

## **Miten helsinkiläisravintolat voivat paremmin seurata alueen tapahtumia ja varautua niihin?**

Heikki Haakana



<b>Tekijä(t)</b> Heikki Haakana	
<b>Koulutusohjelma</b> Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma	
<b>Raportin/Opinnäytetyön nimi</b> Miten helsinkiläisravintolat voivat paremmin seurata alueen tapahtumia ja varautua niihin?	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 40+5
<p>Tämän uutta informaatiota luovan toimintatutkimuksen kaksi tutkimusongelmaa ovat (1) miten helsinkiläisravintolat seuraavat alueen tapahtumia ja varautuvat niihin sekä (2) miten alueen tapahtumien seuraaminen ja niihin varautuminen voidaan tulevaisuudessa tehdä paremmin. Näihin tutkimusongelmiin vastaukset antava aineisto hankittiin puolistrukturoiduilla haastatteluilla, joita teetettiin viidelle eri taustaiselle Helsingissä toimivalle ravintola-alan ammattilaiselle. Aineiston analysoimisen avulla tämän opinnäytetyön tarkoitus oli kehittää selkeitä alueen tapahtumiin varautumis- ja seuraamiskeinoja helsinkiläisravintoloille.</p> <p>Laadullinen tutkimus aloitettiin syksyllä 2016 tietoperustan hahmottelemisella ja ensimmäisten haastatteluiden suorittamisella. Vuoden 2017 syksyyn mennessä kaikki haastattelut oli suoritettu ja litteroitu, jonka jälkeen kerättyä aineistoa päästiin hyödyntämään. Keskustelunomaiset puolistrukturoidut haastattelut hyvin erilaisten ravintola-alan ammattilaisten kanssa antoivat minulle paljon kehitysehdotuksia tulevaisuuden tapahtumaseurantaan ravintoloissa.</p> <p>Helsinkiläisravintoloiden alueen tapahtumien seuraaminen ja niihin varautuminen on tutkimuksen mukaan nykyhetkellä varsin vaihtelevaa. Jossakin ravintoloissa alueen tapahtumista ei välitetä ollenkaan, mutta joissakin se otetaan hyvin vakavasti. Usein kyse on esimiesten välinpitämättömästä asenteesta tapahtumien suhteen.</p> <p>Tutkimuksesta kävi ilmi, että yhteistyö tärkein kehitettävä asia alueen tapahtumien seurannassa ja niihin varautumisessa. Yhteistyötä tulee lisätä niin tapahtumanjärjestäjien ja ravintoloiden välillä kuin myös vuokratyöfirmojen ja ravintoloiden välillä. Tutkimuksessa kehitettiin myös työkalu, jonka avulla ravintolat voivat seurata alueen tapahtumia ja valikoida niiden joukosta ne, jotka tuovat arvioin mukaan eniten potentiaalisia asiakkaita. VisitHelsingin internet-sivujen avulla laadittu työkalu mahdollistaa varautumisen vain ravintolan kannalta oleellisiin tapahtumiin, joka vähentää turhan varautumisen riskejä.</p>	
<b>Asiasanat</b> Ravintolat, tapahtumat, Helsinki, seuraaminen, varautuminen, ravintola-ala	

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
2	Ravintola-ala .....	3
2.1	Ammattina kokki.....	4
2.1.1	Työympäristö ja roolit .....	6
2.1.2	Työhyvinvointi ja kuormittavuus kokin työssä .....	8
2.1.3	Ravintola-alan työolosuhteet .....	10
2.2	Kiire työssä .....	11
2.3	Keskeytykset, stressi ja työuupumus.....	13
2.4	Työvuorolistasuunnittelu .....	14
2.5	Kiireeseen ja tapahtumiin varautuminen työvuorolistasuunnittelun kautta .....	16
3	Helsinki kaupunkina ja tapahtumaympäristönä.....	18
3.1	Mikä on tapahtuma? .....	19
3.2	Tapahtumat ja ravintolat.....	21
4	Tutkimuksen toteuttaminen .....	22
4.1	Haastateltavien valinta .....	22
4.2	Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi .....	23
5	Alueen tapahtumien seuraaminen ja niihin varautuminen.....	25
5.1	Suhtautuminen ja asenteet.....	26
5.2	Työkalu varautumiseen .....	26
5.3	Yhteistyö .....	29
5.4	Case: Gymnaestrada .....	31
6	Pohdinta ja johtopäätökset .....	34
6.1	Tärkeimmät tulokset.....	34
6.2	Tutkimuksen luotettavuus .....	35
6.3	Tutkimuksen myötä mahdolliset jatkotutkimusaiheet .....	36
	Lähteet .....	38
	Liitteet.....	41
	Liite 1. Haastattelun kysymysrunko: Keittiömestari/ruokatuotannon opettaja .....	41
	Liite 2. Haastattelun kysymysrunko: Vihti-Gym ry:n puheenjohtaja.....	42
	Liite 3. Haastattelun kysymysrunko. Vuokratyöfirma Active People Oy:n työntekijä.....	43
	Liite 4. Haastattelun kysymysrunko. Suuren ravintolaketjun Helsingin toimipisteen keittiöpäällikkö.....	44
	Liite 5. Haastattelun kysymysrunko. Helsingin ruokastrategi .....	45

# 1 Johdanto

Innoituksen opinnäytetyöni aiheeseen sain vuoden 2015 Gymnaestrada tapahtuman kautta. Tutoropettajani kanssa käydyissä keskusteluissa kerroin kokemuksiani Gymnaestradaa ja sen aiheuttamasta ahdingosta helsinkiläisravintoloille. Hän ehdotti, että tekisin aiheesta opinnäytetyön. Jätin asian hautumaan mieleeni ja mitä enemmän sitä mietin, sitä paremmalta se alkoi kuulostaa. Etsin aiheesta aikaisemmin tehtyjä opinnäytetöitä löytämättä niitä yhtään. Hämmennyin aiheen tuntemattomuudesta, koska lähialueen tapahtumat vaikuttavat sen ravintoloihin niin olennaisesti. Ymmärsin, että olen tekemässä toimintatutkimusta. Olen luomassa uutta informaatiota aiheesta, jota ei vielä tunneta. Viimeistään se latasi minut täyteen intoa opinnäytetyötä varten.

Opinnäytetyöni aihe on ”Miten helsinkiläisravintolat voivat paremmin varautua alueen tapahtumista aiheutuviin yllättäviin asiakkaisiin?”. Tutkimuksessa tavoitteeni on luoda uutta informaatiota tekemiäni haastattelujen ja pohdinnan perusteella siitä, millä keinoin alueen tapahtumien mukana tuleviin asiakkaisiin voidaan varautua paremmin helsinkiläisravintoloissa. Haastattelujen avulla selvitän alueen tapahtumien seuraamisen ja niihin varautumisen nykytilannetta helsinkiläisravintoloissa. Haastattelujen yhdistelyllä ja teemoittamisella pohdin ja havainnoin kehitysehdotuksia alueen tapahtumiin varautumiseen.

Tutkimus rakentuu tietoperustasta, jonka kaksi pääaihetta ovat Ravintola-ala ja Helsinki tapahtumaympäristönä. Tutkimuksen pääongelmat ovat ”Miten helsinkiläisravintolat seuraavat alueen tapahtumakenttää ja varautuvat tapahtumiin” sekä ”Miten helsinkiläisravintolat voivat tulevaisuudessa paremmin seurata alueen tapahtumia ja varautua niihin?”.

Laadullinen, eli kvalitatiivinen tutkimukseni rakentuu kaksi päälukua käsittelevän tietoperustan lisäksi puolistrukturoiduilla haastatteluilla kerätystä aineistosta. Haastattelin mahdollisimman erilaisia ravintola-alan ammattilaisia, jotta saisin monenlaisia näkökulmia aiheeseen. Haastattelemiä henkilöitä ovat toimivat tai ovat toimineet erilaisissa ravintola-alan työtehtävissä ja kaikilla on oma näkemys tästä aiheesta. Jokainen haastattelu ja haastateltava henkilö olivat erilaisia. Viiden haastattelun otanta saattaa kuulostaa vähäiseltä, mutta jokainen suorittamani haastattelu oli vähintään yli puolentunnin pituinen keskustelu aiheesta, josta jokaisella haastateltavalla oli paljon sanottavaa. Viisi kattavaa haastattelua antoi minulle kattavan aineiston tutkimusta varten.

Tutkimus käsittelee ainoastaan, miten helsinkiläisravintolat seuraavat alueen tapahtumia ja varautuvat niihin, sekä miten alueen tapahtumien seuraaminen ja niihin varautuminen

voidaan tehdä tulevaisuudessa paremmin. Kun helsinkiläisravintoloiden alueen tapahtumien seuraamisen ja varautumisen nykytila on tiedossa, voidaan näitä toimintoja tutkimuksen avulla kehittää.

Työn aihetta voidaan tarkastella monelta eri näkökannalta, kuten kannattavuuden tai turhan varautumisen riskin perusteella. Kannattavuus on avainkysymys kaikessa ravintolatoiminnassa, niin myös tapahtumiin varautumisessa. Tapahtumien varautumisen kannattavuus ansaitsee oman tutkimuksensa, mutta tässä tutkimuksessa aihetta ei käsitellä.

## 2 Ravintola-ala

Ravintola-alan työ on enimmäkseen vuorotyötä. Suurtalouskeittiöissä ja henkilöstöravintoloissa tehdään töitä usein vain arkisin, mutta À la carte- ja fine dining -ravintoloissa työ on kuormittavaa vuorotyötä. À la carte- ja fine dining -ravintoloissa työvuo­rot ovat useasti ilta­vuoroja ja töitä tehdään viikonloppuisinkin. Työpäivät venyvät, eikä 12-tunnin pituinen työpäivä ole harvinaisuus. Moni ravintola tarjoilee lounasta, joten kokeilla on myös paljon aamuvuoroja. Ravintola-alalla palkka on harvoin kilpailukeino. Alan työntekijät ovat aidosti kiinnostuneita ja intohimoisia ammatistaan. Se on selitys työnteolle alalla, jossa on huono palkka, epäinhimilliset työ-olosuhteet ja raskaat työajat. (Lehtinen, Peltonen & Taurén 2011, 49-51.)

Jeff Benjamin kertoo kirjassaan ”Front of the House, restaurant manners, misbehaviors and secrets”, että hän on aiemmin kuvitellut lähteneensä monesta ravintola-alan työpai­kasta huono palkan vuoksi, mutta asiaa tarkemmin mietittyään hän on ymmärtänyt ol­leensa väärässä. Työpaikkojen vaihdoksien syynä on ollut epämiellyttävä työ, työympä­ristö tai työilmapiiri. Jeff arvelee, että palkankorotukseen ei olisi saanut häntä jäämään huonoihin työpaikkoihin. Hänen mielestään työntekijät viihtyvät hyvin matalapalkkaisessa­kin työssä, jos heistä välitetään ja työympäristölliset asiat ovat kunnossa. (Benjamin & Jones 2015, 80.)

Moni kokeilee ravintola-alan työtä jossain vaiheessa elämäänsä, mutta läheskään kaikille se ei sovellu. Kaikki voi oppia tekniikat, järjestelmät, keittiössä ruoanvalmistuksen ja sa­lissa tarjoilun, mutta vain osalla ihmisistä on alaan kohdistuvaa intohimoa, joka auttaa jak­sama­an työssä. Ilman sitä työssä ei jaksamisen lisäksi myöskään pärjää. Passiivinen työntekijä, joka on selkeästi pelkän palkan takia töissä, ei saavuta hyviä tuloksia, eikä omalla työpanoksella myöskään paranna työilmapiiriä. Kaikilla työntekijöillä on omat vah­vuudet ja ravintola-alan kattava työpaikkojen kirjo tarjoaa lukemattomia erilaisia mahdolli­suuksia työllistymiseen. (Benjamin & Jones 2015, 87-88.)

Ravintola-ala on herkkä trendimuutoksille ja se uudistuu jatkuvasti (Lehtinen, Peltonen, Taurén 2011, 47). Olen urallani huomannut, että ala reagoi yhteiskunnallisiin ja trendien muutokseen varsin nopeasti. Uusia komponentteja, valmistustapoja ja annosten kokoamis­tyylejä kehitetään jatkuvasti ympäri maailmaa. Nykypäivän kokin täytyy suhtautua alaan kansainvälisesti ja hänen tulee seurata maailman virtauksia.

Taloudellisesti ravintola-alan yrityksen pyörittäminen on hankalaa huono kannattavuuden vuoksi. Alan yritysten keskimääräinen voitto on vain noin 1-3 prosenttiyksikköä niiden liikevaihdosta. Matkailu- ja ravintola-ala on Suomessa tällä hetkellä kasvussa. Anniskeluravintoloissa alkoholijuomien myynti vähentyy jatkuvasti, mutta ruokamyynti kasvaa. Kovimassa kasvussa ovat pikaruokaravintolat ja vähiten kasvavat henkilöstöravintolat. Ravintola-alan odotetaan jatkavan kehitystä myös tulevaisuudessa. Kuvio 1 tuo ilmi ravintola-alan myynnin kasvun tammikuusta-maaliskuuhun mitattuna vuonna 2017. (Mara 2017, 1-2.)



Kuvio 1. Matkailu ja ravintola-alan myynnin määrän muutos tammi-maaliskuussa 2017 (MaRa 2017).

## 2.1 Ammattina kokki

Haastattelin tutkimusta varten ansioitunutta pitkän linjan keittiömestaria Sami Rekolaa. Rekola aloitti keittiöuransa jo nuorena taksvärkkipäivän ja kesätöiden yhteydessä, joka on varsin yleistä ravintola-alalla. Hän on työskennellyt niin kokkina, keittiömestarina, vuoromestarina kuin keittiöpäällikkönäkin ympäri maailmaa. Rekola on ehtinyt uransa aikana kokea kokin työn monipuolisuuden. Hänen työpaikkoihin lukeutuvat muun muassa suurtalouskeittiö, jossa valmistettiin ruokaa 1500 annosta päivässä sekä kolmen Michelin-tähden ravintola. (Rekola 13.2.2017.)

Kokin monipuolisiin työtehtäviin kuuluu ruoanvalmistuksen lisäksi myös paikkojen kunnossa- ja puhtaanapitoa sekä tavaranhankintaa ja sen hallintaa. Yleinen harhaluulo on se, että keittiössä tehdään vain ruokaa. Noin kolmasosa kokkien työajasta kuluu johonkin muuhun, kuin ruoanvalmistukseen. Kokilta vaaditaan hyviä ryhmätyöskentelytaitoja. Käytännön päivittäisessä työssä tehdään jatkuvasti yhteistyötä kollegoiden kanssa, mutta

myös muiden sidosryhmien, kuten esimerkiksi tavarantoimittajien kanssa. Sosiaaliset taidot kehittyvät työuran aikana, koska kokit vaihtavat tiheästi työpaikkoja. Henkilökunnan vaihtuvuus alalla on suurta, niin työnantajien kuin työntekijöidenkin puolesta. Ruoanvalmistusta ammatikseen harjoittavan henkilön on oltava kiinnostunut ruoasta ja raaka-aineista. Työ on raskasta ja matalapalkkaista, mutta myös palkitsevaa heille, jotka osaavat nauttia siitä. (Rekola 13.2.2017.)

Kokin ammattia on alettu arvostamaan viimeisen vuosikymmenen aikana erittäin paljon. Syynä tähän pidetään televisiosta näytettäviä kokkiohjelmia ja niistä julkisuuteen ponnahdaneita kokkeja. Henkilökuntaa koulutetaan enemmän työpaikkojen puolesta, ja koulutuksen arvostus on noussut. Moni työpaikka on valmis kustantamaan osan työntekijänsä opiskelukuluista, saadakseen koulutetumpaa työvoimaa. Yhä useampi esimies on suorittanut esimieskoulutuksen. Huono taloustilanne on ohjannut ravintola-alaa vuokratyöntekijöiden suosimiseen. Moni ravintola toimii ”normaaleissa oloissa” pienemmällä kokoonpanolla, ja hankkii kiireisimmille ajoille vuokratyöntekijöitä. 2000-luvulla yleistyneet käytännöt kuten koulun järjestämä työssäoppiminen työpaikalla ja vuokratyövoiman käyttäminen ovat muodostuneet tärkeiksi nuorille kokeille. Moni innokas nuori kokki saa ensimmäisen työpaikkansa joko antamalla näyttöjä osaamisestaan työharjoittelussa, tai vuokratyöfirman kautta työvuoroissa. (Lehtinen, Peltonen & Taurén 2011, 20-21.)

Kokit saavat harvoin ansaitsemaansa kunniaa. Useimmiten asiakas ja kokki eivät ole edes kontaktissa toisiinsa, muuten kuin kokin valmistaman ruoan kautta. Joissain ravintoloissa on kuitenkin avokeittiöitä ja joissain paikoissa liikeideaan kuuluu se, että kokit esittelevät asiakkaille annokset, joka tuo asiakkaan kokemukseen lisäarvoa ja vie sitä elämyksen suuntaan. Kokit ja keittiömestarit ovat ravintolan sielu ja kasvot. Ravintolassa kaikki muu rakentuu kokonaisuudeksi nimenomaan keittiötiimin suunnitteleman ja toteuttaman ruoan ympärille. Yhteistyökykyisyys on tärkeä ominaisuus kokeilla, koska yhteistyötä tehdään keittiötiimin lisäksi myös salin ja sen tarjoilijoiden kanssa. Kiireisessä keittiötyössä myös nopea päätöksenteko haastavissa tilanteissa nousee ratkaisevaksi ominaisuudeksi niin kokeilla kuin keittiömestareillakin. Kokkien päätöksillä on suuri vaikutus suureen määrään ihmisiä. Jos kokki päättää tarjota listan annosta, tietäen, että osa sen raaka-aineista ovat käyttökelvottomia, saattaa sillä olla ikäviä seurauksia asiakkaille ja sen jälkeen myös ravintolan maineelle. Se saattaa jopa vaarantaa ravintolan luvan tarjota ruokaa asiakkaille. (Benjamin & Jones 2015, 81-83.)

### 2.1.1 Työympäristö ja roolit

Kokin työympäristö on useimmiten ravintolan keittiö. Suomessa voimassa olevien suositusten ja lakien ansiosta keittiöt ympäri Suomea ovat monella tapaa kovin samanlaisia. Ravintolan keittiöissä on meluisaa niin asiakkaiden, kuin koneiden ja laitteidenkin vuoksi. Työntekijöihin kohdistuvaan melutasoon on olemassa suositukset ja määräykset, jotta työntekijöiden kuulo ei vaurioidu työnteossa. Säädöksiä ja suosituksia on määrätty muun muassa myös sisäilman kosteudesta ja lämpötilasta, valaistuksesta ja kemikaalisten aineiden käytöstä. (Björn, Hämäläinen & Raudas 2011, 20-23.)

Kokkien työympäristössä keittiössä työskentelevän työyhteisön koko kertoo, miten paljon ja haastavia ruokia ruokalistalla on. Jos ravintolan keittiössä työskentelee vain muutama kokki, ei siltä voida odottaa laajaa ja monipuolista ruokalistaa. Ravintolan keittiötilat ovat myös olennainen asia määrittelemään, mitä ravintola pystyy tekemään. Mitä enemmän annoksia ravintolassa on, sitä enemmän ravintolalta vaaditaan henkilökuntaa, säilytystilaa ja aikaa tehdä esivalmisteluja, eli ”misoja”. Misa on alan olennainen termi, joka on suomennettu sanoista ”mise en place”. Misoja ovat esimerkiksi kuoritut ja raastetut porkkanat, riekon luista keitetty riistalintuliemi tai naudan marmoriulkofileesta nuijitut lehtipihvit. Misojen avulla pystytään mahdollistamaan suurien annosmäärien tarjoilu ravintoloissa. Asiakkaan tilatessa annos, suurin työ eli misaus on jo tehty. (Hayes 2014, 4.)

Hayesin (2014, 11) mukaan on tärkeää muistaa, että kokki on monipuolinen ammatti, eikä kokin työpiste ole läheskään aina ravintolan keittiö. Tapahtumat työllistävät kokkeja. Tällaisia tapahtumia on olemassa laidasta laitaan. Juhlissa kuten häissä, syntymäpäiväjuhlissa ja illalliskutsuilla ruoan valmistaa usein joku muu kuin tilaisuuden isäntä. Silloin kuvaan astuvat ihmiset, jotka laittavat ruokaa ammatikseen. Kokki voi työskennellä catering-yrityksessä, jolloin hänen toimenkuvansa kuuluu ruokatuotteiden suunnittelua ja toteuttamista tapahtumiin asiakkaiden toiveiden mukaan. Kokit pääsevät usein toteuttamaan tapahtumia, vaikka he eivät olisikaan catering-yrityksessä töissä. Moni ravintola tekee omalla henkilökunnallaan erilaisiin tapahtumiin ruokaa tai jopa järjestää omia tapahtumiaan. (Hayes 2014, 11-12.)

Ravintolamaailma saa kiittää Auguste Escoffieria nykypäiväisen keittiön hierarkkisen roolitusjärjestelmän luomisesta. Selkeät roolit työnteossa auttavat pitämään työn kontrollissa. Työntekijöiden on helppoa toteuttaa oma tehtävänsä antaumuksella ja hyvin, kun heillä on selkeästi tiedossa omat vastualueensa. Selkeiden roolien ja vastualueiden puuttuminen aiheuttaa monia haitallisia asioita työpaikalla. (Taulukko 1.) Suuremmissa ravintoloissa

kokeille on jaettu selkeät roolit toiminnan sujumiseksi. Ravintolassa erilaisia kokkien rooleja ovat muun muassa ”pantry chef”, ”pastry chef”, ”vegetable chef”, ”grill chef”, ”sauté chef”, ”fish chef” ja ”swing cook”. Rooli kertoo siitä, minkä raaka-aineiden käsittelystä kukin kokki on vastuussa ja minkä osan annoksesta hän toimittaa lautaselle serviisin aikana. ”Fish chef”, eli kaloihin erikoistunut kokki puhdistaa ja leikkaa kalat ja muut merenelävät sekä kypsentää ne serviisin aikana asiakkaille. ”Pastry chef” puolestaan on vastuussa leivonnaisista, leipätuotteista, taikinoista ja jälkiruoista. (Hayes 2014, 6-7.)

Pienemmissä ravintoloissa ei ole tietenkään mahdollista työllistää kokkia jokaiseen rooliin, vaan rooleja yhdistellään. Moni ravintola toimii alle kymmenellä kokilla, jolloin työvuoroissa on kahdesta kolmeen kokkia samaan aikaan. Tällaisissa ravintoloissa ei ole kylmään tai lämpimään puoleen, leivontaan tai jälkiruokiin erikoistuneita kokkeja, vaan kaikkien kokkien työnkuvaan kuuluu kaikki ravintolan keittiön työtehtävät. Näiden roolien lisäksi osa työntekijöistä ovat rivityöntekijöitä ja osa esimiehiä. Ravintoloissa tarvitaan aina keittiömestaria. Hän on vastuussa kaikesta ruoasta ja sen suunnittelusta, henkilökunnasta ja sen toiminnasta sekä ylipäätänsä ravintolan pyörittämisestä. Keittiömestarilla on yleensä ainakin yksi ”oikea käsi”, eli keittiön vuoropäällikkö. Hän auttaa keittiömestaria ruokalistojen suunnittelussa, raaka-ainetilausten tekemisessä, vuorojen johtamisessa sekä kaikissa muissa johtamistehtävissä. Monissa ravintoloissa kaikki keittiön esimiehet suorittavat samoja työtehtäviä, mutta viimeisen sanan ja päätökset määrittelee aina ravintolan keittiömestari. (Hayes 2014, 6.)

Kokin ammatissa saa kokea harvinaislaatuista yhteisöllisyyttä, jota voi verrata kovan tason urheilujoukkueeseen. Kokit melkein kuin asuvat samassa pienessä keittiössä päivittäin. Kollegoiden kanssa vietetään enemmän aikaa, kun oman perheen kanssa ja selvitään haastavista tilanteista yhdessä. Murheet ja huolet jaetaan yhdessä, koska töissä on ainakin aikaa jutella. Työkavereista tulee helposti kuin toinen perhe kokille ja se auttaa jaksamaan rankassa työssä. Monilla ravintola-alan työntekijöillä on myös tapana jäädä töiden jälkeen lasillisille työpaikalle tai johonkin muualle. Useimmiten se tehdään nimenomaan työkavereiden kanssa. Yhteisöllisyys ja hyvä ryhmähenki ovat tärkeitä seikkoja työssä jaksamisen kannalta, koska kokin uraa ei kannata aloittaa rikastumisen tai kuuluisaksi tulemisen toivossa. Vain ani harva pystyy siihen ja suurin osa tulee aina olemaan vain tavallisia kokkeja, jotka tekevät liian pitkiä työpäiviä liian pientä korvausta vastaan. Kokit ovat usein uteliaita ja asioista laajasti kiinnostuneita yksilöitä. Kokki on ammatti, jossa on kehityttävä ajan, asiakkaiden ja trendien mukaan jatkuvasti ja näin ollen se sopii hyvin uteliaalle ja oma-aloitteiselle asioista selvää ottavalle ihmiselle. Kokit eivät saa hy-

vää palkkaa, paljon vapaa-aikaa, pitkiä lomia tai hyviä työsuhte-etuja. Se mitä kokit saavat, on nautinto hyvin hoidetusta haasteellisesta iltaserviisistä, jossa ruoka oli täydellistä, vaikka kiire ja paine olivat valtaisia. (Huffingtonpost 2013.)

Suomen lainsäädäntö ja viranomaisvalvonta pitävät huolen siitä, että ravintolakeittiöiden työympäristöt ovat turvallisia toimimiseen. Keittiöt ovat nykypäivänä pääsääntöisesti asianmukaisesti varusteltuja. Ravintolan toimitiloilla haetaan tehokkuutta, eikä ylimääräistä tilaa kokin työpisteistä juuri löydy. Ahtaat ja varsin vaatimattomat varastotilat aiheuttavat, että tavaroita joudutaan säilyttämään myös muualla kuin varastoissa. (Rekola 13.2.2017.)

### **2.1.2 Työhyvinvointi ja kuormittavuus kokin työssä**

Työhyvinvointi on sitä, että työyhteisössä on hyvä työilmapiiri, jossa on mielekästä työkennellä. Työympäristö vaikuttaa työssä jaksamiseen, työuran etenemiseen ja työn mielekkyyteen. Työ voi aiheuttaa hyvinvointia tai pahoinvointia. Työn imu aiheuttaa työssä hyvinvointia ja edistää terveyttä. Työn imu on arvokas voimavara ja imua työtään kohtaan kokeva työntekijä tekee työnsä ahkerasti, innokkaasti ja omistautuneesti. Parhaassa tapauksessa työn imu tuo tasapainoa työntekijän elämään ja luo parempaa työilmapiiriä työyhteisöön. Ilman tukea jääminen työyhteisössä voi aiheuttaa työpahoinvointia. Sosiaalinen tuki auttaa myös selviämään työn haasteista. Liian kuormittavasta työstä ei tosin välttämättä selviä ilman työpahoinvoinnin kokemista edes hyvän työilmapiirin omistavassa työpaikassa. (Kandolin, Ketola, Lindström, Tilev & Vartia 2009, 15.)

Hyvä työilmapiiri työpaikalla on tärkeä, koska se on avainvaatimus oppivaan organisaatioon, jonka osaaminen kehittyy ja muokkaantuu jatkuvasti nykypäivän asiakkaan mieltymysten mukaan. Negatiivisessa työilmapiirissä on haastavaa oppia uusia asioita ja kehittää itseään, mutta myös löytää motivaatiota edes yrittää sitä. (Manka & Manka 2016, 88.)

Oikeudenmukaista esimiestyötä ja työntekijöiden tasavertaista kohtelua pidetään yksinä tärkeimmistä työpaikan ilmapiirin muodostumisen osista. Tutkimuksen mukaan joka viides palvelualan työntekijä kokee, että esimies ei kohtelee työntekijöitään reilusti ja tasapuolisesti. (Kandolin, ym. 2009, 51.)

Työhyvinvointiin vaikuttavat yrityksen toimintatavat ja johtaminen, sen työntekijät, työyhteisön henki ja itse työ. Kansainvälisesti työhyvinvoinnille on monia erilaisia määritelmiä. Suomen ulkopuolella se nähdään usein työterveytenä ja työkykyisyytenä. Suomessa sen käsitetään sisältävän myös jokapäiväisen perustyön sujumisen ja arjen jaksamisen. (Manka & Manka 2016, 75.) Työhyvinvoinnin rakentaminen on strategista peliä ja hyvään

tulokseen päästään systemaattisella johtamisella. Yksi tärkeimpiä asioita työhyvinvoinnin muodostamisessa on henkilökunnan osallistaminen ja vastuullistaminen yrityksen suunnitteluun ja strategiaan. Kun työntekijät saavat olla mukana, he ovat innostuneempia ja antavat kaikkensa, jotta yhteiseen tavoitteeseen päästään. (Manka & Manka 2016, 80.)

Tiimityön ja kaikenlaisen työntekijöiden välisen yhteistyön lisääminen synnyttää yritykseen enemmän vastuullisuutta ja oma-aloitteisuutta. Yrityksen tavoitteisiin sitoutuneiden työntekijöiden monipuolisia vahvuuksia on helpompaa tuoda ilmi yhteistyön avulla. Vastuunjakamisen määrä sekä työntekijän osallistamisen määrä yrityksen päätöksentekoon ovat tärkeitä työn mielekkyyden mittareita. (Manka & Manka 2016, 87.)

Hyvinvoivaan työyhteisöön kannattaa pyrkiä, koska se on aikaansaava, tuottelias, kehittyvä ja kaikin puolin toimiva sellainen. Tällainen työyhteisö keskittyy yhdessä johdon kanssa laaditun tulevaisuuden strategian toteuttamiseen ja itsensä kehittämiseen. (Kandolin, Ketola, Lindström, Tilev & Vartia 2009, 64.)

Työhyvinvointiin on nykyisin kiinnitetty entistä enemmän huomiota ravintoloiden keittiöissä ja olosuhteet työntekoon ovat parantuneet. Toki laiminlyöntejä tapahtuu ympäri maata, mutta nykyisin kokki voi olettaa työpaikassa kuin työpaikassa, että kaikki työnantajan velvoitteet ovat hoidettu. Hyvässä ravintola-alan työpaikassa palkka maksetaan aina ajallaan, työpaikan sisäiset roolit ovat selkeästi jaetut sekä kaikki muutkin työympäristöön liittyvät asiat ovat kunnossa. Hyvät työolosuhteet ja työympäristö motivoivat työntekijää antamalla täyden panoksen työhönsä. (Rekola 13.2.2017.)

Hyvistä ammattilaisista tulee pitää kiinni. Uusien työntekijöiden hankkiminen ja kouluttaminen ovat aina kalliimpia toimenpiteitä, kuin nykyisten työntekijöiden pitäminen. Kokki on varsin kysytty ammatti, koska jatkuvasti aukeaa uusia ravintoloita, joihin tarvitaan alan ammattilaisia. Ravintola-alalla on suhteellisen helppoa vaihtaa työpaikkaa ja usein niin tehdään muutaman vuoden välein. Kokeilla työpaikanvaihdokseen on monia muitakin syitä kuin esimerkiksi palkka. Työympäristölliset ja -hyvinvoinnilliset asiat ovat usein suuressa roolissa. Kokit ovat usein kunnianhimoisia ja myös uuden oppimisen halu sekä uralla eteneminen saattavat ajaa kokin työpaikanvaihdokseen. (Rekola 13.2.2017.)

Työ keittiössä on raskasta. Kyseessä on fyysinen työ, jossa kertyy helposti ylityötunteja. Laki määrittelee työpäivien ja -viikkojen pituudet, mutta silti monissa paikoissa tehdään reilusti enemmän. Työn kuormittavuus riippuu siitä, miten työ on mitoitettu. Ideaalissa tilanteessa työ on mitoitettu niin, että se on toteutettavissa kohtuullisilla resursseilla, eikä

työntekijöiden tarvitse tehdä epäinhimillisen suuria henkilökohtaisia uhrauksia työn eteen. (Rekola, 13.2.2017.)

### 2.1.3 Ravintola-alan työolosuhteet

Raskas työ ja epäinhimilliset olot ovat usein syy työpaikkavaihdokselle. The Guardian-lehden artikkelissa: ”The manager was selling coke to staff: the truth about top restaurants”, entinen Michelin-tähtikokki kertoo kokemuksistaan huippuravintoloissa. Kuusi kuukautta 18-tuntisia työpäiviä sai kokin vaihtamaan työpaikkaa. Kokkien odotetaan tekevän paljon ylitöitä ilman ylityökorvauksia, koska alalle ei tulla hyvän palkkauksen, vaan intohimon vuoksi. Hän mainitsee, että työkaverit tuntuivat ystäviltä ja perheenjäseniltä, koska työpaikalla melkein asuttiin. Kerran hän kaatoi vahingossa leikkuulaudalleen kulhon täynnä ruohosipulia. Keittiömestari huomasi sen, ja huusi välittömästi liudan erilaisia epäkunnioittavia haukkumasanoja. Kokki mainitsee myös sen, että keittiössä työskentelevät henkilöt ovat luonteeltaan usein temperamenttisia. Yleistä on, että työvuoron aikana saatetaan haukkua ja uhkailla kollegaa, mutta työpäivän jälkeen kätellään aina sovinnon merkiksi. Huonoon kohteluun tai kiusaamiseen puuttuminen saattaa asettaa työuran vaaraan. (The Guardian 2017.)

Työkokemuksieni perusteella väitän, että tilanne ei suinkaan ole samanlainen joka paikassa. Suomessa en ole ikinä nähnyt väkivaltaa, edes ollessani korkeatasoisissa ravintoloissa työharjoittelussa. Epäkunnioittavaa kohtelua ja kiusaamista on mahdollista kokea Suomessa, mutta fyysistä väkivaltaa en ole itse kokenut, enkä tiedä ketään, kuka olisi.

Rekolan (13.2.2017) kokemuksien mukaan moni kokki sitoutuu jopa mielelläänkin tekemään pidempää päivää ja kuormittavaa työtä, jos ilmapiiri työpaikalla on kunnossa. Ravintolan keittiössä ollaan jatkuvasti työkavereiden lähellä ja ihmiset sitoutuvat toisiinsa. Sitteistä tulee monesti vahvoja ja yhteisten tekemisen tunnelma lujittaa niitä. Työkavereista saattaa tulla ystäviä, eikä työnteko välttämättä aina edes tunnu työnteolta.

Ravintola-alalla etenkin huippuravintoloiden työntekijöiden keskuudessa esiintyy paljon kiusaamista ja huonoa kohtelua. Huippuravintoloiden kokkeja arvostetaan, vaikka he saattavat kohdistaa työntekijöihinsä henkistä ja fyysistä väkivaltaa. Alan työntekijöiden keskuudessa vallitsee yleinen arvostus työntekijöitä kohtaan, jotka tekevät todella paljon töitä ja nauttivat elämästä täysillä. Ylityöt ja univaje, joissakin tapauksissa jopa huumeiden käyttäminen kertovat siitä, että töitä on tehty kunnolla. Monissa maissa keittiöiden hierarkkinen asettelu on edelleen vahvaa. Perinteiset gastronomian huippumaat kuten Ranska ovat tunnettuja siitä, että keittiössä käytäydtyään kuin armeijassa. (The Guardian 2017.)

Ravintoloissa saattaa nähdä ja joutua kokemaan myös seksuaalista, henkistä ja fyysistä väkivaltaa. Yhdessä ravintolassa ravintolan esimies myi kokaiinia alaisilleen. Ravintola-alan raskaasta työstä nautitaan usein täysin rinnoin. Ei ole harvinaista, että ravintola-alan työntekijä rentoutuu töiden jälkeen alkoholin tai joissain paikoissa jopa huumeiden avulla. (The Guardian 2017.)

## 2.2 Kiire työssä

Kiire on jostain odottamasta tai etukäteen tiedostetusta syystä aiheutunut tila, jolloin on mahdollisimman vähän aikaa ehtiä tehdä jotain tai joitain asioita. Kiireessä aikaa työtehtävien suorittamiseen on vain vähän. (Siukonen 2009, 25.) Kiire on ilmiö, joka vaikeuttaa päätöksentekoprosessia ja aiheuttaa stressiä, levottomuutta sekä turhautumista (Leppänen 2011, 20-21). Kiire voi olla ennalta odotettua tai yllätyksellistä. (Leppänen 2011, 32).

Leppäsen (2011, 6) mukaan kiire on työn kuormittavuutta lisäävä tekijä, joka altistaa yksilöllisesti stressiin ja työuupumukseen. Ihmisillä on omat rajansa ja monille jatkuva kiire tai esimerkiksi yli 55-tuntiset työviikot aiheuttavat stressiä ja työuupumusta. Siukosen mukaan (2009, 19.) ihmiskunta on luonut ajatuksen siitä, että kiireiset ihmiset ovat tärkeitä ja kiireen tulee kuulua jokapäiväiseen elämäämme.

Kiirettä pidetään nykyään selkeänä työympäristön haittatekijänä, joka on kasvanut vuosien saatossa, yhä ajankohtaisemmaksi. Kovan kiireen ja jatkuvien suorituspainoiden vuoksi työ on nykyisin usein henkisesti raskaampaa kuin fyysisesti. (Leppänen 2011, 5-6.) Ravintola-alalla työtehtävien ja -tehokkuuden sekä -tehojen armoton väkisin kasvattaminen lisää kiirettä työssä. Koventuneet aikapaineet aiheuttavat etenkin ravintolatyössä usein työtapaturmia. Ravintolakokkien toimintaympäristö on erittäin vaarallinen. Yleisiä tapaturmia ravintolan keittiössä ovat palovammat, sähköiskut, kaatumiset ja leikkaushaavat. Nostettavat taakat ja esimerkiksi työnnettävät rullakot ovat suurikokoisia ja painavia, joten niiden väliin tai alle puristuksiin jääminen on mahdollista. Työturvallisuuskeskuksen mukaan hotelli- ja ravintola-alalla sattuukin muihin aloihin verrattuna keskimäärin enemmän tapaturmia, mutta valtaosa niistä on lieviä. (Björn, Hämäläinen & Raudas 2011, 24.)

Työnteossa kiire ilmenee monin eri tavoin. Tauot jäävät pitämättä ja työntekijät joutuvat tekemään ylitöitä. Samalla työntekijän työssäjaksaminen heikentyy. (Leppänen 2011, 32.) Leppäsen (2011, 42) mukaan kiire vaikuttaa luovuuteen työssä, heikentäen sitä. Kova kiire työssä voi aiheuttaa työpaikanvaihdoksia. Ihmiset haluavat usein työpaikkaan jossa on sama tai jopa alempi palkkaus, jos siellä ei ole niin kiireistä. (Leppänen 2011, 6.)

Kiire aiheutuu monista eri asioista ja moni asia vaikuttaa sen luonteeseen ja syntymiseen. Kiire voi johtua huonosta asioiden organisoinnista työpaikalla. Asiat kuten johtaminen, prosessien suunnittelu, työnjako ja selkeät työnkuvat sekä työvuorolistasuunnittelu vaikuttavat olennaisesti kiireen syntymiseen. (Siukonen 2009, 26.)

Kiire aiheuttaa stressiä, jonka kautta ihminen voi saada sairauksia tai masentua. Kiireen aiheuttama stressi aiheuttaa myös mielenterveysongelmia. Joidenkin ihmisten työura päättyy jo ennen keski-ikää fyysisten esteiden vuoksi, mutta monia työuria päättyy ennenaikaisesti myös stressin ja mielenterveysongelmien. (Heiskanen & Salminen 2009, 24.)

Stressin ja muiden työntekijöille aiheutuvien henkisten ongelmien lisäksi kiire aiheuttaa usein myös paljon muuta negatiivista. Kiireessä tehdyt päätökset ovat selvästi alttiimpia virheille. Kokonaisuutta on vaikeampaa nähdä kiireessä. Työtehtävän kuin työtehtävän kanssa kovassa kiireessä keskittyminen ohjautuu kaikkein keskeisimmiltä vaikuttaviin asioihin ja moni kokonaisuuden kannalta tärkeä asia saattaa jäädä havainnoimatta. Palveluammattissa työskenteleviä kiire haittaa niin, että asiakkaaseen ja hänen erityispiirteisiinsä sekä -toiveisiin ei ehditä kiinnittää tarpeeksi huomiota. Siitä on mahdollisesti haittaa kyseisen asiakaskohtaamisen lisäksi myös tulevaisuudessa asiakaskohtaamisissa saman asiakkaan kanssa. (Kuikka & Paajanen 2015, 44-45.)

Rekola (13.2.2017.) kertoo, että tietynlainen kiire kuuluu olennaisesti ravintolakeittiöön. Kiire on positiivinen asia, kunhan ravintolalta löytyy keinot sen hallitsemiseen. Hallitsemattomana se aiheuttaa työntekijälle negatiivista työpainetta. (Taulukko 1.) Odotetussa ja etukäteen tiedostetussa kiireessä pärjää parhaiten luottamalla omaan tekemiseen ja kokeemukseen. Rekola huomauttaa, että on olemassa, vaikka kuinka suuria ja kiireisiä ravintoloita, joissa kiire ei aiheuta ongelmia. Suunnitelmallisuus on paras keino kiireen voittamiseen. Hallitsematon kiiretilanne johtuu lähes aina suunnitelmallisuuden pettämisestä. Kiire on kaksijakoinen asia. Kiireisestä iltaserviisistä kunnialla selviäminen antaa kokeille lisämotivaatiota ja korostaa ammattilypeyttä. Toisaalta kiire saattaa aiheuttaa myös monia negatiivisia asioita. Etenkin, jos kokit joutuvat usein tilanteisiin, joissa suunnitelmallisuus on pettänyt. Hallitsematonta kiirettä aiheutuu esimerkiksi, kun ravintola ei ole varautunut alueella järjestettävään tapahtumaan, joka tuo mukanaan reilusti asiakkaita. Tällaisista tilanteista seuraava kiire ei ole hyväksi kenenkään mielenterveydelle. Se aiheuttaa niin stressiä, työuupumusta kuin ennenaikaisesti päättyneitä työuriaakin. Hallitsematon ja kova kiire, jonka selättämiseen ei ole resursseja saattaa viedä työntekijöiltä terveyden tai välillisesti rikkoo ihmissuhteita. (Rekola, 13.2.2017.)

### 2.3 Keskeytykset, stressi ja työuupumus

Keskeytyks on jokin odottamaton asia, joka ei helpota parhaillaan suoritettavaa tehtävää, tai edes vaikuta siihen. Keskeytyks aiheuttaa sen, että työntekijä joutuu keskittämään huomionsa meneillään olevasta prosessista keskeytyksen aiheuttajaan. Tämä aiheuttaa sen, että alkuperäiseen tehtävään palattaessa sen suorittaminen on vaikeampaa. Työntekijä on saattanut unohtaa jotain tehtävästä keskeytyksen aikana. (Leppänen 2011, 32-33) Leppäsen (2011, 32.) mukaan monilla aloilla keskeytyksen aiheuttaja saattaa olla meluisa ääni.

Keskeytykset kuormittavat ja vähentävät työn tehokkuutta. Henkisellä puolella keskeytykset aiheuttavat huonoa mieltä, kiristyneitä hermoja ja turhautumista. Keskeytykset kasvattavat olennaisesti työntekijöiden virheherkkyyttä. Keskeytetty tehtävä ei katoa mielestä kokonaan, mutta luultavasti se kuitenkin unohtuu osittain. Työtehtävään palaaminen on haastavaa ja helposti saattaa unohtua, missä vaiheessa työtehtävää oltiin. Mahdollisuuden rajoissa keskeytyksen kohdatessa kannattaa miettiä, mihin kohtaan jättää sillä hetkellä suorituksessa olevan työtehtävän. Ajan salliessa sen voi hoitaa loppuun tai sitten jättää johonkin sellaiseen kohtaan, mistä sitä on helppoa jatkaa. (Kuikka & Paajanen 2015, 51-53.)

Ravintola-alalla keskeytyksiä tulee jatkuvasti niin keittiössä kuin salissakin. Keskeytyksiä tulee niin paljon, että niitä ei ajattele keskeytyksinä. Ravintola-alan työn perusluonteeseen kuuluu, että hoidetaan monta prosessia päällekkäin ja työntekijän mielessä on jo jono seuraavaksi hoidettavia asioita odottamassa vuoroaan. Tällainen työskentely aiheuttaa stressiä suurelle osalle ihmisistä, eikä ravintola-alan työt siksi sovi kaikille. Pitkään jatkunut stressi syö työmotivaatiota ja se voi aiheuttaa työntekijän keskittymään työhön vähemmän ja hyväksymään itseltään huonomman suoritustason työssä. Pitkään jatkunut, krooninen stressi madaltaa työntekijän tarkkaavaisuutta ja tekee näin ollen uusien asioiden omaksumisesta haasteellisempaa. Pahimmillaan stressi johtaa työuupumukseen. Työuupumuksesta kärsivä ihminen tuntee olevansa aina väsynyt, eikä palaudu kunnolla vapaapäivinä. Ammattiylpeys on poissa ja oma työpanos tuntuu turhalta. Masentuneisuus ja ahdistuneisuus sekä erilaiset sairaudet passiiviseksi muuttuneen elämän vuoksi ovat yleisiä työuupumusta sairastavilla ihmisillä. (Kuikka & Paajanen 2015, 93-94.)

Keskeytykset, tiukat aikataulut, kuormittava työ ja kovat tavoitteet voivat olla myös hyvä asia työpaikalla. Haastavista tilanteista selviäminen parantaa yhteishenkeä ja pitää yllä ammattiylpeyttä. Haastava, mutta positiivinen paine sitouttaa työntekijät vahvasti työpaik-

kaan ja edistää työhyvinvointia. Paine voi kuitenkin helposti muuttua negatiiviseksi ja aiheuttaa stressiä, tyytymättömyyttä sekä muita henkisiä ongelmia työntekijöille. (Taulukko 1.)

Työpaineen positiivisena pysyminen vaatii sitä, että työntekijöiden roolit ovat selkeästi jaetut, työntekijöillä on mahdollisuus saada työhönsä tukea kollegoilta ja johdolta, tavoitteiden ja strategian suunnitteluun on osallistettu työntekijät ja ne ovat selkeänä työntekijöiden mielessä sekä tavoitteet ja aikarajat eivät ole yli-inhimillisen epärealistisia. (Manka & Manka 2016, 174.)

Taulukko 1. Positiivinen ja negatiivinen työpaine (mukailleen Cooper & Robertson 2011, 82)

Positiivinen työpaine	Negatiivinen työpaine
Tiukat, mutta realistiset aikarajat	Epärealistiset aikarajat ja tavoitteet
Järkeenkäyvät tavoitteet	Epävarma tilanne työn jatkuvuuden kannalta
Vastuu ja strategian suunnitteluun osallistaminen	Strategian ulkopuolelle jättäminen, jolloin tavoitteita ei tunneta omiksi
Selkeät roolit työntekijöiden kesken	Epäselvät roolit työntekijöiden kesken
Mahdollisuus saada tukea esimiehiltä ja kollegoilta	Huonot sosiaaliset suhteet työpaikalla, ei tukea saatavilla
Hallittu kiire	Hallitsematon kiire

## 2.4 Työvuorolistasuunnittelu

Työehtosopimus määrää ravintolan esimiehet laatimaan työvuorolistan jokaiselle kolmi-viikkoisjaksolle. Jaksot alkavat aina maanantaisin ja päättyvät sunnuntaisin. Työaika kolmi-viikkoisjaksolla on 111 tuntia. Sääntöjen mukaan työvuorolista on julkaistava viikko ennen sen alkamista. Työntekijälle saa laittaa korkeintaan seitsemän työvuoroa peräjälkeen, mutta työntekijän suostumuksella työputki on mahdollista venyttää kahteentoista päivään. Työvuorojen välissä on oltava kahdeksan tunnin lepoaika, jota on vielä mahdollisuuksien

mukaan pyrittävä järjestämään pidemmäksi, jotta työntekijän ei tarvitse sisällyttää kahdeksan tunnin lepoaikaan työmatkoja. (Erätsalo 2011, 74-75.)

Viisi työpäivää sisältävä työviikko kerryttää työntekijälle yhden viikkolepopäivän ja yhden lisävapaapäivän, jotka tunnetaan lyhyemmin v- ja x-vapaina. Viikkolepopäivä annetaan aina siltä viikolta, jolta se on ansaittu. Lisävapaapäivä annetaan mahdollisuuksien rajoissa sen yhteyteen. Kun vapaat yhdistyvät parilliseksi vapaaksi, tulee niitä edeltää aamuvuoro ja töihin paluupäivän on oltava iltavuoro. Tämä säädös koskee kuitenkin vain päivittäin auki olevia työpaikkoja, joissa tehdään vuorotyötä. X-vapaita, eli lisävapaapäiviä voidaan siirrellä kolmiviikkoisjakson sisällä viikolta toiselle, kunhan niitä on yhteensä kolme, eli yksi jokaiselle viikolle. Työntekijöiden vapaapäiviä kannattaa kunnioittaa, koska työntekijän kutsuminen vapaapäivänä töihin aiheuttaa lisäkustannuksia ja on henkisesti kuormittavaa työntekijälle, joka joutuu perumaan omat vapaapäivän suunnitelmansa. Ala on tunnettu siitä, että työntekijät ovat harvoin viikonloppuvapailla. Lain mukaan viikonloppuvapaa on järjestettävä työntekijälle vain joka viides viikonloppu. Viikonloppuvapaaksi lasketaan peräkkäiset vapaapäivät perjantaina ja lauantaina, tai lauantaina ja sunnuntaina. Alle neljän tunnin työpäivät eivät ole sallittuja ja yksi työpäivä saa kestää korkeintaan kymmenen tuntia. Kymmenen tunnin työpäivissä lepoajan työvuorojen välissä tulee tosin olla vähintään kymmenen tuntia. Pidempääkin päivää voidaan tehdä, jos työntekijä siihen suostuu. Absoluuttinen sallittu työpäivän maksimipituus molempien osapuolten suostumuksella on kuusi toistatuntia. (Erätsalo 2011, 74-75.)

Työvuorolistan tulee asettaa sopiva määrä työntekijöitä jokaiseen työvuoroon hallituin kustannuksin, ottaen huomioon viikonpäivät, kellonajat, työntekijöiden vahvuudet ja yhteensopivuuden sekä muuttuvat tekijät, kuten tapahtumat. Pienemmissä yrityksissä työvuorolistat tehdään usein käsin, mutta varsinkin isommissa yrityksissä tietokonepohjaisen työvuorolistan laatiminen on helppoa, selkeää ja aikaa säästävää. Tietokonepohjaista työvuorolistaa on toisinaan kritisoitu kaavoihin kangistavaksi. Valmiit luvut ja aiemmat tiedot työvuorolistasuunnittelua varten ovat jo valmiiksi tietokoneella ja asioita ei välttämättä tohdita muuttaa, vaikka tarve olisi. Työvuorolistasuunnittelu on nähtävä tärkeänä prosessina, eikä vain tavanomaisena rutiinitehtävänä muiden esimiestehtävien joukossa, niin kuin esimerkiksi yrityksen laskujen maksaminen. Tietokonepohjaisessa työvuorolistassa tosin juuri aikaisemmin mainitut luvut ja tiedot ovat vartenotettava etu, joka vähentää esimiehen työmäärää. Tietokonejärjestelmä näyttää usein reaaliaikaiset työntekijöiden tuntipankkiluvut, joten työvuorolistan suunnittelijan on helppo nähdä, kenen on tasoitettava tunteja ylitöillä ja kenen ylimääräisillä vapaapäivillä. (Erätsalo 2011, 71-73.)

Työvuorolistasuunnittelu on yksi tärkeimmistä perusasioista ravintola-alalla, niin kuin muillakin aloilla. Se yksi tärkeimmistä yrityksen tehokkuuden määrittäjistä. (Thompson 2004, 1.) Thompson (2004, 1) sanoo, että liian vähän työntekijöitä työvuorossa heikentää asiakaspalvelun laatua ja liian paljon työntekijöitä vuorossa johtaa siihen, että ei pysytäkään kartalla kaikista kontakteista asiakkaiden ja asiakaspalvelijoiden välillä. Thompson käsittelee asiaa selkeästi asiakaspalvelun kannalta. Thompson kertoo myös, että vaikeaksi työvuorosuunnittelun ravintoloille tekee sen, että asiakasmäärät vaihtelevat, eivätkä ne ole aina ennustettavissa. (Thompson 2004, 1.)

Työnantajalla on oikeus ja velvollisuus määrätä työntekijöiden työajat, mutta työhyvinvointia vaaliva reilu esimies ottaa työvuorolistojen suunnittelussa huomioon myös työvuorolistoja koskevat henkilökunnan toiveet, mahdollisuuksien rajoissa. Joskus työntekijät tarvitsevat tiettyinä määrättyinä päivinä vapaata hoidettavien asioiden, kuten hammaslääkärin vuoksi. Työntekijät haluavat myös ajoittaa itse omat vapaapäivät ja loma-aikansa omien suunnitelmiansa mukaisesti. Kaikkia työntekijöiden toiveita ei voida kuitenkaan toteuttaa. Esimiehen auktoriteettiasema saattaa alentua, jos hän miettii enemmän kaikkien työntekijöiden toiveiden toteutumista, kuin onnistuneen työvuorolistan laatimista. Toinen luonnollisesti vakava seuraus on se, että pelkkä toiveisiin keskittyminen saattaa siirtää esimiehen huomion esimerkiksi työntekijöiden yhteensopivuudesta tietyissä työvuoroissa. Yritykselle ei ole kovin järkevää, että työvuoro hoidetaan alimiehityksellä vain sen vuoksi, että joku työntekijä saa pitää vapaapäivän juuri kyseisenä päivänä. (Erätsalo 2011, 73.)

Useissa tapauksissa työntekijät vaihtavat keskenään vuoroja, jos heidän vapaatoiveensa eivät toteudu tai heille ilmaantuu yllättävää menoa. Työvuorojen vaihtelua ei saa tehdä esimiehen selän takana ilman hänen suostumustaan. Tällainen toiminta voi johtaa siihen, että työvuorossa olevat työntekijät eivät omilla vahvuuksillaan sovi tiettyyn työvuoroon. Työvuorolistat eivät ole sattumanvaraisesti laadittuja, vaan niitä tehdessä esimies on huomionnut työntekijöiden yhteensopivuuden, viikonpäivän, mahdolliset alueen tapahtumat ja edellisvuoden myynnin. (Erätsalo 2011, 74.)

## **2.5 Kiireeseen ja tapahtumiin varautuminen työvuorolistasuunnittelun kautta**

Työvuorolistasuunnittelussa seurataan usein edellisten vuosien lukuja ja muita aiempia tilastoja. Hotelliketju Hilton hyötyy teknologiasta työvuorolistasuunnittelussa. Hiltonissa on käytössä ohjelma, joka laskee juuri aiempien lukujen perusteella, paljon työvoimaa tarvitaan kuhunkin työvuoroon. (Lytle 2016, 2.) Myös Suomessa hyödynnetään teknologiaa työvuorosuunnittelussa. MaraPlan on työvuorolistasuunnittelua helpottava tietokoneohjelma, jota käyttää Suomessa tuhansia työvuoroja suunnittelevia esimiehiä. Ravintoloiden

lisäksi ohjelman käyttäjiin kuuluu muun muassa kauppoja ja erikoisliikkeitä. Käyttäjiin lu-  
keutuu muun muassa Restamax, joka on yksi Suomen suurimmista ravintolaketjuista.  
(MaraPlan 2017.)

Ravintolaesimiehet joutuvat tekemään työssään paljon ennustamista. Se tehdään kaikkien  
tiedettyjen lukujen ja tilastojen perusteella. Asiakasluvut ovat luonnollisesti tärkeitä. Tär-  
keä seikka on myös se, mikä päivä on kyseessä. Eri päiville ennustetaan erilaisia asiakas-  
määriä. Lauantai on useimmissa myös viikonloppuisin auki olevissa ravintoloissa kiirei-  
sempi päivä kuin esimerkiksi maanantai. Ennustamisessa haaste on usein se, miten aikai-  
sempien vuosien luvut ja asiakasmäärätiedot yhdistetään johdon ennusteisiin. Parhaan  
tuloksen saa miettimällä aikaisempien lukujen lisäksi myös kaikkia muita tunnettuja seik-  
koja. (Thompson, 2010.)

Edellisvuosien myyntilukujen ja muiden tilastojen perusteella ennustaminen työvuorolistaa  
laatiessa on tärkeää, koska siten voidaan saada kuhunkin työvuoroon oikea määrä työntei-  
kijöitä paikalle. Työvuorolistasuunnittelussa on aikaisempien vuosien tilastojen lisäksi otet-  
tava huomioon alueen tapahtumat. Aikaisempien myyntitilastojen, alueen tapahtumien ja  
viikonpäivän sekä vuodenajan perusteella voidaan arvioida, paljonko työvoimaa mihinkin  
työpäivään tarvitaan. Alueen tapahtumia käsitellään arvioimalla niistä ravintolan asiak-  
kaiksi mahdollisesti tulevat potentiaaliset asiakkaat (Taulukko 2.)

### 3 Helsinki kaupunkina ja tapahtumaympäristönä

1900-luvun sotien jälkeen oli tullut Helsingin aika kukoistaa ja siitä muodostui monien eri kulttuurien kehto, joka se on myös nykypäivänä. Kasvussa olivat kansainvälisesti kuuluisat brändit, kuten Fazer ja Stockmann, jotka Suomi oli saanut ulkomaalaisilta yrittäjiltä. Sodat muuttivat Helsinkiä, mutta hyvän ilmapuolustuksen ansiosta vain noin 6% kaupungin rakennuksista tuhoutui tai vahingoittui talvi- ja jatkosodan aikana. Sotien jälkeen kaupungissa järjestettiin Olympialaiset vuonna 1952 ja Helsinki alkoi taas kasvaa räjähdysmäisesti. Helsinki ja sen metropolialueeseen kuuluvat naapurikaupungit elivät kasvun kukoistusta ja metropolialueen asukasmäärä nousi hiljalleen nykyiseen lukuunsa, eli noin 1.3 miljoonaan ihmiseen. (Hagelstam, K., Hagelstam W., Toivonen R., Toivonen S. & Visser, P. (2008, 13.) Suur-Helsingin alueeseen kuuluu Helsingin lisäksi Vantaa, Espoo ja Kauniainen. (VisitHelsinki 2016a.) Yli kolmasosa Suomen bruttokansantuotteesta tuotetaan Helsingin seudulla. Bruttokansantuotteella (BKT) mitataan kotimaisen talouden kehitystä. Suomen BKT muodostuu Suomessa kyseisen vuoden aikana palveluiden ja tuotteiden yhteenlasketusta rahallisesta arvosta. (Kunnat 2017.)

Vuonna 1550 perustettu Helsinki on historiallinen kaupunki, jolla on paljon tarjottavaa niin suomalaisille, kuin kansainvälisillekin matkustelijoille. Helsingistä kaavailtiin tärkeää kaupunkikaupunkia hyvien yhteyksien varrelle, ja sellaiseksi se aikojen saatossa kehittyikin. Monista historiallisista kohteista on tullut matkustelijoille ja kaupungin asukkaille tärkeitä vierailukohteita. Yksi tunnetuimmista tällaisista kohteista on merilinnoitus Suomenlinna, joka rakennettiin 1740-luvulla vahvistamaan kaupungin puolustusta. (Hagelstam ym. 2008, 12-13.)

Helsinki on kulttuurikaupunkina hyvä paikka ravintolatoiminnalle. Helsingin kaupungin asukkaat ovat erittäin kiinnostuneita kulttuurista. IFLA, eli kirjastoyhdistys teki vuonna 2011 tutkimuksen, jossa tutkittiin, missä kaupungissa lainataan eniten kirjoja asukasta kohden. Tutkimukseen oli valittu monia eri suurkaupunkeja. Tutkimuksesta selvisi, että helsinkiläiset ovat ahkerimpia kirjojen lainaajia. (Askelo, Keskinen, Kotro, Räisänen & Sariola, 2014, 44.) Kulttuuri kukoistaa Helsingissä aivan eri tasolla kuin muualla Suomessa. Euroopan komission tekemässä Euroopan-laajuisessa tutkimuksessa tutkittiin, miten paljon Euroopan valtioiden asukkaat käyttävät internet-yhteyttä kulttuuriin ja taiteeseen liittyvien tietojen etsimiseen. Suomi ei ollut tutkimuksen listauksen kärkisijoilla, niin kuin Tanska ja Ruotsi, mutta Helsingissä asuvien suomalaisten vastaukset olivat samankaltaisia kuin kärkisijoilla olevien Tanskan ja Ruotsin. (Askelo ym. 2014, 31.) Helsinkiä pidetään hyvänä kulttuurikaupunkina ja se valittiin vuonna 2012 maailman designpääkaupungiksi. Tunnustus jaetaan kerran kahdessa vuodessa kaupungille, joka suunnittelee ja kehittää

tehokkaasti talouttaan, kulttuuriaan ja ympäristöään. Designpääkaupungit ovat innovatiivisia ja ennakkoluulottomia kaupunkeja, jotka pääsevät haluttuihin tuloksiin pitkälle suunnitellun toiminnan kautta. (WDO 2017.)

Helsinki sijaitsee Suomen eteläosassa. Suomi on yksi pohjoismaista ja pohjoisen läsnäolon huomaa ilmastossa. Toisaalta myös Golfvirran läheisyys lämmittää Helsinkiä. Helsingin ilmasto on yhdistelmä mannermaista ja meri-ilmastoa. Erityisen kylminä talvina voidaan myös Helsingissä kokea Pohjois-Suomelle ominaista eksotiikkaa revontulien merkeissä. Talven kylminä aikoina ihmiset viettävät vapaa-aikaa enemmän kotona kuin muina vuodenaikoina, mutta maaliskuun alkava Helsingin kevät vetää ihmiset taas kaupungin kaduille. (VisitHelsinki 2016b.)

Helsingin keskusta kaavailtiin alkuperin Senaatintorille, mutta se on ajan mittaan rakennut muualle. Helsingin keskustaan kuuluvat Tsaari Aleksanteri I:n mukaan nimetty Aleksanterinkatu, jonka varrella sijaitsee kauppakeskus Stockmann ja monien muiden kuuluisien brändien toimipaikkoja, Marsalkka Mannerheimin mukaan nimetyn Mannerheimintien osuus Lasipalatsin ja Stockmannin välillä sekä useita kyseisten paikkojen lähellä sijaitsevia alueita. Aivan Helsingin keskustan ytimessä sijaitseva rautatieasema on kuuluisan arkkitehdin Eliel Saarisen taidonnäyte 1900-luvun alusta. Nykyisin sen läpi kulkee päivittäin yli 200 000 ihmistä päivässä, joten kyseessä on hyvin keskeinen paikka. (Hagelstam ym. 2008, 150-159.)

### **3.1 Mikä on tapahtuma?**

Mossbergin (2000, 3.) käsityksen mukaan tapahtuma on organisoitu kokonaisuus, johon kuuluu sen kohdeyleisölle suunniteltua tapahtuman kontekstin mukaista ohjelmaa. Häyriksen ja Vallon (2016, 132) mielestä tapahtuma ei ole tapahtuma, jos sillä ei ole tavoitetta. Tapahtuman järjestämisellä pyritään siis aina johonkin, oli se sitten urheilutapahtuma, kulttuuritapahtuma, ruoka- tai juomatapahtuma tai yrityksen uutuustuotteiden lanseeraus-tapahtuma. Yksi yleisimmistä yritysten ja myös yksityishenkilöiden tavoitteista tapahtumissa on verkostoituminen. Tapahtumien tuloksellisuutta mitataan usein jälkeenpäin ja yksi yleisimmistä mittareista on kävijöille tehtävä palautekysely. (Häyriksen & Vallo 2016, 132-133.)

Tapahtumilla pyritään usein myös lisäämään pienempien ja syrjäisempien alueiden tunnettavuutta tai kansalaisten tietämystä jostain aiheesta. (Mossberg 2000, 3) Dwyer & Wickens (2013, 94.) kertovat, että tapahtumilla on positiivisia vaikutuksia talouteen. Ta-

pahtumat työllistävät ihmisiä, jonka lisäksi alueella lisääntyvä rahankäyttö auttaa tapahtuma-aluetta taloudellisesti. Dwyer & Wickens (2000, 95.) korostavat kuitenkin, että tapahtumissa on huonojakin puolia. Tapahtuman vuoksi täynnä ihmisiä oleva alue on mahdollisesti äänekäs, ruuhkainen ja siellä on liikaa ihmisiä. Tapahtuma saattaa aiheuttaa myös taloudellisia haittoja alueelle. Vaihtoehtokustannuksiin kulutetaan verorahoja, kulut ja hyödyt jaetaan tapahtuman järjestäjyhteisön kanssa, jonka lisäksi siirtymää voidaan pitää niin sosiaalisena kuin taloudellisenakin haittana. Tapahtumissa on kyse muustakin kuin vain rahasta ja taloudesta. Tapahtumilla voidaan rakentaa ja ylläpitää haluttua kultuuria ja verkostoitua yhteiskunnan kanssa. Joillekin tapahtumanjärjestäjille yhteiskunnallinen ylpeys saattaa olla rahallista voittoa tärkeämpää. (Dwyer & Wickens 2000, 94-95.)

Tapahtumia järjestetään niin yksityishenkilöiden kuin yritystenkin puolesta. Tapahtuma voi olla luonteeltaan yksityinen tai julkinen. Tapahtumat tukevat yrityksen liiketoimintaa ja tapahtumien järjestäminen on yksi markkinointiviestinnän muodoista. Yritys ei välttämättä tee suoranaisesti rahaa tapahtumilla, mutta yritys rakentaa tapahtumilla imagoaan. (Häyrinen & Vallo 2016, 14-15.)

Häyrinen & Vallo (2016, 39) määrittelevät imagon mielikuvaksi, joka on rakentunut ihmisen mieleen jostain yrityksestä, palvelusta tai hyödykkeestä. Imago sekoitetaan usein sanoihin brändi tai maine. Niin imagoa kuin brändiäkin rakennetaan markkinointiviestinnän keinoin, mutta brändimielikuva perustuu enemmänkin kuluttajan kokemuksiin. Yrityksen maine ei muodostu mistään markkinoinnillisesta toiminnasta. Yritys muodostaa itselleen hyvän tai huonon maineen omalla päivittäisellä toiminnallaan. (Häyrinen & Vallo 2016, 39.)

Tapahtuman järjestäminen vaatii aina strategista suunnittelutyötä tapahtuman koosta ja luonteesta riippumatta. Tapahtumaa järjestettäessä on otettava huomioon paikalliset lait ja säädökset, kulttuuri, talous ja paikallisten ihmisten harrastukset, mieltymykset sekä vapaa-ajan aktiviteetit. Paikallinen asiakas tulee tuntea, mutta tapahtuman sisältöä ei saa räätälöidä pelkästään paikalliselle asiakkaalle. Huomioimalla alueen ympäristölliset ja sosiaaliset tekijät, voidaan järjestettävästä tapahtumasta räätälöidä sopiva. Joissain tapahtumissa suurin kohderyhmä ei ole alueen paikalliset asukkaat, suurin osa tapahtumakävijöistä saattaa hyvin tulla kaukaakin. Tapahtuman ja sen markkinoinnin suunnittelu on tärkeää, mutta melkein yhtä tärkeää on myös sen seuraaminen ja jatkuva kehittäminen reaaliaikaisesti. Tapahtumaa seuraamalla ja analysoimalla tapahtumanjärjestäjä voi kehittyä tulevia tapahtumia varten sekä mikä tärkeintä, muokata käynnissä olevaa tapahtumaa. (Dwyer & Wickens 2000, 98-101.)

## 3.2 Tapahtumat ja ravintolat

Helsinki on täynnä tapahtumia ja ravintoloita. Tapahtumat tuovat alueelle tapahtumakävijöitä, jotka mahdollisesti käyttävät alueen ravintolapalveluita. Tämän vuoksi ravintoloiden esimiesten on tärkeää seurata alueen tapahtumia ja varautua niihin. VisitHelsinki- ja MyHelsinki-internet-sivut sisältävät tapahtumakalenterit, jotka kokoavat kaikki merkittävät Helsingin päivittäiset tapahtumat, kuten urheilu, kulttuuri ja ruokataapahtumat yhden osoitteen alle. (VisitHelsinki 2017.)

VisitHelsingin tapahtumakalenterista (kuva 1.) löytyy tapahtuman perustiedot, kuten tapahtumapaikka ja -aika sekä tapahtuman kuvaus. Sen avulla helsinkiläisravintolat pystyvät seuramaan helposti alueensa tapahtumia.

Tapahtumista ilmoittaminen internet-sivuilta löytyvään tapahtumakalenteriin on tapahtumanjärjestäjille maksutonta ja helppoa. Ravintoloiden kannalta tapahtumanjärjestäjien yhteistyö näiden internet-sivujen kanssa on elintärkeää, koska se mahdollistaa sivuja seuraavien ravintoloiden tietoisuuden tapahtumista. Tapahtumien seuraaminen ja niihin varautuminen on edellä mainittujen internetin tapahtumakalenterien ansiosta helppoa, koska tieto lähes kaikista tapahtumista löytyy samasta paikasta. (VisitHelsinki 2017.)

Alkaen: 2.10.2017, Päättyen: 5.10.2017

Lajittele päättymispäivämäärän mukaan

Näytä kartalla

**Taaperoiden taidetuokio »**  
2.10.2017 - 12.12.2017  
Suomen kansallisooppera ja -baletti  
Taaperoiden taidetuokioissa tuttu ooppera nähdään aivan uudella tavalla. Vauhtia, yllättäviä käännteitä ja hauskoja tilanteita riittää, kun viehättävässä pienoisteatterissa esiintyvät satuhahmot heräävät eloon. Oopperan tärkeimmät tapahtumat ja tarttuvimmat laulut mahtuvat alle puoleen tuntiin. ... [Lue lisää »](#)

**Teosesittely »**  
3.10.2017 - 3.1.2018  
Suomen kansallisooppera ja -baletti  
Ennen näytöksiä järjestettävät teosesittelyt avartavat maailmaa teoksen ympärillä. Iilan esitystä katsoo ihan uusin silmin, kun on ensin saanut evästystä asiantuntijalta ja kuullut kiinnostavia faktoja teoksen syntyvaiheista, roolihahmoista ja tarinasta. Tilaisuudet järjestetään yleensä... [Lue lisää »](#)

**KHL-liiga: Jokerit, kotiottelut 2017-2018, jääkiekkoa »**  
1.10.2017 - 27.2.2018  
Hartwall Arena  
Helsinkiläinen jääkiekkoseura Jokerit on siirtynyt pelaamaan kansainväliseen KHL-jääkiekkoliigaan. Joukkueen kotiottelut pelataan Hartwall Arenassa. [Lue lisää »](#)

Kuva 1. Kuvakaappaus VisitHelsingin tapahtumakalenterista (VisitHelsinki 2017).

## 4 Tutkimuksen toteuttaminen

Opinnäytetyön aineisto koostuu viidestä puolistrukturoidusta haastattelusta. Haastattelin mahdollisimman erilaisia ravintola-alan ammattilaisia, jotta saisin monenlaisia näkökulmia aiheeseen. Haastattelemi henkilöt toimivat tai ovat toimineet erilaisissa ravintola-alan työtehtävissä ja kaikilla on oma näkemys tästä aiheesta. Jokainen haastattelu ja haastateltava henkilö olivat erilaisia. Yhteistä haastatteluissa oli pääongelmien painotus eli keskustelimme kaikkien haastateltavien kanssa alueen tapahtumien seuraamisen ja niihin varautumisen nykytilasta sekä mietimme avainkysymyksiä: ”Miten helsinkiläisravintolat voivat paremmin seurata alueen tapahtumakenttää?” ja ”Miten helsinkiläisravintolat voivat paremmin varautua alueen tapahtumiin?”.

Aineistoa analysoimalla muodostan vastaukset tutkimukseni pääongelmiini työn empiiriosassa. Käytän opinnäytetyön haastatteluista joitain suoria lainauksia tukemaan työni tutkimustuloksia. Nämä lainaukset litteroiduista haastatteluista merkitsen koodeilla **1** (Vihti-Gym ry:n puheenjohtaja, Gymnaestradaan osallistuja), **2** (keittiömestari ja ruokatuotannon opettaja ammattikorkeakoulussa), **3** (tarjoilija vuokratyöfirmassa), **4** (Suositun ketjuravintolan Keittiöpäällikkö Helsingissä) ja **5** (Helsingin ruokastrategi).

### 4.1 Haastateltavien valinta

Tässä kappaleessa selitän, millä perusteella opinnäytetyötä varten haastateltavat henkilöt ovat valittu. Tutkimukseni luo uutta tietoa aiemmin tutkimattomasta asiasta, joten haluan tehdä kattavan tutkimuksen, joka käsittelee ravintola-alaa yleisesti. Tutkimuksen voisi tehdä vain yhdestä ravintola-alan osasta, esimerkiksi käsittelemällä alueen tapahtumien seuraamista ja niihin varautumista fine dining-ravintoloissa. Sellaista tutkimusta tehdessä haastattelisin luultavasti ainoastaan fine dining-ympäristöissä työskenteleviä alan ammattilaisia. Tämä perustutkimus vaatii kuitenkin laajan näkemyksen ravintola-alan jokaiselta sektorilta.

Vihti-Gym ry:n puheenjohtaja (1) tuo ainoana ravintola-alan ulkopuolisena haastateltavana tutkimukseen arvokasta asiakkaan näkökulmaa suur tapahtumasta, joka antoi työlleni inspiraation. Uransa aikana hän on myös ollut yhteistyössä tapahtumajärjestäjien kanssa ja siten omistaa tietämystä tapahtumanjärjestäjien ja ravintoloiden välisestä toiminnasta.

(Liite 2.)

Ansioitunut pitkän linjan keittiömestari ja nykyisin ammattikorkeakoulussa ruokatuotannon opettajana toimiva henkilö (2) pystyy kokemuksensa avulla kertomaan konkreettisesti, millä tasolla alueen tapahtumien seuraaminen ja varautuminen ovat Helsingin ravintoloissa nykypäivänä. Hänellä on myös selkeä visio siitä, miten näitä asioita tulisi kehittää. Kyseinen keittiömestari on toiminut monissa ravintoloissa ympäri maailmaa niin rivityöntekijänä kuin esimiehenäkin. Omien sanojensa mukaan hän on työskennellyt kaikenlaisissa ravintoloissa suurtalouskeittiön ja Michelin-tähden omistavan ravintolan välillä. (Liite 1.)

Vuokratyöfirmassa tarjoilijan ja toisinaan myös kokin työtehtäviä suorittava henkilö (3) on tärkeä tutkimukseni kannalta, koska vuokratyöfirmojen ja ravintoloiden yhteistyö on usein tärkeässä roolissa alueen tapahtumiin varautumisessa. Kyseessä oleva henkilö on tehnyt vuokratyöfirman kautta työvuoroja monissa eri paikoissa ja siten nähnyt erilaisia lähestymistapoja alueen tapahtumien seuraamiseen ja varautumiseen. Keittiön ja salin hallitseminen antaa hänelle eväät arvioida tapahtumiin varautumisen tärkeyttä kokonaislaatuisesti molempien ravintolan osa-alueiden kannalta. Tarjoilijan ominaisuudessaan hän kykenee antamaan myös ravintolan salin näkökulman alueen tapahtumien seuraamiseen ja niihin varautumiseen. (Liite 3.)

Suosituksen ravintolaketjun Helsingin toimipisteen keittiöpäällikkö (4) on työpaikassa, jossa kaikki toiminnot on mahdollisimman pitkälle prosessoitu ja suunniteltu. Häneltä löytyy tietotaitoa ja kokemusta siitä, miten alueen tapahtumien seuraaminen parhaimmillaan tehdään suuren ketjun tuen avulla. Hän tietää tapahtumien vaikutuksista, koska kyseisen ravintolan lähialueella järjestetään päivittäin erilaisia tapahtumia. Tämä ravintola sijaitsee yhdessä Helsingin vilkkaimmista paikoista. (Liite 4.)

Helsingin ruokastrategi (5) on luonnollinen valinta haastateltavaksi melkein missä vain Helsinkiin ja ravintoloihin liittyvässä tutkimuksessa. Työnsä puolesta hän kiertää jatkuvasti Helsingin ravintoloissa. Hänellä on laaja tietotaito ruokaan ja ravintolaan liittyvistä tapahtumista niin Helsingissä kuin maailmanlaajuisestikin, sekä ymmärrystä tapahtumien vaikutuksesta alueen ravintoloihin. (Liite 5.)

#### **4.2 Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi**

Laadullisessa tutkimuksessa samalla kerätään aineistoa, sekä analysoidaan sitä jatkuvasti läpi tutkimusprosessin. Tekemäni tutkimus pyrkii luomaan ymmärrystä tuntemattomasta asiasta. Tällaisissa tutkimustöissä käytetään useimmiten laadullista analyysiä ja päätelmien tekoa aineiston pohjalta. Yleisimmät tavat käsitellä laadullista aineistoa ovat

sisällönanalyysi, teemoittelu, sisällönerittely, diskurssianalyysi, tyypittely ja keskusteluanalyysi. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 224-225.)

Laadullisen tutkimuksen aineisto on usein täynnä kiinnostavia tutkittavia asioita. Sisällönanalyysin mukaan aineiston läpikäymisen jälkeen on päätettävä ne asiat, joihin tutkimuksessa keskitytään. Tutkimuksen kannalta olennaiset asiat siirretään eroon muusta aineistosta ja sen jälkeen niitä käsitellään esimerkiksi luokittelemalla tai tyypittelemällä. Teemoittelu on aineiston käsittelymenetelmä, jota käytän tässä tutkimuksessa. Laadullinen aineisto jaetaan eri aihepiirien mukaan ja käydään läpi, mitä mistäkin aihepiiristä on aineistossa sanottu. Tässä tutkimuksessa teemoittelu on hyvä menetelmä, koska aineistosta nousee selkeitä teemoja, jotka tulivat esille kaikissa suorittamissani haastatteluissa. Tutkimusmenetelmän valinta ei ollut minulle haastavaa, koska tunsin alusta alkaen, että keskustelunomaisilla haastatteluilla alan ammattilaisten kanssa on helpointa saada aiheesta paljon aineistoa. (Sarajärvi & Tuomi 2009, 91-92.)

## 5 Alueen tapahtumien seuraaminen ja niihin varautuminen

Ravintoloiden esimiesten tulee olla tietoisia oman kaupunkinsa, mutta myös kansainvälisen kentän tapahtumista. Helsingillä on erilaisia tapahtumakalentereita sekä tapahtumanjärjestäjien ja Helsingin kaupungin internetsivut, jotka kaikki kokoavat hyvin tärkeimmät tulevat tapahtumat helposti tarkkailtaviksi. Tieto alueella järjestettävästä tapahtumasta täytyy saada tarpeeksi aikaisin, jotta pystytään arvioimaan varautumisen tarve ja toteutus. Kaikissa alueen tapahtumissa ei voi mitenkään olla mukana. Oleellista on osata tutkia alueen tapahtumakenttää ja valita sieltä ne, joihin kannattaa varautua.

”Ei ole välttämättä kannattavaa panostaa jokaiseen alueella järjestettävänä tapahtumaan, mutta seuranta ja tietynlainen varautuminen ovat silti tärkeitä toimenpiteitä” (2)

Ketjuravintoloilla on yleisesti yksityisiä ravintoloita paremmat eväät tapahtumien seuraamiseen ja niihin varautumiseen. Tällaisissa ravintoloissa huomioidaan oleelliset alueen tapahtumat vuosibudjeteissa sekä käytetään tapahtuman varautumisen työkaluja, kuten tapahtumakalentereita ja tapahtumavuosikelloja. Ketjuravintoloilla on myös mahdollisuus selvittää paremmin alueen tapahtumista, joihin ei olla varauduttu. Ketjun sisällä työntekijöitä voidaan liikuttaa tarpeen äärelle toimipisteestä toiseen. Toinen suuri ero ketju- ja yksityisravintoloiden välillä on raaka-aineiden säilytystilat. Yksityisravintoloilla on usein varsin rajalliset säilytystilat. Ketjuravintolat ovat useimmiten suurempia kuin yksityisravintolat ja ketjulla saattaa olla keskusvarasto, jossa tavaraa säilytetään. Ketjuravintoloilla on yksityisiin ravintoloihin verrattuna paljon paremmat edellytykset selvittää alueen tapahtumista ilman niiden seuraamista tai niihin varautumista. Kaiken lisäksi ravintolaketjuilla on usein hyvät työkalut alueen tapahtumien seuraamiseen ja niihin varautumiseen. Parhaimmillaan lähialueen tapahtumat ja niihin varautumisen tarpeet ovat kartoitettu jo puoli vuotta etukäteen, kun taas yksityisravintolassa ei välttämättä edes ymmärretä alueen tapahtumien seuraamisen ja niihin varautumisen tärkeyttä. Huomioitava on kuitenkin se, että monet suuretkin tapahtumat saattavat olla hyvin yllättäviä, eikä niihin varautumista voida suunnitella kuukausia etukäteen. Tällaisista tapahtumista esimerkkejä ovat esimerkiksi mielenosoitukset ja muut poliittiset marssit, jotka toteutetaan usein mahdollisimman pian tarpeen tultua.

”Suuren ketjun tuki näkyy vahvasti tapahtumien seuraamisessa. Organisaatio on laatinut vuosikellon tapahtumista, jota pidetään jatkuvasti ajan tasalla” (4)

## 5.1 Suhtautuminen ja asenteet

”Usein ajatellaan, että riittää kunhan vuosittain toistuvat tapahtumat, kuten vaikka vappu ja koulujen päättymispäivä ovat huomioitu” (4)

Joidenkin ravintoloiden esimiesten asenteet eivät mahdollista tapahtumakentän seuraamista ja tapahtumiin varautumista. Haasteena on saada sellainen esimies, joka ei huomioi jokavuotisten tapahtumien, kuten vapun vaikutusta asiakasmäärään, ymmärtämään alueella sijaitsevan kertaluontoisen tapahtuman tuomaa potentiaalista asiakasmäärää.

Etenkin kertaluontoisiin tapahtumiin varautuminen jätetään usein huomioimatta, koska sitä pidetään riskialttiina tai vastaavasta toiminnasta on aiempia negatiivisia kokemuksia. Ravintolan esimiehen tulee ymmärtää, miksi tapahtumiin varautuminen on tärkeää. Oletusarvo on se, että ravintola pystyy tarjoamaan samaa laatua kiireisessä tai kiireettömässä tilanteessa. Se on kuitenkin haastavaa silloin, kun alueella järjestettävään tapahtumaan ei olla varauduttu ja se aiheuttaa haasteita. Esimiesten tulee pystyä ymmärtämään se lisäarvo, jota asiakkaille voidaan antaa varautumalla heidän tuloonsa. Tapahtumia järjestetään nykyisin entistä enemmän yhteistyössä ravintoloiden kanssa ja tällaiseen yhteistyöhön mukaan lähteminen on usein hedelmällistä ravintolalle. Sillä on luultavasti lyhytkestoisia liikevaihtoa kasvattavia vaikutuksia, mutta kaikkein arvokkaimpia ovat pitkäkestoiset vaikutukset. Tapahtumanjärjestäjien ja ravintoloiden välisen yhteistyön avulla ravintola markkinoi itseään mahdollisesti hyvin suurelle yleisölle ja ihmisille, jotka eivät välttämättä muuten kiinnostuisi ravintolasta. Ravintolan esimiehen tulee olla avarakatseinen ja suhtautua yhteistyöhön tapahtumanjärjestäjien kanssa mahdollisuutena.

Alueella järjestettäviin tapahtumiin suhtautuminen vaikuttaa usein olevan erittäin välinpitämätöntä. Usein ravintoloissa ymmärretään, että hallitsematon kiire johtuu tapahtumiin varautumattomuudesta. Toistuvan hallitsemattoman kiireen vaikutuksia henkilökunnan hyvinvointiin ei välttämättä osata kaikissa ravintoloissa yhdistää.

## 5.2 Työkalu varautumiseen

Tapahtumien seuraamisen ja niihin varautumisen työkalujen käyttöä on tärkeää lisätä yleisesti ravintola-alalla. Tapahtumataulukko, johon on listattu alueen tapahtumat ja niihin varautumisen tärkeys on toimiva työkalu ravintolalle. Taulukosta käy ilmi tapahtumapaikka ja -aika, tapahtuman tyyppi, sekä potentiaalisten asiakkaiden määrä.

Tapahtumien perustiedot, kuten tapahtumatyypit ja tapahtuma-aika ovat useimmiten löydettävissä internetistä. VisitHelsinki ja MyHelsinki tarjoavat internet-sivuillaan varsin toimivat tapahtumakalenterit, joista käy ilmi tapahtuma-aika, tapahtuman tyyppi, tapahtuman paikka, kuvaus tapahtumasta sekä linkki tapahtuman omille internet-sivuille. (VisitHelsinki 2017.)

Potentiaalisten asiakkaiden määrä tulee jokaisen ravintolan arvioida itse. Kalliossa sijaitseva ravintola voi olettaa saavansa Kallio BlockParty-musiikkitapahtumasta enemmän potentiaalisia asiakkaita, kuin Eirassa sijaitseva ravintola. Joissain tapahtumissa on ruoka- ja juomatarjoilu, joten tapahtumakävijät eivät välttämättä vieraile ravintoloissa. Tällainen tapahtuma saattaa kuitenkin tuoda paljon tapahtumakävijöitä kaupunkiin. Tapahtuman mukana tulevat asiakkaat eivät välttämättä vieraile ravintoloissa tapahtuman aikana, mutta tekevät niin tapahtuman jälkeen. Tapahtuman luonteen lisäksi on siis otettava huomioon, paljonko ihmisiä se oletettavasti tuo kaupunkiin ja kuinka pitkäksi aikaa. Ravintolat ovat kaikki erilaisia ja jokin ravintola voi saada tapahtumasta kymmeniä ylimääräisiä asiakkaita, kun jokin ei saa niitä yhtään samasta tapahtumasta. (VisitHelsinki 2017.)

Potentiaalisten asiakkaiden määrään huomioidaan vuosittain järjestettävissä tapahtumissa myös tapahtuman vaikutus asiakasmäärään aikaisempina vuosina, joka on selvitetävissä edellisvuosien myyntejä seuraamalla. Kun potentiaalisten asiakkaiden määrä on arvioitu, voidaan tehdä päätös tapahtumaan varautumisesta. Internetin tapahtumakalenterit ovat luotettava keino tapahtumien seuraamiseen, mutta niitä ei kannata ajatella ai-noana absoluuttisena totuutena alueen tapahtumista. Se, että tapahtumakalenteriin ei ole merkitty jonkin päivän kohdalle yhtään tapahtumaa, ei tarkoita, että kyseisenä päivänä ei niitä järjestettäisi. Taulukko 2 on kuvitteellisen ravintola SeaBassHousen laatima tapahtumakalenteri, jonka avulla ravintola pystyy varautumaan haluttuihin tapahtumiin. Se on laadittu VisitHelsingin internet-sivuilta löytyvän tapahtumakalenterin avulla. (VisitHelsinki 2017.)

Taulukko 2. Ravintola SeaBassHousen tapahtumakalenteri (VisitHelsinki 2017)

**Ravintola SeaBassHousen tapahtumakalenteri**

<b>Helsingin alueen tapahtumat 20.8.-31.8.2017</b>	<b>Tapahtuma- paikka</b>	<b>Tapahtuman tyyppi</b>	<b>Kuinka paljon potentiaalisia asiakkaita?</b>	<b>Kuinka paljon varaudutaan?</b>
EEZY Basket 19.-20.8.	Töölö	Urheilu	0-30	Ei ollenkaan
Seurasaari soi! 18.-20.8.	Seurasaari	Musiikki	0-30	Ei ollenkaan
Taiteiden yö 2017 24.8.	Koko Helsinki	Kulttuuri	50-200	Paljon
Sykehdyttävät suomalaiset suosikkisävelmät 25.8. klo 19	Aleksanterin teatteri	Musiikki	0-30	Ei ollenkaan
Miesten koripallo-ottelu Suomi-Venäjä 25.8. klo 20	Hartwall Arena	Urheilu	30-50	Jonkin verran
We Love The 90's 2017 25.8.-26.8.	Suvilahti	Musiikki	30-80	Jonkin verran
Viapori Jazz 2017 22.8.-26.8.	Suomenlinna	Musiikki	30-50	Jonkin verran
Herttoniemi Block Party 26.8. klo 11	Herttoniemi	Musiikki	30-50	Jonkin verran
Linnanmäen sinivalkoinen Suomi 100 -kesä 25.8.-26.8.	Linnanmäki	Kulttuuri	30-50	Jonkin verran
Linnanmäen yleisötanssit 2017 31.8. klo 18	Linnanmäki	Musiikki	30-50	Jonkin verran

Alueella järjestettävien tapahtumien voidaan usein olettaa tuovan liikevaihdon kasvua, mutta ne voivat vaikuttaa liikevaihtoon myös negatiivisesti. Ruokaan liittyvät tapahtumat ovat yleistyneet. Esimerkiksi viime vuoden Street Helsinki-tapahtumassa myytiin yli 50 000 annosta ruokaa. Tapahtumat kuten Street Helsinki ja Taste of Helsinki saattavat merkitä alueen ravintoloille hiljaisia päiviä, koska suuri osa potentiaalisista asiakkaista syö ravintoloiden sijaan tapahtumissa. Uhkakuvien lisäksi tällaiset tapahtumat saattavat olla ravintoloille suuria mahdollisuuksia. Ravintolat voivat nimittäin myös itse osallistua tapahtumiin myymällä omia erikoisannoksiaan tapahtumassa. Se ei välttämättä tarkoita suurta liikevaihtoa, mutta se on hyvää markkinointia ja ravintolan imagon kohottamista. Mahdollisuus antaa hyvä vaikutelma itsestään suurelle määrälle asiakkaita on arvokas mille tahansa ravintolalle.

”Alueen tapahtumien vaikutus ravintolan myyntiin voi olla myös negatiivinen, etenkin ruokatapahtumissa kuten Street Helsingissä tai Taste of Helsingissä” (5)

### 5.3 Yhteistyö

Kaikissa viidessä haastattelussa painotettiin vahvasti sitä, miten tärkeää yhteistyön lisääminen ravintoloiden ja tapahtumanjärjestäjien välillä on. Ravintolat voisivat järjestää yhteistyössä tapahtumanjärjestäjien kanssa erilaisia teematapahtumia lisäämään etenkin hillaisten kuukausien myyntiä ravintoloissa. Yhteistyö eritoten ruokatapahtumien kanssa on tärkeää, koska ilman sitä ne voivat olla suuri riski ravintolan liikevaihdolle. Tapahtumanjärjestäjien ja ravintoloiden välille on saatava avoin vuoropuhelu ja ideoita yhteistyön toteuttamiseen voidaan hyvin hakea muista kaupungeista. Suomen mittakaavassa hyvä esimerkki on Food & Fun Turku ja kansainvälisiä esimerkkejä ovat muun muassa Copenhagen Cooking and Food Festival sekä Montrealissa järjestettävä Montreal en lumière-tapahtuma. Tutkimuksen kohdekaupungilla Helsingillä on yhteistyön kehittämisen kannalta se etu, että se kuuluu 22 muun maailman kaupungin lisäksi Délice-ruokakaupungien verkostoon, jossa ruoan ja tapahtumien yhdistäminen sekä ruokatapahtumat ovat yksi merkittävimmistä fokusalueista.

Ketjuravintolat ovat etulyöntiasemassa, kun puhutaan yhteistyöstä tapahtumanjärjestäjien ja ravintoloiden kanssa. Ketjuravintoloille on helppoa ilmoittaa tulevasta alueen tapahtumasta, koska ilmoittaminen yhdelle henkilölle tai toimipisteelle riittää siihen, että tieto lähtee liikkumaan toimipisteestä toiseen ketjun sisällä. Yhteistyötä tulee kehittää etenkin pienempien yksityisomistuksessa olevien ravintoloiden ja tapahtumanjärjestäjien välillä. Tapahtumien seuraamisen ulkoistamisen avulla saataisiin vahva yhteistyö ravintoloiden, vuokratyöfirmojen ja tapahtumanjärjestäjien välille.

Yhteistyön kehittäminen on molempien tahojen vastuulla, mutta tapahtumanjärjestäjien kannattaisi kommunikoida ravintoloiden kanssa edes yksipuolisesti. Luultavasti yhä useampi ravintola varautuisi tapahtumiin, jos normaali käytäntö olisi se, että tapahtumanjärjestäjät informoisivat lähialueen ravintoloita, vaikka sähköpostiviesteillä. Ravintoloiden sähköpostiosoitteet ovat useimmiten julkisesti saatavilla. Ei kuulosta mahdollisuudelta, että tapahtumanjärjestäjät lähettäisivät saman sähköpostiviestin kaikkiin lähialueiden ravintoloihin samalla keralla.

Yhteistyötä vuokratyöfirmojen ja ravintoloiden välillä on myös oleellista pyrkiä kehittämään. Vuokratyöfirmat ovat tärkeitä apureita ravintoloille etenkin tapahtumien saralla.

Vuokratyöfirmoista saatavien ylimääräisten työntekijöiden avulla ravintola selviää kiireisimmistä kausista sekä suurista vuosittain toistuvista tapahtumista. Vuokratyöfirmat voisivat tulevaisuudessa tehdä alueen tapahtumien kartoittamista ja ilmoittaa niistä ravintoloille. Tällä tavalla he voisivat pystyä myymään palveluitaan paljon enemmän, koska tapahtumista tietoiset ravintolat pystyisivät varautumaan niihin.

Ongelma tutkimuksen kohdekaupunki Helsingissä on tällä hetkellä kuitenkin se, että alan työntekijöistä on pulaa. Ekstratyöntekijät tapahtumia varten tulee varata ajoissa, tai niitä ei saa. Vuokratyöfirmat haluaisivat välittää työntekijöitään enemmän kuin he pystyvät alan työvajeen vuoksi.

”Miten varautua tapahtumaan, jos vuokratyöfirmoilla ei edes ole antaa työntekijöitä yleisen työvoimapulan vuoksi?” (3)

Tapahtumaan voidaan varautua myös ilman ylimääräistä työvoimaa monin eri vaihtoehtoin. Mahdollisuuksien rajoissa ravintolan ruokatuote voidaan ainakin osittain teettää esimerkiksi jollain alan pientoimijalla tai suuremmalla keskuskeittiöllä, jotka ovat erikoistuneet tuottamaan ruokatuotetta tapahtumiin. Ravintolassa voidaan myös keskittää tapahtuman aikana myyntiä tiettyihin tuotteisiin, tai myydä supistettua ruokalistaa tapahtuman ajan. Tällaiset toimenpiteet vähentävät ravintoloissa suoritettavien esivalmistelujen määrää. Esivalmisteluja kontrolloimalla voidaan myös helpottaa tulevien alueen tapahtumien mukana saapuvista asiakasmassoista selviämistä. Esivalmistelut kannattaa ennen tapahtumaa tehdä niin hyvin, että tuote riittäisi tapahtuman ajan. Ylireagoiminen voi tietenkin pahimmassa tilanteessa johtaa siihen, että raaka-aineita pilaantuu, jos myyntiä ei tulekaan oletetusti. Tapahtumiin varautuminen on aina riski, mutta suurempi riski on jättää kokonaan varautumatta. Oleellinen seikka tapahtumien seuraamisessa ja niihin varautumisessa on ymmärrys. Tapahtumanjärjestäjän tehtävä on miettiä, miten alueen ruokatoimijat voidaan yhdistää tapahtumankävijöiden tarpeisiin, sekä minkälaista lisätarjontaa ruoan osalta tarvitaan.

Tapahtumien seuraaminen ja niihin varautuminen voitaisiin ulkoistaa jollekin siihen erikoistuneelle yritykselle tai henkilölle, eräänlaiselle tapahtumakonsultille. Kyseisessä toimessa oleva henkilö tai yritys tekisi töitä monelle eri ravintolalle seuraten monien alueiden tapahtumakenttiä. Alihankittuna tapahtumien seuraaminen tietysti kuluttaisi yrityksen varoja, mutta kattava kuvaus lähialueen tapahtumista ja arviot potentiaalisista asiakasmääristä kuukausi etukäteen valmiiksi laadittuna helpottaisi huomattavasti ravintolan työvuorolistan laatimista. Palvelun ei välttämättä tarvitsisi olla erityisen kallista, jos tarpeeksi moni

ravintola lähtisi siihen mukaan ja tasaiseen laatuun tyytyväiset asiakkaat maksaisivat kulut takaisin moninkertaisina.

Alueen tapahtumakentän seuraaminen ja niihin varautuminen on ravintolan työntekijöiden kallisarvoista aikaa viedä prosessi. Aikaa kuluu varsinkin potentiaalisten asiakkaiden määrää arvioidessa tapahtuman perustietoihin perehtymiseen. Suurilla ravintolaketjuilla on resurssit arvioida alueen tapahtumakenttää, mutta pienemmille yksityisravintoloille se saattaa olla haastavaa. Helsingin kaltaisessa täynnä tapahtuvia olevassa kaupungissa tällaisen ammatin harjoittajalle saattaisi löytyä kysyntää. Kyseinen henkilö pystyisi seurata ainakin viidentoista ravintolan alueiden tapahtumakenttää tarkasti. Ravintoloiden panostus voisi olla vain vaivaiset pari sataa euroa kuukaudessa, jotta hänen palkka saataisiin maksettua eläke- ja verokuluineen. Se olisi pieni hinta ravintolalle siitä, että yllätyksiä alueen tapahtumien suhteen pystyttäisiin vähentämään ja varautumista niihin parantamaan.

#### **5.4 Case: Gymnaestrada**

Helsingissä vuonna 2015 järjestetty voimistelun kansainvälinen suurtapahtuma on hyvä esimerkki tapahtumasta, johon ei oltu varauduttu ravintoloissa. Voimistelutapahtumaan osallistui yli 21 000 ihmistä, joista suurin osa oli ulkomaalaisia. Voimistelijoiden lisäksi tapahtumaan osallistui yli 10 000 katsojaa viikon aikana. (Gymnaestrada 2015, 4-5)

Liikuntaneuvoston tekemästä tutkimuksesta ilmenee, että ulkomaalaiset ja ulkopaikkakuntalaiset lisäsivät alueen rahankäyttöä 23-25 miljoonalla eurolla. Tästä summasta vajaa puolet meni suoraan palveluihin ja ostoihin Helsingin alueella. Tutkimuksen mukaan eniten rahaa käyttivät ulkomaalaiset katsojat ja toiseksi eniten ulkomaalaiset tapahtumaan osallistujat. Luvuista voi päätellä sen, että Helsingin ravintolat kokivat todellisen asiakaspiikin Gymnaestrada-viikon aikana. (Gymnaestrada 2015, 5)

Haastattelin tutkimukseeni myös Liikuntaseura Vihti-Gym ry:n puheenjohtajaa, koska myös tapahtumaan osallistujan näkökulma on tärkeä. Vihti-Gym toi jäsenmäärään suhteutettuna enemmän osallistujia tapahtumaan, kuin muut suomalaiset liikuntaseurat. Kempaksen mielestä Gymnaestrada-tapahtumaan ei oltu varauduttu tarpeeksi hyvin helsinkiläisravintoloissa. (Kempas, 6.3.2017.)

Kempas (6.3.2017) kertoo, että tapahtumapaikan, eli Helsingin Olympiastadionin ja Kisa-hallin ympäristön ravintoloista moni oli heinäkuussa suljettuna, ja auki olevat eivät olleet varautuneet tapahtumaan tarpeeksi hyvin. Helsingin keskustan ja Messukeskuksen ravintolat toimivat paremmin, mutta ravintolatarjontaa ei yksinkertaisesti ollut tarpeeksi kysyntään nähden.

Ravintolapalveluiden laatu oli selkeästi heikompaa kuin yleensä. Stressiä niin ravintolan keittiölle kuin salille aiheuttava tapahtuma sai kokit lähettämään asiakkaille jäähtyneitä annoksia. Tarjoilijoilta nähtiin usein myös epäasiallista käytöstä. Hallitsematon kiire aiheutti stressaavia tilanteita ja sen vuoksi etenkin palvelun laatu heikkeni. Näitä epätoivottuja laatuonkähduksia oltaisiin voitu välttää varautumalla tapahtumaan paremmin ja palkkaamalla enemmän työvoimaa niin ravintoloiden keittiöihin kuin saleihinkin. Haastatteleman puheenjohtaja koki itse seurueensa kanssa tilanteen, jossa ruokaa oli odotettu ravintolassa lähes tunti. Pöytään saapuessaan ruoat olivat kylmiä ja siten syömäkelvottomia, joten seurue päätti palauttaa ne keittiöön. Tarjoilija oli seurueelle todella tyytymätön ja osoitti mieltään annosten palauttamisesta keittiöön. Palvelun heikentynyt laatu johtui selvästi stressistä, jota Gymnaestrada-viikon hallitsematon kiire aiheutti. (Kempas, 6.3.2017.)

Kempas (6.3.2017) ihmettelee, miten tapahtumaan ei oltu varauduttu kunnolla Helsingin alueen ravintoloissa. Hän painottaa sitä, että voimisteluliitto oli kampanjoinut Helsingissä järjestettävästä Gymnaestradasta jo vuosia etukäteen. Helsingin Sanomat ja Ylen urheilutarjonta olivat kertoneet tulevasta tapahtumasta. Tapahtumasta kertovia tienvarsimainoksia oli joka puolella Helsinkiä, kaupungin sisääntuloväyliä myöten. Kempas mainitsee myös, että Helsingin kaupunki oli yhtenä tapahtuman järjestäjistä tiedottanut tapahtumasta, ainakin S-ryhmän ravintoloille ja hotelleille. Vaikuttaa siis siltä, että valtaosa Helsingin ravintoloista ei seurannut alueella järjestettäviä tapahtumia. Mahdollista on myös, että jotkin ravintolat olivat välinpitämättömiä ja ajattelivat, että tapahtumaan ei tarvitse varautua. Kempaksen mielestä suomalaisten yleinen mielikuva tapahtumasta oli vääristynyt. Kaikissa mainoksissa esiintyi vain nuoria voimistelijoita, usein lapsiakin, joten ravintoloille tuli helposti mielikuva lasten tapahtumasta. Jotkin ravintolat saattoivat luulla, että kyse on vähän syövien lasten ja naisten tapahtumasta. Kempaksen tietojen mukaan osanottajista pelkästään aikuisia miehiä oli kuitenkin neljännes. Se tarkoittaa, että Helsingin alueella oli vähintään viitisen tuhatta ylimääräistä nälkäistä voimistelijamiestä, jotka käyttivät ravintolapalveluita päivittäin. (Kempas, 6.3.2017.)

Itse olin Gymnaestradan aikana töissä Helsingin ydinkeskustassa sijaitsevassa À la carte-ravintolassa, jonka kyseinen tapahtuma täytti ilta toisensa jälkeen äärimmilleen täyteen. Gymnaestrada-viikon aikana ravintolassa oli pulaa työntekijöistä ja raaka-aineista. Työntekijät laitettiin tuplatyövuoroihin. Vuokratyövoiman saaminen koko Helsingin ravintoloihin vaikuttavaan suurtapahtumaan on haastavaa, jos niitä alkaa etsiä vasta tapahtuman ollessa käynnissä. Uskon, että tapahtumaan varautumalla siitä olisi selvitty paljon helpommin. Olen keskustellut asiasta myös monen ravintola-alalla työskentelevän ystäväni

kanssa, jotka kokivat Helsingin Gymnaestradan kesällä 2015. Sama ongelma, eli tapahtumaan varautumattomuus oli selvästi näkyvillä monissa helsinkiläisravintoloissa. Osa esimiehistä eivät tieneet tapahtumasta. Naiivit esimiehet ajattelivat, että ei urheilutapahtumaan tarvitse varautua erityisemmin. Tapahtumakalenteria pitämällä ravintola ei voi alueen tapahtumakenttää seuratessa olla huomaamatta näin suurta tapahtumaa.

## 6 Pohdinta ja johtopäätökset

Opinnäytetyöprosessin aloitin syksyllä 2016, joten opinnäytetyön tekemisessä kesti minulla reilu vuosi. Tutkimus eteni alkuvaiheessa turhan hitaasti, enkä panostanut siihen tarpeeksi ensimmäisinä kuukausina. Joskus minulla oli jaksoja, jolloin tein kaksi tai kolme viikkoa todella paljon töitä opinnäytetyön eteen ja joskus taas olin pidemmän aikaa tekemättä sitä. Opinnäytetyösuunnitelmani kunnianhimoinen aikataulu ei ikinä toteutunut. Alunperin olin suunnitellut työni valmistuvan jo toukokuussa 2017. Toukokuussa vaihdoin seuraavaksi tavoitteeksi lokakuun 2017 ja onnistuin saavuttamaan sen. Kesällä minulle tapahtui samoin kuin varmasti niin monelle muullekin opinnäytetyöprosessia suorittavalle restonomiopiskelijalle kesäisin tapahtuu. Työ imi minut mukaansa. Sain vastuuta ja esimiestyön, jossa pääsin hyödyntämään restonomiopiskeluitani. Kiireisimmän kesäsesongin hiljennyttyä onnistuin pääsemään takaisin opinnäytetyöprosessin pariin ja seuraavat kaksi kuukautta olivat tutkimukseni kannalta kaikkein tuloksellisimpia.

Toisinaan aiheeni tuntui turhan vaikealta. Lähteiden etsiminen ja niistä tiedon ammentaminen ei ollut aina helppoa aiemmin tutkimattoman aiheen äärellä työskennellessä. Kannustavan opinnäytetyön ohjaajan ja koulun kirjastopalvelujen avulla sain aina uusia lähteitä ja lisämotivaatiota etsiä niitä itse. Kaikkein haastavammaksi koin kuitenkin empirian laatimisen. Minulla oli tietoperusta kirjoitettuna sekä viisi kattavaa haastattelua aineistona empiriaa varten, mutta niiden hyödyntäminen ei aluksi ollut helppoa. Jouduin lukemaan haastatteluja ja suunnittelemaan niistä nostettavia asioita ainakin viikon, ennen kirjoitusvaiheeseen pääsemistä.

### 6.1 Tärkeimmät tulokset

Tutkimuksesta kävi ilmi, että tapahtumien seuraaminen ja niihin varautuminen helsinkiläisravintoloissa on todella vaihtelevaa. Kappale Case: Gymnaestrada osoittaa sen, että tapahtumiin varautuminen ei ole monellakaan helsinkiläisravintolalla hyvällä tasolla. Ketjuravintolat vaikuttavat olevan vahvoja alueen tapahtumakentän tiedostamisessa. Suuren ketjun tuen avulla ne pystyvät hyvissä ajoin laadittujen tapahtumakalenterien ja vuosikellojen avulla varautumaan niiden kannalta olennaisiin tapahtumiin.

Yhteistyön lisääminen on paras tapa kehittää helsinkiläisravintoloiden seuraamista ja varautumista alueen tapahtumiin. Yhteistyötä tulee lisätä niin ravintoloiden kuin tapahtumanjärjestäjien välillä, mutta mukaan tulee ottaa kolmanneksi osapuoleksi myös vuokratyöfirmit.

Ravintola-alan esimiesten asenteissa ja suhtautumisessa alueen tapahtumiin on myös parantamisen varaa. Naiivius ja välinpitämättömyys alueella järjestettäviä tapahtumia kohtaan ei kuulu hyvään ravintolan johtamiseen. Ravintola-alan työntekijät ymmärtävät kuitenkin tapahtumiin varautumisen haasteellisuuden ja riskit esimerkiksi, joita esimerkiksi pienemmät yksityiset ravintolat joutuvat tapahtumiin varautuessa ottamaan ylimääräisten raaka-aine- tai henkilökuntahankintojen muodossa.

Tärkeä huomio on se, että tapahtumaan varautumisen ei aina tarvitse tarkoittaa lisätyövoimaa tai ylimääräisiä raaka-ainehankintoja. Tiedostettuihin tapahtumiin voidaan ravintoloissa varautua myös muun muassa paremmilla esivalmisteluilla tai suorittamalla mahdollisuuksien mukaan hiljaisena aikana ennen tapahtumaa seuraavien työpäivien työtehtäviä etukäteen. Tapahtuman kanssa voidaan tehdä yhteistyötä ja myydä ravintolan palveluita tapahtumassa. Yksi vaihtoehto on myös myydä tapahtuman aikana supistettua listaa tai tarjota erikoistarjouksia tapahtumakävijöille. Tähänkin tarvitaan yhteistyötä eri osapuolten välillä, joka on helsinkiläisravintoloiden tärkein yksittäinen kehityskohde.

Keskustelunomaiset haastattelut ravintola-alan ammattilaisten välillä olivat omiaan luomaan paljon potentiaalisia ideoita tapahtumien seuraamisen ja varautumisen kehittämiseen. Yksi harkitsemisen arvoinen ajatus on tapahtumakonsultin ammatin luominen. Ravintola-alan tapahtumakonsultti työskentelisi esimerkiksi 10-20 eri ravintolalle ja tutkisi niiden alueiden tapahtumakenttiä sekä arvioisi ravintolakohtaisesti tapahtumien mukana ravintoloihin tulevien potentiaalisten asiakkaiden määriä kuhunkin tapahtumaan. Jokaisen ravintolan pienellä panoksella henkilölle pystyttäisiin takaamaan palkanmaksu ja hänen palkka olisi ravintoloille pieni hinta alueen tapahtumakentän tietoisuudesta. Tapahtumakonsultille saattaisi olla kysyntää etenkin pienempien yksityisravintoloiden keskuudessa, jotka eivät itse ehdi järjestää aikaa alueen tapahtumakentän seuraamiseen.

## **6.2 Tutkimuksen luotettavuus**

Laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää muistaa, että runsaan ja moninaisesti tulkittavan aineiston analysoiminen on haastavaa. Aineiston analysoija ei välttämättä saa aineistosta kaikkea irti. Aineiston muodot kuten haastattelut ja havainnointi voidaan tulkita monella eri tapaa se saattaa aiheuttaa sen, että jokin tutkimuksen kannalta tärkeä havainnointi jää siitä pois. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 225.)

Tutkimukset eivät ole virheettömiä ja siitä syystä niiden luotettavuutta on seurattava. Tutkimuksen luotettavuuden arvioimistapoja on monia. Termit reliabelius ja validius tulevat

usein ilmi. Reliaabelius tarkoittaa sitä, miten hyvin tutkimuksen mittaustulokset ovat toistettavissa. Reliaabeliuksen todentamiseksi on kehitetty kansainvälisiä mittareita, joiden avulla voidaan tehokkaasti vertailla ympäri maailmaa saatuja tuloksia. Validius kertoo siitä, miten hyvin käytetty tutkimusmenetelmä tai mittari sopii tarkoitukseen, jossa sitä käytetään. Validiuksen kannalta riskialttiita ovat haastattelut, kyselylomakkeet ja kaikki muut menetelmät, joissa aineistoa kerätään laatimalla vastaajille kysymyksiä. Joskus haastattelukysymykseen tai kyselylomakkeeseen vastaaja ymmärtää kysymyksen väärin, eikä aineiston analysoija ole tietoinen asiasta, vaan kuvittelee vastaajan ymmärtäneen kysymyksen tarkoitetulla tavalla. Näiden vastausten sisällyttäminen aineistoon ei tuo tutkimukseen päteviä tuloksia. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 231-232.)

Uskon, että tutkimuksen kahdesta sähköpostihaastattelusta olisi saanut enemmän irti, jos ne olisi voinut suorittaa samalla tavalla keskustelunomaisesti, kuin muutkin haastattelut. Sähköpostihaastattelussa on määrätty kysymykset, joihin sain tosin kattavat ja hyvät vastaukset. Siitä huolimatta kolmessa fyysisen haastattelutilanteen haastatteluissa pystyin esittämään lisäkysymyksiä ja ohjailemaan haastateltavaa oikealle suunnalle. Aihe oli myös helpompaa selittää seikkaperäisesti ennen haastattelua fyysisessä tilanteessa, kuin sähköpostiin kirjoitettuna. Se, että haastattelija on ymmärtänyt aiheen, on edellytys relevanteille vastauksille.

### **6.3 Tutkimuksen myötä mahdolliset jatkotutkimusaiheet**

Tämä on ensimmäinen tai ainakin yksi ensimmäisistä tästä aiheesta tehty tutkimus Suomen lisäksi myös kansainvälisellä tasolla. Tutkimus luo pohjan monille uusille tutkimusaiheille, jotka liittyvät alueen tapahtumien seuraamiseen ja niihin varautumiseen. Työtä aloittaessani etsin aluksi kansainvälisistä ja suomalaisista internetin tietopankeista vastaavanlaisia opinnäytetöitä, löytämättä yhtään sellaista. En voinut uskoa sitä, koska aihe on tärkeä ja yhä vain ajankohtaisempi maailmassa, joka on täynnä tapahtumia. Tapahtumiin liittyviä tutkimuksia oli tehty lähinnä vain ravintolan omista tapahtumista. Uskon, että aihe ei ennen ollut niin ajankohtainen. Minusta tuntuu, että monien ravintoloiden asenne alueen tapahtumia kohtaan ei riitä enää nykypäivän maailmassa. Sitä ajatellaan, että on täysin normaalia ja hyväksyttävää, jos yllättäen täyteen tulevan ravintolan ruoan ja palvelun laatu heikkenee varautumattomuuden vuoksi. Kyseessä on lähestymistapa, jossa alueen tapahtumakenttää ei seurata ollenkaan eikä tapahtumat edes kiinnosta ravintolaa. Hyvä esimerkki on se, että suunnitellaan työvuorolistat vain viikontähtien, vuodenajan ja ehkä aikaisemman vuoden myynnin perustella, mutta ei oteta ravintolan lähellä normaalisti hil-

jaisena lokakuuisena maanantai-iltana järjestettävää musiikkitapahtumaa, johon on oletettavasti tulossa yli viisi tuhatta henkilöä. Tästä tutkimuksesta käy ilmi, että alueen tapahtumaan varautumattomuus saattaa aiheuttaa suuria tappioita ravintolan imagolle huonojen asiakaskokemusten vuoksi. Uskon, että monen ravintolan kannattaa siitä syystä kiinnittää nykyisin enemmän huomiota alueensa tapahtumiin. Henkilökunnan jaksamista ei myöskään auta se, jos joutuu usein toimimaan kohtuuttoman kovan ja yllättävän paineen ja hallitsemattoman kiireen alaisena.

Opinnäytetyötä aloittaessa silloisen työpaikkani esimies oli varsin kiinnostunut aiheestani. Hänen mielestään kyse ei ole siitä, miten alueen tapahtumia voidaan seurata ja miten niihin voidaan varautua paremmin, vaan siitä onko se kannattavaa. Hän on tottunut olemaan töissä ravintoloissa, jotka kilpailevat sijainnilla. Voidaan ajatella, että kesäisenä lauantai-iltana se on hänen ja minun silloisen työpaikan kannalta aivan sama, onko Helsingissä 20 000 ylimääräistä potentiaalista asiakasta vai ei. Kyseinen ravintola sijaitsee Helsingin Aleksanterinkadun varrella ja se on lähes jokaisena kesälauantaina täynnä avaamisesta sulkemiseen.

Minun mielipiteeni on se, että alueen tapahtumakentän seuraaminen on aina tärkeää samoin kuin tiettyihin tapahtumiin varautuminen. Haluan painottaa sitä, että tapahtumiin varautuminen on aina ennustamista ja siihen sisältyy omat riskinsä, jotka tulee ottaa huomioon. Kesäisin matkailijoita ja lomalaisia täynnä olevassa Helsingissä varaudutaan kovimpaan mahdolliseen kiireeseen, oli tapahtumia tai ei. Kannattavuus-näkökulmasta on mahdollista tehdä hyvä ja uutta tietoa luova opinnäytetyö. Työssä voidaan esimerkiksi kartoittaa turhan varautumisen riskejä ja varautumattomuuden riskejä.

Tutkimuksesta kävi ilmi, että tapahtumanjärjestäjien ja ravintoloiden yhteistyö on tärkeä asia, jota tulee lisätä ja kehittää. Tutkimus yhteistyön kehitysmahdollisuuksista tai produkti, jossa järjestetään tapahtumaa yhdessä jonkin alueen ravintolan tai ravintoloiden kanssa olisi ravintola-alalle hyödyllinen.

## Lähteet

- Askelo, S., Keskinen, V., Kotro, H., Räisänen, P. & Sariola, R. 2014. Arts and culture in Helsinki. City of Helsinki. Helsinki.
- Benjamin, J. & Jones, G. 2015. Front of the House. Restaurant manners, misbehaviors & secrets. Burgess Lea Press. Pennsylvania.
- Cooper, C. & Robertson, I. 2011. Well-Being. Productivity and Happiness at Work. Palgrave Macmillan. Hampshire.
- Erätsalo, U. 2011. Käytännön henkilöstöjohtaminen majoitus- ja ravintola-alalla. Restamark. Helsinki.
- Hagelstam, K., Hagelstam W., Toivonen R., Toivonen S. & Visser, P. 2008. Helsinki heart & soul. WSOY. Helsinki.
- Hayes, R. 2014. Creating your culinary career. John Wiley & Sons Inc. Hoboken. New Jersey.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.
- Huffingtonpost. Honest Cooking. Line Cooks – The Unsung Heroes of the Restaurant Kitchen. Luettavissa: [http://www.huffingtonpost.com/honest-cooking/line-cooks-the-unsung-her\\_b\\_3972581.html](http://www.huffingtonpost.com/honest-cooking/line-cooks-the-unsung-her_b_3972581.html). Luettu: 18.9.2017.
- Hungry for Finland 2016. Hungry for Finland evästä tapahtumiin ja museoihin. E-julkaisu. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu Oy. Helsinki. Luettavissa: [http://www.e-julkaisu.fi/haaga-helia/hungry\\_for\\_finland\\_2016/](http://www.e-julkaisu.fi/haaga-helia/hungry_for_finland_2016/). Luettu: 24.10.2016.
- Häyrynen, E. & Vallo, H. 2012. Tapahtuma on tilaisuus –tapahtumamarkkinointi ja tapahtuman järjestäminen. 3. uudistettu painos. Tietosanoma Oy. Helsinki.
- Dwyer, L. & Wickens, E. 2013. Event tourism and cultural tourism: issues and debates. Routledge. Abingdon, Oxon.

- Kandolin, I., Ketola, R., Lindström, K., Tilev, K. & Vartia, M. 2009. Palvelualojen työolot ja hyvinvointi. Työterveyslaitos. Helsinki.
- Kempas, A. 6.3.2017. Liikuntaseuran puheenjohtaja. Vihti-Gym ry. Haastattelu. Helsinki.
- Kulovesi, A. 2007. Kesytä kiire. Kustannusosakeyhtiö Avain. Helsinki.
- Kunnat. Bruttokansantuote. BKT:N % osuudet Helsinki-Uudenmaan seutukunnissa. BKT Helsinki-Uudenmaan seutukunnissa 2014. Luettavissa: <http://www.kunnat.net/fi/tietopankit/tilastot/indikaatori/Sivut/ind.aspx?ind=50024&th=500>. Luettu: 3.2.2017.
- Leppänen, M. 2011. Kolmas pyörä; Työ, oppiminen ja kiire. Silvadata Oy. Espoo.
- Lytle, T. 2016. Catering to an hourly workforce. HRMagazine, 61, 3, pp, 46-50, 52.
- MaraPlan 2017. Työvuorojen suunnittelu. Luettavissa: <https://www.maraplan.fi/tyovuoro-suunnittelu/maraplan-tyovuorojen-suunnittelu/>. Luettu: 31.3.2017.
- Manka, M-L. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Talentum Pro. Helsinki.
- Mara 2017. Matkailu- ja ravintolapalvelut. Matkailu- ja ravintola-alan suhdannekatsaus. Matkailu- ja ravintola-ala hyvässä kasvuvireessä – yritysten kannattavuus on heikko. Matkailu- ja ravintolapalvelut. Helsinki. Luettavissa: [https://mara.fi/site/attachments/Suhdanne\\_2017\\_1.pdf](https://mara.fi/site/attachments/Suhdanne_2017_1.pdf). Luettu: 25.9.2017.
- Mossberg, L. 2000. Event evaluations. Evaluation of events: Scandinavian experiences. Cognizant Communication Corporation. New York.
- Parry, B. & Shone, A. 2013. Successful event management: a practical handbook. Cengage Learning. Andover.
- Rekola, S. 13.2.2017. Opettaja. Haaga-Helia Ammattikorkeakoulu. Haastattelu. Helsinki.
- Salminen, J. & Heiskanen, P. 2009. Taltuta kiire. Viisi askelta tehokkaaseen ajankäyttöön. Talentum. Helsinki.
- Sarajärvi, A. & Tuomi, J. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.

Siukonen, S. 2009. Kun kiireestä tuli kupla: tarinoita työelämän paradokseista. Books on Demand. Helsinki.

The Guardian 2017. Life and Style. Food. 'The manager was selling coke to staff': the truth about top restaurants. Luettavissa: <https://www.theguardian.com/foodandstyle/2017/mar/18/manager-selling-coke-staff-restaurants-tips-pay-chefs>. Luettu: 21.4.2017.

Thompson G. 2004. Planning-interval duration in Labor-shift Scheduling. Cornell Hospitality Quarterly, 45, 2, pp,145-157. Luettavissa: <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0010880403260111>. Luettu: 13.1.2017.

Thompson G. 2010. Restaurant Profitability Management. The Evolution of Restaurant Revenue Management. Cornell Hospitality Quarterly, 51, 3, pp, 308-322. Luettavissa: <http://ezproxy.haaga-helia.fi:3372/doi/abs/10.1177/1938965510368653>. Luettu: 21.1.2017.

Kuikka, P. & Paajanen, T. 2015. Työstä ja tarkkaavaisuudesta. Työterveyslaitos. Helsinki.

Urbaani Sanakirja 2014. Urbaani Sanakirja. Word. Mitä useampi kokki. Luettavissa: <https://www.urbaanisanakirja.com/word/mita-useampi-kokki/>. Luettu: 13.1.2017.

VisitHelsinki 2016a. Helsinki ja Suomi lukuina. Luettavissa: <http://www.visithelsinki.fi/fi/ammatilainen/miksi-helsinki/faktoja-ja-tilastoja/helsinki-ja-suomi-lukuina>. Luettu: 3.2.2017.

VisitHelsinki 2016b. Ilmasto ja sää. Luettavissa: <http://www.visithelsinki.fi/fi/tule/tervetuloa-helsinkiin/ilmasto-ja-saa>. Luettu: 3.2.2017.

VisitHelsinki 2017. Helsingin tapahtumahaku. Luettavissa: <http://www.visithelsinki.fi/fi/juuri-nyt/tapahtumia>. Luettu: 25.9.2017.

VLN 2015. Valtion liikuntaneuvosto. Valtion liikuntaneuvoston julkaisut. Gymnaestrada 2015 Helsinki -tapahtumatutkimus. Luettavissa: [http://www.liikuntaneuvosto.fi/files/387/Gymnaestrada2015\\_webversio.pdf](http://www.liikuntaneuvosto.fi/files/387/Gymnaestrada2015_webversio.pdf). Luettu: 8.9.2016.

WDO 2017. World Design Organization. About World Design Capital. Luettavissa: <http://wdo.org/programmes/wdc/about/>. Luettu: 3.2.2017.

## Liitteet

### Liite 1. Haastattelun kysymysrunko: Keittiömestari/ruokatuotannon opettaja

Miten helsinkiläisravintolat voivat paremmin varautua alueen tapahtumista aiheutuviin yllättäviin asiakkaisiin?

Puolistrukturoitu keskustelunomainen haastattelu, kesto 45min.

Mikä on taustasi kokkina ja millainen ura sinulla on ollut?

Minkälainen on ravintolan keittiö eli kokin toimintaympäristö?

- Minkälaiset työolosuhteet kokeilla on?
- Minkälaisia työtunteja kokit tekevät?
- Mitä mieltä olet kokin palkkatasosta ja työn kuormittavuudesta?
- Minkälaisia työtehtäviä kokin työhön kuuluu?
- Minkälainen ihminen sopii kokiksi/mitä ominaisuuksia kokilta vaaditaan?

Onko Suomessa tai ainakin Helsingissä mielestäsi tällä hetkellä pulaa kokeista?

Mitä mieltä olet kiireestä ravintolakeittiöissä?

Mitä vaikutuksia kiireellä on ihmiseen?

- Aiheutuuko jokapäiväisen kiireen sietämisestä haittavaikutuksia?

Miten tapahtumia seurataan ja millä toimenpitein niihin varaudutaan Helsinkiläisravintoiloissa?

Miten tapahtumiin voitaisiin mielestäsi varautua tulevaisuudessa paremmin?

Mitä mieltä olet tapahtumiin varautumisen kannattavuudesta?

- Kannattaako extratyövoimaa käyttää?

Minkälaisia kokemuksia sinulla on Helsingissä vuonna 2015 järjestetystä Gymnaestrada-tapahtumasta?

## Liite 2. Haastattelun kysymysrunko: Vihti-Gym ry:n puheenjohtaja

Miten helsinkiläisravintolat voivat paremmin varautua alueen tapahtumista aiheutuviin yllättäviin asiakkaisiin?

Puolistrukturoitu sähköpostihaastattelu

Miten helsinkiläisravintolat olivat mielestänne varautuneet Gymnaestradan tuomiin suuriin asiakasmassoihin?

- Miten varautuminen näkyi teille asiakkaana?

Millaisia ruokapalveluita kaupungilla oli voimistelijoille tarjota?

- Oliko niitä riittävästi ja mitä mieltä te olitte niistä?

Minkälaisia ravintoloita ulkomaalaiset voimistelijavieraat suosivat eniten ja millaisia ravintoloita he mahdollisesti toivoivat?

Millaista ruoka oli helsinkiläisravintoloissa tapahtuman aikana?

- Mitä positiivisia kokemuksia ruokatarjoilusta jäi?
- Mitä kehitettävää olisi esimerkiksi tarjonnan ja palvelujen suhteen?

Millaisia ravintolan ruoan laadussa tai palvelussa esiintyviä notkahduksia oli havaittavissa suur tapahtuman aiheuttaman yllättävän tilanteen vuoksi?

- Olivatko laatu ja palvelu selkeästi heikompaa tasoa kuin yleisesti?

Mitä ravintolat voisivat tehdä paremmin tällaisten isojen tapahtumien kannalta tulevaisuudessa, osallistujan näkökulmasta?

Mitä ajattelet tapahtuman tietoisuudesta?

- Moni ravintola ei ainakaan tiennyt tapahtumasta etukäteen, joten mahtoivatkohan "tavalliset" kansalaisetkaan tietää? Mikä on ruoan merkitys tällaisessa tapahtumassa?

### **Liite 3. Haastattelun kysymysrunko. Vuokratyöfirma Active People Oy:n työntekijä**

Miten helsinkiläisravintolat voivat paremmin varautua alueen tapahtumista aiheutuviin yllättäviin asiakkaisiin?

Puolistrukturoitu keskustelunomainen haastattelu

Millainen yritys on Active People Oy ja mitä sen toimenkuvaan kuuluu?

Minkälaisia vaikutuksia olet huomannut sillä olevan, kun ravintolassa ei olla varauduttu alueella järjestettävään tapahtumaan?

- Miten varautumattomuus vaikuttaa työpaikan ilmapiiriin?

Miten Active People Oy seuraa Helsingin alueen tapahtumakenttää ja millaisin toimenpitein se varautuu alueen tapahtumiin?

- Viestiikö se ravintoloille alueella järjestettävistä tapahtumista, jotta ravintolat käyttäisivät sen tarjoamia palveluja?
- Miten kommunikointi tapahtuu?

Miten helsinkiläisravintolat seuraavat alueen tapahtumia?

Miten alueen tapahtumiin voidaan varautua tulevaisuudessa paremmin?

- Miten seurantaa voidaan kehittää?

Mikä on mielipiteesi Helsingissä kesällä 2015 järjestetyn Gymnaestradan aiheuttamasta haasteesta alueen ravintoloille?

- Miten helsinkiläisravintolat olivat varautuneet tapahtumaan?
- Oliko Active People Oy kommunikoinut alueen ravintoloiden kanssa tapahtumasta ja tarjonnut niille vuokratyövoimaa tapahtuman ajaksi?

#### **Liite 4. Haastattelun kysymysrunko. Suuren ravintolaketjun Helsingin toimipisteen keittiöpäällikkö**

Miten helsinkiläisravintolat voivat paremmin varautua alueen tapahtumista aiheutuviin yllättäviin asiakkaisiin?

Puolistrukturoitu keskustelunomainen haastattelu

Millainen ravintola on Mikonkadun Amarillo?

Miten ketjuravintolana oleminen näkyy päätöksenteossa?

- Kuinka paljon saatte itse päättää asioista?

Miten Mikonkadun Amarillossa seurataan alueen tapahtumakenttää?

- Millaisin toimenpitein Mikonkadun Amarillo varautuu alueen tapahtumiin?
- Miten suuren ketjun tuki näky tapahtumien seuraamisessa ja niihin varautumisessa?

Miten helsinkiläisravintolat voivat tulevaisuudessa seurata alueella järjestettäviä tapahtumia ja varautua niihin paremmin?

Käyttääkö Mikonkadun Amarillo vuokratyövoimaa?

- Ilmoittavatko vuokratyöfirmat tulevista alueen tapahtumista, jotta ravintolat osaisivat pyytää vuokratyövoimaa tietyille päiville?

Millä tavoin ihmiset saadaan ymmärtämään alueen tapahtumiin varautumisen tärkeys?

- Tulisiko alueen tapahtumia huomioida enemmän huomiota työvuorolistojen suunnittelussa?

## Liite 5. Haastattelun kysymysrunko. Helsingin ruokastrategi

Miten helsinkiläisravintolat voivat paremmin varautua alueen tapahtumista aiheutuviin yllättäviin asiakkaisiin?

Puolistrukturoitu sähköpostihaastattelu

Miten helsinkiläisravintolat seuraavat havaintojesi mukaan alueen tapahtumakenttää?

Varaudutaanko alueen tapahtumiin mielestäsi tarpeeksi ravintoloissa?

- Tulisiko mielestäsi alueen tapahtumiin kiinnittää enemmän huomiota ravintoloiden työvuorolistojen laatimisessa?

Millä keinoin ravintoloiden esimiehet voidaan saada ymmärtämään valmistautumisen tarve esimerkiksi suuriin rautatientorilla järjestettäviin tapahtumiin, kuten craft beer Helsinki-tapahtumaan?

- Entä satunnaisiin suuriin tapahtumiin, kuten hiljattaiseen Kaivopuiston lentonäytökseen?

Miten kehittäisit helsinkiläisravintoloiden tapahtumien seurantaa ja niihin varautumista?

Millä keinoin kehittäisit ravintoloiden ja tapahtumanjärjestäjien yhteistyötä?

Oletko itse asiakkaana kokenut tilanteen, jossa ravintola on täytynyt lähialueen tapahtuman johdosta ja alimiehitetty ravintola tarjoilee kylmää ruokaa ja huonoa palvelua ruokajonon ollessa pitkä?

- Miten tärkeää ravintoloiden on kehittää seurantaa ja varautumista, jotta näin ei pääse tapahtumaan?