

LAATUKÄSIKIRJA

Kapeenkoski Oy:n toiminnan laadunseuranta

Juuli Lintula
Tuomo Toikkanen

Opinnäytetyö
Maaliskuu 2011

Maaseutuelinkeinojen koulutusohjelma ja viestinnän koulutusohjelma
Luonnonvara-ala ja kulttuuriala



JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULU
JAMK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Tekijä(t) LINTULA, Juuli TOIKKANEN, Tuomo	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 25.03.2011
	Sivumäärä 67	Julkaisun kieli Suomi
	Luottamuksellisuus () saakka	Verkojulkaisulupa myönnetty (X)
Työn nimi LAATUKÄSIKIRJA, Kapeenkoski Oy:n toiminnan laadunseuranta		
Koulutusohjelma Maaseutuelinkeinojen koulutusohjelma ja viestinnän koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) HEIKKINEN, Martti; VÄRRE, Ilpo		
Toimeksiantaja Kapeenkoski Oy		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli laatia Kapeenkoski Oy:lle helposti omaksuttava laatukäsikirjan pohja yrityksen arkisten rutiinien laadun hallitsemiseksi.</p> <p>Työ aloitettiin haastatteleamalla yrittäjä Aimo Herneahoa. Haastattelun pohjalta laadittiin työn alustava rakenne ja työnjako Tuomo Toikkasen ja Juuli Lintulan kesken. Yrittäjän toiveiden mukaan laadittiin pohja laatukäsikirjasta, jossa yrityksen tarjoamista tuotteista ohjataan kokoamaan palvelupaketteja sekä opastetaan henkilökuntaa markkinointiviestinnällisestä sekä myynnillisestä näkökulmasta.</p> <p>Opinnäytetyön toteutuksessa ei haluttu mennä muistilistatasolle, vaan sen avulla työntekijät voivat keskinäisissä palavereissaan kehittää yrityksessä käytettävät tilannekohtaiset toimintaohjeet. Tämä lähestymistapa katsottiin motivoivimmaksi ja joustavimmaksi. Teos on pysyväisohje, jonka luettuun henkilökunnan tai sidosryhmän edustaja tai asiakas saa selkeän kuvan yrityksen toimintaperiaatteista, arvoista ja visioista, ja toisaalta työkaluja yleisten ongelmatilanteiden selvittämiseen.</p> <p>Opinnäytetyön liitteenä on työn ohessa syntynyt suppeampi perehdyttämisopas, jonka avulla lyhytaikaisessakin työsuhteessa toimivat henkilöt on mahdollista perehdyttää muodollisesti yrityksen arvoihin ja toiminnan kulmakiviin. Perehdyttämisopas on hyvä apuväline käytännön perehdyttämisen ohessa.</p> <p>Tulevaisuudessa opinnäytetyön pohjalta on mahdollista laatia virallinen laatukäsikirja, jolle voidaan anoa kolmannen osapuolen myöntämä sertifiointi.</p>		
Avainsanat (asiasanat) laatukäsikirja, laatujärjestelmä, Kapeenkoski Oy, maatilamatkailu, maaseutuelinkeino		
Muut tiedot		

Author(s) LINTULA, Juuli TOIKKANEN, Tuomo	Type of publication Bachelor's Thesis	Date 25.03.2011
	Pages 67	Language Finnish
	Confidential () Until	Permission for web publication (X)
Title QUALITY MANUAL, Operational Quality Management in Kapeenkoski Oy		
Degree Programme Degree Programme in Media Design and Degree Programme in Agriculture and Rural Industries		
Tutor(s) HEIKKINEN, Martti; VÄRRE, Ilpo		
Assigned by Kapeenkoski Oy		
<p>Abstract</p> <p>The goal of this thesis was to design an easily adoptable basis for a quality system to help Kapeenkoski Oy to control the quality of the daily business routines.</p> <p>The work was begun by interviewing the entrepreneur Aimo Herneaho. An initial frame of the thesis and the work distribution between Juuli Lintula and Tuomo Toikkanen were planned based on this interview. The result was a basis of a quality system, which guides the firm how to form amenity packages and acquaint employees with congenial marketing and sales strategies.</p> <p>The aim was not to analyze issues on a check-list-basis but to help the personnel develop their own circumspect check-lists in their weekly meetings. This method was concerned to be most motivating and flexible. The thesis is an abiding indication and reading it will give an employee, associate or a client a desired impression of the functions, values and visions of Kapeenkoski Oy and on the other hand, tools to solve difficult situations.</p> <p>There is an acquainting guide attached with this thesis, which enables a formal familiarization of even short term employees to the values and fundamental actions of the company. The acquainting guide is of proper assistance when familiarizing a new employee with Kapeenkoski Oy in practice.</p> <p>In future this thesis can be modified into a full quality manual and an official certification may be applied for it.</p>		
Keywords quality manual, Kapeenkoski Oy, agriculture, tourism, farming		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1	ESITTELY	3
2	ASIAKASTUTKIMUS.....	6
2.1	Asiakasryhmien kartoittaminen	6
2.2	Asiakaspalautteen maksimointi.....	7
2.3	Palautteen käsittely	7
2.4	Markkinaseuranta ja asiakastarpeiden täyttäminen	8
2.5	Myyntitilanteessa saatu näkemys asiakastarpeista	9
3	ORGANISAATIOUUNNITTELU JA -KEHITYS.....	9
3.1	Vastuualueet.....	9
3.2	Organisaatioympäristö ja tilat.....	10
3.4	Yhteistyöyritysten ohjaus	14
4	TUOTE	14
4.1	Ydintuote.....	14
4.2	Keskeisimmät oheistuotteet	15
4.3	Palvelupakettien vetovoimaisuus	16
5	TUOTEKEHITYS.....	16
5.1	Lähtökohdat	16
5.2	Asiakkaan tarve	17
5.3	Osto ja myynti	18
5.4	Hinnoittelu.....	18
5.5	Kilpailukyky	19
5.6	Asiakasturvallisuus	19
6	PALVELUN TOTEUTUS	20
6.1	Yhteistyöyritysten varmistus	20
6.2	Esisuunnittelu	21
6.3	Majoituspalvelut	23
6.4	Ruokailupalvelut	24
6.5	Palvelupakettien toteutus.....	26
7	MARKKINOINTI JA MYYNTI	28
7.1	Asiakassegmentointi.....	28
7.2	Markkinoinnin toteutus	29
7.3	Markkinointimateriaali	30
7.4	Myyntin laatutekijät	33
7.5	Myyntikanavat.....	34
7.6	Myyntitapahtuma.....	35
8	MUUTOKSET ORGANISAATIOSSA.....	38
8.1	Muutosten hallinta.....	38
8.2.	Konfliktit	39
8.3	Viestintä ja kommunikaation merkitys	41
8.4	Riskien hallinta.....	44
9	YMPÄRISTÖLÄHTÖISYYS.....	45
9.1	Ympäristöarvot ja -päämäärät.....	45
9.2	Lakisääteiset ja muut vaatimukset	46
9.3	Jätteiden kierrätys.....	47
9.4	Kalaistutukset	47
10	YHTEISTYÖ JA SOPIMUKSET.....	47

10.1 Yhteistyöyritykset ja sitoutuminen	48
10.2 Sopimukset	48
LOPPUSANAT	51
LÄHTEET	53
LIITTEET	
Liite 1. Perehdyttämisopas.....	55
Liite 2. Riskianalyysi.....	63

1 ESITTELY

Monimuotoinen Kapeenkoski Oy:n elämysmatkailukeskus tarjoaa asiakkailleen suomalaisuuden ihanteita maisemallisesti, historiallisesti sekä toiminnallisesti Äänekosken Kapeenniemellä. Erämainen luonto ja kalaisa virta tarjoavat rentoutumiseen ja virkistymiseen oivat puitteet.

Kapeenniemellä on pitkä historia: alueella on honkaristi, suntteja, ristinkivi, 1700-luvulla rakennettu lahkomylly ja aittakylä. Honkaristin läheisyydessä on pidetty jumalanpalveluksia 1400-luvulta lähtien, ja alueella on myös vanha uhripaikka. Koski on saanut nimensä *Kapeen*, pakanuuden aikaisen mytologisen olennon mukaan. Tätä historiallisestakin näkökulmasta merkityksellistä tarinaa halutaan pitää tiiviisti mukana yrityksen arjessa ja palvelutarjonnassa kertomalla tilan menneisyydestä vierailijoille. Toimintaan kuuluu koskikalastusta neljässä eri koskessa, ohjelmapalvelutarjontaa, monipuolista majoitusta sekä kokouspalveluita. Aimo ja Seija Herneaho perustivat yrityksen vuonna 2003.

Kapeenkoski Oy:n palveluperiaatteisiin kuuluvat laadukkuus, asiakkaan tarpeiden kuunteleminen ja joustavuus. Kapeenkoski Oy:n ohjelmapaketit koostuvat osittain ulkoistetuista palveluista ja niiden laatu varmistetaan käyttämällä ammattitaitoisia sidosryhmiä. Aktiviteeteista muodostetaan rajallinen määrä palvelupaketteja erilaisten kohderyhmien tarpeiden tyydyttämiseksi.

Kapeenkoski Oy:n henkilökunta palvelee asiakkaitaan ammattitaidolla ja yksilöllisesti asiakkaan tarpeiden mukaan. Yrittäjät ovat palveluhenkisiä ja arvostavat luonnon puhtautta ja monimuotoisuutta. Henkilökunnan vastuualueet jaetaan siten, että jokaista tehtävää hoitaa henkilö, joka on asiantuntija juuri ko. alalla. Kapeenkoski Oy:n tulisi myös kouluttaa työntekijöitään tarpeen mukaan, jotta palvelu ja kehittyminen olisivat ajanmukaista ja kilpailukykyistä.

Kivimäen, Kuitusen ja Hedmanin (1997, 89) tutkimusten mukaan laadun tavoitte-
lussa tärkeimpiä ovat seuraavat asiat:

- kerralla oikein tekeminen maksaa vähemmän kuin virheiden korjaaminen
- laatuongelmien ennaltaehkäisy on järkevämpää kuin niiden korjaaminen
- johdolla on keskeinen asema laadun parantamisessa
- koko henkilöstö on koulutettava käyttämään laadun parantamisen työkalu-
ja
- yrityksen on laadittava laadunhallinnan strategia
- laatua on mitattava ja sitä on analysoitava tilastollisin menetelmin.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli luoda helppokäyttöinen ja -selkoinen laa-
dunhallintajärjestelmä - laatukäsikirjan pohja - Kapeenkoski Oy:n käyttöön. Työ-
hön haluttiin koota yllä mainittuja laadunhallinnan tärkeimpiä kulmakiviä sekä yri-
tyksen markkinointiin ja yrityskuvan ylläpitämiseen liittyviä ohjenuoria.

Opinnäytetyön kantavana tutkimuksena käytettiin yrittäjän haastattelua. Lähdekir-
jallisuutena tutkittiin useita eri alojen teoksia - kaikkia teoksia yhdistää yrityksen
laadunhallinnallinen sekä toimintaa edistämään pyrkivä näkökulma. Tuomo Toik-
kanen keskittyi työssään yritysdynaamisiin seikkoihin sekä tuotekehitykseen, or-
ganisaatiosuunnitteluun ja ympäristöasioihin. Juuli Lintula puolestaan perehtyi
tuotteiden kaupallistamiseen sekä laajalti yrityksen sisäiseen- ja ulkoiseen vies-
tintään ja näissä kohdattavien ongelmien ratkaisemiseen sekä asiakastutkimuk-
seen.

Palveluiden ja toiminnan laatua pidetään jatkossa yllä opinnäytetyöraportilla, jota
päivitetään kehittymisen mukaisesti. Raportista voidaan pienellä työllä modifioida
ja täydentää virallinen laatukäsikirja, jolle on mahdollista anoa ISO-
laatusertifikaattia. Laadunseurantajärjestelmä takaa työprosessien hyvän ohjatta-
vuuden ja toimintatapojen vakiinnuttamisen. Tämä helpottaa johtajuutta ja lisää
työntekijöiden motivaatiota, mikä puolestaan lisää asiakkaan viihtyvyyttä Ka-
peenkoski Oy:ssä. Kapeenkoski Oy:n tuotekehitystä parannetaan asiakaspalaut-
teen analysoinnin avulla, ekologisuudella ja perusarvojen vaalimisella. Kestävä
kehitys on yksi Kapeenkoski Oy:n kantavista arvoista ja sitä korostetaan toimin-

nassa mm. huolehtimalla kierrätyksestä ja käyttämällä ekologisia raaka-aineita sekä sulkemalla moottorikelkat ja moottoriveneet aktiviteettivälineistön ulkopuolelle. Laadun paras mittari tässä tapauksessa on toiminnan tuloksellisuuden kehittyminen.

Kapeenkoski Oy käyttää asiakastarpeiden selvittämiseksi hyödykseen jo tehtyjä asiakastutkimuksia. Asiakasseurantaa tehdään tulevaisuudessa jatkuvasti asiakaspalautetta keräämällä. Palautetta kerätään yrityksen verkkosivustolla, jonne kehitetään asiakaspalautelomake. Lisäksi palautetta kerätään erillisellä kaavakkeella, jonka asiakas pyydetään täyttämään Kapeenkoski Oy:n palveluiden käytämisen yhteydessä.

Markkinaseurantaa tehdään säännöllisin väliajoin erityisesti verkostojen ja kontaktien sekä Internetin välityksellä. Maaseutumatkailu kehittyy jatkuvasti ja sen vuoksi on myös tärkeää pystyä seuraamaan jatkuvasti mediasta esiin nousevia alan trendejä, joita mahdollisuuksien mukaan pyritään myös soveltamaan yrityksen toimintaan. Myös mahdollisia uusia palveluntarjoajia kartoitetaan jatkuvasti.

Kapeenkoski Oy:ssä tullaan järjestämään aika ajoin lisäksi asiakastilaisuuksia, joissa esitellään toiminnan kehittymistä ja vahvistetaan verkostoitumista sidosryhmiin. Tilaisuuksien ilmeinen tavoite on myös päästä perille asiakkaiden uusista tarpeista. (Auvinen, J., Puhakainen, J., Raivio, S. & Rautiainen, M. 2005, 7-20); (Herneaho 2007.)

Tämän opinnäytetyön sivutuotteena syntyi lisäksi suppeampi perehdyttämisosopas, jonka avulla on helppo perehdyttää niin lyhytaikaisia kausiapulaisia kuin uusia vakituksiakin työntekijöitä.

2 ASIAKASTUTKIMUS

2.1 Asiakasryhmien kartoittaminen

Ennen kuin aletaan itse tehdä asiakastutkimuksia, on tärkeää selvittää mahdolliset jo olemassa olevat tutkimukset. Matkailu- ja vapaa-ajankäyttötutkimuksia on runsaasti löydettävissä esimerkiksi korkeakoulujen opinnäytetyöarkistoista sekä Internetistä. Asiakastutkimusten perusteella markkinointi on mahdollista kohdistaa juuri oikeisiin asiakassegmentteihin sekä parantaa Kapeenkoski Oy:n suorituskykyä asiakkaan toiveiden mukaiseksi. (Korkeamäki, A., Pulkkinen, I. & Selinheimo, R. 2000, 75-76.)

Selvitettäviä asioita ovat mm.

- minkä kokoiset / minkä alan / missä sijaitsevat yritykset / yhdistykset / muut yhteisöt ovat eniten kiinnostuneita Kapeenkoski Oy:n kaltaisista palveluista?
- minkä ikäiset / missä asuvat / mitä muita palveluja käyttävät yksityiset henkilöt ovat eniten kiinnostuneita Kapeenkoski Oy:n kaltaisista palveluista?
- ketkä ovat yrityksen varteenotettavimpia kilpailijoita ja mitä erityistä ne tarjoavat asiakkaille?
- mitkä ovat suosituimpia / trendikkäimpiä ohjelmapalveluita / vapaa-ajanvietteitä juuri tällä hetkellä?
- millä tavoin Kapeenkoski Oy profiloituu asiakkaan silmissä
- mitä hyviä / huonoja puolia Kapeenkoski Oy:n palveluissa / toiminnassa on asiakkaan näkökulmasta?

Kerätty informaatio muodostaa asiakasrekisterin tietosisällön, joiden perusteella yritys voi tunnistaa ja jaotella asiakkaansa. (Lecklin 2002, 110.)

Saatujen tulosten perusteella pyritään panostamaan esille nouseviin ongelma-kohtiin. Todennäköisesti Kapeenkoski Oy:n erottuvuus muiden vastaavan kaltais-

ten toimijoiden joukosta on melko huono, mikä myös vaikuttaa asiakkaiden mielikuviin ja asiakastutkimuksissa esiin nousevien kommenttien oikeellisuuteen. Mikäli asiakkaalla on negatiivisia kokemuksia joltain toiselta matkailutilalta, hän yhdistää samat kokemukset automaattisesti myös muihin ”kasvottomiin” yrityksiin, joista hänellä ei vielä ole kokemuksia. Tämän ehkäisemiseksi Kapeenkoski Oy:n onkin syytä harkita suunnitelmallista profiloitumista ja kokonaisvaltaisen yritysilmmeen hankkimista. (Ks. 7.3.1 Graafisen ohjeistuksen ja yritysilmmeen luominen.) ”Mielikuva on aina subjektiivinen ja mielikuvan muodostajan kannalta totta” (Isohookana 2007, 20).

2.2 Asiakaspalautteen maksimointi

Oman asiakaspalautteen keräämiseen paras keino on sisällyttää sähköinen palautelomake Kapeenkoski Oy:n verkkosivustolle. Lomake on tarkoitettu sekä olemassa oleville että potentiaalisille asiakkaille. Tällä hetkellä verkkosivuilla oleva palautekaavake kaipaa tarkennuksia. Kysymyksistä olisi hyödyllistä tulla ilmi perustietoja vastaajasta (asuinpaikka, ikä, ammatti, koulutus ja onko Kapeenkoski Oy:n vanha asiakas) ja mistä vastaaja sai tietää Kapeenkoski Oy:n toiminnasta / verkkosivustosta. Lisäksi lomakkeeseen sisällytetään vaihtoehtoja ohjelmapaketeista, joista vastaaja valitsee kolme mieluisinta.

Lomakkeen kehitysosuudessa vastaaja arvostelee Kapeenkoski Oy:n eri palvelualueita (esimerkiksi ohjelmalvelut, kokouspalvelut, ravintolapalvelut, asiakasystävällisyys jne.) asteikolla 1 – 5. Lomakkeessa tulee olla myös avoin palautekenttä. Vastaavan kaltainen lomake valmistellaan myös paperilla täytettäväksi ja jokaisen asiakkaan pyydetään täyttämään ko. kaavake Kapeenkoski Oy:n palveluiden käyttämisen yhteydessä. Rekisteriä pidetään yllä henkilötietolain puitteissa. (Isohookana 2007, 160.)

2.3 Palautteen käsittely

Asiakaspalautteen perusteella kartoitetaan oman toimintaympäristön potentiaalinen asiakaskunta ja tärkeimmät toiminnan kehittämisen kiintopisteet. Oman asia-

kastutkimuksen funktionaalisuuden takaamiseksi asiakaspalautteita on tarkkailtava säännöllisesti ja huippusesongin aikaan tarvittaessa päivittäin. Sähköpostiin asiakkaan omasta aloitteesta lähetetyt palautteet tavoittavat asianomaisen henkilön lähes välittömästi, mutta lomakkeiden ja kaavakkeiden purkamiseen on varattava esimerkiksi viikoittain toteutuva palaveri, jossa koko henkilökunta on mahdollisuuksien mukaan läsnä. Palautteiden purku onkin kätevintä sisällyttää henkilöstön viikkopalaveriin vakituiseksi käsittelyasiaksi.

Palautetta purettaessa on syytä muistaa, että kritiikki on useimmiten rakentavaa ja siihen kannattaa tarttua. Mikäli asiakas huomaa toiminnassa tai palveluissa epäkohtia, tulee asia korjata pikimmiten ja lisäksi kiittää asiakasta palautteesta ja ilmoittaa, että korjauksia tilanteeseen tehdään. Tämä on ainoa tapa eliminoida tai ainakin huomattavasti rajoittaa (yleensä aina) asiakkaan tyytymättömyydestä liikelle lähtevän negatiivisen sanan kiirimistä. (Korkeamäki ym. 2000, 39-41.)

2.4 Markkinaseuranta ja asiakastarpeiden täyttäminen

Maaseutumatkailu uudistuu jatkuvasti ja uusia trendejä virtaa Suomeen toinen toisensa jälkeen. Kapeenkoski Oy:n tulisi olla tietoinen uusista ajanvietetrendeistä ja tarkkailla sekä analysoida jatkuvasti niiden elinkaaria. Mikäli vaikuttaa siltä, että juuri maaseutumatkailun alalle ja Kapeenkoski Oy:lle sovellettavissa oleva trendi villitsee asiakaskuntaa, sitä kannattaisi mahdollisesti hyödyntää myös Kapeenkoski Oy:n yritystoiminnassa. Trendien ennakointi voi olla varsin hankalaa, mutta esimerkiksi tutkimalla aktiivisesti Internetin tai muualla Suomessa sijaitsevien maaseutumatkailuyritysten tai ulkomaalaisten yritysten uutuustuotteita, saa jo jonkinlaista kuvaa trendeistä. Uutuusurheilulajeja ja muita ajanvietteitä esitellään monesti myös televisiossa ja muissa viestimissä lajin Suomeen rantautumisen aikoihin, joten tiedotusvälineitä tulisi seurata mielenkiinnolla. Kyky muuntautua ja joustaa muutosten mukana auttaa torjumaan kriisejä ja löytämään uusia liiketoimintamahdollisuuksia. (Lecklin 2002, 286-287.)

Uudistumiskyky on yksi yrityksen tärkeimmistä laadun mittareista. Aina ei ole tarvetta muutoksille, mutta usein niistä saattaa kuitenkin olla hyötyä. Hyöty ei aina

näy ensimmäiseksi taloudellisissa mittareissa, mutta imagon kehityksessä se saattaa näkyä. Asiakaspalvelualalla imago on tärkein työkalu asiakkaiden tavoittamiseen: vaikka tuote olisi aivan täydellinen ja nykyaikainen, mutta yrityksen imago on vanhanaikainen ja kelvoton, tuote ei todennäköisesti käy kaupaksi. Imago on tekijä, joka kehittyy hitaasti, mutta saattaa murentua nopeasti. Sen jatkuva kehittäminen asiakaspalautteen ja valtavirrassa esiintyvien trendien pohjalta sekä toimenpidesuunnitelman tekeminen on näin ollen ensisijaisen tärkeää. Asiakkaat valitsevat palveluntarjoajan yleensä luomiensa mielikuvien mukaan, mikä tekee ulkoisen yrityskuvan kehittamisestä palkitsevan haasteen. (Isohookana 2007, 22-23.)

2.5 Myyntitilanteessa saatu näkemys asiakastarpeista

Myyntitilanteessa asiakaspalvelijan tulee olla avoin ja kehityshaluinen, sillä tietoa nykyisistä ja tulevista tarpeista saadaan kohtuullisen helposti kysymällä suoraan asiakkaalta. Erityistä huomiota tulee kiinnittää, mikäli asiakas vaikuttaa hieman kaan tyytymättömältä, sillä silloin on mahdollista saada rakentavaa kritiikkiä. Kaille asiakkaan suullisesti välittämälle palautteelle tulee olla muistikirja, johon palautteen vastaanottaja kirjaa palautteen mahdollisimman nopeasti ja tarkasti. Tämä palaute sekä sen perusteella kirjoitettu kehittämis- ja toimenpidesuunnitelma käydään läpi viimeistään viikkopalaverissa. (Korkeamäki ym. 2007.)

3 ORGANISAATIOSUUNNITTELU JA -KEHITYS

3.1 Vastuualueet

Yrityksen johdossa ovat Aimo ja Seija Herneaho, joista Aimo Herneaho toimii toimitusjohtajana. On tärkeää jakaa suurimmat vastuut, kuten talousasiat ja markkinointi niin, että työ tehdään mahdollisimman tehokkaasti. Useissa pienissä yrityksissä talousasioista kirjanpito ja markkinointi ovat ulkoistettuja palveluita. Kapeenkoski Oy:n tapauksessa kirjanpito on jo valmiiksi ulkoistettu ja yrittäjät itse hoitavat laskutuksen ja reskontran Passeli-ohjelmalla, mikä varmasti vielä on hy-

vä järjestelmä toistaiseksi. Koska markkinointiin ei tähän asti juurikaan ole panostettu, varsinaista markkinointipääällikköä ei toistaiseksi ole. Markkinointitehtäviä olisi jatkossa hyvä ulkoistaa kirjanpidon tapaan, jotta sitä on mahdollista tehdä hieman järjestelmällisemmin. Toimitusjohtaja voi hoitaa markkinointivastaavan tehtäviä ja delegoida niitä edelleen valitulle yhteistyöyritykselle. Keittiöstä ja majoituspalveluista on vastuussa Seija Herneaho. ”On tarve keskittää keskittää yritysjohdon ja avainhenkilöstön ajankäyttöä ja huomiota yrityksen liiketoiminnan kannalta kriittisimpiin kysymyksiin siirtämällä toimintoja ulkopuolisten tahojen hoitettavaksi” (Kiiskinen, S., Linkoaho, A., Santala, R. 2002, 83).

Kapeenkoski Oy huolehtii työntekijöidensä terveydenhuollosta ja käytössä on työterveydenhuoltopalvelut. Laadunhallintajärjestelmän avulla jokainen tuntee työnsä ja näin säästytään ylläpidon varalle. Laadunhallintajärjestelmän pohjalta luodaan muistilistat niitä tarvitsevien tilanteiden varalle, joten työntekijällä on kirjalliset ohjeistukset tehtäviinsä. Lisäksi taitoja pidetään yllä ja työntekijöitä koulutetaan lisää tarpeen tullen, esimerkiksi asiakaspalvelu- tai tietotekniikka-asioissa. Työsuojeluviranomaiset voivat myös laadunhallintajärjestelmän perusteella tarkastella kehitystä Kapeenkoski Oy:n työolosuhteissa.

Toimitusjohtaja on vastuussa yleisten muistilistojen läpikäynnistä ja hän voi delegoida tehtävää ajankohdasta riippuen eteenpäin muille työntekijöille. Yleisiä muistilistoja ovat ohjelmapalveluvälineiden kunnan ja siisteyden tarkistuslista, vuokrattujen välineiden tarkistuslista ja muistilista ostopalvelujen ennakkovalmistelulle. Nämä voidaan myös yhteistoimin käydä läpi viikkopalaverin yhteydessä. Vastuun jakaminen yksilötasolle lisää työmotivaatiota ja tehokkuutta. Laadun takaamiseksi yritysjohdon on mielletävä henkilöstö tärkeimpänä voimavaranaan ja näin myös kiinnitettävä huomiota vastuun jakamiseen, perehdyttämiseen sekä palkitsemiseen. (Lecklin 2002, 235-237.)

3.2 Organisaatioympäristö ja tilat

Kapeenkoski Oy:n infrastruktuuri on laaja. Tästä johtuen jokaisella tilalla ja toiminnalla tulee olla oma vastuuhenkilönsä, joka äkillisen tai yllättävän tilanteen

tullen tietää, miten toimia. Tilojen hoitoon liittyen kirjoitetaan työntekijöille tarkoitetut muistilistat, joita säilytetään ko. olevissa tiloissa. Muistilistoja tarvitaan jokaisen majoitustilan ja keittiön sekä ruokasalin hoitoon, kala- ja koskiasioden huoltoon sekä yrityksen ns. aamu- ja iltatoimiin. Kun kaikki tarvittavat toimenpiteet on kirjattu ylös ja työntekijällä on työtilanteessa mahdollisuus ja velvollisuus tarkistaa muistaneensa kaiken tarpeellisen, yrityksen laatu säilyy jatkuvan tasaisena eikä turhia virheitä ilmaannu. Muistilistoja päivitetään ja uusitaan aina tarpeen tullen. Laadun takaamiseksi jokaisen työntekijän on kuitenkin omistauduttava yhteisten pelisääntöjen noudattamiseen. (Lecklin 2002, 236-237.)

Keittiö- ja ruokailutilat

Seija Herneaho on keittiö- ja ruokailutilojen vastuhenkilö. Hänen vastuullaan on tarkistaa, että hygieenisyytaso ja ilmapiiri pysyvät jatkuvasti tilan luonteeseen sopivalla tasolla. Vastuhenkilö huolehtii, että keittiö- ja ruokailutiloissa liikutaan ainoastaan hygieenisissä vaatteissa, ja että keittiöön ei kuljeta samoilla kengillä kuin ulkona. Keittiötyöntekijöillä tulee olla omat siistiytymistilansa, jossa ennen työhön tuloa pestään kädet ja käsivarret. Lisäksi hiukset tulee peittää ja pitkät hiukset pitää kiinni. Keittiöhenkilökunnalla on omat työasunsa, joita tulee käyttää aina keittiötiloissa. Vastuhenkilö huolehtii, että kaikki tietävät nämä hygieenisuusmääräykset ja noudattavat niitä. Keittiössä saa liikkua ainoastaan keittiön henkilökunta. Kukaan ei ruokaile keittiössä. Vastuhenkilö huolehtii myös asiakkaiden ruoka-aineallergia- muistilistan päivittämisestä ja sen mukaisesta toiminnasta keittiössä. Jos ja kun ruokaa jää asiakasryhmältä yli, henkilökunta saa nauttia sitä vasta asiakasryhmän poistuttua yrityksen tiloista. Tämä johtuu siitä, että ruoka on aina tehty vain ja ainoastaan asiakasta varten eikä asiakkaan tule joutua epäilemään tätä faktaa.

Ruokailutiloissa ei saa ruokailla oman talon henkilökuntaa yhtäaikaisesti asiakastilaisuuden kanssa. Mikäli olosuhteiden pakosta tätä ohjetta tulisi kuitenkin kiertää, ruokailevilla työntekijöillä tulee olla yllään vaatteet, jotka soveltuvat ravintolaan. Tämä siis tarkoittaa, että työvaatteilla ei tulla syömään yleiseen tilaan. Henkilökunnalle kehitetään sosiaalutilat, jossa myös ruokaillaan.

Keittiössä toimitaan jatkuvasti niin, ettei haittaa vaikka asiakas yllättäen kävelisi sisään keittiöön. Keittiötyöntekijät ovat asiakaspalvelutyössä myös keittiön seinien sisällä, eivätkä pelkää ruokasalin puolella. Työaikana käyttäytyään ja keskustellaan asiallisesti sekä kuunnellaan aktiivisesti asiakkaan mahdollisia toiveita, niin kuin missä tahansa asiakaspalvelutyössä.

Yksi Kapeenkoski Oy:n avainarvoista on ekologisuus, minkä johdosta keittiössä noudatetaan tiukasti kierrätysperiaatteita. Kompostoitava biojäte eritellään muusta sekajätteestä ja myös polttokelpoinen jäte on eroteltava. Muovin käyttöä välteään, mutta nyky-yhteiskunnassa sen täydellinen poissulkeminen on varsin epärealistinen tavoite. Pesuaineet, joita keittiössä ja muissa tilan yksiköissä käytetään, ovat todistetusti luontoystävällisiä. Ravintola- ja keittiötiloille on jo luotu turvallisuusohjeet, joiden käyttöönotosta keittiö- ja ruokailutilojen vastuhenkilö on tarpeen tullen vastuussa.

Majoitustilat ja saunat

Majoitus- ja saunatilojen vastuhenkilö on niin ikään Seija Herneaho. Majoitustilat siivotaan aina asiakkaan lähdettyä ja tarkistetaan aina ennen uuden asiakkaan saapumista, mikäli huollosta on kulunut yli kaksi vuorokautta. Kaikista toimenpiteistä majoitustiloissa luodaan perusteelliset muistilistat, jotta virheet ja epäonnistunut asiakaspalvelu eliminoidaan.

Saunojen säännöllinen siivous ja huolto ovat yhtä tärkeitä kuin majoitushuoneidenkin. Saunan siivous tapahtuu jokaisen käyttökerran jälkeen ja perusteellisempi pesu kerran viikossa tai useammin riippuen sesongista. Pesu-, huolto- ja siivoustoimenpiteistä tehdään seikkaperäiset muistilistat, joiden mukaan ulkopuolisenkin siivouspalveluntarjoajan on helppo toimia. Vastuhenkilön vastuulla on hoitaa saunatilojen huolto esimerkiksi löytämällä siihen sopiva palveluntarjoaja.

Ulkotilat

Ulkotilojen kunnossapito ja huolto on Aimo Herneahon vastuulla. Hänellä on paljon kokemusta koskialueista, joten hän sopii tehtävään hyvin. Vastuuhenkilön tehtävänä on laatia tarkat muistilistat ulkotiloihin liittyvistä tehtävistä. Muistilistat laminoidaan ja niitä säilytetään työn äärellä, jotta kenen tahansa ulkopuolisenkin palveluntarjoajan on mahdollista suorittaa työt tehokkaasti ja oikein. Koskituotteiden ja -palvelujen varalle on olemassa oma turvallisuusjärjestelmä, jonka mukaan toimitaan. Vaaratilanteen tullen ulkotilojen vastuuhenkilö vastaa toimenpiteistä ja tarpeen tullen delegoi tehtäviä eteenpäin muille.

Koulutus, tietoisuus ja pätevyys

Maaseutumatkailuala kehittyy jatkuvasti ja asiakastarpeet muuttuvat sen mukaan. On ensisijaisen tärkeää, että myös Kapeenkoski Oy:n henkilökunta pysyy mukana tässä kehityksessä. Näin ollen henkilöstön koulutus onkin yksi tärkeimmistä asioista, joihin tulee kiinnittää huomiota. Koska yrityksessä ollaan jatkuvasti kaikissa tilanteissa kosketuksissa asiakaspalvelutyön kanssa, näitä taitoja olisi syytä kehittää edelleen. Suotuisaa olisi, jos toimitusjohtaja järjestäisi esimerkiksi kerran neljännesvuodessa henkilöstön koulutusiltaman, jonne kutsutaan kouluttaja luennoimaan. Koulutusiltamassa olisi tärkeää myös suorittaa opiskeluaiheeseen liittyviä käytännön harjoituksia.

Yritystietoisuuden vuoksi viikoittaiset henkilöstöpalaverit ovat ehdottoman tärkeitä. Toimitusjohtajan tulisi valmistella viikoittaiseen palaveriin asialista, jonka osallistujat saisivat käsiinsä viimeistään edellisenä iltana. Tilanteen ja käsiteltävien aiheiden mukaan toisinaan myös sidosryhmien, kuten tärkeiden ohjelmalveluiden tarjoajien olisi hyvä osallistua palaveriin. Tämä mahdollistaisi mahdollisten esille nousseiden asioiden käsittelyn, sillä useinkaan varsinaisella työajalla ei ole aikaa puida edes varsin tärkeitä, mutta aikaa vieviä aiheita.

3.4 Yhteistyöyritysten ohjaus

Sidosryhmät tutustuvat hyvin Kapeenkoski Oy:n toimintaan tämän opinnäytetyön kautta. Laadunhallintajärjestelmä selventää useille yhteistyöyrityksille heidän mahdollisesti epäselväksi jäänyttä osuuttaan yrityksen toiminnassa. Toisaalta samojen palvelu- ja arvoperiaatteiden omaksuminen olisi erittäin tärkeää, mikä sekin onnistuu osittain syventymällä tähän teokseen.

Toimitusjohtaja Aimo Herneaho sekä Seija Herneaho pitävät yhteyttä yhteistyöyrityksiin. Olisi tärkeää, että yhteen yhteistyöyritykseen pitää vain toinen heistä yhteyttä. Mikäli Kapeenkoski Oy:n taholta ollaan kahden eri henkilön toimesta yhteydessä samaan yhteistyöyritykseen, asiat monimutkaistuvat helposti. Yhteiskeskusteluja pidetään kutsumalla koolle tarpeen tullen palaverin ko. yhteistyöyrityksen kanssa. Tällöin Kapeenkoski Oy:n puolelta läsnä voivat olla molemmat, sekä Aimo että Seija Herneaho. Yhteydenpito yhteistyöyrityksiin olisi hyvä jakaa Aimo ja Seija Herneahon välillä niin, että Aimo Herneaho pyrkii huolehtimaan ulkona tapahtuvien palveluiden ja Seija Herneaho keittiöön, majoitukseen ja muihin sisätiloihin liittyvien alihankkijoiden ohjauksesta. Ongelmana yhteistyöyritysten kanssa on osittain ollut toimijoiden yhteistyöhön sitoutumisen aste. Tältä voidaan välttyä, kun molemmat osapuolet allekirjoittavat sopimuksen, jossa määritellään tarkasti kunkin vastuualueet, velvollisuudet ja oikeudet. Sopimusasioihin on otettu enemmän kantaa luvussa 10.2 Sopimukset ja sitoutuminen.

4 TUOTE

4.1 Ydintuote

Kapeenkoski Oy:n ydintuote on sen tarjoama kokous- ja koskikalastuspalvelut puhtaassa ja lähes koskemattomassa keskisuomalaisessa luonnossa. Tätä markkinoidaan yrittäjien edustamalla arvoilla, kuten kestävänsä kehityksen periaatteella ja luonnon koskemattomuuden korostamisella. On harvinaista, että asiakas valitsee palveluntarjoajan pelkän ydintuotteen perusteella. Kapeenkoski Oy on

Keski-Suomen alueella merkittävä koskikalastuskeskus ja täten mahdollisuudet brändäytymiseen ovat varsin hyvät. Kapeenkoski Oy:n ydintuotteiden kanssa käsi kädessä kulkevan luonnon kasvokuvaksi olisikin hyvä kehittää ihanteellinen kuva koskimaisemasta ja sen ympäristössä tapahtuvista luontoa kunnioittavista aktiviteeteista. Ydintuotteen myyminen tapahtuu oheistuotteiden avulla, joten luonnon merkitystä ei voida vähätellä, vaikka se onkin juuri yhdistävä tekijä Kapeenkoski Oy:n ja yrityksen kilpailijoiden välillä. Tärkeintä on tietenkin, että ydintuote toimii, mutta funktionaalisen ydintuotteen ympärille on kehiteltävä nykypäivänä asiakas-kuntaan vetoavia oheistuotteita, jotta toiminnasta saadaan taloudellisesti kannattavaa. (Lahtinen, J., Isoviita, A. & Hytönen, K. 1995, 79-81.)

4.2 Keskeisimmät oheistuotteet

Kapeenkoski Oy on kehitellyt hyvällä menestyksellä oheistuotteita ydintuotteensa ympärille. Keskeisimpiä oheistuotteita ovat kokouspalvelut, ruokailupalvelut, majoituspalvelut sekä osittain ulkoistetut ohjelmapalvelut; luonnon arvojen korostaminen liikkuu koko ajan ydin- sekä oheistuotteiden rinnalla. Näistä oheistuotteista luodaan ydintuotteen kanssa toimivia ja asiakkaiden tarpeisiin vastaavia palvelupaketteja. Oheistuotteiden määrässä on oltava tarkkana, sillä liian suuri lukumäärä saattaa aiheuttaa enemmän työtä kuin hyötyä. Tämän vuoksi paketit on suunniteltava tarkkaan ja avarakatseisesti.

Tulevaisuudessa pakettien sisältöön saattaa tulla muutoksia, mutta tavoitteeksi asetetaan, että palvelupaketit pysyisivät lähestulkoon samankaltaisina useita vuosia. Tämä helpottaa erityisesti markkinointia, laskutusta ja hinnoittelua, koska toimintatavat ehtivät vakiintua. Joissakin tilanteissa on edelleen myytävä myös ns. räätälöityjä palvelupaketteja, kun asiakas haluaa ostaa kokonaisuuden, jota ei suoraan valmiiden pakettien keskuudesta löydy. Tällainen poikkeus voidaan tehdä, mikäli asiakkaan näkökulmasta muuta sopivaa pakettia ei ole saatavilla. Jos räätälöityjä palvelupaketteja kysytään erityisen paljon, Kapeenkoski Oy:n henkilökunnan tulisi suunnitella ja päättää olisiko tarpeen perustaa uusia, kysyntään vastaavia palvelupaketteja. Valmiiden palvelupakettien vetovoimaa voidaan myös

varmistaa hinnoittelemalla paketti suhteessa edullisemmaksi kuin erillisten palveluiden asiakaskohtainen yhdisteleminen. (Lahtinen ym. 1995, 79-95.)

4.3 Palvelupakettien vetovoimaisuus

Palvelupakettien markkinointi on huomattavasti tehokkaampaa kuin yksittäisten erilaisten palveluiden ja ohjelmanumeroiden markkinointi. Asiakkaan on huomattavasti helpompi päättää, mitä hän haluaa ja mikä juuri hänelle on sopivin ratkaisu, kun edessä ovat selkeät vaihtoehtokokonaisuudet. Monesti juuri valinnan vaikeus saattaa olla kaupan esteenä.

Vetovoimaa kuitenkin luodaan parhaiten vetoamalla inhimillisiin ja jokaisen henkilökohtaisiin tunteisiin, tunnelmiin ja arvoihin. Jokaisella palvelupaketilla olisi hyvä olla oma teemansa, joista haettu ”tunnelma” hehkuu asiakkaalle. Markkinointivastava kehittää paketeille nämä nimet ja ”tarinat”. Kun pakettien taustalle on kehitetty tunnelmia, tehdään esite, josta tunnelmat välittyvät asiakkaalle. Tämä voidaan tehdä Kapeenkoski Oy:n verkkosivuille tai painetuksi esitteeksi – tai sekä että. Kuvan ja ajatuslauseen viesti sitouttaa asiakkaita aivan eri tavoin kuin asiapitoinen esittelyteksti. (Lahtinen ym. 1995, 122-149)

5 TUOTEKEHITYS

5.1 Lähtökohdat

Kapeenkoski Oy:n tuotteet ovat sopusoinnussa asiakkaan tarpeiden ja Kapeenkoski Oy:n luonnonläheisten arvojen kanssa. Kapeenkoski Oy:n tuotteet ovat enimmäkseen palveluita, joista ei ole tähän mennessä muodostettu erillisiä tuotepaketteja. Kapeenkoski Oy haluaa asiakastarvelähtöisesti muokata kaikista tuotteistaan houkuttelevia, kilpailukykyisiä ja yhä elämyksellisempiä palvelupaketteja sekä yrityksille että yksityisasiakkaille, ja profiloitua niiden kautta ammattitaitoiseksi rentoutumiseen ja aktiviteetteihin keskittyneeksi elämysmatkailukohteeksi.

Tuotepakettien keskeisimmät vaatimukset ovat

- Asiakslähtöisyys
- Ostamisen ja myynnin helppous
- Onnistunut ja selkeä hinnoittelu
- Kilpailukyky markkinoilla
- Asiakasturvallisuus
- Kapeenkoski Oy:n arvojen korostaminen
- Laatu
- Sujuvuus
- Ostamisen helppous
- Positiivinen yllätyksellisyys.

(Lahtinen ym. 1995, 122-149).

5.2 Asiakkaan tarve

Asiakkaan tarpeet ovat Kapeenkoski Oy:n yrittäjien tiedossa jo jokseenkin hyvin, koska erillisiä palveluita yrityksessä on myyty ja kehitetty jo lähes viiden vuoden ajan. Asiakkaat ovat siis testanneet ja jonkin verran myös antaneet palautetta yksittäisistä palveluista. Jatkuva vuoropuhelu asiakkaan kanssa on myös jatkossa erittäin tärkeässä roolissa, sillä asiakkaan ydintarve on palvelupakettien lähtökohtana.

On todettu, että tuotteiden rajaaminen ja kerääminen laajemmiksi palvelupaketeiksi selkeyttäisi Kapeenkoski Oy:n toimintaa asiakkaalle. Paketteja olisi mahdollista markkinoida ja jopa brändätä ajan myötä. Parhaiten asiaa edistäisi erilaisten painojulkaisujen ja verkkosivuston tuottaminen. (Lahtinen ym. 1995, 122-149.)

5.3 Osto ja myynti

Palvelupakettien muodostuttua osto- ja myyntitapahtumat helpottuvat huomattavasti. Kun paketit tuotteistetaan, niille voidaan luoda helposti esimerkiksi sähköinen varausjärjestelmä ja selkeät hinnastot, jotka saadaan esille myös verkkosivuille. Myös laskutus helpottuu, koska enää ei tarvitse suorittaa erinäisiä laskutoimituksia, kun asiakas on ostanut useampia eri palveluita.

Palvelupakettien markkinointi ja myynti helpottuvat huomattavasti myös mahdollisten valmiiden tuotekuvausten ja -esitteiden avulla, sillä ns. myyntipuheet voidaan kertoa suoraan myyntiesitteeseen painettujen harkittujen ilmaisujen perusteella. Kun painotuote tai verkkosivut tukevat ja hoitavat markkinoinnin osittain myyntitilanteessa, kuka tahansa työntekijöistä kykenee myymään paketteja. Koko henkilökunnan kyky myydä vähentää erillisen myynti- ja markkinointivastaavan tarvetta. (Aalto, E., Rubanovitsch, M. D. 2008, 17-25.)

Myös alihankkijoiden palveluita on palvelupakettien myötä helpompi hyödyntää, sillä pakettien vakiinnuttamisen myötä yhteistyöyritys tietää jo pelkän paketin nimen perusteella, miten toimitaan. Ylimääräisiltä palaveriilta ja pitkiltä puhelinneuvotteluilta vältytään. Palvelupakettien vakiinnuttaminen saattaa osaltaan myös lisätä alihankkijoiden yhteistyökykyä, sillä se vakiinnuttaa myös yhteistyöyrityksen osallisuuden Kapeenkoski Oy:n toimintaan.

5.4 Hinnoittelu

Tuotteiden ja palvelupakettien hinnoittelu tapahtuu yrityksen voimassa olevan hinnoittelustrategian mukaisesti. Yrityksellä on omat tavoitekatteprosenttinsa, jotka määräytyvät volyymin ja myyntihinnan perusteella. Volyymiltaan suuret palvelupaketit voidaan hinnoitella erilaisella katteella kuin volyymitaan pienet tuotteet. Hinnoittelu helpottuu ja erityisesti hinnoittelutyö vähenee, kun myyntiin otetaan yksittäisten vaihtelevien tuotteiden sijaan palvelupaketit.

5.5 Kilpailukyky

Kapeenkoski Oy:n palvelupaketeilla on hintansa ja uuden imagonsa puolesta huippuluokan kilpailukyky, koska nykypäivänä ydintuotteen ympärille kehitettyjen sivutuotteiden laatu ja vetovoimaisuus ovat yhä tärkeämmässä asemassa. Kilpailuviin yrityksiin verrattuna Kapeenkoski Oy:llä on uusien muutosten myötä siis mahdollisuus todella irtautua muusta massasta. Kun palvelupaketeille annetaan funktionaalisuuden lisäksi emotionaalista ja eettistä arvoa, tuote on moninkertaisesti halutumpi. Esimerkki: Ulkoilu-, kokous- ja yöpymispaketin sijaan myydään pakettia nimeltä ”Viikonvaihte luonnon helmassa”, jonka tuotekuvauksessa kerrotaan, että Kapeenkoski Oy:n arvojen mukaisesti kaikki paketin toiminta perustuu ekologisuuteen sekä luonnon vaalimiseen ja puhtauteen. Tämä herättää suurimmassa osassa asiakkaita tunteita ja kunnioitusta, ja kokousta on hyvä tulla pitämään tällaiseen ympäristöön. (Lahtinen ym. 1995, 79-81.)

5.6 Asiakasturvallisuus

Asiakasturvallisuuteen panostetaan pakettien kehittämisvaiheessa tekemällä erilliset turvallisuusohjeet kaikkiin aktiviteetteihin. Yrityksen riskianalyysiin kirjataan kaikki yritystoiminnan ja aktiviteettien riskit, niiden ennaltaehkäisevät toimenpiteet sekä toimenpiteet ja vastuhenkilö riskin toteutumisen varalle. Asiakasturvallisuuden nimissä Kapeenkoski Oy:llä on myös tarpeellisiksi katsottavat ja lain sanelemat vakuutukset tapaturmien varalle. Yrityksellä on lainmukainen pelastussuunnitelma, jonka mukaan toimitaan esimerkiksi tulipalon sattuessa.

Ensiapukoulutus on kaikille Kapeenkoski Oy:n työntekijöille suotavaa, sillä työympäristö on vaihteleva ja riskialtis aktiviteetteineen ja laajoine alueineen. Mikäli työntekijöiltä puuttuu koulutusta, se olisi hyvä aloittaa välittömästi esimerkiksi pitämällä koulutuspäivän tai -viikonlopun, jonne esimerkiksi kutsutaan ulkopuolinen kouluttaja. Koulutuksesta olisi todennäköisesti eniten hyötyä, jos se järjestetään Kapeenkoski Oy:n omissa tiloissa, jolloin työntekijöiden on helpointa yhdistää opitut käytänteet omaan työelämäänsä ja -ympäristöönsä.

Asiakkaiden turvallisuuden edistämiseksi majoitustiloissa tulee myös olla turvallisuusohjeet ja kartta lähiympäristöstä. Myös kirjallinen ohjeistus majoitustiloissa sekä muissa asiakaspisteissä tulevat tarpeeseen. Turvallisuusohjeiden tulee sisältää toimintamallit hätätilanteiden, kuten tulipalon varalle sekä ohjeistukset suositeltavimmista patikointi- ja vaellusalueista.

6 PALVELUN TOTEUTUS

6.1 Yhteistyöyritysten varmistus

Kapeenkoski Oy käyttää palvelupakettiensa toteuttamisessa osittain ulkoistettuja ohjelmapalveluita. Palvelupakettien luotettavuuden ja laadun tasaamisen vuoksi yhteistyöyritysten palveluiden tulee olla aina käytettävissä sovitulla varoitusajalla, ja yhteistyöyritysten tulee nauttia kokonaisvaltaisesti Kapeenkoski Oy:n luottamuksesta. Asiakkaan annettua tilauksensa Kapeenkoski Oy:n toimistotyöntekijälle, Kapeenkoski Oy:stä otetaan välittömästi yhteyttä tarvittaviin yhteistyöyrityksiin. Käytettävien yhteistyöyritysten kanssa tulee olla joustavat sopimukset, jotka mahdollistavat palvelun toteutumisen lyhyelläkin (sovitulla) varoitusajalla.

Yhteistyöyritysten kanssa on tehty pitkäkestoiset yhteistyösopimukset, joissa määritellään luottamukseen, täsmällisyyteen, velvollisuuksiin vastuisiin ym. liittyvät yhteistyöehdot. Mikäli ko. yhteistyöyritys ilmoittaa tilanteen tullen olevansa jo palveluntoteutusajankohtana varattu toisaalle, otetaan yhteyttä varalla olevaan yhteistyöyritykseen. Mikäli palvelulle ei löydy ulkoistettua toteuttajaa, Kapeenkoski Oy:n henkilökunta ratkaisee ensin, pystytäänkö palvelu järjestämään omin avuin, vai perutaanko asiakasvaraus saman tien. Edellä mainitut vaihtoehdot tulevat käsiteltäväksi ainoastaan, jos yhteistyöyritys ilmoittaa estymisestään palvelun toteuttamiseen hyvissä ajoin ennen sopimuksessa mainittua takarajaa ja tällöin asiakkaallekin informaatio saadaan välitettyä ajoissa. Äkillisiä peruuntumisia käsitellään mm. kohdassa 8.4 Riskien hallinta. (Kiiskinen, Linkoaho & Santala 2002, 80.)

6.2 Esisuunnittelu

Kapeenkoski Oy:n palvelujen paketointi helpottaa huomattavasti asiakkaiden tilaamien palvelujen esisuunnittelua. Jokaisesta paketista tehdään alustavat aikataulupohjat, joista selviää yksityiskohtaisesti tehtävien aikataulutus, mutta toisaalta myös ryhmän eteneminen tilalla aktiviteetista toiseen.

Esisuunnittelussa on tärkeintä, että päälinjassa yhdenlaisia tehtäviä hoitaa vain yksi henkilö. Esimerkiksi Seija Herneaho on pääasiassa aina vastuussa keittiö- ja majoituspalveluiden sujumisesta ja toisaalta Aimo Herneaho vastaa ulkoaktiviteettien opastamisesta, kuten kalastusopastuksesta.

Palvelun toteutuksen suunnittelu tapahtuu siis palvelupakettien muodostumisen yhteydessä ja sitä kautta toteutusta edeltävän esisuunnittelun ja -järjestelyn toimet helpottuvat. Esisuunnitteluun kuuluu mm. varauksen varmistaminen, ruokatarpeiden hankkiminen, asiakasrekisterin tarkastelu, majoitustilojen varmistaminen, mahdollisten kokouslaitteiden toimivuuden tarkistaminen, tilojen yleisen kunnan tarkistaminen ja alkukahvituksen valmistelu. Asiakasrekisteristä on tulossa yksi tärkeimmistä esisuunnitteluvaiheen välineistä. Asiakaskannan vakiintuessa entisestään asiakasrekisteristä voidaan aina tarkistaa, onko ko. asiakkaan edellinen vierailukerta sujunut ongelmitta, mitä ruokaa silloin tarjottiin, minkälaisista palautetta saatiin ja ennen kaikkea: miten asiakaspalvelua olisi mahdollista ryhmän aiemmin antaman palautteen perusteella parantaa ja miten voidaan osoittaa, että palaute on huomioitu.

Mikäli kyseessä ei ole valmis palvelupaketti, esisuunnitteluosuus vie enemmän aikaa. Tässä tapauksessa esisuunnitteluvaihe on käynnistettävä lähes välittömästi varauksen jälkeen. Ensin varmistetaan tarvittavat yhteistyöyritykset ja se, että asiakkaan haluamat palvelut ovat ko. ajankohtana varmasti saatavilla. Sitten laaditaan yhteistyössä asiakkaan kanssa vierailupäiville toimiva aikataulutus, jonka pohjana voi toki käyttää valmiita aikatauluja. Aikatauluun mahdutetaan asiakkaan yksilölliset tarpeet ja hyväksymisen jälkeen se arkistoidaan huolella odotta-

maan varsinaista tapahtumapäivää. Juuri ennen vierailua tehtävät esivalmistelut etenevät tässä tapauksessa samankaltaisesti kuin palvelupaketti-tilanteessakin.

Aikataulusuunnittelu ja sen varmistus

Aikataulusuunnittelua helpottamaan jokaista palvelupakettia kohti laaditaan ainakin yksi aikataulu, jota voidaan käyttää sellaisenaan ja joissakin tapauksissa muokata asiakkaalle sopivammaksi. Kapeenkoski Oy laatii asiakkaalle aikataulun, johon on varattu tilaa ohjelmapalveluille, kokouspalveluille, majoitukselle tms. asiakkaan tilaamille tuotteille sekä toivomusten mukaan ruokailuille ja asiakkaan omalle ohjelmalle. Edellä mainituista kaikki mahdolliset tiedot talletetaan myös asiakasrekisteriin ryhmän seuraavan vierailun valmistelun varalle. Muutosten tekeminen valmiisiin pohjiin on helppoa ja nopeaa. Asiakkaalle lähetetään aikataulusuunnitelma ja määräajan kuluessa asiakas hyväksyy sen ja samalla varmistaa palvelun oston. Tapauksissa, joissa palvelut eivät etene valmiiden palvelupakettien mukaisesti, asiakas saattaa puuttua tarkemmin ohjelman rakentamiseen, mutta se osaltaan vaikeuttaa eri yhteistyöyritysten tavoittamista ja rutiininomaiseen työskentelyyn pyrkimistä sekä vaikuttaa myös asiakkaan maksamaan palvelupaketin hintaan.

Yhteydenpito

Normaalitilanteissa tarvittavan yhteydenpidon palvelun ostavaan asiakkaaseen hoitaa Kapeenkoski Oy. Asiakkaalta tiedustellaan mahdolliset ruoka-aine allergiat ja muut erikoistoivomukset jo ensimmäisen puhelinsoiton tai sähköpostiviestin yhteydessä. Mikäli muutoksia ohjelmaan pääsee tulemaan, asiakkaaseen otetaan yhteyttä lähes välittömästi. Ensisijainen ratkaisu on aina kuitenkin löydettävä ennen kuin asiakkaaseen otetaan yhteyttä. Palveluntarjoajan vastuulla on suorittaa lupaamansa palvelu loppuun asti.

Kaksi päivää ennen asiakkaan saapumista soitetaan asiakkaan yhteyshenkilölle ja tiedustellaan onko mahdollisia muutoksia tullut; onko asiakas edelleen suunnitellut saapuvansa sovittuna aikana. Tämä siksi että nykyään ihmiset voivat jopa

unohtaa ja vähintäänkin olla ajoittain hajamielisiä tärkeiden asioiden suhteen. Mikäli asiakas on itse jo soittanut viikon sisällä varmistaakseen saapumisensa, uutta varmistussoittoa ei enää tarvita.

Kohteen valmistelu

Kapeenkoski Oy:n yleisilme pidetään jatkuvalla siistimisellä puhtaana ja siistinä. Kohteen valmistelussa kuitenkin tehdään kaudesta riippuen myös erinäisiä piha- töitä, kuten syksyllä lehtien lakaisu ja kesällä ruohon leikkuu. Tällaiset viimeistelyt seikat herättävät asiakkaassa luottamuksen tunnetta.

Ulkotiloissa valmistelua vaativat erityisesti turvallisuusvälineet, kuten pelastusliivit jne., jotka tarkistetaan ajoittain rikkoutumisen varalta. Sisätiloissa valmistelua tehdään lähinnä keittiön puolella, ja majoitustilojen ja saunojen kunto ja turvallisuus tarkistetaan vielä ennen vieraiden saapumista. Saunat ja majoitustilat siistitään ja pestään aina käytön jälkeen.

6.3 Majoituspalvelut

Kapeenkoski Oy tarjoaa asiakkailleen palvelupaketteja, joista osaan kuuluu myös majoittuminen Kapeen Kievarissa, Ristilahden mökissä tai Myllyniemen aitoissa. Näiden majoitustilojen yhteiskapasiteetti on maksimissaan 56 henkilöä. Majoituspalvelun järjestely alkaa heti, kun asiakas on jättänyt alustavan varauksensa. Varaus kirjataan varauskirjaan välittömästi, jotta epähuomiossa syntyviltä päällekkäisyyksiltä vältytään. Mikäli asiakas ei varmista varaustaan sovitulla tavalla määräaikaan mennessä, varaus poistetaan varauskirjasta. (Herneaho 2006, haastattelu)

Majoituspalvelun tarjoaminen edellyttää tilojen aktiivista huoltamista. Majoitusvieraista Kapeenkoski Oy:llä harvemmin on ruuhkaksi asti, mutta huoneita ja mökkejä huolletaan ”seisonnassakin” jatkuvasti raikkauden säilyttämiseksi. Seija Herneaho on vastuussa majoitustiloista ja hän huolehtii, että jokaisen kohteen muistilistoja päivitetään tarpeen tullen. Saunoille, mökille, aitoille ja huoneille on kaikille

olemassa omat huoltoon ja siistimiseen liittyvät muistilistat sekä jatkuvaan että ajoittaisiinkin tilanteisiin. Muistilistojen avulla majoituspalveluiden laatu voidaan varmistaa ja vastuu silloin työn mahdollisesta epäonnistumisesta siirtyy hieman myös työntekijälle (koska toiminnan kirjalliset ohjeet on olemassa). Osaltaan tämä myös motivoi uusia työntekijöitä, sillä useimmiten uudessa työpaikassa vaikeinta on tarttua kiinni työhön, koska ei vielä kokemuksen perusteella ole tietoa, mitä eri tehtäviä tulisi tehdä. Jatkuva ohjeen kysyminen ja ajatustauot hidastavat työtahtia, mutta myös häiritsevät työntekijän itsenäisyyttä.

Majoituspalveluihin liittyvät muistilistat sijoitetaan sekä toimistolle että työntekijöiden omiin mappeihin. Majoitustiloissa erillisiä työtehtäviä on useita, joten muistia on hyödyllistä tukea muistilistoilla. Majoitustilojen on oltava hyvissä ajoin valmiina ennen kuin asiakas saapuu paikalle, joten varaa virheille ja pitkitykselle ei aina ole. (Herneaho 2007, haastattelu)

6.4 Ruokailupalvelut

Kapeenkoski Oy tarjoaa asiakkailleen palvelupaketteja, joihin useimmiten kuuluvat myös ruokailupalvelut. Ryhmän valitsemasta paketista riippuen päivärytmissä on muutama pienempi tarjoilu sekä lounas ja päivällinen. Kapeenkoski Oy:n tärkeä tavoite on toteuttaa asiakkaiden toiveita ruokalajivaihtoehdoissa ja pyrkiä yhä ammattimaisempaan palveluun keittiötiloissa ja ruokasalissa. Näiden vuoksi asiakaspalaute on tässäkin yrityksen osa-alueessa varsin tärkeässä roolissa.

Keittiön valmistelu

Keittiön valmistelu aloitetaan seuraavan ryhmän koosta riippuen siten, että keittiön emännälle Seija Herneaholle jää kuitenkin vielä aikaa tervehtiä asiakkaita ja toivottaa heidät tervetulleiksi saapumishetkellä. Ruokailutapahtuma kestää noin tunnin, mutta valmistelut tarjoilujen laajuudesta riippuen useita tunteja. Työntekijöitä tulisi keittiössä olla aina yli 10 hengen ryhmää kohti vähintään kaksi. Keittiön aamu- ja iltasiistimisestä sekä -huollosta muistilistat, jotka kulloinkin työssä olevan työntekijän on aina käytävä läpi. Illalla ja jokaisen tarjoilun jälkeen kesken

päivääkin keittiö ja ruokasali siistitään seuraavaa ruokailua varten. Kiireisenä päivänä keittiön siistimisen jälkeen aloitetaan lähes suoraan seuraavan aterian valmistaminen. Toiminta tapahtuu muistilistojen ja Seija Herneahon laatimien ohjeiden mukaisesti. (Herneaho 2007, haastattelu)

Asiakaspalvelu

Asiakaspalveluun on syytä panostaa koulutuksen ja kannustamisen myötä. Asiakas muistaa kyllä, jos keittiöhenkilökunta vaikutti vaikeasti lähestyttävältä tai epäammattitaitoiselta. Mikäli asiakaspalvelutaidot ovat kunnossa, asiakas todennäköisesti muistaa lähinnä sen, miten hyvältä ruoka maistui. Asiakaspalvelutaidot ovat avain luottamuksen ja asiantuntevuuden luomiseen. Asiakasta on aina tervetullut luontevasti ja iloisesti, jotta hän tuntee olonsa tervetulleeksi. Ei haittaa, vaikka tervehtii vahingossa kaksi kertaa, se on parempi kuin jättää kokonaan tervehtimättä. Hyvän asiakaspalvelijan tunnistaa iloisesta hymystä ja tervehdyksestä. Kapeenkoski Oy:n ravintolatyöntekijän tulisi omata nämä piirteet yhdistettyinä ravintola-alan ammattitaitoon ja ripeään työskentelytahtiin. (Aalto ym. 2008, 12-15.)

Keittiön ja ruokailutilojen käyttö

Keittiö on ruoanlaittoa ja ruokasali ruokailua varten. Näin ollen keittiötiloihin pääsy on vain keittiötyöntekijöillä, jotka huolehtivat omasta puhtaudestaan ja työvaatetuksestaan muistilistojen mukaisesti. Mikäli keittiötiloissa on erillinen ovi suoraan ulos, sitä käytetään ainoastaan pelastustarkoituksiin. Koskaan keittiöstä ei normaaliolosuhteissa kuljeta ulkona samoilla kengillä. Keittiössä ei myöskään koskaan syödä. Ruokailu työtiloissa on yleisestikin haitallista, joten myös keittiötyöntekijät ruokailevat henkilöstön uusissa sosiaalituloissa tai ruokasalissa sen ollessa muuten tyhjiään. Mikäli yrityksen työntekijöiden on syötävä ruokasalissa samanaikaisesti asiakkaan kanssa, tulee heidän olla pukeutunut niin siististi, ettei asiakas vaatteiden perusteella tunnista heitä työntekijöiksi. Tällainen toiminta ei yleisesti ole kuitenkaan suositeltavaa. (Herneaho 2007, haastattelu)

6.5 Palvelupakettien toteutus

Kapeenkoski Oy:n palvelupaketit tulevat koostumaan jo olemassa olevista omista ja ostetuista palveluista. Paketit suunnitellaan ja voidaan ottaa käyttöön vuonna 2010. Palvelupaketti on yritykselle helpompi toteuttaa, jos se ei sisällä ostopalveluita, mutta monipuolisuuden ja tehokkuuden saavuttamiseksi ostopalvelujen käyttö on järkevää.

Asiakaspalveluprosessi on yrityksen tärkein keino vakuuttaa asiakas ydinpalvelulaan ja sen ympärillä olevilla oheistuotteilla. Mielikuvat ja kokemukset vaikuttavat asiakkuussuhteen alkamisesta lähtien, ja palveluprosessin vaiheet johtavat parhaassa tapauksessa positiivisiin jälkivaikutelmiin ja kokemuksiin. (Korkeamäki ym. 2000, 18.)

Asiakkaiden vastaanotto

Yleensä asiakasryhmä saapuu paikalle aamulla tai aamupäivällä. Kapeenkoski Oy:n isäntä ja emäntä Aimo ja Seija Herneaho ovat viimeistelleet työnsä, kuten aamupalan tähän mennessä ja saapuvat tervehtimään ja vastaanottamaan ryhmää heti saapumishetkellä parkkipaikalle. On tärkeää, että ryhmä tuntee heti olevansa lämpimästi tervetullut ja heidät ohjataan ripeästi ilman arvuuttelua pihamailla Kapeen Kievariin aamupalalle. Sama vastaanottokäytäntö pyritään pitämään yllä myös pienimpien ryhmien kohdalla niin, että aina joko herra tai rouva Herneaho on tervehtimässä asiakkaita. Vieraat otetaan vastaan ajankohdasta riippumatta samoilla periaatteilla, sillä yleensä aina saapumisen yhteydessä siirytään ensin syömään. Ensimmäisen yhteisen ruokahetken yhteydessä – oli se sitten aamupala tai illallinen – talon isäntä tai emäntä kertoo alueen historiasta, sattumuksista ja toiminnasta leppoisaan tyyliin. (Lahtinen, J. ym. 1995, 233-252.)

Palvelupaketin sisällön toteutus

Periaate on, että räätälöityjä palvelupaketteja ei enää vakioitujen palvelupakettien lanseerauksen jälkeen toteuteta, mutta erikoistilanteissa tällaisistakin muutoksista

voidaan keskustella ja viimeinen päätävältä asiasta on toimitusjohtaja Aimo Herneaholla. Asiakkaan tarpeen tyydyttäminen on tärkeää ja siihen pyritään aina, mikäli siitä ei koidu kohtuuttomasti ylimääräistä, palkatonta työtä. Uusia palvelupaketteja voidaan esille nousseiden uusien asiakkaiden tarpeiden tyydyttämiseksi lanseerata myös myöhemmin tulevaisuudessa, mutta pyrkimys on koota lähtökohtaisesti jo vuonna 2010 sellaiset palvelupaketit, että ne kattavat asiakkaiden tarpeet pitkälle ajanjaksolle eteenpäin.

Koska palvelupaketit ovat vakioituja, yhteistyöyritykset ja yhteistyöyritysten sijaiset ovat tiedossa jo valmiiksi ja heidän kanssaan on oltava voimassa olevat sopimukset. Palvelupaketin tilauksen yhteydessä asiakaspalvelussa työskentelevä työntekijä kirjaa tarkat aikataulut paperille ja varmistaa välittömästi yhteistyöyrityksen tilanteen. Sopimusten mukaan yhteistyöyrityksen velvollisuus on olla sovituna aikana käytettävissä ja mikäli yhteistyölle tulee esteitä, käytettävissä on myös sijainen. Sopimuksissa käsitellään myös erikoistilanteita, kuten sairastapauksista koituvat yhteistyöyrityksen estymiset ja kuka niistä on vastuussa millaisellakin osuudella peruuntumisen tullen.

Palvelupaketin toteuttamisen ensiaskel varauksen jälkeen normaalitilanteissa on kuitenkin tarvittavan yhteistyöyrityksen varmistaminen. Tämän jälkeen muut työntekijät pystyvät tarkistamaan varauslistasta tulevat asiakkaat ja palvelupaketit. Aimo Herneaho ja Seija Herneaho tekevät itselleen viikkokohtaisen aikataulun palvelupakettien mukaisesti, mikä mahdollistaa työntekijöiden tehokkaamman ohjeistamisen.

Ennen asiakkaan saapumista on tarkistettu mahdolliset ruoka-aineallergiat sekä tarjoilutoivomukset, minkä jälkeen tarvittavat ruoka-aineet on hankittu. Tähän liittyen Aimo Herneaho on myös vähintään viikkoa ennen tilaisuutta varannut tarvittavat työntekijät tarvittaviin työpisteisiin ja -tehtäviin. (Herneaho 2007, haastattelu)

7 MARKKINOINTI JA MYYNTI

7.1 Asiakassegmentointi

Markkinointiresurssit ovat aina rajalliset, joten tehokkuuden ja laadun takaamiseksi markkinointi on kohdistettava tarkkaan valituille kohderyhmille. Nämä asiakassegmentit ovat osittain jo selvillä, koska tärkeintä on tietenkin säilyttää jo olemassa olevat asiakassuhteet. Kannattamattomaan markkinointiin pienille asiakkaille, kuten yhdistyksille tms. ei kannata panostaa rahallisesti, vaikka kaikki asiakkaat ovatkin Kapeenkoski Oy:lle tervetulleita. Markkinointia tulee kuitenkin kehittää ja jatkaa tasaisesti, vaikka se ei välillä vaikuttaisikaan akuutilta tarpeelta. Säännöllisestä ja oikein kohdennetusta markkinoinnista on paljon suurempi hyöty kuin vastaavasti vain ajoittaisesta näkyvyyden ja tunnettuuden hakemisesta. (Isohookana 2007, 102-105)

Vaikka markkinointi on säännöllistä, sen ei toki tarvitse kuluttaa ylivoimaisen paljon resursseja. Parhaan hyödyn markkinoinnista saa, kun se asiakastutkimuksen ja olemassa olevien tietojen ja tehokkaiden toimenpiteiden avulla kohdennetaan oikeisiin segmentteihin. (Isohookana 2007, 102.)

Oman toimintaympäristön muut (kilpailevat) yritykset tunnetaan jo valmiiksi ja samoin asiakaskannasta on suurpiirteistä käsitystä. Kapeenkoski Oy:n lähialueiden kilpailijoita ovat erityisesti Varjolan tila ja Tupaswilla. Näiden tarjonta ja vetoimatekijät ovat pitkälti samat kuin Kapeenkoski Oy:nkin: kaunis ja puhdas luonto, joka tarjoaa upeat puitteet aktiiviseen virkistäytymiseen ja rentoutumiseen. Lisäksi kilpailijoita ovat muut Keski-Suomessa sijaitsevat ohjelma- ja kokouspalveluita tarjoavat yritykset.

Tänä päivänä kilpailu on alalla kuin alalla niin kovaa, että ostopäätökseen vaikuttavat useimmiten ratkaisevasti emotionaaliset ja eettiset tekijät. Tämä tarkoittaa sitä, että ydintuotteen ympärille on kehitettävä asiakkaan tunteisiin ja arvoihin vetoavia sivutuotteita. (Isohookana 2007, 104 ja 49.)

7.2 Markkinoinnin toteutus

Kapeenkoski Oy:n palveluiden markkinointiin ei tähän asti ole juurikaan panostettu. Koska uusien kontaktien luominen ja asiakkaiden löytäminen on kuitenkin liiketoiminnan jatkuvuuden perusta, markkinointiinkin on alettava panostaa säännöllisesti. Tämä ei tarkoita uuden suuren kustannuserän syntymistä, vaan markkinointia pystyy tekemään halutessaan pienemmälläkin budjetilla. (Isohookana 2007, 102.)

Erityisen tärkeää on ennen kaikkea luoda yritykselle ajanmukainen yritysilmä, graafinen ohjeistus ja kevyttä markkinointimateriaalia. Näitä voidaan jatkossa hyödyntää kaikissa yrityksen asiakirjoissa ja markkinointiviestinnässä. Olisi suotavaa, että markkinointiin sijoitettaisiin vuosittain yrityksen budjetista pieni osuus. Suurilla yrityksillä markkinointikustannukset ovat yksi suurimmista menoeristä, mutta pienen yrityksen kohdalla tilanne on yleensä päinvastainen. (Isohookana 2007, 110.)

Markkinoinnista on vastuussa ns. markkinointivastaava, jonka työtä tällä hetkellä hoitavat yrittäjät itse. Markkinointivastaavan tehtäviä on yksinkertaista myös ulkoistaa, ja Kapeenkoski Oy:n kohdalla esimerkiksi Jyväskylän ammattikorkeakoulun opiskelijoista saattaisi löytyä tietotaitoa hoitamaan markkinoinnin suunnittelua. Yksityisistä viestintätoimistoista saa toki ostaa palveluja markkinoinnin ideointiin ja toteutukseen, mutta opiskelijatyönäkin se onnistuu hyvin. Suositeltavaa on, että yritys tekee välittömästi selkeän linjauksen, kuka hoitaa markkinointia ja mikä resurssit siihen käytetään. Laadunhallintajärjestelmään on kirjattu tärkeimmät markkinointiviestintään liittyvät toimet, jotka Kapeenkoski Oy:n kannattaa toteuttaa.

Tärkeimmät markkinointikanavat Kapeenkoski Oy:llä ovat edelleen pienet matkatoimistot ja WOM eli sanan liikkuminen. Nämä halutaan toki säilyttää, mutta koska markkinointi toimii parhaiten silloin, kun viestintä liikkuu ilman välikäsiä suoraan yritykseltä asiakkaalle, myös uusia markkinointikanavia olisi hyvä ottaa käyttöön. Välittömän kontaktin mahdollistavat esimerkiksi listautuminen hakukoneissa

ja mainostaminen verkossa, omat verkkosivut, palvelupakettiesitteet ja mainostaminen erilaisissa julkaisuissa. Myös aktiivinen myynti ja yhteydenpito vanhoihin asiakkaisiin esimerkiksi ajan hermolla olevien ja houkuttelevien asiakaskirjeiden sekä tarjousten avulla ovat oleellinen osa markkinointiviestintää. Yhteistyö matka- ja palvelutoimistojen kanssa hoituu parhaiten, kun Kapeenkoski Oy:llä on oma fyysinen esite, jonka pohjalta matkatoimiston henkilökunta pystyy helposti myymään Kapeenkoski Oy:n palveluita eteenpäin. (Isohookana 2007, 22.) (Pohjois-amerikkalaisen Word-of-mouth -sivuston artikkeli aiheesta ”Word of Mouth” 2010.)

Puhelinkeskustelutaitoihin on mahdollista saada koulutusta, mikäli tarvetta sille on. Asiakkaan soittaessa yritykseen vastaavan työntekijän on oltava täysin ammattilainen puhelinmarkkinoinnissa. Mikäli asiakas aistii epäammattimaisuutta puhelinäännessä, koko yritys leimautuu nopeasti negatiivisen sävyiseksi. Asiakaspalvelussa työskentelevien henkilöiden on saatava aina tarpeen mukaan koulutusta asiakaspalvelutaitoihinsa niin puhelinkeskusteluissa kuin varsinaisissa kontaktitilanteissa. (Huippupalvelua asiakkaille 2006, 68.)

7.3 Markkinointimateriaali

Markkinointimateriaalin kehittämiseen ja valmistamiseen on panostettava aikaa ja rahaa, sillä onnistuessaan ne maksavat itsensä takaisin moninkertaisesti. Markkinoilla näkyminen ja profiloituminen ovat eilinehtoja uusien asiakkaiden järjestelmälliselle hankkimiselle, joten niihin on panostettava. Tärkeimmät panostuksen kohteet ovat tällä hetkellä graafisen ohjeistuksen ja yritysilmmeen luominen / päivittäminen, mainos- ja markkinointimateriaalin kehittäminen ja verkkosivuston päivittäminen. Yritysilme ja sen mukainen jatkuva markkinointi varmistavat erityisesti yrityksen ulkoista saatavuutta. (Lahtinen ym. 1995, 199-202.)

Graafisen ohjeistuksen ja yritysilmmeen luominen

Yritysilmmeen ja graafisten symbolien ja tunnusten pysyvyys ovat asiakkaan silmissä yksi tärkeimmistä uskottavuuden ja tunnettuuden kulmakivistä. Mikäli

markkinointiviestintä on sekavaa ja hajanaista, sen hukkaprocentti on uskomattoman suuri. Kaiken Kapeenkoski Oy:n markkinoinnin tulee olla yhdenmukaisessa suhteessa toisiinsa, mikä edellyttää graafisen ohjeistuksen ja yritysilmeen tarkkaa määrittelyä ja noudattamista. Markkinointiviestinnän laatua voidaan tämän prosessin jälkeen mitata erityisesti sillä, onko uusia määritelmiä käytetty aktiivisesti.

Suurin vaikeus yrityksen tarkassa profiloitumisessa on, että yrityksen oma organisaatio ei ymmärrä muutoksen merkitystä. Jokaisen yrityksen työntekijän tulee ymmärtää yhtenäisyyden hyödyt ja näin ollen motivoitua toimimaan ohjeistuksen mukaisesti. (Isohookana 2007, 18.) (Korkeamäki ym. 2000, 75-81.)

Ensisijaisen tärkeä toimenpide on yritysilmeen päivittäminen. Mikäli suuria muutoksia ei haluta tehdä, olisi kuitenkin hyvä ottaa ammattilaisilta tai alan opiskelijoilta vastaan ehdotuksia uudesta / päivitetystä yritysilmeestä. Yrityksen ilme on tällä hetkellä periaatteessa toimiva, mutta kaikilla elementeillä tulisi yritysilmeessä olla oma merkityksensä. Suositeltavaa olisi, että alan opiskelija tai alan ammattilainen tutustuisi Kapeenkoski Oy:n toimintaan ja tekisi havaintojensa pohjalta omasta mielestään yritykselle vielä enemmän Kapeenkoski Oy:n näköisen yritysilmeen. Tärkeintähän on, että logo, värit, tunnuksat ja tunnuslause herättäisivät asiakkaassa Kapeenkoski Oy:n arvojen mukaisia tunteita. Tällaisia tunnesiteitä on jatkossa vaikea purkaa, joten asiakas todennäköisesti myös pysyy pidempään.

Toinen asiallisuutta ja ammattimaisuutta nostattava markkinointiviestintään liittyvä työ on oman graafisen ohjeistuksen kehittäminen. Graafinen ohjeistus on asiakirja, jossa määritellään vähintäänkin:

- Yrityksen logo ja sen tarkat värit ja kokosuhteet.
- Asiakirjamalli, johon kuuluu typografinen ohjeistus, tunnusten ja logon paikat sekä marginaalit jne.
- Yllä olevien käyttöohjeet.

Tämä asiakirja tulisi olla jatkuvasti kaikkien työntekijöiden tavoitettavissa, sillä kaikki asiakirjat, laskut, kirjeet, muistiinpanot ja huomautukset tehdään sen mu-

kaisesti. Tämä herättää asiakkaassa luotettavuuden tunnetta, sillä yhtenäinen yrityskuva ja yhtenäinen yrityksen toiminta on aina ammattimaisempaa kuin hajainen. (Korkeamäki ym. 2000, 75-81.)

Mainos- ja markkinointimateriaali

Markkinointimateriaalia ei aluksi tarvita kovin paljon, mutta yksi esite, jossa esitellään Kapeenkoski Oy yrityksenä ja sen tarjoamat palvelupaketit kuvin, sanoin ja tunnelmin on tällä hetkellä tarpeen. Tämä esite toimisi myös markkinointi- ja myyntityön pohjana matkailutoimistojen ja oman henkilöstön työssä.

Esitteen ulkoasun ja osittaiseen sisällönkin suunnitteluun on mahdollista saada tekijät opiskelijoista tai käyttämällä ammattilaisia yksityisessä viestintätoimistossa. Tarvittavaa kuvamateriaalia todennäköisesti on runsaasti, joten esite on mahdollista saada painokuntoon hyvinkin nopealla aikataululla, kun palvelupaketit ovat valmistuneet.

Esitteen markkina-arvo voi olla hyvinkin suuri, sillä onnistuneilla tunnelmilla, kuvilla ja teksteillä sisältö todella jää asiakkaan mieleen. Esitteen avulla on myös mahdollista pyrkiä yhä tasaisempaan laadukkuuteen, sillä siihen painetut lupaukset on lunastettava asiakkailta paketti toisensa jälkeen. Tällainen yleisvaltainen tasaiseen laatuun pyrkiminen vaikuttaa positiivisesti myös henkilökunnan tavoitteellisuuteen. (Korkeamäki ym. 2000, 75-81.) (Lahtinen ym. 1995, 199-202.)

Verkkosivusto

Kapeenkoski Oy:n tämänhetkinen verkkosivusto on varsin informatiivinen ja toimii hyvin. Uuden yritysilmmeen myötä myös se on kuitenkin päivitettävä ja samalla tulisi pohtia, halutaanko sivusto edelleen pitää erityisen informatiivisena vai olisi-ko syytä antaa enemmän tilaa tunteille ja tunnelmille. Mitä henkilökohtaisempia tunnelmia asiakas yrityksestä saa, sitä pidempikestoinen asiakassuhde on. Tämä johtuu siitä, että asiakkaan on vaikea vaihtaa palveluntarjoajaa, mikäli hänellä on

vanhan palveluntarjoajan kanssa henkilökohtaiselta tuntuva suhde. (Korkeamäki ym. 2000, 75.)

Myös verkkosivuston päivitys on mahdollista tehdä opiskelijatyönä tai vastaavasti viestintätoimiston kautta. Erityisen tärkeää on löytää tekijäksi henkilö, joka ensin tutustuu Kapeenkoski Oy:n toimintaan ja siten kykenee soveltamaan yrityksen ilmettä ja luonnetta verkkosivustossa.

7.4 Myynnin laatutekijät

Myyntitapahtuman keskeisimmät laatutekijät ovat nopeus, kannattavuus, asiantuntemus ja asiakaslähtöisyys. Nopeuteen positiivisesti vaikuttavat parhaiden käytänteiden tunteminen ja sen tehokas hyödyntäminen. Sujuvuus ja käytänteiden rutiininomaisuus kehittyvät ajan kanssa, mutta edellytyksenä on kuitenkin, että myyntitapahtumalle on asetettu selkeät pelisäännöt. Myös resurssien onnistunut ajallinen kohdentaminen vaikuttaa huomattavasti myyntiruuhekien välttämiseen ja sitä kautta myyntitapahtuman nopeuteen. (Aalto ym. 2008, 30.)

Kannattavuus-näkökulma on yksi keskeisimmistä, sillä kaiken myynnin lähtökohdiana on taloudellinen kannattavuus. Myynnin laadun takaa osaltaan onnistunut hinnoittelu, joka perustuu mm. asiakkaan ydintarpeen kustannustehokkaaseen toteuttamiseen. (Ks. 5.4 Hinnoittelu) (Lahtinen ym. 1995, 168.)

Hinnoittelun rinnalla tärkeimpiä myynnin laaduntakaajia ovat asiantuntemus ja asiakaslähtöisyys. Organisaation jokaisella työntekijällä tulee olla riittävä asiantuntemus palvelupaketeista, Kapeenkoski Oy:n historiasta ja toimintaperiaatteista sekä yhteistyöyritysten mahdollisesti tarjoavista lisäpalveluista. Tuotetietoisuus on myyjän tärkein taito asiakkaan kuuntelemisen ohella ja siihen on kiinnitettävä jatkuvasti huomiota. Uudet työntekijät on perehdytettävä yrityksen toimintaan ja periaatteisiin hyvin ennen työn aloittamista. Asiakaslähtöisyys myynnin laatutekijänä puolestaan merkitsee ensisijaisesti asiakkaan tarpeiden huolellista kuuntelemista sekä huomioon ottamista. Myyntitapahtuma lähtee aina liikkeelle tarvekartoituksesta. Mikäli asiakas ehdottomasti haluaa itse räätälöidä omia tarpeitaan

vastaavan palvelupaketin, myyjän on osattava joustaa. On täysin ymmärrettävää, että tietyissä poikkeustilanteissa asiakkaalle ei valmiista palvelupaketeista löydy sopivaa vaihtoehtoa ja tällaisissa tilanteissa käytetään erillistä yksittäispalveluhinnastoa. Asiakkaan tarpeisiin pyritään siis vastaamaan parhaalla mahdollisella tavalla. (Aalto ym. 2008, 77-85.)

Myynti- ja asiakaspalveluhenkilöiden ulkoasu vaikuttaa osaltaan myös asiakkaalle välittyvään käsitykseen tuotteen ja myyntipalvelun laadusta. Yhtenäinen työvaatetus on paras tapa vaikuttaa positiivisesti ulkoisiin luotettavuustekijöihin. Kapeenkoski Oy:n keittiössä työskentelevällä henkilökunnalla on jo käytössä asiakaankuuluva yhtenäinen työvaatetus, mutta myös ulkona ja muissa sisätiloissa työskentelevillä tulisi olla tunnistettavasti työvaatteet. Olisi hyvä, jos Kapeenkoski Oy tarjoaisi tulevaisuudessa kaikille työntekijöilleen yhtenäiset Kapeenkoski Oy:öön profiloituvat siistit työvaatteet. (Huippupalvelua asiakkaille 2006, 86-87.) (Aalto ym. 2008, 67-70.)

7.5 Myyntikanavat

Vaikka markkinointiviestintään ei ole juuri vielä panostettu, yhteistyötä on tehty Matkatoimisto Jyväskylään Oy:n kanssa. Tätä myyntikanavaa varten olisikin suotavaa luoda kohdan 7.3 mukaista myyntitapahtumaa ja myyntitapaa helpottavaa markkinointimateriaalia. Yhteistyö yhden ja useammankin matkatoimiston kanssa on hyvin tärkeää, sillä yrityksen on usein helpompi lähestyä matkatoimistoa kuin yksittäistä tuntematonta matkailuyritystä. On kuitenkin ehdottoman tärkeää, että ko. matkatoimistoille välitetään myyntiä edistävää tietoa Kapeenkoski Oy:n palvelupaketeista sekä palveluperiaatteista ja -arvoista. Ulkopuolisten myyjien opastuksesta on pidettävä säännöllisesti huolta, sillä tiedon puute koituu usein myynnin esteeksi. Jokaiselle ulkopuoliselle myyjälle on nimettävä vastuuhenkilö Kapeenkoski Oy:stä. (Herneaho 2007, haastattelu)

Kapeenkoski Oy:n tärkein markkinointikanava tällä hetkellä on WOM 'word of mouth' eli positiivinen sana on kiirinyt hyvin ja luonut jonkin verran uusia asiakassuhteita. Tämän ilmiön tueksi yrityksessä olisi hyvä olla myyntikanavana selkeä

asiakaspalvelupuhelin, jonka palveluajat ovat esimerkiksi joka päivä klo 8:00 – 17:00. Tästä palvelevasta puhelimesta tiedotetaan asiakkaille verkkosivuston, muun markkinointimateriaalin ja yhteistyöyritysten kautta. Puhelimen olisi hyvä sijaita fyysisesti toimistolla ja tarpeen tullen linjalle voidaan asettaa puhelun siirto-ominaisuus, joka mahdollistaa hyvän palvelun ja tavoitettavuuden, vaikka toimistoilla ei hetkellisesti olisi ketään paikalla.

Aktiivinen myynti on myyntikanava, jota Kapeenkoski Oy:n olisi hyvä kehittää. Aktiivisessa myynnissä välittömän (tai välillisenkin) aloitteen asiakkaalle tekee myyjä. Tällä hetkellä aloite tulee lähes poikkeuksetta asiakkaalta. Aktiivista myyntiä tulisi harjoittaa jatkuvasti erityisesti vanhojen asiakkaitten säilyttämisen vuoksi. Vanhoja asiakkaita on alalla kuin alalla hyvä muistutella ja erityisesti virkistysloimat tai -tapahtumat saattavat helposti unohtua yrityksen toimintasuunnitelmista, jos akuutimmat työkiireet painavat päälle. Tällaisissa tapauksissa yritykset saattavat arvostavaa suuresti, jos joku tarjoaa jo valmista ja helposti toteutettavaa virkistyspakettia. (Aalto ym. 2008, 55-56.)

Helppoin ja kasvavin Kapeenkoski Oy:n palveluiden myyntikanava on todennäköisesti sähköposti (ja verkkosivusto). Sähköpostilla myyntiin yhteyttä ottaneisiin asiakkaisiin otetaan yhteyttä viimeistään yhteydenottoa seuraavana päivänä. Myyntipäivystyksen vastuut tulee jakaa työntekijöiden kesken niin sähköpostipäivystyksessä kuin puhelinpäivystyksessäkin. Asiakkaalle on verkkosivuilla myös valmiiksi luotu tarjouspyyntöpohja, joka tulee täytettynä muiden sähköpostien lailla Kapeenkoski Oy:n saapuneet -sähköpostikansioon. (Herneaho 2007, haastattelu)

7.6 Myyntitapahtuma

Myynnin lähtökohtana on, että asiakkaan tarpeet sekä tilaisuuden järjestämiseen liittyvät tiedot (esim. henkilömäärät, allergiat jne.) saadaan selville mahdollisimman tarkasti ja ajoissa. Tämän tavoitteen saavuttamiseksi jokaisen myyntihenkilön on ymmärrettävä asiakaspalveluhenkisyden, tarjouksen tekemisen, kaupan

sopimisen, asiakasrekisterin, tiedotuksen sekä laskutuksen käytänteet ja merkitykset. (Herneaho 2007, haastattelu)

Tarjouksen tekeminen ja kaupan sopiminen

Tarjous asiakkaalle tehdään tarjouspyynnön tai aktiivisen myynnin seuraavana askeleena valmiiden tarjousohjeiden sekä hinnastojen pohjalta. Tarjouksesta tulee ilmetä mm. tilaisuuden ohjelma, mitä hinta sisältää, mitä hinta ei sisällä, tarjouksen voimassaoloaika sekä pidätys muutoksiin. Hyvästä tarjouksesta ilmenee kaikki asiakkaan ja yhteistyöyritysten tarvitsemat tiedot, jotka voivat hyvinkin muuttua erikoistilanteissa. Tarjouksesta tulisi luoda esimerkkimalli, jonka perusteella kenen tahansa on mahdollista luoda tarjous nopeassa ajassa. (Herneaho 2007, haastattelu)

Asiakkaan tulee aina antaa kirjallinen hyväksyntänsä tarjoukseen määräajan sisällä, ennen kuin tilaisuutta voidaan alkaa järjestellä. Hyväksyntänä voidaan pitää paperiasiakirjaa tai sähköpostia. Suullisesti tehtyjä sopimuksia ei väärinkäsitysten ennaltaehkäisemiseksi käytetä. Palvelun oston yhteydessä asiakkaalle toimitetaan Kapeenkoski Oy:n varaus- ja palveluehdot. Kaupan vahvistamisen jälkeen asiakas maksaa ennakkovarausmaksun tai hänen kanssaan tehdään laskutus-sopimus, jonka allekirjoitettuaan asiakas sitoutuu maksamaan palvelun.

Kalastuslupien myynnin yhteydessä tehdään erilainen sopimus, josta on oma pohjansa olemassa. Kalastuslupasopimuksen allekirjoitettuaan asiakas sitoutuu kalastamaan ainoastaan luvallisilla alueilla ja noudattamaan ympäristöystävällisiä toimintatapoja. Yksittäisten ravintolapalveluiden myynnin yhteydessä ei yleensä tarvita varsinaisia sopimuksia, koska kauppa maksetaan samanaikaisesti käteisellä. (Herneaho 2007, haastattelu)

Asiakasrekisteri

Asiakasrekisterin pitäminen on useissa yrityksissä kaiken markkinointiviestinnän perusta. Rekisterin merkitystä ei voi korostaa liikaa, sillä sen käyttö on pohja kai-

kille asiakassuhteiden hoidolle. Kapeenkoski Oy hyötyy asiakasrekisteristä erityisesti siten, että tiedoista on mahdollista mm. välttää saman ruoan tarjoaminen asiakkaalle peräkkäisinä kertoina, selvittää varteenotettavimpien asiakassegmenttien tarpeita ja ominaispiirteitä, lähettää asiakaskirjeitä tai tarjouksia tietyille asiakasryhmille tai koko asiakaskannalle.

Asiakasrekisterin pohjalta on loogista tehdä myös kanta-asiakasjärjestelmä, mutta se ei todennäköisesti ole tällä hetkellä Kapeenkoski Oy:ssä tarpeen tai ainakaan ajankohtainen. Nyt olisi tärkeää alkaa kerätä asiakastietoja jokaisesta palvelusta asiakkaasta, esimerkiksi manuaalisen arkistoinnin muodossa. Asiakkaan tulee palvelun käytön yhteydessä täyttää asiakaskortti, joka jää Kapeenkoski Oy:n arkistoon muistiinpanoja (esim. tarjoilut tai muut huomautukset) varten. Mikäli asiakkaan kanssa koituu jonkin asteen ongelmia, niistä myös voi kirjoittaa muistiinpanon asiakaskorttiin.

Asiakaskortista olisi hyvä ilmetä selkeästi, mutta helpon tekniikan kautta mm. asiakkaan vierailujen määrä, hänen käyttämänsä palvelut sekä muita erityistietoja, joista voi olla Kapeenkoski Oy:lle jatkossa hyötyä oman asiakastutkimuksen tai palvelun järjestämisen yhteydessä.

Tarjousten ja tietojen käsittely

Tarjous arkistoidaan välittömästi sen luovutuspäivänä talteen, jotta alkuperäiseen kappaleeseen on aina mahdollista palata ja siitä voidaan tarkistaa mahdollisia epäkohtia. Vaikka tarjous on voimassa aina vain tietyn ajan, alkuperäistä kappaletta ei tulisi hävittää, koska se saattaa kriittisessä tilanteessa olla tärkeää todistusaineistoa. Tarjouksen hyväksymisen yhteydessä tarkistetaan tiedot alkuperäisestä tarjouksesta ja kaikista toimenpiteistä ilmoitetaan välittömästi tuotantoon. Toimistolla sijaitsevaan varauskalenteriin merkitään varaukset heti ja huolehditaan, että kaikilta mahdollisilta päällekkäisyyksiltä on välttytty.

Erilaisten tarjousten lukumäärä Kapeenkoski Oy:ssä vähenee, joten niiden sisältämien tietojen käsitteleminen ja tuotantoon välittäminen helpottuu. Asiakaspalve-

lussa työskentelevä henkilö tietää lähes välittömästi, mitkä kaikki osa-alueet kunkin palvelupakettiin kuuluvat, joten kalenteritilan tarkistaminen ja tiedottaminen tehostuvat.

Laskutus

Laskutus ja reskontra on Kapeenkoski Oy:ssä hoidettu tähän asti Passeli-ohjelmalla, eikä käytäntöä ole tällä hetkellä tarpeen muuttaa. Työn hoitaa tietokoneohjelman avulla toimistotyöntekijä. Palvelupakettien myötä laskuttaminen toki helpottuu, sillä erilaisten laskujen lukumäärä vähenee. Jokaisesta paketista on oma laskunsa, mutta yksittäisten tuotteiden tai palvelujen laskuttaminen vähenee huomattavasti. Näin ollen Passeli-ohjelmaan on mahdollista perustaa jokaista palvelupakettia vastaava tuote, joka käsittää kaikki ne yksittäiset tuotteet, jotka kyseiseen pakettiin sisältyvät. Tämä nopeuttaa toimistotyöntekijän työtä, mutta myös osaltaan karsii inhimillisiä virheitä laskutuksesta. (Herneaho 2007, haastattelu)

8 MUUTOKSET ORGANISAATIOSSA

8.1 Muutosten hallinta

Koska Kapeenkoski Oy:n toimiala on varsin laaja, muutoksia ja lisäyksiä tulee varmasti ajoittain vastaan. Muutoksia voi ilmetä esimerkiksi työn laajuudessa, kustannuksissa tai aikataulussa ja muutosehdotukset tulevat usein työyhteisön ulkopuolelta, kuten sidos- tai kohderyhmistä. Jotta muutokset eivät aiheuta konflikteja, tulee niitä osata hallita. (Skoglund 2004, 21-32; 90-93.)

Muutosten hallinta on prosessi, johon sisältyy kaikkien mahdollisten muutosten prosessointi muutostarpeen tunnistamisesta aina muutosehdotuksen hyväksymiseen tai hylkäämiseen. Prosessin vaiheita ovat muutostarpeen tunnistaminen, rekisteröinti, analysointi, tarkastaminen, joiden jälkeen muutoksen hyväksyminen/hylkääminen. Lopuksi suoritetaan muutostoimenpiteet, seuranta ja mahdollisen uuden muutostarpeen analysointi.

Työorganisaation tulee osata varautua henkisesti erilaisiin lisäyksiin tai muutoksiin, ja tähän liittyen tulee kommunikoinnin olla avointa. Jos työorganisaation sisältä kumpuaa organisaatioon tai sen toimintaan liittyviä muutosehdotuksia, tulee se käsitellä yhteisesti viikkopalaverissa. Mikäli muutosta käsittelee vain osa työorganisaatiosta, eivät kaikki välttämättä saa tietää mitä kaikkea muutokseen kuuluu ja miten se vaikuttaa jokaisen henkilökohtaiseen työskentelyyn. (Skoglund 2004, 90.)

Mikäli muutosehdotuksia tulee esille, käsitellään ne ensin yhteisessä palaverissa koko henkilöstön kanssa. Muutosehdotuksen esittelee toimitusjohtaja, tai se henkilö, joka tuntee asian parhaiten. Kun kaikki ovat tietoisia muutoksen luonteesta ja laajuudesta, on se analysoitava; keskustellaan, miten muutos käytännössä vaikuttaa, mitä muutoksia se aiheuttaa työskentelyssä. Kun kaikki ovat selvillä näistä asioista, päätetään muutoksen hyväksymisestä tai hylkäämisestä. Muutostilanteissa on siis tärkeintä se, että jokainen työyhteisön jäsen tunnistaa muutoksen, ja ymmärtää, mitä se käytännössä tarkoittaa. Mikäli muutos on hallinnollinen eikä työntekijöitä suoranaisesti koskeva, toimitusjohtaja Aimo Herneaho ja hänen vaimonsa Seija Herneaho voivat päättää asiasta keskinäisessä palaverissaan ja esitellä sitten asian työntekijöille viikkopalaverissa. (Skoglund 2004, 21-32; 90-93.)

8.2. Konfliktit

Työyhteisön sisällä sekä sidosryhmien kanssa voi ilmetä erilaisia ja eritasoisia konflikteja, jotka johtavat hitaasti ”sopuinnusta kaaokseen”. Niitä voi aiheutua esimerkiksi siitä, etteivät työntekijät tunne toisiaan tarpeeksi hyvin voidakseen toimia avoimesti keskenään tai että yhteistyöyrityksen motivaatio tai tavoitteet ovat erilaiset kuin Kapeenkoski Oy:n. Konflikteja voi myös syntyä kommunikoinnin puutteesta, eriävistä tavoitteista tai erilaisista toimintatavoista. Konfliktit haittaavat työn ja palveluiden laatua, joten niihin on puututtava mahdollisimman nopeasti. (Skoglund 2004, 32-34.)

Konfliktien ennaltaehkäisy

Jotta konflikteja voidaan välttää, tulee jokaisen organisaation jäsenen pyrkiä avoimuuteen, kompromisseihin ja etenkin runsaaseen kommunikointiin. Jotta avoimuus ja rehellisyys työyhteisössä onnistuisivat, työyhteisön jäsenten on tutustuttava toisiinsa hyvin. Kun kommunikointi on avointa ja rehellistä, voidaan yhteisön sisäiset konfliktit tunnistaa hyvissä ajoin ja niitä voidaan käsitellä ennen kuin ne paisuvat suuremmiksi. Tavoitteellisuus ja työntekijöiden tietoisuus yhteisistä tavoitteista edesauttaa myös osaltaan työorganisaation yhteishenkeä ja avoimuutta.

Toimitusjohtajan on seurattava työyhteisön toimintaa läheltä ja kaukaa. Hänen vastuullaan on reagoida mahdollisiin konflikteihin. Riskien tunnistaminen on kuitenkin erittäin haastavaa, ja tämän vuoksi jokaisen organisaation jäsenen tulee olla jatkuvasti valppaana ja avoin, mikäli jokin seikka uhkaa työssä viihtymistä. (Skoglund 2004, 94.)

Konfliktit sidosryhmien, eritoten alihankkijoiden ja asiakkaiden kanssa, voidaan välttää lähes täysin kehittämällä mahdollisimman kattavat sopimukset. Lisäksi henkilökohtainen ja positiivinen kanssakäyminen alihankkijoiden kanssa pitää osaltaan konfliktit hyvin loitolla. Näin ollen konfliktin syttyessä voidaan aina palata sopimukseen ja toimia sen mukaisesti.

Konfliktien hallinta

Mikäli konflikti sidosryhmän kanssa kuitenkin pääsee syntymään, tulee sitä hoitaa samankaltaisesti kuin sisäistäkin konfliktia. Koolle kutsutaan kriisipalaveri, jossa käsitellään konfliktiasiaa toimitusjohtajan ja sidosryhmän kesken. Palaverissa pyritään pääsemään yhteisymmärrykseen ja kirjaamaan uusia tarpeellisia kohtia sopimukseen.

Konfliktin syntyessä ovat avoimuus ja kommunikointi hyvin tärkeässä roolissa. Mikäli työyhteisön jäsen havaitsee ristiriitoja, on asia otettava välittömästi toimi-

tusjohtajan kanssa esille. Toimitusjohtajan tulee selvittää, kuinka suuri konflikti on kyseessä, miten se vaikuttaa työskentelyyn ja työntekijöihin, sekä kuinka se saadaan ratkaistua. Toimitusjohtaja on velvollinen ottamaan asian käsittelyyn, ja tilanteen mukaan ristiriitaa käsitellään joko työorganisaation sisäisesti tai ulkopuolisten sidosryhmien kanssa. (Katzenbach & Smith 1998, 62.)

8.3 Viestintä ja kommunikaation merkitys

Kommunikoinnin tulee olla mahdollisimman selkeää ja jokaisen työntekijän tulee olla täysin perillä kommunikaation muodoista sekä säännöistä. Pelkästään kommunikaation mekaanisten toteuttamistapojen tunteminen ei riitä; työntekijän tulee tulkita saatua informaatiota niin että työn toteutuksessa tarpeellinen asioiden toisiinsa liittäminen onnistuu.

Kapeenkoski Oy:llä kommunikaatio toteutuu seuraavien kanavien kautta:

- viikkopalaverit
- puhelimen käyttö
- suullinen kommunikointi
- sähköinen viestintä; sähköposti, tekstiviestit

Palautteen antaminen on tärkeää työelämässä, sillä se vaikuttaa tiimityöskentelyyn merkittävästi. Jos ilmapiiri ei kannusta palautteen antamiseen tai sen vastaanottamiseen, syntyy helposti konflikteja työntekijöiden välille. Kun palautetta ei anneta, ei työntekijöiden välillä myöskään muu kommunikointi välttämättä toimi.

Palaute tulisi aina antaa rakentavasti eli positiivisesti, jotta palautteen saaja voi parantaa työtään seuraavalla kerralla. Myös negatiivisesta asiasta voi ja tulee antaa palautetta positiivisesti. Palautteen antaminen itsessään lisää kommunikointia työntekijöiden välillä sekä parantaa suhteita. Palautetta saadessa tulisi muistaa ottaa se avoimesti vastaan. Palautteesta ei ole hyötyä ellei vastaanottaja ymmärrä sitä, ja ota sitä huomioon. (Lecklin 2002, 238-241.)

Sisäinen viestintä

Yrityksen toiminnan kannalta yksi tärkeimmistä ja useimmiten yritysmaailmassa epäonnistuneimmista toiminnoista on viestintä – ja erityisesti sisäinen viestintä. Sen onnistuminen voi olla yrityksen toiminnan kannalta elintärkeää, sillä sisäisen viestinnän onnistuessa varmistetaan kaikkien työntekijöiden puhaltavan toiminnallaan samaan hiileen. Sisäisen viestinnän epäonnistuminen on yksi tavanomaisimmista toiminnan haittatekijöistä ja Kapeenkoski Oy:n kohdalla se voisi merkitä esimerkiksi asiakaspalvelun epäonnistumista tai palvelupaketin toteuttamatta jäämistä. Sisäisen viestinnän onnistumisen kannalta on tärkeintä, että koko henkilöstö tietää yrityksen käyttämät viestintävälineet, ja että he ovat aktiivisesti tavoitettavissa. Työntekijän tulisi mielellään olla tavoitettavissa myös vapaa-ajallaan.

Sisäistä viestintää toteutetaan pääasiassa puhelimen, ilmoitustaulun sekä viikko-palaverien avulla. Kaikkien työntekijöiden puhelinnumerot on selkeästi listattu toimistolle ja ne löytyvät lisäksi työntekijöiden puhelimista. Näin ollen viesti liikkuu vaivatta puhelinsoitolla. Puhelimella hoidetaan kaikki kiireisimmät asiat, kuten aikatauluihin tai muihin olosuhteisiin liittyvistä muutoksista tiedottaminen ja henkilöstötilanteisiin liittyvät kiireelliset asiat.

Ilmoitustaulu tulee sijaitsemaan henkilöstön sosiaalituloissa. Ilmoitustaulun siistimisestä vastaa se henkilö, joka on kyseisellä viikolla vastuussa sosiaalitulojen muustakin siistimisestä. Ilmoitustaululla ei saa koskaan olla vanhentunutta tietoa, ja ”ajattomia” viestejä, kuten alaan liittyviä artikkeleja tms. säilytetään ilmoitustaululla korkeintaan kaksi viikkoa. Näin ollen ilmoitustaulu pysyy olemukseltaan tuoreena ja siitä kehkeytyy henkilöstölle tärkeä viestin.

Henkilöstöpalaveri pidetään kerran viikossa. Siellä käsitellään kaikki henkilöstön keskuudessa esille nousseet asiat. Henkilöstöpalaverissa käydään läpi asiakaspalautteita ja tarpeen mukaan käsitellään, mitä toimenpiteitä niiden pohjalta on toteutettava. Organisaation sisäisistä ja ulkoisista muutoksista tiedotetaan henki-

löstölle viikkopalaverissa. Henkilöstölle halutaan tiedottaa muutoksista jo ennen kuin ne käyvät toteen, jotta tuotetietoisuus tms. eivät asiakkaiden silmissä kärsi.

Viikkopalaverin merkitystä ei ole mahdollista korostaa liikaa, sillä henkilöstön tietämys yrityksen sisäisestä kehityksestä on erittäin tärkeää asiakaspalvelutilanteissa. Palaverissa rauhoitutaan keskustelemaan viikon aikana esille nousseista seikoista ja pyritään muokkaamaan organisaatioympäristöä yhä miellyttävämmäksi kaikille osapuolille. (Isohookana 2007, 222.) (Lecklin 2002, 238-241.)

Asiakasviestintä

Sidosryhmäviestintä on osa ulkoista viestintää. Markkinointiviestintää kohderyhmille toteutetaan puhelimella, kun on kyse aktiivisesta myynnistä, mutta yleisemmin kuitenkin viestimenä käytetään verkkosivustoa ja asiakaskirjeitä. Paras keino tavoittaa tietyt asiakkaat on asiakaspuheluiden suorittaminen. Henkilökohtainen lähestymistapa on lähes aina tehokkaampi kuin persoonattomasti lähestyvä kirje. Uusia asiakkaita, joilla ei vielä ole perustietoa Kapeenkoski Oy:stä, ei aina välttämättä kannata lähestyä suoraan puhelimitse, vaan ensin tulisi lähettää esimerkiksi esite tai mainoskirje postitse, jonka jälkeen asiakkaan jo tutustuttua yritykseen, on hyvä ottaa yhteyttä puhelimitse. (Isohookana 2007, 44.)

Yksi suurimmista asiakasviestinnän osa-alueista on asiakaspalvelutilanteissa tapahtuva viestintä. Tähän viestintään sisältyy paljon myös nonverbaalista tiedonsiirtoa, josta asiakas saa mm. ensivaikutelman koko yrityksestä. Asiakaspalvelijan lähettämät epämiellyttävät nonverbaaliset viestit saattavat johtaa jopa kaupan peruuntumiseen, joten koulutukseen on syytä panostaa. Verkosta löytyy useita nonverbaalisen viestinnän oppaita, joita asiakaspalvelijan on syytä opiskella. Vain pienillä eleillä tai vääränlaisella katseella yksi henkilö kykenee luomaan huonon kuvan koko yrityksestä.

Asiakasviestinnän yhdeksi tärkeimmäksi osa-alueeksi muodostuu mitä yleisimmin reklamaatioiden, valitusten ja väärinkäsitysten käsittely. Asiakkaan ollessa tyytymätön tärkeintä on, että hänen asiansa tai ongelmansa käsitellään kunnioituksel-

la ja vakavasti. Kritiikki ja reklamaatiot on käsiteltävä mahdollisuutena kehittää yrityksen toimintaa ja levittää hyvää mainetta. Mikäli henkilökunnan lähestymistapa näissä asiakastilanteissa on kielteinen tai vastahakoinen, asiakkaalle jää helposti ”huono maku suuhun” ja negatiivinen maine kiirii. Virheet tulisi aina korvata asianmukaisesti, esimerkiksi tarjoamalla uuden tuotteen tilalle tai rahat takaisin, jos muu ei auta. Lisäksi asiakkaan mahdollista vaivannäköä olisi hyvä pyrkiä korvaamaan esimerkiksi ilmaisella tuotelahjalla tai hyvällä tarjouksella. Esimerkiksi vain pullakahvitarjoilu hyvittää asiakkaan hukkaamaa aikaa usein tarpeeksi. (Korkeamäki, Pulkkinen & Selinheimo 2000, 39.)

Yhteistyöyritysviestintä

Yhteistyöyrityksiin puolestaan pidetään yhteyttä palaverien, puhelimen, sähköpostin ja kirjeiden avulla. Tärkeimpien yhteistyöyritysten kanssa ollaan tiiviissä yhteydessä ja näiden yritysten edustajat osallistuvat ajoittain myös Kapeenkoski Oy:n henkilöstön viikkopalaveriin.

8.4 Riskien hallinta

Jokaisen yrityksen toimintaan liittyy riskejä sen laajuudesta ja luonteesta riippumatta. Riskeiksi luetaan kaikki tekijät, jotka saattavat aiheuttaa koko työn tai sen eri osa-alueiden epäonnistumista. Tärkeitä onnistumista ja laatua mittaavia tekijöitä ovat budjetissa pysyminen, aikataulu- ja suoritustavoitteissa pysyminen, kannattavuus, asiakasmäärät, asiakastytyväisyys, henkilöstön hyvinvointi sekä liiketoiminnallisten tavoitteiden saavuttaminen. Kaikki tekijät, jotka uhkaavat näiden tavoitteiden täyttymistä, ovat riskejä. (Lecklin 2002, 18-22.)

Riskit ja todennäköisyys

Koska riskejä on hyvin monenlaisia, on tärkeää, että työyhteisö ja erityisesti johto tekee kaiken voitavansa riskien ennaltaehkäisemiseksi. Tärkeintä on, että koko työyhteisö tiedostaa riskien olemassaolon, ja tämän myötä osaa analysoida niitä. Kun riskit tiedostetaan, voidaan rakentaa riskianalyysi josta käy ilmi miten organi-

saatio on varautunut erilaisiin uhkiin. Riskianalyysiin kirjataan ylös kaikki mahdolliset tilanteet ja tekijät jotka saattavat aiheuttaa ongelmia työn ja sen eri vaiheiden etenemisessä ja toteutuksessa. Jokainen ylös kirjattu riski analysoidaan, minkä jälkeen laaditaan suunnitelma siitä, miten toimintaan jos riski toteutuu. Riskianalyysistä voidaan tarkistaa, miten toimitaan riskin välttämiseksi ja miten toimintaan, jos se ennakoinnista huolimatta aiheuttaa ongelmatilanteen. Osa toimenpiteistä on välittömiä ja osa tarvittaessa käyttöön otettavia. Monet riskit voidaan siis välttää toimimalla jatkuvasti ennaltaehkäisevin keinoin. On hyvä tiedostaa, että osa riskeistä on täysin työorganisaatiosta riippumattomia. Eteen saattaa tulla tilanteita, joissa sidosryhmät toimivat ennalta arvaamattomasti aiheuttaen organisaatiolle yllättävän ja ongelmia aiheuttavan tilanteen. Tällaisessa tapauksessa on turha takertua selvittämään, kenestä kyseinen äkillinen käänne johtuu, sillä paljon tärkeämpää on keskittyä selviämään tilanteen yli. Tällöin huomataan huolellisesti laaditun riskianalyysin merkitys. Riskien toteutumisen jälkeen on pidettävä jälki-seurantapalaveri, jossa toteutunut riski analysoidaan ja sen osalle tarkennetaan riskianalyysiä täydentäviä toimintaohjeita. Toteutuneista riskeistä voi aina oppia uutta. (Skoglund 2004, 20-21.)

9 YMPÄRISTÖLÄHTÖISYYS

9.1 Ympäristöarvot ja -päämäärät

Kapeenkoski Oy:n ympäristölähtöisten perusarvojen mukaisesti vesistöjä suojellaan saastumiselta ja luonto pyritään kokonaisuudessaan säilyttämään lähes koskemattomana. Jokapäiväiseen toimintaan sisältyvät jätehuolto ja -kierrätys, ympäristön valvonta sekä raaka-aineiden tarkkaavainen valitseminen. Normaalin toiminnan ohella kiinnitetään huomiota epätavalliseen toimintaan, poikkeusolosuhteisiin sekä onnettomuus- ja hätätilanteisiin. Näiden tilanteiden varalle on rakennettu riskianalyysi sekä toimenpidesuunnitelmat. Uutta menetelmää, tuotetta tai palvelua ei oteta käyttöön ennen kuin sen ympäristövaikutukset, kuten tapauskohtainen vakavuus, kesto, laajuus ja todennäköisyys, on arvioitu. Ympäristövaikutteiden seuraamisesta sekä ympäristönäkökohtien tunnistamisesta käy-

tännössä vastaavat kaikki työntekijät, mutta erityisesti Aimo Herneaho, joka vastaa myös ulkoilu- ja aktiviteettitoiminnasta. (Herneaho 2007, haastattelu)

9.2 Lakisääteiset ja muut vaatimukset

Kapeenkoski Oy:n kiinteistö kuuluu kunnallisen jätehuollon piiriin. Kapeenkoski Oy:n yhdyskuntajätteen loppusijoituspaikka on Sammakkokangas Oy:n kaatopaikka sekä kierrätyskeskukset. Ympäristöterveydenhuollon lain mukaisesti Kapeenkoski Oy noudattaa ohjeita elintarvikevalvonnan ja -turvallisuuden, talousveden, uimaveden, asumisterveyden, kuluttajapalveluiden turvallisuuden ja eläinsuojelun osa-alueilla. Ympäristöterveydenhuoltoa pidetään aktiivisesti yllä ja sitä tarkistellaan myös kunnalliselta taholta käsin ajoittain.

Äänekosken kaupungin jätehuoltomääräyksissä määritellään Kapeenkoski Oy:tä koskeva yleinen lajitteluelvoite, jonka mukaan kaikki kierrätyskelpoiset jätteet ja ongelmajätteet on lajiteltava erillisiin jätekeräysastioihin. Asiakirjassa määritellään myös tarkasti, minkälaiset jätekeräysastiat ja kierrätysastiat kiinteistöllä tulee olla ja minne ne tulee sijoittaa ja kuinka niitä tulee käyttää. Kapeenkoski Oy noudattaa Äänekosken kaupungin määräyksiä ja jätteenkeräystoimitsija tyhjentää keräysastiat tarpeeksi usein. Kesällä keräysastioita tulee tyhjentää useammin kuin talvella. Kapeenkoski Oy voi myös itse kompostoida biojätteitään. Mikäli kompostointi tapahtuu sisätiloissa, tulee tähän tarkoitukseen varattu tila varustaa pesumahdollisuudella ja viemäröinnillä sekä riittävällä ilmanvaihdolla.

Äänekosken kunnallisen ympäristövalvonnan toimesta on lisäksi kirjallinen ohjeistus laillisesti suoritettuun jätevesihuoltoon. Kapeenkoski Oy:tä koskevat kunnalliset jätevesien käsittelyohjeet vesihuoltolaitosten viemäriverkostojen ulkopuolisilla alueilla. Kapeenkoski Oy:n toimitusjohtaja Aimo Herneaho huolehtii jätevesilaitteistojen huollon säännöllisyydestä, ja siitä, että huoltotoimenpiteiden avulla laitteet ja menetelmät vastaavat aina lakien ja ohjeistusten mukaista tasoa.

9.3 Jätteiden kierrätys

Äänekosken kaupungin jätehuoltomääräysten yleisen lajitteluvuorituksen mukaisesti: Kaikessa toiminnassa on huolehdittava, että jätettä syntyy mahdollisimman vähän. Jäte on hyödynnettävä, jos se on teknisesti mahdollista ja jos siitä ei aiheudu kohtuuttomia lisäkustannuksia muulla tavoin järjestettyyn jätehuoltoon verrattuna.

Jätteen tuottajan on huolehdittava jätteiden lajittelusta siten, että hyötyjätteet, ongelmajätteet ja erityisjätteet pidetään erillään muista jätteistä ja toisistaan ja toimitetaan hyödynnettäviksi tai erilliskäsittelyyn--.

Kapeenkoski Oy:n talousjätteiden lajittelusta huolehtii Seija Herneaho, joka ohjeistaa myös muut työntekijät lajittelemaan jätteitä. Kapeenkoski Oy:n kiinteistön jätekeräyspisteessä on tarvittavat erilliskeräilyastiat kierrätettävälle jätteille, kuten biojätteelle, kierrätyspaperille, -pahville ja -lasille. Kompostointia voidaan harjoittaa myös itsenäisesti, mutta sitä ei harjoiteta sisätiloissa. (Äänekosken kaupungin dokumentti jätehuollosta 2007.)

9.4 Kalaistutukset

Lähes kaikki Kapeenkoski Oy:n alueilla tehtävät kalaistutukset ovat Metsä-Botnia Oy:n velvoiteistutuksia. Kapeenkoski Oy ei täten voi kalaistutusten osalta tehdä muuta kuin valvoa aktiivisesti istukkaiden kuntoa istutushetkellä. Kapeenkoski Oy pyrkii hankkimaan omiin istutuksiinsa kaloja vain Eviran kalatauditarkkailuun kuuluvilta laitoksilta. (Herneaho 2007, haastattelu)

10 YHTEISTYÖ JA SOPIMUKSET

Osa Kapeenkoski Oy:n palvelupakettien sisällöstä toteutetaan ulkoistetusti. Yhteistyöyrityksiä on useita, minkä johdosta myös yhteistyön järjestelmällisyyteen ja sopimuskäytänteisiin tulee kiinnittää erityistä huomiota. Parhaimmillaan ostopal-

velut toimivat jatkuvina ja asiakas ei edes huomaa, että kyseinen ohjelma on ositettu Kapeenkoski Oy:n ulkopuolelta. Yhteistyöyritysten henkilökuntaa tulee kouluttaa tuntemaan Kapeenkoski Oy:n arvot ja toimintaperiaatteet, jotta he voivat soveltaen noudattaa vastaavia toimintatapoja ja periaatteita omissa työsuhteissaan. Yksi hyvä koulutusväline on tämä opinnäytetyö.

10.1 Yhteistyöyritykset ja sitoutuminen

Yhteistyöyritysten sitoutumista voidaan vahvistaa ensisijaisesti luomalla hyvää ja positiivista työilmapiiriä ja toisaalta laatimalla jokaisen yhteistyöyrityksen kanssa räätälöidyt ja pitkälle suunnitellut sopimukset. Työilmapiirin kohentamisen työkaluja ovat palkitseminen, motivointi, joustavuus, tasa-arvoisuus, avoimuus, etenemismahdollisuudet sekä koulutusmahdollisuudet. Työilmapiiriä koskevista asioista tulee keskustella avoimesti viikkopalavereissa, joihin myös yhteistyöyritykset ottavat tarpeen tullen osaa.

10.2 Sopimukset

Jotta yhteistyössä muiden yritysten kanssa toteutettavien palvelupakettien laatu ja luotettavuus voidaan varmistaa, Kapeenkoski Oy sitouttaa yhteistyöyrityksensä toimimaan suunnitelluin tavoin kattavien sopimusten avulla. Molempien osapuolten kannalta sopimuksesta tulee ilmetä kunkin osapuolen velvollisuudet, vastuut, toimenpiteet tyypillisissä erikoistilanteissa, palvelun hinta sekä sopimusajanjakso. Suullisia sopimuksia ei väärinkäsitysten välttämiseksi käytetä. Myös tarjous sitoo laatijaansa tiettyihin rajoihin asti, joten sopimuskäytänteiden ohella laadunhallintajärjestelmään on kirjattu perusasioita tarjouksen tekemisestä ja toimeenpanosta. Sopimuksissa on sovittava myös sopimusrikkomuksesta aiheutuvat sanktiot.

Yksilöity tarjous

Yksilöity tarjous on yksipuolinen oikeustoimi ja ns. ehdotus sopimuksen tekemiseksi. Se sitoo tekijäänsä, joten se on syytä laatia huolellisesti. Yksilöityyn tarjoukseen kirjataan mitä tarjotaan ja millä ehdoin. Tämän jälkeen sopimus syntyy

sen perusteella pelkästään hyväksyvällä vastauksella. Yksilöidystä tarjouksesta ilmenee selkeästi aiotun sopimuksen sisältö. Oikeuskäytännössä rajanveto sitovan tarjouksen ja sitomattoman markkinoinnin välillä on epämääräinen. Esim. tarjous, jossa mainitaan selkeästi sana ”sitoumuksetta” tai ennalta määräämättömälle ihmisjoukolla suunnatut mainokset eivät ole tarjouksia, vaan kehotuksia tarjouksen tekemiseen.

Tarjouksen voimassaoloaika

Suulliseen tarjoukseen on vastattava heti, sillä se on vain kyseisen hetken ”voimassa”. Tarjousta tehdessä tulisi aina määritellä voimassaoloaika. Voimassaoloajan määrittelyssä on oltava tarkkana, sillä yksittäisillä sanoilla on suuri merkitys.

Esimerkkejä voimassaoloajan määrittelystä:

1. voimassa 13.4.2010 asti
2. vastattava 13.4.2010 klo 16 mennessä
3. voimassa 10 päivää, lasku aloitetaan päiväystä (tai postileimaa) seuraavasta päivästä

Lain mukaan, ellei voimassaoloaikaa ole määrätty, tarjous on voimassa kohtuullisen ajan, joka ratkaistaan ”in case”, tapauskohtaisesti, perusteluna esim. liiketavat tai tuotteen laatu. Näin ollen Kapeenkoski Oy:n tulee noudattaa erityistä tarkkuutta sopimusten voimassaoloaikojen kirjaamisessa, sillä hinnat ja kustannukset saattavat vaihdella sesongeittain.

Vastaus tarjoukseen

Tarjous astuu automaattisesti voimaan, jos siihen tulee puhdas vastaus. Jos vastaus on kielteinen tai vastausta ei anneta, tarjous raukeaa ilman ilmoitusvelvollisuutta. Puhdas vastaus on:

1. myöntävä

2. saapunut perille ajoissa eli tarjouksen voimassaoloaikana
3. siihen ei ole asetettu mitään ehtoa, jonka perusteella sopimus syntyisi vain muutetuin ehdoin

Vastaus, joka saapuu myöhässä, tai jonka ehtoja on muutettu, katsotaan vastajan vastatarjoukseksi, jonka johdosta alkuperäinen tarjous raukeaa.

Suuri osa tarjouksista edellyttää ennen sopimuksen tekoa tarkentavia neuvottelua ja puhelimitse, sähköpostitse tai kasvotusten. Sopimukset saattavat olla myös hyvin laajoja, kuten pitkäaikaista yhteistyötä palveluntarjoajan kanssa käsitteleviä. Lähtökohtana sopimusneuvotteluissa on aina osapuolten neuvotteluvapaus ja neuvotteluriski. Molemmilla osapuolilla on yleensä jotain tarjottavaa toisilleen, joten hyvän neuvottelun kautta todennäköisesti saavutetaan lopputulos, joka tyydyttää molempia osapuolia.

Tilausvahvistus

Tilausvahvistus määritellään yleensä suullisesti tehdyn sopimuksen kirjallisena dokumentointina. Kapeenkoski Oy:llä tilausvahvistus tapahtuu asiakkaan puolesta niin, että maksettuaan ennakkomaksusumman asiakas vahvistaa tilauksensa. Yhteistyökumppanien kanssa ensin suullisesti suunnitelluista sopimuksista tehdään toisinaan vasta jälkikäteen kirjallisia, jolloin on teoriassa kyse samasta toiminnosta. Tällöin ”tilausvahvistus” eli kirjallinen sopimus on tarkistettava huolellisesti, sillä mahdolliset väärät ehdot saattavat paremman näytön puuttuessa muuttaa suullisen sopimuksen sisältöä.

Vakiosopimukset

Vakiosopimukset koostuvat kokonaan tai pääosin valmiiksi laadituista sopimusehdoista ja niitä käytetään useissa samankaltaisissa sopimussuhteissa. Kapeenkoski Oy:n tilanteessa asiakkaiden kanssa käytössä tulisi olla vakiosopimukset valmiiksi painettujen sopimuskaavakkeiden (jotka asiakas hyväksyy ennakkomaksun maksaessaan) muodossa. Vakiosopimuksen ehtoihin on jokaisen

asiakkaan kohdalla viitattava selkeästi ja asiakkaan on saatava tietää, että maksaessaan ennakkomaksun hän hyväksyy Kapeenkoski Oy:n sopimusehdot. Kapeenkoski Oy:n asiakassopimusehdoissa (esimerkiksi kalastuslupien kohdalla) määritellään yksinkertaisesti ja selkeästi, mutta kuitenkin kattavasti, mitä asiakkaan maksamaan hintaan kuuluu ja mitä siihen ei kuulu. Yleensä vakiosopimukseen liittyy ehto, että jos ehdot ovat yksin toisen osapuolen laatimat, ehtoja voidaan sovitella. Näin ollen ei tule pelästyä, jos asiakas kyselee innokkaana esimerkiksi kalastuslupa-alueen yksilöllistä laajentamista. Kapeenkoski Oy ottaa tällaisissa tapauksissa kuitenkin joustamattoman kannan, sillä sopimusehdot ovat muokkaamattakin varsin asiakasystävälliset.

Sopimusriskit

Jo tarjoustaan laadittaessa on oltava tarkkana, sillä tarjous on sitova, ellei erikseen muuta mainita. Riskit pyritään minimoimaan jo etukäteen laatimalla sopimukset huolellisesti ja käyttämällä useimmiten valmiita sopimus pohjia. Tulee muistaa, että epäselvissä tapauksissa vakioehtoja tulkitaan yleensä laatijan vahingoksi.

Sopimusneuvotteluista tulee pitää sopimusmuistiota, joka toimii myös todistusaineistona erimielisyyksien varalle. Myös sähköpostien arkistointi tulee kysymykseen, sillä nekin ovat nykypäivänä sitovia sopimusmielessä. Jos sopimusta myöhemmin muutetaan, on syytä selkeästi määritellä myös, miltä osin vanhaa sopimusta ei enää noudateta. (PK- yritysten riskienhallinta-sivuston työkortti yleisistä sopimusehdoista 2010.) (PK- yritysten riskienhallinta-sivuston työkortti yritysten sopimuksista ja vastuista 2010.)

LOPPUSANAT

Tämä opinnäytetyöprosessi on ollut pitkä ja onnistunut kahden eri alan opiskelijan asiantuntijuuden yhteenliittymä. Opinnäytetyöraportissa määritellään usealta eri kannalta, minkälaisia laatustandardeja Kapeenkoski Oy:n toiminnan tulisi taata laadun takaamiseksi noudattaa. Näin ollen tätä opinnäytetyötä voi suo-

raan hyödyntää yrityksen toiminnassa laatukäsikirjan omaisesti. Tämän lisäksi opinnäytetyön oheistuotoksena syntynyt perehdyttämisopas (ks. Liite 1.) on suppeampi, mutta varsin käyttökelpoinen työväline nopeaan perehdyttämiseen.

Opinnäytetyön haastattelututkimus on onnistunut ja kattava ja se on opinnäytetyön tärkein lähdemateriaali. Perusteellisen haastattelun johdosta opinnäytetyö palvelee mahdollisimman hyvin toimeksiantajan tarvetta. Käytännönläheisen haastattelun tueksi tarvittiin paljon lähdekirjallisuutta erilaisista laatuun vaikuttavista tekijöistä, kuten asiakaspalvelu, myynti, laadun- ja kriisinhallinta ja tuotekehitys.

Tämä opinnäytetyö on onnistunut osoitus siitä, kuinka kahden eri alan opiskelijoiden tiedot ja lähestymistavat täydentävät toisiaan siten, että toimeksiantaja saa käyttöönsä mahdollisimman monipuolisen ja laaja-alaisen tutkimuksen toimintansa edistämiseksi. Tulevaisuudessa opinnäytetyön pohjalta olisi mahdollista stilisoida ISO- standardin vaatimusten mukaisen virallisen laatukäsikirjan, joka luo yrityksestä varsin luotettavan ja laadukkaan kuvan sidosryhmille.

LÄHTEET

- Korkeamäki, A., Pulkkinen, I. & Selinheimo, R. 2000. Asiakaspalvelu ja markkinointi. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Juva: WS Bookwell Oy.
- Lecklin, O. 2002. Laatu yrityksen menestystekijänä.
- Kiiskinen, S., Linkoaho, A. & Santala, R. 2002. Prosessien johtaminen ja ulkoistaminen. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Auvinen, J., Puhakainen, J., Raivio, S. & Rautiainen, M. Kapeenkoski Oy: n liiketoimintasuunnitelma. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Matkailu-, ravitsemis- ja talousala.
- Huippupalvelua Asiakkaille. 2006. Suom. M. Tillman. 3. p. Helsinki: Rastor Oy.
- Katzenbach, J. & Smith, D. 1998. Tiimit ja tuloksekas yritys. Suom. M. Tillman. 5. p. Porvoo: WSOY.
- Lahtinen, J., Isoviita, A. & Hytönen, K. 1995. Markkinoinnin kilpailukeinot. Kokkola: KP Paino.
- Aalto, E.& Rubanovitsch, M. D. 2008. Myy enemmän - myy paremmin. 6. p. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Herneaho, A. 2007. Yrittäjä. Kapeenkoski Oy. Haastattelu 25.4.2007.
- Äänekosken kaupungin dokumentti jätehuollosta. Viitattu 8.11.2007. Äänekosken kaupunki. <http://www.aanekoski.fi/asukkaalle/asuminenjaymprist/jtehuolto/>, Asuminen ja ympäristö – Jätehuolto.
- Maa- ja elintarviketalouden tutkimuskeskuksen artikkeli yrityksen ympäristölähtöisyydestä. Viitattu 20.2.2008. Maa- ja elintarviketalouden tutkimuskeskus. <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/mtt/mtt/ajankohtaista/uutiset/2001/Ekotuottestamisesta%20potkua%20maaseudun%20yrityksille>
- Pohjois- Amerikkalainen markkinointiopas yrityksille. Viitattu 3.3.2010 Marketing- made- simple. <http://www.marketing-made-simple.com/articles/word-of-mouth-advertising.htm>
- PK- yritysten riskienhallinta-sivuston työkortti yleisistä sopimusehdoista. Viitattu 12.10.2010. PK- yritysten riskienhallinta. <http://www.pk-rh.fi/pdf/yleiset-sopimusehdot-tietokortti>
- PK- yritysten riskienhallinta-sivuston työkortti yritysten sopimuksista ja vastuista. Viitattu 12.10.2010. PK- yritysten riskienhallinta.

<http://www.pk-rh.fi/pdf/pk-yrityksen-sopimukset-ja-vastuut-tietokortti>

LIITTEET

Liite 1. Perehdyttämisosas

PEREHDYTTÄMISOPAS

Tämä perehdyttämisosas on laadittu Tuomo Toikkasen ja Juuli Lintulan opinäytettä Kapeenkoski Oy:n toiminnan laadunseuranta lähteenä käyttäen. Perehdyttämisosas tiivistää yrityksen tärkeimmät periaatteet ja toiminnan kulmakivet, ja toimii hyvänä työvälineenä uuden työntekijän tutustuttamisessa Kapeenkoski Oy:n organisaatioon.

Monimuotoinen Kapeenkoski Oy:n elämysmatkailukeskus tarjoaa asiakkailleen suomalaisuuden ihanteita maisemallisesti, historiallisesti sekä toiminnallisesti Äänekosken Kapeenniemellä. Erämainen luonto ja kalaisa virta tarjoavat rentoutumiseen ja virkistymiseen oivat puitteet.

Kapeenniemellä on pitkä historia: alueella on honkaristi, suntteja, ristinkivi, 1700-luvulla rakennettu lahkomylly ja aittakylä. Honkaristin läheisyydessä on pidetty jumalanpalveluksia 1400-luvulta lähtien, ja alueella on myös vanha uhripaikka. Koski on saanut nimensä *Kapeen*, pakanuuden aikaisen mytologisen olennon mukaan. Tätä historiallisestakin näkökulmasta merkityksellistä tarinaa halutaan pitää tiiviisti mukana yrityksen arjessa ja palvelutarjonnassa kertomalla tilan menneisyydestä vierailijoille. Toimintaan kuuluu koskikalastusta neljässä eri koskessa, ohjelmapalvelutarjontaa, monipuolista majoitusta sekä kokouspalveluita. Aimo ja Seija Herneaho perustivat yrityksen vuonna 2003.

Kapeenkoski Oy:n palveluperiaatteisiin kuuluvat laadukkuus, asiakkaan tarpeiden kuunteleminen ja joustavuus. Yrityksen ohjelmapaketit koostuvat osittain ulkoistetuista palveluista ja niiden laatu varmistetaan käyttämällä ammattitaitoisia sidosryhmiä. Yksi Kapeenkoski Oy:n tärkeimmistä voimavaroista ovat työntekijät. On ensisijaisen tärkeää, että työntekijät tuntevat ensimmäisestä

työpäivästään lähtien Kapeenkoski Oy:n palveluperiaatteet ja osaavat edustaa yritystä oikealla tietotaidolla sekä yrityksen tuntemuksella. Näiden tavoitteiden saavuttamiseksi on laadittu tämä perehdytysopas, ja syvemmin asioista puretaan myös opinnäytetyössä.

Kapeenkoski Oy:n henkilökunta palvelee asiakkaitaan ammattitaidolla ja yksilöllisesti asiakkaan tarpeiden mukaan. Kaikki työntekijät ovat palveluhenkisiä ja arvostavat luonnon puhtautta ja monimuotoisuutta. Vastuualueet on jaettu henkilökunnalle siten, että jokaista tehtävää hoitaa henkilö, joka on asiantuntija ja juuri ko. alalla. Kapeenkoski Oy myös kouluttaa työntekijöitään tarpeen mukaan, jotta palvelu ja kehittyminen olisivat ajanmukaista ja kilpailukykyistä. Uusi työntekijä koulutetaan aina omiin tehtäviinsä. Työyhteisön ollessa varsin tiivis on myös tärkeää, että jokainen työntekijä tuntee kaikkien tehtäväalueiden perusteet, jotta erikoistilanteissa kaikki työntekijät pystyvät hoitamaan mitä tahansa työtehtävää tyydyttävästi.

Yritystietoisuuden vuoksi viikoittaiset henkilöstöpalaverit ovat ehdottoman tärkeitä. Viikkopalaveria ennen laaditaan asialista, jonka osallistujat saavat tarkasteltavikseen viimeistään palaveria edeltävänä iltana. Tilanteen ja käsiteltävien aiheiden mukaan toisinaan myös sidosryhmien, kuten tärkeiden ohjelmajärjestelmien tarjoajien on hyvä osallistua palaveriin. Palaverit mahdollistavat esille nousseiden asioiden käsittelyn, sillä useinkaan varsinaisella työajalla ei ole aikaa puida varsin tärkeitä, mutta aikaa vieviä aiheita.

TOIMINNAN TÄRKEIMPIÄ KULMAKIVIA

Kapeenkoski Oy:n verkkosivustolle on sisällytetty sähköinen asiakaspalautelomake, joka on asiakkaan näkökulmasta yksi kätevimmistä tavoista antaa palautetta. Työntekijän kannalta on kuitenkin tärkeintä olla työtehtävää suoritettaessa aina valppaana ottamaan vastaan palautetta – sekä suoranaista, että rivien välistä luettavaa. Asiakkailta tiedustellaan mielipiteitä vapaamuotoisesti tilanteen tullen. Kaikki työtä suoritettaessa vastaanotettu palaute raportoidaan sille tarkoitettuun vihkoon konttorille. Asiakkaat myös täyttävät aina lähtöhetkellä kirjallisen palautekaavakkeen.

Palautetta purettaessa on syytä muistaa, että kritiikki on useimmiten rakentavaa ja siihen kannattaa tarttua. Mikäli asiakas huomaa toiminnassa tai palveluissa epäkohtia, tulee asia korjata pikimmiten ja lisäksi kiittää asiakasta palautteesta ja ilmoittaa, että korjauksia tilanteeseen tehdään.

Vastuualueet

Yrityksen johdossa ovat Aimo ja Seija Herneaho, joista Aimo Herneaho toimii toimitusjohtajana. Suurimmat vastuut, kuten talousasiat, palvelutuotanto ja markkinointi on pyritty jakamaan tasaisesti, jotta kaikki osa-alueet tulevat hoidetuksi mahdollisimman tehokkaasti. Keittiöstä ja majoituspalveluista on vastuussa Seija Herneaho. Kapeenkoski Oy huolehtii työntekijöidensä terveydenhuollosta ja käytössä on työterveydenhuoltopalvelut. Laadunhallintajärjestelmän avulla jokainen tuntee työnsä ja näin säästytään ylläpidon varalle. Tämän opinnäytetyön pohjalta luodaan muistilistat niitä tarvitsevien tilanteiden varalle, joten työntekijällä on kirjalliset ohjeistukset tehtäviinsä. Lisäksi taitoja pidetään yllä ja työntekijöitä koulutetaan lisää tarpeen tullen, esimerkiksi asiakaspalvelu- tai tietotekniikka-asioissa. Laadunhallintajärjestelmän perusteella tarkastella kehitystä Kapeenkoski Oy:n työolosuhteissa.

Organisaatioympäristö ja tilat

Kapeenkoski Oy:n infrastruktuuri on laaja. Tästä johtuen jokaisella tilalla ja toiminnalla on oma vastuuhenkilönsä, joka äkillisen tai yllättävän tilanteen tullen tietää, miten toimia. Tilojen hoitoon liittyen työntekijöillä on muistilistat, joita säilytetään ko. olevissa tiloissa. Muistilistoja tarvitaan jokaisen majoitustilan ja keittiön sekä ruokasalin hoitoon, kala- ja koskiasioiden huoltoon sekä yrityksen ns. aamu- ja iltatoimiin. Kun kaikki tarvittavat toimenpiteet on kirjattu ylös ja työntekijällä on työtilanteessa mahdollisuus ja velvollisuus tarkistaa muistaneensa kaiken tarpeellisen, yrityksen laatu säilyy jatkuvan tasaisena eikä turhia virheitä ilmaannu. Muistilistoja päivitetään ja uusitaan aina tarpeen tullen.

Keittiö- ja ruokailutilat

Seija Herneaho on keittiö- ja ruokailutilojen vastuuhenkilö. Keittiö- ja ruokailutiloissa liikutaan ainoastaan hygieenisissä vaatteissa eikä keittiössä kuljeta samoilla kengillä kuin ulkona. Keittiötyöntekijöillä on omat siistiytymistilansa, jos-

sa ennen työhön tuloa pestään kädet ja käsivarret. Lisäksi hiukset tulee peittää ja pitkät hiukset pidetään kiinni. Keittiöhenkilökunnalla on omat työasunsa, joita tulee käyttää aina keittiötiloissa. Keittiössä saa liikkua ainoastaan keittiön henkilökunta. Kukaan ei ruokaile keittiössä. Jos ja kun ruokaa jää asiakasryhmältä yli, henkilökunta saa nauttia sitä vasta asiakasryhmän poistuttua yrityksestä. Tämä johtuu siitä, että ruoka on aina tehty vain ja ainoastaan asiakasta varten eikä asiakkaan tule joutua epäilemään tätä faktaa. Ruokailutiloissa ei saa ruokailla oman talon työmiehiä yhtäaikaisesti asiakastilaisuuden kanssa. Mikäli olosuhteiden pakosta tätä ohjetta tulisi kuitenkin kiertää, ruokailvilla työntekijöillä tulee olla yllään vaatteet, jotka soveltuvat ravintolaan. Tämä siis tarkoittaa, että työvaatteilla ei tulla syömään yleiseen tilaan. Henkilökunnalle ruokailu tapahtuu henkilökunnan sosiaalituloissa. Yksi Kapeenkoski Oy:n avainarvoista on ekologisuus, minkä johdosta keittiössä noudatetaan tiukasti kierrätysperiaatteita. Kompostoitava biojäte eritellään muusta sekajätteestä ja myös polttokelpoinen jäte on eroteltava. Muovin käyttöä vältetään, mutta nyky-yhteiskunnassa sen täydellinen poissulkeminen on varsin epärealistinen tavoite. Pesuaineet, joita keittiössä ja muissa tilan yksiköissä käytetään, ovat todistetusti luontoystävällisiä.

Majoitustilat ja saunat

Majoitus- ja saunatilojen vastuuhenkilö on Seija Herneaho. Majoitustilat siivotaan aina asiakkaan lähdettyä ja tarkistetaan aina ennen uuden asiakkaan saapumista, mikäli huollosta on kulunut yli kaksi vuorokautta. Kaikista toimenpiteistä majoitustiloissa on perusteelliset muistilistat, jotta virheet ja epäonnistunut asiakaspalvelu eliminoidaan.

Saunojen säännöllinen siivous ja huolto ovat yhtä tärkeitä kuin majoitushuoneidenkin. Saunan siivous tapahtuu jokaisen käyttökerran jälkeen ja perusteellisempi pesu kerran viikossa tai useammin riippuen sesongin vilkkaudesta. Pesu- huolto- ja siivoustoimenpiteistä on seikkaperäiset muistilistat, joiden mukaan työntekijöiden tai ulkopuolisenkin siivouspalveluntarjoajan on helppo toimia.

Ulkotilat

Ulkotilojen kunnossapidon ja huollon vastuuhenkilö on Aimo Herneaho, jolla on paljon kokemusta koskialueista. Muistilistat säilytetään työpisteiden äärellä, jotta kenen tahansa työntekijän tai ulkopuolisenkin palveluntarjoajan on mahdollista suorittaa työt tehokkaasti ja oikein. Koskituotteiden ja -palvelujen varalle on olemassa oma turvallisuusjärjestelmä, jonka mukaan toimitaan. Vaaratilanteen tullen ulkotilojen vastuuhenkilö Aimo Herneaho vastaa toimenpiteistä ja tarpeen tullen delegoi tehtäviä eteenpäin muille.

Tuote

Kapeenkoski Oy:n ydintuote on sen tarjoama kokous- ja koskikalastuspalvelut puhtaassa ja lähes koskemattomassa keskisuomalaisessa luonnossa. Tätä markkinoidaan yrittäjien edustamalla arvoilla, kuten kestävän kehityksen periaatteella ja luonnon koskemattomuuden korostamisella. Keskeisimpiä oheistuotteita ovat kokouspalvelut, ruokailupalvelut, majoituspalvelut sekä osittain ulkoistetut ohjelmopalvelut; luonnon arvojen korostaminen liikkuu koko ajan ydin- sekä oheistuotteiden rinnalla.

Näistä on luotu ydintuotteen kanssa toimivia ja asiakkaiden tarpeisiin vastavia palvelupaketteja. Tulevaisuudessa pakettien sisältöön saattaa tulla muutoksia, mutta tavoitteeksi voisi ottaa, että palvelupaketit pysyisivät lähestulkoon samankaltaisina useita vuosia. Joissakin tilanteissa on edelleen myytävä myös ns. räätälöityjä palvelupaketteja, kun asiakas haluaa ostaa kokonaisuuden, jota ei suoraan valmiiden pakettien keskuudesta löydy. Tällainen poikkeus voidaan tehdä, mikäli asiakkaan näkökulmasta muuta järkevää pakettia ei ole saatavilla.

Turvallisuus

Yrityksen riskianalyysiin on kirjattu kaikki yritystoiminnan ja aktiviteettien riskit, niiden ennaltaehkäisevät toimenpiteet ja vastuuhenkilö riskin toteutumisen varalle. Asiakasturvallisuuden nimissä Kapeenkoski Oy:llä on myös tarpeelliseksi katsottavat vakuutukset tapaturmien varalle. Yrityksellä on lainmukainen pelastussuunnitelma, jonka mukaan toimitaan esimerkiksi tulipalon sattuessa. Asiakkaiden turvallisuuden edistämiseksi majoitustiloissa on myös turvalli-

suusohjeet ja kartta lähiympäristöstä. Lisäksi kirjallinen ohjeistus majoitustiloissa sekä muissa asiakaspisteissä ovat tarpeellisia.

Palvelun toteutus

Jokaisesta paketista on alustavat aikataulupohjat, joista selviää yksityiskohtaisesti tehtävien aikataulut, mutta toisaalta myös ryhmän eteneminen tilalla aktiviteetista toiseen. Esisuunnitteluun kuuluu mm. varauksen varmistaminen, ruokatarpeiden hankkiminen, asiakasrekisterin tarkastelu, majoitustilojen varmistaminen, mahdollisten kokouslaitteiden toimivuuden tarkistaminen, tilojen yleisen kunnon tarkistaminen ja alkukahvituksen valmistelu. Asiakaskannan vakiintuessa entisestään asiakasrekisteristä voidaan aina tarkistaa, onko ko. asiakkaan edellinen vierailukerta sujunut ongelmitta, mitä ruokaa silloin tarjottiin, minkälaista palautetta saatiin ja ennen kaikkea: miten asiakaspalvelua olisi mahdollista ryhmän aiemmin antaman palautteen perusteella parantaa ja miten voidaan osoittaa, että palaute on huomioitu.

Aikataulusuunnittelu ja sen varmistus

Aikataulusuunnittelua helpottamaan jokaista palvelupakettia kohti on ainakin yksi aikataulu, jota voidaan käyttää sellaisenaan ja joissakin tapauksissa muokata asiakkaalle sopivammaksi. Kapeenkoski Oy laatii asiakkaalle aikataulun, johon on varattu tilaa ohjelmapalveluille, kokouspalveluille, majoitukselle tms. asiakkaan tilaamille tuotteille sekä toivomusten mukaan ruokailuille ja asiakkaan omalle ohjelmalle. Edellä mainituista kaikki mahdolliset tiedot talletetaan myös asiakasrekisteriin ryhmän seuraavan vierailun valmistelun varalle. Myös muutosten tekeminen valmiisiin pohjiin on helppoa ja nopeaa.

Asiakaspalvelu

Kapeenkoski Oy panostaa ammattitaitoiseen asiakaspalveluun. Asiakas muistaa kyllä, jos keittiöhenkilökunta vaikutti vaikeasti lähestyttävältä tai epäammattitaitoiselta. Mikäli asiakaspalvelutaidot ovat kunnossa, asiakas todennäköisesti muistaa lähinnä sen, miten hyvältä ruoka maistui. Asiakaspalvelutaidot ovat avain luottamuksen ja asiantuntevuuden luomiseen. Asiakasta on aina tervehdittävä luontevasti ja iloisesti, jotta hän tuntee olonsa tervetulleeksi. Ei haittaa, vaikka tervehtii vahingossa kaksi kertaa, se on parempi kuin jättää kokonaan tervehtimättä. Hyvän asiakaspalvelijan tunnistaa iloisesta hymystä

ja tervehdyksestä. Kapeenkoski Oy:n ravintolatyöntekijän tulisi omata nämä piirteet yhdistettyinä ravintola-alan ammattitaitoon ja ripeään työskentelytähettiin.

Myynti

Puhelinkeskustelutaitoihin on mahdollista saada koulutusta, mikäli tarvetta sille on. Asiakkaan soittaessa yritykseen vastaavan työntekijän on oltava täysin ammattilainen puhelinmarkkinoinnissa. Myyntitapahtuman keskeisimmät laatutekijät ovat nopeus, kannattavuus, asiantuntemus ja asiakaslähtöisyys. Nopeuteen positiivisesti vaikuttavat parhaiden käytänteiden tunteminen ja tehokas hyödyntäminen. Sujuvuus ja käytänteiden rutiininomaisuus kehittyvät ajan kanssa, mutta edellytyksenä on kuitenkin, että myyntitapahtumalle on asetettu selkeät pelisäännöt. Myös resurssien onnistunut ajallinen kohdentaminen vaikuttaa huomattavasti myyntiruuhkien välttämiseen ja sitä kautta myyntitapahtuman nopeuteen.

Myynti- ja asiakaspalveluhenkilöiden ulkoasu vaikuttaa osaltaan myös asiakkaalle välittyvään käsitykseen tuotteen ja myyntipalvelun laadusta. Yhtenäinen työvaatetus on paras tapa vaikuttaa positiivisesti ulkoisiin luotettavuustekijöihin. Kapeenkoski Oy:n keittiössä työskentelevällä henkilökunnalla on jo käytössä asiaankuuluva yhtenäinen työvaatetus, ja lisäksi ulkona ja muissa sisätiloissa työskentelevillä on oltava tunnistettavasti yhtenäiset työvaatteet. Myyntin lähtökohtana on, että asiakkaan tarpeet sekä tilaisuuden järjestämiseen liittyvät tiedot (esim. henkilömäärät, allergiat jne.) saadaan selville mahdollisimman tarkasti ja ajoissa.

Asiakasrekisteri

Asiakasrekisterin pitäminen on useissa yrityksissä kaiken markkinointiviestinnän perusta. Rekisterin merkitystä ei voi korostaa liikaa, sillä sen käyttö on pohja kaikille asiakassuhteiden hoidolle. Kapeenkoski Oy hyötyy asiakasrekisteristä erityisesti siten, että tiedoista on mahdollista mm. välttää saman ruoan tarjoaminen asiakkaalle peräkkäisinä kertoina, selvittää varteenotettavimpien asiakassegmenttien tarpeita ja ominaispiirteitä, lähettää asiakaskirjeitä tai tarjouksia tietyille asiakasryhmille tai koko asiakaskannalle.

Lähde: Lintula, J. & Toikkanen, T. 2010. Kapeenkoski Oy: toiminnan laadunseuranta. Opinnäytetyö. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Luonnonvarainstituutti, maaseutuelinkeinojen koulutusohjelma; Kulttuuriala, viestinnän koulutusohjelma.

LIITE 2. Riskianalyysi

RISKI: TILAT				
RISKI	TOD. NÄKÖI SYYS	ENNALTAEHKÄISEVÄT TOIMENPITEET	TOIMENPITEET RISKIN TOTEUTUESSA	VASTUUHENKILÖ
Jätehuolto ei toimi.	2	Jätteitä kierrätetään niin paljon kuin mahdollista. Kierrätyksestä ja jätteiden muusta lajittelusta ja jätekeräyspisteistä tulee olla selkeät ja ymmärrettävät ohjeet sekä henkilökunnalle että asiakkaalle.	Selvitetään mikä muu jäteyritys pystyisi nopealla aikataululla auttamaan tilanteessa. Tämän jälkeen kannattaa myös harkita jätehuoltoyrityksen vaihtamista kokonaan.	Aimo Herneaho
Toimitilat eivät riitä toiminnan kasvaessa.	4	Kasvuodotukset on aina suhteutettava olemassa oleviin tiloihin. Uusia tiloja suunnitellaan mahdollisuuksien mukaan aina löyhällä aikataululla.	Mikäli kasvua on odotettavissa yllättävän paljon, on nopealla aikataululla pyrittävä kehittämään lisätiloja. Jos lisätiloja ei ole saatavilla, asiakkaita ei saa kirjata liikaa.	Seija Herneaho

Sähkökatko Kapeenkievevarissa tai muualla Kapeenkoski Oy:n tiloissa.	4	Varaudutaan sähkökatkoon: käsillä on aina oltava taskulamppuja ja kynttilöitä. On myös varmistettava, että matkapuhelimissa on aina virtaa.	1. Varmista kaikkien turvallisuus (esim. pääsy ulos pimeästä). 2. Selvitä katkon syy ja mahdollisuus palata normaaliin toimintaan. 3. Tiedota tilanteesta.	Aimo Herneaho
Vesivahinko Kapeenkievevarissa tai muualla Kapeenkoski Oy:n tiloissa.	2	Pääsulun ja muiden sulkujen sijainti on oltava vastuuhenkilön ja muunkin henkilöstön tiedossa. Säännöllisestä putki- ja viemärihuollosta pidetään kiinni.	1. Vuotokohteesta ja sen läheisyydestä on katkaistava sähköt. 2. Vahingon minimoiminen ja vuotokohdan tyrehdyttäminen. 3. Tarvittaessa otetaan yhteys yleiseen hätänumeroon.	Aimo Herneaho
Tulipalo Kapeenkievevarissa tai muualla Kapeenkoski Oy:n tiloissa.	2	Sähkölaitteiden sekä rasvahormien ja -suodattimien säännöllisestä huollosta ja puhdistuksesta on pidettävä kiinni. Palavia jätteitä ei säilytetä koskaan tulenarassa avopaikassa. Avotulta käytettäessä on aina nimettävä tilanteelle vastu-	1. Kaikkien vaara-alueella olevien evakuointi ja varoittaminen. 2. Savun ja palon leviämisen estäminen. 3. Palokunnan hälyttäminen yleisestä hätänumerosta. 4. Palon sammuttaminen mahdollisuuksien mu-	Aimo Herneaho

		henkilö, joka huolehtii turvallisuudesta. Tupakointi on kielletty sisätiloissa.	kaan. 5. Pelastusyksikön opastaminen paikalle. 6. Kokoontumispaikalla olevien ihmisten laskeminen ja mahdollisten puuttuvien henkilöiden etsiminen.	
RISKI: TYÖNTEKIJÄT				
RISKI	TOD. NÄKÖISYYS	ENNALTAEHKÄISEVÄT TOIMENPITEET	TOIMENPITEET RISKIN TOTEUTUESSA	VASTUUHENKILÖ
Oma työntekijä sairastuu tai ei muuten kykene töihin.	5	Lisätyövoimaa on koulutettava, jotta tarpeen tullen työvoimaa on saatavilla. Myös oppilaitosten ja työvoiman vuokrausyritysten työvoimatarjontaan on hyvä tutustua.	Otetaan yhteyttä 1. itsenäisesti koulutettuun työvoimaan tai 2. vuokratyövoimayritykseen, ja hankitaan työntekijä tilalle.	Aimo Herneaho

RISKI: ASIAKKAAT				
RISKI	TOD. NÄKÖI SYYS	ENNALTAEHKÄISEVÄT TOIMENPITEET	TOIMENPITEET RISKIN TOTEUTUESSA	VASTUUHENKILÖ
Asiakkaita on vahingossa varattu kaksinkertainen määrä yhteen majoitustilaan.	2	Asiakasvaraukset kirjataan sähköiseen varausjärjestelmään, jota kaikki työntekijät seuraavat. Merkintöjen tulee olla selkeitä ja merkintäkäytänteiden ja majoituskohteiden maksimaalisten kapasiteettien kaikkien työntekijöiden tiedossa. Pyritään aina pitämään yhtä majoitushuonetta tällaisten vahinkojen ja äkillisten majoitustarpeiden varalle vapaana.	1. Selvitä, onko toiselle seurueelle mahdollista löytää muuta majoitustilaa omalta tilalta. 2. Jos omat tilat ovat aivan täynnä, selvitä, onko muilla seudun majoitusta tarjoavilla yrityksillä vapaata majoitustilaa tarjolla. Mikäli vieraat joudutaan majoittamaan muualle kuin omalle tilalle, korvaukseksi tarjotaan esimerkiksi ilmaista ruokailua tms.	Seija Herneaho
Asiakas ei ole tyytyväinen saamaansa palveluun.	5	Asiakaspalveluun ja palvelupaketin laatuun panostetaan erittäin paljon. Koulutus ja rutiinit luovat	Palaute otetaan vastaan ilomielin ja asiakkaalle esitetään mahdollisuuksien mukaan välit-	Aimo Herneaho / Seija

		asiakastyytyvyyttä.	tömästi parannusehdotus tilanteeseen.	Herneaho
Asiakas loukkaantuu tapaturmaisesti / saa sairauskohtauksen	4	Toimintaympäristö pidetään kunnossa (esim. portaat ja pelastusliivit huolletaan säännöllisesti). Henkilökunta koulutetaan ensiaputaitoiseksi. Kohteissa on oltava hyvät ja selkeät opasteet ja myös laitteiden käyttöön tulee aina olla ohjeistukset käsillä.	1. Selvitä, mitä on tapahtunut. 2. Tarkista potilaan tila ja hengitys. 3. Siirrä potilas oikeaan asentoon. 4. Tee ilmoitus yleiseen hätänumeroon. 5. Tarkkaile. 6. Opasta hoitohenkilökunta paikalle ja selvitä tilannetta heille.	Aimo Herneaho / Muu paikalla oleva henkilökunta.

RISKI: TUOTE JA TUOTTEEN TOTEUTUS				
RISKI	TOD. NÄKÖI SYYS	ENNALTAEHKÄISEVÄT TOIMENPITEET	TOIMENPITEET RISKIN TOTEUTUESSA	VASTUUHENKILÖ
Kapeenkoski Oy:n toiminta ei taloudellisesti kannattavaa.	4	Käytetään oikeita, ennalta suunniteltuja ja kannattavia hinnoittelumenetelmiä, ja hinnoittelun suunnittelussa voidaan hakea myös ammattimaista apua. Kannattavuutta seurataan jatkuvasti	Tehdään selkeitä tilannelinjauksia. Muutosten tekemisestä keskustellaan viikkopalaverissa ja voi olla tarpeen, että kannattamattomille asiakasryhmille ei enää voida tuottaa palveluita. Toisaalta markkinointiin on panostettava ja sillä tulisi lähestyä erityisesti tähän mennessä kannattavimpia asiakassegmenttejä.	Aimo Herneaho
Kapeenkoski Oy:n maksuvalmius kärsii esim. sesonkien heilahtelusta.	4	Maksuvalmiutta seurataan jatkuvasti ja sille määritellään tietty suositusraja. Maksuehdot sovitaan tarkasti yhteistyöyritysten ja pankin kanssa.	Pyritään laatimaan kaikenkattava maksusuunnitelma ja tilapäisesti muuttamaan maksuehdoja yhteistyöyritysten tai pankin kanssa.	Aimo Herneaho

Välineiden ja laitteiden rikkoutuminen.	3	Välineistä sekä ulkona (Aimo Herneaho) että sisätiloissa (Seija Herneaho) pidetään hyvää huolta ja niitä huolletaan säännöllisesti. Ennen laitteiden käyttöä työntekijä tutustuu käyttöohjeisiin ja alkaa käyttää laitetta tarpeen mukaan toisen työntekijän ohjauksessa. Laitteistoa uusitaan hyvissä ajoin, kun se näyttää tarpeelliselta.	1. Selvitä aiheutuiko rikkoutumisesta henkilövahinkoja ja auta henkilöä tarpeen mukaan. 2. Selvitä olisiko laite mahdollista korjata omin avuin vai tarvitaanko paikalle huoltomies. 3. Mikäli laitetta ei voida korjata, se uusitaan.	Aimo Herneaho / Seija Herneaho
Raaka-aineita ei ole saatavilla tarpeeksi.	3	Käytetään luotettavia toimittajia sekä pidetään varastossa vain kohtuullinen määrä tavaraa.	1. Selvitä, onko varastossa jostain muuta tuotetta, jota voisi hyödyntää alkuperäisen tuotteen ohella. TAI 2. Pyri saamaan toiselta toimittajalta puuttuvat raaka-aineet nopeassa aikataulussa	Seija Herneaho (keittiö, sisätilat) / Aimo Herneaho (ulkotilat)

<p>Tuotteiden laatu vaihtelee.</p>	<p>3</p>	<p>Pyritty laatutaso selvitetään kaikille työntekijöille lähtökohtaisesti mm. laadunhallintajärjestelmän avulla. Kaikkien työntekijöiden työskentelytavat yhdenmukaistetaan keskustelemalla niistä viikkopalaverissa ja koulutustilaisuuksissa. Työtehtäviä myös kierrätetään sopivasti, jotta jokainen työntekijä kykenee suoriutumaan muidenkin työntekijöiden tehtävistä.</p>	<p>Lisätään koulutuksia ja palaveriteita ja kierrätetään työtehtäviä enemmän kuin aiemmin. Jokaiselle työntekijälle selvitetään uudelleen myös yrityksen laatustandardit, arvot ja tavoitteet.</p>	<p>Aimo Herneaho</p>
<p>Yhteistyöyritys ei kykeneekään suorittamaan omia sopimuksen mukaisia velvollisuuksiaan.</p>	<p>4</p>	<p>Sopimuksella ja henkilökohtaisella kanssakäymisellä sitoutetaan yhteistyöyrittäjät toimimaan yhteistyöhön. Jokaisen aktiviteetin ja ohjelmopalvelun tuottavan yrityksen varalla tulee olla aina ”vaihtoehto B”.</p>	<p>Tarkistetaan, olisiko joku omasta henkilökunnasta kykenevä suorittamaan kyseisen työn itse. Jos tämä tuottaa ongelmia, tarkistetaan, jos toinen yritys kykenee suorittamaan tehtävän ko. varoitusajalla.</p>	<p>Aimo Herneaho</p>

Tilatut ruoka-annokset eivät riitä kaikille asiakkaille; erityisruokavalioannokset eivät riitä.	3	Varastossa on säilytettävä aina laskennallisesti oikea määrä raaka-aineita siten, että raaka-aineet riittävät varmasti koko ryhmän ruokatarpeiden valmistukseen.	1. Selvitä, onko pakastimessa jotain valmista ruokaa, jota voisi tarjota alkuperäisen ruoan ohella TAI 2. Selvitä, onko varastossa joitakin muita raaka-aineita, joista voisi nopeasti valmistaa muuta ruokaa, jota tarjoilla alkuperäisen ruoan ohella.	Seija Herneaho
Kalakanta loppuu kesken koskissa.	4	Säännöllisistä kalaistutuksista pidetään huolta ja kalakannan runsautta tarkkaillaan aktiivisesti mm. kalastajien saaliskirjausten avulla.	Ota yhteys toimittajaan ja selvitä, olisiko lisää kalaa saatavilla.	Aimo Herneaho
Tilattu kalaistutus peruuntuu.	4	Kalaistutus voi erinäisten onnettomuuksien johdosta peruuntua, joten nopean lähestymisen edellytyksenä käsillä täytyy olla aina useamman eri kalantoimittajan yhteystiedot.	Selvitä olisiko jollain toisella kalanviljely- yrityksellä mahdollisuus paikata ko. istutus.	Aimo Herneaho

