



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Mira Salonen

Pandemian vaikutukset Etelä-Pohjanmaan lounasravintoloiden toimintaan

Opinnäytetyö

Kevät 2022

SeAMK Ruoka

Restonomi (AMK), Ravitsemispalvelut



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Tutkinto-ohjelma: Restonomi (AMK), Ravitsemispalvelut

Tekijä: Mira Salonen

Työn nimi: Pandemian vaikutukset Etelä-Pohjanmaan lounasravintoloiden toimintaan

Ohjaaja: Eliisa Ylinen

Vuosi: 2022

Sivumäärä: 40

Liitteiden lukumäärä: 1

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten Etelä-Pohjanmaan lounasravintolat ovat pärjänneet pandemian aikana ja mitä erilaisia päätöksiä on täytynyt tehdä toiminnan edistämiseksi. Henkilöstö on iso osa ravintolan toimintaa, joten opinnäytetyössä tutkittiin myös pandemian vaikutuksia henkilökuntaan sekä työhyvinvointiin. Voi todeta, että pandemia on vaikuttanut jollakin tavalla jokaisen ihmisen elämään. Pandemian taloudelliset vaikutukset ovat näkyneet radikaalisti etenkin ravintola-alalla. Etenkin hyvät kriisijohtamistaidot ovat auttaneet ravintolayrittäjiä selviytymään pandemian keskellä.

Lounasravintoloiden toiminnasta pandemian aikana selvitettiin Webropol –kyselyn avulla. Jokaiselta Etelä-Pohjanmaan paikkakunnalta valittiin vähintään yksi lounasravintola, jolle kysely lähetettiin. Tutkimus rajattiin ravintolatoimintaan, joka on tapahtunut pandemian aikana. Opinnäytetyö toteutettiin laadullisin tutkimusmenetelmin eli kyselytutkimuksen pohjalta.

Tuloksia saatiin seitsemältä eri paikkakunnalta: Seinäjoelta, Kauhajoelta, Tervajoelta, Ähtäristä, Isokyröstä, Lapualta ja Kauhavalta. Ravintolayrittäjien vastauksien perusteella saatiin todenmukainen kuva koronapandemian aiheuttamien muutosten vaikutuksista ravintoloiden toimintaan ja henkilökuntaan. Vastaajat kokivat pandemian vaikuttaneen eniten työhyvinvointiin, taloudellisiin asioihin, työmäärään, asiakaskuntaan ja itse ravintolan toimintaan. Työhyvinvointi on yksi tärkeimpiä osa-alueita yrityksen ylläpitämisen kannalta ja sitä korostettiin vastauksissa useaan otteeseen. Ihmisten siirtyminen etätyöhön on vähentänyt ihmisten ateriointia lounasravintoloissa. Etätyön myötä kuljetuspalveluiden käyttöönotto ja take away –mahdollisuus on lisääntynyt. Lopuksi tutkittiin pandemian vaikutuksia ravintola-alan tulevaisuuteen. Pandemian aiheuttamien muutosten koettiin näkyvän ravintola-alalla tulevaisuudessa, esimerkiksi asiakaskäyttäytymisessä ja epävarmuuden jatkumisena.

¹ Asiasanat: Pandemiat, kriisijohtaminen, ravintola-ala, poikkeusolot, työhyvinvointi

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Degree programme: Food and Hospitality

Author/s: Mira Salonen

Title of thesis: Effects of COVID 19 - pandemic on the operations of lunch restaurants in South Ostrobothnia

Supervisor(s): Eliisa Ylinen

Year: 2022

Number of pages: 40

Number of appendices: 1

The aim of this thesis was to find out how the lunch restaurants in South Ostrobothnia have managed during the COVID 19 - pandemic and what type of decisions they have been obliged to make to promote their operations. Staffing is a big part of restaurant operations, so this thesis also examines the impacts of the pandemic on staff and their well-being at work. It can be said that the pandemic has affected everybody in some way. The economic impact of the pandemic has shown radically in the restaurant industry. In particular, good crisis management skills have helped restaurant entrepreneurs survive in emergency conditions.

The operations of lunch restaurants during the pandemic was studied by carrying out a Webropol survey. The survey was sent to at least one lunch restaurant in each municipality in South Ostrobothnia. The study was limited to the restaurant operations during the pandemic. The study was performed using qualitative research methods, i.e. through a survey research. The results of the study were analyzed by using various diagrams.

Results were obtained from seven municipalities : Seinäjoki, Kauhajoki, Tervajoki, Ähtäri, Isokyrö, Lapua and Kauhava. Based on the responses of the restaurant entrepreneurs, a realistic picture was obtained of the changes that had happened in the operations and among the personnel of the restaurants during the COVID-19 pandemic. The respondents felt that the pandemic had the most impact on well-being at work, financial matters, workload, customer base and the restaurant itself. Well-being at work is one of the most important aspects of running a business and it was mentioned several times in the responses. People's transition to distance work has reduced their eating out at lunch restaurants. Because of distance working, transport services and take-away possibility have increased in the restaurants. Finally, the future of restaurant industry was studied. The future changes caused by the pandemic were seen for example in terms of customer behavior and continued uncertainty.

¹ Keywords: Pandemic, crisis management, restaurant business, emergency conditions, well-being at work

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä	1
Thesis abstract	2
SISÄLTÖ	3
Kuva-, kuvio- ja taulukkoluetelo	5
Käytetyt termit ja lyhenteet.....	6
1 JOHDANTO JA TAVOITTEET.....	7
2 RAVINTOLAN YLLÄPITO	9
2.1 Työhyvinvoinnin vaikutus ravintoloiden toimintaan.....	10
2.1.1 Työhyvinvoinnin edistäminen	10
2.2 Johtaminen.....	11
2.3 Kriisijohtaminen.....	12
2.4 Muutokseen sopeutuminen.....	13
3 PANDEMIAN VAIKUTUS RAVINTOLAPALVELUIHIN	15
3.1 Pandemian eteneminen	15
3.2 Rajoitusten eteneminen ja vaikutus ravintoloiden toimintaan	16
3.2.1 Vaikutus lounasravintoloihin.....	18
3.3 Kuljetuspalveluiden lisääntyminen ja käyttöönotto	18
4 TUTKIMUKSEN KULKU.....	19
4.1 Tutkimusmenetelmä	19
4.2 Tutkimusongelma	19
4.3 Kyselyn suunnittelu ja toteutus.....	19
5 TUTKIMUKSEN TULOKSET	20
5.1 Taustatiedot.....	20
5.2 Ravintolatoiminnan sujuvuus pandemian aikana.....	20
5.2.1 Ravintolarajoitusten vaikutus.....	22
5.2.2 Vaikutukset aukioloaikoihin.....	23
5.3 Pandemian vaikutukset henkilökuntaan ja työhyvinvointiin	23
5.3.1 Muutokseen sopeutuminen.....	24

5.3.2	Vaikutukset ravintolayrittäjiin.....	25
5.4	Tehdyt ratkaisut ja muutokset toiminnan edistämiseksi.....	26
5.4.1	Koronatuki.....	28
5.4.2	Kuljetuspalveluiden käyttöönotto.....	29
5.5	Tulevaisuuden näkökulmat.....	29
5.6	Muuta merkittävää informaatiota	30
6	POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET	32
	LÄHTEET	36
	LIITEET	40

Kuva-, kuvio- ja taulukkoluetelo

Taulukko 1. Pandemian vaikutukset ravintoloiden toimintaan asteikkona.	20
Taulukko 2. Pandemian vaikutukset ravintolan työntekijöihin asteikkona	24
Taulukko 3. Eniten mainitut pandemian haasteet esimiesten vastausten perusteella ...	25
Taulukko 4. Ravintolapäälliköiden kokemuksia pandemian vaikutuksista henkilös- töön.....	26
Taulukko 5. Pandemian aikana sulkeneiden ravintoloiden määrä	28
Kuvio 1. Kuusi hyvää keinoa työhyvinvoinnin parantamiseen	11
Kuvio 2. Ravintoloiden pärjääminen asteikkona	21
Kuvio 3. Pandemian vaikutukset ravintoloiden toimintaan asteikkona.....	21
Kuvio 4. Muutokset ravintolan rutiineissa.....	27

Käytetyt termit ja lyhenteet

COVID-19	Covid-19 on nimitys uudelle koronaviruksen aiheuttamalle sairaudelle.
Pandemia	Pandemialla tarkoitetaan epidemiaa, joka on levinnyt useisiin maihin tai maanosiin.
Virus	Virukset ovat tauteja aiheuttavia mikroskooppisia pieneliöitä, jotka lisääntyvät vain elävässä solussa.
Kriisijohtaminen	Kriisijohtamisella tarkoitetaan johtamista jonkinlaisen kriisin keskellä.
Perustaso	<i>Perustasolla tarkoitetaan epidemian vaihetta, jossa epidemia ei kasva.</i>
Kiihtymisvaihe	<i>Kiihtymisvaiheella tarkoitetaan epidemian kasvun kiihtymistä ja tapaukset nousevat perustasoa korkeammalle.</i>
Leviämisvaihe	<i>Leviämisvaiheessa epidemian kasvu nopeutuu entisestään ja tapaukset lisääntyvät.</i>

1 JOHDANTO JA TAVOITTEET

Maailmanlaajuisella koronapandemialla on ollut suuri vaikutus ravintoloiden toiminnan sujuvuuteen. Ravintolayrittäjät ovat joutuneet sopeutumaan äkillisiin muutoksiin ja johtamiseen kriisin keskellä. Ravintolan ylläpitoon vaikuttavat henkilöstö, ravintolan omistaja ja asiakkaat sekä nykyään myös rajoitukset. Valtio on jakanut ravintoloille koronatukea auttamaan pandemiasta selviämiseen, mutta siitä huolimatta moni ravintola on joutunut sulkemaan ovensa lopullisesti. Koronapandemiaa on jatkunut yli kaksi vuotta ja rajoitukset ovat koskeneet suurimmaksi osaksi ravintola- ja matkailualan yrityksiä. Päätöksiä on tehty koskien esimerkiksi asiakaspaikkoja, aukioloaikoja, paikan päällä lounastamista, turvavälejä ja maskien käyttöä. Etenkin työhyvinvoinnin ylläpitämisellä, kriisijohtamistaidoilla ja näkemällä muutosten positiiviset vaikutukset on auttanut ravintolayrittäjiä pärjäämään pandemian vallitessa. Samalla pandemia on muokannut ravintola-alan tulevaisuutta ja saanut aikaan pysyviä muutoksia.

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan koronapandemian vaikutuksia Etelä-Pohjanmaan lounasravintoloiden toimintaan esimiesten kokemusten kautta. Tutkimuksessa aihetta on tutkittu lounasravintoloiden esimiesasemassa toimivien henkilöiden näkökulmien ja kokemusten pohjalta. Aikaisempia tutkimuksia aiheesta ei ole juurikaan tehty. Koronapandemian vaikutuksia käsittelevät opinnäytetyöt ovat lisääntyneet vuoden 2022 alussa.

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten Etelä-Pohjanmaan lounasravintolat ovat pärjänneet pandemian aikana, ja mitä erilaisia päätöksiä on täytynyt tehdä toiminnan edistämiseksi. Opinnäytetyötä hyödyntämällä saadaan enemmän tietoa koronapandemian etenemisestä ja sen aiheuttamista muutoksista ravintola-alalla. Ravintoloissa on jouduttu tekemään paljon tiukkoja päätöksiä toiminnan ylläpitämiseksi koko pandemian ajan. Haluan työlläni tuoda esiin ravintolayrittäjien kokemuksia ja mielipiteitä pandemian aikana koe- tuista muutoksista sekä niiden vaikutuksista ravintolan toimivuuteen. Tutkimustuloksia voidaan hyödyntää esimerkiksi ravintolan toimintasuunnitelmassa vastaavanlaisen tilanteen varalle. Tutkimuskohteeksi on rajattu Etelä-Pohjanmaa ja sen lounasravintolat.

Opinnäytetyön tutkimusongelmaa on lähdetty selvittämään laadullisen tutkimusmenetelmän avulla. Tutkimustuloksien avulla saadaan kerättyä tietoa, jota tulevaisuuden ravintola-

alan yrittäjät ja esimiehet pystyisivät hyödyntämään ravintolatoiminnan tukemisessa ja kriisitilanteissa.

Etelä-Pohjanmaa koostuu 18 eri kunnasta ja noin 195 000 asukkaasta. Etelä-Pohjanmaan maakuntiin kuuluvat Alajärvi, Alavus, Evijärvi, Ilmajoki, Isojoki, Isokyrö, Karijoki, Kauhajoki, Kauhava, Kuortane, Kurikka, Lappajärvi, Lapua, Seinäjoki, Soini, Teuva, Vimpeli ja Ähtäri (Etelä-Pohjanmaan liitto, [viitattu 9.3.2021]).

Seinäjoen ulkopuolisella Etelä-Pohjanmaalla lounasravintoloita on niukasti.

2 RAVINTOLAN YLLÄPITO

Ravintolan ylläpitämiseen kuuluu lukuisia yksittäisiä asioita ja myös henkilökunta on iso osa ravintolan toimivuutta. Ennen ravintolatoiminnan aloittamista kaikki on suunniteltava huolellisesti. On otettava huomioon mm. sopiva tila, henkilökunta, lakiasiat sekä muut luvat. (Evira, 2017)

Furgisonin (2019) mukaan ravintolan ylläpitämisen onnistumiseen on seitsemän huomioon otettavaa asiaa. Ensimmäisenä on mietittävä syyt ravintolan perustamiselle. Ravintola täytyy perustaa oikeista syistä, esim. rakkaudesta ruoanlaittoon tai pitkäaikaisen unelman toteuttamisesta. Furgison painottaa myös ravintolan sijainnin tärkeyttä. Ruokalistan huolellinen suunnittelu ja annosten kokeilu ovat tärkeä osa ravintolatoimintaa, koska ihmisten makumieltymykset eroavat toisistaan. Muita huomioon otettavia seikkoja ovat huolellisesti laadittu liiketoimintasuunnitelma, henkilökunnan määrä, turvallinen rahoitus ja kassavirran hallinta sekä tehokas markkinointi. Markkinoinnin avulla saadaan asiakkaille tietoa uusista tuotteista, tarjouksista ja tapahtumista. Henkilöstön hyvinvointiin kannattaa panostaa alusta lähtien. (Furgison, 2019)

Suurimman syyn ravintolan perustamiselle Furgison (2019) kertoo olevan toiminnan taloudelliset edut. Ravintoloiden omistajien ei tarvitse hankkia paljon rahoitusomaisuutta, vaan he voivat harjoittaa omaa liiketoimintaansa esimerkiksi liisaamalla eli vuokraamalla tai ostamalla franchising-sopimuksen. Ravintola-ala saattaa kuulostaa houkuttelevalta ihmisille, joiden intohimona on ruoanlaitto. Todellisuudessa se on kuitenkin yksi vaikeimmista ja aikaa vievimmistä aloista menestyä. Tilastojen mukaan noin kuusikymmentä prosenttia ravintoloista epäonnistui jo ensimmäisenä vuonna. (Furgison, 2019)

Väestörakenteen ja elämäntapojen muutokset ovat muokanneet ravintola-alaa hyvin paljon. Nykyään monet ihmiset ovat aikaisempaa kiireisempiä joko työn, perheen tai esimerkiksi harrastusten vuoksi. Ruokaa valmistetaan kotona entistä harvemmin. Tämä on johtanut myös kuljetuspalveluiden yleistymiseen, mikä on helpottanut monen ihmisen arkea. Yhä useampi haluaa tuoretta, herkullista ja ravitsevaa ruokaa ilman sen itse valmistamista, ruoanlaittoa ja keittiön siivoamista. (Entrepreneur Europe 2019)

2.1 Työhyvinvoinnin vaikutus ravintoloiden toimintaan

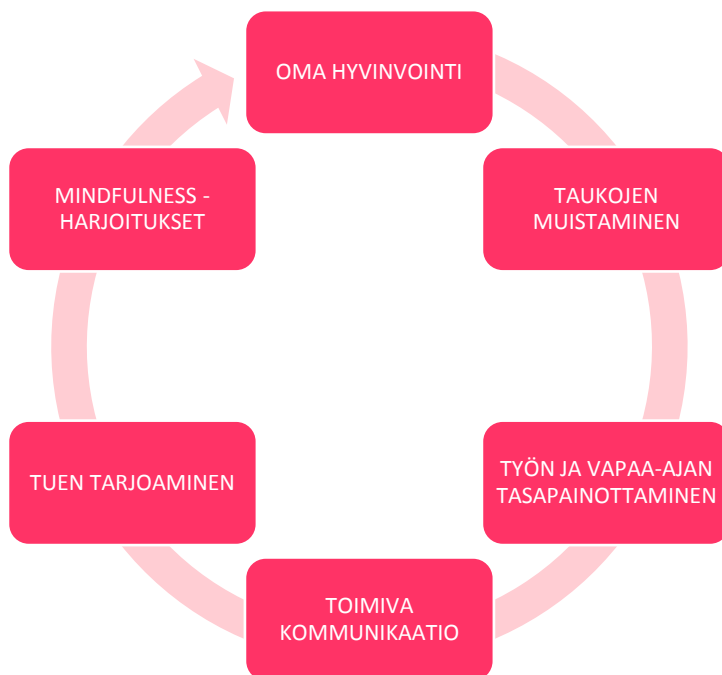
Eräsalo (2008) toteaa hyvinvoinnin muodostuvan fyysisestä (terveys, fyysinen kunto, jaksaminen), psyykkisestä (tasapaino työn ja muun elämän välillä) ja sosiaalisesta (suhde työkavereihin, ammatilliseen yhteisöön ja yksityiselämän kontakteihin) hyvinvoinnista.

Työntekijöiden oma kokemus oikeudenmukaisuudesta ja tasapuolisuudesta on työyhteisön hyvinvoinnin peruspilari. Myös työsopimuslaissa on määritelty tasapuolisen kohtelun säännöt, jota työpaikalla tulee noudattaa. (Eräsalo, 2008)

Työhyvinvointi ravintola-alalla koostuu kokkien, tarjoilijoiden ja esimiesten välisestä yhteistyöstä ja vuorovaikutuksesta sekä näiden työolosuhteista. Majoitus- ja ravitsemisalalla johdettavassa asemassa olevan henkilön osoittama arvostuksen puute alaisiaan kohtaan heijastuu usein myös asiakaspalveluun. Asiakas aistii helposti yrityksen hengen, ja se vaikuttaa asiakaskokemukseen (Eräsalo, 2008). Majoitus- ja ravitsemisalalla työ kuormittaa sekä fyysisesti että psyykkisesti, joten työnantajan tulisi kiinnittää huomiota työn kuormittavuuteen ja tunnistaa työntekijään kohdistuva liiallinen rasitus. (Eräsalo, 2008)

2.1.1 Työhyvinvoinnin edistäminen

Jokaisen tiimin jäsenen on mahdollista vaikuttaa hyvinvointiin työpaikalla. On kuusi perussääntöä työhyvinvoinnin ylläpitämiseen (kuvio 1). Aina tulee huolehtia ensin omasta ja sitten muiden hyvinvoinnista. Taukojen toteutumisella työpaikalla on suuri vaikutus työntekijöiden jaksamiseen. Työelämä ja vapaa-aika tulisi pitää erossa toisistaan tai vähintään tasapainottaa niin, että työstä ei koidu stressiä töiden ulkopuolella. Kommunikaation tulisi sujua henkilöstön kesken ja työpaikalla pitäisi pystyä avoimesti puhumaan ongelmista. Työntekijöillä tulisi olla mahdollisuus saada tukea ongelmiin, esimerkiksi työntekijöiden avustushjelmat tarjoavat ammattimaista tukea. Puhelimen toisessa päässä oleva henkilö kuuntelee ja tarjoaa opastusta tarpeiden mukaan. Nykyään meditaatio ja mindfulness –harjoitukset ovat suosittuja keinoja hyvinvoinnin ylläpitämiseksi. Niiden on tieteellisesti todistettu auttavan lievittämään kipua, vähentämään stressiä ja helpottamaan ahdistusta. (Clarabut, 2019)



Kuvio 1. Kuusi hyvää keinoa työhyvinvoinnin parantamiseen (Clarabut, 2019)

Työhyvinvoinnin edistämiseen löytyy myös erilaisia palveluita. Esimerkiksi Rethink gastro –hankeen (2021) tarkoituksena on auttaa koronapandemiasta kärsineitä ravintola-alan yrityksiä kehittämään hyvinvointia työpaikalla. Luodaan kokonaiskuva yrityksen työhyvinvoinnin tilanteesta ja ongelmakohdista, josta edetään itse kehittämistyöhön. (Suominen, 2021)

2.2 Johtaminen

Esimiehen rooli on merkittävä ja työhön kuuluu useita asioita. Organisaation ja työyhteisön rakentavat erilaiset toimintaan liittyvät toisiinsa yhteydessä olevat roolit ja vastaroolit.

Tässä tapauksessa roolilla tarkoitetaan tiettyyn asemaan tai tehtävään kuuluvaa odotusten mukaista käyttäytymistä. Esimerkiksi työyhteisössä ammattinimike kertoo henkilön roolista. Esimiehen tulisi pystyä tiedostamaan oman toimintansa vaikutukset, toimia oikeudenmukaisesti ja käyttäytymään sen mukaisesti mitä tilanne vaatii. (Eräsalo, 2008)

2.3 Kriisijohtaminen

Kriisijohtaminen on tässä opinnäytetyössä keskeinen aihe. Jokaisella ravintolapäälliköllä lienee tullut vastaan tilanteita, joissa on täytynyt hallita johtamista kriisin keskellä. Millainen sitten on vahva johtaja kriisin tapahtuessa?

Empatia, selkeä strategia, oikeanlainen näkökulma ja virheistä oppiminen ovat peruspilareita vahvalle johtamiselle kriisitilanteessa. Empatiakyky auttaa tehokkaita johtajia kuvittelemaan itsensä asiakkaidensa, sidosryhmiensä sekä työntekijöidensä asemaan. On hyvä ajatella, mitä he käyvät läpi kriisin kehittyessä tai kuinka voisi vähentää negatiivisia oletuksia ja tuoda tilalle positiivista ajattelua. Strateginen ja perusteellinen kriisinhallintasuunnitelma on opas organisaation reagointiin kriisitilanteessa. Vahva johtaja voi toimia nopeasti ja päättäväisesti kriisitilanteessa, mikäli hänellä on selkeä etenemissuunnitelma, jossa määritellään roolit, vastuut ja käytettävissä olevat työkalut, resurssit ja menetelmät. Oikeanlainen suhtautuminen tilanteisiin ja asioihin tulisi pohjautua organisaation ja johtajan periaatteisiin. Vahva johtaja pitää nämä periaatteet ja tarkoitukset aina mielessään ja etenkin kriisin aikana. Osaamalla edellä mainitut periaatteet, organisaatiolla on vahva perusta ohjata strategiaansa ja kokonaistoimintaansa. Tärkeintä on oppia tilanteista. Nykypäivän tehokkaat johtajat oppivat yhtä paljon kriisien tuomista menetetyistä mahdollisuuksista ja virheistä kuin onnistumisistakin. Tämän jälkeen ongelmien ja onnistumisien kautta tuomat opit, voidaan lisätä mukaan omaan kriisinhallintastrategiaan. (PWC, 2021)

COVID-19-pandemian alkaessa monet organisaatiot siirtyivät nopeasti etätyöhön. Toiset keskeyttivät kaiken matkailun ja liikkumisen. Tilanteen kehittyessä kävi selväksi, että nämä taktiikat todennäköisesti autoivat suojelemaan työntekijöitä. Mutta vuoden 2020 kaoottisina alkuaikoina ei oltu vielä täysin varmoja siitä, että olivatko ne oikeita päätöksiä. (PWC, 2021)

Olosuhteista riippumatta kriisi on intensiivisten vaikeuksien, stressin ja monimutkaisuuden aikaa. Ei ole yhtä täydellistä tapaa korjata ongelmaa eikä ole helppoa polkua toipumiseen. Kriisin ratkaisemiseksi johtajien on kyettävä luomaan joustavia suunnitelmia, kommunikoidaan selkeästi, johtamaan myötätuntoa sekä hallitsemaan kriisin jälkeistä "uutta normaalia". (Bhimanprommachak, 2020)

Mitä johtaja voi tehdä varmistaakseen, että organisaatio on vahvassa asemassa selviytymään kriisistä?

Johtajan tärkeä tehtävä on tulevaan valmistautuminen. Johtajan tulee osata toimia nopeasti ja älykkäästi. Myös kyky tunnistaa ja myöntää olevansa väärässä on johtajalle tärkeä ominaisuus. Nykyhetki tulisi suunnitella myös tulevaisuutta ajatellen. Tulevaisuuden suunnittelua varten johtajan on ymmärrettävä globalisoitumisen vaikutukset, markkinarakenteet ja yhteiskunnalliset tarpeet. Ei riitä, että johtaja itse ymmärtää tulevaisuuteen valmistautumisen merkityksen, hänen tulee viestiä asia ymmärrettävästi myös koko henkilöstölle. (PWC, 2021)

Valmentaja Riikka Seppälä (2020) Sitomo Oy:stä on seurannut vierestä koronapandemian aiheuttamien muutosten etenemistä organisaatioissa ja kertoo blogissaan kolme tärkeintä vinkkiä johtajalle tiimin tukemiseen ja työntekijöiden toimintakyvyn ylläpitämiseen muutostilanteessa. Nämä kolme kriisijohtamisen pääpilaria olivat tunteista puhuminen rohkeasti, henkilöstön turvallisuuden tunteen varmistaminen sekä rajoista huolehtiminen ja niiden asettaminen selkeiksi. (Seppälä, 2020)

Kriisin jälkeinen ”uusi normaali” käynnistyy, kun kriisi on laantunut ja esille nousevat uudet prosessit, strategiat ja kulttuurit. Sopeutuminen uuteen normaaliin sekä emotionaalisesti että kognitiivisesti voi viedä aikaa, mutta johtajan tulee osata auttaa tiimiä toipumaan ja paranemaan. Kun kriisin välittömät ja haastavimmat näkökohdat ovat hallinnassa, johtajan tulisi miettiä millaisia kriisejä organisaatio todennäköisesti kohtaa tulevaisuudessa. (Bhimanpommachak, 2020)

2.4 Muutoksiin sopeutuminen

Muutokset työpaikalla ovat joko positiivisia tai negatiivisia. Muutos tuo joko vaihtelua tai sitten aiheuttaa epävarmuutta. Muutoksiin suhtautuminen on täysin yksilökohtaista. Mitä turvallisuushakuisempi yksilö, sitä uhkaavampana hän kokee ympärillä tapahtuvat muutokset. Sen sijaan yksilö, jolla on suuri tahto toteuttaa itseään, kokee muutokset mahdollisuu-

tena kehittyä työssään. Siksi esimiehen pitääkin ensisijaisesti johtaa ihmisten sisäisiä prosesseja eli ajattelua ja tunnemaailmaa muutostilanteissa. On myös tärkeä muistaa, että usein ihmiset eivät ole muutoksen kohde vaan muutos on ihmisissä. (Eräsalo, 2008)

Muutoksia ilmenee esimerkiksi päätöksenteossa, yhteistoiminnassa sekä viestinnässä ja vuorovaikutuksessa. Muutokseen kuuluu neljä eri vaihetta. Ensimmäisessä vaiheessa eli muutosta ennakoivassa vaiheessa on luotu käsitys muutostarpeesta. Tässä vaiheessa tarvitaan hyvää muutossuunnittelua, avointa keskustelua, perusteltuja päätöksiä ja ennakoitaitoa. Toisena vaiheena on uhan kokemisvaihe. Tässä vaiheessa muutostieto kohdataan ja se koetaan usein omaan asemaan kohdistuvana uhkana tai menetyksenä. Mahdollisten konfliktien välttämiseksi tosiasiat tulisi tuoda esille riittävän monta kertaa, esimiehen tarjota tukea sekä antaa yksilölle aikaa käsitellä muutosta. Kolmas vaihe on vastustuksen vaihe. Henkilö ymmärtää muutoksen, mutta taistelee vielä sitä vastaan. Tässä vaiheessa tärkeintä on kritiikin antaminen ja sen ottaminen vastaan. Vanhasta luopumiseen on annettava aikaa. Neljäntenä eli viimeisenä vaiheena on hyväksymisen vaihe. Tässä vaiheessa tunteet muutoksesta alkavat muuttua positiivisiksi ja uteliaisuus uutta kohtaan alkaa herätä. Haasteisiin tartutaan ja ryhdytään katsomaan uuden toiminnan hyviä puolia. Tärkeintä olisi rohkaista työyhteisöä/yksilöä eteenpäin, tulevaan valmistautuminen ja tositoimiin ryhtyminen. Suurin virhe mitä muutosprosessin aikana voi tehdä, on kuvitella muutoksen tapahtuvan käskemällä ja hetkessä. (Eräsalo, 2008)

Koronapandemian takia ravintoloiden on täytynyt sopeutua äkillisiin muutoksiin. Erityisesti ravintola-ala joutui jatkuvasti sopeutumaan muuttuviin säännöksiin, turvallisuusohjeisiin ja muihin rajoituksiin. Ravintolat kokivat useita joustavuutta ja sopeutumista vaativia tilanteita, kuten sulkemisrajoitusten aiheuttaman take-away –tilausten nousun. Yksi pandemian suurimmista muutoksista oli take away ja kuljetuspalvelujen yleistyminen. Samalla ravintolat joutuivat sopeutumaan teknisiin ja digitaalisiin muutoksiin. (Restaurant Business, 2021)

3 PANDEMIAN VAIKUTUS RAVINTOLAPALVELUIHIN

3.1 Pandemian eteneminen

Moni sekoittaa pandemian ja epidemian keskenään, vaikka ne ovat kaksi täysin eri asiaa. Pandemialla tarkoitetaan epidemiaa, joka on levinnyt useisiin maihin tai maanosiin. Epidemialla taas tarkoitetaan sairautta, joka vaikuttaa suureen määrään ihmisiä yhteisön, väestön tai jonkun tietyn alueen sisällä. (Intermountain healthcare, 2020)

Kaikki alkoi joulukuussa 2019, kun ensimmäinen uuden koronaviruksen aiheuttama tartunta huomattiin Kiinassa. Tällöin ei vielä tiedetty viruksen vaikutuksista ja nopeasta leviämisestä. Kiina ilmoitti viruksen olevan vaarallinen ja myöhemmin määräsi väestön karanteeniin. Ensimmäisten tapausten ilmetessä yhdessä Euroopan maista, muut maat eivät vielä ryhtyneet toimenpiteisiin. Maailman terveysjärjestö (WHO) julisti Euroopan pandemian ”kuumaksi pisteeksi”, mutta Yhdysvallat ei reagoanut. Pian tämän jälkeen uutisoitiin ensimmäisistä koronasta johtuvista kuolemantapauksista. COVID-19-kriisi levisi maihin, kaupunkeihin ja sairaaloihin. Se saapui täysin näkyville, mutta yllätti silti poliitikot, sairaaloiden hallintovirkailijat, asiantuntijat, yritysten omistajat ja kansalaiset. (Boin ym. 2020)

THL ilmoitti 20.3.2020 ensimmäisestä koronaviruksen aiheuttamasta kuolemasta Suomessa (THL, 2020).

Pandemian takia myös henkilökuntaa on jouduttu vähentämään ja lomauttamaan. Tämän myötä myös työttömien osuus on lisääntynyt Etelä-Pohjanmaalla. Ennen rajoitusten alkua, helmikuussa 2020, Etelä-Pohjanmaan työttömyysaste oli 7,7 % ja työttömiä oli 6 656 henkeä. Vuoden vierähtäessä eteenpäin helmikuuhun 2021, maakunnan työttömyysaste oli noussut 9,0 prosenttiin ja työttömiä oli jopa 7 726 henkeä. Rajoitukset ovat kohdistuneet etenkin palvelualoihin, kuten majoitus- ja ravitsemusalaan sekä tapahtumatuotantoon. (Rossinen, 2021)

3.2 Rajoitusten eteneminen ja vaikutus ravintoloiden toimintaan

Ensimmäiset rajoitukset tulivat voimaan vuoden 2020 maaliskuussa. 21.3.2020 julkaisussa Ylen artikkelissa kerrotaan koronapandemian alkamisesta ja tartuntojen äkillisestä leviämisestä. Jotain oli tehtävä pikaisesti tartuntojen leviämisen estämiseksi. Ensimmäinen rajoitus tuli voimaan 13. maaliskuuta, kun 500 hengen kokoontumiset peruttiin. Tämän luultiin ratkaisevan kaiken, mutta se oli vasta alkua. Koulut siirtyivät etäopetukseen 17. maaliskuuta, jolloin myös koulun ravintolat jouduttiin laittamaan tauolle. Ihmiset alkoivat välttämään turhaa liikkumista, jolloin myös kadut, liikkeet ja ravintolat tyhjenivät. Tämä oli yrityksille vakava tilanne, sillä ihmisten sulkeutuminen koteihinsa johti monissa yrityksissä kysynnän äkilliseen pysähtymiseen. Tässä vaiheessa rokotetta ei ollut vielä olemassa, joten rajoituksilla yritettiin estää koronan leviäminen. Samaan aikaan rokotteita ryhdyttiin kehittämään monessa maassa. Rajoitukset poistettiin hetkeksi kesällä 2021, mutta ne astuivat taas uudestaan voimaan koronatapausten lisääntyttyä äkillisesti. (Stenroos, 2020)

Ensimmäiset ravintolarajoitukset Suomessa astuivat voimaan 4.4.2020, jonka myötä ravintoloiden tuli olla suljettuina toukokuun loppuun asti. Ravintoloilla oli kuitenkin lupa myydä take away -annoksia, mikä johti myös kuljetuspalveluiden yleistymiseen Suomessa. Rajoitukset eivät kuitenkaan koskeneet ruokahuollon kannalta välttämättömiä koulujen, sairaaloiden ja vastaavien laitosten ruokaloita. (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2020b)

2020 kesäkuun alussa ravintolarajoituksia hieman lievennettiin. Ravintolat saivat olla auki sillä ehdolla, että asiakaspaikkoja vähennettäisiin ja pidettäisiin huolta riittävästä turvaväleistä ja hygieniasta. Ravintolat saivat olla auki klo 6-23. Suunnitelma koronan leviämisen ehkäisemisestä tuli löytyä jokaisesta ravintolasta ja sen tuli olla myös asiakkaiden luettavissa. Ruokaa ja juomaa asiakkaat eivät saisi annostella itse, esimerkiksi buffepöydästä, mutta tuotteiden noutaminen tiskiltä oli kuitenkin mahdollista. (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2020c)

Asiakkaat saivat noutaa ruokansa itse noutopöydästä 22.6.2020 lähtien. 13.7.2020 poistettiin ravitsemisliikkeiden aukioloa, anniskeluaikoja sekä asiakasmääriä koskevat rajoitukset kokonaan. Kuitenkin kaikilla asiakkailla tuli olla vielä oma istumapaikka sekä mahdollisuus huolehtia hygieniasta. (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2020a)

Joulukuussa 2020 valtioneuvosto ilmoitti rajoitusten jatkuvan vielä helmikuun loppuun 2021 asti. Varsinais-Suomen, Pohjois-Karjalan ja Lapin maakuntien sekä Etelä-Savon sairaanhoitopiirin epidemiatilanne oli kuitenkin huomattavasti heikentynyt, jonka vuoksi ravitsemisliikkeiden rajoitukset kiristyvät näillä alueilla. Matkailusesonki oli huipussaan Lapissa, jonka vuoksi asiakaspaikkoja, aukioloa ja anniskeluaikaa koskevat rajoitukset otettiin poikkeuksellisesti käyttöön koko Lapin maakunnassa. Alkoholin anniskelu oli sallittu klo 7-22 kaikissa Lapin ravitsemisliikkeissä. Helmikuussa 2021 tuli tieto, että rajoitukset jatkuivat vielä kesäkuun loppuun asti. Etelä-Pohjanmaalla ja useammilla muilla alueilla rajoitukset muuttuivat kuitenkin 23.4.2021 lähtien. Tanssimiskielto ja rajoitetut asiakaspaikat eivät koskeneet ulkoterasseja. Kesällä 2021 myös festivaalien järjestäminen oli mahdollista. (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2021)

2.9.2021 Etelä-Saimaan sanomalehdessä kerrotaan ravintolarajoitusten kiristyvän Etelä-Pohjanmaalla ja Itä-Savon sairaanhoitopiirin alueella korona tapauksien lisääntymisen vuoksi. Etelä-Pohjanmaalla ravintoloiden on määrätty sulkeutumaan yhdeltätoista illalla ja anniskelu täytyy loppua viimeistään 10 illalla. (Tilvis, 2021)

Uudet valtioneuvoston asettamat rajoitukset astuvat voimaan 1.10.2021. Asiakkaiden oleskelu ja sijoittaminen ravitsemusliikkeessä pitää onnistua siten, että turvavälit pystytään säilyttämään, turhaa tungosta ei synny sekä jokaisella asiakkaalla tulee olla oma istumapaikkansa. Anniskelun tulee loppua viimeistään kello 24 ja ravintolat saavat olla auki kello 5:stä kello 1:n. (Tilvis, 2021)

22.10.2021 alkaen Varsinais-Suomen, Satakunnan, Päijät-Hämeen, Pohjanmaan, Etelä-Pohjanmaan, Keski-Pohjanmaan ja Uudenmaan maakuntiin määrättiin uudet rajoitukset ravitsemisliikkeille. Muualla maassa, eli kiihtymisvaiheen ja perustason alueilla, ei ollut erillisiä rajoituksia koskien asiakasmäärää tai anniskelu- ja aukioloaikoja. (Valtioneuvosto, 2021a)

Uudenvuoden jälkeen koronatapaukset lisääntyivät huomattavasti, mikä johti myös ravintolarajoitusten uusimiseen. Maaliskuun alussa 2022 kaikki ravitsemusliikkeiden rajoitukset poistettiin käytöstä. Yleiset hygieniavelvoitteet jäivät kuitenkin vielä voimaan. (Valtioneuvosto, 2021b)

3.2.1 Vaikutus lounasravintoloihin

Pandemia on muuttanut monen työntekijän lounastottumuksia. Moni kokee lounaan sosiaalisenä tapahtumana ja odotettuna taukona kiireisen työpäivän keskellä. Compass Groupin toimitusjohtaja Korholan (2021) mukaan lounasravintoloille on tarvetta, mutta ruoan päivittäistä kysyntää voi olla vaikea ennustaa. Opiskelijoillekin lounas on tärkeä. Koulujen ollessa auki opiskelijoilla on ollut mahdollisuus lounastaa normaalisti tai ottaa aterian mukaan. (Compass-group, 2021). Etätyöhön siirtyminen on vaikuttanut etenkin lounasravintoloiden asiakasmäärään. Nykyään lounas syödään helposti kotona (MTV, 2022). Maran ravintolaruokailun trenditutkimuksessa (2020) todetaan henkilöstö- ja opiskelijaravintoloiden liikevaihdon romahtaneen 50–90 prosenttia kuukausittain huhti- ja lokakuun välisenä aikana. Etätyö ja -opiskelu on saanut työntekijöistä ja opiskelijoista suurimman osan siirtymään yksipuolisempaan kotiruokailuun. (Mara, 2020)

3.3 Kuljetuspalveluiden lisääntyminen ja käyttöönotto

Kuljetuspalveluiden yleistymisen on tuotu opinnäytetyössä esille, koska sillä on ollut suuri vaikutus ravintolatoiminnan kannattavuuteen ja sujumiseen. Kuljetus- ja take away -palvelut ovat mahdollistaneet tilauksien jatkumisen, kun ravintoloissa on ollut kielto lounastaa paikanpäällä tai asiakkaan ollessa karanteenissa. Kuljetuspalvelut tulevat olemaan iso osa ravintolatoimintaa vielä jatkossakin. Maran ravintolaruokailun trenditutkimuksen (2020) mukaan 13 prosenttia kuluttajista aikoo käyttää ravintolaruoan kuljetuspalveluita vielä koronapandemian jälkeenkin. Lähes kolmannes kuluttajista kertoi ottaneensa aterian mukaan tai tilanneen sen kuljetuspalvelun avulla kotiovelle. (Mara, 2020)

4 TUTKIMUKSEN KULKU

4.1 Tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä käytettiin kyselytutkimusta ja se toteutettiin kvalitatiivisen tutkimuksen menetelmin. Kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen tavoitteena on lisätä yleistä ymmärrystä tutkittavan kohteen tai aiheen laadusta, ominaisuuksista ja merkityksistä. (Koppa, 2021)

Tutkimuksen kohteiksi valittiin erityyppisiä lounasravintoloita. Näitä olivat esimerkiksi hotellin, koulujen, kauppakeskuksien, pienyrittäjien lounasravintolat sekä lounaskahvilat. Myös paikan laatutaso vaihteli tutkittavien ravintoloiden kesken.

4.2 Tutkimusongelma

Tutkimusongelmana on koronapandemian vaikutukset lounasravintoloiden toimintaan. Aiheesta on tutkimuksia vasta todella vähän ja harva ravintola, etenkin Etelä-Pohjanmaalla, on päässyt jakamaan tarinaansa pandemian aikana koetuista muutoksista ja kokemuksista.

4.3 Kyselyn suunnittelu ja toteutus

Kysely (liite 1) tehtiin Webropol-ohjelmalla. Kysymykset suunniteltiin opinnäytetyön aiheen mukaisesti, jotta saataisiin mahdollisimman kattava ja tarkka lopputulos. Kysely lähetettiin sähköpostilinkkinä Webropolin kautta lounasravintoloiden sähköposteihin eri puolille Etelä-Pohjanmaata. Jokaisesta Etelä-Pohjanmaan kunnasta valittiin vähintään yksi lounasravintola, johon kysely lähetettäisiin. Lähetyspäivä oli 2.3.2022 ja kysely päättyi 11.3.2022. Vastausaikaa annettiin siis vähän reilu viikko ja muistutuksia yksi.

5 TUTKIMUKSEN TULOKSET

5.1 Taustatiedot

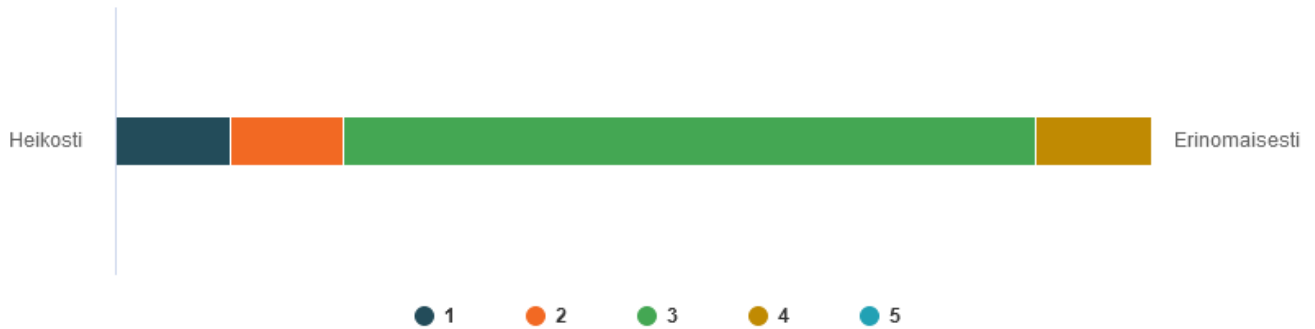
Kyselyssä suositeltiin, että kyselyyn vastaisivat ravintolapäällikkö ja työntekijät yhdessä. Ensimmäisessä kysymyksessä selvitettiin, kuka kyselyyn vastasi. Kyselyyn vastanneita oli kaiken kaikkiaan yhdeksän ja kaikki vastaajat olivat ravintolapäälliköitä tai ravintolan omistajia. Kolme vastanneista ravintoloista sijaitsi Seinäjoella. Loput vastanneista olivat muualta Etelä-Pohjanmaalta, kuten Kauhajoelta, Tervajoelta, Ähtäristä, Isokyröstä, Lapualta ja Kauhavalta.

Kyselyssä selvitettiin myös, kuinka kauan ravintola on ollut toiminnassa, jotta saataisiin esimerkiksi selville, onko ravintola ollut toiminnassa jo ennen pandemiaa. 89 % vastanneista ravintoloista oli ollut toiminnassa jo yli viiden vuoden ajan. 11 % eli yksi vastanneista ravintoloista oli toiminut lyhemmän, kuitenkin 2–5 vuoden ajan.

5.2 Ravintolatoiminnan sujuvuus pandemian aikana

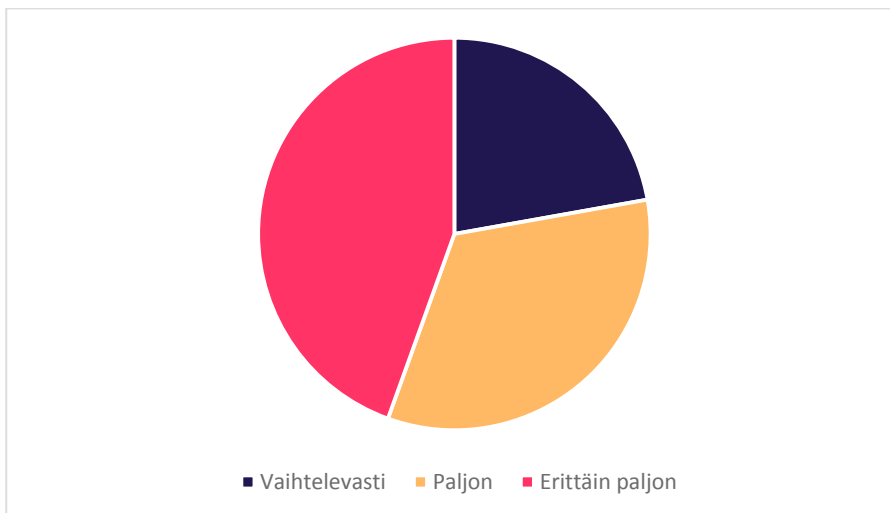
Kaikki kyselyyn vastanneista olivat yhtä mieltä siitä, että pandemia on vaikuttanut ravintolan toimintaan negatiivisesti.

Ravintoloiden pärjäämistä pandemian aikana mitattiin asteikolla 1-5, josta 1 tarkoitti heikosti ja 5 erinomaisesti pärjäämistä. Yksikään ei vastannut, että ravintola olisi pärjännyt erinomaisesti. 66,7 % eli 6 vastanneista vastasi keskikohdan eli kohtalaisesti. Loput 33,3 % vastasivat joko 1, 2 tai 4 kohdan mukaisesti (kuvio 2).



Kuvio 2. Ravintoloiden pärjääminen asteikkona

Seuraavaksi pyydettiin arvioimaan, kuinka paljon pandemia on vaikuttanut ravintoloiden toimintaan asteikolla 1-5. Ykkönen vastasi erittäin vähän ja vitonen erittäin paljon. Vastauksien keskiarvoksi saatiin 4,2 eli pandemia on ravintolapäälliköiden mielestä vaikuttanut ravintoloiden toimintaan paljon. 22,2 % vastasi vaihtelevasti, 33,3 % paljon ja suurin osa 44,5 % erittäin paljon (kuvio 3).



Kuvio 3. Pandemian vaikutukset ravintoloiden toimintaan asteikkona

5.2.1 Ravintolarajoitusten vaikutus

Seuraavaksi haluttiin saada selville, miten viranomaistoiminta ja määräykset/suositukset ovat vaikuttaneet ravintolan toimintaan ja ovatko ne olleet oikein mitoitettuja. Vastaukset olivat pääosin negatiivisia. Ravintolarajoituksia sanottiin kohtuuttomiksi ja kritisoitiin mm. rajoitusten huonosta informoinnista ja sekavuudesta, taloudellisista tappioista sekä asiakaspaikkojen vähentämisestä:

Rajoitukset ovat mielestäni olleet kohtuuttomat ravintoloille ja aina todella lyhyellä aikataululla tulleet että on ollut hankala pystyä ennakoimaan ja reagoimaan. Huonosti tiedotettu. Olisi ollut kiva kun esim. sähköpostiin olisi tullut infot rajoituksista, tietoa on pitänyt etsiä ja lukea iltapäivälehtien sivuilta.

Ravintola suljettiin viranomaisten toimesta. Sitten avattiin... asiakaspaikkoja vähennettiin...hyvin sekavaa ollut tiedotus miten toimia...

Suurin piirtein kaikki tilaukset loppuivat kuin seinään ja asiakaskatoa on ollut jonkin verran. Lounasravintoloille ei olisi tarvinnut laittaa mitään sulkua.

Asiakkaat ovat vähentyneet ja lisätilauksia/juhlia ei myöskään ole paljon ollut, tai jos on tilattu niin taas peruttu kun uudet rajoitukset tulleet.

Paljon ylimääräistä työtä, stressiä, koko ajan pitää seurata mitä päätetään...

Yhteen paikkaan asiakaspaikkarajoitukset eivät olleet vaikuttaneet, mutta ravintoloiden sululla ja ainoastaan take away -myynnin sallimisella oli raju vaikutus tämän ravintolan toimintaan:

Varsinkin ravintoloiden sulkeminen / vain take away myynnin salliminen oli aivan liian kova rajoitus, eikä sillä ollut mitään vaikutusta pandemiaan. Sen sijaan asiakasmäärä romahti murto-osaan normaalista. Ja jouduimme lomauttamaan suurimman osan henkilökunnasta. Asiakaspaikkarajoituksilla ei juuri-kaan ollut vaikutusta toimintaamme

Vastaajia pyydettiin kertomaan, oliko raaka-aineiden saatavuus pandemian aikana helpottunut, vaikeutunut vai pysynyt ennallaan. 33 % vastasi, että on vaikeutunut ja 67 % vastasi, että on pysynyt ennallaan.

5.2.2 Vaikutukset aukioloaikoihin

Seuraavaksi selvitettiin, miten pandemia on vaikuttanut ravintolan aukioloaikoihin. Lounasravintolan tavoin moni ravintoloista on ollut auki vain lounasaikaan, joten rajoitteet eivät ole juurikaan koskeneet ravintolan aukioloaikoja:

Olemme lounasravintola. Ei vaikutusta aukioloihin.

Olemme olleet vain arkena päivisin avoinna.

Eivät ole vaikuttaneet. Olemme auki vain lounasaikaan.

Muutama vastasi kuitenkin, että ravintolan aukioloaikoja on täytynyt jollain tapaa joustaa ja viikonloppuja pitää kiinni:

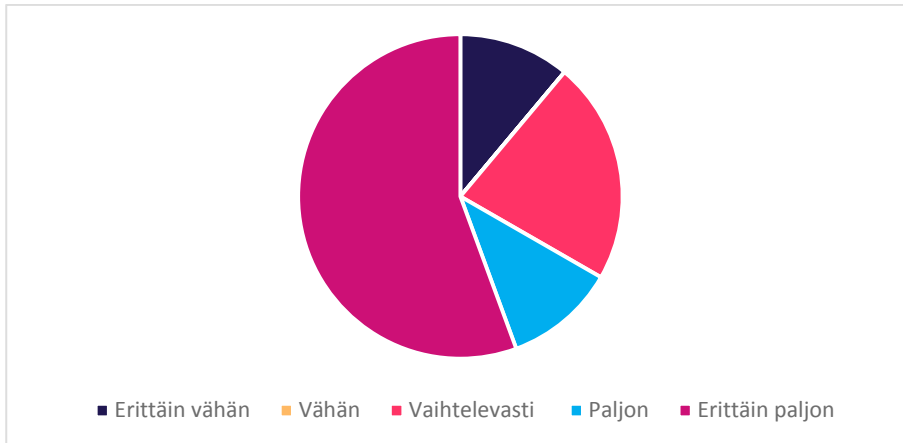
Kaikkein eniten vaikuttanut siihen ettei viikonloppu iltoja ole kannattanut pitää auki. Meillä pääasiassa lounasravintola, joten siinä suhteessa vähän vaikuttanut aukioloaikoihin.

Jouduttu supistamaan aukioloaikoja ja välillä sulkemaankin.

Aukioloaikoja supistettu.

5.3 Pandemian vaikutukset henkilökuntaan ja työhyvinvointiin

Vastaajia pyydettiin arvioimaan, kuinka paljon pandemia on vaikuttanut ravintolan työntekijöihin asteikolla 1-5. 11,1 % vastanneista koki pandemian vaikuttaneen paljon, 22,2 % vaihtelevasti, 11,1 % erittäin vähän ja enemmistö 55,6 % erittäin paljon (taulukko 1).



Taulukko 1. Pandemian vaikutukset ravintolan työntekijöihin asteikkona

Seuraavaksi selvitettiin miten pandemia on vaikuttanut henkilökunnan työhyvinvointiin. 78 %:n mielestä pandemia oli vaikuttanut siihen negatiivisesti ja 22 %:n mielestä ei ole vaikuttanut siihen lainkaan.

5.3.1 Muutokseen sopeutuminen

Pandemian aikana myös henkilökunnan on täytynyt keksiä uusia ratkaisuja ja sopeutua muutokseen, joten kyselyssä selvitettiin ovatko poikkeusolot mahdollisesti lisänneet henkilökunnan innovatiivisuutta. Kohtaan vastasi 8 henkilöä ja tulos jakaantui tasapuolisesti. Henkilökunnan innovaatiota oli lisännyt mm. take away -linjaston kehittäminen, kuljetuspalvelut ja myynnin lisäämisen pohtiminen.

Seuraavaksi selvitettiin onko pandemian takia täytynyt vähentää ravintolan työntekijä määrää. Ravintoloista 89 % oli joutunut vähentämään työntekijöitä pandemian vuoksi ja 11 % ei.

Lisäksi työntekijöiden toiminta on muuttunut pandemian aikana. Vastauksissa painotettiin mm. epävarmuuden lisääntymistä sekä henkilökunnan työuupumusta:

Muutamit työntekijät irtisanoutuivat ja vaihtoivat kokonaan pois ravintola-alalta, koska rajoitusten takia jouduimme lomauttamaan heidät.

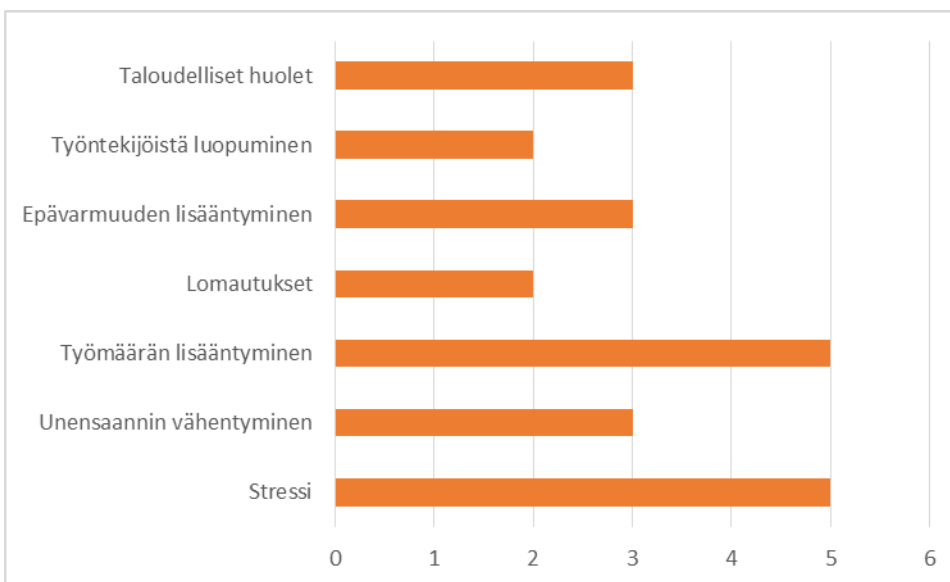
Työntekijät ovat väsyneitä jatkuvaan muutokseen ja epävarmuuteen.

Vähemmän henkilökuntaa, joutuu sujumaan kaikkeen.

Joutuvat vaihtelevaan työvuorojansa keskenään, että kaikki saisi edes joskus pidemmän lepoajan.

5.3.2 Vaikutukset ravintolayrittäjiin

Koronapandemia on ollut raskasta aikaa etenkin ravintolayrittäjille, joten tutkimuksessa tuotiin esille esimiesten omia kokemuksia pandemian vaikutuksista yrityksen omistajaan ja henkilöstöön (taulukko 3). Vastata sai avoimesti. Esimiesten vastauksissa oli paljon toistuvia ja yhtäläisiä kokemuksia. Selkeästi haitallisimpina vaikutuksina koettiin työmäärän ja stressin lisääntyminen. Muita pandemian aikana koettuja haasteita olivat taloudelliset huolet, työntekijöistä luopuminen, epävarmuuden lisääntyminen, lomautukset ja unensaannin vähentyminen. Nämä pandemian aikana koetut haasteet on koottu alla olevaan taulukkoon (taulukko 2).



Taulukko 2. Eniten mainitut pandemian aiheuttamat haasteet esimiesten vastausten perusteella

<p>Usko hallitukseen ja tulevaisuuteen ollut koetuksella. Työntekijöillä pelko lomautuksista. Omistajat joutuivat tekemään paljon töitä, että ravintola saatiin pidettyä auki kokoajan muuttuvien rajoitusten keskellä.</p>
<p>Olen yrittäjänä joutunut tekemään vieläkin pitempää päivää kun myynnit vähentyneet eikä ole ollut varaa pitää henkilökuntaa, todella uupunut olo näiden vuosien jälkeen. Henkinen ressi on ollut raskas, rajoituksia rajoitusten perään ja ainakun uutta suunnitellu ja panostanut niin sitten nekin saanu unohtaa rajoitusten vuoksi. Tietenkin rahallinen ressi päälle ja pahin kun ei tiennyt kauanko tätä kestää.</p>
<p>Yrittäjällä on ollut huoli työntekijöistä. Yrittäjän oma jaksaminen ja taloudellinen huoli ollut taakkana...tosi paha... Pitopalvelutoiminnan loppuminen pandemian aikana vei yhden työntekijän työpaikan. Huoli oli suuri miten käy palaako asiakkaat kun ravintola avataan...</p>
<p>Stressiä on ollut enemmän.</p>
<p>Kaikki hyvin väsyneitä. Vähä väkiä töissä ja jatkuvia sairaslomia. Omistaja joutunut venymään aivan ääri rajoille.</p>
<p>huopno</p>
<p>yöunet hyvin vähäiset nukun noin 3-4 tuntia yössä. teen itse pitkiä päiviä. Tressi ja huoli taloudesta . Henkisesti tosi väsynyt</p>
<p>epävarmuutta, stressiä, epätietoisuutta, nopeita päätöksiä, lomautuksia</p>

Taulukko 3. Ravintolapäälliköiden kokemuksia pandemian vaikutuksista henkilöstöön

5.4 Tehdyt ratkaisut ja muutokset toiminnan edistämiseksi

Kyselyn yksi pääaiheista oli selvittää mitä ratkaisuja ja muutoksia ravintolat ovat tehneet toiminnan tukemiseksi. Ensimmäisenä selvitettiin, miten ravintoloiden rutiinit ovat muuttuneet pandemian aikana. Vastauksia oli hyvin erilaisia ja osassa ravintoloissa rutiinit eivät olleet muuttuneet lainkaan. Muuttuneet rutiinit näkyivät esimerkiksi raaka-ainetilauksissa, ylitöinä, kuljetusasiakkaiden määrässä ja työvuoroissa joustamisena (kuvio 4).



Kuvio 4. Muutokset ravintoloiden rutiineissa

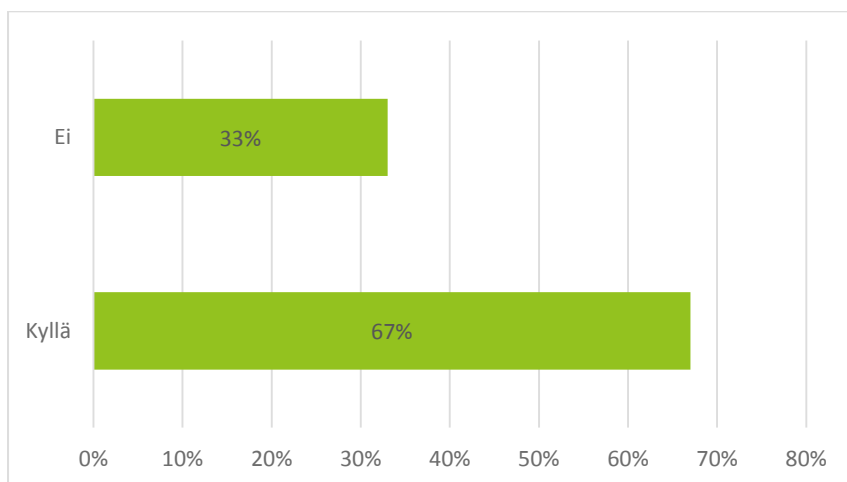
Tutkimuksessa selvitettiin myös oliko lounasravintoloiden asiakaskunta pandemian aikana lisääntynyt, vähentynyt vai pysynyt samana tai kenties tuonut kokonaan uusia asiakasryhmiä. Vastausten perusteella päädyttiin yhteiseen lopputulokseen, että asiakaskunta pandemian aikana on vähentynyt. Edellä kuitenkin mainittiin, että kuljetusasiakkaat ovat lisääntyneet pandemian aikana.

Pandemian aikana on täytynyt tehdä vaikeita päätöksiä ja kompromisseja ravintolan toiminnan tukemiseksi ja siksi kyselyssä selvitettiin millaisia päätöksiä oli jouduttu tekemään. Suurin osa kertoi, että työntekijöitä oli jouduttu vähentämään tai lomauttamaan. Muita muutoksia olivat mm. hintojen nostaminen, omien työtuntien lisääntyminen, tavaratilauksien mahdollistaminen minimiin sekä aukioloaikojen lyhentäminen. Myös yrittäjän työtömyydestä kerrottiin olleen suuri apu ravintolan ylläpitoon.

Yrittäjän työttömyys tuki ollut erittäin hyvä koska yrityksestä ei ole pystynyt nostamaan yhtään rahaa, kaikki tulot mennyt kuluihin.

Usea ravintola on joutunut pandemian aikana myös sulkemaan ravintolansa hetkellisesti tai kokonaan lopettamaan ravintolatoimintansa. Halusin siksi selvittää, onko tutkittavista

ravintoloista yhtäkään jouduttu sulkemaan edes hetkellisesti. Vastanneista jopa 67 % olivat joutuneet sulkemaan ravintolansa vähintään kerran (taulukko 8).



Taulukko 8. Pandemian aikana sulkeneiden ravintoloiden määrä

5.4.1 Koronatuki

Monen ravintolan toimintaa on yritetty auttaa myös koronatuella, joten selvitettiin myös kuinka moni ravintoloista oli saanut kyseistä tukea pandemian aikana. 89 % ravintoloista oli saanut koronataukea ja 11 % ei lainkaan. Haluttiin myös selvittää, miten koronatuon saaminen on vaikuttanut ravintolan toimintaan. Palaute oli pääosin negatiivista ja tuesta ei koettu olevan juuri lainkaan apua.

Ei mitenkään. Ei sillä saanut maksettua rajoitusten aiheuttamia kuluja.

Suora tuki oli olematon. Kehittämistuki avitti alkoholilupien hakua ja toivottavasti saamme tulevaisuudessa paikattua myynnin menetyksiä alkoholimyynnillä.

Tuki olematon. Ei positiivista vaikutusta.

Joukossa oli kuitenkin pari positiivistakin vastausta, joissa kerrottiin mitä tuen avulla saatiin maksettua. Näitä olivat esimerkiksi rästiintyneet laskut sekä työntekijöiden eläkkeet ja muut kulut.

5.4.2 Kuljetuspalveluiden käyttöönotto

Kuljetuspalveluiden ja take awayn käyttöönotto on tullut osaksi monen ravintolan arkea, jonka takia halusin tuoda sen esille myös tutkimuksessa. Tutkimuksessa selvitettiin ovatko ravintolat ottaneet käyttöön uusia palvelutapoja, kuten take away tai kuljetuspalveluja, kuten Foodora tai Wolt. Vain yksi vastanneista vastasi, että on otettu Wolt –kuljetuspalvelu käyttöön. Take away -palvelu oli otettu käyttöön seitsemässä eri ravintolassa. Kaksi ravintolaa mainitsi myös, että oli otettu käyttöön kotiinkuljetusmahdollisuus. Ainoastaan yhdessä ravintolassa ei otettu minkäänlaisia palvelutapoja käyttöön.

Miksi kuljetuspalveluita sitten haluttiin ottaa käyttöön? Vastaajista neljä vastasi, että pandemian vuoksi sekä asiakaskunnan lisäämiseksi. Kahdessa ravintolassa syynä oli kuljetuspalveluiden yleistyminen. Yhtenä syynä mainittiin myös terveysturvallisuuden takaaminen.

5.5 Tulevaisuuden näkökulmat

Tulevaisuutta varten haluttiin selvittää kokivatko ravintolat, että pandemian aiheuttamat muutokset näkyisivät ravintola-alalla vielä tulevaisuudessakin. Kuusi vastanneista arveli vaikutusten näkyvän vielä tulevaisuudessakin ja loput kolme vastanneista eivät osanneet sanoa. Selvitettiin myös miten vaikutusten koettiin näkyvän vielä tulevaisuudessakin. Vastauksia oli mm. ihmisten muuttuneesta toimintatavasta, etätyön lisääntymisestä, epävarmuudesta, asiakkaiden takaisin saamisesta, tappioiden näkymisestä ja hinnan nostosta.

Nyt vasta tappiot alkavat todellisuudessa näkymään. Kaikki ovat venyneet/säästöt menneet pari vuotta ja nyt täytyisi saada myynnin menetykset takaisin. Hintoja varmasti tullaan nostamaan joka paikassa.

Epävarmuus jatkuu.

Täytyy saada asiakkaiden luottamus takaisin.

Vanhemmat ihmiset eivät tohdi liikkua ja etätyö lisääntynyt pysyvästi.

Ihmisten toimintatapa muuttunut.

Osaaminen työskennellä kriisin keskellä on ollut yksi tärkeimmistä keinoista ravintolan ylläpitämiseen koronapandemian aikana. Tulevaisuudessa voidaan hyödyntää tietoa siitä, miten toimia erilaisissa kriisitilanteissa, joten kyselyn lopussa pyydettiin vastaajia kertomaan omia neuvoja tulevaisuuden yrittäjille kriisityöskentelyyn. Vastauksissa painotettiin ennakoointia ja oman hyvinvoinnin priorisointia. Myös avun hakemista kannustettiin.

Kulut minimiin ja kaikki keskittyminen yrityksen ydinosaan. Muistaa huolehtia omasta hyvinvoinnista ison stressin ja ahdistuksen keskellä.

Varaudu suunnittelemalla pahan päivän varalle.

Mahdollisimman paljon ennakoointia mitä pystyy, lomautuskäytännöt tutuiksi ennalta.

Ole vahva ja luova. Varaudu tulevaan.

5.6 Muuta merkittävää informaatiota

11 % vastaajista koki ravintolarajoitusten Etelä-Pohjanmaalla olleen tiukemmat kuin muualla Suomessa ja 89 % kokivat niiden olleen tasavertaiset koko Suomessa.

Lopussa ravintoloilla oli mahdollisuus antaa vielä muuta merkittävää informaatiota tutkimusta varten. Vastauksissa kritisoitiin mm. ravintolarajoitusten olleen täysin kohtuuttomia sekä sitä, miten isot huoltamoketjut ovat saaneet olla auki koko pandemian ajan.

Edelleen korostan sitä kuinka isot huoltamoketjut ovat saaneet olla auki.

R-kioskit ja kaupat saaneet pitää pelinsä auki. Meilläkin ärrä myy kahvia ja ruokaa...silti sitä ei luokitella kahvioksi eikä sitä ole koko aikana koskenut min-käänlaiset rajoitukset. Pienet lounaskahviot ovat pandemian aikana haluttu pyyhkäistä kaikilla näillä rajoituksilla Suomen kartalta. Aivan käsittämätöntä kuinka lounasravintolat ilman anniskelua on niputettu rajoituksen piiriin.

6 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimustuloksia analysoimalla saatiin selville, miten Etelä-Pohjanmaan lounasravintolat ovat pärjänneet pandemian aikana ja mitä erilaisia päätöksiä on täytynyt tehdä toiminnan edistämiseksi. Isoimpana muutoksen aiheuttajana koettiin ravintolarajoitukset, joiden koettiin olevan kohtuuttomat. Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö (2020b) ilmoitti ensimmäisten ravintolarajoitusten astuvan voimaan Suomessa 4.4.2020. Ravintoloiden tuli olla suljettuina toukokuun loppuun asti, mutta take away –annoksien myyminen oli sallittua.

Syyskuun alussa 2021 koronatapauksien lisääntymisen takia Etelä-Pohjanmaalla jouduttiin tiukentamaan ravintolarajoituksia. Anniskelun tuli loppua ravintoloissa viimeistään klo 22.00 ja suljettuna tuli olla klo 23.00 mennessä (Tilvis, 2021). Tutkimuksessa tutkittiin, kokiivatko ravintolayrittäjät rajoitusten olleen Etelä-Pohjanmaalla yhtä tiukat kuin muualla Suomessa. Lähes kaikki kyselyyn vastanneet ravintolayrittäjät olivat samaa mieltä rajoitusten tasavertaisuudesta Suomen kuntien kesken. Vain 11 % vastaajista koki Etelä-Pohjanmaalla rajoitusten olleen tiukemmat kuin muualla Suomessa.

Tutkimuksessa painotettiin etenkin työntekijöiden menettämisen vaikutuksia ravintolan toimintaan. Furgisonin (2019) mukaan tulisi panostaa henkilökunnan määrään ja hyvinvointiin ravintolan ylläpitämisen tukemiseksi. Ravintolarajoitusten myötä jouduttiin irtisanomaan ja lomauttamaan työntekijöitä, mikä lisäsi ylimääräisiä työtunteja ravintoloiden omistajille. Maaliskuusta 2020 vuoden 2021 maaliskuuhun tapahtui suuri muutos matkailu-, ravintola- ja tapahtuma-alan työntekijämäärässä. Noin 10 000 – 25 000 työntekijää joko erotettiin tai lomautettiin (Törnudd & Harju, 2021). Tutkimuksen perusteella voitiin todeta, että puute työntekijöistä lisäsi työmäärää ravintolan omistajille. Liiallinen rasitus ja työmäärä alkoivat näkymään henkilökunnan työhyvinvoinnin heikentymisenä. Unensaannin vähentyminen, työuupuminen, jatkuva muutokseen sopeutuminen ja stressi olivat hyvinvointia laskevia tekijöitä, joita ravintolayrittäjät kokivat pandemian aikana.

Kriisitilanteissa johtajalta tulisi löytyä empatiakykyä, selkeä strategia, oikeanlainen näkökulma ja kyky oppia omista virheistä (PWC, 2021). Vastaajilta kysyttiin neuvoja kriisityös-kentelyyn tuleville ravintolayrittäjille. Vastauksissa painotettiin etenkin tulevan ennakkointia

ja oman hyvinvoinnin priorisointia. Tässäkin vaiheessa työhyvinvoinnin merkitystä korostettiin.

Selvitäkseen koronapandemian aiheuttamista taloudellisista tappioista moni yrittäjä on joutunut hakemaan koronatukea. Ravintolat saivat hakea tukea 5.6.2020 lähtien. Tuki koostui toiminnan rajoittamisen hyvityksestä ja uudelleentyöllistämisen tuesta. (Säilä, 2020) Koronatuken takaisinperinnän takia monet ravintolat ovat joutuneet taloudellisiin vaikeuksiin. Kevään 2020 ravintolasuluista tukea on maksettu noin 7800:lle ravitsemisalan yritykselle, joista yli tuhat on määrätty koronatuken takaisinmaksuun. Tästä johtuen ainakin sata ravintolaa on päätynyt ulosottoon. (Lindholm, 2021) Tutkimuksessa kuitenkin ilmeni, että ravintolayrittäjät kokivat koronatuken olevan lähes olematon ja palaute oli pääosin negatiivista.

Miten koronapandemian aiheuttamat muutokset näkyvät tulevaisuudessa ja miten niihin voidaan sopeutua?

Pandemia on muokannut ravintolakäyttäytymistä suuresti. Nykyään kiinnitetään enemmän huomiota ravintolan hygieniakäytäntöön, esimerkiksi käsienpesu ja -desinfiointi mahdollisuuteen, tilojen yleiseen siisteyteen ja henkilökunnan hygieniasäädösten noudattamiseen. (Mando, 2021) Pelko koronasta on vähentynyt ihmisten keskuudessa ja ravintoloissa käynti on alkanut taas palautumaan ennalleen. Ravintoloiden myynnin kerrotaan lisääntyneen huomattavasti viime vuoden jälkeen. Kokouksien pitäminen ravintoloissa on tosin vähentynyt etäkokousmahdollisuuksien myötä. Lounasravintoloiden asiakasmäärään on vaikuttanut suuresti ihmisten siirtyminen etätöihin. Lounas syödään helposti kotona. (MTV, 2022) PWC:n (2021) mukaan etätöihin siirtyminen auttoi suojelemaan henkilökuntaa mahdollisilta koronatartunnoilta ja samalla hyvinvointi työpaikalla turvattiin. Tutkimuksessa saatiin selville ravintolayrittäjien omia mielipiteitä siihen, miten pandemia on muokannut ravintola-alan tulevaisuutta. Etätöiden lisääntymisen koettiin vaikuttavan etenkin lounasravintoloihin ja asiakkaiden takaisin saamisesta oli pelkoa. Vastaajat kokivat ravintola-alan tulevaisuudessa näkyvän myös ihmisten muuttunut toimintatapa, epävarmuuden lisääntyminen ja ravintoloiden tappiot. Tulevaisuuden muutoksiin pystytään varautumaan esimerkiksi hyvällä toimintasuunnitelmalla. Muutoksen hyväksyminen on yksi tärkeimpiä kriisinhallinta keinoja.

Kuljetuspalveluiden yleistymisen on helpottanut ihmisten arkea ja nykyään ruokaa valmistetaan kotona harvemmin (Entrepreneur Europe, 2019). Take away mahdollisuus on ollut melkein pakollinen valinta ravintolan ylläpitämisen tukemiseksi pandemia aikaan. Ravintolayrittäjät kokivat kuljetus- ja take away -palveluiden käyttöönotolla olevan merkitystä ravintolan toimivuuden kannalta, etenkin liikkumisrajoitusten aikaan. Parissa ravintolassa oli otettu käyttöön myös kotiinkuljetus mahdollisuus.

Tutkimuksen luotettavuudesta puhuttaessa voidaan miettiä ovatko tutkimusmenetelmät ja tulokset siirrettävissä muihin tilanteisiin. Tämän tutkimuksen kysely ja menetelmät olisi siirrettävissä myös mahdollisten tulevien pandemioiden hyödynnettäviksi. Tämä kertoo siis tutkimuksen yleistettävyydestä ja sitä kautta lisää sen reliabiliteettia. (Jyväskylän yliopisto, 2021)

Tutkimuksen luotettavuutta olisi voinut lisätä, esimerkiksi haastatteluilla ja vastaajien määrää lisäämällä. Tutkimuksesta teki luotettavan vastaukset ravintolapäälliköiden henkilökohtaisista kokemuksista pandemian ajalta. Myös teoriaosuus tukee opinnäytetyön aihetta koko tutkimuksen ajan ja lisää sen luotettavuutta. Kyselyyn vastanneita saatiin vain yhdeksän, joka taas vähentää tutkimuksen luotettavuutta. Vastanneet eivät kuitenkaan sijoittuneet samalle paikkakunnalle, jolla saatiin taas lisättyä luotettavuutta, koska tutkimusalueeksi oli valittu Etelä-Pohjanmaa. Kyselyä ei myöskään lähetetty muille kuin lounasravintoloille, koska opinnäytetyön tutkimuskohteeksi oli rajattu lounasravintolat.

Mielestäni onnistuin tutkimuksessa ja sain rakentavia vastauksia tutkimusta varten. Kyselyyn vastanneita olisi voinut olla vielä enemmän, jotta tutkimuksesta olisi saatu vielä entistä luotettavampi. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miten Etelä-Pohjanmaan lounasravintolat ovat pärjänneet pandemian aikana ja mitä erilaisia päätöksiä on täytynyt tehdä toiminnan edistämiseksi. Tavoite onnistui ja tutkimus eteni tavoitellusti oikeaan suuntaan. Tutkimustulosten myötä saatiin selville pandemian aikana tapahtuneista erilaisista muutoksista sekä erilaisista keinoista ylläpitää ravintolatoimintaa. Opinnäytetyöhön saatiin kuitenkin kattavia vastauksia kaikista tutkittavista aiheista ja myös tutkimuksen tavoite toteutui.

Oli erittäin mielenkiintoista lukea ravintolapäälliköiden vastauksia ja argumentteja. Opin ennen kaikkea pandemian vaikutuksista ravintoloiden toimintaan ja henkilökuntaan sekä

kriisijohtamistaitojen tärkeydestä. On tärkeää, että työhyvinvointia korostettiin, koska etenkin ravintola-alalla hyvinvointi vaatimukset ei aina täyty. On jatkuvasti pulaa työntekijöistä ja taukojen toteutuminen on monessa ravintolassa hankalaa. Valitsin aiheen myös tulosten hyödynnettävyyden takia. Aiheesta ei ole tehty vielä useita tutkimuksia, joten siksi tätä opinnäytetyötä on helppo hyödyntää vastaavanlaisen tilanteen sattuessa. Myös tulevaisuuden ravintolayrittäjät voivat hyödyntää opinnäytetyötä esimerkiksi ravintolan toimintasuunnitelmassa tai saada neuvoja kriisitilanteessa toimimiseen ja johtamiseen.

LÄHTEET

- Bhimanprommachak, V. 2020. Leading Your Team Through a Crisis. Harvard Business School Publishing. [Verkkosivu]. [Viitattu 9.3.2022]. Saatavana: <https://www.harvard-business.org/leading-your-team-through-a-crisis/>
- Boin, A., Ekengren M. & Rhinard M. 2020. Hiding in Plain Sight: Conceptualizing the Creeping Crisis. Wiley Online Library. [Verkkosivu]. [Viitattu 23.2.2021]. Saatavana: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/rhc3.12193>
- Clarabut, J. 2019. How to improve health and wellbeing in the workplace. Wellbeing People. [Verkkosivu]. [Viitattu 22.4.2022]. Saatavana: <https://www.wellbeing-people.com/2019/06/21/how-to-improve-health-and-wellbeing-in-the-workplace/>
- Compass-group. 2021. Tutkimus: Pandemia on muuttanut työn lisäksi lounastamista – Työntekijät kaipaavat lähityön ja lounaiden sosiaalisuutta. [Verkkosivu]. [Viitattu 19.4.2021]. Saatavana: <https://www.compass-group.fi/tietoa-meista/Ajankohtaista/tutkimus-pandemia-on-muuttanut-tyon-lisaksi-lounastamista--tyontekijat-kaipaavat-lahi-tyon-ja-lounaiden-sosiaalisuutta/>
- Discovering Finland. Ei päiväystä. Ravintolat Suomessa. [Verkkosivu]. [Viitattu 31.1.2022]. Saatavana: <https://www.discoveringfinland.com/fi/syo-viihdy/ravintolat/>
- Entrepreneur Europe. 2019. How to Start a Restaurant. [Verkkosivu]. [Viitattu 30.1.2022]. Saatavana: <https://www.entrepreneur.com/article/73384>
- Eräsalo, U. 2008. Käytännön henkilöstöjohtaminen majoitus- ja ravintola-alalla. Hansaprint Direct OY.
- Etelä-Pohjanmaan liitto. Ei päiväystä. Kunnat. [Verkkosivu]. [Viitattu 9.3.2022]. Saatavana: <https://epliitto.fi/etela-pohjanmaa/kunnat/>
- Evira. 2017. Ravintolatoiminnan aloittaminen. Helsinki. [Verkkosivu]. [Viitattu 30.1.2022]. Saatavana: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahU-KEwiukKOO9z1AhX3SvEDHavsDxEQFnoE-CAMQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.ruokavirasto.fi%2Fglobalassets%2Fyritykset%2Felintarvikeala%2Ftoiminnan-aloittaminen%2Fpk%2Fmaatilan-tuotteiden-jalostamisen-ja-myyntin-aloittaminen%2Fopas_ravintolatoiminnan_aloittamisesta.pdf&usq=AOvVaw2rnv_3mRIkEsHS4x3pySVv
- Furgison, L. 2019. How to Start a Successful Restaurant. Bplans. [Verkkosivu]. [Viitattu 30.1.2022]. Saatavana: <https://articles.bplans.com/start-successful-restaurant-guide/#>

- Intermountain healthcare. 2020. What's the difference between a pandemic, an epidemic, endemic, and an outbreak? [Verkkosivu]. [Viitattu 28.2.2022]. Saatavana: <https://intermountainhealthcare.org/blogs/topics/live-well/2020/04/whats-the-difference-between-a-pandemic-an-epidemic-endemic-and-an-outbreak/>
- Jyväskylän yliopisto. 2021. Tutkimuksen toteuttaminen. [Verkkosivu]. [viitattu 3.4.2022]. Saatavana: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/tutkimusprosessi/tutkimuksen-toteuttaminen>
- Koppa. 2021. Qualitative analysis. Jyväskylän yliopisto. [Verkkosivu]. [Viitattu 28.2.2022]. Saatavana: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/en/methodmap/data-analysis/qualitative-analysis>
- Lindholm, P. 2021. Yli tuhat ravintolaa on määrätty maksamaan koronatuksia takaisin valtiolle – niistä ainakin sata päätyy ulosottoon, arvioi viranomainen. Yle. [Verkkolehdiartikkeli]. [Viitattu 15.3.2022]. Saatavana: <https://yle.fi/uutiset/3-12071649>
- Mando. 2021. Miten koronavirus on vaikuttanut ravintola-alaan pitkällä tähtäimellä? [Verkkosivu]. [viitattu 17.4.2022]. Saatavana: <https://www.mando.fi/miten-koronavirus-on-vaikuttanut-ravintola-alaan-pitkalla-tahtaimella/>
- Mara. 2020. Ravintolaruokailun trenditutkimus. [Verkkosivu]. [viitattu 17.4.2022]. Saatavana: <https://www.mara.fi/ajankohtaista/tiedotteet/ravintolaruokailun-trenditutkimus-2020-ravintolaruokailu-palaa-ennalleen-koronapandemian-jalkeen.html>
- MTV -uutiset. 2022. Kansa on palannut ravintoloihin koronarajoitusten jälkeen. [Verkkosivu]. [Viitattu 17.4.2022]. Saatavana: <https://www.mtvuutiset.fi/artikkeli/kansa-on-palannut-ravintoloihin-koronarajoitusten-jalkeen-pandemia-ajasta-jaa-alalle-kuitenkin-useita-pysyvia-muutoksia/8405064>
- Phao, T. 2019. Starting a restaurant business in Finland. [AMK-opinnäytetyö, Lahden ammattikorkeakoulu]. [Viitattu 30.1.2022]. Theseus. Saatavana: <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2019052913230>
- PWC. 2021. Leading in crisis. [Verkkosivu]. [Viitattu 9.3.2022]. Saatavana: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/crisis-solutions/leading-crisis.html>
- Restaurant business. 2021. How restaurants are adapting and transforming their businesses amid the pandemic. [Verkkosivu]. [Viitattu 20.4.2022]. Saatavana: <https://www.restaurantbusinessonline.com/technology/how-restaurants-are-adapting-transforming-their-businesses-amid-pandemic>
- Rossinen, M. 2021. Koronapandemian vaikutuksista Etelä-Pohjanmaan työmarkkinoihin. Etelä-Pohjanmaan liitto. [Verkkosivu]. [Viitattu 3.4.2022]. Saatavana: <https://epliitto.fi/tiilastot/koronapandemian-vaikutuksista-etela-pohjanmaan-tyomarkkinoihin/>

- Seppälä, R. 25.6.2020. Kriisijohtaminen on tunteiden johtamista: 3 vinkkiä joilla onnistut. Sitomo. [Blogikirjoitus]. [viitattu 2.4.2022]. Saatavana: <https://sitomo.fi/blog/kriisijohtaminen-on-tunteiden-johtamista-3-vinkkia-joilla-onnistut/>
- Sosiaali –ja terveysministeriö. 2020a. Osa ravintoloiden ja kahviloiden rajoituksista lakkaa 13. heinäkuuta – osa säilyy 31.8. saakka. [Verkkosivu]. [viitattu 15.3.2022]. Saatavana: <https://stm.fi/-/osa-ravintoloiden-ja-kahviloiden-rajoituksista-lakkaa-13-heinakuuta-osa-sailyy-31-8-saakka>
- Sosiaali –ja terveysministeriö. 2020b. Ravitsemisliikkeiden toimintaa rajoitetaan ja valmiuslain mukaisia toimivaltuuksia jatketaan. [Verkkosivu]. [viitattu 12.3.2022]. Saatavana: <https://stm.fi/-/10616/ravitsemisliikkeiden-toimintaa-rajoitetaan-ja-valmiuslain-mukaisia-toimivaltuuksia-jatketaan>
- Sosiaali –ja terveysministeriö. 2020c. Ravintolat avattaisiin 1.6. ja niiden toimintaa koskevista rajoituksista säädettäisiin tartuntatautilain määräaikaisella muutoksella. [viitattu 14.3.2022]. [Verkkosivu]. Saatavana: <https://valtioneuvosto.fi/-/1271139/ravintolat-avattaisiin-1-6-ja-niiden-toimintaa-koskevista-rajoituksista-saadettaisiin-tartuntatautilain-maaraaikaisella-muutoksella>
- Sosiaali –ja terveysministeriö. 2021. Ravitsemisliikkeiden rajoitukset jatkuvat 28.2.2021 saakka -rajoituksia myös Lapin ravitsemisliikkeille. [Verkkosivu]. [viitattu 15.3.2022]. Saatavana: <https://stm.fi/-/ravitsemisliikkeiden-rajoitukset-jatkuvat-28.2.2021-saakka-rajoituksia-myo-lapin-ravitsemisliikkeille>.
- Stenroos, M. 2020. Taistelu tuntematonta vastaan – Näin hallitus sulki Suomen seitsemässä päivässä. Yle Uutiset. [Verkkolehtiartikkeli]. [Viitattu 3.10.2021]. Saatavana: <https://yle.fi/uutiset/3-11267255>
- Suominen, E. 2021. Ravintola-alan vaikeudet voitetaan työhyvinvoinnilla. Tampereen Yliopisto. [Verkkosivu]. [Viitattu 22.4.2022]. Saatavana: <https://www.tuni.fi/fi/ajankoh-taista/ravintola-alan-vaikeudet-voitetaan-tyohyvinvoinnilla>
- Säilä, I. 2020. Koronatuett yrityksille: Ravintolatuki avautui haettavaksi. Gallant. [Verkkosivu]. [Viitattu 16.4.2021]. Saatavana: <https://gallant.fi/koronatuett-yrityksille-ravintolatuki-avautui-haettavaksi/>
- THL. 2020. Ensimmäinen koronavirustartunnan aiheuttama kuolema Suomessa. [Verkkosivu]. [Viitattu 28.2.2022]. Saatavana: <https://thl.fi/fi/-/ensimmainen-koronavirustartunnan-aiheuttama-kuolema-suomessa>
- Tilvis, E. 2021. Ravintolarajoitukset kiristyvät Etelä-Pohjanmaalla ja Itä-Savon sairaanhoidopiiriin alueella sunnuntaista alkaen. Uutissuomalainen. [Verkkolehtiartikkeli]. [Viitattu 18.2.2022]. Saatavana: <https://www.esaimaa.fi/uutissuomalainen/4278957>

Törnudd, N & Harju, I. 2021. Pam vaatii lomautetuille työn-tekijöille parannusta työttömyys-turvaan, Mara perää korona--rajoitusten tappioiden kattamiseksi uutta kustannus-tukea. Helsingin sanomat. [Verkkolehtiartikkeli]. [Viitattu 19.4.2022]. Saatavana: <https://www.hs.fi/talous/art-2000008493502.html>

Valtioneuvosto. 2021a. Ravitsemisliikkeiden rajoituksiin muutoksia Etelä-Pohjanmaalla ja koko Uudellamaalla otetaan käyttöön ravintolarajoitukset. [Verkkosivu]. [Viitattu 15.3.2022]. Saatavana: <https://valtioneuvosto.fi/-/1271139/ravitsemisliikkeiden-rajoituksiin-muutoksia-etela-pohjanmaalla-ja-koko-uudellamaalla-otetaan-kayttoon-ravintolarajoitukset>

Valtioneuvosto. 2021b. Ravintolarajoituksista luovutaan maaliskuun alussa. [Verkkosivu]. [Viitattu 15.3.2022]. Saatavana: <https://valtioneuvosto.fi/-/1271139/ravintolarajoituksista-luovutaan-maaliskuun-alussa>

Yle. 2022. Koronavirus lukuina. [Verkkolehtiartikkeli]. [Viitattu 15.3.2022]. Saatavana: <https://yle.fi/uutiset/3-11300232>

LIITEET

Liite 1. Webropol -kysely lounasravintoloihin

KYSELY LOUNASRAVINTOLOILLE

Kyselyn tarkoituksena on selvittää koronatilanteen vaikutuksia Etelä-Pohjanmaan lounasravintoloiden toimintaan ja henkilökuntaan. Kyselyyn olisi hyvä vastata ravintolapäällikkö ja työntekijät yhdessä.

1. Kyselyyn vastaa

- Ravintolan omistaja/ ravintolapäällikkö
- Työntekijä esim. kokki/tarjoilija
- Ravintolan omistaja ja työntekijät yhdessä
- Muu, mikä _____

2. Millä Etelä-Pohjanmaan paikkakunnalla ravintolanne sijaitsee?

3. Kauanko ravintolanne on ollut toiminnassa?

- Alle vuoden
- 1-2 vuotta
- 2-5 vuotta
- enemmän kuin 5 vuotta

RAVINTOLATOIMINNAN SUJUVUUS

4. Onko pandemia vaikuttanut ravintolan toimintaan:

- Positiivisesti

- Negatiivisesti
- Sekä että, koska _____
- Ei mitenkään

5. Miten viranomaistoiminta ja määräykset/suositukset ovat vaikuttaneet ravintolan toimintaan ja ovatko ne olleet oikein mitoitettut?

6. Miten pandemia on vaikuttanut ravintolan aukioloaikoihin?

7. Miten ravintolanne on mielestänne pärjännyt pandemian aikana?

	1	2	3	4	5	
Helkosti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erinomaisesti

8. Kuinka paljon pandemia on vaikuttanut ravintolan toimintaan?

	1	2	3	4	5
	erittäin vähän	vähän	vaihtelevasti	paljon	erittäin paljon
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Onko raaka-aineiden saatavuus pandemian aikana

- Helpottunut
- Vaikeutunut

Pysynyt ennallaan

HENKILÖKUNTAAN KOHDISTUNEET VAIKUTUKSET

10. Kuinka paljon pandemia on vaikuttanut työntekijöihin?

	1 erittäin vähän	2 vähän	3 vaihtelevasti	4 paljon	5 erittäin paljon
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. Ovatko poikkeusolot lisänneet henkilökunnan innovatiivisuutta?

- Kyllä, miten _____
- Ei

12. Onko ravintolastanne täytynyt vähentää työntekijöitä pandemian takia?

- Kyllä
- Ei

13. Miten työntekijöiden toiminta on muuttunut pandemian aikana?

14. Onko pandemia vaikuttanut henkilökunnan työhyvinvointiin

- Positiivisesti
- Negatiivisesti
- Ei ole vaikuttanut

15. Miten pandemia on vaikuttanut yrityksen omistajaan ja henkilöstöön?

RATKAISUT JA MUUTOKSET

16. Onko ravintolassanne otettu käyttöön uusia palvelutapoja, kuten:

- Wolt
- Foodora
- Take away
- Muu, mikä _____
- Ei ole otettu käyttöön

17. Miksi kuljetuspalveluita on otettu käyttöön?

- Pandemian vuoksi
- Kuljetuspalveluiden yleistymisen vuoksi
- Asiakaskunnan lisäämiseksi
- Muu syy, mikä _____
- Ei ole otettu käyttöön

18. Miten ravintolanne rutiinit ovat muuttuneet pandemian aikana?

19. Asiakaskunta pandemian aikana on

- Lisääntynyt
- Vähentynyt
- Pysynyt samana
- Pandemia on tuonut kokonaan uusia asiakasryhmiä

20. Onko ravintolanne saanut koronatukea?

- Kyllä. Miten se on vaikuttanut toimintaan? _____
- Ei

21. Mitä välttämättömiä päätöksiä on täytynyt tehdä ravintolan toiminnan tukemiseksi?

22. Onko ravintolanne jouduttu sulkemaan kertaakaan pandemian aikana?

- Kyllä
- Ei
- Melkein

23. Koetko, että pandemian aiheuttamat muutokset näkyvät ravintola-alalla vielä tulevaisuudessakin?

- Kyllä, koska _____
- En, koska _____
- En osaa sanoa

24. Neuvoja kriisityöskentelyyn tulevaisuuden yrittäjille

25. Koen ravintolarajoitusten Etelä-Pohjanmaalla olleen

- Tiukemmat kuin muualla Suomessa
- Löysemmät kuin muualla Suomessa
- Tasavertaiset
- Muu, mikä? _____

26. Muuta merkittävää informaatiota tutkimuksen tekijälle?
