apuna asiakkuudenhallinnassa.....	20
3.2 Palveluprosessi.....	21
4 PROJEKTINHALLINTA JA MUUTOKSEEN SITOUTTAMINEN....	23
4.1 Projektin läpivienti.....	23
4.2 Muutokset organisaatiossa.....	24
5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	27
5.1 Tutkimuksen tavoitteet.....	27
5.2 Tutkimusmenetelmä.....	28
5.3 Haastattelun aihe ja teemat.....	29
6 TUTKIMUSTULOKSET.....	31
6.1 Projektin kulku.....	31
6.2 Haastattelut.....	33

6.2.1	Vaihtoprojekti ja käyttöönotto	34
6.2.2	Järjestelmän ominaisuudet	36
6.2.3	Asiakkuudenhallinta	37
7	POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET	39
	LÄHTEET	42

Kuva-, kuvio- ja taulukkoluetelo

Kuvio 1. Asiakkaan palvelemisen työvaiheet vastaanotossa	12
Kuvio 2. Hotellijärjestelmän toimintojen malli kuvaus	13
Kuvio 3. Osa-alueet, joista asiakkuudenhallinta koostuu.	18
Kuvio 4. Projektin elinkaari.....	23
Kuva 5. Onnistuneen muutoksen elementit	25
Kuvio 6. Tutkimuksen viitekehys ja tavoitteet.....	28
Kuva 7. Haastattelun runko.....	30

Käytetyt termit ja lyhenteet

Channel manager	Jakelukanavien hallintaohjelma
CRM	Customer Relationship Management eli järjestelmä asiakastietojen hallintaan
GDS	Global Distribution System eli kansainvälinen varausjärjestelmä, josta matkatoimistot ja matkanjärjestäjät tekevät varauksia asiakkailleen
OTA	Online Travel Agency eli matkailupalveluja, kuten majoitusta, matkapaketteja ja ohjelmapalveluja, verkossa myyvä kanava
PMS/ERP	Property Management System tai toiminnanohjausjärjestelmä eli hotellien ja majoitusyritysten ydintoimintoja ohjaava järjestelmä, joka auttaa organisoimaan ja hallitsemaan hotellien päivittäisiä tehtäviä, kuten sisään- ja uloskirjaustoiminnot sekä kassa- ja laskutustoiminnot

1 JOHDANTO

Hotellien ja majoitusyritysten ydintoimintoja ohjaa järjestelmä, joka auttaa organisoimaan ja hallitsemaan hotellien päivittäisiä tehtäviä. Ohjelmisto tunnetaan usein nimellä Hotel Property Management System eli hotellin toiminnanohjausjärjestelmä tai hotellijärjestelmä. Toiminnanohjausjärjestelmä mahdollistaa varausten tekemisen ja käsittelyn, asiakkaiden sisään- ja uloskirjaamisen, huoneiden hallinnan, laskutustoiminnot yms. Järjestelmä on kaikkien hotellin toimintojen keskus ja sen avulla eri osastojen välinen kommunikointi ja viestintä onnistuu saumattomasti, mikä on välttämätöntä operatiivisten toimintojen koordinoinnissa. Lyhyesti sanottuna hotellin toiminnanohjausjärjestelmä automatisoi, tehostaa ja sujuvoittaa toimintoja, säästää työaikaa ja auttaa palvelemaan asiakkaita paremmin. (Bhatnagar 2019.)

Hotellijärjestelmä ei ole ainoastaan majoitustoiminnan työkalu, vaan sitä käyttää koko hotellin henkilökunta niin myynnissä, ravintolassa, kerroshoidossa kuin johdossakin. Esimerkiksi kerroshoitajat tarkistavat järjestelmästä siivousta vaativat huoneet ja saapuvien majoittujien erityistoiveet tai ravintolan henkilökunta pystyy siirtämään kassajärjestelmän avulla ravintolalaskun suoraan asiakkaan huonelasulle, jolloin asiakas voi maksaa kaiken kerralla uloskirjautumisen yhteydessä. Hotellin johdon vastuulla on strateginen suunnittelu liiketoiminnan menestymisen kannalta ja tämän apuna voidaan hyödyntää toiminnanohjausjärjestelmän tarjoamia monipuolisia raportteja, kuten historia- ja ennusteraportteja, myyntiraportteja, varausraportteja, asiakasraportteja, käyttöasteraportteja jne. (Bhatnagar 2019.)

1.1 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö koostuu seitsemästä pääluvusta. Ensimmäisessä luvussa esitellään aiheita, opinnäytetyön kohdeyritys ja kartoitetaan nykytilanne. Luku sisältää tietoa Sorsanpesän nykyisistä ongelmista järjestelmän suhteen ja siitä, mistä syistä uuden järjestelmän käyttöönotto koetaan tarpeelliseksi.

Luvut 2–4 koostuvat opinnäytetyön tietoperustasta, joissa käsitellään hotellien toiminnanohjausjärjestelmien ominaisuuksia, asiakkuuksien ja projektien hallintaa sekä muutosjohtamista. Luku 2 sisältää toiminnanohjausjärjestelmien rakenteen ja

ominaisuudet, henkilötietolain, järjestelmän integraatiot sekä varaus- ja jakelukana-
vat. Kolmannessa luvussa käsitellään asiakkuudenhallintaa. Se sisältää määritte-
lyn, asiakkuudenhallinnan hyötyjä sekä onnistunutta asiakaspalveluprosessia. Luku
4 muodostuu projektinhallinnasta ja muutosjohtamisesta. Siinä kuvataan projektin
kulkua, onnistumisen lähtökohtia sekä henkilöstön sitouttamista muutokseen.

Luvuissa 5–7 käsitellään opinnäytetyön tavoitteet ja tutkimusmenetelmät. Lisäksi
esitellään tutkimustulokset ja tulosten analysointi. Haastattelujen perusteella arvioi-
daan järjestelmän vaihtamisen onnistumista ja saavutettavia hyötyjä kohdeyrityksen
työntekijöiden näkökulmasta. Lopuksi työssä on yhteenveto ja pohdintaa.

1.2 Hotelli Sorsanpesä

Hotelli Sorsanpesä on Seinäjoen Törnävällä sijaitseva vuonna 1971 avattu histori-
allinen hotelli. Seinäjoen keskustasta kolmen kilometrin päähän, nimikkojoen var-
teen rakennettu hotelli on Reima Kuislan yksityisomistuksessa. Sorsanpesän hotel-
linjohtajana toimii Juha Tiainen, joka on myös tämän opinnäytetyön toimeksiantaja.
Hotelli Sorsanpesällä on yhteensä noin 20 työntekijää ja kiireisimpinä aikoina sekä
suurissa tilaisuuksissa käytetään paljon vuokratyövoimaa.

Hotelli Sorsanpesän on rakennuttanut Matkaravinto Oy kahdessa osassa, joista en-
simmäinen valmistui 1971 ja toinen 1975. Hotellin alkuperäisen, pyöreän mallisen
osan on suunnitellut arkkitehti Kauko Tiihonen. Vuonna 1989 hotelliin rakennettiin
joensuuntainen laajennusosa, jonka suunnitteli arkkitehti Touko Saari. Laajennuk-
sen yhteydessä hotellin ravintolat sekä alkuperäisen osan huoneet uusittiin. 2010-
luvulla uudistettu, nykyinen sisustus on Jaakko Puron suunnittelema.

Hotelli Sorsanpesä tarjoaa monipuolisia vaihtoehtoja niin yksityis- kuin yritysasiak-
kaille. Hotellissa on yhteensä 137 huonetta ja 256 vuodepaikkaa. Hotellin tiloissa on
mahdollista järjestää kokouksia, juhlia, yritystapahtumia sekä kulttuuritapahtumia.
Eri kokoisille ryhmille on monia ryhmä- ja kokoustiloja, jotka soveltuvat pienryhmistä
jopa 800 henkilön käyttöön. Lisäksi asiakkailta on mahdollisuus vuokrata yksityiseen
käyttöön saunatiloja. Kaikilla hotellin majoittuvilla asiakkailta on käytettävissä kun-

tosali, saunatilat ja uima-allas. Sorsanpesä tarjoaa asiakkaille ajoittain valmiita majoitus-, elämys- ja kokouspaketteja, mutta usein paketteja räätälöidään asiakkaan toiveiden mukaisiksi kokonaisuuksiksi.

1.3 Sorsanpesän nykytilanteen kartoitus

Opinnäytetyön lähtökohta oli hotelli Sorsanpesän nykyisen toiminnanohjausjärjestelmän vaihtaminen uudempaan, ominaisuuksiltaan parempaan järjestelmään. Vaihtoprojekti käynnistettiin seuraavista tarpeista: raporttien selkeyttäminen, asiakkaalle kohdistuvan viestinnän sekä asiakaskokemuksen parantaminen, manuaalisen työn vähentäminen ja hotellin toiminnan tehostaminen.

Hotelli Sorsanpesän nykyinen järjestelmä, Hotellinx Suite, on ollut yrityksessä käytössä yli kymmenen vuotta. Järjestelmään on vuosien aikana kertynyt liian paljon erilaista sisältöä, kun liiketoimintaprosesseja on hiottu ja henkilökunta on vaihtunut, eikä järjestelmä enää vastaa nykyisiin tarpeisiin. Vuosien aikana järjestelmän muutoksia ja lisäyksiä on tehty useilla erilaisilla tavoilla mikä on aiheuttanut sen, että järjestelmän raportit ovat epäselviä ja monimutkaisia eikä niistä saada tarvittavaa tietoa helposti. Järjestelmästä ei ollut myöskään mahdollista poistaa tai muokata olemassa olevia tietoja riittävästi, jolloin tultiin siihen tulokseen, että järkevin ratkaisu on järjestelmän uusiminen. Näistä syistä Hotellinx Suite -järjestelmän tietoja ei aiota siirtää sellaisenaan uuteen järjestelmään, vaan sen tietokanta rakennetaan täysin uudelleen, jotta se palvelee nykyistä tilannetta mahdollisimman hyvin.

Vanha järjestelmä Hotellinx Suite on vanhanaikainen ja omalle palvelimelle rakennettu ympäristö, johon ei enää ollut saatavilla uusia päivityksiä. Ilman niitä jäädään jälkeen toiminnallisuudesta, turvallisuudesta ja käytettävyyden parannuksista. Ohjelmiston ja laitteiston ylläpito, tietotekniikka-asiantuntijan palkkaaminen, ongelmien vianmääritys ja infrastruktuurin pitäminen ajan tasalla aiheuttavat lisäkustannuksia. Yritystason palvelimet, käyttöjärjestelmät ja tietokannat sekä virustorjunta ja varmuuskopiointi on ostettava tai ulkoistettava paikallista järjestelmää käytettäessä, mikä on epäkäytännöllistä. Ylläpito edellyttää jatkuvaa tukea tietotekniikkahenkilöstöltä, jonka täytyy varmistaa järjestelmän ajantasaisuus. Paikalliseen Hotellinx Suite

-järjestelmään ei siksi myöskään ole mahdollista integroida muita järjestelmiä eli tietoja joutuu etsimään monesta paikasta.

Hotellinx Suiten kanssa samalta järjestelmätoimittajalta on markkinoilla uudempi ja kehittyneempi järjestelmä Hotellinx Cloud. Kyseinen järjestelmä on nimensä mukaisesti pilvipohjainen, eli se sijoittuu ja sitä hallitaan yrityksen ulkopuolelta pilvessä palveluntarjoajan toimesta. Pilvipohjainen järjestelmä tarjoaakin käyttäjille jatkuvia pieniä versiopäivityksiä ja koska sitä ylläpidetään ja hallitaan verkossa, se sallii käyttäjille pääsyn työkaluihin ja tietoihin missä tahansa. Pilvessä olevan järjestelmän ansiosta voidaan keskittyä paremmin liiketoimintaan tekniikan sijasta, kun ylläpidon taakka siirtyy palveluntarjoajalle. Automaattiset ja jatkuvat ohjelmistopäivitykset auttavat pysymään mukana kehittyvän teknologian tahdissa. Pilvessä hallinnoidun järjestelmän ansiosta henkilöstö pääsee käyttämään sitä internet-yhteydellä missä tahansa vaikka älypuhelimella tai tablettitietokoneella. Aikaa jää enemmän tuottavan toiminnan rakentamiseen, kun ei tarvitse huolehtia järjestelmän hallintaan liittyvistä taakoista. Myöskin vastuu järjestelmän tietoturvasuudesta ja suojauksesta siirtyy palveluntarjoajalle. Pilvipohjaisen järjestelmän ansiosta järjestelmän kustannukset ovat ennakoitavia, kun siitä maksetaan kuukausittainen tilausmaksu eikä odottamattomia kuluja ilmesty liittyen ohjelmistopäivityksiin tai teknologian parannuksiin.

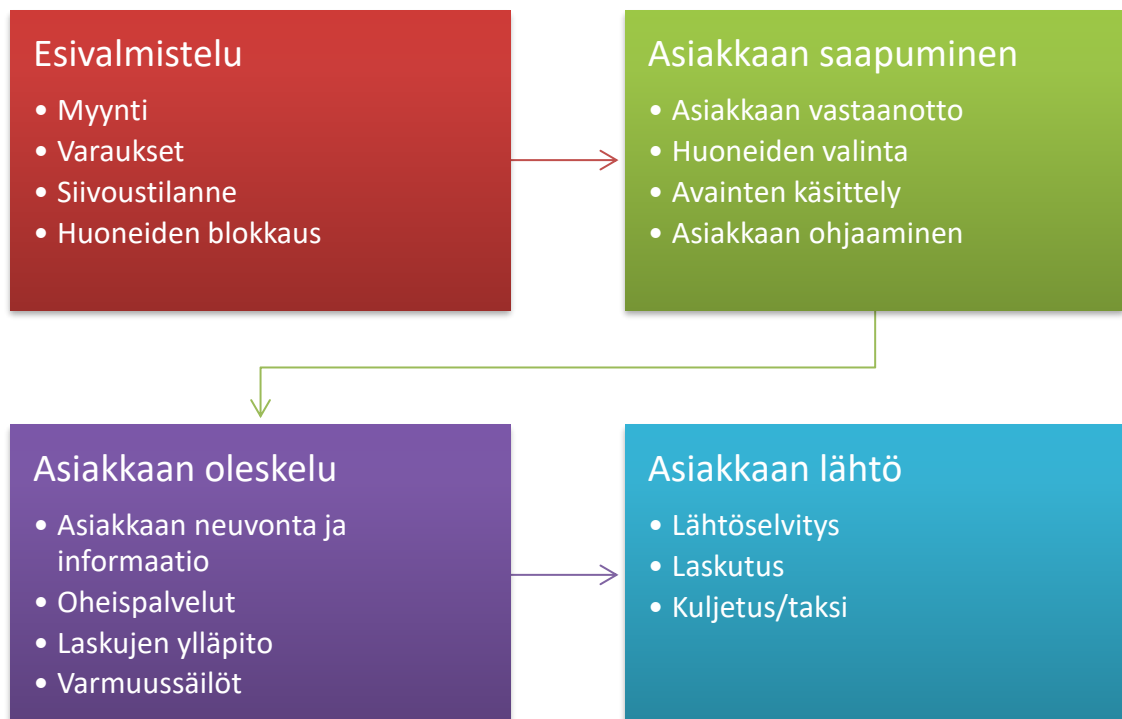
Näiden syiden perusteella päätettiin siis toteuttaa järjestelmänvaihdos. Hotellinx Cloud -ohjelmistoon päädyttiin edullisen hinnan ja hyvien ominaisuuksien vuoksi. Se tuntui myös luonnollisimmalta valinnalta siitä syystä, että vanha järjestelmä on samalta yritykseltä, joten uudessa järjestelmässä on kuitenkin samankaltaisuuksia ja sen käytön oppiminen olisi siten helpompaa ja nopeampaa.

2 HOTELLIEN TOIMINNAHOJAUSJÄRJESTELMÄT

ERP-järjestelmä eli toiminnanohjausjärjestelmä ohjaa pitkälti hotellin toimintaprosesseja. Järjestelmä integroi eri toimintoja, joilla pystytään suunnittelemaan ja hallitsemaan toimintaa ja resursseja. Tässä luvussa syvennytään järjestelmän merkitykseen ja sen toimintaympäristöön, lähtökohtana on järjestelmän toiminnot ja asiakaspalveluprosessi.

2.1 Järjestelmätoiminnot

Rautiainen ja Siiskonen (2015, 162) esittävät, että hotellin vastaanottoa voidaan pitää koko hotellin toiminnan keskipisteenä. Vastaanotto toimii niin sanotusti kommunikaatiokeskuksena, josta informaatio kulkeutuu kaikille muille hotellin osastoille. Asiakkaan ensimmäinen kontakti tapahtuu useimmiten vastaanotossa, joten asiakaskohtaamisen onnistuminen on äärimmäisen tärkeää. Vastaanottovirkailijan tärkeimmät työtehtävät liittyen asiakkaan palvelemiseen voidaan kuvata kuvion 1 mukaisesti:



Kuvio 1. Asiakkaan palvelemisen työvaiheet vastaanotossa (mukaillen Rautiainen & Siiskonen 2015, 168).

Vastaanottovirkailijan tulee työssään hallita useaa eri osaamisalaa, kuten varausten vastaanottaminen ja hoitaminen, asiakkaan vastaanottaminen ja sisäänkirjoittaminen, asiakaspalvelu, lähtöselvitys ja laskutus. Vastaanottovirkailijan keskeisin työväline on hotellin varausjärjestelmä, jota käytetään apuna vastaanoton asiakasliikenteessä. (Rautiainen & Siiskonen 2015, 165.)

Kun hotellit alkoivat ottamaan käyttöön toiminnanohjausjärjestelmiä, ne halusivat ensisijaisesti hallita tehokkaasti asiakkaiden sisäänkirjautumista, uloskirjautumista ja siivouspalveluja. Nykyään toiminnanohjausjärjestelmä ei ainoastaan automatisoi ja sujuvoita hotellin toimintoja, vaan se kattaa koko asiakaspalveluprosessin aina varauksen tekemisestä asiakastietojen keräämiseen tulevaisuuden asiakkuudenhallintaa varten. Se on nyt kehittynyt myös alustana, joka auttaa hotellia parantamaan verkkonäkyvyyttä, tavoittamaan paremmin kohderyhmän ja kasvattamaan voittoa lisäämällä huonemyyntiä. (Bhatnagar 2019.) Esimerkkikuvaus varausjärjestelmän toiminnoista on esitettyä kuviossa 2:



Kuvio 2. Hotellijärjestelmän toimintojen malli kuvaus.

Hotellien liiketoimintaa ohjaavat ohjelmistot ovat järjestelmäkokonaisuuksia, jotka koostuvat PMS-ohjelmistosta, jota voidaan kutsua myös front office tai back office -toiminnoiksi. Lisäksi järjestelmään voidaan lisätä erilaisia moduuleita, kuten kerroshoidon housekeeping-ohjelmistot tai channel managerit, jotka liittävät hotellin varausjärjestelmän OTA-kanaviin. Varausjärjestelmä voidaan rakentaa yhden toimittajan kautta tai yhdistelemällä eri ohjelmistoja. Rajapinnat yhdistävät eri järjestelmät toisiinsa ja mahdollistavat niiden välisen tiedon siirron. (Ylläsjärvi 2017.)

2.2 Henkilötietolaki

Hotelleissa kerätään ja säilytetään asiakkaiden henkilötietoja, joiden käsittelyssä on huomioitava laki majoitus- ja ravitsemistoiminnasta sekä tietosuojalaki. Laissa (L 308/2006) määritellään majoitustoiminnan harjoittajan oikeudet ja velvollisuudet sekä miten ja mitä tietoja saa kerätä ja kuinka niitä on suojattava ja säilytettävä.

Suomen laissa majoitus- ja ravitsemistoiminnasta (L 308/2006) on säädetty matkustajailmoituksesta seuraavasti:

Matkustajailmoituksessa on oltava seuraavat tiedot:

1. Matkustajan täydellinen nimi ja suomalainen henkilötunnus tai tämän puuttuessa syntymäaika sekä kansalaisuus
2. Matkustajan mukana olevan puolison sekä alaikäisten lasten täydelliset nimet ja suomalaiset henkilötunnukset tai niiden puuttuessa syntymäajat
3. Matkustajan osoite
4. Maa, josta matkustaja saapuu Suomeen
5. Matkustajan matkustusasiakirjan numero; sekä
6. Matkustajan majoitusliikkeeseen saapumispäivä ja lähtöpäivä, jos se on tiedossa

7. Lisäksi matkustaja voi ilmoittaa matkustajailmoituksessa, tapahtuuko majoittuminen vapaa-ajanvieton, työn, kokouksen vai muun syyn takia.

Lain (L 308/2006) määräämät tiedot on löydyttävä matkustajailmoituksesta. Matkustajailmoituksen tiedot matkustaja vahvistaa oikeiksi allekirjoituksellaan. Matkustajaryhmillä riittää, että matkanjohtaja täyttää yhteisen matkustajailmoituksen, jonka hän allekirjoittaa. Majoitustoiminnan harjoittajan velvollisuuksiin kuuluu varmistaa matkustajan henkilöllisyys. Henkilöllisyyden todentaminen ei koske Suomessa asuvia matkustajia ja pohjoismaalaisilta asiakkailta ei vaadita henkilöllisyyden todentamiseen passia. (Rautiainen & Siiskonen 2015, 31.)

Majoitustoiminnan harjoittaja voi pitää matkustajatiedoista rekisteriä. Matkustajien tietoja ja rekisteriä käytetään järjestyksen ja turvallisuuden ylläpitämiseksi sekä rikosten ennaltaehkäisemiseksi ja selvittämiseksi sekä tilastojen laatimiseen. Majoitustoiminnan harjoittaja voi käyttää matkustajarekisteriä asiakaspalveluun ja suoramarkkinointiin. Matkustajailmoituksia ja -tietoja sekä matkustajarekisteriä on säilytettävä yhden vuoden ajan, jonka jälkeen ne on hävitettävä. (L 28.4.2006/308.)

Yleisen tietosuoja-asetuksen (EU) 2016/679 on tarkoitus suojata luonnollisten henkilöiden henkilötietoja. Asetuksen mukaan henkilölle on annettava selkeä tieto, kuka heidän tietojaan käsittelee ja miksi. Henkilölle on taattava pääsy omiin henkilötietoihinsa ja heillä on oikeus korjata ja täydentää henkilötietojaan sekä vastustaa milloin tahansa niiden käsittelyä. Esimerkiksi suoramarkkinoinnissa tietojen käsittely on lopetettava, jos henkilö niin pyytää. Henkilöillä on myös oikeus pyytää rekisterinpitäjää poistamaan henkilötietonsa, mikä tarkoittaa esimerkiksi hotelleissa sitä, että tiedot on poistettava, kun lakisääteinen velvoite yhden vuoden säilytysajasta on täytetty.

2.3 Varaus- ja jakelukanavat

Nykyään matkustajat etsivät ja varaavat majoituspaikan internetin välityksellä ja siksi hyvä verkkonäkyvyys on entistä tärkeämpää. Verkkonäkyvyyttä voidaan parantaa monilla eri tavoilla, mutta se kannattaa aloittaa yrityksen verkkosivuista.

Muita keinoja ovat esimerkiksi sosiaalinen media, online-mainonta ja hakukoneoptimointi. Yrityksen näkyvyyden kasvattaminen on investointi menestykseen. (Nevala 2017.)

Asiakkaat voivat varata huoneita verkossa suoraan hotellilta tai vaihtoehtoisesti ulkoisen välittäjän kautta. Verkkopalvelut ovat etenkin asiakkaille käytännöllisiä, kun varaaminen on nopeaa ja sen voi tehdä itselle sopivimpana ajankohtana. Varausten muuttaminen ja peruminen käy varaussivustoilla myös helposti ilman kontaktia hotelliin. (Rautiainen & Siiskonen 2015, 428.)

Ihmiset matkustavat yhä enemmän globaalisti ja digitaalisen matkamyyntin odotetaan ylittävän 800 miljardia Yhdysvaltain dollaria vuonna 2020. Hotellin jakelustrategia on toimintasuunnitelma huoneiden myymiseksi kannattavasti käyttäen useita eri kanavia. Hotellin nettisivujen lisäksi käytetään OTA- (Online Travel Agency) sekä GDS-kanavia (Global Distribution System). Tavoitteena on lisätä näkyvyyttä käyttöasteen kasvattamiseksi ja tavoittaa oikea kohderyhmä positiivisten arvostelujen taakamiseksi. Jakelukanavat yhdistävät kuluttajat matkantarjoajiin ja mahdollistavat niin lentojen, hotellien, autojen kuin aktiviteettien varaamisen. Majoituspaikan rekisteröiminen kanaviin on ilmaista, mutta kanavan kautta tehdyistä varauksista peritään komissio, joka on tyypillisesti prosenttiosuus huoneen hinnasta. (Expedia Group.)

2.4 Järjestelmän integraatiot

Tähtisen (2005, 48) mukaan järjestelmäintegraation avulla voidaan yhdistää keskenään yhteensopimattomia ohjelmistoja toisiinsa ja saada tieto kulkemaan näiden välillä automaattisesti, ilman manuaalista työtä. Integraatio koostuu toimintatavoista, joilla pystytään tehostamaan toimintaa, lisäämään joustavuutta ja parantamaan raportointia sekä seuranta.

Integraatioita on sekä yksisuuntaisia, että kaksisuuntaisia. Yksisuuntainen integraatio tarkoittaa, että vastaanottava järjestelmä saa tietoja lähettävältä järjestelmältä ja

kaksisuuntaisessa integraatiossa tietoa välittyy järjestelmien välillä molempiin suuntiin. (Tasanen 2019.)

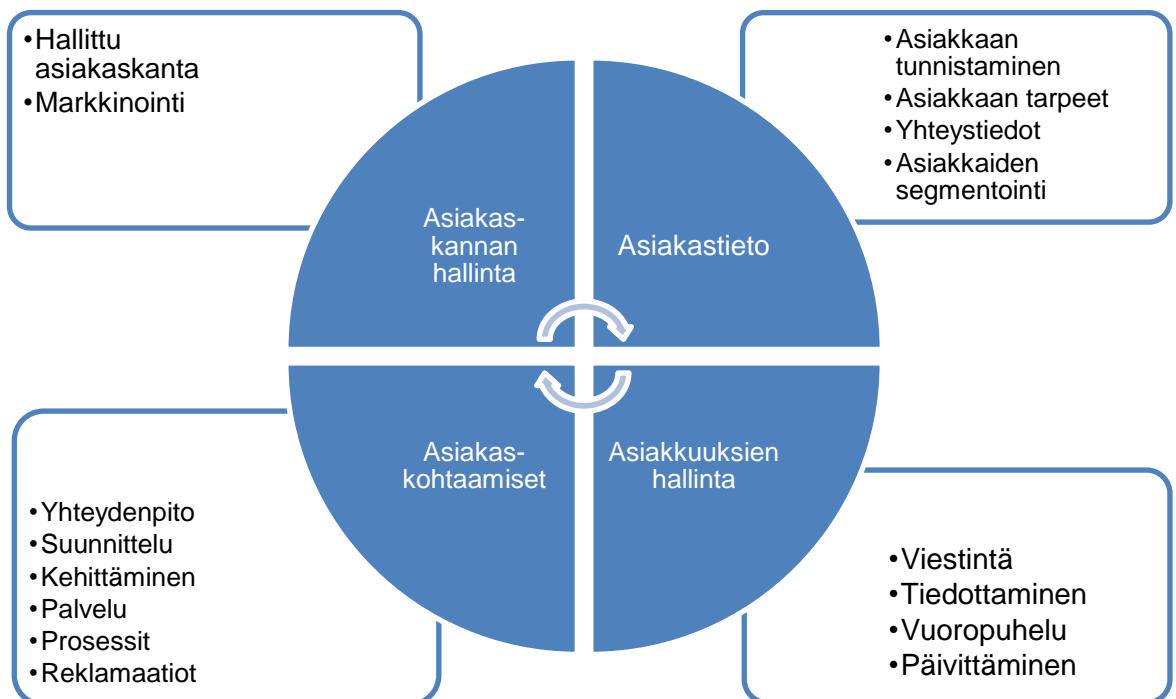
Järjestelmien integrointia tarvitaan yleensä silloin, kun haluttuja toimintoja tai ominaisuuksia ei löydy käytössä olevasta järjestelmästä ja yritys pyrkii optimoimaan toimintaprosessejaan parantamalla tietotekniikkaa. Liiketoiminnan kannalta oleellisia tietoja on monessa eri paikassa, eikä data ole yhdenmukaista, jolloin joudutaan käyttämään aikaa manuaaliseen tiedon etsintään ja yhdistämiseen. Hyvä integrointi tehostaa yrityksen toimintaa, kun kaikki tieto saadaan yhteen paikkaan ja näihin tietoihin pääsee käsiksi milloin ja missä tahansa. Integraation avulla voidaan lisäksi säästää kustannuksissa, parantaa palvelun tehokkuutta, kun prosessit nopeutuvat ja manuaalisen työn vähenemisen myötä, myös tietovirheet vähenevät. (Tähtinen 2005, 22-25.)

Hotellin toiminnanohjausjärjestelmä on tehokkaimmillaan, kun se voidaan integroida muihin järjestelmiin ja näin saada täysin pilvipohjaisen yrityksen toimintojen keskuksen. Kaksisuuntainen integraatio on välttämättömyys hotelleille, jotka haluavat pysyä kilpailukykyisinä. Se mahdollistaa tärkeiden osastojen, kuten myynnin, vastaanoton, kerroshoidon ja talouden hallinnan yhdistymisen. Varauskanavien kilpailu on kovaa nyt, kun asiakkailla on pääsy valtavaan määrään tietoa eri vertailusivustojen, hakukoneiden ja matkatoimistojen kautta ja varaajat käyttävät matkan suunnitteluun useampaa varausjärjestelmää. Tästä syystä myös majoituspalvelujen tarjoajien kannattaa varmistaa näkyvyys mahdollisimman monessa eri varauskanavassa asiakkaiden tavoittamiseksi.

Channel managerin avulla muodostetaan yhteys hotellin toiminnanohjausjärjestelmän ja varauskanavien välille. Tiedot välittyvät kaksisuuntaisen yhteyden kautta hotellilta varauskanaviin, kuten Expedia ja Booking.com. Kun asiakas varaa huoneen varaussivustolla, se päivittyy automaattisesti hotellin varausjärjestelmään. Samaan aikaan tieto hinnoista, saatavuudesta ja rajoituksista lähtee hotellijärjestelmästä eri varauskanaviin mikä varmistaa sen, että hotelli on saatavilla varauskanavissa niin kauan, kuin huoneita on vapaana eikä ylivarausta tarvitse pelätä. (SiteMinder.)

3 ASIAKKUUDENHALLINTA HOTELLIJÄRJESTELMISSÄ

Asiakkaat ovat yrityksen kantava voimavara, sillä yrityksen on mahdotonta toimia ilman asiakkaita. Asiakkuudenhallinnalla pyritään ymmärtämään ja saamaan tietoa asiakkaista, jotta heidän tarpeisiinsa osattaisiin vastata paremmin. Informaatioteknologialla on suuri merkitys asiakkuudenhallinnassa, jota tosin rajoittaa yksityisyydensuoja. Henkilötietolaissa on asetettu rajoituksia siitä, millaista tietoa kuluttajista saadaan kerätä ja hyödyntää. (Mäntyneva 2001, 7-8.) Hellmanin, Peuhkurisen ja Raulaksen (2005, 150-157) mukaan asiakkuudenhallinta voidaan jakaa osiin: asiakkaan tunteminen, asiakaskannan hallinta, asiakkuuksien hallinta ja asiakaskohtaamiset. Asiakas ja asiakkaan prosessit tulisi tuntea mahdollisimman hyvin ja kerätä tietoja asiakkaiden tarpeista sekä yhteystiedot. Jotta asiakas opittaisiin tuntemaan mahdollisimman hyvin, näiden tietojen tulisi olla kaikkien yrityksessä työskentelevien saatavilla. Lisäksi tarvitaan järjestelmällistä tiedonhallintaa sekä tietojen aktiivista päivittämistä. Yhteydenpitoon tarvitaan oikeanlaisia kanavia, jotka ovat koko organisaation ja asiakkaan tiedossa.



Kuvio 3. Osa-alueet, joista asiakkuudenhallinta koostuu (soveltaen Hellman ym. 2005, 150–157).

3.1 Asiakkuuden synnyttäminen, kehittäminen ja säilyttäminen

Jotta asiakkuudenhallinta olisi menestyksekkästä, on ymmärrettävä ja tunnistettava mitä asiakas tarvitsee. Mitä paremmin yritys tuntee asiakkaansa, sitä helpompaa on ennustaa kuluttajien ostokäyttäytymistä ja ryhtyä sen mukaisiin toimenpiteisiin. Yrityksen olisi tunnistettava asiakasryhmiensä tahot, joille markkinointi olisi hyödyllisintä kohdistaa.

Yritykselle kaikkein tärkeimpiä ovat vanhat asiakkuudet. Uusi asiakkuus on herkkä ja hankintavaiheessa potentiaalisesta asiakkaasta joko saadaan asiakkuus tai ei saada. Yrityksen on nähtävä vaivaa, että asiakas saadaan ostamaan tuotteita tai palveluja juuri omalta yritykseltä. Parempiin tuloksiin päästään, kun asiakkaan näkyvät ja näkymättömät tarpeet saadaan tyydytettyä, eikä jäädä odottamaan hetkeä, jolloin asiakkaalla on jälleen tarve ostaa lisää tuotetta tai palvelua, jonka vuoksi hän alun perin tuli asiakkaaksi. Kun asiakkuus on saatu synnytettyä, tulisi yrityksen keskittyä erityisesti sen säilyttämiseen ja takaisin saamiseen, vaikka hän välillä päättäisikin ostaa kilpailijalta. Asiakkuudet ovat yleensä alussa kannattamattomia ja tavoitteena onkin tunnistaa nopeasti sellaiset asiakkaat, jotka ajan kuluessa voisivat potentiaalisesti muuttua kannattaviksi. Kannattamattomiin asiakkaisiin kohdistetut markkinointitoimenpiteet heikentävät yrityksen kannattavuutta. (Mäntyneva 2001, 15-16.) Okkerin (2015, 25) mukaan lojaalista asiakkaasta on yritykselle monia etuja: se lisää asiakkaan kulutusta, vähentää yrityksen kuluja yhtä asiakasta kohden sekä vahvistaa tunnettavuutta.

Asiakkaasta tekee kannattavan ostojen määrän kasvu sekä asiakkuuden kesto. Uskolliset asiakkuudet ovat yleensä yritykselle arvokkaimpia, koska niihin ei liity hankintakustannuksia. Kohdennetuilla tarjouksilla pyritään lisäämään asiakkaan ostamista. Aktiivista ja uskollista asiakasta ei voi ostaa ja mikäli asiakkuuksia ei jaeta ryhmiin, niin kaikkia kohdellaan samoin. Tämä ei ole yritykselle taloudellisesti hyödyttävää, koska toiset asiakkaat vain ovat muita tuottoisampia. (Okker 2015, 18.)

3.1.1 Asiakkuudenhallinnan hyödyt

Asiakkuudenhallinnalla ja sitä tukevalla järjestelmällä voi olla monia etuja. Asiakkuudenhallinta ohjaa yrityksen toimia ja ratkaisuja. Sitä voidaan hyödyntää muun muassa markkinoinnissa, myynnissä, hinnoittelussa sekä jälkimarkkinoinnissa. Asiakastytyväisyys kasvaa, kun yritys tuntee asiakkaansa ja pystyy näin tarjoamaan heille parempia, kustomoituja palveluita. Kun asiakastytyväisyys kasvaa, niin myös asiakkaiden määrä usein lisääntyy.

Asiakkaista saatava tieto lisää yrityksen kilpailuetua. Tiedon avulla voidaan parantaa suhteita ja saavuttaa liiketoimintaan uudenlaisia tilaisuuksia. Asiakassegmentoinnilla yrityksellä on mahdollisuus vähentää kuluja, kun asiakkuudenhallintajärjestelmän avulla selvitetään mitkä asiakassuhteet ovat mahdollisesti tuottavimpia. Asiakkaista saatavan yksityiskohtaisen tiedon avulla myös asiakaspalvelua on mahdollista parantaa. Asiakkuudenhallinta antaa tukea yrityksen laadukkaalle toiminnalle. (Okker 2015, 21-22.)

3.1.2 Järjestelmä apuna asiakkuudenhallinnassa

Järjestelmää voidaan hyödyntää tulevaisuuden toiminnan suunnittelemisessa käyttämällä hyväksi erilaisia ennustusmalleja. Hotellien täytyisi pystyä ennustamaan kuinka moni asiakas varaa etukäteen ja kuinka moni vasta paikan päällä. Kysyntä vaihtelee hotelleissa viikonpäivien ja vuodenaikojen mukaan. Kuluttajien käyttäytymistä on pyrittävä ennustamaan ja sen perusteella muokata hintoja asiakaslähtöisesti. Yritykselle on tärkeää löytää tieto siitä, mitä juuri tällä hetkellä asiakas on valmis maksamaan tuotteesta tai palvelusta.

Hotellialalla korkean kysynnän aikaan huonehinnat pyritään pitämään mahdollisimman korkeina, jotta myös tuotto olisi suuri. Hiljaisemmän kysynnän aikana hinnat ovat sen verran alhaiset, että ne kasvattavat huonekysyntää ja siten myös käyttöastetta. Majoitusosalalla tavoite on myydä niin monta huonetta, niin monena iltana kuin mahdollista asiakkaille, jotka tuovat mahdollisimman suuren tuoton.

Tavoitteen saavuttamiseksi hotellin tulee kiinnittää huomiota ennustuksiin, toimintamalleihin, strategioihin sekä palautteeseen. Kuluva ja edellisvuosien ennustuksien avulla pyritään selvittämään minä aikana kysyntä on suurta tai hiljaista ja hinta asetetaan sen mukaisesti. Toimintamalli tarkoittaa ohjeita, joita annetaan huoneita myyville ihmisille. Strategiat ovat toimenpiteitä, joiden avulla pyritään parhaaseen mahdolliseen tuottoon ja palautteiden avulla taas saadaan tietoa siitä, mitä pitää kehittää, jotta seuraavalla kerralla tulos on parempi. (Kemiläinen 2006, 23-26.)

Järjestelmän avulla saadaan kattava kuva asiakkaista, pystytään hallitsemaan asiakasviestintää ja parantamaan omia sekä asiakassuhteisiin liittyvää prosessitehokkuutta. Järjestelmä kerää tietoa asiakkaista, jonka avulla kannattavat asiakkaat on helpompi tunnistaa. Yrityksen on helpompaa löytää uusia asiakkaita, kun järjestelmästä saadaan oikeanlaista tietoa oikeaan aikaan. Asiakkaista kerättävän yksilöllisen tiedon avulla pystytään kohdistamaan markkinointia tietyntyyppisille asiakkaille ja luomaan heidän tarpeitaan vastaavia räätälöityjä tuotteita tai palveluja. Lisäksi palveleva henkilökunta pääsee käsiksi yksilöllisiin asiakastietoihin, jolloin asiakkaan kokema palvelu paranee. (Kivioja 2013, 40-42.)

3.2 Palveluprosessi

Ihmisen tai viestin kohdatessa asiakkaan, ollaan asiakasrajapinnassa ja jokainen kohtaaminen on huomattavan tärkeä. Tärkeitä tekijöitä kohtaamisessa ovat omat asenteet ja uskomukset, oma ennakkokäsitys ja -ajatus, sanavalinnat, oma ajankäyttö sekä läsnäolo tilanteessa. Näiden sujuessa rakennetaan luottamusta ja voidaan saavuttaa hyvä vuorovaikutus ja asiakassuhde. Luottamuksen rakentaminen on keskeistä yhteistyön jatkuvuudessa ja ylläpidossa. Asiakaskohtaamisissa tavaan hyvin paljon erilaisia ihmisiä ja keskinäinen luottamus on tietyllä tapaa näissä perusasia ja lähtökohta. (Selin & Selin 2013, 191-192.)

Yrityksen onnistuneen toiminnan sekä tyytyväisten ja uskollisten asiakkaiden taustalla on hyvä asiakaspalvelu. Hyvän asiakaspalvelun periaatteet toimivat kaikkialla organisaatiossa ja se näkyy määrätietoisena, täsmällisenä ja ystävällisenä toimintana. (Selin & Selin 2013, 196.)

Hyvän asiakaspalvelun periaatteisiin kuuluu asiakaspalveluhenkinen henkilöstö, asiakastarpeisiin sovitettu palvelu sekä täsmällinen toiminta. Yrityksen henkilöstöä tulisi valmentaa palveluhenkisyteen. Henkilöstön asenne asiakaspalveluun pysyy myönteisenä, kun heistä pidetään huolta ja työskentely asiakkaita palvellessa on mahdollisimman helppoa. Myös sisäisissä toiminnoissa tällainen palveluhenkinen asenne näkyy muiden arvostuksena, kunnioituksena sekä auttamishaluna. Yrityksen menestyksen takaa asiakkaan tarpeita vastaava palvelukokonaisuus. Tarjonta saadaan vastaamaan asiakkaan toiveita, kun yritys tuntee asiakkaansa. Toimintaa kehitetään jatkuvasti asiakkailta saadun palautteen ja kehittämisideoiden pohjalta. Hyvällä asiakastuntemuksella yritys voi myös ennakoida asiakkaan tarpeita.

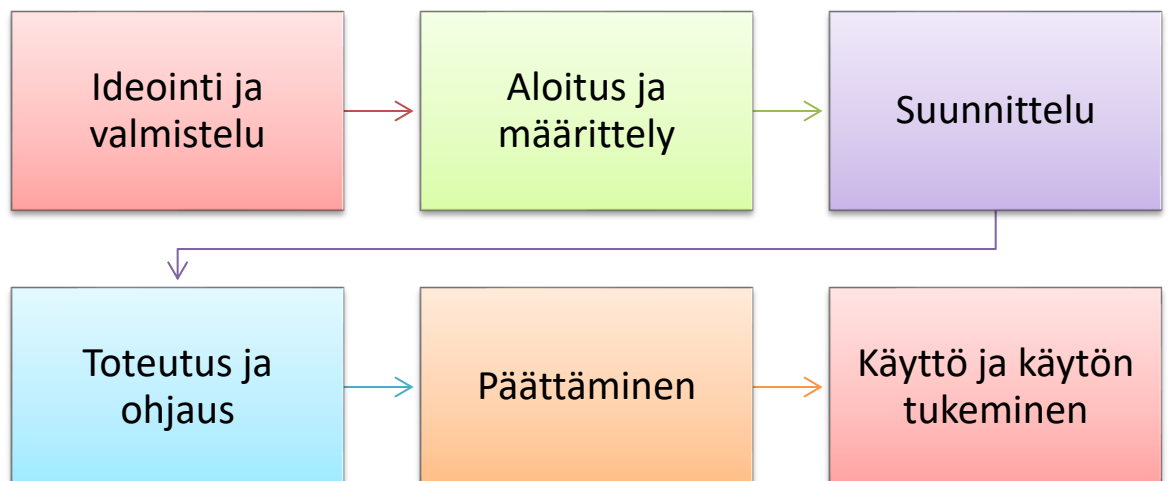
Hyvässä asiakaspalvelussa ratkaisevia tekijöitä ovat olemus, sanavalinnat, tilanneherkkyys, aito kiinnostus ja asiakkaan auttaminen. Hyvää asiakaspalvelijaa voidaan kuvailla mm. seuraavasti: asiakaslähtöinen, taitava viestijä, hyvä kuuntelija ja kysyjä, nöyrä, avoin ja rehellinen, oma itsensä, sietää painetta, motivoitunut, ammattitaitoinen, tiimipelaaja ja lojaali. Asiakaspalvelijan tärkeimmät työkalut ovat hymy ja iloinen mieli. (Selin & Selin 2013, 196-200.)

4 PROJEKTINHALLINTA JA MUUTOKSEEN SITOUTTAMINEN

Kaikille projekteille yhteistä on tavoitteellisuus ja niillä on aina päämäärä. Toteutukseen projekti vaatii yhteen ihmisiä ja resursseja, joiden avulla toteutetaan tietty tehtävä. Projektilla on selkeä aloitus ja päätepiste sekä budjetti. Jokainen projekti on erilainen ja muutokset ovat niille ominaisia. Muutokset saattavat aiheuttaa sen, että tavoitetta täytyy asetella uudelleen tai projektin luonne muuttuu. Projektin onnistuminen edellyttää hyvää ryhmätyöskentelyä. Kaikki projektit saavat aina alkunsa asiakkaan tarpeesta ja niissä ilmenee paljon muuttuvia tekijöitä sekä riskejä ja epävarmuutta. (Ruuska 2007, 19-20.)

4.1 Projektin läpivienti

Jatkuva ennakointi on keskeisessä osassa projektinhallinnassa. Muutokset ovat väistämättömiä ja niihin on reagoitava nopeasti ja sopeuttaa toiminta uuteen tilanteeseen. Projektien hallitseminen on suunnittelua, päätöksien tekemistä, koordinoitua, valvontaa sekä suunnan näyttämistä ja ihmisten johtamista. Kaikkein eniten projektinhallinnassa on kyseessä ihmiset ja heidän johtaminen. (Ruuska 2007, 30-31.) Kuviossa 4 kuvataan projektin osa-alueita:



Kuvio 4. Projektin elinkaari (mukaillen Artto, Martinsuo & Kujala 2006, 49).

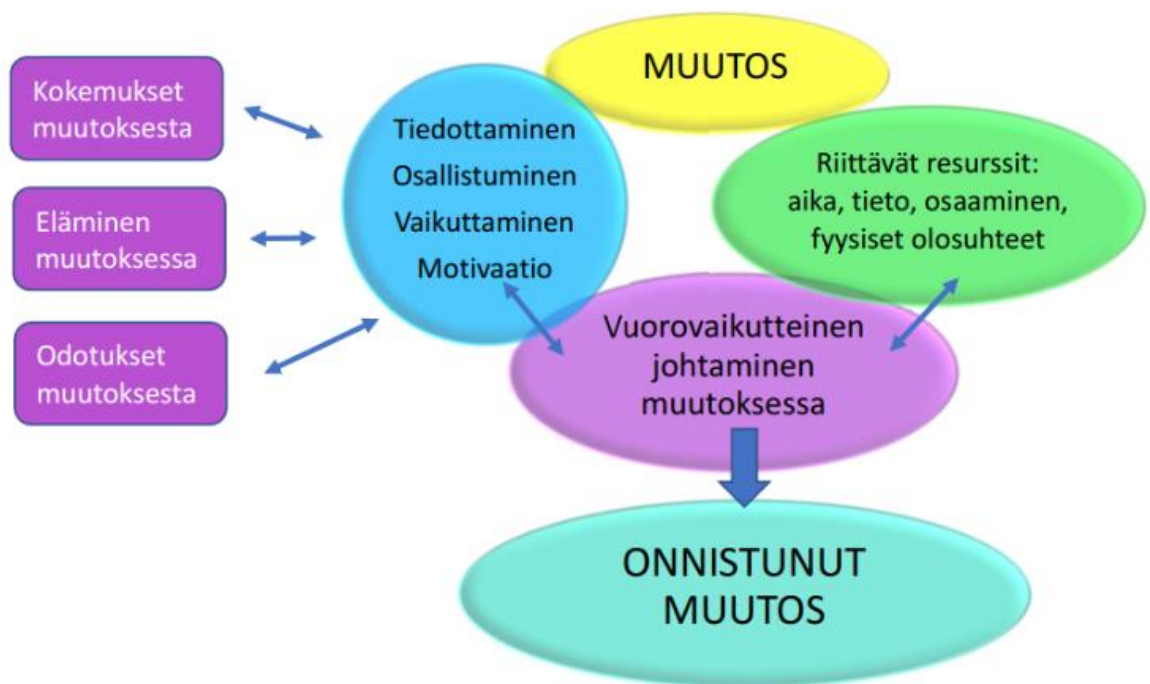
Onnistuminen projektin läpiviennissä vaatii hyviä työntekijöitä sekä hyvää henkilöjohtamista. Johtajan tehtävä on luoda henkilöstölle edellytykset onnistua omassa työssään ja varmistaa, että osaaminen on riittävää. Kaikille osallisille tulisi tehdä selväksi mitä projektissa tavoitellaan ja mitä kunkin tulee tehdä, että tavoite voidaan saavuttaa. Projektijohtaminen vaatii jatkuvaa viestintää ja henkilökohtaisella kanssakäymisellä saadaan parhaimmat tulokset. Projektiryhmän jäsenten motivaation tulisi olla korkealla ja sitä voidaan parantaa mm. tarkentamalla työtehtäviä tai korostamalla saavutettavia hyötyjä. Lisäksi olisi varmistettava, että tekijöillä on käytössään sellaiset työvälineet, olosuhteet sekä aikataulu, että työn tekeminen on mahdollista. (Onnistuneen projektin edellytykset 2017.)

4.2 Muutokset organisaatiossa

Yritysmaailmassa eletään vahvaa muutosten aikaa, eikä vauhti näytä hidastuvan. Useimmilla aloilla käy päinvastoin ja kilpailu jatkaa kasvuaan, joten yritysten täytyy menestyäkseen säilyttää kehitysvauhtinsa. Talouden globaalistuminen ja tekniset sekä sosiaaliset uudistukset antavat yrityksille niin mahdollisuuksia kuin uhkiakin. Digitalisaatio muuttaa yrityksen tarjoamia palveluita ja tuotteita. Onnistuakseen muutos tarvitsee vahvaa johtajuutta. Mikäli vallitsevaan tilanteen ollaan tyytyväisiä, niin muutos epäonnistuu. Kaikki alkaa selkeän tavoitteen määrittelemisestä, joka antaa suunnan muutokselle ja ohjaa organisaation työntekijöitä tekemään toimenpiteitä, joilla tavoite saavutetaan. Organisaation jäsenet on saatava haluamaan muutosta ja sen onnistumiseksi tavoitteen on oltava selkeä, ymmärrettävä sekä haluttava, jotta se motivoisi liikkumaan tavoitetta kohti. (Kotter 1996, 141-144.)

Ihmisillä on tapana uskoa asioiden pysyvyyteen ja siitä syystä muutos on esiteltävä ja perusteltava henkilöstölle huolellisesti. Muutoksen aikaansaamiseksi on muodostettava mielikuva muutoksen välttämättömyydestä ja tarpeellisuudesta, jotta ihmiset saataisiin sitoutumaan. Pelkästään syyt muutokselle eivät saa työyhteisöä sitoutumaan, vaan siihen tarvitaan tavoitteita, joita kohti kuljetaan yhdessä. Ilman tavoitteita tekemisessä ei ole järjestystä ja motivaatio muutokseen saattaa hävitä. Tavoitteiden tulisi olla yksityiskohtaisia, saavutettavissa ja aikataulutettuja, jotta motivaatio säilyy. (Leino 2011, 5-8.) Henkilöstön sitouttamiseen vaikuttaa johtajuuden lisäksi

myös työtyytyväisyys ja palaute. Aito kiinnostus työntekijöiden työhön, kuuntelemisen taito sekä läsnäolo työarjessa ovat hyvän muutosjohtajan piirteitä. (Kukkola 2015.) Työntekijöiden hyvinvointi vaikuttaa myös muutoksen onnistumiseen. Avoin, johdonmukainen ja jatkuva viestintä luo yhteistä ymmärrystä muutoksesta ja siten edistää työntekijöiden hyvinvointia. (Muutosjohtaminen, [viitattu 17.5.2021].) Kuvassa 5 on esitetty muutokseen liittyviä elementtejä:



Kuva 5. Onnistuneen muutoksen elementit (Muutosjohtaminen, [viitattu 17.5.2021]).

Muutosvastarinta on ihmisen luonnollinen reaktio, kun puhutaan uudistuksista ja muutoksesta. Tuntematon pelottaa ja tuntuu haastavalta luopua tutuista ja opituista toimintatavoista. Vastarintaa aiheuttaa useimmiten pelko, muutostarpeen ymmärtämättömyys, henkilökohtaisen hyödyn puuttuminen tai oman roolin puutteellinen ymmärtäminen. (Hänninen 2018, 19-20.) Johdon tehtävä on tunnistaa ja käsitellä vastarintaa. Esimiehen tulee pystyä tarkasti perustelemaan muutoksen syy ja sen tavoitteet. Miksi uusi on parempi kuin vanha ja miten muutoksesta hyödytään. Muu-

toksen johtamisessa siis tärkeintä on saada ihmiset aidosti innostumaan muutoksesta ja haluamaan olla mukana uudistuksessa. Muutokseen sitoutunut henkilöstö sitoutuu myös työhönsä ja yritykseen. (Erämetsä 2004, 98-101.)

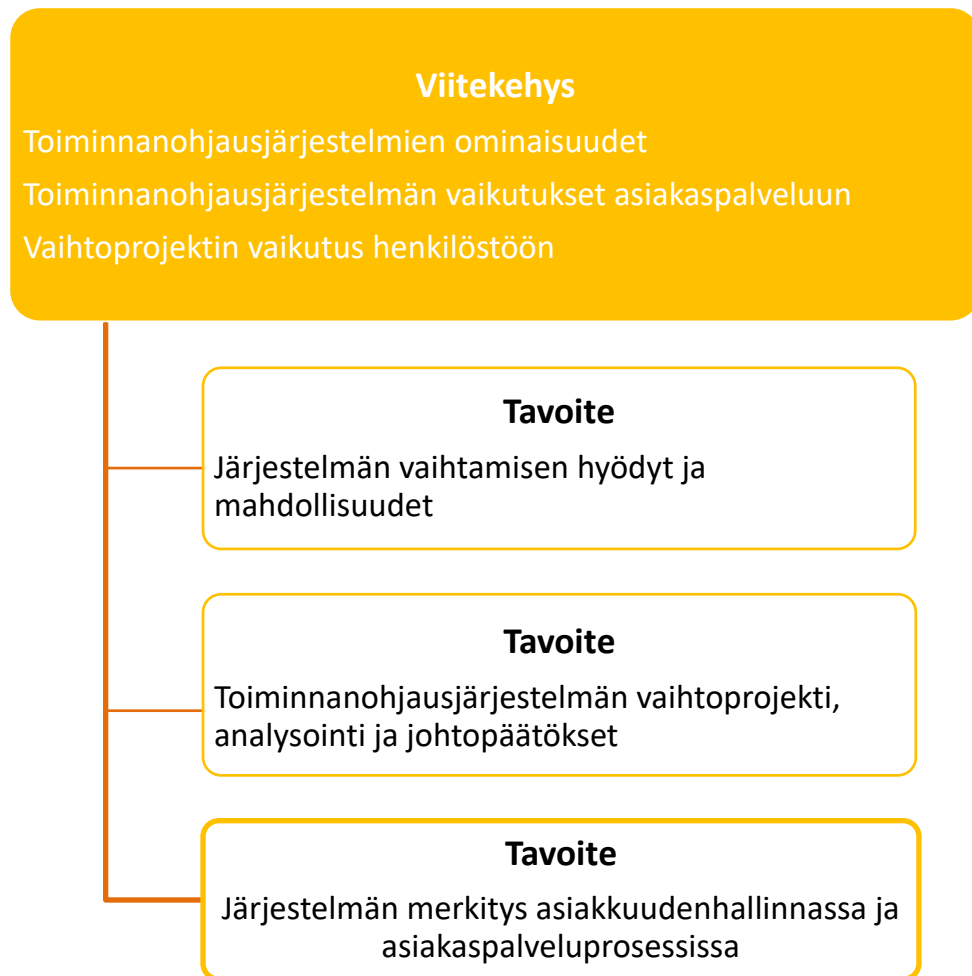
5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

5.1 Tutkimuksen tavoitteet

Tässä opinnäytetyössä perehdytään hotellien toiminnanohjausjärjestelmien ominaisuuksiin ja sen vaihtoprojektiin sekä siihen liittyviin tekijöihin. Opinnäytetyön lähtökohta oli hotelli Sorsanpesän nykyisen toiminnanohjausjärjestelmän vaihtaminen uudempaan, ominaisuuksiltaan parempaan järjestelmään. Opinnäytetyön tavoitteena oli saada tietoa vaihtoprojektin etenemisestä ja onnistumisesta, järjestelmän vaihtamisen hyödyistä ja haasteista sekä siitä millaisia etuja siitä on asiakkuudenhallinnan ja asiakaspalvelun näkökulmasta. Tavoite on saada tietoa majoitusyrittäjille uuden järjestelmän vaihtoa varten ja tietoa kehittyneiden järjestelmien mahdollisuuksista. Tutkimuksen viitekehys sekä tavoitteet on esitetty kuviossa 6.

Opinnäytetyön tutkimuskysymyksiä ovat millainen on hotellin toiminnanohjausjärjestelmä ja sen toiminnot, miten järjestelmä vaikuttaa asiakkuudenhallintaan ja asiakaspalveluun sekä millainen on vaihtoprojekti ja mitä tekijöitä siinä on otettava huomioon. Tavoitteena on selvittää haastatteluiden avulla toimeksiantajan, hotelli Sorsanpesän nykyinen tilanne toiminnanohjausjärjestelmän kanssa ja sen jälkeen selvittää tutkimusongelma: kuinka uuden järjestelmän käyttöönottoprojekti onnistui ja millä tavoin organisaatio hyötyy vanhan järjestelmän vaihtamisesta uudempaan.

Opinnäytetyössä on keskitytty hotellien toiminnanohjausjärjestelmien ominaisuuksiin ja toimintoihin, asiakkuuksien hallintaan, projektin osa-alueisiin, muutoksen hallintaan sekä siihen mitä järjestelmän käyttöönotossa on otettava huomioon. Aihealue on todella laaja ja myös opinnäytetyössä on monta osa-aluetta, mutta pääpaino on kuitenkin pidetty hotellijärjestelmien ominaisuuksissa ja vaihtoprojektissa sekä siihen vaikuttavissa tekijöissä. Lopputuloksena työssä on hyödyllistä tietoa vaihtoprojektista ja nykyaikaisen järjestelmän käyttöönoton eduista.



Kuvio 6. Tutkimuksen viitekehys ja tavoitteet.

5.2 Tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyö on laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus ja se toteutetaan teemahaastatteluilla. Kvalitatiiviselle eli laadulliselle tutkimukselle löytyy useita erilaisia määritelmiä. Sen lajeja on nimettävissä jopa 41 ja se muodostuu lukuisista erilaisista tutkimusotteista. Yksinkertaisesti tulkittuna laadullisella tutkimuksella tarkoitetaan kaikkea empiiristä eli kokemusperäistä tutkimusta, joka ei ole määrällistä. Tyypillisiä piirteitä laadulliselle tutkimukselle ovat kokonaisvaltainen tiedonhankinta; kerätty tieto liittyy ihmisten tuottamiin merkityksiin; siinä suositetaan aineistolähtöistä analyysiä; tiedonlähteet ja -antajat valitaan tarkoituksenmukaisesti; tiedonantajien joukko on pieni ja tulokset ainutlaatuisia koskien vain tätä aineistoa. (Tuomi 2007, 96-97.)

Opinnäytetyö noudattaa tapaustutkimuksen periaatteita. Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (2009, 134–135) mukaan tapaustutkimuksen avulla kerätään yksittäisestä tapauksesta yksityiskohtaista ja intensiivistä tietoa. Tutkimus tapahtuu tutkitavan tapauksen ympäristössä ja sen tarkoituksena on katsoa, mitä tapahtuu, etsiä uusia näkökulmia ja selvittää vähän tunnettuja ilmiöitä.

Haastattelussa haastattelija esittää suullisesti kysymyksiä ja merkitsee haastateltavan henkilön vastaukset muistiin. Haastattelun etuna voidaan pitää ennen kaikkea joustavuutta. Kysymyksiä on mahdollista toistaa, väärinkäsityksiä voidaan oikaista, sanamuotoja pystytään selventämään ja haastateltavan kanssa voidaan käydä keskustelua. Haastattelussa tärkein tehtävä on saada aiheesta mahdollisimman paljon tietoa, joten on suositeltavaa antaa haastateltaville aihe etukäteen tutustuttavaksi. Tämä toteutuu, kun haastattelulle saadaan lupa ja sille sovitaan ajankohta. Haastattelun etuihin kuuluu myös se, että tutkijalla on mahdollisuus valita siihen henkilöitä, joilla on tietoa ja kokemuksia tutkittavasta aiheesta. Teemahaastattelussa eli puolistrukturoidussa haastattelussa edetään valittujen teemojen varassa, jotka on laadittu etukäteen teoreettisen viitekehyksen pohjalta. Teemahaastattelussa pyritään löytämään tutkimuksen tarkoituksen mukaisia merkityksellisiä vastauksia ja siinä korostetaan ihmisten tulkintoja ja antamia merkityksiä asioista. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 74-77.)

Opinnäytetyön empiriaosuus koostuu järjestelmän käyttäjien teemahaastatteluista. Haastattelu kartoittaa toiminnanohjausjärjestelmän loppukäyttäjien kokemuksia uuden järjestelmän käyttöönotosta sekä siitä saatavista hyödyistä. Sorsanpesän henkilökuntaa haastatelllessani kysyin paljon täydentäviä kysymyksiä, joilla pyrin ohjaamaan haastattelua oikeaan suuntaan ja saamaan tarvittavia vastauksia. Työn teoriaosuus hankitaan kirjallisuudesta, artikkeleista, dokumenteista, verkkolähteistä sekä muiden opinnäytetöistä aiheesta.

5.3 Haastattelun aihe ja teemat

Haastatteluissa ei ollut ennalta suunniteltua kysymysrunkoa, vaan ne toteutettiin teemahaastattelumallilla. Haastattelun aiheet rakentuivat tutkimusongelman ja tie-

don perustalta. Niillä pyrittiin luomaan tietoa järjestelmän rakentumisesta ja ominaisuuksista, projektin kulusta ja sen onnistumisesta sekä hotellijärjestelmän merkityksestä asiakkuudenhallinnassa ja asiakaspalvelussa. Teemahaastattelun runko keskittyi kolmeen pääalueeseen: hotellijärjestelmän ominaisuudet, projektin onnistuminen ja siihen vaikuttavat tekijät sekä asiakkuudenhallinta.

Haastateltavat valikoitiin kohdeyrityksen eri osastoilta. Valintaan vaikutti työympäristö, sillä tuloksia haluttiin saada mahdollisimman laajasti eri näkökulmista. Haastateltavien joukossa oli hotelli-, ravintola- ja myyntipäällikkö, taloushallinnosta vastaava, eri osastojen vuoropäälliköt sekä niiden työntekijöitä. Haastattelut suoritettiin paikan päällä kohdeyrityksessä ja ne äänitettiin sekä litteroitiin. Litterointi tehtiin asialähtöisesti puhekielellä niin, että täytesanat kuten äännähdykset, kysyjän myötäilyt tai aiheeseen liittymätön keskustelu jätettiin kirjoittamatta ja sanamuodoille ei annettu isoa merkitystä. Haastatteluajat sovittiin etukäteen puhelimitse tai paikan päällä. Sopiminen oli helppoa ja kukaan ei kieltäytynyt haastattelusta. Aihealue kerrottiin haastateltaville etukäteen.



Kuva 7. Haastattelun runko

6 TUTKIMUSTULOKSET

Opinnäytetyön lähtökohta oli hotelli Sorsanpesän nykyisen toiminnanohjausjärjestelmän vaihtaminen uudempaan, ominaisuuksiltaan parempaan ja nykyaikaisempaan järjestelmään. Vaihtoprojekti käynnistettiin seuraavista tarpeista: raporttien selkeyttäminen, asiakkaalle kohdistuvan viestinnän sekä asiakaskokemuksen parantaminen, manuaalisen työn vähentäminen ja hotellin toiminnan tehostaminen.

Vanha hotellijärjestelmä Hotellinx Suite oli ollut yrityksessä käytössä yli 10 vuotta. Järjestelmä oli vanhanaikainen ja tietokanta huonosti rakennettu, joten se ei enää palvellut nykyisiä tarpeita. Hotellinx Suite on oman palvelimen varassa toimiva järjestelmä, joiden suositeltu käyttöikä on noin 8 vuotta. Uuteen järjestelmään vaihtaminen oli siis jo ajankohtaista.

6.1 Projektin kulku

Vanhan järjestelmän vaihtoa alettiin suunnitella vuoden 2019 loppupuolella, kun lähes päivittäin todettiin vaikeuksia järjestelmän raporteissa. Tietokantaan oli vuosien aikana rakennettu muun muassa tuotesisältöjä ja asiakassegmenttejä epäloogisesti ja esimerkiksi tuotteita oli järjestelmässä täysin väärillä osastoilla, joten oikeanlaisien raporttien saaminen vaati paljon manuaalista työtä. Ylimääräistä ja vanhaa tietoa ei ollut mahdollista poistaa järjestelmästä tai niiden muokkaaminen olisi ollut liian työlästä. Siitä syystä päätettiin, että myös tietokanta rakennetaan uudelleen. Lisäksi ongelmaksi koettiin se, että tietoja tallennettiin erilaisiin Excel-taulukoihin, Word-tiedostoihin tai paperilapuille, kun kaikkea ei pystynyt saamaan järjestelmään. Vanhassa toiminnanohjausjärjestelmässä oli tietysti myös arvokasta tietoa, kuten asiakasrekisterit, laskutustiedot ja ennen kaikkea asiakkaiden tulevat varaukset. Kaikki tärkeä data siis siirrettiin uuteen järjestelmään manuaalisesti.

Uusi pilvipohjainen järjestelmä Hotellinx Cloud palvelee Sorsanpesän nykyisiä tarpeita paremmin. Se mahdollistaa integraatiot varauskanaviin ja lisäksi ohjelmiston mukana tulee hotellijärjestelmään integroitu varausjärjestelmä, mikä vähentää työntekijöiden manuaalista työtä, kun varauksia ei tarvitse kirjata järjestelmään käsin. Tietokannan uudelleenrakennus tuo raportointiin selkeyttä ja säästää siten hallinnon

ja johdon työaikaa. Pilvessä toimiva järjestelmä mahdollistaa lisäksi etätyöskente-
lyn, kun Hotellinx Cloudia pystyy käyttämään verkkoyhteydellä missä tahansa.

Ensimmäisenä projektin aloituksessa järjestelmätoimittajalle ilmoitettiin tarvittavat
tiedot, joiden perusteella pohja rakennettiin heidän toimestaan valmiiksi; hotellin pe-
rustiedot, huonetyypit ja -määrät, segmentit, myyntilajit ja maksutavat. Järjestelmän
pääkäyttäjien kaksipäiväinen koulutus järjestettiin helmikuussa 2020. Koulutuk-
sessa käytiin läpi, miten järjestelmään lisätään käyttäjätunnuksia, tuotteita, hintoja,
asiakastietoja ja varauksia. Pääkäyttäjien tietokoneisiin asennettiin uusi järjestelmä
ja jaettiin vastuualueet tietojen lisäämisestä. Koulutuksen jälkeen alkoi järjestelmän
rakentaminen ja käyttöönoton suunnitteleminen. Järjestelmään lisättiin kaikki tuot-
teet ja hinnat, luotiin käyttäjätunnukset ja asiakkaiden tekemät varaukset kopioitiin
manuaalisesti vanhasta järjestelmästä uuteen.

Uusi järjestelmä oli alun perin tarkoitus ottaa käyttöön hyvissä ajoin ennen kesäkau-
den alkamista, mutta maailmanlaajuisen koronapandemian vuoksi sitä jouduttiin
siirtämään myöhempään ajankohtaan. Liikkumisrajoitusten aiheuttaman asiakaska-
don ja varausten peruutusten vuoksi henkilökuntaa lomautettiin ja jouduttiin harkit-
semaan, onko hotellia kannattavaa pitää auki. Valtaosan henkilökunnasta ollessa
poissa, uuden järjestelmän käyttöönottoaminen olisi ollut mahdotonta. Tulevaisuuden
epävarmuuden vuoksi myöskään uutta ajankohtaa käyttöönotolle ei osattu päättää,
vaan jouduttiin odottelemaan tilanteen rauhoittumista.

Kun tilanne alkoi kesällä näyttää valoisammalta ja henkilökuntaa palasi lomautuk-
silta töihin, niin uutta käyttöönottoajankohtaa suunniteltiin loppukesälle tai alkusyk-
sille. Kun tarkkaa päivää ei ollut määritetty, niin kesän aikana uusia loppuvuodelle
tehtyjä huonevarauksia kirjattiin siis sekä vanhaan, että uuteen järjestelmään. Ti-
lanne aiheutti paljon ylimääräistä työtä, kun kahta järjestelmää jouduttiin käyttä-
mään rinnakkain.

Syyskuun 2020 puolessa välissä työntekijöille annettiin järjestelmän koulutuspäiville
vaihtoehdot, joista valittiin sellainen ajankohta, että mahdollisimman moni pääsisi
paikalle. Ennen koulutuksia henkilökuntaa kehoitettiin tutustumaan järjestelmän oh-

jevihkoon, katsomaan opastusvideoita järjestelmän käyttämisestä sekä kokeilemaan järjestelmän demoversiota. Lisäksi pohdittiin valmiiksi järjestelmän käyttämiseen liittyviä kysymyksiä, joita sai esittää koulutuspäivien aikana kouluttajalle.

Koulutus toteutettiin lokakuussa kahden päivän aikana. Koulutuksessa käytiin läpi kaikki järjestelmän toiminnot ja se otettiin käyttöön heti toisen koulutuspäivän jälkeisenä aamuna. Kouluttaja oli paikalla vielä yhden päivän ajan koulutuksen jälkeen auttamassa käyttöönotossa. Lisäksi tarkistettiin uudelleen, että kaikki voimassa olevat varaukset on varmasti tehty myös uuteen järjestelmään ja samalla lisättiin järjestelmään sopimus- ja laskutusasiakkaiden tietoja. Vanhaa järjestelmää ei poistettu heti käytöstä vaan se jätettiin vielä tueksi uuden rinnalle. Henkilökunnalle annettiin yhteystiedot Hotellinxin päivystävään tukeen ja neuvoja sekä apua jaettiin työpaikan WhatsApp-ryhmässä. Järjestelmässä oli myös suora linkki YouTubesta löytyviin ohjevideoihin ja joihinkin toimintoihin oli järjestelmässä kirjallisia ohjeita.

Projekti kesti kokonaisuudessaan vähän alle vuoden, mutta alkuperäisen suunnitelman mukaan se olisi toteutettu noin puolessa vuodessa.

6.2 Haastattelut

Ensimmäisenä haastateltiin hotellin johtajaa ja hotellipäällikköä, joiden kanssa käytiin läpi projektin lähtökohtia, sen kulkua ja aikataulua, joita avattiin jo aikaisemmin luvussa 6.1. Haastateltavien mielestä projekti on osoittautunut kannattavaksi, ja sillä on ollut paljon positiivisia vaikutuksia yrityksen toimintaan. Kaikkia uuden järjestelmän toimintoja tai ominaisuuksia sekä integraatioita ei valitettavasti kuitenkaan olla vielä otettu käyttöön. Koronatilanne on aiheuttanut sen, että hotellin käyttöaste on alhainen ja huonon taloudellisen tilanteen vuoksi kaikkia ylimääräisiä kustannuksia on karsittu. Asiakkaiden puuttumisen ja henkilökunnan pitkien lomautuksien vuoksi uutta järjestelmää ei olla päästy käyttämään niin tehokkaasti ja sen opetteleminen on vielä kesken. Tämä on huomioitu haastatteluiden kysymyksissä ja asioita ollaan käsitelty myös siitä näkökulmasta, että miten toimintoja ja ominaisuuksia päästään hyödyntämään paremmin tulevaisuudessa.

6.2.1 Vaihtoprojekti ja käyttöönotto

Ensimmäisenä haastatteluissa käsiteltiin projektin onnistumista, sen suunnittelua ja tiedotusta, järjestelmäkoulutusta ja projektin tavoitteita. Tarkoitus oli selvittää, missä käyttäjien mielestä onnistuttiin ja missä olisi ollut parantamisen varaa. Kaikkien haastateltavien mielestä järjestelmän vaihtaminen kannatti ja sillä on ollut positiivisia vaikutuksia työskentelyyn. Tavoitteet projektille olivat käyttäjille selkeät ja syyt uuden järjestelmän käyttöönotolle oli hyvin perusteltu. Työntekijöille kerrottiin, että uuden järjestelmän myötä työskentely helpottuu ja on vaivattomampaa. Tavoitellut hyödyt saavutettiin kaikkien vastaajien mielestä ja luvatut asiat ovat toteutuneet tai toteutuvat tulevaisuudessa, kun kaikki suunnitellut toiminnot otetaan käyttöön.

Järjestelmän vaihtamisesta heränneitä tunteita kysyttäessä suurin osa haastateluista kertoi suhtautuneensa positiivisesti, yhtä vastaajaa jännitti ja kaksi haastateluista kokivat pelkäävänsä sitä. Kukaan vastaajista ei ollut kuitenkaan vastahakoinen muutokselle, vaan yleisesti siihen suhtauduttiin myönteisesti. Vastaajat, jotka kertoivat jännittäneensä tai pelänneensä, kertoivat tunteiden liittyneen pääasiassa vain uuden järjestelmän oppimiseen ja käyttämiseen. Haastateltavien mielestä muutos perusteltiin ja uusi järjestelmä esiteltiin niin hyvin, että projektiin oli helppo ryhtyä luottavaisin mielin.

Projektin suunnittelussa oli kaikkien haastateltavien mielestä parantamisen varaa. Tiedotusta arvioitiin ”liian vähäiseksi ja epämääräiseksi”. Tiedottamisessa ja johdonmukaisuudessa oli puutteita kahden vastaajan mukaan. Käyttöönoton ajankohta ilmoitettiin käyttäjäkoulutuksessa ja se oli vastaajien mielestä liian myöhään. Vaihto tapahtui nopealla aikataululla ja se tuli yllättäen. Vastaajat olisivat halunneet, että selkeä päivämäärä olisi tiedotettu aikaisemmin, jotta siihen olisi saanut valmistautua paremmin etukäteen. Yhden haastateltavan mielestä tiedotus oli ristiriitaista, sillä ”yhdessä hetkessä kerrottiin, että järjestelmä otetaan käyttöön kesän lopussa ja seuraavalla viikolla ilmoitetaan, ettei se onnistukaan ja katsotaan sitten joskus myöhemmin”. Toisaalta vastaajat ymmärsivät tilanteen epävarmuuden ja suunnittelun hankaloituneen koronaviruksen vuoksi. Paremmalla projektiviestinnällä käyttöönotto olisi saatu vietyä läpi sujuvammin. Projektin ja muutoksen johtamisen kannalta olisikin tärkeää kehittää viestintäsuunnitelma, jotta vältetään väärinymmärryksiä. Haastatteluissa kävi myös ilmi, että tietojen syöttämisessä vanhasta järjestelmästä

uuteen oli ollut puutteita ja se vaikeutti työskentelyä ensimmäisten viikkojen aikana käyttöönoton jälkeen. Varauksissa oli useita epäkohtia ja maksujen kirjaukset järjestelmään olivat aiheuttaneet kirjanpidossa epäselvyyksiä. Projektin toteuttaminen koettiin jossain määrin raskaaksi päivätyön ohella. Päivittäinen työaika ei ole riittävä sekä projektiin, että varsinaisiin töihin paneutumisessa. Se tulisi huomioida henkilöstöresursseissa, etenkin tietokannan rakennusvaiheessa sekä käyttöönotossa.

Kaikkien vastaajien mielestä koulutus ja käyttöönoton jälkeinen opastus oli ”hyvä ja melko riittävä”. Eräs vastaaja mainitsi, että ”mielestäni oli erittäin hyvä, kun kouluttaja osasi opastaa käytännön asioissa ja sai asioista heti kiinni kysyttäessä”, mutta toivoi silti, että koulutuksen aikana järjestelmää olisi päässyt kokeilemaan myös itse sivustaseuraamisen sijaan. Etenkin vastaanotossa työskentelevät olisivat halunneet päästä jo koulutuksessa testaamaan järjestelmää käytännössä, koska heidän työhönsä vaaditaan useiden erilaisten toimintojen hallintaa verrattuna muihin osastoihin. Kerroshoidon osalta koulutus oli kestoaltaan kaikista lyhyin, alle tunnin mittainen. He kokivat kuitenkin sen olleen asianmukainen ja uuden järjestelmän oppiminen kävi nopeasti. Kaikki haastateltavat kokivat, että heille oli tiedotettu hyvin yhteystiedot järjestelmätukeen ja kerrottu mistä löytyy ohjeet perustoimintoihin. Kahden vastaajan mielestä oli erittäin hyödyllistä, että vanhaa järjestelmää sai käyttää vielä uuden rinnalla ja sieltä pystyi tarkistamaan esimerkiksi asiakastietoja. Oppimisessa muiden työntekijöiden tuki oli suuressa roolissa, sillä ”tilanne oli kaikille uusi, joten siinä yhdessä opittiin ja oivallettiin asioita”. Yksi haastateltava mainitsi kuitenkin sen, että ”käyttöönoton jälkeen ensimmäisissä työvuoroissa olisi voinut olla työpari tukena”. Ennen koulutuksia ja käyttöönottoa käyttäjillä oli mahdollisuus tutustua järjestelmän demoversioon. Kahden haastateltavan mielestä sitä ei hyödynnetty tarpeeksi tai sitä ei osattu hyödyntää, kun siihen ei ollut riittävä ohjeistusta. Yksi vastaaja ei kokenut sen olleen kovin tarpeellinen ja osa vastaajista taas oli päässyt tutustumaan järjestelmään hyvin jo varauksia kopioidessa vanhasta uuteen, eivätkä siksi olleet tutustuneet ollenkaan demoversioon.

6.2.2 Järjestelmän ominaisuudet

Haastatteluissa keskusteltiin hotellivarausjärjestelmän ominaisuuksista ja sen käytettävyydestä. Keskusteluissa verrattiin vanhaa Hotellinx Suite -järjestelmää uuteen Hotellinx Cloudiin. Haastateltavien mielestä monet asiat olivat parantuneet, mutta myös muutamia negatiivisia piirteitä mainittiin. Suurin parannus uudessa järjestelmässä oli kaikkien mielestä integraatiomahdollisuudet. Hotellinx Cloudin NetReservations tuo varauksia suoraan järjestelmään nettisivuilta ja se hakee hinnat sekä tarkistaa saatavuuden ohjelmasta. Integraatioita muihin varauskanaviin ei vielä ole otettu käyttöön. Manuaalisen työn vähentyessä virheitä ei satu niin helposti, aikaa säästyy eikä ylibuukkauksia tule. Sen myötä myös asiakaspalvelu paranee. Muita parantuneita ominaisuuksia olivat raportit, tilitys, järjestelmän loogisuus, hinnoittelu, kassajärjestelmä ja tilastokeskusraportointi. Kaikki haastateltavat mainitsivat raporttien selkeytyneen ja ne on helpompi löytää. Tarvittava tieto saadaan helposti ja tietokannan uudelleenrakennuksella on ollut suuri merkitys raporttien selkeytyksessä. Tarjoushintaisia palveluita on uuden järjestelmän myötä mahdollista varata nyt myös verkkosivuilta, kun hotellijärjestelmään pystyy lisäämään varauskoodeja sekä prosentuaalisia alennuksia. Aikaisemmin ne olivat varattavissa ainoastaan puhelimitse tai sähköpostitse. Kassajärjestelmä on myös selkeämpi ja Hotellinx Cloudissa se on yhdistetty hotellijärjestelmään, eli kaikki laskutus tapahtuu samassa paikassa, mikä mahdollistaa tuotteiden myynnin suoraan asiakkaan huonelaskulle sekä laskujen päättämisen tai asiakkaan uloskirjaamisen missä tahansa myyntipisteessä. Kerroshoidon näkökulmasta myös huoneiden siivoustilannetta on helpompaa selata ja päivittää Hotellinx Cloudissa. Toisin kuin vanhassa järjestelmässä, huoneiden statusta pääsee tarkkailemaan yhdellä klikkauksella pääikkunasta, josta on mahdollista tulostaa myös tarvittavia huoneraportteja. Tulevaisuudessa kohdeyrityksessä aiotaan ottaa käyttöön myös House Keeping -sovellus, joka kertoo huonestatuksen kerroshoidolle ja päivittää muutoksia järjestelmään ajantasaisesti. Koska sovellus toimii selaimessa, sitä on mahdollista käyttää esimerkiksi puhelimella tai tabletilla. Siivoajat voivat siis merkitä huoneita puhtaaksi ja lähettää huoltoviestejä jo huoneessa ollessaan. Turhilta puhelinsoitoilta siis vältytään ja varsinkin kiireisenä sesonkiaikana sen uskotaan helpottavan toimintaa.

Yksi haastateltavista mainitsi huonoksi ominaisuudeksi järjestelmän ponnahtusikkunat. ”Jokainen toiminto aukeaa aina uuteen ikkunaan ja joitain niistä ei pysty pitämään rinnakkain auki”. Huonoksi piirteeksi mainittiin myös se, että uusi järjestelmä on täysin englanninkielinen eikä suomenkieliseen versioon ole mahdollisuutta. Vanha järjestelmä Hotellinx Suite kuitenkin oli suomenkielinen. Toisaalta se on varsinkin kerroshoidon näkökulmasta hyvä ominaisuus, sillä osa työntekijöistä ei osaa suomea ja heidän on helpompaa käyttää englanninkielistä järjestelmää.

Haastatteluissa keskusteltiin myös käyttäjäystävällisyydestä ja kaikki kokivat uuden järjestelmän olevan rakenteeltaan paljon selkeämpi ja johdonmukaisempi. Kaikki löytyy helposti ja nopeasti, joten myös prosessit ovat nopeutuneet ja toiminta tehostunut. Erona vanhaan järjestelmään on muun muassa nopea raporttien ajo. Uudessa järjestelmässä ei ole myöskään erillistä arkistoa, vaan sekä menneitä että tulevia varauksia pystytään selaamaan Front Officessa. Hakutoiminnot ovat myös kehittyneet ja esimerkiksi uutta varausta tehdessä järjestelmä hakee asiakastietoja automaattisesti, mikä nopeuttaa muun muassa vastaanottovirkailijoiden asiakaspalvelua puhelimitse.

6.2.3 Asiakkuudenhallinta

Asiakastietoja hyödynnetään yrityksessä eniten johdossa, myynnissä sekä vastaanotossa. Hotellinx Cloudia käytetään kohdeyrityksen asiakastietojen etsimiseen ja niiden ylläpitoon sekä varausten ja asiakkaiden profiilien hallintaan sekä ylläpitoon. Lisäksi asiakasprofiileihin tallennetaan tietoja asiakkaan kanssa tehdyistä sopimuksista. Järjestelmän avulla seurataan myös hotellin majoitusmääriä ja ennustetaan tulevaisuutta. Asiakas- ja tilastotietoja hyödynnetään hinnoittelussa.

Asiakastietojen keräämiseen ei ole tullut muutoksia uuden järjestelmän myötä. Myös vanhaan hotellijärjestelmään saatiin tallennettua asiakkaiden tietoja ja mielityksiä tai erityistoiveita. Kysymys onkin ennen kaikkea siitä, paljonko niitä hyödynnetään. Yksityiskohtaisella asiakastiedolla pystytään tuomaan palveluun persoonallisuutta ja yksilöllisyyttä, joka luo asiakkaalle mielikuvan ammattitaitoisesta palvelusta. Palveluun tulee myös sujuvuutta, kun asiakkaiden tietoja voidaan tarkastella ennakkoon ja toiveet ovat siten helpommin toteutettavissa. Monilla kanta-asiakkailla

on esimerkiksi ”lempihuone”, joka voidaankin blokata asiakkaalle jo varaushetkellä valmiiksi, kun kyseinen tieto on kirjattu asiakkaan profiiliin. Asiakasprofiiliin voidaan myös lisätä tietoja asiakkaalta saadusta palautteesta tai mahdollisista ongelmatilanteista. Niiden avulla pystytään varmistamaan, että asiakkaan seuraava vierailu onnistuu paremmin.

Useamman haastateltavan mielestä uuden järjestelmän kanssa asiakkaiden palvelu on ollut nopeampaa ja ongelmatilanteet ovat hoituneet helpommin, yksi vastaaja ei ole kokenut sillä olleen vaikutusta palveluprosessiin. Haastateltavilla oli eriäviä näkemyksiä myös järjestelmän vaikutuksesta asiakasviestintään. Vastaanoton näkökulmasta kahden haastateltavan mielestä viestintä on parantunut, kun taas myyntiosastolla koettiin, että järjestelmällä ei ole ollut vaikutusta siihen vielä, mutta mahdollisuudet ovat paljon paremmat. Kaksi vastaajaa mainitsi, että asiakkaan laskuttaminen on nopeutunut ja ongelmatilanteet ovat olleet helpommin hoidettavissa. Yleisesti ja etenkin ravintolaosastolla oltiin sitä mieltä, että kassajärjestelmä on paljon kehittyneempi ja se on nopeuttanut prosesseja. Ravintolan henkilökunnan mielestä muun muassa tietyn asiakkaan tilin avaaminen on yksinkertaistunut ja laskurivien muokkaaminen tai poistaminen helpottunut. Maksukuitin tai laskun lähettäminen asiakkaalle onnistuu jo maksun yhteydessä suoraan järjestelmästä. Lisäksi asiakkaille pystytään lähettämään järjestelmästä muutamalla klikkauksella varausvahvistus, joka on myös visuaaliselta ilmeeltään ammattimainen. Erään haastateltavan mukaan ”asiakkaiden tietojen, kuten kontaktien ja sopimusten, aktiivinen päivittäminen järjestelmään olisi tärkeää, jotta paperiarkistoista ja excel-tiedostoista voidaan vihdoin luopua kokonaan ja kaikki tarvittava löytyisi järjestelmästä”.

Myynnin puolella järjestelmää ei olla vielä päästy hyödyntämään juurikaan markkinoinnissa. Kun uuteen järjestelmään saadaan enemmän historiaa ja dataa, niin erilaisten raporttien avulla on helpompaa tunnistaa sellaisia asiakkaita, joille markkinointia kannattaa kohdistaa ja lisäksi niistä on apua tulevaisuuden ennustamisessa ja siten hinnoittelussa. Vanhassa järjestelmässä asiakassegmenttejä ja hintaryhmiä oli luotu liikaa, eivätkä työntekijät osanneet ryhmitellä asiakkaita oikein. Myös raportit olivat osittain siitä syystä monimutkaisia ja vaikeita ymmärtää. Hotellinx Cloud -järjestelmästä suoraan pystytään lähettämään asiakkaille vahvistusten lisäksi myös muuta postia, joten mahdollisuudet ovat paremmat esimerkiksi jälkimarkkinointiin.

7 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyön tavoitteena oli saada tietoa vaihtoprojektin etenemisestä ja onnistumisesta, järjestelmän vaihtamisen hyödyistä ja haasteista sekä siitä millaisia etuja siitä on asiakkuudenhallinnan ja asiakaspalvelun näkökulmasta.

Toiminnanohjausjärjestelmän vaihtaminen voi olla haastavaa ja jopa pelottavaa. Kehityksen ja digitalisaation myötä se on kuitenkin välttämätöntä, jos halutaan pysyä kilpailukykyisinä. Keskeinen syy uuden järjestelmän käyttöönottamiselle on luonnollisesti oman liiketoiminnan tehostaminen. Käyttöönoton sujuminen on kiinni itsestä ja yrityksen tahtotilasta. Projektin voidaan katsoa onnistuneen, kun sille asetetut tavoitteet toteutuvat suunnitellun aikataulun mukaisesti. Merkittävimpiä tekijöitä projektin onnistumisessa ovat selkeästi asetetut tavoitteet, jatkuva vuorovaikutus ja viestintä, hyvä johto sekä sitoutunut henkilökunta. Tavoitteet ja projektin tärkeys tulisi pystyä perustelevaan henkilökunnalle hyvin. Muutokseen sitoutunut johto pystyy vakuuttamaan myös henkilöstön. Projektiin ja järjestelmän implementointiin on varattava riittävästi aikaa, jotta kaikki vaiheet toteutuisivat järjestelmällisesti. Tyypillisesti uuden järjestelmän käyttöönotossa muutetaan myös käyttötapoja. Niitäkin on syytä siis seurata vielä käyttöönoton jälkeen, jotta toimintatavat ovat yhtenäisiä ja järjestelmää käytetään tarkoituksenmukaisesti hyötyjen saavuttamiseksi.

Tutkimuksen perusteella kohdeyrityksen projektissa epäonnistuttiin sen suunnittelussa ja viestinnässä. Paremmalla aikataulusuunnitelmalla ja riskien kartoituksella suurimmilta ongelmilta olisi voitu välttyä. Odottamaton ja äkillinen pandemiakriisi tosin sotki monia suunnitelmia, eikä kukaan osannut aavistaa sillä olevan niin laajoja seurauksia liiketoimintaan. Moniin yritystoimintaan vaikuttaviin asioihin voidaan kuitenkin varautua ennakoinnilla ja huolellisella riskien arvioinnilla, ja sen tulisi olla olennaisessa osassa yrityksen toiminnan johtamisessa. Projektin hallinta epäonnistuu, kun informaatio ei ole saatavilla koko henkilöstölle ja viestinnälle ei ole keskitettyä sijaintia. Se vaikuttaa kielteisesti myös tuottavuuteen, kun henkilöstö turhautuu tiedon ollessa saavuttamattomissa ja yhteisestä tekemisestä ei olla ajan tasalla. Projektin toteuttamisessa on tärkeää huomioida myös resurssien riittävyys. Etenkin henkilöstöresursseihin ja riittävään osaamiseen on syytä kiinnittää huomiota tietojen syöttämisessä uuteen järjestelmään. Siihen on varattava riittävästi aikaa ja tekijöitä,

jotta tiedot luodaan kerralla oikein. Lisäksi järjestelmän käyttöönottovaiheeseen olisi syytä varata enemmän henkilöstöä, sillä uutta opetellessa tavallisetkin tehtävät vievät paljon aikaa.

Kokonaisuutena Sorsanpesän järjestelmänvaihtoprojektia pidetään kuitenkin menestyksenä. Projektissa saavutettiin odotettuja tuloksia ja vaikka osa henkilökunnasta on päässyt käyttämään järjestelmää vasta hyvin vähän aikaa eikä kaikkia toimintoja tai ominaisuuksia ole vielä otettu käyttöön, niin toiminnan tehostumista ja työskentelyn helpottumista on jo havaittavissa. Henkilöstön toimintatavat ovat yhtenäistyneet ja prosessien nopeutuminen on säästänyt aikaa. Järjestelmän käyttöönotosta on kuitenkin vielä suhteellisen vähän aikaa, joten kaikkia ominaisuuksia tai projektin hyötyjä ei pystytä vielä arvioimaan. Lopullista onnistumista voidaan arvioida paremmin myöhemmin, kun käyttäjäkokemukset lisääntyvät.

Uuden järjestelmän tarkoituksenmukainen käyttäminen vaatii toimintatapojen muuttamista ja halua parantaa tilannetta, jotta siitä saadaan paras mahdollinen hyöty. Vaikka tämä projekti onnistuttiin hoitamaan kehoilla menetelmillä, niin se ei takaa onnistumista tulevaisuudessakin. Puutteellinen projektinhallinta tietää ennemmin tai myöhemmin ongelmia. Kun ongelmakohdat uuden järjestelmän käyttöönotossa tiedostetaan, niitä on helpompaa välttää. Onnistuneen käyttöönoton avaimia ovat huolellinen suunnittelu, tiedottaminen ja henkilöstön mukaanotto jo projektin alkuvaiheessa.

Järjestelmän tekniset ominaisuudet ovat hyvät ja käyttäjät ovat niihin tyytyväisiä. Parhaimpina muutoksina pilvipohjaiseen järjestelmään siirtymisessä ovat monipuoliset ja helpot integraatiomahdollisuudet, ajantasaisuus, ylläpitäminen, toimintojen automaattisuus ja se, että järjestelmää pystytään käyttämään millä tahansa laitteella. Raportit ovat uudessa järjestelmässä jo lähtökohtaisesti parempia, mutta niiden selkeytymiseen on vaikuttanut suuresti myös tietokannan uudelleenrakennus, joten sitäkin vaihtoehtoa kannattaa ehdottomasti harkita järjestelmänvaihtoa suunnitellessa, varsinkin jos vanha järjestelmä on ollut käytössä pitkään. Nykyaikaisempi järjestelmä on myös kehittyneempi käytettävyydeltään ja sen rakenne on loogisempi. Sen myötä asiakkaiden palvelu on helpompaa ja myös asiakasviestintäominaisuudet ovat paremmat. Asiakaspalvelussa tärkeää on ystävällisyys, hymyily, aitous, yksilöllisyys ja tarpeiden huomiointi. Lisäksi merkittävää on asioiden sujuvuus,

eli esimerkiksi sisäänkirjautumisen ja maksamisen nopeus ja helppous. Hotellijärjestelmän on myös tarkoitus tukea tätä palveluprosessia ja Hotellinx Cloud tarjoaa sille hyvät työkalut. Asiakastietojen hakeminen ja löytäminen on helppoa, järjestelmä on looginen, joten prosessit ovat nopeutuneet ja lisäksi kassajärjestelmä on selkeä ja se on yhteydessä myös muihin osastoihin, mikä helpottaa sekä henkilökunnan työtä että auttaa palvelemaan asiakkaita paremmin.

Työn teoriaosuus koostuu kolmesta osasta: hotellijärjestelmät ja niiden toiminnot, asiakkuudenhallinta sekä projektinhallinta ja muutokseen sitouttaminen. Perehtyminen näihin osa-alueisiin kasvatti omaa tietämystäni lisää ja auttoi haastattelujen laatimisessa sekä suorittamisessa paljon, vaikka hotellijärjestelmien toiminnot ja ominaisuudet olivatkin tulleet jo minulle tutuksi työssäni kohdeyrityksen vastaanottovirkailijana. Tutkimusmenetelmät myös tukivat hyvin työn tuloksia.

Haasteita työn tekemiseen aiheutti koronaviruspandemian laajat vaikutukset kohdeyrityksen liiketoimintaan. Suunnitelmat hotellijärjestelmän vaihtamisesta muuttuivat monta kertaa, joten sillä oli vaikutuksia myös opinnäytetyön toteutukseen. Alkuperäisen suunnitelman tavoitteet olivat hieman erilaiset ja tarkoituksena oli haastatella muita majoitusalan yrityksiä ja asiantuntijoita, joilla on kokemusta järjestelmän vaihto- ja käyttöönottoprojektista. Epävarman tilanteen vuoksi päätin lopulta haastatella kohdeyrityksen henkilökuntaa eri osastoilta ja tehdä tutkimusta käyttäjien kokemusten perusteella. Jälkikäteen ajateltuna päätös oli hyvä ja haastattelut paikan päällä kohdeyrityksessä saatiin järjestymään vaivattomasti.

Tutkimuksesta on hyötyä toiminnanohjausjärjestelmän vaihtamista suunnitteleville majoitusalan yrityksille, sillä tulokset antavat tietoa projektin onnistumisen edellytyksistä ja nykyaikaisen järjestelmän mahdollisuuksista loppukäyttäjien näkökulmasta. Lisäksi tutkimuksesta voi olla hyötyä hotelli Sorsanpesälle mahdollisten tulevien projektien suunnittelussa ja toteutuksessa. Jatkotutkimuksena voitaisiin selvittää myöhemmin, kuinka toimintatavat uuden järjestelmän myötä ovat muuttuneet ja onko halutut tulokset sen suhteen saavutettu. Lisäksi voitaisiin tutkia syvemmin asiakkuudenhallinnan käyttöä Sorsanpesällä ja miten sitä voitaisiin kehittää paremmaksi.

LÄHTEET

A (EU) 2016/679. Euroopan unionin yleinen tietosuoja-asetus.

Arto, K., Martinsuo, M. & Kujala, J. 2006. Projektiliiketoiminta. [Verkkokirja]. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit. [Viitattu 12.2.2021]. Saatavana: <https://www.aalto.fi/sites/g/files/flghsv161/files/2020-08/Projektiliiketoiminta.pdf>

Bhatnagar, P. 14.1.2019. What is a Hotel PMS? All about Hotel Property Management System. [Verkkojulkaisu]. Hotelogix. [Viitattu 5.3.2020]. Saatavana: <https://www.hotelogix.com/blog/2019/01/14/what-is-a-hotel-pms/>

Erämetsä, T. 2004. Myönteinen muutos. Helsinki: Tammi.

Expedia Group. Ei päiväystä. Designing a hotel distribution strategy that delivers for you. [Verkkojulkaisu]. [Viitattu 26.5.2020]. Saatavana: <https://welcome.expediagroup.com/en/resources/hotel-distribution-strategy-resources-tips/build-hotel-distribution-strategy>

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Hänninen, H. 2018. Henkilöstön sitouttaminen CRM-järjestelmän käyttöönotossa. [Verkkojulkaisu]. Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu. Liiketalous, digitaalinen liiketoiminta. Opinnäytetyö. [Viitattu 3.4.2021]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2018111817370>

Kivioja, M. 2013. Asiakkuudenhallinta ja käyttö. [Verkkojulkaisu]. Vaasa: Vaasan ammattikorkeakoulu. Liiketalous ja matkailu, liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö. [Viitattu 3.4.2021]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201304234851>

Kemiläinen, P. 2006. Asiakkuudenhallinta hotellin liiketoiminnassa. [Verkkojulkaisu]. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Matkailu-, ravitsemis- ja talousala, matkailun koulutusohjelma. Opinnäytetyö. [Viitattu 4.4.2021]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:jamk-181>

Kotter, J.P. 1996. Muutos vaatii johtajuutta. Helsinki: Rastor.

Kukkola, E. 14.3.2021. Johtaminen on virheiden sietämistä. [Blogikirjoitus]. [Viitattu 15.4.2021]. Saatavana: <https://peruspelijaiohtaja.com/2021/03/14/johtaminen-on-virheiden-sietamista/>

L 28.4.2006/308. Laki majoitus- ja ravitsemistoiminnasta.

- Leino, H. 2011. Sitoutuminen osana onnistunutta muutosta organisaatiossa. [Verkkojulkaisu]. Lahti: Lahden ammattikorkeakoulu. Liiketalouden ala, liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö. [Viitattu 14.4.2021]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201104285127>
- Muutosjohtaminen. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. Sisäinen viestintä yrityskaupassa – SIVI. [Viitattu 22.4.2021]. Saatavana: <https://blogi.eoppimispalvelut.fi/sivi/muutosjohtaminen/>
- Mäntyneva, M. 2001. Asiakkuudenhallinta. Helsinki: Sanoma Pro.
- Nevala, M. 12.9.2017. Yrityksen verkkonäkyvyys – mistä on kyse ja miksi sen pitäisi kiinnostaa. [Verkkojulkaisu]. Havain Oy. [Viitattu 21.5.2020]. Saatavana: <https://www.havain.fi/yrityksen-verkkonakyvyys-mista-kyse-ja-miksi-sen-pitaisi-kiinnostaa/>
- Okker, T. 2015. Asiakkuudenhallinta ja sen hyödyt sekä haasteet palveluyrityksissä. [Verkkojulkaisu]. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. Tietojärjestelmätiede. Kandidaatin tutkielma. [Viitattu 16.10.2020]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:jyu-201504181618>
- Onnistuneen projektin edellytykset. 5.12.2017. [Verkkojulkaisu]. Proha Oy. [Viitattu 13.4.2021]. Saatavana: <https://projektipomo.com/2017/12/05/onnistuneen-projektin-edellytykset/>
- Rautiainen, M. & Siiskonen, M. 2015. Hotellivaraukset: Majoitusala tutuksi. 9. uud. p. Helsinki: Restamark.
- Ruuska, K. 2013. Pidä projekti hallinnassa: Suunnittelu, menetelmät, vuorovaikutus. Helsinki: Talentum.
- SiteMinder. Ei päiväystä. PMS integration: Why two-way connection between a hotel PMS and channel manager is critical. [Verkkojulkaisu]. [Viitattu 29.5.2020]. Saatavana: <https://www.siteminder.com/r/pms-integration/>
- Selin, E. & Selin, J. 2013. Kaikki on kiinni asiakkaasta: Avaimia asiakastyöskentelyn hallintaan. 2. uud. p. Espoo: SelinSelin.
- Tasanen, P. 2.5.2019. Mitä integraatio, rajapinta ja api tarkoittavat. [Verkkojulkaisu]. Valjas tilitoimisto. [Viitattu 28.5.2020]. Saatavana: <https://valjas.fi/mita-integraatio-rajapinta-ja-api-tarchoittavat/>
- Tuomi, J. 2007. Tutki ja lue: Johdatus tieteellisen tekstin ymmärtämiseen. Helsinki: Tammi.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Tähtinen, S. 2005. Järjestelmäintegraatio. Helsinki: Talentum.

Ylläsjärvi, H. 21.12.2017. Hankintaopas: Hotellivarausjärjestelmät ja toiminnanohjaus. [Ppt-tiedosto]. [Viitattu 14.4.2020]. Saatavana: [https://issuu.com/hotelli/docs/hankintaopas - hotellivarausj_rjes](https://issuu.com/hotelli/docs/hankintaopas_-_hotellivarausj_rjes)

