

Hilton Helsinki Strandin vastaanoton asiakaspalvelun kehitysehdotus

Noora Kataja



Tekijät Noora Kataja	Ryhmätunnus M6
Opinnäytetyön nimi Hilton Helsinki Strandin vastaanoton asiakaspalvelun kehitysehdotus	Sivu- ja liitesivumäärä 18 + 2
Opettajat tai ohjaajat Jarmo Ritalahti	
<p>Opinnäytetyö tutkii, kuinka voisi parhaiten kehittää olemassaolevaa asiakaspalvelun tasoa Hilton Helsinki Strandin vastaanotossa. Pohdinnassa keskitytään pelkästään vastaanoton asiakaspalveluun havainnoinnin ja johdon haastattelun pohjalta.</p> <p>Johtoa haastattelemalla saatiin tieto nykyisestä tyytyväisyystasosta, ja sitä vertaillen omaan pohdintaan ja havainnointiin teorian tuella mietittiin sopiva tapa edelleen kehittää palvelun tasoa ja korkeaa laatua.</p> <p>Aluksi haettiin teorian avulla tietoa siitä, mitä ylipäänsä on hyvä asiakaspalvelu, ja kuinka siihen tulisi tähdätä. Teoria osoitti henkilökunnan olevan yrityksen tärkein pääoma, joten sen kouluttamisen mahdollistamiseen ja rohkaisuun tulisi keskittyä.</p> <p>Front Desk Managerin haastattelun pohjalta saatiin tieto, että henkilökunnan kouluttamiseen halutaan satsata kunhan se on taloudellisesti kannattavaa eikä vaadi suuria investointeja. Tällä hetkellä henkilökunnan kouluttaminen keskittyy pari kertaa vuodessa tapahtuvaan verkko-opiskeluun, jonka aiheet määrätään suoraan henkilökunnalle.</p> <p>Sopiva insentiivi henkilökunnan kouluttamiseen työnantajan näkökulmasta voisi olla esimerkiksi kurseista saatavat verovähennykset, jonka takia investoinnit pienenisivät. Työntekijälle taas insentiivinä toimii vapaus valita omat koulutusaiheensa ja –painotukset. Tämä mahdollistuu sillä, että työntekijä voi tietystä määrästä koulutusaiheita valita muutaman kerran vuodessa itseään kiinnostavan alueen, johon syventyä. Tämä voi olla esimerkiksi markkinointi tai vieraat kielet.</p> <p>Yritys hyötyy siitä, että työntekijöistä löytyy eri taitoja osaavia henkilöitä, sillä yhdessä he ovat tehokkaampi voimavara palvelemaan asiakkaita.</p>	
Asiasanat Asiakaspalvelu, asiakastyytyväisyys, henkilökunta, pääoma, kouluttaminen	

Authors Noora Kataja	Group M6
The title of thesis A customer service improvement proposal for Hilton Helsinki Strand reception	Number of pages and appendices 18 + 2
Supervisors Jarmo Ritalahti	
<p>The thesis investigates ways to better improve the level of customer service at the front desk of Hilton Helsinki Strand hotel. The ways used to get information are observation and an interview conducted with the management.</p> <p>Together with interviewing the management and using personal observation as well as theory based information it was concluded how exactly it would be possible to improve the customer service level. The interview helped to recognise the current state of the service, while theory gave an understanding of what it is that makes customer service good.</p> <p>Based on theory the employers are the most important capital of any business, and it would be beneficial to educate the personnel when possible. Interviewing the Front Desk Manager it was found that there is a will to educate employers, as long as the costs would keep to a reasonable level. At the moment there are e-courses available to the personnel twice a year, but they are strictly determined by the management.</p> <p>For the company a suitable incentive to educate employers would be the fact that the government offers tax deduction from courses, which would significantly lower the costs. For the employer it would be freedom of choice when choosing a course a few times a year of the most interest, as an incentive, whether it would be marketing or foreign languages.</p> <p>Any company will benefit from having employers with varied skills, because together they will be an even more efficient work force.</p>	
Key words Customer service, customer satisfaction, personnel, capital, training	

Sisällysluettelo

1 Johdanto.....	1
2 Hilton hotelliketju	2
2.1 Visio, missio ja arvot	2
2.2 Hilton Strand.....	3
3 Asiakasuskollisuus.....	3
4 ”Hyvä” asiakaspalvelu.....	4
4.1 Luottamussuhde	5
4.2 Kuinka rikkoa luottamussuhde	6
4.3 Vikatilanteet hyödyksi	7
5 ”Paras” asiakaspalvelu	7
5.1 Vinkkejä ”parhaaseen” palveluun	8
6 Asiakasprosessit.....	10
6.1 Palveluprosessit.....	11
6.2 Hiltonin vastaanoton palveluprosessi.....	11
7 Haastattelu.....	13
7.1 Haastattelukysymykset (mustalla) ja –vastaukset (sinisellä) Hilton Strandin Front Desk Managerin kanssa	13
8 Kehitysehdotus.....	16
8.1 Kehitysehdotus käytännössä	17
9 Lähteet.....	19

1 Johdanto

Opinnäytetyöni aiheena on tutkia, mikä Hilton Helsinki Strand hotellin, johon tekstissäni tulen viittaamaan nimellä Hilton Strand, vastaanoton asiakaspalvelussa on hyvää ja miten tasoa voisi kehittää. Hilton Strand on tunnetusti hyvin laadukas hotelli niin asiakaspalvelussaan kuin tuotteissaankin, mutta minua kiinnostaa, voiko olemassa olevaa laatua edelleen kehittää. Tutkimustani avustamassa on Hilton Strandin johto asiakkaiden sijaan, sillä yleensä asiakaspalvelututkimukset tehdään asiakkaiden eli kuluttajien näkökulmasta. Haluan tuoda tähän vaihtelevuutta ja tutkiakin asiaa johdon perspektiivistä: miten johto haluaisi parantaa nykyistä asiakaspalvelun tasoa. Tai ylipäätään, onko heidän mielestään mitään kehitettävää. Valitsin tämän aiheen, sillä asiakaspalvelu on aina ollut lähellä sydäntäni. Olen koko pienen urani työskennellyt asiakaspalvelun parissa eri tehtävissä, joten tämä on aihe josta tiedän paljon ja joka tulee olemaan tulevaisuudenalani. Aina voi parantaa sitä, missä jo kokee olevansa hyvä.

Haastattelen Front Desk Manageria, sillä talon esimiehistä hän tuntee parhaiten vastaanoton nykyisen asiakaspalvelun tason, ja on itse fyysisesti läsnä päivittäin. Työni on rajattu vain vastaanoton asiakaspalveluun, sillä siellä tehdyn työharjoittelun kautta olen perillä siitä, kuinka asiat siellä toimivat. Opinnäytetyöni tavoite on saada selville vastaanoton mahdollisuudet asiakaspalvelun parantamisessa. Tämän tiedon saan haastattelemalla Front Desk Manageria, kysymällä hänen mielipiteitään hyvästä asiakaspalvelusta ja minkälaisia parannuksia hän olisi valmis tekemään.

Hilton Strand on hyvin suosittu varsinkin liikematkustajien keskuudessa, ja useimmat liikematkustajat ovat keskittäneet hotelliyöpymisensä nimenomaan Strandiin kaikista kolmesta Helsingin Hiltonista. Tavoitteena on siis saada jo nykyiset vakituiset asiakkaat pysymään jatkossakin lojaaleina Hilton Strandille, ja pyrkiä sitomaan uusia pysyviä kontakteja myös satunnaisten ja ensikertalaisten liikematkustajien ja muiden asiakkaiden kanssa. Olen valinnut tämän tavoitteen, sillä uskon kehitysehdotukseni tuovan uusia mahdollisuuksia niin työnantajalle kuin työntekijöillekin.

Teoriaosiossani kerron Hilton Strandin nykyisestä sijasta laadukkaiden hotellien listalla. Esittelen Hilton hotellit kokonaisuudessaan, jotta käy ilmi, kuinka suuri osa

nimenomaan asiakaspalvelun laatu on tälle kyseiselle ketjulle. Tässä kohtaa teoriaani käytän enimmäkseen internetistä löytyviä lähteitä, joista löytyy helpoiten päivitettyä tietoa yrityksestä. Käyn myös läpi asiakaspalvelun perusasioita ja pointteja: mitkä ovat tärkeitä painopisteitä asiakaspalvelussa, mitä asiakkaat itse kokevat tärkeiksi seikoiksi ollessaan palvelutilanteessa, ja miten tätä asiakas-asiakaspalvelija -suhdetta ylipäätään voi kehittää. Käytän paljon akateemisia kirjallaisia lähteitä, jotka käsittelevät asiakaspalvelua erilaisissa tilanteissa, ja kuinka ”saada” uskollisia asiakkaita yritykselle. Tämä on erittäin tärkeää liikematkustuksen olevan suuri osa näin laadukkaan hotellin konseptia.

2 Hilton hotelliketju

Conrad Hilton osti ensimmäisen hotellinsa, The Mobley'n, vuonna 1919 Yhdysvaltojen Texasista. Hän halusi perustaa täyden palvelun hotellin, joka olisi valmis vastaamaan asiakkaiden kaikkiin tarpeisiin. Ostettuaan muutamia hotelleja ympäri Texasia menestyksekkäästi, Hilton oli valmis aloittamaan brändäyksen omalla nimellään. Ensimmäinen Hilton-nimeä kantava hotelli perustettiin vuonna 1925 Texasin Dallasiin. Vuoteen 1946 mennessä Hilton oli jo niittänyt mainetta Yhdysvaltojen suurimpana hotelliketjuna, ja ensimmäisenä laatuaan listattiin New Yorkin pörssiin. Pioneerina Hilton hotelliketjun Roosevelt Hilton New Yorkissa oli myös ensimmäinen hotelli, joka asensi televisioita vierashuoneisiin. Vuoteen 2009 mennessä Hilton oli jo laajentanut 76 eri maahan, jolloin se sai myös tittelin maailman suurimmasta täyden palvelun hotelliketjusta (Hilton Worldwide 1, 2012). Nykyään Hilton hotelleja on listattuna yli 550 yli 80:ssa maassa, ja niitä löytyy kuudelta eri mantereelta (Hilton Worldwide 2, 2012).

2.1 Visio, missio ja arvot

Jo perustamisestaan asti Hiltonia on pidetty maailman johtavana hotelliketjuna niin laatunsa kuin menestyksensäkin puolesta. Tämän uskotaan johtuvan Hiltonin uskollisuudesta omaan visioonsa, missioonsa ja arvoihinsa. Hiltonin vision voikin kiteyttää yksinkertaisuudessaan siten, että he haluavat täyttää maan vieraanvaraisuuden valolla ja lämmöllä. Missiona on olla ylivoimaisin maailmanlaajuinen hotelliketju, joka on aina ykkössijalla asiakkaiden sekä työntekijöiden ja johtajien listalla majoituspaikkaa

mietittäessä. Arvoina Hilton pitää erityisen tärkeänä tarjota vierailleen poikkeuksellisen hyviä kokemuksia parhaalla mahdollisella palvelulla (Hilton Worldwide 3, 2012).

2.2 Hilton Strand

Hilton Strand on yksi Suomen kolmesta Hilton hotellista. Muut ovat Kalastajatorppa Munkkiniemen rannassa ja Airport Helsinki-Vantaan lentokentällä. Näistä suosituin liikemiesten keskuudessa on erityisesti Strand, sillä se sijaitsee aivan Helsingin Hakaniemessä, vain kilometrin päässä ydinkeskustasta ja tärkeimmiltä ostoskaduilta. Tärkeän liikematkustuksen kannalta Strandin tekee se, että se tarjoaa hyvin kattavat kokous- ja bankettitilat vapaasti varattavana niin hotellin asiakkaille kuin yritysten vuosikokouksia varten. Kaikissa kokoustiloissa on suuret ikkunat ja avarat näkymät Itämerelle, mikä tekee niistä vieläkin houkuttelevammat ja miellyttävämmät. Hilton Strand sopii myös todella hyvin perhe- ja lomamatkustajille, sillä sen ympäristö tarjoaa paljon aktiviteettimahdollisuuksia (Hilton Nordics, 2011). Julkiset liikennevälineetkin kulkevat aivan kulman takaa joka puolelle Helsinkiä. Vastaanotosta voi jopa vuokrata pyöriä ilmaiseksi.

3 Asiakasuskollisuus

Asiakasuskollisuus voidaan karkeasti jaotella neljään alaryhmään: pakonomainen uskollisuus, urautunut uskollisuus, valistunut uskollisuus sekä kriittinen uskollisuus. Pakonomaisessa uskollisuudessa määrittävänä tekijänä on tunne, jolloin asiakkuussuhde on erityisen henkilökohtainen ja tunnerikas. Tällöin asiakas ei välttämättä vertaile ”omaa” yritystään muiden yritysten kanssa, sillä hän saattaisi muuten kokea syyllisyyttä. Pakonomaisessa uskollisuudessa luottamussuhde on siis syvää, ja sitä saattaa syvästi haavoittaa asiakkaan tunteiden loukkaaminen esimerkiksi yrityksen laiminlyödessä asiakasta. Urautunut uskollisuus perustuu tuttuuteen, tapoihin ja rutineihin. Tällöin asiakasta ei edes kiinnosta ottaa selvää muista vaihtoehdoista, sillä juuri tämä yritys on saavuttanut itsestäänselvyyden tilan asiakkaan mielessä. Myös tässä tilanteessa luottamussuhde on syvä ja tunteisiin perustuva. Urautunutta uskollisuutta saattaa haavoittaa asiakkaasta riippumattomat tekijät, kuten asuinpaikan vaihtuminen, jolloin asiakkaan on muutettava rutinejaan vasten tahtoaan. Valistuneessa

uskollisuudessa tyytyväisyys- ja laatukokemukset merkitsevät eniten. Asiakas on todennut yrityksen olevan hänen tasojaan ja halujaan vastaava, joten ei tietoisesti yritä etsiä muita yrityksiä korvaamaan nykyistä palveluntarjoajaansa. Tätä uskollisuutta haavoittavat huonot kokemukset ja laadun puutteet. Kriittinen uskollisuus perustuu täysin hintaan. Tällöin asiakas aktiivisesti vertailee ja etsii eri vaihtoehtoja, eikä ole kovin sitoutunut vain yhteen yritykseen. Kriittiselle uskollisuudelle tekee hallaa kilpaileva markkinointi, sillä asiakas vaihtaa aina halvempaan (Paavola, 2006).

Asiakasuskollisuus on tärkeää kaikille hotelleille, ja olemassa olevia asiakkaita pyritään miellyttämään tavalla tai toisella heidän paluunsa takaamiseksi. Hilton Strand on kehittänyt oman palkitsemisohjelmansa uskollisille asiakkailleen, nimenomaan pyrkien pakonomaisten ja valistuneiden uskollisuusasiakkaiden haalimiseksi ja ylläpitämiseksi. Palkitsemisohjelma on nimeltään Hilton HHonors. HHonors kortteja on yhteensä neljä tasoa: Silver, Blue, Gold ja Diamond. Näillä korteilla voi kerätä pisteitä, joita vastaan voi Hilton hotelleissa yöpyessään saada ilmaiseksi paremman tason huoneen, tai maksaa yöpymisen osaksi pisteillä ja osaksi rahalla. Gold ja Diamond ovat korkeimmat kortinhaltijat, ja heille tarjotaan joka yöpymiskerralla automaattisesti huoneen ”upgrade”, ilmainen langaton Internet-yhteys huoneeseen, pullotettua vettä sekä ilmainen aamupala (Hilton Worldwide 4, 2012).

4 ”Hyvä” asiakaspalvelu

Hotellin laatu ja maine riippuvat kaikkien osastojen asiakaspalvelun tasosta. Se määrittää, tulevatko asiakkaat jatkossakin juuri tähän hotelliin, oliko juuri tässä hotellissa menty sen ”extra mailin” yli ja annettu asiakkaalle paras mahdollinen muisto käynnistään. Hyvä asiakaspalvelu on tärkeää erityisesti vastaanotossa, sillä se on asiakkaan ensimmäinen ja viimeinen kontakti hotelliin ja hotellihenkilökuntaan. Hotelliketjujen välinen kilpailu kiristyy vuosittain, jolloin myös asiakkaiden vaatimukset kasvavat. Tämä tarkoittaa sitä, että palvelukulttuurikin muuttuu aika ajoin, vaikka aina hyvänä peruspoinnina on hyvään asiakaspalveluun pyrkiminen.

Mikä sitten on ”hyvää” asiakaspalvelua? Kaikki lähtee siitä, mitä tekijöitä yritys haluaa toiminnassaan korostaa. Yleensä valitaan yksi tekijä muun muassa asiakaspalvelun tai halpojen hintojen joukosta, jolla pyritään erottautumaan muusta massasta kilpailuhenkisellä alalla. Yritys, joka valitsee halvat hinnat valitukseen, ei erikseen mainosta palvelun laatua tai huoneiden tasoa, eikä näitä ole taattu yöpymishetkellä. Silti jonkintasoinen asiakaspalvelu on perusoletus, joka yleensä täyttyykin vähintään tyydyttävästi. Yritys, joka valitsee valttikorttikseen asiakaspalvelun ja tuotteen laadun, voi pelata vapaammin huone- ja palveluhinnoittelussaan, sillä hyvästä palvelusta joutuu aina maksamaan vähän extraa. Tällöin hyvän laadun pitää pystyä yltämään asiakkaan odotusten tasolle, josta asiakas mielellään maksaa lisää (Aarnikoivu, 2005). Eri painotuksilla haetaan erityyppisiä asiakkaita, ja eri yritysten painopisteet ovat erilaiset. Hyvänä esimerkkinä tästä on esimerkiksi juuri Hilton Strand, jonka asiakassegmentti painottuu erityisesti liikematkustajille, joten hotellissa pyritään tuottamaan juuri heille tarpeellisia palveluja.

4.1 Luottamussuhde

Hyvän asiakaspalvelun pohjana on yrittää luoda luottamussuhde asiakkaan ja yrityksen välille. Tämä on nimenomaan asiakaspalvelijan tehtävä, sillä kun asiakas on saanut positiivisen kokemuksen asiakaspalvelijan kanssa, hänen koko kuvansa yritystä kohtaan on positiivinen ja luottavainen (Aarnikoivu, 2005). Aarnikoivu (2005) listaa kolme tärkeää peruselementtiä juuri tämän luottamuksen saavuttamiseksi: asiakaspalvelija tietää mitä tekee, esiintyy varmana asiantuntemuksellaan sekä osoittaa aitoa palveluasennetta. Aitoon palveluasenteeseen kuuluu asiakkaan kunnioitus, ystävällisyys, empatia ja vaivannäkö asiakkaan puolesta. Asiakas haluaa pystyä luottamaan asiakaspalvelijaan ja uskoa siihen, että hänelle ollaan rehellisiä ja hänen tarpeensa ymmärretään ja kuullaan. Asiakas yleensä arvottaa yrityksen saamansa asiakaspalvelun perusteella, vaikka olisi jo aiemmin saanut myönteisen mielikuvan yrityksestä (Lundberg, 2002). Hilton Strandissa asiakas-asiakaspalvelija -luottamussuhde korostuu ja näkyy päivittäin. Asiakkaan pyytäessä Helsingin keskustan karttaa vastaanottovirkailija automaattisesti näyttää hotellin paikan kartalta ja suosittelee mukavia kävelyreittejä ja esittelee suosituimmat nähtävyydet. Ravintoloiden ja

kahviloiden suosittelu tulee myös niin ikään automaattisesti, ennen kuin asiakas edes ”tietää” haluavansa kupin kahvia kävelylenkkinsä päätteeksi.

Asiakkaan luottamussuhteen ylläpitämiseksi on tärkeää aina kohdata asiakas yksilöllisesti. Tämä tarkoittaa sitä, ettei aina tarvitse käyttäytyä tasan tarkkaan ohjekirjan ehdoilla, vaan toimintatapoja saa muuttaa joustavasti siten, että palvelutilanne on mukava niin asiakkaalle kuin asiakaspalvelijallekin. Tämän lisäksi asiakkaat arvostavat hyväntuulisia ja helposti lähestyttäviä asiakaspalvelijoita, jotka vilpittömästi tarjoavat ratkaisuja asiakkaiden pyyntöihin ja ongelmiin. Asiakkaat arvostavat myös luovuutta palvelutilanteessa. Tämä tarkoittaa nimenomaan joustavuutta ja halua muotoilla tilanne ja asiakkaan pyynnöt asiakkaalle hyödyllisimmiksi. Tärkeimpiin asiakaspalvelijan merkkeihin kuuluu asiakkaan kuunteleminen. Se, että todella kuuntelee asiakasta, niin ylistyksiä kuin nuhteita, ja reagoi niihin yksilöllisellä ja miellyttävällä tavalla takaa hyvän palvelutilanteen (Lundberg, 2002).

4.2 Kuinka rikkoa luottamussuhde

Lundberg (2002) esittelee kuusi tapaa pilata jo ansaittu luottamussuhde asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä. Ensimmäisenä niistä on tuomitseminen, jolloin asiakaspalvelija aiheuttaa asiakkaalle pahan tai syyllisen olon ilmoittaessaan jostain vikatilanteesta. Seuraavana on manipulointi, jolloin asiakas saadaan uskomaan olevansa itse syyppää vikatilanteessa. Vaikka sillä hetkellä saisikin asiakkaan maksamaan, vähenee hänen luottamuksensa koko yritystä kohtaan. Olemalla kärsimätön asiakaspalvelija osoittaa asiakkaalle, että hänen ongelmalleen ei nyt ole aikaa, eikä oikeastaan halutakaan ratkaisua. Käyttäytymällä ylimielisesti asiakkaalle osoitetaan, että asiakaspalvelija on hänen yläpuolellaan joka voi suotta odottaa asiakasta. Tätäkin pahempi on välinpitämättömyys, jolloin asiakaspalvelijan olemuksesta näkee, että hän ei halua palvella eikä tänään ole hyvä päivä. Annetaan viesti, että älä häiritse. Viimeiseksi listattuna on tyrannius, jolloin asiakaspalvelija käyttäytyy hyökkäävästi asiakasta kohtaan ja saattaa jopa korottaa ääntään pelottaakseen asiakkaan niin, ettei tämä uskalla tehdä valitusta. Kun asiakas on kokenut tällaisia luottamussuhteen rikkovia tilanteita tarpeeksi, hän ei enää palaa yritykseen ja yleensä myös kertoo huonosta palvelusta eteenpäin muille kuluttajille (Lundberg, 2002).

4.3 Vikatilanteet hyödyksi

Perusoletuksena on, että pyritään virheettömyyteen asiakaspalveluun. Siltikään ei saisi rajata pois sitä, että virheitä sattuu aina. Tämän dilemman ratkaisemiseksi tärkeintä on osata hoitaa virhetilanteet oikein, laadukkaasti ja asiakasta kunnioittaen. Kun asiakaspalvelija hoitaa kunnialla niin virheettömät kuin virheellisetkin tilanteet, asiakkaan luottamus yritystä kohtaan kasvaa. Asiakas huomaa, että huonoissakin tilanteissa yritys ottaa vastuun teoistaan ja kykenee vaivattomasti hoitamaan tilanteen kuin tilanteen. Tämä kasvattaa myös asiakasuskollisuutta, sillä asiakas tietää voivansa aina luottaa yritykseen. Virhetilanteiden oikein käsitteleminen on jopa parempi kuin ei virheitä ollenkaan, sillä kun kaikki hoidetaan laadukkaasti alusta loppuun, asiakaskaan ei pelkää virheitä (Aarnikoivu, 2005).

Vikatilanteissa, ja kaikissa tilanteissa ylipäänsä, tärkeintä on positiivisuus ja optimistisuus asiakkaan ongelmaa kohdatessa. Asiakkaalle ei kannata sanoa ”en mä tiedä”, ”työvuoroni on juuri loppumassa” tai ”en kyllä osaa auttaa” (Lundberg, 2002). Tämä antaa asiakkaalle välinpitämättömän kuvan ja aiheuttaa epätoivoa, kun häntä ei voidakaan auttaa. Tämän sijaan kannattaa käyttää seuraavia fraaseja: ”Voin ottaa selvää”, ”hetkinen, järjesty”, ”tuo on minulle aivan uutta, kiitos vihjeestä, hoidamme asian” (Lundberg, 2002). Tämä lähestymistapa taas lisää asiakkaan luottamusta yritystä kohtaan kun tilanne hoidetaan, vaikka asiakaspalvelija ei äkkiseltään tietäisikään vastausta.

5 ”Paras” asiakaspalvelu

Kaikissa yrityksissä tulisi pyrkiä yltämään ”hyvän” asiakaspalvelun kriteereihin. Tämä ei kuitenkaan vielä kerro yrityksen laadusta ylitse muiden, vaan nimenomaan laadukkaan imagon saamiseksi on mentävä vieläkin pidemmälle. Tätä voisi kutsua ”parhaaksi” asiakaspalveluksi, jossa kaikki hyvän palvelun ainekset venytetään vieläkin äärimmilleen ja sekaan lisätään myös jotain uutta ja odottamatonta.

Parhaan asiakaspalvelutilanteen on kokenut asiakas, jolle on jäänyt pysyvästi myönteinen kuva yrityksestä. Asiakaspalvelija voi saavuttaa tämän reaktion asiakkaassaan olemalla enemmän kuin kohtelias, hänen täytyy ylittää asiakkaan odotukset, joka kerta. Tämän onnistumisen takaamiseksi pitää ensin tietää, mitä ”hyvä” asiakaspalvelu pitää sisällään. Tämä on juuri se, mitä asiakas voi automaattisesti odottaa yritykseltä, ja joka määrittelee asiakkaan näkemyksen koko yrityksestä, jos palvelu ei yltäisikään ”hyvän” tasolle. Jos taas palvelu on pelkästään ”hyvää”, ei yritys jää erityisemmin asiakkaan mieleen huippupaikkana. Tämän takia tulisi pyrkiä siihen ”parhaaseen” asiakaspalveluun, jolloin asiakas hämmästy myönteisesti saamastaan palvelusta ja se myös jää hänen mieleensä pitkäksi aikaa (Performance Research Associates, 2003). Tällöin asiakkaat ovat enemmän alttiita ”kaverilta kaverille”-tyylisen suullisen palautteen levittämisestä, ja yritys saa ilmaista ja positiivista mainontaa.

5.1 Vinkkejä ”parhaaseen” palveluun

Parhaassa palvelussa korostuu nimenomaan yksityiskohtien huomiointi. Eikä vain minkä tahansa yksityiskohtien, vaan asiakkaalle tärkeiden yksityiskohtien tarkempi huomioonottaminen. Kun asiakaspalvelija näkee enemmän vaivaa asiakkaan eteen, asiakkaalle jää mukava olo niin hyvästä kuin huonostakin tilanteesta. Tähän tarvitaan kuuntelutaitoa. Pelkkä kuunteleminen ja hymyileminen eivät ole tarpeeksi, sillä asiakkaan sanomat asiat pitää sisäistää ja miettiä niihin henkilökohtaisia ratkaisuja (Performance Research Associates, 2003). Tämä on tärkeä osa juuri luottamussuhteen kehittämisessä, kun asiakas kokee olevansa yritykselle tärkeä. Yhtä tärkeää on olla rehellinen kaikissa tilanteissa. Jos asiakkaalle pitää kertoa huonoja uutisia, ne kannattaa kertoa suoraan kiertelemättä. Tällaisen tilanteen saa kuitenkin käännettyä ”parhaan” palvelun puolelle, kun samalla näyttää asiakkaalle, että yrittää aktiivisesti etsiä ratkaisua ongelmaan. Itsensä kanssa on myös helpompi elää, kun ei ole tunnontuskia asiakkaiden vedättämisestä. Epärehellisyydestä kun jää aina kiinni ennemmin tai myöhemmin (Performance Research Associates, 2003).

Parhaassa palvelussa on hyvä olla todella joustava, sillä nykyään asiakkaat haluavat enemmän asioita, joita ei välttämättä aina löydy valmiina pakettina. Asiakaspalvelijan

pitäisikin tietää, milloin ja mistä asioista voi joustaa, ja milloin ei todellakaan voi joustaa. Pitää siis selvittää, mitkä säännöt ovat vedenpitäviä ja niiden rikkominen vaarantaisi asiakkaiden turvallisuuden, ja mitkä ovat enemmänkin ohjenuoria joita voi tarpeen tullen muokata tilannetta vastaaviksi (Performance Research Associates, 2003). Hyvänä esimerkkinä tästä on hotellien yleinen käytäntö, jonka mukaan asiakkaiden huoneiden numeroita ei saa paljastaa muille asiakkaille tai ulkopuolisille. Vastaanotto ei myöskään saa kertoa, asuuko joku tietty henkilö hotellissa, ellei asiakas ole erikseen ilmoittanut odottavansa puhelua tai seuraa. Nämä säännöt ovat siksi, että hotelli voisi mahdollisimman hyvin taata asiakkaiden turvallisuuden, eikä asiakkaiden tarvitse pelätä tuntemattomien koputteluja oviin, kun huonekerroksiin ei päästetä ketä tahansa. Nimiä ei myöskään saa antaa ulos siksi, että hotellin on turvattava asukkaidensa anonyymius. On hyvin yleistä, että asiakkaan kumppani soittaa hotelliin kysellen miestänsä tai vaimoaan, ja asiakaspalvelijan vahvistettua asia kumppani saa tietää pettämisaikeista. Joustavia sääntöjä taas voidaan välillä katsoa sormien läpi. Esimerkiksi jos hotellissa on perussääntönä, että asiakkaat maksavat paperista jos haluavat tulostaa jotakin, vastaanotto voi silti heidän puolestaan tulostaa lentojen lähtöselvitysliput asiakkaalle ilmaiseksi. Siitä ei ole suurta vaivaa ja se vie vain yhden paperin. Toisaalta, jos asiakas haluaa tulostaa vaikka kokousmateriaalia 100 sivua, tilanne on toinen ja asiakasta todennäköisesti laskutetaan.

”Hyvään” palveluun kuuluu myös virhetilanteiden oikea prosessointi ja reagoiminen niihin, jättäen asiakkaalle hyvän maun tilanteesta. Samoin ”parhaassa” palvelussa toimitaan, mutta tätäkin voi aina viedä pidemmälle. Virhetilanteen tapahtuessa on siis ensin pyydettävä asiakkaalta anteeksi, vaikka se ei olisikaan juuri sinun vikasi. Tämä osoittaa asiakkaalle, että nyt hän on saanut huomiosi ja voi purkaa sydäntään tapahtuneesta vääryydestä. Tässäkin tilanteessa tarvitaan kuuntelemisen jaloa taitoa, kuuntele siis asiakasta ja katso häntä silmiin osoittaaksesi, että sisäistät viestin. Tämän jälkeen ongelma pitäisi korjata nopeasti ja ammattitaidolla. Hidaskin tempo käy, kunhan sen tekee varmasti oikein alusta loppuun. Pisteinä iin päälle tähänastisesta hyvästä palvelusta asiakkaalle tulisi aina pyrkiä antamaan jonkinlainen hyvitys. Tämä viestii asiakkaalle, että oli oikein kertoa ongelmasta tai virheestä, ja että tässä firmassa kiinnostaa saada asiakas taas hyvälle mielelle. Hyvitystä ei tosin aina tarvitse tarjota, mutta tärkeää se on silloin, jos asiakas kokee tulleen loukatuksi. Tilanteen

purkautumisen jälkeen on hyvä asettaa jonkinlainen seuranta-aika, jolloin asiakkaalta varmistetaan, että kaikki on nyt hyvin ja hän ei tarvitse enää muuta. Tämä tuo vielä viimeisen henkilökohtaisen yksityiskohdan tilanteen korjaamiseen (Performance Research Associates, 2003).

Parhaaseen asiakaspalveluun on siis helppo yltää jo omattuja tietoja ja taitoja vieläkin pidemmälle viemällä. Asiat ja toimintatavat tulee toki ensin opiskella huolellisesti, jotta asiakaspalvelijakin saisi enemmän varmuutta eri tilanteiden kohtaamiseen. Pitkälle pääsee jo sillä, että muistaa panostaa yksityiskohtiin ja hoitaa jokaisen tilanteen yksilöllisesti ohjenuorien avustamana. Kuten Performance Research Associates (2003) tiivistää asian: ”Sinä olet yhtä kuin yritys”.

6 Asiakasprosessit

Prosessi, eli toimintaketju yrityksen tarjoaman palvelun ja sen saavuttamisesta asiakkaalle, on tärkeä osa minkä tahansa yrityksen perustaa. Prosessissa kuvataan kaikki alusta loppuun asti, ottaen huomioon asiakkaan lähtötiedot ja suoran palautteen yritykselle (Kvist et al. 1995). Hotellissa tämä prosessi lähtee käyntiin asiakkaasta; kuka asiakas on ja mitä palveluja hän tarvitsee. Tästä lähdetään rakentamaan palvelua kysynnän ympärille, jota puolestaan ovat esimiehen johdolla toteuttamassa asiakkaan ensikontaktit, eli tässä tapauksessa hotellin vastaanottovirkailijat. Nämä virkailijat toteuttavat suunnitellun protokollan mukaisesti asiakaspalvelutilanteen, pyrkien saamaan asiakkaan palaamaan hotelliin jatkossakin. Hilton Strand toimeenpanee asiakastyytyväisyystutkimuksia jatkuvasti aina asiakkaan yöpymisen jälkeen, joka on osa alati kehittyvää asiakasprosessia.

Aktiivinen asiakastyytyväisyystutkimusten lähettäminen ja datan kerääminen viestii asiakkaalle, että yritystä kiinnostaa hyvän lisäksi myös se, mitä voisi parantaa. Tämä tapa edelleen lisää asiakasuskollisuutta, sillä sellainen yritys, joka haluaa ja rohkaisee asiakkaitaan antamaan palautetta, saa todennäköisimmin paremman maineen asiakkaiden keskuudessa. Asiakaspalvelun tason kehittäminen ja ylläpitäminen voisi olla jopa parempi prosessi kuin esimerkiksi konkreettisen tuotteen kehittäminen, sillä asiakaspalvelijan ja

asiakkaan välinen vuorovaikutus saattaa olla juuri se pieni asia, jonka vuoksi asiakas palaa yrityksen asiakkaaksi uudelleen ja uudelleen (Lahtinen & Isoviita., 2005).

Asiakasprosesseja kehitettäessä on otettava huomioon yrityksen olemassa olevat resurssit, Hilton Strandin tapauksessa sen vastaanoton työntekijät. Heidän ydinosaamisensa on suoraan verrannollinen hotellin menestykselle, sillä he ovat asiakkaan ensimmäinen ja viimeinen kontakti koko hotelliyöpymisen aikana. Tuloksellinen asiakasprosessi ottaa huomioon yrityksen työntekijät yksilöllisinä voimavaroina, ja kehittää heidän ydinosaamistaan. Kvist et al. (1995) linjaa, että ydinosaaminen yksin ei ole riittävä tuloksellisen kasvun väline, vaan sitä tukemaan tarvitaan toimivat prosessit taustalle ohjaamaan ja kehittämään osaamista edelleen. Heidän mukaansa ”ylivoimainen asiakastyytyväisyys” syntyy näiden kahden yhdistämisestä, eli lisäarvon maksimoimisesta. Lisäarvoa taas syntyy, kun palveluun käytettyjä resursseja verrataan asiakkaan saamaan arvoon (Kvist et al. 1995). Se, miten Hilton Strand käyttää hyväkseen vastaanottovirkailijoidensa olemassa olevia taitoja ja miten niitä kehitetään, on ratkaiseva tekijä hyvää tulosta haettaessa.

6.1 Palveluprosessit

Palveluprosessilla pyritään tuottamaan tasaista laatua yrityksen tuotteesta, ja näin varmistamaan laadun taso kaikissa konserniin kuuluvissa tytäryhtiöissä. Toisin sanoen vakioidaan palvelu, ettei sitä tarvitse joka kerta uuden asiakkaan kanssa miettiä alusta asti (Mutikainen, 2013). Hiltonin tapauksessa palveluprosessi keskittyy niin itse kaupattavaan tuotteeseen eli huoneisiin ja palveluihin, kuin henkilökunnan toimintaan. Palveluprosessista on hyötyä yritykselle muun muassa hinnoittelun yhteydessä, sillä jos pystytään varmistamaan haluttu tasainen laatu, voidaan kaikissa toimipaikoissa hinnoitella samoin (Myynnin ja palvelun osajaksi, 2013). Mutikainen (2013) linjaa, että onnistunut palveluprosessi auttaa myyjää ymmärtämään mitä on myymässä, ja asiakasta ymmärtämään mitä on ostamassa.

6.2 Hiltonin vastaanoton palveluprosessi

Suomen kolme Hilton hotellia markkinoivat kaikki itseään samalla tavalla; pääpisteenä on asiakaspalvelun korkea taso. Asiakaskokemuksen halutaan olevan sama kaikissa Hilton-ketjun hotelleissa yöpyville. Prosessia valvotaan erilaisin metodein, niin henkilökunnan toiminnan valvonnalla kuin asiakkaiden tyytyväisyyttä tutkimalla erilaisin kyselyin. Yleensä asiakastyytyväisyystutkimus lähetetään asiakkaan sähköpostiin hänen majoittumisensa jälkeen.

Asiakas valitsee juuri Hilton hotellin tietäen mitä odottaa. Hän on todennäköisesti kuullut ”puskaradion”, eli ilmaisen suullisen markkinoinnin kautta positiivista palautetta esimerkiksi ystävän yöpymisestä ketjussa, tai itse googlettamalla kokenut juuri tämän ketjun itselleen parhaaksi hinta-laatu –suhteeltaan. Ennen hotelliin saapumista asiakkaalla on jo tietty mielikuva muodostunut yöpymisestä, joten on tärkeää pystyä vastaamaan odotuksiin. Hotellin aulaan saapuessa vastaanottohenkilökunta ottaa ohjeistetusti heti katsekontaktin ja toivottaa asiakkaan tervetulleeksi, hymyn kera. Sisäänkirjaus toimii niinkään sujuvasti asiakaspalvelijan ollessa jo valmiina saapuvan asiakkaan varalta. Sisäänkirjauksen yhteydessä asiakaspalvelija kertoo asiakkaalle kaikki tarvittavat tiedot aamupalasta ja ylimmän kerroksen sali- ja saunaosastosta, ja viimeiseksi ohjaa asiakkaan hissiin ja oikeaan kerrokseen. Tarvittaessa asiakas voi olla milloin tahansa yhteydessä vastaanottoon, oli kyse sitten ylimääräisestä aamutakista tai ravintolavarauksesta. Aamupalalle tultaessa asiakasta tervehditään, mahdollisuuden mukaan myös suoraan nimellä. Toisaalta nimeltä tervehtiminen kuuluu olennaisena osana enemmän vakioasiakkaiden palvelemiseen. Hotellista lähtiessä uloskirjaus tapahtuu nopeasti asiakkaan mainitessa nimensä tai hotellihuoneensa, jolloin lasku kuitataan ja toivotetaan asiakas lämpimästi tervetulleeksi uudelleen.

Ylläoleva skenaario on Hilton-ketjun perusta, se, mikä vastaanottovirkailijalle opetetaan heti ensimmäisten asioiden joukossa. Ennen kuin opitaan ”checkaamaan” asiakas sisään, opitaan, kuinka puhua asiakkaalle. Tähän kuuluu myös tietty kohteliaisuuskäytäntö, eli asiakkaita puhutellaan sanoilla herra / rouva / mister / missus. Tämä on prosessi, jota asiakas voi odottaa jokaisella yöpymiskerralla missä tahansa Hilton-ketjun hotellissa.

7 Haastattelu

Haastattelen Hilton Strandin Front Desk Manageria, ja olen teoriani pohjalta koonnut haastattelukysymykset. Olen valinnut juuri yksilöhaastattelun, sillä mielestäni sillä tavalla saan todenmukaisimman kuvan Hilton Strandin tilanteesta. Pyrin käyttämään ei-dikotomisista kysymyksiä, jotta haastateltavani tulisi vastata kysymyksiin selittäen monin sanoin, eikä hän voisi käyttää kyllä/ei –vastauksia (Kananen, 2010).

Haastattelun analysointivaiheessa aion käyttää peilaavana aspektina omia havainnointejani, joita olen tehnyt työharjoitteluajanani. Tuomi ja Sarajärvi (2012) esittävät, että havainnointi monipuolistaa haastattelusta saatavaa tietoa, koska sillä saadaan autenttista tietoa olemalla osa yhteisöä. Esiin nostetaan myös eettiset ongelmat, joita saattaa esiintyä havainnoitavien ihmisten joutuessa tutkimuksen kohteeksi ilman heidän suostumustaan (Tuomi & Sarajärvi, 2012). Tämä ongelma on kuitenkin tässä tutkimuksessa aiheuton, sillä aion käyttää havainnointia yleisesti tilanteiden kautta kohdistamatta raportointia yksittäisiin henkilöihin. Arkipäivän havainnoinnilla saan apua lähtökohtaisen tilanteen kartoittamiseen katsomalla ja kokemalla hotelliympäristöä siihen osallistumalla (Kananen, 2012). Toisin sanoen arkeen osallistumalla saan tietoa siitä, mikä on lähtökohtainen tilanne Hilton Strandilla, ja voin käyttää havainnoitua tietoa analysoidessani haastatteluvastauksia ja miettiessäni kehitysehdotusta.

7.1 Haastattelukysymykset (mustalla) ja –vastaukset (sinisellä) Hilton Strandin Front Desk Managerin kanssa

Asiakaspalvelu:

1. Mitkä asiat kuuluvat mielestänne yleisesti ottaen hyvään asiakaspalveluun?

Hyvä asiakaspalvelu on asiantuntevaa, ammattitaitoista, ripeää, iloista ja hymyilevää, suosittelevaa ja vaivattoman oloista. Se antaa asiakkaalle tunteen, että asiakas on yksiköinen. Hyvä asiakaspalvelu on yrityksen arvojen mukaista, tasa-arvoista, "can do" -asenteen omaavaa, ja parhaimmillaan asiakkaan odotukset ylittävää.

2. Millä tavoin nämä mainitsemanne asiat näkyvät juuri vastaanotossa?

Työntekijämme tuntevat hotellin palvelut ja tuotteet ja tarvittava tieto on suhteellisen helposti saatavilla. Rekrytoimme reipasta, iloista ja hymyilevää henkilökuntaa ja

tsemppaamme toinen toisiamme joka päivä. Kannustamme ylittämään itsensä ja palkitsemme onnistumiset, joita juhlimme sitten kaikki yhdessä.

3. Iloinen ja osaava henkilökunta on arvokasta, mutta mitä parantamismahdollisuuksia kokisitte olevan mahdollista toteuttaa?

Enemmän koulutusta ja yleensäkin resursseja toiminnan kehittämiseen ja laadun ylläpitoon. Tarvitaan enemmän moniosaajia osastorajoja rikkoen. Ergonomiaa voisi kehittää paljonkin. Oikeastaan hankala keksiä mitä ei voisi kehittää koska mikään ei ole ikinä täydellistä tai täysin valmista.

Asiakassegmentit:

4. Liikematkustus on suuri asiakassegmentti, millä tavalla he saavat erilaista palvelua muihin asiakassegmentteihin verraten?

Osa liikematkustajista tarvitsee yrityksensä nimen aina maksukuittiin, joten kun asiakas liittyy kanta-asiakasjärjestelmäämme tämä on mahdollista tehdä automatisoidusti järjestelmämme kautta. Liikematkustajilla on tarvetta usein myös skannata dokumentteja, joka onnistuu joko hotellin Business Centerissä tai vastaanoton kautta. Kokoustiloihin saa vuokrattua esim. videoneuvottelulaitteiston. Kokoustiloihin on myös mahdollista saada suojattu puhelin- tai faxilinja, jonka yhteys ei mene hotellin puhelinkeskuksen kautta. Liike- ja vapaa-ajan matkustajan tarpeet voivat olla usein hyvin samanlaiset, joten suurin osa palveluista palvelee kaikkia perustarpeita ja kaikkia asiakassegmenttejä.

5. Asiakassegmenteistä huolimatta lojaalit asiakkaat ovat tärkeitä mille tahansa yritykselle. Kuinka Hilton Strand huomioi heidät?

Kanta-asiakasjärjestelmämme avulla annamme kanta-asiakkaillemme erityisetuja, kuten ilmaisen huoneluokan korotuksen, pääsyn Executive Loungeen ja enemmän kanta-asiakaspisteitä. Annamme kanta-asiakkaillemme esim. joululahjoja, välillä poikkeuksellisesti huoneiden korotusta sviitteihin ja niin edelleen. Ehkä yksi tärkeimmistä huomiointitavoista on kuitenkin asiakkaan tunteminen nimeltä ja samalla muistaminen mistä juomasta hän pitää. Ne ovat pieniä, mutta tärkeitä asioita.

6. Personoidulla palvelulla on varmasti helpompi suhtautua myös odottamattomiin tilanteisiin, joissa kyseessä on esimerkiksi vihainen asiakas. Millä tavoin tilanteet pyritään purkamaan? Annatteko asiakkaille herkästi hyvityksiä?

Lähivuosina olemme korostaneet työntekijöiden oikeuksia hyvittää asiakasta niin paljon, että saa tämän tyytyväiseksi. Jokaisella työntekijällä on oikeus ja velvollisuus

hyvittää. Hiltonilla on oma ohjelma nimeltä "Make It Right" jolla pyritään ratkaisemaan asiakkaan ongelmat ja valtuutetaan työntekijät siihen. Tänä vuonna ohjelma otettiin käyttöön niin, että se näkyy myös asiakkaille. Hotellihuoneissa on kortteja ja vastaanotossa kyltti, jossa lupaamme: "If you're not satisfied with your stay, let us know and we'll make it right." (suom. "Jos ette ole tyytyväinen yöpymiseenne, kertokaa meille ja hyvitämme sen teille.") Virhe- ja vikatilanteissa ensisijaisesti pyrimme korjaamaan ongelman nopeasti, ja jos emme itse pysty korjaamaan tilannetta kerromme asiakkaalle kuka korjaa ja milloin. Pieni hyvitys on useimmiten tarpeen, jos jokin on mennyt vikaan. Joskus pelkkä kuuntelu ja anteeksipyyttäminen riittää. Pyrimme kohtelemaan kaikkia asiakkaita samanarvoisina, mutta kaikista parhaiten pidämme huolta suurimmista kanta-asiakkaistamme, koska nämä 20% asiakkaitamme maksavat 80% palkastamme. Hyvittäminen on aina tilannekohtaista ja jokainen asiakas on erilainen. Joskus voi olla hyvä idea kysyä suoraan asiakkaalta mitä voisimme hänen mielestään tehdä, että saisimme hänet tyytyväiseksi viasta tai ongelmasta huolimatta.

Henkilökunnan kouluttaminen:

7. Miten koulutate työntekijöitänne, nimenomaan vastaanoton henkilökuntaa?
Esimerkiksi, onko jo olemassa tiettyjä koulutuksia tai kursseja? Kuinka monta kertaa vuodessa niitä pidetään, ja mitä ne pitävät sisällään?
Useimmiten koulutus suoritetaan joko e-learninginä, eli itsenäisesti internetin kautta tai luokkamuotoisena koulutuksena. Uusille työntekijöille on lista, jossa on vaadittavat minimikoulutukset työnkuvasta riippuen, ja ne sisältävät sekä e-learningiä että luokkamuotoista koulutusta. Nämä käydyt koulutukset auditoidaan työntekijöittäin puolen vuoden välein hotellin ulkopuolisen auditoijan toimesta. Kursseja tulee tehdä sitä mukaa kun ketjulta tulee pyyntö. Ketjut järjestävät myös kansainvälisiä koulutuksia ja tapaamisia säännöllisesti. Järjestämme myös webinaareja eli koulutus-tilaisuuksia, joissa internetin välityksellä interaktiivisesti kouluttajan vetämänä opimme uusia asioita. Pakollisia webinaareja minulla on noin 2 kertaa kuukaudessa, mutta esim. vastaanottovirkailijalla satunnaisesti. Hotellissa järjestämme osastopalavereja ja vuoropäällikköpalavereja tarpeen mukaan, jotka sisältävät useimmiten koulutusosion. Osan koulutuksista hoitaa oma koulutuspäällikkömme.
8. Koulutus siis on teillä jo itseisarvona, vaikka se vähiten kohdistuu juuri vastaanoton henkilökuntaan. Olisiko teillä kiinnostusta aktiivisempaan kouluttamiseen?

Löytyykö siihen käytettäviä varoja, jotta kouluttaminen olisi henkilökunnalle ilmaista?

Varmasti kiinnostusta löytyy ja uskoisin, että rahaakin löytyy jos vain kustannus ei ole liian suuri.

8 Kehitysehdotus

Olen tullut teoriani pohjalta siihen tulokseen, että suurin tapa vaikuttaa Hilton Strandin asiakastyytyväisyyteen ja asiakaspalvelun laatuun on vastaanoton henkilökunnan jatkuva ja personoitu koulutus. Tämä tapahtuu helpoiten yksittäisten kurssien avulla, joita järjestettäisiin muutaman kerran vuodessa tarpeen ja mahdollisuuksien mukaan. Kurssien personointi tarkoittaa sitä, että erilaisia kursseja suositeltaisiin asiakokohtaisesti niistä kiinnostuneille työntekijöille. Esimerkiksi: Yksi vastaanottovirkailija on kiinnostunut kielistä, joten hänelle toteutetaan mahdollisuus osallistua kielikursseille; yksi vastaanottovirkailija on kiinnostunut myyntityöstä, joten hänelle toteutetaan mahdollisuus osallistua myynninedistämiskurssille. Tämän tyylliset kurssit ja koulutukset kehittävät yksittäisten työntekijöiden ydinosaamista, joka puolestaan vahvistaa heidän kykyään toimia tärkeänä osana palveluprosessin mahdollistamisessa.

Huolimatta siitä, että Hilton Strandin toimintamalliin kuuluu henkilökunnan kouluttaminen, on kursseille osallistumisen mahdollisuus harvempi vastaanottovirkailijalla kuin muilla tahoilla. Esimerkiksi Front Desk Managerin mainitsemasti johtohenkilökuntaa koulutetaan useaan otteeseen kuukaudessa, kun taas vastaanottovirkailijoita satunnaisesti muutaman kerran vuodessa. Koulutukset eivät kuitenkaan ole perin henkilökohtaisia, vaan ohjeet kurssien sisältöön tulevat suoraan ketjulta. Jotta koulutus olisi mielekkäämpää henkilökunnalle, mukaan pitäisi ottaa insentiivi koulutuksen läpikäymiseksi. Tähän ei tarvitse investoida järjettömiä määriä ylimääräistä rahaa, vaan antaa työntekijöille vapaammat kädet syventää tietämystään heitä kiinnostavissa aiheissa. Suurin motivaatio yleensä pulppuaa juuri ihmisen omista kiinnostuksen kohteista. Työnantajan näkökulmasta taas insentiivi saattaa olla vuoden 2014 alusta voimaan astunut laki, jonka mukaan työnantajan on mahdollista saada verovähennyksiä työntekijöiden koulutuksesta (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2014).

8.1 Kehitysehdotus käytännössä

Kurssien täytäntöönpanoa mietittäessä on tärkeää laatia osaamiskartoitus, josta käy ilmi yrityksessä tarvittava osaaminen. Osaamiskarttaa voi myös käyttää hyväksi kouluttamisen suunnittelun ja toteutuksen lisäksi rekrytoinnista aina perehdyttämiseen, ja edelleen osaamisen seurantaan. Osaamiskartta koostuu käytännössä neljästä vaiheesta; osaamiskartoitus, kehittämissuunnitelma, kehittäminen ja koulutus, ja palaute ja seuranta (Educa-instituutti Oy, 2015). Näistä ensimmäisessä, eli itse osaamisen kartoituksessa, laaditaan ensin käsitys osaamisesta, jota seuraa itsearviointi. Itsearviointissa työntekijä käy rehellisesti läpi omat vahvuusalueensa ja alueet, joissa olisi kehitettävää. Kehittämissuunnitelmassa käydään läpi itsearviointin pohjalta kurssit, joista olisi hyötyä työntekijälle, ja laaditaan jokaiselle työntekijälle oma henkilökohtainen kurssisuunnitelma. Kehittäminen ja koulutus –vaiheessa toimeenpannaan tämä suunnitelma, ja työntekijä pääsee kouluttautumaan käytännössä. Lopuksi kerätään palautetta työntekijältä itsearviointin avulla ja käydään läpi toisen vaiheen suunnitelman tavoitteet, ja katsotaan kuinka hyvin tavoitteet on saavutettu. Tästä päästään taas seuraavana vuonna alkuun uuteen osaamiskartoitukseen, ja mietitään mahdolliset kurssit seuraavalle vuodelle.

Koulutuksesta saatavalle verovähennykselle on kuitenkin edellytyksiä; koulutuksen täytyy tapahtua henkilökunnan työaikana, ja koulutusajalta tulee maksaa palkkaa. Verovähennyksestä ei siis voi saada, jos koulutusaika osuu loma- tai vapaa-ajalle, tai jos työntekijä on työnantajan käytettävissä koulutusaikana. Tämä poissulkee siis Hiltonin tarjoamat e-kurssit, jotka tapahtuvat yrityksen omissa tiloissa, jolloin työntekijä saattaa joskus joutua auttamaan vastaanotossa. Koulutuksen on myös oltava työnantajan järjestämä, ja selkeästi liitettävä työntekijän tekemään työhön. Verovähennykseen oikeuttaa maksimissaan kolme koulutuspäivää vuodessa per työntekijä. Koulutuksen minimikesto on yksi tunti, ja yhden koulutuspäivän minimikesto kuusi tuntia. Verovähennys lasketaan työnantajan työttömyysvakuutusmaksujen perusteella verovuoden palkkasummasta ja siitä lasketun työntekijöiden keskimääräisestä päiväpalkasta (KPMG, 2015). Esimerkilaskelma koulutusvähennyksestä:

Verovuoden vakuutuspaikat yhteensä	3 500 000	
Keskimääräinen henkilöstö	€	
	100	
Keskimääräinen vuosipalkka/työntekijä	35 000 €	
Keskimääräinen päiväpalkka	175 €	200
Enimmäiskoulutuspäivät keskimääräiselle henkilöstölle	300	3
Enimmäisvähennys	26 250 €	50 %
Yhteisöverokannan mukainen hyöty yhtiölle	5 250 €	20 %

Koulutuksen järjestämiseen edelleen kannustaa se, että verovähennyksiä saa niin ulkoisten kurssien että sisäisten kurssien järjestämisestä. Toisin sanoen sekä ulkoiset koulutukset että yrityksen sisäisesti järjestämät lakisääteiset koulutukset voidaan kummatkin laskea verovähennyksen oikeuttaviin koulutuksiin, kunhan siis koulutuksen aikana työntekijä ei tee töitä. (KPMG, 2015).

Erilaisuus ja erilaiset taidot hotelliympäristössä ovat tärkeitä, jotta kokonaisuus toimisi mahdollisimman hyvin ja tehokkaasti. Fakta on, että kaikki eivät voi olla parhaita kaikessa, mutta mitä enemmän erilaisia tietotaitoja omaavia ihmisiä työskentelee yhdessä, sitä laajemmalla skaalalla ja paremmalla tietotaidolla voidaan palvella asiakkaita.

9 Lähteet

Hilton Worldwide 1, History and Heritage (2012). online:

<http://www.hiltonworldwide.com/about/history/>

Hilton Worldwide 2, Brand Portfolio (2012). online:

<http://www.hiltonworldwide.com/portfolio/hilton/>

Hilton Worldwide 3, Vision, Mission and Values (2012). online:

<http://www.hiltonworldwide.com/about/mission/>

Hilton Nordics, Hilton Helsinki Strand Hotel (2012). online:

http://hiltonnordics.com/fin/Helsinki_Strand_Hotel/HELHIHI

Hilton Worldwide 4, Hilton HHonors (2012). online:

<http://www.hiltonworldwide.com/portfolio/hilton-honors/>

Mutikainen M., Myynnin ja palvelun osaajaksi, 2013. online:

<http://swampbeach.fi/mpo/?p=51>

Palveluprosessit näkyväksi: Prosessikuvaukset palvelujen tuotteistamisen tukena, 2013.

online: <http://videonet.fi/tekes/2013bootcamp/6/mutikainen.pdf>

Työ- ja elinkeinoministeriö (2014). online:

http://www.tem.fi/ajankohtaista/tiedotteet/tiedotearkisto/vuosi_2013/lakipaketti_lisa_a_tyontekijoiden_osaamista_ja_koulutusta.111425.news

Educa-instituutti Oy, Osaamiskartoitukset ja henkilöstön kehittäminen, 2015. online:

<http://www.educa-instituutti.fi/palvelut/osaamiskartoitukset-ja-henkiloston-kehittaminen.php>

KPMG, Henkilöstön kouluttamisesta ylimääräinen koulutusvähennys verotuksessa,

2015. online: <http://www.kpmg.com/fi/fi/ajankohtaista/uutisia-ja-julkaisuja/tax->

flash/sivut/henkiloston-kouluttamisesta-ylimaarainen-koulutusvahennys-verotuksessa.aspx

Aarnikoivu, H., Onnistu asiakaspalvelussa (2005). WS Bookwell OY, Juva 2005.

Lundberg, T., Palvele, vaikuta, menesty! Asiakaspalvelun ABC (2002). Positiivarit KY, Gummerus Kirjapaino OY, Jyväskylä 2002.

Paavola, H., Asiakasuskollisuuden jaetut merkitykset (2006). Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print, Tampere 2006.

Performance Research Associates, Huippupalvelua asiakkaille (2003). AMACOM, New York 2003.

Kananen, J., Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas (2010). Tampereen yliopistopaino Oy – Juvenes Print, Tampere 2010.

Tuomi, J., Sarajärvi, A., Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi (2012). Hansaprint Oy, Vantaa 2012.

Kananen, J., Kehittämistutkimus opinnäytetyönä (2012). Tampereen yliopistopaino Oy – Juvenes Print, Tampere 2012.

Kvist, H-H., Arhoma, S., Järvelin, K., Räikkönen, J., Asiakasprosessit (1995). Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä 1995.

Lahtinen, J., Isoviita, A., Asiakaspalvelu ja markkinointi (2000). Avaintulos Oy, Jyväskylä 2000.