

## Opas kausiravintolan keittiön avaamiseen, sulkemiseen ja päivittäiseen työhön: Case X

Jussi Kuuluvainen

Opinnäytetyö

Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohtamisen koulutusohjelma

2013



Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon koulutusohjelma

<p><b>Tekijä</b> Jussi Kuuluvainen</p>	<p><b>RHM 19</b></p>
<p><b>Työn nimi</b> Opas kausiravintolan keittiön avaamiseen, sulkemiseen ja päivittäiseen työhön: Case X</p>	<p><b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 39+23</p>
<p><b>Ohjaajat</b> Birgitta Nelimarkka, Jari Karjalainen</p>	
<p>Kesäravintolat avataan joka kausi uudestaan tarkoituksenaan saada mahdollisimman hyvä tulos lyhyessä ajassa. Tästä johtuen toiminta keskittyy aina meneillään olevaan kauteen, vaikka tarve olisi ajatella kausiravintoloita pidemmällä tähtäimellä. Työssä pohditaan laatua sekä työprosesseja kesäravintolassa Ravintola X:n näkökulmasta. Ravintola ja sen omistama Y esitellään työn alussa.</p> <p>Saariravintoloissa on olosuhteista johtuen erilaisia tekijöitä verrattuna mantereen ravintoloihin, jotka vaikuttavat asiakkaan laatuodotuksiin. Työprosessitkin ovat osittain erilaisia kausiravintoloissa, johtuen logistiikasta ja kausittaisista ravintolan avaamisista ja sulkemisista. Nämä asiat täytyy tiedostaa jotta työ sujuu odotuksien mukaisesti.</p> <p>Työni tulos on produktio, opas X:n keittiömestarille. Tämä opas auttaa ravintolan keittiömestaria kauden avaamisessa, sulkemisessa ja päivittäisessä työssä. Oppaaseen on koottu tarpeellisin informaatio koko kautta ajatellen yksin kansiin, jolloin tarvittava tieto löytyy helposti. Ennen tätä työtä informaatiota aiheeseen liittyen oli dokumentoitu heikosti ja se oli vaikeasti löydettävissä.</p> <p>Paljon tärkeää tietoa siirtyi edellisen kauden keittiömestarilta seuraavalle suullisesti, jolloin osa hävisi tallentamatta. Työn tavoitteena on tallentaa tämä kyseinen tieto helpottavasti löydettävään muotoon ja antaa X:lle menevälle uudelle keittiömestarille selkeä kuva kauden avaamisesta, sulkemisesta ja päivittäisestä toiminnasta.</p> <p>Opinnäytetyö on toteutettu perustuen kirjoittajan kokemuksiin Ravintola X:llä kausina 2011 ja 2012. Yksin kansiin työ on kasattu vuoden 2013 aikana.</p> <p>Kausiravintolan vuosittaisista toimenpiteistä johtuen rekrytoinnista lähtien laadun säilyttäminen kaudesta toiseen on haastavaa. Työvoiman kouluttamiseen ja ohjeistamiseen täytyisi varata budjetissa pelivaraa, jotta muuttuvat olosuhteet voidaan ennakoida paremmin ja taata työntekijöille työkalut tuloksen tekemiseen ja antaa mahdollisuus ravintolan kehittämiseen pidemmällä aikavälillä.</p>	
<p><b>Asiasanat</b> Kausiravintola, laatu, odotukset, prosessit, opastus</p>	

Hotel and restaurant management

<p><b>Author</b> Jussi Kuuluvainen</p>	<p><b>RHM 19</b></p>
<p><b>The title of thesis</b> Guide to open and close a seasonal restaurant including everyday work guidelines: Case X</p>	<p><b>Number of pages and appendices</b> 39+23</p>
<p><b>Supervisors</b> Birgitta Nelimarkka, Jari Karjalainen</p>	
<p>Summer restaurants are opened every year for purpose to make as much profit as possible in a quite short term. As a result this business concentrates on the current season only, even though business should be thought of for a longer term. This thesis focuses on quality in its many forms and working processes from the angle of X restaurant. In the beginning of the thesis there is an introduction of the X and the company behind it, Y.</p> <p>Expectations of customers vary depending on the style of a restaurant. People want experiences from an island restaurant, not just food and wine. Also the working processes need more thinking because of the location and the yearly closing and opening of the restaurant.</p> <p>People who work in seasonal restaurants need to understand quality and business operations to get the work done effectively and economically.</p> <p>The outcome of this thesis process is a product, a guide for a chef to work in X. The guide helps the chef to open and close the restaurant and includes valuable information about daily work, contacts and past seasons. This thesis and guide are based on experiences gathered while working as a chef in X in seasons 2011 and 2012. The thesis and guide has been combined in the year 2013.</p> <p>Before this guide all the information was scattered around or was not written down anywhere. A lot of this valuable information went from chef to chef through word of mouth or just got lost. The goal of this guide is to give the most important tools to survive and to prepare for a season as well as a clear overall vision of the work on the island.</p> <p>Because of the circumstances retaining of the quality in the restaurant is extremely challenging from year to year. Consequently there should be more resources to train employees. Training gives the employees a possibility to make good results and to improve the restaurant operation in a longer term.</p>	
<p><b>Key words</b> Summer restaurant, quality, expectations, processes, guiding</p>	

# Sisällys

1 Johdanto .....	1
2 Lähtötilanne .....	3
2.1 Yritysesittely Y, X.....	4
2.2 Yritysanalyysi.....	5
2.3 Organisaation ja ravintolan johtaminen ja toiminta .....	6
2.4 Kilpailijat ja toimintaympäristö .....	7
3 Laatu X:ssä .....	9
3.1 Ravintolasta ostettava palvelukokonaisuus .....	9
3.2 Asiakkaan odotukset .....	10
3.3 Mielikuva X:sta .....	13
3.4 Palvelutilanne .....	14
3.5 Asiakastyytyväisyys.....	15
3.6 Laadun määritelmä X:ssä.....	17
3.6.1 Juranin laatukolmio .....	18
3.6.2 Laadunhallinta ravintola X:ssä.....	19
3.7 Ravintolan työprosesseista .....	21
3.8 Kauden avaaminen.....	22
3.9 Prosessien hallinta ja toiminnallisuus.....	24
4 Keittiömestarin oppaan valmistumisen prosessi.....	26
4.1 Ensimmäinen kausi 2011.....	26
4.2 Toinen kausi 2012 .....	28
4.3 Oppaan kokoaminen .....	29
4.4 Opas X:än keittiömestarille.....	32
5 Johtopäätökset.....	34
Lähteet.....	37
Liitteet.....	40
Liite 1. Opas X:än keittiömestarille.....	40
Liite 2. Sähköisen oppaan kansiot.....	62

# 1 Johdanto

Olin töissä keittiömestarina saariravintola X:llä kesäkaudet 2011 ja 2012. Ennen kesää 2011 en ollut käynyt ravintolassa edes asiakkaana. Saarelle ei pääse talviaikana käymään ja katsomaan toimintatiloja. Tämä seikka toi haasteita menusuunnittelusta työproses-  
sien suunnitteluun ja moneen muuhun käytännön toimintojen toteuttamiseen, sillä edellisiltä kausilta oli tietoa dokumentoitu hyvin rajallisesti. Ylipäätään ravintolasta ei ollut olemassa materiaalia, mikä korvaisi paikan päällä käynnin ja kertoisi tuleville työntekijöille tarpeelliset faktat keittiön laitteista lähtien. Toisen kauden jälkeen itselleni heräsi lisää kysymyksiä saariravintoloiden pyörittämisestä. Miksi hyvin tuottavien ravintoloiden avaamiseen ei panosteta enemmän ja miksei niiden toimintaa standardisoida?

Ravintolan avaaminen ei koskaan ole helppoa. Kyseinen ravintola avataan kuitenkin joka vuosi samalla liikeidealla, joten siihen liittyvää tietoa on mahdollista dokumentoida helpottaakseen prosessia. Halusin opinnäytetyönä tehdä oppaan kyseisen ravintolan avaamista ja päivittäistä työtä helpottamaan, jota voisi kuitenkin soveltaa myös muihin vastaavanlaisiin paikkoihin.

Opinnäytetyöni avulla X:ään tutustumattomat uudet vetäjät saavat selkeän kuvan ravintolan kauden tavoitteista, laitteistosta ja toimintaympäristöstä. Heillä on selkeä mielikuva avaamiseen ja sulkemiseen tarvittavista prosesseista ja siihen tarvittavasta ajasta, sekä ymmärrys ravintolan kokonaisvaltaisesta toiminnasta.

Oppaan avulla ravintolan laatu on helpompi säilyttää tasaisena kaudesta toiseen ja hiljainen tieto saadaan siirrettyä uusille työntekijöille ja toimintakausista saadaan irrallisten kausien sijaan tehtyä selkeä ympäri vuoden kestävä jatkumo. Oppaan runko on helposti muokattavissa toimivaksi myös muissa kausiravintoloissa päivittämällä X:än tietojen sijaan kyseisen ravintolan tiedot oppaaseen.

Opinnäytetyöni teoriaosio käsittelee asioita sekä keittiön että salin kannalta. Toimenkuvani vuoksi esimerkiksi työprosesseissa käsittelen asioita kuitenkin enemmän keittiön

näkökulmasta. Tästä syystä myös opas käsittelee keittiötä koskevia asioita, vaikka teoriaosassa usein mainitsenkin asioita myös salitoiminnan kannalta. Salitoiminta on mukana, sillä se kuuluu olennaisena osana ravintolan kokonaislaatua.

Tietoperusta -osiossa kerron ensin lähtötilanteesta, miksi valitsin kyseisen aiheen opinnäytetyölleni. Sen jälkeen kerron X:stä ja Y:stä yleisesti, jotta lukijalle muodostuu mielikuva toimintaympäristöstä. Tämän jälkeen opinnäytetyössä siirrytään varsinaiseen tietoperusta -osioon, joka käsittelee laatua ravintoloissa. Valitsin laadun tietoperustan ytimeksi, sillä ravintolan avaamisen suunnitelmallisuus ja avaamisen onnistuminen vaikuttaa selkeästi varsinkin alkukauden kokonaistoiminnan laatuun. Opas sisältää paljon keittiömestarille kuukausittain, viikoittain ja jopa päivittäin tarvittavaa informaatiota. Yksissä kansissa selkeästi löytyvä tieto helpottaa ja nopeuttaa keittiömestarin työn arkea parantaen näin ollen työn laatua, kun aikaa ei mene tiedon etsimiseen useasta lähteestä ja arvailuun.

Oppaasta on kaksi eri versiota, printattavaksi tarkoitettu ja koneelta käytettävä versio. Näissä on eroa ainoastaan liitteiden laajuudessa. Opas toimii hyvänä informaation lähteenä paperiversiona, josta asioita voi nopeasti tarkistaa. Koneelle tallennetun version hyöty on liitteiden helppo tulostaminen, kun kaikki päivittäisessä työssä tarvittavat tiedot löytyvät yhdestä lähteestä. Kaikki liitteet eivät ole hyödyllisiä paperiversiossa vaan hidastavat vain tiedon etsimistä, minkä vuoksi ne on jätetty siitä pois.

Liitteenä olevasta oppaasta on eniten hyötyä juuri avaamisprosessissa, sillä tulevilla työntekijöillä ei vielä ennen avausta ole selkeää kuvaa ravintolan toiminnasta ja toimintaympäristöstä, eikä avaamiseen liittyvistä kaikista toimenpiteistä. Oppaasta on myös hyötyä päivittäiseen työskentelyyn X:ssä, vaikka kauden edetessä asiat selkeytyvät keittiön vetäjälle ja oppaassa olevat asiat tulevat varmasti ajan myötä tutuksi. Oppaasta on kuitenkin helppo tarkistaa asioita, joita ei välttämättä usein tule tehdä. Ravintolaa sulkiessa oppaasta löytyy helposti tarvittavat toimenpiteet sulkemista varten ja aikataulutus helpottamaan organisointia.

## 2 Lähtötilanne

Ensimmäisen kesäkauteni jälkeen minua pyydettiin tulemaan töihin myös seuraavaksi kesäksi X:lle. Aloin miettimään, mitä ongelmia kauden alussa oli ja miten ongelmia olisi voinut vähentää tai niiden ratkaisua helpottaa.

X:ssä toimitaan tyypillisen kausiluontoisen ravintolan mukaisesti, eli tärkeintä on lyhytjänniteinen taloudellinen kannattavuus. Tämä tapahtuu usein muiden tärkeiden asioiden kustannuksella, joista huolehtimalla ne voisivat mahdollistaa paremman taloudellisen kannattavuuden pidemmällä aikavälillä parantaen samalla yrityksen mainetta niin henkilökunnan kuin yhteistyökumppaneidenkin silmissä. Lyhyestä, mutta kiireisestä kaudesta pyritään repimään suurin mahdollinen hyöty minimaalisin kustannuksin. Tämä näkyy laaditusta budjetista, jossa avaamisen aikana muun muassa henkilökunnan koulutukseen, eikä tarpeellisten välineistön hankintaan varata paljon aikaa tai resursseja. Syksyllä sulkemisen aikaan, kun useita tarpeita ensi kautta varten on jo selvillä, ei ole budjetoitu minkäänlaisia hankintaresursseja. Hankintojen siirtäminen aiheuttaa turhaa painetta seuraavan kevään aukeamiseen, sillä lyhyellä aikataululla tietynlaisen keittiövälineistön saaminen on vaikeaa. Toimitusajat voivat nimittäin olla useita viikkoja.

Kausiravintolana laitteiston kuntoon, henkilökunnan hyvinvointiin sekä ympäristö vastuuseen ei kiinnitetä niin suurta huomiota. Laitteisto on vanhaa eikä vastaa nykyaikaisen keittiön ominaisuuksia. Henkilökunnan hyvinvointiin ei ole suunnitelmia, sillä heidät nähdään vain lyhyen jakson työläisinä. Ympäristöstä ei huolehdi, kuin juuri ja juuri lain vaatimukset täyttäen ja poikkeusolosuhteisiin vedoten. Taloudelliset kustannukset halutaan pitää mahdollisimman pieninä, sillä ravintolalla ei nähdä olevan samanlaista jatkumoa kuin ympärivuotisesti auki olevilla paikoilla.

Tämän vuoksi ravintola kulkee kausi kerrallaan. Henkilökunta on aika kovilla rankan kauden aikana. Aikaisemmin heidän hyvinvointi jäi pelkästään salin ja keittiön esimiesten motivoinnin ja kannustuksen varaan. Nyt yrityksessä on pikku hiljaa ymmärretty kausiravintoloidenkin hyötyvän huomattavasti pidempilinjaisesta ajattelusta. Konsernin

sisältä yritetään saada saarille työvoimaa kesällä muuten hiljaisista toimipaikoista ja uudet saarille rekrytoidut henkilöt pyritään työllistämään syksyllä toisiin toimipaikkoihin talveksi. Näin myös raskaan kauden taakkaa on saatu hieman jaettua ja kausipaikoissa toimivat saavat hieman lomailta kesken kauden.

Laitteistoon ja kalustoon ei silti ymmärrettävistä syistä haluta tehdä suuria panostuksia, sillä kustannukset jakautuvat pienemmälle aikavälille kuin muissa ravintoloissa. Tämäkin rasittaa henkilökuntaa ja vaikeuttaa asiakaspalvelun laadun pitämistä riittävän korkealla. Yrityksen taloudellinen tilanne on kuitenkin saariravintoloissa ollut pitkään todella hyvä, joten resursseja panostukseen olisi enemmän. Tämä motivoisi henkilökuntaa tulemaan myös seuraavana kautena uudestaan, mikä taas helpottaisi tasalaatuisuuden ylläpitämistä ja vähentäisi uuden henkilökunnan koulutuksen tarvetta.

Ympäristövastuullisuudessa koko konserni on hieman aikaansa jäljessä. Taloudellisen lyhytnäköisyyden vuoksi asioita ei haluta ajatella pidempiaikaisten panostusten ja imagonrakennuksen kautta. Tämä näkyy esimerkiksi raaka-ainehankinnoissa. Ostetaan sieltä, mistä saa halvimmat ostosopimukset. Lähiruokaan, luomuun ja muuhun vastaavaan ei panosteta niistä koituvien kustannusten ja vaikean logistiikan takia. Asiakkaat kuitenkin kokevat nämä asiat tärkeiksi entistä enemmän, joten pidempijänteisesti näihin panostaminen olisi imagon kannalta hyvin tärkeää. Muiden jälkeen trendiin liittymällä ei ainakaan hankita etulyöntiasemaa kilpailijoihin nähden.

## **2.1 Yritysesittely Y, X**

Ravintola X on perinteikäs jo vuonna 1924 saareen vanhaan linnoitukseen perustettu ravintola. Liikevaihto ravintolalla oli vuonna 2012 noin x,xx miljoonaa euroa ja vakituista henkilökuntaa toimipaikassa oli 14. Lisäksi ravintolassa käytetään sekä salin että keittiön puolella ekstrategyvoimaa aina tarpeen vaatiessa. Ravintola oli auki vapusta syyskuun puoliväliin, eli se toimii vain kesäkaudella. Talven se on täysin suljettuna. (Kämp Group 2012.)



X on osa Y palveluyritysr ryhmää, johon kuuluu muun muassa viisi hotellia, yli 20 ravintolayksikköä ja day spa. Yritys työllistää noin 400 henkeä ja vuoden 2013 liikevaihtotavoite on xx miljoonaa euroa. (Kämp Group 2012; Reilin, J. 12.6.2013.)

## 2.2 Yritysanalyysi

Liikeideana on tuottaa korkeatasoisia ravintolapalveluita ja juhla/kokouspalveluita. Ravintola on vain iltaisin auki maanantaista lauantaihin lukuun ottamatta yksityisiä tilaisuuksia, joten päämyyntituotteena ovatkin illallispalvelut. Sunnuntaisin ravintola on suljettu. Suurin ja tärkein asiakasryhmä on yritysasiakkaat. Yksityiset juhlanjärjestäjät ovat selkeästi toiseksi tärkein asiakasryhmä ja kolmanneksi sijoittuvat muut yksityiset asiakkaat. Ravintolassa on yläkerta, jossa on à la carte -sali sekä alakerta, jossa on mahdollista järjestää yksityistilaisuuksia. Yläkerrankin voi varata yksityiskäyttöön. Alakerrassa ruokailu toteutetaan vain buffet -tyylisesti, sillä kulku keittiöstä saliin on haastava vanhoine kierreportaineen. Ruokatuote koostuu à la cartesta, ryhmämenuista, buffeteista, cocktailpaloista sekä kokoustarjoiluista.

Toiminta-ajatuksena on tarjota asiakkaille kaikki tarpeellinen, illallisia, juhlatilaisuuksia, sekä myös lounaskokouksia varten historiallisessa ympäristössä. Tilat, laitteistot, ateriat ja juomat voidaan myydä valmiina paketteina tai yksittäisinä tuotteina. Kaikki voidaan myös toteuttaa asiakkaan toiveiden mukaisesti näin haluttaessa.

Palvelu on korkealuokkaista ja tarjotaan arvokkaassa miljöössä. Asiointi tehdään asiakkaalle mahdollisimman helpoksi valmiiden pakettien avulla. Tarkoituksena on helpottaa asiakkaan elämää, palvella asiakkaan liiketoimia ja luomaan illalliselämyksiä.

Kohderyhminä ovat ensisijaisesti yritykset ja yksityiset henkilöt, joilla on mahdollisuus ja tarve järjestää illallisia, edustustilaisuuksia tai juhlia. Toisena tärkeänä kohderyhmänä ovat yksityisasiakkaat, joilla on halua käyttää rahaa itsensä ja vieraidensa palveluihin. He ovat valmiita maksamaan kohtuullisesti, mutta myös vaativat paljon.

Y pyrkii luomaan nimelleen mainetta maan laadukkaimpana ravintolapalveluiden tuottajana. Tämän vuoksi palvelua on pyritty saamaan tasalaatuiseksi yrityksen kaikissa toimipisteissä. Yrityksen logo on jokaisessa ravintolassa esillä ja käytössä on Y:n lanseeraama ”suurenmoisen palvelun lupaus”, joka lupaa asiakkaalle palvelun laadun olevan yhtä hyvää kaikissa yrityksen toimipaikoissa jokaisella käyntikerralla. Työntekijöille lupaus määrittelee tietyt normit sekä rajat, joiden puitteissa työpaikalla ja asiakkaan kanssa pitää käyttäytyä.

### **2.3 Organisaation ja ravintolan johtaminen sekä sen toiminta**

Y on jaettu pienempiin ryhmiin, joissa jokaisella on päällikkö. X, Z, W ja Ö muodostavat Y:n toimipisteistä ryhmän, jonka päällikkö on raportointivastuussa Y:n johtoryhmälle. Käytännössä kuitenkin yksiköt suunnittelevat ja vastaavat itse omista tuotteistaan. Jokaisella yksiköllä on myös omat tapansa toimia ja johtaa toimintaa. Varsinaista organisaatiokaaviota yrityksellä ei tällä hetkellä ole. Vastualueet ja tehtävät vaihtelevatkin usein, mikä lisänee epätietoisuutta tehtävien jaossa.

X:än ryhmäpäällikkö laatii vuosibudjetin, jonka pohjalta hän suunnittelee ravintolan toimintaa ravintolapäällikön ja keittiömestarin kanssa. Ravintolan käytännön toiminnan johtaminen toimii salin puolella hovimestareiden ja ravintolapäällikön yhteistyöllä. He jakavat työt eteenpäin tarjoilijoille osallistuen itse aktiivisesti toimintaan. Viinilistat laatii ravintolapäällikkö yhdessä asiantuntijoiden kanssa.

Keittiöhenkilökunta toimii tiiminä keittiömestarin osallistuessa aktiivisesti päivittäiseen suorittavaan toimintaan. Keittiömestari suunnittelee listat seuraavaa kesää varten jo edellisenä syksynä tai alkutalvena. Tähän aikaan henkilökunta ei ole vielä seuraavaa kautta varten selvillä, joten ruokalistojen suunnitteluun tiimityöskentelyä on hankala käyttää. Ruokalistat hyväksytetään ylemmällä portaalla, eli ryhmäpäälliköllä ja ruokatuotevastaavalla. Ennen kauden alkua Y:n johtoryhmä omistajineen maistelee menun läpi. Vakituinen henkilökunta keittiössä on pieni, noin viisi henkilöä. Keittiömestarin poissa ollessa vuoromestari vastaa toiminnasta. Lisäksi keittiössä käytetään tarvittaessa extra-työvoimaa.

Vastuu- ja valtuusalueita ei ole tarkkaan pilkottu edellä mainittuja osa-alueita lukuun ottamatta yksikössä. Ryhmän jäsenillä pitää olla riittävä ammattitaito, jotta he osaavat itsenäisesti huolehtia töiden ja tulosten toimivuudesta ilman turhan tarkkaa byrokratiaa. Isommat linjaukset, kuten sallitut tavarantoimittajat on määritelty Y:n johdon toimesta. Työntekijät tilaavat itsenäisesti tarvitsemansa tarvikkeet ja osaavat sekä saavat tehdä päätöksiä muuttuvien tilanteiden mukaan.

## **2.4 Kilpailijat ja toimintaympäristö**

Helsingissä on useita saariravintoloita lähemmäs, joiden tarjonta on samansuuntaista. Lisäksi mantereella keskustan läheisyydessä olevat kokous- ja juhlapalveluja tarjoavat ravintolat sekä persoonalliset à la carte ravintolat ovat pahimpia kilpailijoita. Kilpailu on kovaa, sillä uusia yrittäjiä tulee koko ajan.

X:än vahvuuksia muihin saariravintoloihin nähden on poikkeuksellinen linnakeympäristö, miljö ja saaren historia. Tilat ovat muokattavissa ja soveltuvat näin ollen erilaisiin tapahtumiin, sekä ravintolalla on iso linnanpiha anniskelualueena ulkoilmatapahtumia varten. Yhtiöllä ja ravintolalla on hyvä maine bankettitoiminnasta, vahva brändi, hyvät voimavarat ja Y:llä on paljon vakioasiakkaita.

Keskustan ravintoloihin verrattuna aikaisempien vahvuuksien lisäksi sijainti on sekä vahvuus että heikkous. Saavutettavuus on hieman vaikeampaa lauttamatkan vuoksi, sillä se on monille ihmisille kynnyks ja vie aikaa. Saarelle ei tulla nopeasti vilkaisemaan, onko paikka sopivan oloinen ruokailulle. Päätös ravintolaan menosta on useimmiten tehty aikaisemmin, kun taas keskustan ravintoloihin saatetaan poiketa myös ohimennen. Etukäteen päätettäessä ruokailupaikkaa lauttamatka tuskin vaikuttaa negatiivisesti ravintolan valintaan, sillä se on lisä ruokailukokemukseen.

Saariravintolat ovat herkempiä säiden vaihtelulle kuin keskustan ravintolat. Saareen ei mielellään matkusta kovassa sateessa ja tuulessa. X mielletään kalliihakoksi klassiseksi ravintolaksi, mikä on vahvuus asiakkuuksien säilyttämisessä, mutta nykyään heikkous uusien asiakkaiden saamisessa. Klassikkoravintolat eivät ole trendikkäitä, joten klassisuus pitäisi pystyä sulauttamaan uusiin tuuliin laajentaakseen asiakaskuntaa.

Nykyinen taloudellinen tilanne on hyvin epävakaa. Toimintaympäristön epävarmuus heijastuu sekä ravintolaan tehtäviin panostuksiin että työvoiman saantiin. Ihmiset eivät vaihda epävakaassa taloustilanteessa työpaikkaa kovin mieluusti. X voi tarjota kaiken lisäksi työtä vain kesäkaudeksi, joten vaihtaminen on työntekijän kannalta vielä riskialtimpaa.

Elintarvikkeet ovat kallistuneet vuodesta 2010 vuoteen 2012 11,8 %, kun samassa ajassa hotelli-, ja ravintolapalveluiden hinnat ovat nousseet 6,4 % (Tilastokeskus 2013). Tänä vuonna elintarvikkeiden hintojen oletetaan jatkavan nousua 3,2 %, osittain veronkorotuksen vuoksi. Näiden hintojen nousu Suomessa on Euroopan Unionin keskimääräistä kasvua kovempi, sillä kauppa ei ole tinkinyt katteistaan. Tästä johtuen siis erotuksen maksu jää muun muassa ravintoloille ja loppukuluttajille. (Taloussanomat 2012.)

Eettiset ja vastuulliset tuotteet myös ravintoloiden ruokalistoilla lisäävät hintojennousupainetta, sillä kyseiset tuotteet ovat kalliimpia. Kuluttajat odottavat ja vaativat näitä, mutta käytännössä tuskin ovat valmiita maksamaan hintaerotusta. (Markkinointiviestinnän toimistojen liitto 2010.)

Väestön ikääntyessä palveluiden käytön oletetaan lisääntyvän. Useilla tulevilla eläkeläisillä on paljon enemmän rahaa käytettävissä kuin aikaisemmin, joten myös kalliiden palveluiden käyttö lisääntyy. Yleisesti rahaa ollessa käytössä ravintolapalveluiden käytön voi olettaa lisääntyvän. Julkiset palvelut siirtänevät myös osan palveluistaan yksityisille, jolloin löytyy markkinarakoa tietyntylaisille ravintolapalveluille. (Kytö 2012; Sosiaali- ja Terveysministeriö 2012.)

### 3 Laatu X:ssä

Laadun määritelmä ei ole yksiselitteinen, sen voi nähdä monesta näkökulmasta. ”Laatu on kaikki ne ominaisuudet ja piirteet, jotka tuotteella tai palvelulla on ja joilla se täyttää asiakkaan odotuksia, vaatimuksia tai tottumuksia, olivatpa ne ilmaistuja tai piilossa olevia.” (Pesonen 2007, 36.)

Yritysten näkökulmasta laatua mitataan usein asiakastyytyvyydellä ja taloudellisilla mittareilla. Asiakkaan osalta laatu täyttää niin nykyisiä kuin tulevia tarpeita odotuksiin verrattuna ja muodostuu asiakkaan kokemana yrityksen laadukkaan toiminnan tuloksena. Asiakkaan odottaman laadun toteuttaakseen täytyy siis tuntea asiakkaan odotukset. (Oulun yliopiston kirjasto 2002.)

#### 3.1 Ravintolasta ostettava palvelukokonaisuus

Asiakas hakee saariravintoloista pelkän vatsantäytteen sijaan elämystä. X:än etu on pitkä historia, ravintola on entinen linnoitus josta riittää tarinoita. Nämä tarinat pitää pystyä liittämään ruokailukokemukseen yrityksen halutessa liittää miljöön ruokatuotteeseen. Nykyään vaikeasti määriteltävien elämysten sijaan on selkeämpää käyttää termiä tarjooma, joita asiakkaat ostavat yksittäisten tuotteiden sijaan. Asiakas ei itse välttämättä ymmärrä kuluttavansa tarjoomaa pelkän aterian sijaan. Hän voi odottaa elämystä aterian lisäksi, mutta tuskin miettii kaikkia osa-alueita, mistä hänen kokemuksensa koostuu. Ruuan lisäksi hän arvioi yritystä myös asiakaspalvelun, miljöön ja kaiken ympäröivän perusteella, myös muiden asiakkaiden käytöksen. (Grönroos 2009, 25.)

Ravintolasta saatavalle hyödykkeelle on ominaista tietynlainen määritelty palvelu tai työsuoritus. Monessa ravintolassa nämä työsuoritteet on yritetty saada tasalaatuisiksi antamalla työntekijöille ohjeet yleisimpiin työtilanteisiin. Asiakas maksaa työpalvelun tai suorituksen tuomasta hyödystä ja elämyksestä kertamaksulla. Tämä hyöty tuotetaan fyysisellä työllä, jossa mukana on myös henkistä työtä, eli tilanteen ohjaamista. (Lillrank 1998, 21-23.) Tämän kokonaisuuden suunnittelu pitää hoitaa asiakkaan näkökulmaa

käyttäen, eli mistä hän on valmis maksamaan. Jokainen määrittelee laadun omalla tavallaan. Jokainen asiakas siis kokee saamansa palvelun erilaisena ja arvostelee laadun tasoa erilaisista näkökulmista. (Goetsch & Davis 2013, 3-4.)

Ravintola-alalla on vaikeaa erottua kilpailijoista pelkän ydintuotteen voimin. Tämän vuoksi palvelulla on valtava merkitys. Mahdollisen asiakkaan kanssa tehdyn kontaktin aikana yrityksellä on mahdollisuus saada potentiaalisesta asiakkaasta palvelun käyttäjä ja kanta-asiakas. Palvelun toimiessa asiakas antaa helposti anteeksi monia asioita, joita hän kokee puutteiksi. Vaikka asiakas ei olisi tyytyväinen ravintolan miljööseen, hän voi käyttää palvelua säännöllisesti miellyttävien työntekijöiden vuoksi. (Grönroos 2009, 26.)

### **3.2 Asiakkaan odotukset**

Kohderyhmällä on erilaisia vaatimuksia palveluiden suhteen. Jotta asiakas saataisiin käyttämään palveluja tai ottamaan edes kontaktia tarjoajan kanssa, ainakin osa näistä vaatimuksista pitää täyttää. Vaatimukset voivat koskea sijaintia, ulkonäköä, hintatasoa tai vaikkapa asiakaspalvelijan sukupuolta. Asiakasta etsittäessä ja palveltaessa hänen tarpeidensa ja toiveidensa täyttäminen on liiketoiminnan kannalta edellytys. Tarjooma pitää suunnitella asiakkaan haluja ajatellen. Samanlainen palvelu saattaa myös olla samalle henkilölle toisena päivänä asiakkaan mielestä huonoa, toisena hyvää. Laatu ja sen määrittely siis muuttuu jatkuvasti. (Goetsch & Davis 2013, 3-4; Lillrank 1998, 22-23.)

Ruokatuote palveluineen alkaen lauttamatkasta saareen on asiakkaan sama hyöty ja elämys, tarjooma sekä samalla vastike rahalleen. Totuuden hetki on asiakaspalvelutilanne, jolloin asiakas on palvelun tuottajan kanssa kontaktissa kasvojen tai laitteiden välityksellä. Tavallisesta ravintolasta tämä poikkeaa suuremmalla totuuden hetkien määrällä, sillä jo lauttamatka mielletään ravintolaelämykseen. Lauttamatka on sekä mahdollisuus että riski. Sen onnistuessa ja palvelun ollessa hyvää kriittinenkin asiakas on mahdollista saada ravintolan puolelle jo ennen saapumista itse ravintolaan. Lauttamatkan epäonnistuessa riskit ovat päinvastaiset, luottavainen asiakas voi menettää hyväntuulisuutensa ennen saliin pääsyä epäkohteliaan lauttakuskin vuoksi, tai hyvin menneen illallisen jälkeen huono kokemus paluumatkasta jättää huonon tunteen koko illasta. (Pesonen 2007, 26-33.)

Lauttamatkan jälkeenkin ulkopuolinen sattuma voi vaikuttaa asiakkaan tuntemuksiin il-  
lasta, vaikkei ravintolalla ole asian kanssa mitään tekemistä. Tällainen voi olla vaikka  
taksiyhtiön virhe, minkä asiakas kuitenkin yhdistää ravintolakokemukseen. (Grönroos  
2009, 25.)

Pelkkä asiakastyytyväisyys ei riitä. Asiakkaiden täytyy olla erittäin tyytyväisiä, jotta hei-  
dän uusintaostot olisivat merkittäviä. Erittäin tyytyväiset asiakkaat myös kertovat enem-  
män kokemastaan hyvästä laadusta eteenpäin. Jotta asiakkaat olisivat erittäin tyytyväisiä,  
heidän täytyy kokea yrityksen tarjoaman laatu korkealuokkaiseksi. Laatu tässä merkityk-  
sessä on laaja käsite ja koostuu muun muassa asiakkaan kokemasta hintatasosta, vuoro-  
vaikutuksesta yrityksen kanssa sekä lopullisesta käytetystä tuotteesta tai tuotteista.  
(Grönroos 2009, 101,177.)

Kyse on siis nimenomaan asiakkaan odotuksista ja kokemuksista. Asiakkaan kokemuk-  
siin voidaan luonnollisesti vaikuttaa parhaiten katsomalla tilanteita aina asiakkaan näkö-  
kulmasta käsin ja pyrkimällä mahdollisimman henkilökohtaiseen, yksilöityyn palveluun.  
Tämä vaatii suurta ammattitaitoa ja tilannetajua, sillä pelkät ohjeistetut toimintatavat ti-  
lanteissa eivät aina riitä. Täytyy olla rohkeutta mukauttaa annettuja toimintamalleja asia-  
kaskohtaisesti asiakaspalvelijan parhaaksi katsomalla tavalla. Odotuksiin taas voidaan  
vaikuttaa suunnittelemalla yrityksen imago ja markkinointi vastaamaan hyvin todellista  
tuotetta. (Lämsä & Uusitalo 2009, 51; Mattila & Ollikainen 2008.)

Kun asiakkaan odotukset täytetään ja jopa ylitetään, varmistetaan asiakastyytyväisyys.  
Laatu koetaan parempana, jos odotukset ylitetään. Tästä syystä mielikuvat yrityksestä  
eivät saisi ylittää todellisuutta. Mielikuvan muodostamisen suunnittelua pitää yhtä lailla  
ajatella asiakkaan näkökulmasta. Minkälaisia mielikuvia esimerkiksi tietyistä väreistä ja  
markkinointilauseista asiakkaalle muodostuu. Tämä vaatii erittäin hyvää asiakaskunnan  
tuntemista. (Grönroos 2009, 101; Lämsä & Uusitalo 2009, 51.)

Täytyy ymmärtää syitä, kuten miksi ja milloin asiakas haluaa palvelua käyttä. Kysymyk-  
set vaikuttavat asiakkaan odotuksien muodostumiseen. Esimerkkinä ravintolassa voi

olla kahdentyyppisiä vakioasiakkaita: toiset käyvät viikoittain lounaalla, toiset pitävät suuret juhlat ravintolassa kerran vuodessa. Luonnollisesti näillä ryhmillä on erilaiset odotukset palvelua kohtaan ja molempien odotukset pitää täyttää. Lounasasiakkaat haluavat todennäköisesti nopeaa ja sujuvaa palvelua ilman turhaa kikkailua, juhlatilaisuudessa taas painopiste on asiakkaan ja vieraiden viihtyvyydessä. (Lämsä & Uusitalo 2009, 51.)

Haasteellista yrityksille suunnatussa ruokatuotteessa on se, että jopa kymmenen hengen yritysasiakasseurueessa odotukset voivat olla hyvinkin erilaisia ravintolaa kohtaan. Tässä kannattaa huomioida laskun maksajan, eli isännän tai emännän odotukset ensisijaisesti, sillä hänen tyytyväisyys todennäköisesti ratkaisee asiakassuhteen jatkumisesta. Ruokalista pitääkin suunnitella tasapainottelemalla vaativien ja vähempään tyytyvien välillä siten, että yritys saa maksimaalisen voiton pitäen asiakastyytyväisyyden hyvällä tasolla. Tyytyväisyyden ollessa liian hyvä on hinta ollut liian halpa, mutta tyytyväisyyden ollessa keskinkertainen yritys menettää helposti asiakkaita tai ainakin vaikeuttaa uusien saantia. (Ylikoski 2000, 118-119.)

Mielikuva yrityksen tuottaman palvelun laadusta täytyy olla riittävä, jotta asiakas käyttää sitä. Palvelun kuluttamisen yhteydessä ja markkinointilupausten ollessa linjassa tarjooman kanssa, asiakkaan odotukset on helppo ylittää siihen panostaessa. Tässä vaiheessa se ei vaadi suurta ponnistelua, pieni henkilökohtainen asiakkaan huomioiminen saa tuntemaan hänet erityiseksi, jolloin odotukset on ylitetty. (Grönroos 2009, 101; Pyyhtiä 2009, 13.)

Asiakaslähtöisyyden toimivuus tulee hyvin testattua silloin, kun asiakkaan toiveet tai tarpeet eivät vastaakaan yrityksen normaalia tarjoomaa tai toimintamallia. Asiakaslähtöisen yrityksen henkilökunta pyrkii silti palvelemaan asiakasta mahdollisimman hyvin. Tämä vaatii todellista palveluasennetta henkilökunnalta. Täytyy muistaa, että vaikka kyseinen henkilö ei kohderyhmään kuuluisi, hänen tuttavapiirissään kohderyhmään kuuluvia voi olla paljon. Pettynyt asiakas kertoo kokemuksistaan keskimäärin 11 muulle henkilölle, kun taas tyytyväinen asiakas jakaa kokemuksensa kolmelle henkilölle. Asiakas-



lähtöinen palvelu voidaan siis kyseisessä tilanteessa ajatella markkinoinnin kannalta järkevänä ratkaisuna. Huonolla palveluasenteella liikkeellä oleva yritys voi menettää useamman potentiaalisen asiakkaan, vaikka he olisivat olleet kiinnostuneita yrityksen palveluista ennen edellä mainittua tilannetta. (Luksia, 1-3.)

Ravintolan pitää kehittää jokaisella kaudella toimintaansa ja tuotteitaan kilpailukyvyn ylläpitämiseksi. Tämän vuoksi myös ohjeistuksia ja manuaaleja pitää päivittää joka kaudella, jotta niistä on hyötyä myös tulevana vuosina. Asiakkaiden luottamuksen saavuttaminen ja kaikkien sidosryhmien odotusten ja tarpeiden täyttäminen sekä johtamisen jatkuva kehittäminen mahdollistaa toiminnan ja kilpailukyvyn ylläpidon. (Moisio & Tuominen 2011, 5.)

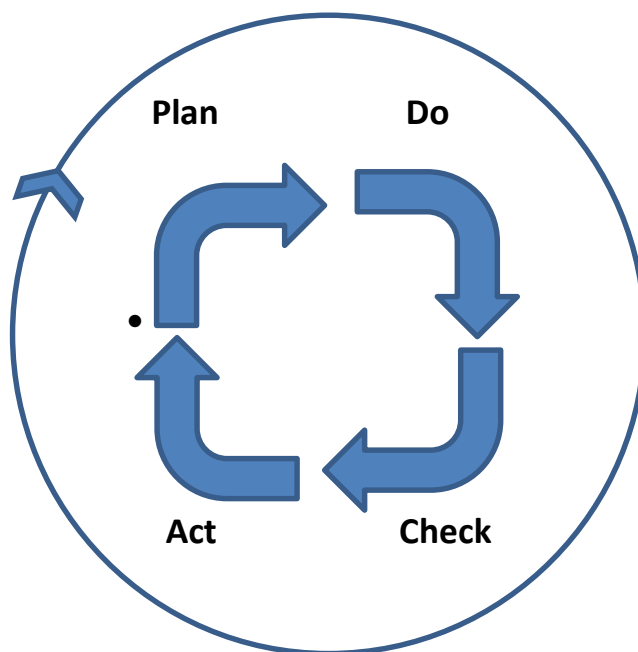
Nykyään monille asiakkaille on tärkeää myös yrityksen arvot. Yrityksen pitää ajatella toimintatapojaan eettiseltäkin kannalta ja olla varovainen antamissaan julkisissa lausunnoissa. Vaikka asiakas olisi kaikin puolin tyytyväinen yrityksen palveluun, hän voi lopettaa sen käytön huomattessaan ristiriidan omissa ja yrityksen arvoissa. Yrityksen pitää olla siis selvillä paljon laajemmin asiakkaan arvomaailmasta kuin ennen. (Markkinointiviestinnän Toimistojen Liitto 2010.)

### **3.3 Mielikuva X:sta**

Y:n oman määritelmän mukaan X on asiakkaiden mielestä kalliikko perinteinen ravintola. Sen miljöö on maskuliininen, kivinen linnoitus jonne vie jyrkät kivet lehmuspöytäpolku, ja jonka palveluita käytettäessä tuntuu matkaavan ajassa taaksepäin historiallisen ympäristön vuoksi. Ravintolan ruokalinja on klassinen ranskalais-suomalainen saaristolaishenkisine vaikutteineen. X:n asiakas mielletään itsevarmaksi, vauraaksi kulinaristiksi. Asiakas vaatii kokemukseltaan paljon, sillä mainonta, hinnoittelu ja miljöö lupavat yksilöllisen ja laadukkaan palvelukokonaisuuden. Ravintola mielletään enemmän yritysten ja yksityisten juhlanvietto ravintolaksi eli tilausravintolaksi kuin à la carte ravintolaksi. (Kämp Group 2012.)

### 3.4 Palvelutilanne

Miellyttävä kokemus vaatii asiakkaan odotuksien tunnistamista. Kun tämä on tehty, voidaan määritellä tehtävät, jotta odotukset täytetään. Näitä tehtäviä seuraamalla, miten ne suoritetaan ja miten niissä onnistutaan, voidaan parantaa ja tasalaatuistaa suoritteita ja tarpeen vaatiessa muuttaa käytäntöjä ja toimintamalleja joko kehitysmielessä tai huomattessa jonkin toimimattomaksi. (Pesonen 2007, 21-22.) Alla oleva kuvio 1 on mukailtu Demingin ympyrästä, joka kuvaa pelkistetyn johtamisen neljää vaihetta. (Pesonen 2007, 63).



Kuvio 1. Demingin ympyrä mukailten (Pesonen 2007, 63).

Johtamisen voi siis jakaa neljään työvaiheeseen: plan, do, check, act. Ensin suunnitellaan, sitten tehdään suunnitelman mukaisesti, seurataan toimintaa ja tuloksia jonka jälkeen ohjataan toimintaa parempaan tuloksien perusteella. (Pesonen 2007, 63.) Demingin ympyrää on huomattavasti helpompi toteuttaa liiketoiminnassa, jossa asiakas ei ole lähes jatkuvasti läsnä. Asiakaspalveluliiketoiminnassa, kuten ravintolassa, ympyrä toimii enemmänkin taustalla. Sitä seuraamalla voi kehittää suuntaa antavia ohjeistuksia ja muokata toimintaa. Asiakaspalvelun säätö on kuitenkin vaikeampaa tehdä vakioidusti,

kuin esimerkiksi muutokset tietokoneessa. Asiakaspalvelussa ihmiset tekevät toimintatilanteissa paljon itsenäisiä ratkaisuja. Tietokonetta tehdessä taas kaikki maalaavat sen mustaksi, jos näin on sovittu. (Goetsch & Davis 2013, 281.)

Asiakkaan kanssa suorassa kontaktissa ollaan ravintola-alalla yli 50% työajasta. Asiakaspalvelu on siis suuressa roolissa ja keskimäärin puolet alan työajasta toimitaan suorassa kontaktissa asiakkaaseen. Tästä johtuen on todellinen riski jättää käytännössä puolet asiakkaan kokemuksesta työntekijän oman tilanneharkinnan varaan, kun hänelle voisi antaa avaimet ainakin tiettyihin ennalta tiedettyihin tilanteisiin. Palvelutilanteiden hallitsemiseksi hyviä työkaluja ovat siis koulutus ja harjoittelu. Työntekijän täytyy tuntea koko organisaation arvot ja tavoitteet ja näiden mukaan valmistautua tilanteisiin ja kohdata asiakas. Asiakas osallistuu palvelun tuotantoon, joten mahdollisuus täytyy jättää tilanneherkkyydelle ja luovuudelle. Palvelutilanteessa kyky, halu ja mahdollisuus palvella asiakasta ovat onnistumisen avaimia. Näitä tapahtumia ovat esimerkiksi asiakkaan vastaanotto tai hyvästely. Jatkuvuuden ja kehittymisen kannalta kriittinen tarkastelu tilanteen jälkeen mahdollistaa toimintamallien onnistumisen. Palvelutilanteiden jälkeen täytyy keskustella ja tallentaa asioita, kuten menikö hyvin, mitä voisi tehdä paremmin ja mitä voi ottaa opiksi seuraavaa totuuden hetkeä varten. (Pesonen 2007, 26-33.) Keittöön osalta riskien vähentäminen tarkoittaa selkeää reseptiikkaa annoksiin ja ennalta määriteltyjä valmistustapoja, jolloin totuuden hetkien aikana on vähemmän mahdollisuuksia virheisiin.

### **3.5 Asiakastyytyväisyys**

Asiakastyytyväisyyttä on hankala selvittää. Hienoon ravintolaelämykseen ei kuulu ruokailun päätyttyä tyytyväisyyskyselyn täyttäminen. Asiakastyytyväisyyden selvittämisessä tärkeää onkin henkilökunnan pelisilmä ja ammattitaito. Asiakaspalvelijan tulisi tunnistaa tyytymätön asiakas jo paikan päällä ja korjata tilanne niin, että asiakas on lähtiessään tyytyväinen.

Tyytymättömyyden huomaa reklamaatioiden määrässä, sillä suomalaiset eivät helposti anna palautetta paikan päällä. Reklamaatioiden määrää tuleekin seurata tarkasti ja selvittää nopeasti asiakastyytymättömyyden syyt. (Pesonen 2007, 44.)

Laatusilmukka on työkaluna toimiva: ensin toimitaan yrityksen käytäntöjen mukaan ja yritetään saada palautetta asiakkaalta (kuviot 2). Palaute analysoidaan, dokumentoidaan ja verrataan tavoitteisiin. Kirjallisen ja suullisen palautteen lisäksi hyödyllistä on kirjata työntekijöiden omat huomiot asiakkaiden viihtymisestä, sillä vain harvoilta asiakkailta saa suoraa palautetta, ainakaan rehellistä. Mietitään, kannattaako toimintatapoja muuttaa jotenkin parempien tulosten saamiseksi vai jatketaanko samalla tavalla. Sen jälkeen kyseiset päätökset tehdään ja toimitaan niiden mukaisesti. (Pesonen 2007, 51-52.)



Kuvio 2. Laatusilmukka mukailtuna (Pesonen 2007, 52).

Organisaation täytyy seurata määrittelemiensä standardien toteutumista. Pelkät kirjatut toimintamanuaalit eivät riitä. Keskinertaisissa yrityksissä luotetaan pelkästään työntekijöiden ammattitaitoon hoitaa asiat sovitulla tavoilla, laadustaan välittävät taas seuraavat toimintatapojaan ja kehittävät niitä jatkuvasti. Nämä asiat otetaan vakavasti ja johto on sitoutunut toimimaan sovitulla tavoilla, eikä toimintatapojen seurannan valvontaa syystä esimerkiksi vuorovastaaville. Johtoasemassa olevat näyttävät toimintatavat käytännössä ja myös kehitystyön tuloksena tehdyt muutokset, jotta työntekijät huomaavat eron sen sijaan että asiat vain lukevat jossain manuaalissa. Tämä auttaa työntekijöiden sitouttamista toimintatapoihin. (Moisio & Tuominen 2011, 18-19, 30-34.)

### 3.6 Laadun määritelmä X:ssä

Palvelun laatu, asiakkaan kokemus ja palvelukokemuksen pitäminen kaudesta toiseen asiakkaan näkökulmasta samantasoisena tai aiempaa parempana on iso haaste kausiravintolalle. Ravintola-alalla työvoiman vaihtuvuus on suurta. Tämä aiheuttaa haasteita ympärivuotisestikin toimivalle ravintolalle. Miten pystyy jatkuvasti löytämään pätevää henkilökuntaa lähteneiden tilalle ja miten pystyy takaamaan palvelun laadun asiakkaille. Haasteita tässä on ravintolan kiinni oleminen puolet vuodesta, sekä koko ravintolan henkilökunnan mahdollinen vaihtuminen kausien välillä. Ravintola avataan aina uudelleen kauden alkaessa. Uuden kauden saattaa avata henkilökunta, joka ei ole koskaan tehnyt ravintolassa töitä. Johto voi vaihtua, ravintolasta loppupeleissä vastuussa olevat henkilöt vaihtuvat.

Tämän vuoksi jatkuvan katkeamattoman tiedonkulun rakentaminen kaudesta toiselle on äärimmäisen tärkeää. Kaikki mahdollinen työtunneista ruokalistoihin ja toimintatavoista laiteinventareihin pitää dokumentoida kirjallisesti. Lisäksi tiedon siirtoa helpottaa huomattavasti, jos jo ennen kauden loppua saa sekä salin puolelta että keittiöstä rekrytoitua edes pari työntekijää seuraavalle kaudelle. Paperidokumenttien sekä suullisen tiedon ja kokemuksen avulla tiedonsiirto on mahdollista kaudesta toiseen.

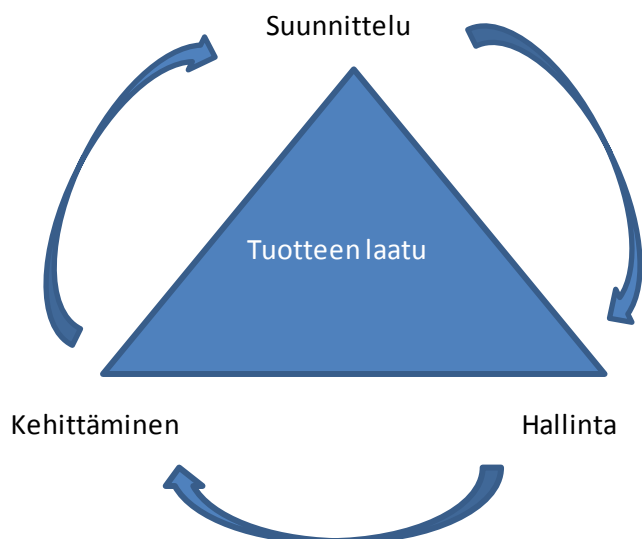
Saariravintolassakin laaduttomuus on laajempi käsite, mitä moni kuvittelee. Se voi olla muun muassa liian hyvä tuotteen tekeminen, sekä organisaation ja asiakkaan kannalta. Organisaatiolle koituu suuria työvoimakustannuksia ruuassa tehtävässä käsityössä. Saariravintoloiden asiakkaat vaihtelevat laidasta laitaan. Osa odottaa selkeästi erottuvaa ruokatuotetta, osalle riittää hyvin valmistettu yksinkertainen ruoka. Useimmat asiakkaat eivät osaa arvostaa suuritöisiä käsintehtyjä komponentteja, jolloin työhön kulutettu aika ei maksa itseään takaisin. Ruokaan panostaessa siihen käytetty aika täytyy olla suhteessa asiakkaan saamaan elämykseen, jotta asiakas on valmis maksamaan tarpeeksi kattamaan työvoimakulut ja odotetun voiton. (Ylikoski 2000, 120.)

Asiakkaan saama kokemus riippuu muun muassa tuotantohenkilökunnan tasosta. Alalle on yleistä kouluttamattomuus tai matala koulutustaso. Tämä tarkoittaa sitä, ettei henkilökunnan voi odottaa tietävän elämyksellisyyden tuottamisesta ainakaan teoriassa paljoa

vankasta työkokemuksesta huolimatta. Tätä heiltä ei tule vaatiakaan. Kuitenkin laadunhallinnallisesti tärkeää on tehokkaan käytännön sekä teorian koulutusjakson pitäminen työntekijöille ennen kauden alkua. Tämä mahdollistaa asiakaspalveluhenkilöstön perustoimintojen suorittamisen yrityksen määrittelemien laatustandardien mukaisesti. Työntekijöiden ei tarvitse tuntea alan teoriaa tarkasti, kunhan he osaavat käytännössä toimia yrityksen tapojen mukaisesti mahdollistaen asiakkaalle miellyttävän kokemuksen. (Ylikoski 2000, 52-53, 65)

### 3.6.1 Juranin laatukolmio

Joseph M. Juranin laatukolmion mukaan laadun suunnittelu tarkoittaa asiakkaiden ja niiden tarpeiden tunnistamista, laadun hallinta työprosessien toiminnasta huolehtimista ja laadun kehittäminen aikaisemmasta oppimista, jalostamista ja soveltamista (kuvio 3). Asiakaslähtöisyys, eli muun muassa palveluiden räätälöinti, vaatii laatusuunnittelua ja omien asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen tarvitsee laadunhallintaa. Organisaation kehittyminen vastaamaan paremmin asiakkaiden tarpeita riippuu laadun kehittämisestä. Laadun kehitystyön päämääränä on taas organisaation taloudellisen tehokkuuden parantaminen asiakaslähtöisyyden kautta. (Best & Neuhauser. 2006.)



Kuvio 3. Laatukolmio mukailtuna (Management Science & Innovation 2011).

Laatukolmion mukaan tuotteen laatu muodostuu suunnittelun, hallinnan ja kehittämisen kokonaisuudesta. Laatu ei ole vain tämänhetkinen tilanne, vaan siinä huomioidaan

tulevaisuus ja miten mitattavan kohteen laatu säilytetään ja kehitetään tulevaisuudessa paremmaksi.

Juranin mukaan (1989, 81) Laadun suunnittelussa pitää ottaa huomioon asiakkaan tarpeet, minimoida hävikki, järkeistää työsuoritteet siten, ettei samaa tarvitse tehdä uusiksi, optimoida yrityksen suorituskyky ja antaa suunnittelussa osallistumismahdollisuus niille, jotka suunnitellun työn tekee. Tämä kuulostaa yksinkertaiselta ja ravintola-alalla työntekennelleille varmasti tutulta, mutta kolmessa viimeisessä on varmasti suurimmalla osalla yrityksistä vielä paljon parannettavaa. Parannusten ei tarvitse olla isoja muutoksia. Pieni ajankäyttö suunnittelussa säästäisi varmasti paljon kustannuksia monella tapaa seuraamalla näitä edellä mainittuja kohtia. Ylipäätään mahdollistamalla työn suunnittelu yhdessä ravintolan henkilökunnan kanssa ennen tekemisen aloittamista helpottaisi koulutuksesta lähtien työtä aina virheiden minimoimiseen, kun työntekijät ovat itse olleet mukana suunnittelemassa omia toimintatapojaan.

### **3.6.2 Laadunhallinta ravintola X:ssä**

Asiakaspalveluun ja asiakastyytyväisyyteen pyritään asiakaslähtöisyyden kautta. Palvelua ei kuitenkaan voi standardisoida täysin pätevillä ohjekirjoilla, sillä jokainen tilanne on erilainen. Työntekijöiden liika kahlitseminen johtaa helposti myös robottimaiseen käytökseen, jolloin asiakas ei saa luontevaa palvelua, vaan kysymyksiinsä ja tilanteisiin toistuvia opeteltuja fraaseja. Pahimmassa tapauksessa nämä valmiit lauseet evät vastaa edes asiakkaan kysymykseen. Asiakaspalvelija on opetettu vastaamaan tiettyihin kysymyksiin tietyllä tavalla. Asiakkaan lausemuoto voi kuitenkin olla sellainen, ettei valmis vastaus anna asiakkaalle vastausta. Tiettyjä asioita voidaan kuitenkin ennalta määrittellä, kuten rajoja asiakaspalvelijan toimintaan. Voidaan kuvata tervetuloivotukset, puhelimeen vastaaminen ynnä muu vastaava ja laatia apuohjeistuksia ja antaa esimerkkejä, miten tilanteissa on hyvä toimia. Nämä ohjeet, asiakaslupaukset ja yrityksen arvot auttavat palvelun laadun varmistamista. Tärkeää on myös kuvata, miten ei pidä toimia, sillä se rajoittaa virheen mahdollisuutta ja kertoo selkeästi työntekijöille organisaation linjauksista. (Pesonen 2007, 53-56; Mattila & Ollikainen 2008.)

Toimiva laadunhallintajärjestelmä edellyttää Pesosen (2007, 54-55) mukaan seuraavaa:

1. Toiminta, toiminnan ohjaus ja toiminnan parantaminen kuvataan
2. Toimitaan kuvausten mukaisesti, työntekijät siis ymmärtävät kuvaukset.
3. Toiminta tallennetaan. Kuvataan toiminnan tulokset. Näin voidaan kehittää toimintatapoja paremmiksi.

X:llä on käytössä keittiö- ja salihenkilökunnalle omat ohjekirjansa, joista ilmenee pääpiirteittäin yrityksen toimintatavat sekä X:lle ominaiset toimintatavat, vastuualueet, työtehtävät ja yleiskäyttäytyminen. Ohjekirja pitää käydä henkilökunnan kanssa läpi, jotta asiat tulevat varmasti selviksi. Ohjeistus ei saa olla liian tarkkaa kuvausta toimista, vaan helposti ymmärrettävää kieltä josta työntekijät saavat selkeästi ja nopeasti apua opettellessaan työskentelytapoja.

Saariravintoloiden vetäjillä pitää mielestäni olla omat manuaalinsa. Edellä mainittujen lisäksi heidän oppaansa voisi pitää sisällään muun muassa:

- edellisvuoden tavoitteet ja saavutetut tulokset
- tulevan kesän tavoitteet ja millä tavoin niihin pyritään
- mahdollinen tieto tavoitteiden mahdollistamiseksi
- mahdollisimman paljon keinoja tavoitteiden saavuttamiseksi
- dokumentoituna viime kesältä potentiaaliset työntekijät ja mahdollisesti hakijat, jotka eivät paikkaa saaneet
- inventaariolistat
- kuunvaihteen tehtävät
- yhteyshenkilöt eri kysymyksiin
- tavarantoimittajien ja muiden yhteistyökumppaneiden yhteystiedot
- kauden aikataulu sisältäen avaukseen ja sulkemiseen liittyvät tehtävät
- aikaisempien kausien annoksien reseptiikka ja kuvaus
- tyypillisiä asiakaspalautteita edellisiltä kesiltä, epäonnistumisia ja onnistumisia

Edellä mainitut tiedot helpottavat mielestäni työskentelyä, rajoittuen kuitenkin olennaisimpiin tietoihin. Kaiken tämän ei tarvitse olla yksissä tulostettavissa kansissa, kunhan



ne ovat selkeästi helposti löydettävissä yhdestä paikasta. Ei siis niin, että osa on yrityksen intranetissä, osa yhteisellä kovalevyllä ja osa saarien tietokoneilla. Kaikki pitää löytä yhdestä kansioista tai yhdeltä asemalta. Näin samaan paikkaan on helpompi dokumentoida uutta tietoa ja kaikki tietävät, mistä kyseiset tiedot löytyvät.

Vaikka ravintolalla on liikeidea, minkä mukaan se toimii, niin sen palvelutuotteita pitää silti jatkuvasti kehittää (Rissanen 2006, 40). Ravintola voi olla tai sen tavoitteena voi olla menestyvän klassikkoravintola-aseman saavuttaminen. Ympäristö ja ostokäyttäytyminen muuttuvat silti jatkuvasti. Ravintolan pitää osata kehittää toimintaansa omien liikeidearaamiensa sisällä siten, että sen maine ja tyyli pysyy ihmisten mielessä tasaisena, vaikka todellisuudessa ravintola kehittyy koko ajan ihmisten tarpeiden mukaan. Suuret linjaukset pysyvät, mutta niiden sisällä on laaja toimintakenttä, minkä sisällä ravintola voi pelata asemansa säilyttääkseen ja lisätäkseen menestyksekkyyttä.

Makrotasolla tämä tarkoittaa trendien tunnustelua. X:änn kohdalla nyt ja lähitulevaisuudessa täytyy huomioida Kaivopuiston kehittyminen ja uusien yrittäjien tulo rannan äärelle. Tämä saattaa lisätä kotimaisten kuluttajien ja turistien määrää alueella ja mahdollisesti luoda tarvetta myös päivällä auki olevalle terassiravintolalle lounastarjoiluineen. Ravintolamaailman trendit, kuten lähiruoka ja historian toistaessa itseään vanhojen erilaisten palvelumuotojen palaaminen interaktiivisuuden lisääntyessä muun muassa vattarjoilun muodossa ovat ravintoloille uhka ja mahdollisuus. Näitä taitavasti hyödyntävät voivat saada kilpailuetua muihin ravintoloihin nähden. Tulevaisuuden ennustamisen unohtaminen tai väärin tulkitseminen taas voi saada ravintolan itse menettämään asiakkaansa. Trendien arvailun jättäminen antaa muille tilaisuuden tehdä asioita ensin. Väärät arvailut taas saattavat johtaa suosion laskuun.

### **3.7 Ravintolan työprosesseista**

Prosessi on tapahtumasarja, jossa työvaiheet ja valmis tuote muodostavat kokonaisuuden. Kauden avaaminen on siis laaja prosessi. Tämän prosessin voi tallentaa ja sitä voi kehittää aikaisemmilta kausilta saadun tiedon perusteella. Mitä paremmin ja yksityiskohteisemmin tieto on taltioituna, sitä helpompaa seuraavan kauden avaaminen on. (Pesonen 2007, 129.)

Prosessit voidaan jakaa ydinprosesseihin, tukiprosesseihin ja avainprosesseihin.

Ydinprosessit ovat myyntiä tai siihen verrattavia asiakasprosesseja, tuotanto ja toimitusprosesseja sekä tuotekehitysprosesseja. Tukiprosessit tuotetaan useimmiten sisäiselle asiakkaalle, eli ne nimensä mukaan auttaa ydinprosesseiden tuotantoa, eivätkä välttämättä näy suoraan ulkoiselle asiakkaalle. Avainprosessit sisältävät kaikki ydinprosessit sekä osan tukiprosesseista. (Pesonen 2007, 133-150.)

### **3.8 Kauden avaaminen**

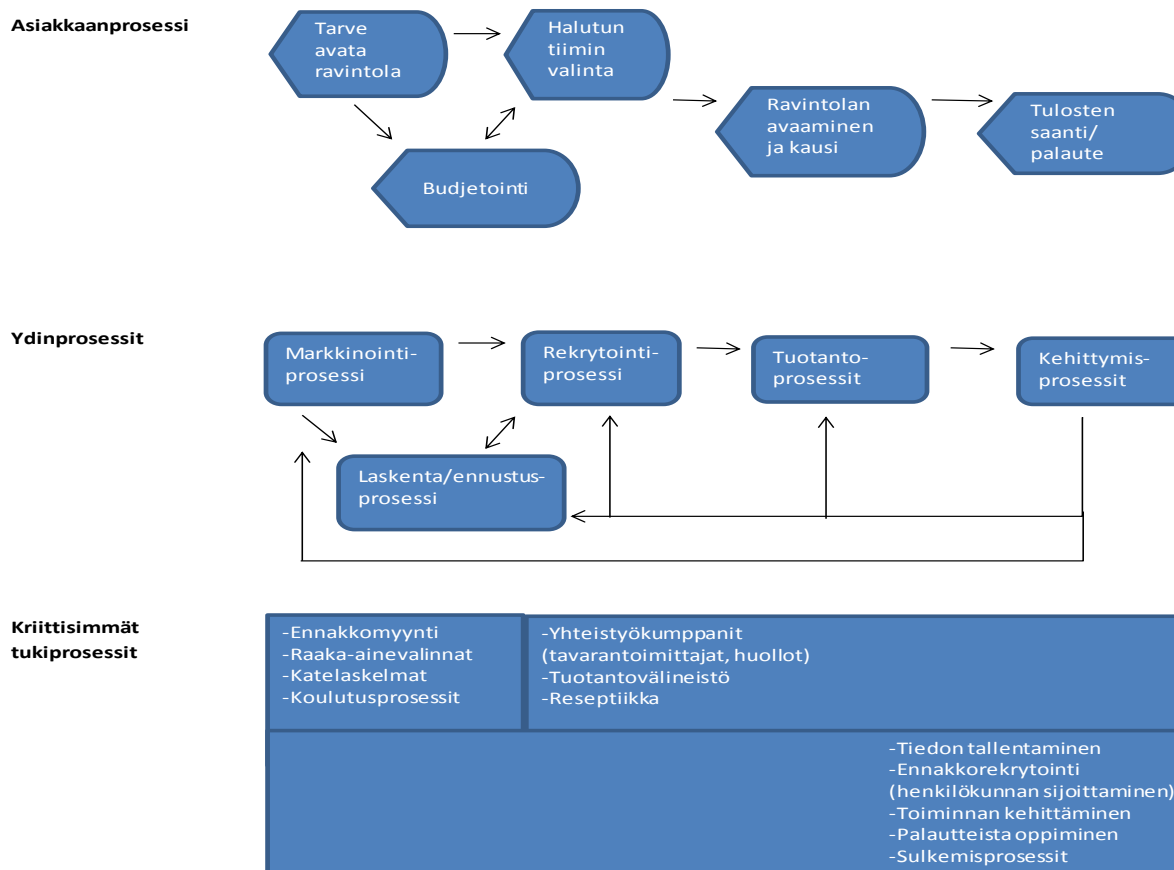
Prosessilla on aina tuotos ja asiakas. Jotain syntyy prosessin tuloksena ja prosessi suoritetaan jotain varten, joka haluaa tuotoksen. Prosessin alulla ja lopulla pitäisi yhteisenä tekijänä asiakas. Asiakas haluaa jotain, minkä seurauksena se tuotetaan asiakkaalle. Onnistumista pohtiessa asiakas on jälleen avainasemassa. Saadessaan mitä halusi tai ollessaan tyytyväinen lopputulokseen prosessi on onnistunut. Tosin tuottajan täytyy tehdä tämä omiin tuotantotavoitteisiinsa nähden voitollisesti, jotta prosessi on myös hänen kannalta onnistunut. Prosessit vaativat usein monen osa-alueen yhteistyötä. Ravintolatoiminta vaatii esimerkiksi keittiön, salin, myyntiryhmän ja markkinoinnin yhteistyötä toimiakseen. (Pesonen 2007, 129-150.)

Kauden avaamisen takana oleva työ ei suoranaisesti näy asiakkaille. Kaikki siihen liittyvä työ on kuitenkin olennaista, jotta asiakkaita voi palvella. Näin ollen siihen liittyvät työt ovat tukiprosesseja, ollen kuitenkin samalla kokonaisuutena avainprosessi.

Kautta kokonaisuutena ajateltuna voi myös ajatella yhtenä isona prosessina. Alkuna tarve tuottaa tulosta kesällä, tuloksen tekeminen ja saavuttaminen. Talven aikana tukiprosesseja ovat esimerkiksi listan suunnittelu ynnä muita suunnitteluun ja myyntiin liittyviä tehtäviä. Avaaminen on sisäinen prosessi. Se ei vielä näy asiakkaalle mutta ilman sitä ei voisi palvella asiakasta. Vaikka avaaminen onkin sisäinen prosessi, se sisältää silti ydin- ja avainprosesseja.

Kauden avaamista ja koko kautta voi tarkastella ulkoisten asiakkaiden lisäksi sisäisten asiakkaiden näkökulmasta. Alla oleva prosessikartta on kuvattu ajatellen yrityksen, Y:n,

olevan ravintolan asiakas. Y siis haluaa, että ravintola avataan ja kuvainnollisesti ostaa ravintolan avaamisen itseltään. Toimeksiannon saatuaan yrityksen eri yksiköt alkavat toimia yhteistyössä saadakseen tuotettua asiakkaan tilaaman palvelun. Kuviossa 3. tarkastellaan yrityksen tarpeita ja miten yrityksen eri prosessit muodostavat kokonaisen kesäkauden.



Kuvio 4. Prosessikartta saariravintolan avaamisesta. (McCormack, K & Rauseo, N. 2005)

Kuviossa on kuvattu karkeasti kauden prosessit. Jokaisen sinisen laatikon voi pilkkoa vielä huomattavasti pienempiin prosesseihin. Prosessikartta kuitenkin kuvaa hyvin sitä, mitä kaikkea osaamista kauden pyörittäminen vaatii, sillä onnistunut kausi ei ole pelkästään ravintolan henkilökunnan käsissä.

### 3.9 Prosessien hallinta ja toiminnallisuus

Kokonaista kautta on vaikea hallita yhtenä prosessina. Toiminnan vakioiminen ja parantaminen on helpompaa, kun prosessin pilkkoo pienempiin osiin. Esimerkiksi tuotantoprosessit täytyy pilkkoa myyntityöhön, markkinointiin, reseptiikkaan, tilauksiin, esivalmisteluihin ja esillelaittoon.

Kun tämän ymmärtää, on helpompi korjata virheitä ja löytää virheen alku. Reklamaation tullessa huonosta pihvistä syy ei välttämättä ole sen valmistaneen kokin automaattisesti. Virhe on voinut tapahtua jo ostosopimusta tehtäessä, jolloin tuotteen laatu ei ole ollut riittävän hyvää asiakkaalle. Virhe on voinut myös olla markkinoinnissa ja myynnissä, jos rasvainen entrecote on myyty asiakkaalle mainostaen sitä pehmeäksi sisäfileeksi. Toki virhe voi myös olla valmistuksessa, reseptiikassa tai monen osa-alueen yhteisyydessä. Virheitä selvittäessä on siis tärkeää saada selville syy tai syyt ja tehdä korjausliikkeet vain kyseisessä osa-alueessa.

Kauden aikana täytyy muistaa, että vaikka koko kauden asiakkaana on itse yritys ja tarkoituksena tuottaa sille voittoa, tämä onnistuu vain yksittäisten asiakkaiden onnistuneella palvelulla. Yksittäiset onnistumiset muodostavat kokonaistuloksen. Ravintolan keittiön kannalta tämä tarkoittaa työprosessien läpikäymistä keittiön kanssa. Kesäravintoloihin hakeutuu usein paljon kokematon työvoimaa, joten mitä tarkemmin pystyy työsuoritteet vakioimaan, sitä tasalaatuisempi on lopputulos.

Asiakkaat eivät odota X:ssä Michelin-tähtiravintoloiden tasoista ruokaa. Annokset eivät siis vaadi työläitä teknisesti haasteellisia useita komponentteja. Ruuan täytyy kuitenkin näyttää hienolta, tyylikkäältä ja maistua hyvältä sekä omaperäiseltä, eli erottua selkeästi keskustan edullisemmista ketjuravintoloista. Asiakkaan odotusten ylittäminen parantaa tietenkin ravintolan mainetta, mutta saarella kannattaa pelata melko varman päälle. Petynyt asiakas kertoo kuitenkin todennäköisesti kokemuksistaan eteenpäin kuin tyytyväinen asiakas (Luksia, 1). Menuuunnittelua ajatellen haasteellisten ruokalajien valmistaminen saattaa onnistuessaan saada erittäin tyytyväisiä asiakkaita. Kuitenkin kauden ollessa raskas ja keittiöhenkilökunnan ollessa kokematon, riski epäonnistumisiin on suuri.

Tästä syystä prosessien tarkka suunnittelu mahdollistaa saavuttamaan tasalaatuisen tuloksen annoksesta toiseen.

Tarkka reseptiikka ja annosten valmistaminen työntekijöiden kanssa kädestä pitäen minimoi valmistusvirheet. Kauden aikana laatua ja prosesseja täytyy tarkkailla jatkuvasti, ettei valmistusmenetelmissä ole alettu oikomaan tai muuttamaan tapoja kiireessä. Esi- miehen pitää tässäkin pitää silti mahdollisuus muutoksiin. Kauden aikana joku testeissä hyväksi havaittu malli ei välttämättä toimi, jolloin prosessia pitää muuttaa. Ravintolassa työskentely on tilanneriippuvaista, eikä kaikkea voida mallintaa etukäteen. Tästä syystä työprosessien seuranta ja päivittäminen tilanteen mukaan on ainut tie onnistumisiin. (Pesonen 2007, 63.) Kuvion 1 Demingin ympyrä kuvaa hyvin tarpeellisia toimia tässäkin asiassa.

Yritys haluaa maksimoida voitot lyhyen kauden aikana, minkä vuoksi työnteko on usein fyysisesti ja henkisesti uuvuttavaa. Menu suunnittelussa täytyy ottaa myös nämä seikat huomioon. Vaikka työntekijöiden taito riittäisi, työtehtävät täytyy olla riittävän nopeita ja helppoja, jotta samanaikaisesti työ ei tule liian uuvuttavaksi ja työhön käytetyt tunnit verrattuna myyntiin saadaan pidettyä budjetin tavoitteissa.

Käytetyt työtunnit verrattuna ruuan myyntiin on hyvä työkalu keittiömestarille budjetin saavuttamiseen. X:llä suurin osa myynnistä on etukäteen tiedossa. Näin ollen on helppo viikoittain laskea, paljonko työvoimaa voi pitää ja paljonko aikaa on silloin käytettävissä esivalmisteluihin. Saaren menu suunnittelu pitäisikin tehdä edellisen vuoden tulos ja tehotavoitteet mielessä, ottaen samalla mallia edelliskausien ruokalajeista.

Työtehon optimointia helpottaa lauttamatka saarella, sillä asiakkaat tulevat ryppäittäin eikä yksittäin. Keittiö voi näin ollen ennakoida, milloin esivalmistelut täytyy lopettaa ja työ pitää keskittää serviisiin. Lauttamatka myös vähentää walk in asiakkaita, jolloin myynnin ennakointi on helpompaa.

## 4 Keittiömestarin oppaan valmistumisen prosessi

Koko oppaan tekemisen ideana minulla oli parantaa ravintolan laatua suunnitelmallisen ravintolan avaamisprosessin kautta. Itse ravintolan avaaminen on suunniteltu johtoryhmän päässä aikataulullisesti, mutta keittiömestarille koottua opasta ravintolan avaamiseen ei ollut. Seuraavissa kappaleissa käydään kausittain kokemuksiani ajastani X:llä ja ne avaavat kokemaani tarvetta oppaan kokoamiselle.

### 4.1 Ensimmäinen kausi 2011

Tietoni ravintolasta työni alkaessa olivat kappaleen 2.1. yritysesittelyn luokkaa. Listaa suunnitellessani tiesin suunnilleen laitteet keittiössä ja olin nähnyt hahmotelman keittion pohjapiirustuksesta. Edellisten kesien ruokalistoja oli tallessa, mutta niiden tarkempaa sisältöä tai annosten tyyliä ei ollut kuvattu. Silloisen työpaikkani keittiöpäällikkö oli ollut X:llä edellisenä kautena, jolta sain tietoa ja vinkkejä toiminnasta.

Suusta suuhun tiedon välittäminen ei kuitenkaan ole yhtä toimivaa kuin kirjallisesti dokumentoitu tieto edellisen lisäksi. Kysyjä ei osaa kysyä kaikkea tarvittavaa eikä tiedon antaja muista tai ymmärrä kertoa kaikkea oleellista. Lisäksi tiedon saaminen yhdeltä henkilöltä peilaa paljon tiedon antajan ajatusmaailmaa.

Suullisesti saatu tieto ei myöskään tallennu tiedon saajan päähän aina täydellisesti, eikä sitä voi tarkistaa. Kirjalliseen dokumentaatioon on helpompi sisällyttää faktoja ja useampien ihmisten mielipiteitä pidemmältä aikaväliltä. Kirjallisesta dokumentista on mahdollista nopeasti tarkastaa asioita sitä mukaan, kun niitä sattuu työssä eteen.

Monia asioita, joita keittiömestari tarvitsee avaamisen aikana ja muutenkin työssään, oli entisten työntekijöiden päässä tai tallennettu eri paikkoihin tietokoneelle. Minulta meni siis tietoa tarvittaessa aina aikaa kyseisten asioiden etsimiseen koneelta tai kollegoille soitellessa. Tiesin, missä tiedot suurin piirtein koneella olivat, mutta niitä ei mielestäni ollut järjestelty tarpeeksi selkeästi. Koin, että yksin kansiin kerätty tieto helpottaisi ja

nopeuttaisi työtäni suuresti, kun asian pystyisi nopeasti tarkistamaan eikä kallista työaikaa kuluisi turhaan asioiden etsimiseen.

Rekrytointi keittiön osalta aloitettiin täysin puhtaalta pöydältä. Sain tietoa edellisestä keuhkokuumeesta olleista ihmisistä, mutta mitään tietoa potentiaalisista hakijoista edellisiltä vuosilta ei ollut. Valmiiksi oli laskettu tarvittavien kokoaikaisten ja osa-aikaisten työntekijöiden määrä, sekä todennäköinen tarvittava extra-työntekijöiden määrä. Edellisiltä kausilta oli työtuntimäärien lisäksi myös päiväkohtaiset myynnit, josta näki kiireisimmät ja hiljaisimmat ajankohdat.

Haasteellisinta kauden avaamisessa oli itse ravintolan avaaminen. Tämä tarkoittaa keittiön laittamista käyttökuntoon, tavaroiden ja raaka-aineiden saamista paikoilleen, henkilökunnan kouluttamista ja heidän kanssa esivalmisteiden tekemistä ajoissa valmiiksi. Kausi aukeaa vappuna, jolloin ravintola on lähes täyteen myyty. Haasteellista tässä on se, että säästä riippuen saarelle pääsy ja laitteiden päälle saaminen voi tapahtua juuri ennen aukeamista.

X:lta on lämmitys ja vedet katkaistuna talviaikana. Yöpakkasilla vettä ei uskalleta vielä aukaista putkien halkeamisen pelossa. Tästä johtuen kylmälaitteita ei voi käynnistää, eikä näin ollen myöskään raaka-aineita voi toimittaa saarelle ennen veden aukaisua. Ensimmäisenä kautenani kylmiöt saatiin päälle kaksi vuorokautta ennen aukaisua. Lautta saarelle kulkee tuohon aikaan harvennetuilla vuoroväleillä, joten työaikaa ei ole normaalin vuorokausirytmien verran. Toimimme päivätilanteen mukaan, eikä meillä ollut minikäänlaisia laskelmia valmiina erilaisia viivästymisiä varten, eikä varalla lisähenkilökuntaa tilanteen käydessä tukalaksi, jos kaikkea ei saada päälle oletettuun aikaan.

Näistä asioista oli puhetta avaamiseen liittyviä töitä tehdessä. Näiden asioiden hallinta olisi kuitenkin ollut helpompaa, jos työtä aloittaessa mahdollisista ongelmista olisi kirjattua tietoa työssään aloittavalle keittiömestarille, jotta hän osaa varata ajoissa aikaa ongelmien ratkaisuihin ja varasuunnitelmien tekemiseen.

Kun kaikki oli saatu toiminta oli saatu alkuun, sujui kausi melko hyvin loppuun. Onnistuneet rekrytoinnit olivat avainasemassa hyvin sujuneessa kaudessa. Seuraavan kerran dokumentoidusta tiedosta olisi ollut hyötyä ravintolan sulkeutuessa syksyllä. Mitä täytyy viedä saarelta pois, aikataulut siivouksesta sekä laitteiden loppuhuolloista.

## **4.2 Toinen kausi 2012**

Toinen kausi oli kohdallani huomattavasti helpompi. Sain säilytettyä saman rungon keittiöhenkilökunnassa, joten osa kokeista tiesi, mitä kauden aloittaminen on. He myös tiesivät omat työtapani ja ruokatuotteen tyylin, joten keittiötyöntekijöiden kouluttamisessa ei tarvinnut paljon aikaa.

Salihenkilökunnan rekrytointi oli haasteellisempaa. Ravintolapäällikköä lukuun ottamatta kukaan salihenkilökunnasta ei ollut aikaisemmin työskennellyt X:llä. Ammattitaitoista tarjoiluhenkilökuntaa ei myöskään ollut saatavilla paljoa. Aikaisempina vuosina tarjoiluhenkilökunta oli ollut osaavampaa, joten tähän ei ollut varauduttu. Henkilökunta olisi tarvinnut selkeästi paljon enemmän koulutusta, sillä saimme paljon reklamaatioita salihenkilökunnan ammattitaidottomuudesta johtuen.

Ruokalistat olin suunnitellut edellisvuoden mielessä pitäen. Sali pystyi myymään keittiön halutessa tiettyjä tuotteita ja osasivat myydä pöytäseurueille menukokonaisuuksia. Kaudella 2012 salihenkilökunta ei pystynyt yhtä hyvään myyntityöhön, mikä vaikeutti keittiön toimintaa. Tämä näkyi muun muassa suurempana työvoiman tarpeena. Lisäksi keittiön laitekapasiteetti ei meinannut riittää serviisin aikaan, kun myyntityössä ei ollut yhtä selkeää linjaa kuin ennen.

Nämä kaksi kautta opettivat itselle paljon, varsinkin kun asioita joutui tekemään selvittämällä toimintatavat ennen työsuoritetta. Yritystä ajatellen on kuitenkin järkevämpää ja taloudellisempaa pyrkiä standardisoimaan kausi ja luoda selkeät ohjeistukset ravintolan avaamiselle, kauden pyörittämiselle ja ravintolan sulkemiselle. Tämä säästää myös henkilökunnan voimia ja parantaa mahdollisuuksia saada jatkumoa onnistuneelle kausittaiselle rekrytoinnille. Selkeä visio ja toteutus kaudesta helpottavat pitkäaikaisesti varmasti maineen ja imagon rakennusta kuluttajalle mieluisaksi.



Toisella kaudella löysin tarvittavat tiedot huomattavasti nopeammin koneelta, vaikka ne edelleen oli ripoteltuina ympäriinsä. Aikaa kului kuitenkin paljon muun muassa epä-säännöllisesti tapahtuvien työsuoritteisiin liittyvän tiedon etsimiseen, kuten onnettomuuden tai sairastapausten kohdalla.

Keittiömestarin työssä on paljon asioita, mitkä monille yrityksen sisällä pitkään työskennelleille keittiömestareille on selkeitä ja he osaavat löytää tarvittavat kaavakkeet ja tiedot nopeasti tarvittaessa. Työssä on myös paljon asioita, joita ei tarvitse kovin usein suorittaa, joten pitkäänkin yrityksen palveluksessa olleiden pitää tarkistaa niihin liittyviä asioita. Olen huomannut tämän Y:n ympärivuoden toimivissa ravintoloissa, kun kokeneilla työntekijöillä on ollut melko yksinkertaisissakin työprosesseissa vaikeuksia saada selville yrityksen menettelytapaa. Itse toimintatavan selvittäminen on siis vienyt enemmän aikaa kuin toiminnan suorittaminen.

Saarelle tuleva keittiömestari ei välttämättä tule yrityksen sisältä. Näin ollen hänen on yrityksen sisältä tulevaa vaikeampaa kaivaa tiedostoista haluamaansa informaatiota. Näillä perusteilla koin yritykselle ja etenkin X:lle selkeää tarvetta koota keittiömestarille opas perustyötä helpottamaan. Opas, mistä löytyy helposti sekä kirjallisena että sähköisenä olennaisimmat asiat ravintolan avaamiseen, päivittäiseen työhön ja sulkemiseen.

### **4.3 Oppaan kokoaminen**

Lähdin työssä liikkeelle ajatuksistani ensimmäisen kauden avaamisen jälkeen. Mietin saamaani koulutusta, informaatiota ja miten olisin voinut paremmin niitä hyödyntää. Mietin myös paljon, miksi kauden avaaminen tuntui mielestäni hankalalta.

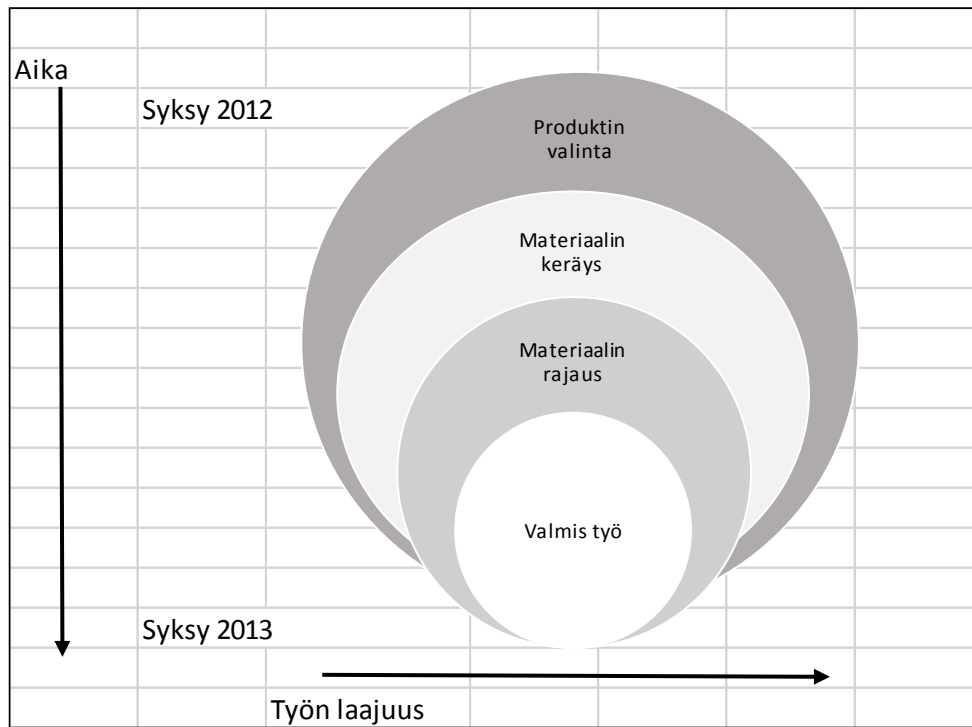
Vaikeimmaksi edellä mainituista kysymyksistä koin annetun informaation tehokkaan hyödyntämisen ja etenkin paikantamisen. Lyhyessä ajassa saarien vetäjille annettiin paljon teoriakoulutusta, joista suurinta osaa ei päässyt kokeilemaan ennen käytäntöä. Koulutuksissa annettu informaatio oli osittain printattua, osittain intranetistä löytyvää ja osittain Y:n yhteiseltä tallennusasemalta löytyvää tietoa. Tallennusasemalta ja intranetissä oleva tieto oli hyvin hajallaan. Monissa työprosesseissa suurin osa ajasta menikin

tiedon etsimiseen, eikä varsinaisen työsuorituksen tekemiseen. Tämä tuntui turhauttavalta. Kiireisessä aikataulussa olisi jälkeenpäin ajateltuna toivonut kaiken tarpeellisen löytyvän yhdestä paikasta selkeästi jäsennehtynä.

Tämän jälkeen aloin miettimään tärkeimpiä dokumentteja avaamista ja ennen avaamista tehtäviä työsuoritteita ajatellen. Mitä ravintolasta tarvitsee ensimmäiseksi tietää ja tehdä. Mielestäni näitä asioita ovat ravintolan tyyli ja työskentelytilat. Toisin sanoen edelliskausien menut, keittiön laitteet ja -pohjapiirros, henkilökunnan määrä, asiakasmäärät, lautaset, hintataso, suunniteltu budjetti ja edelliskauden budjetti. Näiden perusteella saa jo melko hyvän kuvan ravintolassa tapahtuneista asioista, tulevan kauden tavoitteista ja mahdollisuuksista, millä tavoitteisiin päästään. Näiden asioiden avulla keittiömestari tietää, mitä kesältä odottaa. Näiden perusteella on mahdollista suunnitella ruokalistat realistisiksi niin toteutuksen kuin budjetinkin kannalta. Turhia virheitä (ruokalistalle esimerkiksi halutaan jokin tuote, minkä valmistamiseen tai esillepanoon ei löydy kalustoa) voidaan näin ehkäistä.

Ennen saarelle pääsyä avaamisessa on paljon taustatyötä, johon liittyvät tiedot olisin itse halunnut saada helposti luettavassa muodossa yksissä kansissa. Opas sisältää perehdytyskalenterin, josta näkee tarvittavat työprosessit ja tulossa olevat koulutukset aikataulutuksen helpottamista varten. Oppaan sähköisestä versiosta löytyy laajemmin tietoa vanhoista menuista, jotta ruuan linja tulee selkeämmäksi. Työprosesseja helpottavat tiedot huolloista, siivouksista ja ”roudauksista” tarvittavine yhteystietoineen.

Monet työprosessit viimeistään tästä eteenpäin menevät ainakin osittain päällekkäin. Tätä kuvaa produktini teosta tehty kuvio 5. Kuviosta myös huomaa, miten työ aluksi laajenee pallon lailla, kunnes sain rajattua produktin mielestäni sopivaksi. Rajausta piti suorittaa koko työn ajan idean syntymisestä lopulliseen kokoamiseen saakka.



Kuvio 5. Aikajana produktin teosta ja työn materiaalin laajuuden rajauksesta.

Päällekkäin menevien suoritteiden vuoksi pohdin opasta lähinnä oman tapahtuneen työjärjestyksen kautta. Koska ryhmämenut pitää myyntiä varten suunnitella jo edellisenä syksynä, on nämä tehtynä valmiiksi uutta keittiömestaria varten. Uuden à la carte listan laadinta taas on uuden keittiömestarin ensimmäisiä tehtäviä. Aikaisemmin mainittujen tietojen lisäksi listan laadintaan tarvitaan tiedot mahdollisista muista rajoitteista, lähinnä tavarantoimitukseen liittyen. Kyseisen yrityksen kohdalla tämä tarkoittaa sopimustoimittajien tietoja, jotka käytännössä ovat sallitut toimittajat. Toimittajien lisäksi tiedot edelliskaudelta jääneistä korjauksista ja tarvittavista laitehankinnoista vaikuttavat tähän. Näin pääsee vielä vaikuttamaan korjauksiin ja mahdollisiin uusiin hankintoihin.

Avattavassa ravintolassa on jokavuotisia huoltoja, jotka täytyy hoitaa ennen kauden avaamista. Yllättäen Helsingissä monet kesäravintolat avaavat samoihin aikoihin, joten huoltomiesten kalenterit täyttyvät nopeasti. Huollot täytyy siis varata ajoissa. Tavarantoimittajien yhteystietojen lisäksi muut olennaiset yhteystiedot ovat olennaisessa osassa avaamista, sekä kokemuseräiset tiedot tavarantoimittamisesta, huolloista sekä muista mahdollisista toimista koskevista asioista liittyen juuri saariravintoloiden poikkeavaan toimintaan.

Ravintolan avaamisen jälkeen työ saarilla helpottuu, kun päivittäinen rutiini saavutetaan. Seuraavaksi vaikeudeksi koin rutiinista poikkeavat tilanteet, kuten kuunvaihteen tehtävät tai sairastumistapaukset. Näin ollen rajasin työn materiaalin koskemaan enimmäkseen avauksessa tarvittavaa materiaalia, vaikkakin osaa materiaalista tarvitsee koko kesän ajan. Kauden toiminta osio sisältää päivittäistä työtä helpottavia vinkkejä, budjetit ja tehotavoitteet työvuorolistasuunnittelua auttamaan sekä yleisiä huomioon otettavia työtehtäviä.

Kauden sulkemisessa on paljon samaa kuin avaamisessa. Kauden sulkemista pystyy kuitenkin keittiömestarin osalta aloittamaan suunnittelemaan ja paljon aikaisemmin kuin avaamista, sekä lyödä lukkoon siinä tarvittavien toimenpiteiden aikatauluja. Sulkemiseen liittyy myös asioita, joita avaamisessa ei tehdä, joten niillä on oma osio oppaassa.

#### **4.4 Opas X:än keittiömestarille**

Niin kuin aiemmin jo mainitsin, oppaan tarkoitus on antaa keittiömestarille selkeä kuva X:stä ja helpottaa kauden avaamista, päivittäistä työtä ja ravintolan sulkemista. Oppaassa kuvataan lyhyesti sanallisesti toimintaa, mutta tärkeimpänä osana opasta ovat sähköiset liitteet, joita keittiömestari työssään tarvitsee.

Oppaasta on kaksi versiota, joista toinen on tiiviimpi paperiversio ja toinen laajempi koneelle tallennettava tiedosto. Jako näihin kahteen on suoritettu ajatellen päivittäistä työtä. Printtiversiosta on jätetty laajat liitteet muun muassa vanhoista ruokalistaista pois, jotta selailtavuus pysyy nopeana. Koneelle tallennettavasta versiosta löytyy kaikki sama kuin printtiversiosta, mutta sisältää enemmän liitteitä keittiömestarin halutessa tutustua paremmin menneiden kausien toimintaan.

Rekrytointi on tärkeä osa ravintolan avaamista. Pidän sitä kuitenkin irrallisena osana muusta toiminnasta, jonka vuoksi se on jätetty oppaasta pois. Oppaan on tarkoitus olla mahdollisimman tiivis ja helppolukuinen, josta tarvittava tieto löytyy nopeasti. Rekrytoinnin lisääminen oppaaseen hankaloittaisi tätä tavoitetta.

Opas sisältää perustiedot ravintolasta ja sen saaresta. Asiakaspaikkamäärät, aukioloajat ja ravintolan peruslinjaus ovat oleellisia tietoja keittiömestarille. Historiallisessa miljöössä toimiminen vaatii tietyn tuntemuksen paikan menneisyydestä, jotta siitä voi kertoa asiakkaille ja mahdollisesti hyödyntää markkinoinnissa muun muassa listanimitysten kautta. Historiikki ja ravintolan perustiedot on otettu Y:n sisäisistä tiedostoista.

Inventaariolistat keittiön laitteista ja tarjoiluastiastosta, sekä pohjapiirustukset luovat käsityksen siitä, mitä ravintolassa voi tehdä ja mitä ei kannata edes yrittää. Näin ollen nämä asiat ovat oleellisia listasuunnittelun ja työprosessien valinnan kannalta. Inventaarilistat tein viime syksynä 2012 ravintolan sulkemisen yhteydessä, joten ne ovat mahdollisimman ajantasaiset ravintolaa avattaessa keväällä 2013. Valmiita pohjapiirustuksia ei saaren karttaa lukuun ottamatta löytynyt, joten piirsin ne itse.

Paperiversioon valitut liitteet koen olennaisiksi ravintolaan tutustumista ja päivittäistä työtä ajatellen. Liitteet mahdollistavat ravintolaan perehtymisen ennen saarelle pääsyä, sekä sisältävät päivittäin tarvittavia yhteystietoja. Liitteissä on myös sairastumisiin ja tapaturmiin liittyviä papereita, joita tarvittaessa ovat tärkeitä löytyä nopeasti.

Sähköinen (Liite 2.) versio sisältää laajemmin asioista tietoa, joita ei tarvita kovin useasti tai tarvittaessa eivät ole todennäköisesti niin kiireellisiä. Sähköiseen versioon keittiömestari voi syksyllä päivittää uudet tiedot, jolloin ne tulevat myös seuraavaa kautta varten printattavaan versioon.

Kaikkien edellä mainittujen toimintojen suorittaminen pitäisi joka vuosi tehdä ja suunnitella alusta lähtien, jos vanhaa tietoa ei tallenneta mihinkään. Tallenteet antavat varman tiedon viime vuoden tapahtumista, miten ne toteutettiin ja mitä tehtiin väärin. Näin dokumentoiminen helpottaa ja selkeyttää toimintaa vuosi vuodelta, kun tietoa on kerätty lisää ja vanhaa päivitetty. Kauden vetäjille pitää antaa päivitystoimista selkeät ohjeet ja kauden lopuksi täytyy tarkistaa, että päivitykset on varmasti suoritettu.

## 5 Johtopäätökset

Kauden avaaminen tehdään nopealla aikataululla paineiden alla. Itse toimenpiteet eivät ole vaikeita, kunhan ne suoritetaan. Haasteellista onkin ajankäyttö ja sen hallinta varsinkin kun sää voi laittaa suunnitelmat täysin uusiksi. Siksi suunnitelmat ja varasuunnitelmat antavat paremmat mahdollisuudet suoriutua työprosesseista varmemmin ilman sähläystä ja asioiden tekoa uusiksi vain sitä varten, että ne on tehty väärin. Tästä syystä myös parin päivän aikatauluvara kannattaa, vaikka se kustantaakin paljon rahaa.

Suurin osa kokoamastani tiedosta on ollut olemassa, joten on ajateltu, että se riittää. Ei ole mietitty sitä, paljon keittiömestarilta menee kyseisen tiedon hakemiseen, vielä uudestaan ja uudestaan, kun tietoa ei ole löytynyt yhdestä paikasta. Usein keittiömestari on tullut firman sisältä, joten tämäkin on varmasti vaikuttanut, kun osa asioista on ollut jo tiedossa.

Yksi kriittisimmistä pisteistä saariravintoloiden avaamisessa on juoksevan veden aukaiseminen. Vesien aukaisemisen tarkkaa ajankohtaa on vaikea ennustaa, sillä kyseiseen aikaan lämpötila on usein nollan paikkeilla. Tämän vuoksi onkin ehdottoman tärkeää, että ravintolalle tehdään ainakin kaksi eri avaamissuunnitelmaa. Toinen sen mukaan, että vedet voidaan aukaista suunnitelman mukaisesti, jolloin esivalmistelut sekä muut tarvittavat vedestä riippuvat esivalmistelut voidaan suorittaa saarella. Toinen suunnitelma antaa vaihtoehdon esivalmisteluille esimerkiksi yrityksen jonkin toisen toimipisteen tiloissa, jos vesiä ei saada käyttöön ajoissa.

Aikataulutukset ja miehityssuunnitelmat pitää tehdä molempien suunnitelmien mukaisesti, ja tarkistaa tilannetta päivittäin. Tämä vaatii tietynlaisen ylimiehityksen ja miehityreservin, jos haluaa kauden avaamisen sujuvan mahdollisimman laadukkaasti ja saada kaikki halutut toimenpiteet tehdyksi ennen kauden avaamista myös pahemman skenaarion toteutuessa. Ravintolaa avattaessa todella paljon työtunteja menee tavaroiden siirtämiseen paikasta toiseen. Roudausaika lisääntyy huomattavasti, jos tavarat täytyy ensin siirtää toiseen yksikköön esivalmisteluita varten ja vasta sitten aukeavaan ravintolaan.

Vääristä asioista ei kannata säästää. Yksi niistä on henkilökunnan kouluttaminen, sillä se maksaa itsensä kesän aikana takaisin. Suoraan ei voi myöskään verrata kouluttamiseen tarvittavaa aikaa edelliseen kauteen. Eritasoiset henkilökunnat nimittäin tarvitsevat eri määrät koulutusta. Tämä vain täytyy hyväksyä ja venyttää budjettia tarpeen mukaan henkilökunnan tason mukaisesti.

Toinen asia, mistä ei kannata säästää ovat lopetustoimenpiteet ja tiedon tallentaminen. huolellinen siivous ja vanhan tiedon taltioiminen helpottaa ja vähentää työn tarvetta seuraavina kausina, sekä luo positiivisen kierteen toiminnalle. Seuraavan tiimin on miellyttävämpi jatkaa huolletussa keittiössä ja helpommin siivoaa sen saman kuntoon missä oli sen saanutkin.

Jatkossa olisi hyvä tallentaa myös avaamisen toteutunut aikataulu ja ilmenneet ongelmat. Miten sää on vaikuttanut avaamiseen, milloin vedet on saatu aukaistua, mitkä laitteet ovat kärsineet talven aikana eniten. Nämä tiedot auttaisivat ennakoimaan tulevan kauden avaamista ja helpottaisivat mahdollisten skenaarioiden luomista. Näin avaajilla olisi selkeämpi käsitys, mitä kaikkea avatessa voi tapahtua.

Suurin haaste työni hyödyntämisessä on saada sen käyttäjät päivittämään siihen tallennettua tietoa. Päivitykset pitäisi suorittaa vähintään aina kauden loppupuolella, mutta kauden aikana ja avatessakin tulee mieleen varmasti paljon asioita, joiden tallentamisesta olisi tulevaisuudessa hyötyä. Ravintola-alalla on mielestäni vielä hieman vierasta käyttää hyödyksi tiedon tallentamista ja sen hyödyntämistä. Monet ovat tottuneet tekemään omalla tavallaan, eivätkä ole edes kiinnostuneet työskentelemään ohjeistuksia seuraten.

Sain mielestäni kasattua paketin, josta on oikeasti hyötyä X:lle menevälle keittiömestarille. Ajan puutteen vuoksi tutkimus paketin hyödyistä jäi pieneksi. Olisin voinut haastatella työtä tehdessä saarella työskennelleitä ja tehdä oppaan usean X:än keittiömestarina olleen kokemusten pohjalta.

Haastattelin X:llä ja eräällä toisella saariravintolalla työskennellyttä Tapio Kyllöstä ja kysyin häneltä mielipidettä oppaasta. Kyllönen oli Ö:llä keittiömestarina kesät 2008 ja 2009, sekä X:llä kokkina ja vuoromestarina kaudella 2006 ja 2007. Nykyään hän toimii F:ssä apulaiskeittiöpäällikkönä. Hän koki saariravintoloissa samoja ongelmia kuin minäkin. Suurimpana ongelmana oli informaation löytäminen. Monia asioita piti itse selvittää, sillä tietoa ei ollut tallennettu mihinkään.

Oppaasta löytyi Kyllösen (30.11.2013) mielestä helposti tärkeitä yhteystietoja ja opas antaa selkeän kuvan tulevista työtehtävistä ja siihen käytettävissä olevista työvälineistä. Oppaasta löytyi hänen mielestään olennaiset tiedot helposti ja käyttöominaisuuksiltaan ”Selkeempi ei voisi olla.” (Kyllönen, T. 30.11.2013.)

Kyllönen olisi lisännyt vielä yhteystietoihin saarien esimiehen numeron, sekä yhtiön toimistolle jonkin numeron, mistä pulmatilanteisiin voisi kysyä apua. Lisäinfoa keittiöstä hän olisi kaivannut kylmiöistä, niiden koosta ja käyttötarkoituksesta sekä uunien kunnosta ja koosta. Lisäksi nostotila lautasmäärineen kylmille ja lämpimille annoksille olisi ollut hyödyllinen tieto. (Kyllönen, T. 30.11.2013.) Nämä ovat myös omasta mielestäni erittäin hyödyllisiä tietoja, enkä olisi huomannut niiden puutetta ilman haastattelua. Haastattelun jälkeen minulla ei ollut kuitenkaan mahdollisuutta käydä saarella ottamassa näistä asioista tarkkoja tietoja, eikä niitä ole mihinkään tallennettu, joten ne jäävät toistaiseksi oppaasta puuttumaan.



## Lähteet

Best, M & Neuhauser, D. 2006. National Center for Biotechnology Information. Artik-  
keli. Luettavissa: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2565827/>. Luettu:  
18.2.2013.

Goetsch, D & Davis, S. 2013. Quality management for organizational Excellence. 7.  
uudistettu painos. Pearson. New Jersey.

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. WSOYpro. Helsinki.

Juran, J. 1989. Juran on leadership for quality. Free Press. New York.

Kyllönen, T. 30.11.2013. Apulaiskeittiöpäällikkö. Kämp Group Oy. Haastattelu. Hel-  
sinki.

Lillrank, P. 1998. Laatuajattelu. Otava. Helsinki.

Management Science & Innovation. 2011. Juran's Trilogy. Luettavissa:  
<http://msi6.com/MSI6/QualityZone/QzoneJuranTrilogy.aspx>. Luettu: 20.3.2013.

McCormack, K & Rauseo N. 2005. Building an enterprise process view using cognitive  
mapping. Business Process Management Journal. Emerald Group Publishing Limited.  
Luettavissa: [http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?arti-  
cleid=1464545&show=html](http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?arti-<br/>cleid=1464545&show=html). Luettu: 20.3. 2013.

Kytö, H. 2012. Tilastokeskus. Lähipalvelujen merkitys kasvaa väestön ikääntyessä. Ar-  
tikkelit. Luettavissa: [http://www.stat.fi/artikkelit/2012/art\\_2012-06-04\\_002.html](http://www.stat.fi/artikkelit/2012/art_2012-06-04_002.html). Lu-  
ettu 28.2.2013.

Kämp Group 2013. Luettavissa: <http://www.palacekamp.fi/>. Luettu: 21.1.2013.

Kämp Group 2012. Yhtiön sisäinen tiedosto.

Luksia. Asiakaspalvelun virtuaalikoulu. Asiakaspalvelun perussäännöt. Luettavissa: [http://www.innofocus.fi/moduulit/Aspal/palat/pdf\\_t/asiakaspalvelun\\_perussaan-not.pdf](http://www.innofocus.fi/moduulit/Aspal/palat/pdf_t/asiakaspalvelun_perussaan-not.pdf). Luettu 18.2.2013.

Lämsä, A & Uusitalo, O. 2009. Palvelujen johtaminen esimiestyön haasteena. Edita Prima Oy. Helsinki.

Markkinointiviestinnän Toimistojen Liitto. 2010. Vastuullisuus ja eettisyys markkinointiviestinnän nousevia trendejä. Luettavissa: <http://mtl.fi/mtl-uutiset/vastuullisuus-ja-eettisyys-markkinointiviestinn%C3%A4n-nousevia-trendej%C3%A4>. Luettu 28.2.

Mattila, P & Ollikainen, A. 2008. Talouselämä. Asiakaslähtöisyys on sydämen asia. Artikkel. Luettavissa: <http://www.talouselama.fi/sivullinen/article169489.ece>. Luettu: 20.2.2013.

Moisio, J & Tuominen, K. 2011. Johtamisstandardit - osa 4, Laatu ja luotettavuutta ISO 9001. Itsearviointin työkirja. ChangeManager Pro, Turku.

Oulun yliopiston kirjasto. 2002. Julkaisu. Luettavissa: <http://herkules oulu.fi/isbn9514268741/html/c202.html>. Luettu 18.2.2013.

Pesonen, H. 2007. Laatu, asiantuntijanorganisaation laatuopas. WS Bookwell Oy, Juva.

Pyyhtiä, L. Koulutettujen hierojien liitto. ASIAKKUUS –kohtaamista, asiakkaan asettama arvo, aineetonta pääomaa. Artikkel. Luettavissa: <http://www.khl.fi/pdf/leapyyhtia2.pdf>. Luettu: 20.2.2013.

Reilin, J. 12.6.2013. Food and beverage manager. Kämp Group. Sähköposti. Helsinki.

Rissanen, T. 2006 Hyvän palvelun kehittäminen. Kustannusyhtiö Pohjantähti Polestar Ltd. Vaasa.

Taloussanomat. 2012. PTT: Ruoka kallistuu entisestään. Artikkel. Luettavissa: <http://www.taloussanomat.fi/paivittaistavarat/2012/10/09/ptt-ruoka-kallistuu-entisestaan/201239477/12>. Luettu 28.2.2013.

Tilastokeskus. 2013. Hinnat ja kustannukset. Luettavissa: [http://www.stat.fi/tup/suoluk/suoluk\\_hinnat.html](http://www.stat.fi/tup/suoluk/suoluk_hinnat.html). Luettu 28.2.2013.

Ylikoski, S. 2000. Unohtuiko asiakas? Toinen uudistettu painos. Otavan Kirjapaino Oy. Keuruu.

## **Liitteet**

Liite 1. Opas X:än keittiömestarille

## **Ravintola X**

Opas kesää varten

# Sisällys

Alkusanat.....	1
1 Ravintola Särkänlinna .....	2
1.1 Ravintolan historiaa.....	2
1.2 Merenkävijät ja telakkamestari.....	2
1.3 Keittiön laitteet .....	3
1.4 Roskakatos .....	4
1.5 Lautaset ja muut tarjoiluastiat .....	4
1.6 Työvaatteet.....	4
2 Kauden avaamisen taustatyöt .....	5
2.1 Huollot.....	5
2.2 Tilaukset ja roudaus .....	6
2.3 Alkusiivoukset.....	7
2.4 Menut, johtoryhmän tasting.....	7
2.5 Ohjelmistoihin perehdytys .....	8
3 Kauden toiminta.....	9
3.1 Budjetti ja keittiön tehotavoitteet.....	9
3.2 Henkilökunnan määrä vuorossa .....	9
3.3 Kuunvaihteen tehtävät.....	10
3.4 Tilaukset.....	10
3.5 Ordereiden seuranta.....	11
3.6 Työterveyshuolto ja tapaturmat.....	11
3.7 Omavalvonta.....	11
4 Kauden sulkeminen .....	12
4.1 Inventaario, siirrot, loppusiivous ja loppuhuollot.....	12
4.2 Työsuhteiden päättäminen ja työntekijöiden siirrot ja avainten palautus .....	12
Liitteet.....	13
Liite 1. Keittiön pohjapiirros .....	13
Liite 2. Tilausten ja huoltojen yhteystiedot .....	14
Liite 3. Laitteinventaari 2012.....	17
Liite 4. Lautasinventaari 2012.....	18
Liite 5. Korjaukset, huollot ja hankinnat kaudelle 2013.....	19

Liite 6. Perehdytyskalenteri 2013 .....	20
Liite 7. Sähköiset liitteet .....	21

## **Alkusanat**

Tervetuloa töihin X:än keittiöön ja Y:lle. Tämä tiedosto on tietopaketti helpottamaan kauden avaamista, sulkemista sekä työntekoa kauden aikana. Paketista löytyy tärkeitä yleisiä saarella huomioitavia seikkoja, laite- ja lautasinventaarit sekä tärkeitä yhteystietoja. Kauden aikana ja sen päätteeksi voit tallentaa ja muokata tiedostoa muuttuneiden ja uusien tietojen mukaan, jotta paketti on ajan tasalla myös ensi kautta avattaessa.

Tämä paketti löytyy Y-asemalta muokkaamista varten. Y-asemalta löydät myös menneiden vuosien menuita, annoskortteja ja muuta syventävää tietoa. Y-aseman paketti on huomattavasti laajempi ja sinun tehtäväsi on pitää se ajan tasalla ensi kautta varten. Löydät paketissa käsiteltävät asiat myös intranetistä, mutta tässä oppaassa tärkeimmät asiat X:än toimintaa ajatellen on yhdistetty samaan tiedostoon. Intranetistä löytyy myös laajemmin yhteystietoja, Y:n toimintaperiaatteita ja muita yleisohjeistuksia laajemmin.

**Polku sähköiseen tiedostoon:**

**Y-asema-Ravintolat-X-Opas X:än keittiömestarille**

# 1 Ravintola X

Ravintola koostuu linnoitukseen rakennetuista kahdesta salista, yläsalista ja alakerran Z-salista. Yläsaliin mahtuu pöytämuodosta riippuen maksimissaan noin 120 henkeä ja alasaliin noin 120 henkeä. Pohjapiirrokset sähköisessä versiossa.

Puusta ja kivistä rakennettu linnake paksuine seinineen, kaltevine lattioineen ja ampuma-aukkoineen luo puitteet mieleen jäävälle kokemukselle. Entisen tykkisalin ikkunoista voi samalla istumalla ihaila "postikorttinäkymää" Helsingin siluetista ja ulkomerelle avautuvasta ulapasta.

Ravintola X:än keittiö edustaa klassista linjausta, vaikutteita on paljon skandinaavisesta keittiöstä ja käytössä kotimaiset parhaat sesongin raaka-aineet. Erityisen kuuluisa X on rapujuhlistaan. Juhlissa X onkin parhaimmillaan, oli kyse sitten kahden hengen à la carte illallinen, tyylikkää hää, yritystilaisuus tai juhlatila –tarve muihin yksityistilaisuuksiin. Juhlien pitopaikaksi voi valita ravintolasalin, linnanpihan tai Z-salin, jossa juhlavieraat voivat nauttia buffetpöydän antimia takkatulen loisteessa. Ravintola X:ssä muuten onnistuu istuttaa vaikka 100 vierasta saman pitkän pöydän ääreen. Aperitiivit tai piknikkorin voi nauttia linnanpihalla auringon loisteesta nauttien. Ravintola X huokuu Helsinki historiaa. Lähde: Kämpgroup, [http://www.palacekamp.fi/ravintolat/ravintola\\_sarkanlinna/](http://www.palacekamp.fi/ravintolat/ravintola_sarkanlinna/)

## 1.1 Ravintolan historiaa

Saarelle nousi 1700-luvulla linnake puolustamaan Helsinkiä. Joitakin sotia myöhemmin, vuonna 1924, linnakkeeseen valmistui X:än ravintola. Se puolustaa paikkaansa yhtenä koko Suomen uniikkeimmista ravintoloista.

## 1.2 Merenkävijät ja telakkamestari

Merenkävijät hallinnoivat saarta ja Y on Merenkävijöiden vuokralaisena saarella.



Yhteystiedot sähköisessä oppaassa. Merenkävijät saavat etuja ravintolasta ja heille on joka päivä tarjolla kotiruoka annos sekä merenkävijöiden pihvi edulliseen hintaan. Hinta määrittyy vuosittaisten neuvotteluiden mukaan.

He ovat vaativia ja raskaita asiakkaita, jotka eivät tuo merkittävää lisää liikevaihtoomme. Tarjoamme kuitenkin heille ystävällisesti palveluitamme erillisen sopimuksen lisäksi mahdollisuuksien mukaan, sillä hyvät välit helpottavat yhteistyötä ja neuvotteluja muun muassa ravintolan kehitys- ja korjauskohteiden suhteen. Merenkävijöitä tulee siis kohdella hyvien asiakkaiden tavoin. Monet vaatimukset ovat kuitenkin mahdottomia liiketoiminnan kannalta toteuttaa, joten kaikkeen ei tarvitse suostua vuokrasopimuksesta huolimatta. Tärkeää onkin säilyttää positiivinen neuvotteluyhteys Merenkävijöihin.

Lisätietoja sopimuksen yksityiskohdista saa Y:n toimistolta. Sopimus sisältää tietyn määrän yksityistilaisuuksia Merenkävijöille ravintolassa alennettuun hintaan.

Hyvät välit kannattaa pitää myös saaren telakkamestariin, joka asuu saarella. Tarjoamalla ruuat silloin tällöin Hannu on suostunut huoltamaan ja korjaamaan pienimuotoisia asioita ravintolasta, vaikkeivät ne varsinaisesti hänelle kuulu. Asiat sujuvat nopeammin ja joustavammin Hannun kanssa välien ollessa kunnossa.

### **1.3 Keittiön laitteet**

Keittiön laitteet kärsivät talven aikana saarella säilytyksestä. Laitteiden toimintakunto täytyy tarkistaa aina kauden alussa ja suorittaa perushuollot. Katso laiteluettelo ja pohjapiirustus, sekä ensi kaudelle tarvittavat ylimääräiset korjaustoimenpiteet ja välttämättömien hankintojen luettelo liitteistä 1, 3 ja 5. Keittiön laitteet ovat Y:n omaisuutta ja niiden korjaus kuuluu meille, lukuun ottamatta vedenlämmittintä mikä on Merenkävijöiden vastuulla.

Yksi helloista toimii kaasulla. Kaasupullot löytyvät henkilökunnan sisäänkäynnin portaiden juuressa olevasta varastosta. Kaasun pääkytkin on tiskinurkkauksessa merkittynä.

## **1.4 Roskakatos**

Ravintolan roskien lajittelupiste on Merenkävijöiden alueella laiturin läheisyydessä. Ravintola on saanut luvan pitää lajittelupisteen Merenkävijöiden roskisten vieressä. Tämä edellyttää alueesta huolehtimista. Roska-astioiden kannet tulee olla huolella suljetut, etteivät lokit levitä roskaa ympäri satamaa. Kuljetusastiat tulee pitää hyvässä järjestyksessä ja pinota siististi roska-astioiden lisäksi

## **1.5 Lautaset ja muut tarjoiluastiat**

Saarella on valtava määrä erilaisia lautasia, enimmäkseen bankettia varten. Niiden ikä ja kunto vaihtelee. Astiainventaarin (Liite 4) ja kuvat lautasista on sähköisessä oppaassa.

Buffet astiasto ei ole niin laaja kuin lautasten. Vateja hajoilee vuosittain sen verran, että täydennystä täytyy joka kausi hieman tehdä. Sähköisestä hankintaluettelosta löytyy viitettä tarpeille.

## **1.6 Työvaatteet**

Keittiöllä on runsaasti työvaatteita, mutta enimmäkseen keskikokoisille. Työvaatteet ovat talvisäilytyksessä Y:n varastossa Hakkilassa, josta ne tulee hakea ennen kauden alkua. Washingman on hoitanut tavaroiden kuljetusta.

## 2 Kauden avaamisen taustatyöt

Kauden avaamisessa on paljon tausta- ja paperityötä, joista suurimman osan hoitaa toimiston väki. Tässä kappaleessa esiteltyt asiat koskevat keittiömestaria ja ovat kriittisiä, jotta ravintolan saa avatuksi ajoissa.

Kauden avaamisen taustatöiden aikatauluttamisessa apuna toimii perehdytyskalenteri liite 6 ja avaamisen checklista. Liitteen 6 sähköiseen versioon voit itse päivittää työtehtäviä ja koulutuksia. Tämän paketin lisäksi löydät paljon informaatiota koneelta löytyvältä Y:asemalta, jonne on tallennettu edellisiltä vuosilta paljon hyödyllistä syventävää tietoa.

Hankalaksi kauden avaamisen tekee tiukka aikataulu ja ilmasto. Useimpina vuosina saarelle ei pääse tutustumaan kovin ajoissa jäätilanteen vuoksi. Saarelta on lämmöt pois talven aikana, joten vedetkin on pois päältä putkivahinkojen välttämiseksi. Vesien päälle kytkentä tapahtuu usein viime tingassa, sillä yöpakkaset saattavat aiheuttaa putkivaurioita vielä keväällä.

### 2.1 Huollot

Huoltoja ei voida suorittaa ennen vesien päälle kytkemistä. Tästä huolimatta huoltomiehet täytyy varata ajoissa. Samoihin aikoihin aukeaa useita ravintoloita, joten ajoissa huoltomiehet tilaamalla varmistat heidän saatavuuden. Kysy siis satamamestarilta arvioitu vesien aukaisemispäivämäärä ja tilaa heidät arvion mukaan. Aikataulu tulee silti todennäköisesti muuttumaan, joten varaudu siihen.

Kylmäkonna huoltaa kylmälaitteet ja Latvasalo tiskikoneet. Latvasalo huoltaa myös monia muita sähkölaitteita tarvittaessa. Nämä huoltomiehet tuntevat saaren laitteet ja niiden oikut, joten heitä kannattaa käyttää. Heidän lisäksi Tm Tomppa hoitaa kaikenlaisia pienkorjauksia.

Alla vielä keittiön kannalta oleelliset huollot:

-Kylmälaitteet	Kylmäkonna
-Tiskikoneet ja muut sähkölaitteet	Latvasalo
-Pesuaineen annostelijat	Ecolab/Mollberg
-Kaasulaitteet	Aga kaasuhuolto
-Muut pienkorjaukset	Tm Tomppa

Huomioitavaa on, että ennen vesien aukeamista ja laitehuoltoja et pääse siivoamaan keittiötä etkä voi ottaa tavarantoimituksia sisään. Tämän vuoksi esivalmistelut saattavat jäädä viime tinkaankin. Säätilanteen mukaan kannattaa varautua siihen, että aloitat esivalmistelut jossain toisessa firman yksikössä (esimerkiksi ravintola Ö) ja tilaat osan kuormista sinne. Keskustele asiasta esimiehesi kanssa, jos huoltojen suorittaminen näyttää venyvän liian myöhäiseksi.

## 2.2 Tilaukset ja roudaus

Ostosopimukset on tehty Y:n toimesta. Sovi ajoissa tavarantoimittajien kanssa kuljetustavoista ja ajoista. Ensimmäinen tukkukuorma tulee olemaan iso, joten varaa riittävästi aikaa kuorman purkuun ja lajitteluun (noin 3 tuntia). Viime kesänä Metron toimitukset oli sovittu kello 15 lauttaan. Muiden toimittajien kanssa toimitusajankohta ilmoitettiin tilauksen yhteydessä, sillä henkilökunnan töihintuloajat vaihtelivat tilanteen mukaan.

Aikatauluta toimitukset, jotta saat tavarat ajoissa perille. Ensimmäisen tukkukuorman kanssa samaan aikaan et voi pyytää muita toimittajia tuomaan tuotteitaan, sillä lauttaan ei mahdu kerralla kovin isoa kuormaa.

Tukku on ainut tavarantoimittaja, jonka kanssa on sovittu toimitukset keittiöön saakka. Muut tavarantoimittajat ovat laittaneet kuormat lauttaan ja keittiöhenkilökunta on ottanut ne vastaan saaren päässä. Muistuta tavarantoimittajia siitä, että ne soittavat keittiön puhelimeen lastin ollessa lautassa.

X:än irtaimistoa on usein talvisäilytyksessä muissa toimipisteissä. Keittiön työvaatteiden lisäksi liinat yms. ovat säilytyksessä Hakkilan varastossa. Keittiötarvikkeita on säilytyksessä muissa yksiköissä. Washingman hoitaa roudauksia. Sovi erikseen aikataulu roudausten suhteen. Myös kauden aikana Washingman kuljettaa tarvittaessa tavaraa yksiköstä toiseen sopimuksen mukaan.

### **2.3 Alkusiivoukset**

Keittiö on siivottu perusteellisesti syksyllä. Talven aikana pölyä kertyy kuitenkin joka paikkaan, joten huolellinen alkusiivous helpottaa keittiön puhtaana pitoa koko kauden ajaksi. Saliin tilataan siivousryhmä alkusiivousta varten, mutta keittiön siivous on keittiöhenkilökunnan vastuulla. Samalla paikat ja tavaroiden sijainnit tulevat henkilökunnalle tutuiksi. Huomioi, että myös alkusiivousta varten täytyy vedet olla aukaistuna.

Varaa tiskarille yksi työpäivä lautasten ja keittiön tarvikkeiden tiskausta varten.

Washingmanilla on tiskareita, jotka tuntevat talon paikat ja helpottavat näin ollen työtäsi, kun osaavat tiskata itsenäisesti tarvittavan astiaston ja laittaa ne edellisvuosia vastaaville paikoille hyllyille. Samalla he osaavat kertoa viime vuoden muista järjestelyistä muun muassa tiskihuoneen järjestykseen liittyen.

### **2.4 Menut, johtoryhmän tasting**

Ryhmämenujen listanimet on suunniteltu valmiiksi edellissyksynä. Ala carte kannattaa suunnitella ryhmämenuihin pohjautuen samoja raaka-aineita käyttäen, jotta esivalmistettävien komponenttien määrät eivät nouse liian suuriksi. Saarella on tiukka budjetti ja kovat työtehotavoitteet.

Ennen ravintolan avausta Y:n johtoryhmälle järjestetään ala carte listan maistelutilaisuus. Varaa riittävästi aikaa esivalmisteluihin ja varaudu tastingissä nopeaan aikatauluun. Johtoryhmällä on yleensä maksimissaan yksi tunti aikaa maistaa saariravintoloiden kaikki ruuat läpi. Pakasteen kestäviä komponentteja kannattaa samalla valmistaa ensimmäisen aukioloviikon tarpeita varten, niin säästät työtunteja tiukasta avausaikataulusta.

## 2.5 Ohjelmistoihin perehdytys

Y tekee lyhyen perehdytyksen työssä tarvitsemiisi atk-ohjelmistoihin, näitä ovat:

-MaraPlan

-Sympa

-Sonet

-MyMicros

-Y:n intranet

### **3 Kauden toiminta**

Kausi on lyhyt ja melko raskas henkilökunnalle. Lyhyen kauden aikana tavoitteena on tehdä kova taloudellinen tulos, mihin X:llä on hyvät edellytykset. Budjetti vedetään tiukaksi, joten tarvitet säännöllistä tulosten seurantaa venyäkseeni tavoitteisiin.

#### **3.1 Budjetti ja keittiön tehotavoitteet**

Käyt esimiehesi kanssa läpi kauden tavoitebudjetin. X:llä on paljon ryhmiä, jotka tilaavat ruuat ennakkoon. Näin ollen voit kohtalaisen helposti laskea sinulla käytössä olevat viikoittaiset ja päivittäiset työtunnit vertaamalla ennustettavaan myyntimäärään. X:llä käy yleistäen melko vähän walk-in asiakkaita, mikä helpottaa työtuntien tarpeen ennakointia. Tästä poikkeuksena on Heinäkuu, jolloin kauniilla ilmalla etenkin viikonloppuisin kannattaa walk-in asiakkaisiin varautua.

Päivittäinen seuranta helpottaa saavuttamaan keittiölle asetetut tehotavoitteet. Muista kuitenkin, että kokonaisuus ratkaisee eikä yksittäinen päivä määrää koko viikon onnistumista. Ennakoimalla ja käyttämällä tunteja edellisenä päivänä esivalmisteluihin jättää pelivaraa asiakkaan parempaan palvelemiseen ja näin ollen tyytyväisyyteen.

#### **3.2 Henkilökunnan määrä vuorossa**

Keittiöhenkilökunnan tarve riippuu varausten määrästä. Molempien salien ollessa käytössä tarvitet yhden hoitamaan alakerran buffettia ja neljä yläkerran asiakkaita. Näistä yksi kallassa, kaksi lämpimällä ja yksi luukkumiehenä auttamassa molempia puolia. Lisäksi tiskari. Ollessa todella hiljaista ja varauksien ollessa minimaaliset keittiö pärjää yhdellä kallalla ja yhdellä lämpimän kokilla. Walk-in asiakkaita ei ole edellisinä kausina käynyt paljoa lukuun ottamatta yksittäisiä heinäkuun päiviä. Sähköisessä keittiöhenkilökunnan manuaalista saa selkeyttä päivittäisiin rutiineihin.

Muista, että työvuorolista täytyy olla Maraplaniin lyötynä kaksi viikkoa ennen listan alkua, vaikka sen pitää olla seinällä vasta viikkoa ennen. Toimiston väki laskee ennusteiden paikkaansa pitävyyttä Maraplaniin lyötyjen tuntimäärien perusteella. Voit vielä ennen vuorolistan seinälle laittoa vaihtaa työntekijöiden vuoroja, mutta tunnit pitäisi pysyä samoissa.

### 3.3 Kuunvaihteen tehtävät

Luettelon kuunvaihteen tehtävistä löydät liitteenä sähköisestä oppaasta. Varaa riittävästi aikaa inventaarion huolelliseen laskentaan ja sen koneelle lyömiseen. Virheen tullessa vie moninkertaisesti enemmän aikaa sen etsimiseen ja korjaamiseen kuin huolellisesti kerralla laskennan suorittamiseen. Huomioi, että saarella nettiyhteys saattaa pätkiä, joten inventaarion koneelle lyöminenkin voi viedä useamman tunnin.

Tarkista laskut ennen ostosiirtolomakkeen tekemistä.

### 3.4 Tilaukset

Saarella ei ole faxia. Paras tapa on tehdä tilaukset sähköpostitse tai puhelimitse.

Tukkukuorma tilataan tukun omalla nettitilausjärjestelmällä. Tunnuksat järjestelmään ovat yhteystietolomakkeessa.

Tärkeimpien tavarantoimittajien tilausrytmi:

- |              |   |
|--------------|---|
| -Metro:      | Seuraavalle päivälle tilaus ennen klo 1400<br>Alkoholin tilausrytmi kaksi vuorokautta /ennen klo 1400   |
| -JH-vihannes | Erikoistuotteet sekä leikattavat, kuoritut yms tuotteet seuraavalle päivälle tilaus ennen klo 1400. Muut tuotteet voi tilata sähköpostitse vielä yöllä. |
| -Eriksson    | Leikattavat tuotteet seuraavalle päivälle ennen klo 14. Ulkomaankaloista tarkista toimitusrytmi. Muut voi tilata yöllä sähköpostitse.                   |
| -Reinin liha | Voi tilata yöllä sähköpostitse. Paloiksi leikatut yms tuotteet tarkista saatavuus   |



### **3.5 Ordereiden seuranta**

Orderien päivittäinen seuranta helpottaa keittiötyön organisointia ja ennakkointia. Myyntipalvelu tekee ryhmien orderit. Y:n toimitusehtojen (sähköisessä oppaassa) mukaisesti tilauksen voi peruuttaa kuluitta yli 50 hengen ryhmiltä 30vrk ennen tilausta, 30-50 hengen ryhmiltä 21vrk ennen tilausta ja 16-30 hengen ryhmiltä 14vrk ennen tilausta, mutta useimmiten ne ovat valmiina jo paljon aikaisemmin. Isoista ryhmistä kannattaa olla itse aktiivisesti yhteydessä myyntipalveluun jo ennen dead-linea, jos tarjoilut eivät ole päivittyneet, sillä usein asiakas päättää tarjoilut ajoissa. Yli 15 henkilön varauksissa tilaisuudet tulisivat vahvistaa viimeistään viikko ennen tilaisuutta.

### **3.6 Työterveyshuolto ja tapaturmat**

Y:n työterveyshuolto on keskitetty Lääkärikeskus Aavaan. Työntekijät tarvitsevat aina lähetteen (sähköinen opas) esimieheltä käyttäessään Lääkärikeskuksen palveluita. Lähetteen voi mailata saarelta suoraan lääkärikeskukseen.

Sairauspoissaoloista tarvitaan aina poissaolotodistus. Jos lähetettä ei kellonajan tms syyn vuoksi voi antaa saarelta työntekijälle, Hotelli Ö:n respaa voi pyytää kirjoittamaan lähetteen.

Tapaturman sattuessa Lääkärikeskukselle tulee lähettää myös tapaturmailmoitus (sähköinen opas) vakuutusyhtiötä varten. Tapaturmista ja vaaratilanteista täytyy lähettää myös raportti työsuojeluvaltuutetulle.

### **3.7 Omavalvonta**

Omavalvonnan kansio löytyy ravintolan toimistosta. Lomakkeet ovat oppaan sähköisessä versiossa liitekansiona.

## **4 Kauden sulkeminen**

### **4.1 Inventaario, siirrot, loppusiivous ja loppuhuollot**

Loppuinventaarion keittiön varaston arvon tulee olla nolla. Laske siis inventaario ensin normaalisti ja sovi sen jälkeen varaston siirrosta toiseen yksikköön. Vie herkäät keittiölaitteet talvisäilöön johonkin toiseen yksikköön. Varaston ja keittiölaitteiden roudauksen sekä työvaatteiden siirron suhteen talvisäilöön Hakkilaan sovi aikataulu Washingtonin kanssa.

Varaa riittävästi aikaa loppuroudaukseen ja –siivoukseen. Keväällä ei ole aikaa ravintolaa avatessa siivota vanhoja jälkiä pois.

Talvikuntoon laittamisessa tarvitset huollot Latvasalolta ja Kylmäkonnalta. Varaa huollot jälleen ajoissa, jotta saat ne haluamaasi aikatauluun. Luonnollisesti inventaario ja tavaroiden roudaukset tulee olla tehtynä ennen huoltoja, sillä huoltomiehet kytkevät virrat pois päältä myös säilytyslaitteista.

### **4.2 Työsuhteiden päättäminen ja työntekijöiden siirrot ja avainten palautus**

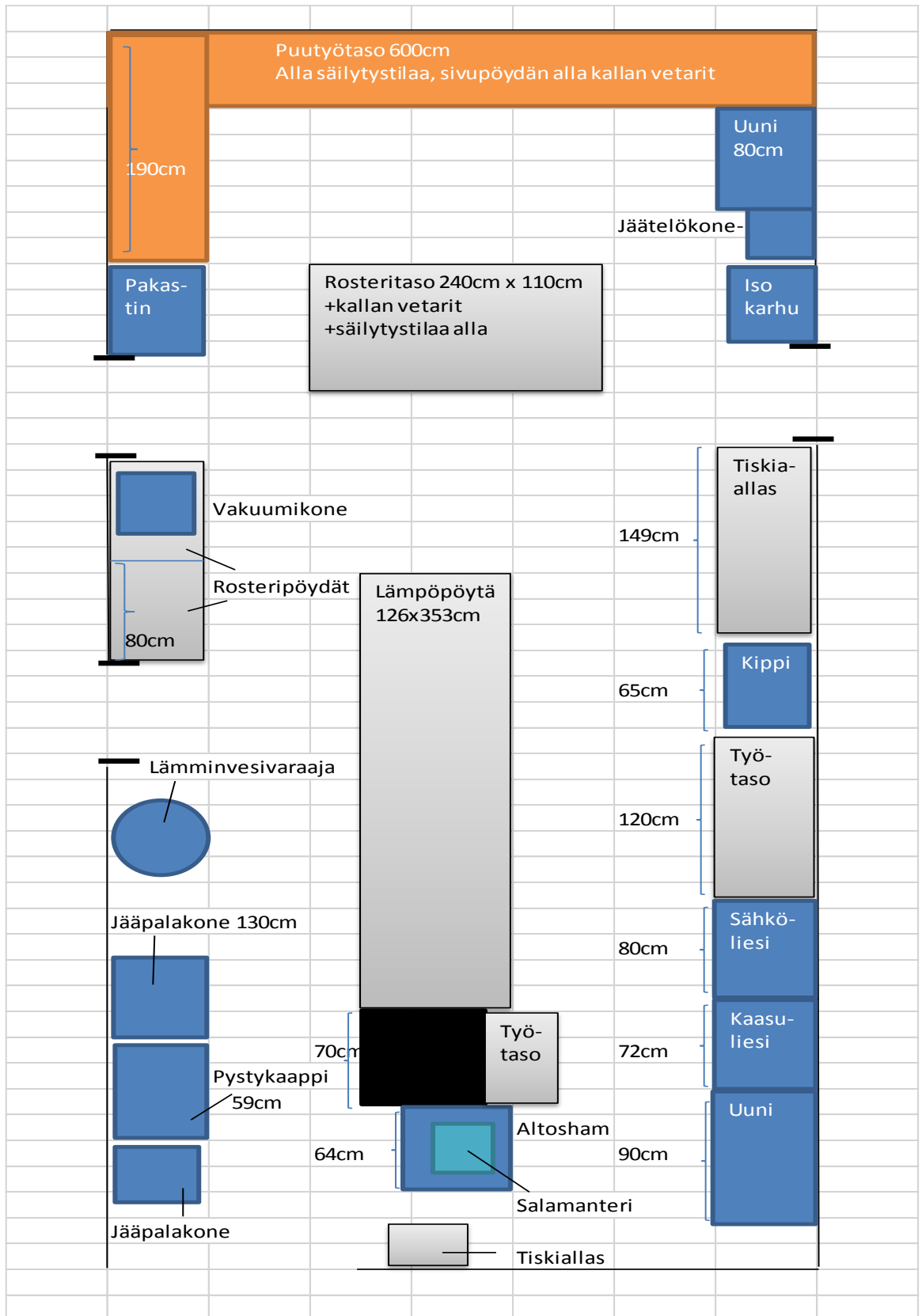
Päätyneet työsuhteet täytyy päättää myös ohjelmistoihin. Jos työntekijöitäsi siirtyy muihin yksiköihin, myös heidän siirrot tulee olla tehtynä aikataulun mukaisesti.

Lopuksi palauta X:än avaimet Aleksin toimistoon!!

Lisää tietoa vanhoista menuista, annoskortit ynnä muuta apua löydät oppaan sähköisestä versiosta.

# Liitteet

Liite 1. Keittiön pohjapiirros



Liite 2. Tilausten ja huoltojen yhteystiedot

<b>Metro</b>	
X/ KEITTIÖ	xxxxxx/xxxxxxxxxx
X/ SALI	xxxxxx/xxxxxxxxxx
X/ KEITTIÖALKOHOLI	xxxxxx/xxxxxxxxxx
X/NON FOOD	xxxxxx/xxxxxxxxxx
TILAUSPÄIVÄT/TOIMITUSPÄIVÄT:	
MAANANTAI-LAUANTAI, TOIMITUS KLO 14 LAUTTAAN	
TILAUKSET TEHTÄVÄ KLO 14.00 MENNESSÄ	
<b>MYYNTI</b>	
<a href="mailto:Nina.etholen@wihuri.fi">Nina.etholen@wihuri.fi</a> / puh 0205104129	
Asiakaspalvelu p. 0203 70000	
<a href="mailto:asiakaspalvelu.metro@wihuri.fi">asiakaspalvelu.metro@wihuri.fi</a>	
<b>OIKAISUPYYNNÖT JA LISÄTILAUKSET</b>	
Asiakaspalvelu	
p. 0203 70000	
<a href="mailto:asiakaspalvelu.metro@wihuri.fi">asiakaspalvelu.metro@wihuri.fi</a>	
<b>MYYNTIPÄÄLLIKÖT</b>	
Myyntipäällikkö Antti Leisten	
p. 040 485 7838	
<a href="mailto:antti.leisten@wihuri.fi">antti.leisten@wihuri.fi</a>	
Alkoholien myyntipäällikkö Ville Salmi	
p. 050 357 5537	
<a href="mailto:ville.salmi@wihuri.fi">ville.salmi@wihuri.fi</a>	
Hallipäällikkö: Samu kämäläinen	
p. 020 510 4064	
Keräilyvastaavat	
p. 040 840 5884	
<a href="mailto:yleinen.metro4508@wihuri.fi">yleinen.metro4508@wihuri.fi</a>	

<b>X Tavarantoimittajat ja huollot 2013</b>					
Arvo kokkonen	puh.092786070	Fax. 0927860711			
Ravut/Tero	puh. 0405125553				
Eriksson	puh. 0207639303 (Klo 9-16)	Fax. 0207639332			
	Hanna Kekkonen puh.0400-501974				
	info@kalatukkueriksson.fi				
Aseanicfoods	puh. 0408313424				
Reinin Liha	puh. 0400703265				
	tukku@reininliha.inet.fi				
Sauveurs club	puh. 0440330028				
Ph7	puh. 0405090426				
	myynti@konditoriaph7.fi				
Gourmet grouppen	puh. 0104228600 / 0451112400				
Kannisto leivät	puh. 0105489401 ennen klo11.00 asnum 96				
	info@kannistonleipomo.fi				
	fax.09670061				
Coquus	Laukontausta 050 5640757/ petri.laukontaus@gmail.com				
JH-vihannes	myynti@jhvihannes.fi / 092764030				
<b><u>Huollot:</u></b>					
Washing man	info@washingman.fi/tilaus				
Pyykit / tiski/ siivous	matti puh. 0400122663/peruutukset				
Kanki	puh. 0451205118				
Aga kaasupullot	puh. 0102429001				
Nestekaasut	010 2429005 Asnum.70023918				
Gasum kaasuhuolto	puh. 0800122722				
Kylmäkonna	puh. 0405304888				
Ecolab	puh. 0207561400	Asnum.30029509			
Laitehuolto Latvasalo	puh. 040 5321631				
Alex	puh. 044 03 30028				
Framboise	asiakaspalvelu@framboise.fi				
Are	Jari Kaikkonen/040 300 6530, Jukka Järvinen/0403006943				
Keskus	puh. 0205305500				
Jack marine	puh. 0400503180				

Liite 3. Laitteinventaari 2012

	<b>Keittiön laiteinventaari 16.09.2012</b>			
<b>Kylmiöt</b>				
iso pakastin	1kpl			
Iso kylmiö	2kpl			
pystykaappi(limsamalli)	3kpl			
Kylmävetarit	4kpl			
<b>Kypsentaaminen</b>				
4 paikkainen kaasuliesi	1kpl			
4 paikkainen sähköliesi	1kpl			
uuni, matala	2kpl			
Altosham, 2 ovinen	1kpl			
Induktioliesi, irto	2kpl			
Salamanteri	1kpl			
Kippipannu	1kpl			
<b>Muut</b>				
Isokarhu	1kpl			
Vitaprep	1kpl	(säilössä Y:ssä)		
Vacumikone	1kpl	(säilössä Y:ssä)		
Bamix	2kpl			
Keittiövaaka 3kg	1kpl			
Keittiövaaka 5kg	1kpl			
Jäätelökone 2l	1kpl			
Kitchen aid, yleiskone	1kpl			

Liite 4. Lautasinventaari 2012

<b>Lautas inventaario 16.09.2012</b>				
<b>Sinireunaiset</b>				
Pääruokalautanen(30cm)	229			
Alkruokalautanen (27cm)	286			
Jälkiruokalautanen(25,5cm)	299			
Pääruokalautanen syvä	192			
Alkruokalautanen syvä	85			
Pääruokalautanen ovaali	33			
Leipälautanen	167			
Kahvilautanen	611			
kakkulautanen (20,5cm)	77			
<b>Ala Carte</b>				
Leipälautanen lasi neliö	114			
Pitsireunainen pyöreä	97			
pitsireunainen pieni pyör	67			
Pyöreä valkoinen(hieman	109			
Punareunainen	47			
Kulmikas pyöreä iso	139			
Kulmikas pyöreä pieni	72			
Ruusulautanen	130			
Valkoinen suorakaide	108			
Keittolautanen valkoinen				
Keitto kulho	19			
Pitkä reunakuvioitu	30			
lasinen suorakaide	25			
Suorakaide iso (aaltomaine	13			
Pyöreä lasilautanen	49			
Valkoinen leipälautanen	167			
<b>Lankku tarvikkeet</b>				
lankku, lyhyt	13			
Lankku, pitkä	15			
Lankkukipot				
"Brule" vuoka	41			
Pyöreä aaltoreunainen	34			
Ovaali lankkukippo	18			
"hilloppurkit	18			
pienilasikippo	51			
Neliö"peruna" kippo,lasi	13			
Salaatti/jälkkärikulho	80			
<b>Vadit</b>				
Pyöreä matala reunainen	3			
pyöreä reunaton	26			
Jalallinen lasi	4			
Iso syvä, lasi	2			
Iso keskisyvä,lasi	8			
Suorakulmio iso,lasi	6			
Suorakulmio pieni, lasi	3			
Pitkämallinen lasi, iso	2			
Pitkämallinen lasi, pieni	3			
<b>Kahvilautaset</b>				
Valkoinen (16cm)	91			

### **Tarvittavia hankintoja kesäkaudelle 2013**

#### **Isot:**

- Pystypakastin (serviisikäyttöön, jos listalle jäätelöitä, parfeeta yms)
- Kutteri (vanhan kulho halki)
- Vihanneskaappin tiivisteet (täytyy uusia, kylmäkonnalta voi tilata huollon yhteyteen)
- Jäätelökone paco jet (vanha jädekone on, jos laittaa bankettimenuihin, niin tarvitsee)
- Tiskikoneen hajoamiseen varautuminen (uusi kone, mutta ei kestä saariolosuhteita, päivittäin ongelmia)
- Vetarien huolto, ylälevy kalkan vetarista, etulevyt kiinni (vetarit roikkuvat ja pitää joka avauksen yhteydessä huoltaa)
- Banksulautanen (lautasia on paljon, mutta ovat kuluneita. Tarvetta perusmallille)
- Salamanterin korjaus (hajosi loppusyksystä)
- Lieden hajoamiseen varautuminen (vanha kaasuliesi, jonka kunnan näkee vasta keväällä)

#### **Pienet:**

- Roska-astiat
- Teräskattilat (vain pari keittiössä, suurin osa alumiinisia. Sen kokoisia kuin itse käyttää)
- paistinpannut (kaikkia käytettäviä kokoja.
- nuolijat



















#### **Merenkävijöiden kanssa neuvoteltavat:**

- Sähköjohdot (keittiön johdot roikkuvat, pitää vetää kiinni)
- Homeongelma (keväällä näkee, tarvitseeko taas maalata vai mitä pitää tehdä)
- Vuotava katto (kovalla sateella vettä tulee läpi tietyistä paikoista)





## Liite 2. Sähköisen oppaan kansiot

 Aukioloajat ja factsheet, Särkän historia	16.9.2013 16:35	File folder	
 Katelaskurit 2012	17.4.2013 15:24	File folder	
 Kauden avaus ja budjetti	16.9.2013 16:18	File folder	
 Keittiön toiminta	16.9.2013 16:22	File folder	
 Kuun vaihde	24.4.2013 13:20	File folder	
 Kuvat lautasista	16.9.2013 17:18	File folder	
 Lautas- ja laiteinventaarit	16.9.2013 16:30	File folder	
 Menut ja reseptit 2012	17.4.2013 15:17	File folder	
 Misalistat	17.4.2013 15:28	File folder	
 Omavalvonta	26.9.2012 20:23	File folder	
 Perehdytykseen	12.11.2013 19:47	File folder	
 Pohjapiirrokset+ kuvat	16.9.2013 16:29	File folder	
 Saarten sulkeminen	12.11.2013 20:30	File folder	
 Tilausten ja huoltojen yhteystiedot	16.9.2013 16:20	File folder	
 Toimitusehdot	12.11.2013 20:16	File folder	
 Työterveys ja tapaturmat	16.9.2013 16:44	File folder	
 Opas 2012	12.11.2013 20:33	Microsoft Word 9...	243 KB
 Shortcut to Aikataulut-2012.pdf	12.4.2012 11:48	Shortcut	1 KB