



Covid-19 ja ravintola-alan pienyrittäjän työhyvinvointi

Juuso Witikka

OPINNÄYTETYÖ
Toukokuu 2023

Palveluliiketoiminta

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Palveluliiketoiminta

WITIKKA, JUUSO:

Covid-19 ja ravintola-alan pienyrittäjän työhyvinvointi

Opinnäytetyö 84 sivua, joista liitteitä 3 sivua
Toukokuu 2023

Covid-19-pandemia riepotteli ravintola-alaa 2020-2022. Ravintola-alan elinkeinon harjoittamiselle asetetut sulut ja rajoitukset ajoivat alan työntekijät ahdinkoon, ja heidän työhyvinvointinsa kärsi. Yrittäjistä kuultiin vain alan suurimpia toimijoita. Pienyrittäjien ääni hukkuu negatiivissävytteiseksi koettuun mediakeskusteluun, jonka mukaan kärkkäimmillään ravintolat ovat jopa turhia.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, miten Tampereen seudun ravintola-alan pienyrittäjät kokivat covid-19-pandemian ja tätä kautta syventää ymmärrystä pienyrittäjien hyvinvoinnista. Opinnäytetyöllä ei ole varsinaista toimeksiantajaa, mutta se toteutettiin yhteistyössä TAMK:in Rethink Gastro -hankkeen hankeasiantuntijoiden kanssa.

Opinnäytetyö on laadullinen tutkimus, joka toteutettiin puolistrukturoituina teema-haastatteluina. Teoriaviitekehyksen pohjalta laadittiin väljä haastatteluopas, jota soveltaen haastateltiin viittä Tampereen seudun ravintola-alan pienyrittäjää. Haastattelut taltioitiin sanelimella ja tallenteet litteroitiin analysoitavaksi tekstiksi. Haastatteluaineisto analysoitiin sisällönanalyysillä koodaten ja teemoitellen. Haastattelulitteroinnit luettiin ja niistä tunnistettiin keskenään samoja tai samankaltaisia teemoja.

Aineiston mukaan haastatellut yrittäjät kokivat covid-19-pandemian alkushokkina, jonka jälkeen alkoi selviytyminen luovienkin sopeutumistoimien avulla. Pienyrittäjän työhyvinvoinnin kannalta edistävimpien tekijöiden todettiin olevan yhteisyrityttöisyys sekä tietoisesti tehty tarkoituksenmukainen päätös työn ja vapaa-ajan eriyttämisestä.

Asiasanat: covid-19, resilienssi, pienyrittäjyys, yrittäjäidentiteetti, muutos, teema-haastattelu, työhyvinvointi

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Hospitality management

WITIKKA, JUUSO:
Covid-19 and the Small Restaurant Owner's Work Wellbeing

Bachelor's thesis 84 pages, appendices 3 pages
May 2023

The Covid-19 pandemic hit the restaurant industry between 2020 and 2022, with business closures and operational restrictions impacting the workers' wellbeing. The voice of small entrepreneurs went largely unheard.

The purpose of this study was to determine how small entrepreneurs in the restaurant sector in the Tampere region perceived the pandemic and thus to deepen our understanding of their wellbeing. The thesis has no commissioner, but it was carried out in cooperation with the Rethink Gastro project at TAMK.

The thesis was a qualitative study, which was conducted as a series of semi-structured thematic interviews. Based on the theoretical framework, a loose interview guide was developed, which was used to interview five owners of small restaurants in the Tampere region. The interviews were recorded, and the recordings were transcribed into text for analysis. The material was analysed mainly by coding and theming. The interview transcripts were read, and recurring themes were extracted.

It was found that the interviewees experienced the pandemic as an initial shock, followed by creative adaptation measures. The factors that were found to be most conducive to the wellbeing of the small entrepreneur were co-entrepreneurship and a conscious and deliberate decision to separate work and leisure time.

Key words: covid-19, resilience, entrepreneurship, entrepreneur identity, change, thematic interview, sensemaking, work wellbeing

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
2	PIENYRITTÄJÄN TYÖHYVINVOINTI	7
2.1	Yrittäjyyden monet kasvot	7
2.2	Työhyvinvoinnin osa-alueet	9
2.3	Työhyvinvoinnin portaat	12
3	RAVINTOLA-ALAN PIENYRITTÄJÄ MUUTOKSESSA	16
3.1	Muutoksen hallinta	16
3.2	Covid-19 ravintola-alan muutoksena	23
4	CASE-OSUUS	28
4.1	Tutkimusmetodologia	28
4.2	Case 1: Bar&Cafe LateGame	31
4.3	Case 2: Ravintola Artturi	41
4.4	Case 3: MVP Ravintolat Oy	50
4.5	Case 4: Save File	59
4.6	Case 5: Trattoria Pazzi	65
4.7	Yhteenveto case-osuuksista	72
5	POHDINTA	76
	LÄHTEET	80
	LIITTEET	85
	Liite 1. Haastatteluopas	85

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön tarkoitus on selvittää, miten Tampereen seudun ravintola-alan pienyrittäjät ovat kokeneet Covid-19-pandemian. Tutkimuksella edistetään ymmärrystä ravintola-alan pienyrittäjien työhyvinvoinnista ja erityisesti Covid-19-pandemian vaikutuksista heidän työhyvinvointiinsa.

Covid-19-pandemian vastaiset elinkeinonharjoittamista koskevat rajoitukset riippelivat ravintola-alaa 4.4.2020-1.3.2022 (Valtioneuvosto 2020a 2022). Koronapandemian on todettu olleen erityisen vaikea ravintola-alalle ja sen työntekijöille (Etla 2021), esimerkiksi PAMin vuonna 2021 laadittuun jäsenkyselyyn vastanneista noin 66 % on kokenut koronasta johtuvaa huolta toimeentulostaan ja 44 % kertoi olleensa koronasta johtuen työttömänä tai lomautettuna (PAM 2021). Monet alan työntekijät, varsinkin pidemmän linjan ammattilaiset ovat kokeneet jopa ammatti-identiteettinsä olleen uhattuna; vastikään on todettu, että ravintola-alaa koskeva koronauutisointi vaikutti alan työntekijöiden minäkuvaan ja toimialaidentiteettiin (Nygqvist & Lundgren-Henriksson 2022). Työntekijöiden ahdinko on siis varsin todettu.

Opinnäytetyön aihion sain ollessani koronapandemian alkaessa työsuhteessa ravintola-alan mikroyrityksessä. Työnantajani otti koronarajoitukset erittäin rasokkaasti ja huomasin kokevani, että suurin osa medianäkyvyydestä keskittyy työntekijöihin ja heidän hyvinvointiinsa; pienen yrittäjän näkökulma oli nähtävillä hyvin vähän. Oman kokemukseni mukaan ainakin siinä pienyrityksessä, jossa työskentelin, oli työhyvinvointi tavallaan pääläellään. Työntekijät pääsivät tietyllä tapaa kotiin ylimääräiselle lomalle, mutta yrittäjä jäi huoliensa kanssa huomattavaan ahdinkoon. Halusin antaa pienyrittäjille äänen ja päätin siis ottaa asiasta itse selvää.

Tutkimuksen tavoitteena on vastata kolmeen pääasialliseen kysymykseen:

1. Miten Tampereen seudun ravintola-alan pienyrittäjät ovat kokeneet oman hyvinvointinsa tilan koronapandemiaa ennen, sen aikana ja sen jälkeen?
2. Mistä pienyrittäjän työhyvinvointi rakentuu?
3. Miten heidän työhyvinvointiaan voisi kehittää tulevaisuudessa?

Opinnäytetyöllä ei ole varsinaista toimeksiantajaa, mutta se on toteutettu läheisesti rinnakkain TAMK:in Rethink Gastro -hankkeen kanssa. Rethink Gastro on Euroopan Sosiaalirahaston rahoittama kehityshanke, joka pyrkii tukemaan ravintola-alan pandemianjälkeistä uutta kasvua. Sen kohderyhmä on nimenomaan tämän työn kannalta kiinnostavat ravintola-alan mikro- ja pk-yritykset (Rethink Gastro -hanke 2023).

Työ on laadullinen tutkimus, joka toteutettiin syvä- ja teemahaastattelun menetelmin. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys perustuu suurelta osin Suomessa yleisessä (mm. Työturvallisuuskeskus) käytössä olevaan P. Rauramon kehittämään työhyvinvoinnin portaat -malliin (2008). Teoriaosuus tarkastelee myös covid-19-pandemiaa muutoksena ja kartoittaa pienyrittäjyyden taustoja.

Tutkimusta varten laadittiin teoriaviitekehukseen perustuva haastatteluopas, jonka avulla haastateltiin viittä ravintola-alan pienyrittäjää Tampereen seudulta. Haastattelut taltioitiin sanelimella, taltioinnit litteroitiin ja analysoitiin teoriaviitekehukseen nojaten.

2 PIENYRITTÄJÄN TYÖHYVINVOINTI

2.1 Yrittäjyyden monet kasvot

Yrittäjiä saatetaan usein kuvailla ‘yrittäjätyyppisiksi ihmisiksi’ kuvailijan sen enempää harkitsematta, mitä tämä tarkoittaa. Yrittäjät ovat kuitenkin hyvin heterogeeninen ihmisryhmä; viime vuosikymmenellä tehdyt tutkimukset ovat monesti tuottaneet ristiriitaisia tuloksia yrityksiä perustavia ihmisiä määrittävistä ominaisuuksista (Kerr ym. 2018). Vaikka ymmärrys yrittäjyydestä käsitteenä on muuttunut ajan myötä (Amiri & Marimaei 2012), eikä yrittäjyydelle ole yhtä yksioikoista määritelmää (mm. Schumpeter 1934; Carland ym. 1984) eikä sellaista välttämättä edes tarvita (Gartner 1988, 1990), yrityksiä perustaville ihmisille yhteisiä piirteitä on pyritty listaamaan ja luokittelemaan.

Tämänhetkinen yrittäjyystutkimuksen mukaan yrittäjäksi ryhtyy useimmin ihminen, joka sietää riskejä, suhtautuu muutokseen positiivisesti (Kerr ym. 2018), uskoo kykynsä vaikuttaa omaan menestykseensä (Vesalainen & Pihkala 1999; Virtanen & Keskinen 2000) ja kokee menestymisen keskeisenä tarpeena (Korunka ym. 2003; Gürol & Atsan 2006).

Stanworth ja Curran kuvailivat klassisessa tutkimuksessaan (1976) kolme piilevää yrittäjäelämäntavan arkkityyppiä (Stanworth & Curran 1976).

Artesaaniyrittäjä (“the artisan identity”) on yrittäjä, jolle on tärkeää tehdyn työn laatu, eikä hän pyri aktiivisesti yrityksen taloudelliseen kasvuun. Artesaaniyrittäjän yrittäjärooli omassa organisaatiossaan rakentuu etupäässä yrittäjätyön luonteen suomien luontaisetujen ympärille; tämänlaisia etuja ovat esimerkiksi työaika-autonomia, työtehtäväautonomia ja yrittäjän lähes uniikki kyky valita työtoverinsa oman mielensä mukaan. (Stanworth & Curran 1976.) Artesaaniyrittäjän yritys on yleensä pieni ja hän osallistuu itse tiiviisti yrityksensä tuotteiden tai palveluiden tuottamiseen, mutta pitää esimiestehtävät ja suurimman osan taustatehtävistä itsellään. (Virtanen & Keskinen 2000.)

Artesaaniyrittäjä pitää tärkeänä työtyytyväisyyttä ja sitä että voi tuntea ylpeyttä yrityksensä tuottamista tuotteista ja palveluista. Vaikka voitto, siis artesaaniyrittäjän tapauksessa yrityksen toiminnan yrittäjälle tuottama toimeentulo, on tärkeää kuten se taloudellisesti omasta työstään riippuvaiselle ihmiselle poikkeuksetta on, se on artesaaniyrittäjälle toissijaista yllä mainittuihin tekijöihin verrattuna. Artesaani-identiteetti on yleinen varsinkin vastikään yrityksensä perustaneilla yrittäjillä. (Stanworth & Curran 1976.)

Klassinen yrittäjä ("the classical entrepreneur identity") vastaa parhaiten klassisten ekonomistien yrittäjäyyskäsitystä. Klassinen yrittäjä on yrittäjä, joka pitää erityisen tärkeänä toimeentuloa ja aktiivisesti pyrkii kasvattamaan yritystään. Voiton maksimointi korostuu, mutta ei siltikään ole yrittäjän ainoa tavoite. Artesaaniyrittäjää motivoivien yrittäjäyden luontaisetujen merkitys pienenee. Klassinen yrittäjä kokee ainakin osittain saavuttaneensa artesaaniyrittäjää ajavat tavoitteet, yritys on selvinnyt perustamisvaiheen, se on jo suurempi kuin artesaaniyrittäjän, ja sen uusi taloudellinen tilanne on mahdollistanut erilaisen yrittäjäidentiteetin muodostumisen. Yrityksen kasvaessa esimiestoimintoja on pitänyt delegoida niiden monimutkaistuesssa siihen pisteeseen., että yrittäjä ei selviä niistä enää yksin ja yrityksen toimintojen lisääntyessä on pitänyt palkata erikoistunutta työvoimaa, jolla on ammattitaitoa, jota yrittäjällä ei ole. Näin ollen klassinen yrittäjä saattaa enenevissä määrin tuntea olevansa vain työntekijä omassa yrityksessään. (Stanworth & Curran 1976.)

Toimitusjohtajalle ("the manager identity") keskeistä on hyvin menestyvän yrityksen johtamisesta ansaittu tunnustus sekä alaisiltaan ja läheisiltään että muilta yritysjohtajilta ja talousalan ihmisiltä. Toimitusjohtajayrittäjä rakentaa yrittäjäroolinsa tätä tukevaksi, hän mielellään delegoi esimiestehtäviä eikä osallistu tuotteiden tai palveluiden tuottamiseen itse. Toimitusjohtajan yritys on vielä suurempi kuin klassisen yrittäjän ja hän pyrkii yrityksensä kasvattamiseen pääasiassa, jotta hänen jälkeläisensä lopulta hyötyisivät hänen työnsä jäljestä. (Stanworth & Curran 1976.) Chicagon yliopiston Hurst ja Pugsley tutkivat pienyrittäjien itse raporttoimia syitä yritystensä perustamiseen käyttäen Michiganin yliopiston tuottaman Panel Study of Entrepreneurial Dynamics (PSED):n dataa (n=1214).

Pienyrittäjän erottaa suuresta pääomasijoittajan tukemasta suuryritysyrittäjästä etupäässä toiveet ja odotukset. Hurst ja Pugsley (2011) esittivät, että suurin osa pienyrittäjistä ei odota tai edes toivo yritystensä kasvavan, eikä myöskään odota tai toivo innovoivansa merkittävästi omalla toimialallaan. Pienyrittäjien itsensä raportoimat syyt yritystensä perustamiseen ovat varsin moninaisia. Erityisen huomionarvoista on, että vain vähän yli kolmasosa yrittäjistä perustaa yrityksen tuodakseen markkinoille itse kehittämänsä uutta tuotetta tai palvelua (Hurst & Pugsley 2011). Pienyrittäjien itsensä kertomana tärkeimpinä syinä perustaa yritys pidetään pienyrittäjyyden mahdollistamia erinäisiä aineettomia hyötyjä, kuten työaikojen ja työn luonteen joustavuus ja se, että saa olla oma pomonsa (Hurst & Pugsley 2011). PSED:n datan perusteella voidaan näin ollen päätellä, että valtaosa pienyrittäjistä on Stanworthin & Curranin (1976) mallin mukaisia artesaaniyrittäjiä.

2.2 Työhyvinvoinnin osa-alueet

Työhyvinvointia on pyritty määrittelemään tarkoituksenmukaisesti jo pitkään. Sosiaali- ja terveysministeriön määritelmän mukaan työhyvinvoinnilla tarkoitetaan kokonaisuutta, jonka muodostavat itse työ, työn mielekkyys, terveys ja turvallisuus sekä näihin liittyvä hyvinvointi (Sosiaali- ja terveysministeriö n.d.). Työterveyslaitoksen koordinoiman, EU:n Progress-rahoitusohjelmaan kuuluvan hankkeen (2009) löytämä yleiseurooppalainen työhyvinvoinnin konsensusmääritelmän mukaan työhyvinvointi tarkoittaa ”turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa” (Anttonen & Räsänen 2009, 18).

Nykyään työhyvinvointia voidaan kuvata suomessa tutkija J. Hakasen esittämän työn imu -käsitteen avulla (Rauramo 2008, 17). Hakasen mukaan työn imu on työhyvinvoinnin paras mahdollinen tila, jonka positiiviset vaikutukset kestävät pitkänkin aikaa (Hakanen 2011, 42). On myös huomattu, että työuupumus on harvinaisempaa ihmisillä, jotka raportoivat kokevansa työn imua (Kunta- ja hyvinvointialue työnantajat 2007). Työn imu on hyvin yleistä ja sitä esiintyy kaikissa ammattiteissa (Hakanen 2011, 39). Työn imu koostuu kolmesta toisiinsa vaikutta-

vasta osa-alueesta: tarmokkuudesta, omistautumisesta ja työhön uppoutumisesta (Hakanen 2004). Tarmokkuudella Hakanen tarkoittaa yksilön kokemusta energisyydestä ja tahdosta panostaa työhönsä sinnikkäästi myös törmätessään vastoinkäymisiin. Omistautuminen tarkoittaa kokemusta työn mielekkyydestä ja merkityksellisyydestä; omistautuminen mahdollistaa ammattitilpeuden ja haasteista inspiroitumisen. Uppoutuminen tarkoittaa paneutumista työhön ja siitä seuraavaa keskittyneisyyden tilaa sekä näistä johtuvaa nautintoa. Ajan nopean kulumisen kokemus johtuu töissä uppoutumisesta (Hakanen 2011, 39).

Stressi

Stressi on ihmisen omasta tahdosta riippumaton reaktio uhkaavaan tilanteeseen (Manka 2015, 54). Stressin syntymistä aiheuttavia tekijöitä ovat esimerkiksi liiallinen työmäärä, ajan riittämättömyys, jatkuvat muutokset ja toimintaympäristön epävarmuus (Rauramo 2008, 58). Stressinhallinta on välttämätön elämäntapapäättöksiä, päihteiden käyttö lisääntyy ja ihminen saattaa alkaa eristäytymään lähipiiristään. (Manka 2015, 59.)

Stressi vaikuttaa negatiivisesti neljällä tapaa. (1) Kognitiivisesti: stressaantuneen ihmisen muisti ja oppimiskyky heikkenee, hänen päätöksentekokykynsä häiriintyy ja hän saattaa käyttäytyä vihamielisesti. (2) Fyysisesti: stressaantuneen ihmisen vastustuskyky heikkenee ja hän on alttiimpi työtapaturmille. Työn kannalta tämä johtaa useampiin sairauspoissaoloihin, työntekijöiden vaihtuvuuteen ja pidemmän päälle jopa työkyvyttömyyseläkkeisiin. (3) Motivaatioon: stressaantuneen ihmisen työmotivaatio- ja moraalit heikkenevät ja hänestä saattaa tulla työnsä suhteen innoton ja aloitteeton. (4) Käyttäytymiseen: stressaantunut ihminen tekee todennäköisesti huonompia elämäntapapäättöksiä, päihteiden käyttö lisääntyy ja ihminen saattaa alkaa eristäytymään lähipiiristään. (Manka 2015, 59.)

Sopivan asteinen kuormitus on välttämätöntä ihmisen hyvinvoinnin, ja näin ollen työkyvyn, ylläpitämiseksi. Työ ei saisi olla liian kuormittavaa, mutta ei myöskään liian kuormituksetonta. Kunkin yksilön kokema kuormitus ja kuormitusta aiheuttavat tekijät ovat yksilöllisiä. Joku nauttii työn toistuvuudesta ja rauhallisuudesta ja rasittuu jatkuvista haasteista ja kiireestä, kun taas joku toinen kokee aivan päinvastaisesti ja ammentaa voimavaroja työn imusta; keskeistä on yksilön ominaisuuksien sopivuus työn vaatimuksiin ja mahdollisuuksiin. (Manka 2015.)

Kognitiivinen kuormitus

Kognitiivista kuormitusta esiintyy, kun työnteko vaatii luovaa ongelmanratkaisua ja työntekijän aivot käsittelevät suuria tietomääriä. Kognitiivista kuormitusta aiheuttavat työtehtävät ovat usein haastavia ja vastuullisia (Rauramo 2008, 56).

Fyysinen kuormitus

Työn fyysinen, eli ruumiillinen kuormitus on rasitusta, joka kohdistuu työntekijän liikunta- ja verenkiertoelimistöön ja on usein yhteydessä varsinkin tuki- ja liikuntaelinoireisiin (Rauramo 2008, 42). Ravintola-alan töissä fyysistä rasitusta aiheuttavat useimmiten toistuvat nostot, taakkojen kantaminen sekä varsinkin pitkät ja loillaan vietetyt ajanjaksot seisten ja kävellen. Ravintola-alalla tyypillisiä liiallisen fyysisen rasituksen seurauksia ovat rasitusvammat ja tuki- ja liikuntaelinten sairaudet. (Työturvallisuuskeskus 2022, 24.)

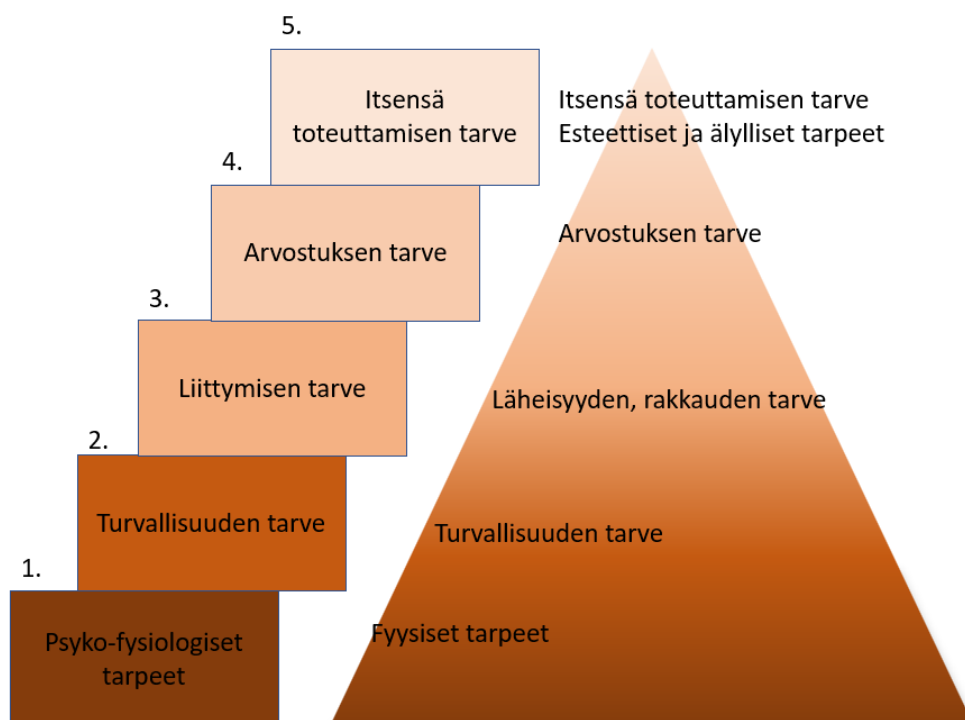
Psykososiaalinen kuormitus

Psykososiaalisella kuormituksella tarkoitetaan itse työtehtävään, työn järjestylyn ja johtamiseen sekä työyhteisön sosiaaliseen toimivuuteen ja ilmapiiriin liittyviä tekijöitä, jotka aiheuttavat työntekijälle stressiä (Työturvallisuuskeskus n.d., Työsuoja.fi 2022).

Psykososiaalinen kuormitus voidaan jakaa psyykkisiin tekijöihin ja sosiaalisiin tekijöihin (Työturvallisuuskeskus n.d.). Psyykkiset tekijät ovat tekijöitä, joiden seurauksena työntekijän voimavarat ovat ristiriidassa työn vaatimusten kanssa. Näitä tekijöitä ovat esimerkiksi jatkuvat muutokset tai pitkäaikainen epävarmuus, epäselvät vaatimukset ja tavoitteet, liiallinen työmäärä ja kiire, suuri vastuu ja työn vuotaminen vapaa-ajalle (Työturvallisuuskeskus n.d., Työsuojelu.fi 2022). Sosiaaliset tekijät ovat tekijöitä, jotka liittyvät työyhteisön toimivuuteen ja sen sisäisiin ongelmiin. Näitä tekijöitä ovat esimerkiksi yksintyöskentely, johtamisen puutteet, tiedon huono välittyminen sekä häirinnän tai väkivallan uhka (Työturvallisuuskeskus n.d., Työsuojelu.fi 2022).

2.3 Työhyvinvoinnin portaat

Suomessa yleisessä (mm. Työturvallisuuskeskus) käytössä on P. Rauramon kehittämä työhyvinvoinnin portaat -malli (2008). Maslow'n tarvehierarkiaan perustuvan mallin mukaan työhyvinvointi rakentuu viidestä osa-alueesta tai "portaasta". Jokaista tarvetta koskeva porras asettaa täyttymiselleen tiettyjä edellytyksiä niin organisaation kuin itse työntekijänkin osalta.



Kuvio 1. Työhyvinvoinnin portaat ja Maslow'n tarvehierarkia rinnakkain (Rauramo 2008, 28-33)

Ensimmäinen porras koostuu psyko-fysiologisista perustarpeista, jotka liittyvät työntekijän fyysiseen ja henkiseen terveyteen. Ensimmäisen portaan täytyminen edellyttää työntekijältä terveellisiä elämäntapoja, ajankäytön suunnittelua, itse-tuntemusta ja rajojen asettamista. Organisaatiolta edellytetään riittävän työpaikkaruokailun järjestämistä, työterveydenhuoltoa ja kohtuullista työkuormituksen hallintaa. Kun ensimmäinen porras täyttyy, on työ riittävän, mutta ei liian, kuormittavaa ja mahdollistaa työntekijälle virikkeellisen vapaa-ajan (Rauramo 2008, 37-38; Rauramo 2009, 4).

Toinen porras edustaa turvallisuuden tarvetta, eli turvattomuuden tunteen poissaoloa. Tähän portaaseen liittyvät niin fyysisen turvallisuuden tekijät kuten ergonomia ja konkreettinen työturvallisuus, kuin myös työn pysyvyys, työyhteisön oikeudenmukaisuus ja toimeentulon varmuus. Toisen portaan täytyminen edellyttää työntekijältä ammattitaitoisia, turvallisia, ergonomisia ja sujuvia työ- ja toimintatapoja. Organisaatiolta edellytetään selkeitä ja työehtosopimusten mukaisia työsuhteita sekä turvallisia ja terveellisiä työoloja. Toinen porras täyttyy, kun työ on pysyvää, ennustettavaa ja turvallista, työntekijä tulee toimeen työstä saamallaan palkalla ja työyhteisö on oikeudenmukainen ja yhdenvertainen. Varsinkin nykyään työelämää ohjaa voimakkaasti muutos. Organisaation toimintatavoissa ja toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset ja muutoksiin liittyvät epävarmuudet, ongelmat ja mahdollisuudet vaikuttavat keskeisesti työntekijän turvallisuudentunteeseen. Muutosvastaisuus on luonnollinen osa ihmisen itsesuojeluvaistoa, ihminen vaistomaisesti puolustaa vallitsevaa, itselleen tuttua asioiden tilaa. Muutosvastaisuutta vähentää tietoisuus ja kokemus siitä, että itsellä on mahdollisuus vaikuttaa muutoksen toteutukseen. Toisaalta muutosvastaisuus voi olla hyväkin asia, aiheuttaessaan rakentavaa kriittistä keskustelua. (Rauramo 2008, 85-88.)

Kolmas porras edustaa tarvetta kuulua yhteisöön. Ihminen on laumaeläin, jonka olemassaololle ja menestyksekkäälle toiminnalle yhteisöllisyys on tärkeä edellytys. Yksilön itseluottamus rakentuu suhteessa muihin ihmisiin ja heidän kanssaan koettuun kanssakäymiseen. Ihminen kuuluu elämänsä aikana useampaan erilaiseen ja eri kokoiseen yhteisöön mikroyhteisöistä, esimerkiksi kahdenkeskeisistä parisuhteista suuriin, esimerkiksi kaupungin väestöihin (Rauramo 2008, 122-123). Näistä yhteisöistä ihminen viettää keskimäärin kolmasosan elinajastaan juuri työyhteisössä (Gettysburg College n.d.). Kolmannen portaan täyttymisen kannalta oleellista on kokemus hyvästä työilmapiiristä (Rauramo 2008, 124-125) ja työyhteisön toimivuudesta (Rauramo 2008, 125-126).

Neljäs porras edustaa ihmisen tarvetta tuntea itsensä arvostetuksi (Rauramo 2008, 143) ja elämänsä merkitykselliseksi (Rauramo 2008, 144). Kokemus arvostetuksi tulemisesta on tärkeä edellytys yksilön itsetunnon kehittymisen kannalta (Rauramo 2008, 143). Työn arvostus jakautuu kahteen alaportaaseen: (1) Sosiaalinen arvostus saadaan toisilta ihmisiltä ja siihen liittyvät oleellisesti tunnettuus, maine, status ja kunnianosoitukset tai kuuluisuus (Rauramo 2008, 143). (2) Itsearvostus koostuu yksilön itseluottamuksesta ja kokemuksesta omasta pätevyydestään ja omista saavutuksistaan (Rauramo 2008, 143). Aineettomien arvostuksen osoitusten, kuten kehujen tai ammatillisten tunnustusten lisäksi tärkeää on myös se, että yksilö kokee saavansa tekemästään työstä reilun rahallisen kompensaation (Rauramo 2008, 158). Kiteytettynä neljäs porras siis täyttyy, kun yksilö kokee työnsä olevan palkitsevaa aineettomasti sekä taloudellisesti.

Viides porras edustaa yksilön tarvetta kehittää itseään ja oppia uutta (Rauramo 2008, 160-161). Osaaminen on ammatillisen kilpailukyvyn perusta niin organisaatioille kuin yksilöillekin; osaaminen edellyttää jatkuvaa uuden tiedon tuottamista ja oppimista (Rauramo 2008, 160). Suurin osa ammatillisesta oppimisesta tapahtuu työpaikoilla, ei koulutuksessa (Rauramo 2008, 162-163). Oppiminen on siis loppumaton, jatkuva prosessi. Yksilön työhyvinvoinnin kannalta on oleellista, että työ on riittävän haastavaa tarjotakseen tekijälleen mahdollisuuden oivaltaa ja oppia. Työn tulisi lisäksi olla järjestetty niin, että sen tekijä voi myös soveltaa oppimaansa ja näin kokea onnistumisen tunteita (Rauramo 2008, 169-170). Vii-

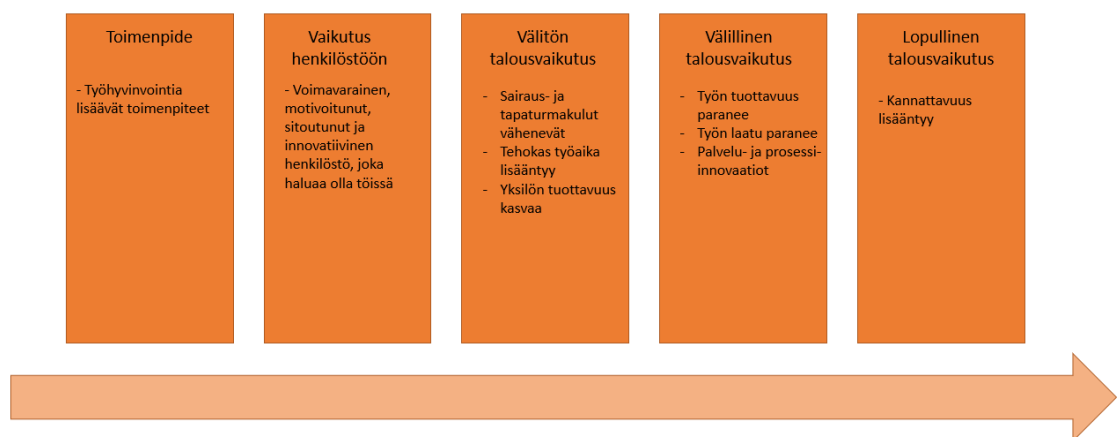
des porras siis täyttyy kun työ on sen verran haastavaa, että työntekijä voi ylläpitää osaamistaan, oppia uutta ja vastavuoroisesti soveltaa oppimaansa sekä luoda uutta tietoa.

Työhyvinvointi ja tuottavuus

Työhyvinvointi vaikuttaa oleellisesti yrityksen tuottavuuteen. Kirsti Kehusmaan Helsingin kauppakamarille kirjoittaman teoksen Työhyvinvointi kilpailuetuna mukaan henkilökunnan hyvinvoinnilla ja heidät työllistävän yrityksen menestyksellä on todettu olevan selkeä yhteys. Kun kalliit työhyvinvoinnin epäkohtien seuraukset vähentyvät, tehdyn työn kustannus-tuottosuhde paranee. (Kehusmaa 2011, 81.)

Työhyvinvointiin investoinnin hyödyt tulevat puoliksi siitä, kun työntekijöiden terveyden häiriötilojen aiheuttamat kulut laskevat. Toinen puoli tulee parantuneesta tuottavuudesta, parhaimmillaan yritys saattaa saada työhyvinvointiin investoimansa rahan takaisin moninkertaisena. (Kehusmaa 2011, 81.)

Työhyvinvointiin sijoittaminen on pitkän aikavälin investointi. Työhyvinvointiin tehtyjen sijoitusten vaikutuksia mitataan usein välittömien talousvaikutusten, kuten sairauspoissaoloista ja eläköitymisestä johtuvien kustannusten avulla. Vaikka nämä ovat merkittäviä menoeriä, on silti perusteltua pitää mielessä myös välillisemmät talousvaikutukset, kuten tehdyn työn laadun paraneminen ja innovoinnin yleistyminen. (Kehusmaa 2011, 82.)



Kuvio 2. Työhyvinvoinnin vaikutus tuottavuuteen (Kehusmaa 2011, 82)

3 RAVINTOLA-ALAN PIENYRITTÄJÄ MUUTOKSESSA

3.1 Muutoksen hallinta

Resilienssi

Resilienssi ymmärretään kyvyksi sopeutua äkillisiin toimintaympäristön muutoksiin ja pitää yllä keskeisiä toimintoja (Barasa ym. 2018; TTL n.d.a). Teoksessaan Resilienssi – Muutoksen kohtaamisen taito S. Poijula siteeraa A. Mastenin luonnehdintaa resilienssistä ”dynaamisen järjestelmän kyvyksi sopeutua onnistuneesti häiriöihin, jotka uhkaavat sen toimintaa, elinkykyisyyttä tai kehitystä” (Poijula 2018, 17). Barasan ym. (2018) tekemän tutkimuksen mukaan resilienssin ylläpidon kannalta on pitkällä aikatahtaimella olennaista toimintaympäristön aktiivinen seuranta ja toiminnan kehittäminen myös äkillisen muutoksen jälkeen (TTL n.d.a, Barasa ym. 2018). Resilienssiä sovelletaan käsitteenä niin yksilöihin, kuin organisaatioihin (Poijula 2018, 16); voidaan siis puhua organisaation resilienssistä sekä yksilön henkilökohtaisesta resilienssistä. Tärkein resilienttejä organisaatioita ja yksilöitä yhdistävä piirre on päättäväisyys hallita omaa kohtaloaan myös oman hallintansa ulkopuolella olevissa olosuhteissa (Poijula 2018, 17).

Organisaation resilienssistä puhuttaessa painottuu erityisesti muutoksista ja kriiseistä selviytyminen (Poijula 2018, 17). Nykyisen tutkimustiedon mukaan organisaatio saavuttaa resilientin tilan helpoiten ottamalla muutoksen nostamat haasteet vastaan ja sopeutumalla uuteen toimintaympäristöön sen sijaan, että suojautuisi väliaikaikäytäntöjen (Barasa ym. 2018), toisin sanottuna paras strategia on hyväksyä äkillisenkin kriisin aiheuttama toimintaympäristön muutos ”uutena normaalina” ja sopeuttaa toiminta siihen. TTL määrittelee resilienssin nimenomaan organisaation näkökulmasta. Resilientti organisaatio varautuu muutokseen suunnitelmallisesti, osallistaa suunnitteluun kaikki jäsenensä ja sen johto tekee päätöksensä selkein ja jäsenilleen hyväksyttävin periaattein (TTL n.d.b). Resilientti organisaatio ei turvaudu helpoimmilta tuntuviin lyhytnäköisiin ratkaisuihin, vaan kehittää toimintaa kokonaisuutena toimivammaksi (TTL n.d.a).

Puhuttaessa resilienssistä yksilön tasolla sillä tarkoitetaan yksilön sopeutumista olosuhteisiin, tilanteisiin ja muutoksiin, jotka aiheuttavat suurta stressiä (Poijula 2018, 123). Yksilön resilienssiin vaikuttavat persoonallisuuden ja sisäisten voimavarojen lisäksi myös yksilön ulkopuoliset tekijät, kuten hänen sosiaaliset verkostonsa (Poijula 2018, 123; Koirikivi & Benjamin 2020). Lipponen (2020) mukaan yksilön resilienssi koostuu hänen omista voimavaroistaan sekä hänen läheistensä ja ympäristönsä voimavaroista. Nämä voimavarat linkittyvät toisiinsa ja vuorovaikuttavat keskenään. (Lipponen 2020, 19.) Lipponen antaa esimerkin:

”Jos ihminen esimerkiksi kokee lukemisen itseään tilanteessa auttavaksi voimavaraksi, voi hän kirjojen kautta saada apua ja tukea. Lukemisen myötä hän saattaa päätyä myös kirjapiiriin... ja saada apua tästä ryhmässä jakamisen kokemuksesta”. (Lipponen 2020, 19.)

Yksilön omien vahvuuksien realistinen tunnistaminen ja valjastaminen on tärkeä osa resilienssin muodostamista (Lipponen 2020, 20). Tässä kontekstissa vahvuudella tarkoitetaan yksilön omaa kiinnostusta johonkin asiaan ja tämän kiinnostuksen takia kyseiseen asiaan panostamista (Lipponen 2020, 20). Resilientti toiminta on mahdollista, kun yksilö tai yksilöistä koostuva yhteisö tai organisaatio löytää valloillaan olevaan tilanteeseen sopivat vahvuutensa ja hyödyntää niitä (Lipponen 2020, 21). Kiteytettynä yksilön resilienssin voidaan siis sanoa tarkoittavan yksilön henkilökohtaisiin ominaisuuksiin ja valmiuksiin perustuvaa yhteenlaskettua kykyä selvitä toimintaympäristönsä muutoksista.

Sensemaking

Käyttöön vakiintuneella termillä sensemaking tarkoitetaan prosessia, jolla pyritään lokeroimaan ja tulkitsemaan kognitiivisia sekä affektiivisia ympäristövihjeitä niin, että niistä voidaan rakentaa koherentti tilannekuva tai narratiivi epäselvissä tai kaoottisissa olosuhteissa (Weick ym. 2005). Voidaan siis puhua rationalisoinnista tai merkityksen etsimisestä; merkityksellistämisestä.

Nyqvist ja Lundgren-Henriksson tutkivat koronapandemian aikana ravintola-alaa käsitelleen mediakeskustelun vaikutuksia ravintola-alan yrittäjien toimialaidentiteettiä käsitelleessä tutkimuksessaan (2022). He tunnistivat kolme erilaista pandemia-ajan tapahtumia merkityksellistämään pyrkivää sensemaking-narratiivia: (1) Uhrinarratiivissa (victim) ravintola-ala oli median riepottelemana itse pandemian sekä koronasulut määränneiden viranomaistoimijoiden uhrina, jonka hyvinvointi ja selviytyminen oli riippuvainen koronatuista ja toimialaa koskevista rajoituksista päättävistä tahoista. (2) Palvelijanarratiivissa (servant) ravintola-ala esiintyi lakeijana, jonka suvaittiin harjoittaa elinkeinoaan, kunhan suostuivat noudattamaan toimialalleen ylhäältä asetettuja rajoituksia ja olivat kiitollisia asiakkailleen, joiden miellyttämisestä heidän alansa tulevaisuus nyt riippui. (3) Selviytyjänarratiivissa (survivor) ravintola-ala oli sankari, joka oli kyennyt voittamaan pandemiasta johtuvat vastoinkäymiset ja voi nyt katsoa tulevaisuuteen kokeneempana ja viisaampana. Narratiivit eivät kuitenkaan ole tarkkoja lokeroita, vaan usein esiintyvät päällekkäin tai vuorotellen pandemian eri vaiheissa. (Nyqvist & Lundgren-Henriksson 2022.)

Kriisijohtamisen menetelmiä

Falkheimer ja Heide määrittelevät kriisin kriisiviestinnän käsikirjassaan *The Handbook of Crisis Communication* (2010) yllättäväksi ja äkilliseksi tapahtumaksi, joka horjuttaa normaalia toimintaa ja johon pitää reagoida välittömästi (Falkheimer & Heide 2010). Kriisi on siis käytännössä äkillinen nopeatempoinen muutostilanne.

Kriisin aikana toimittaessa tärkeää on tehtävien priorisointi (Jaques 2012). Yhdysvaltain presidentti Dwight D. Eisenhowerin on kerrottu sanoneen ”Tärkeät asiat ovat harvoin kiireellisiä ja kiireelliset asiat ovat harvoin tärkeitä” (Baer 2014), Eisenhowerin ajanhallintaa koskeneen oivalluksen pohjalta koostettiin päätöksentekomatriisi.

	KIIREELLISTÄ	EI KIIREELLISTÄ
TÄRKEÄÄ	1	2
EI TÄRKEÄÄ	3	4

Kuvio 2. Eisenhowerin matriisi

Eisenhowerin matriisi jakaa tehtävät nelikenttään niiden kiireellisyyden ja tärkeyden mukaan ja antaa sotilaallisen ytimekkään toimintaohjeen kuhunkin lokeeseen sijoittuvien tehtävien priorisoimiseen.

1. Tärkeää, kiireellistä – hoida heti

Tärkeimmät tehtävät, jotka vaativat välitöntä huomiota.

2. Tärkeää, ei kiireellistä – varaa aikaa hoitamista varten

Tärkeät tehtävät, joita ei kuitenkaan tarvitse hoitaa välittömästi. Tehtävien hoitamista varten tulee varata aikaa tarkoituksenmukaisesti.

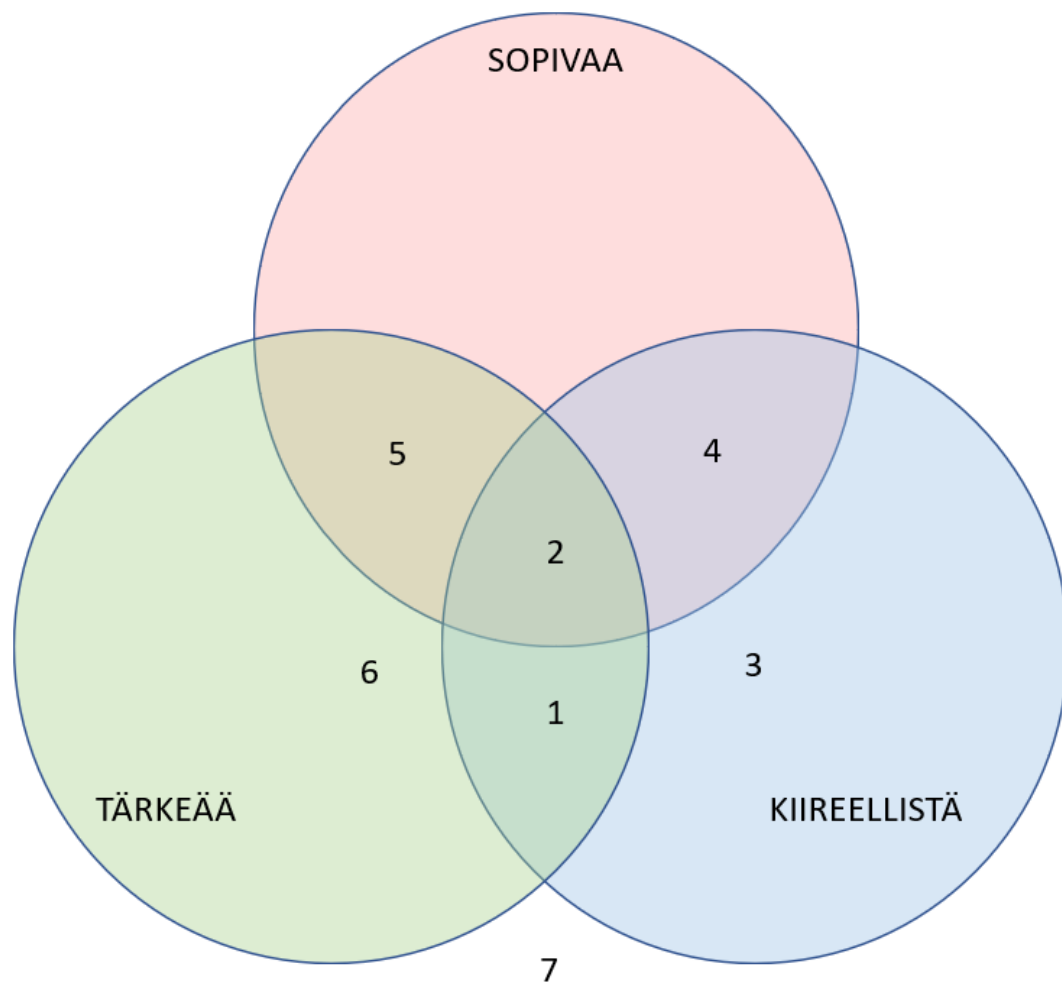
3. Ei tärkeää, kiireellistä – delegoi jonkun muun hoidettavaksi

Kiireelliset tehtävät, jotka eivät ole niin tärkeitä, että ne vaatisivat henkilökohtaista huomiota. Tehtävät tulee delegoida jonkun muun hoidettavaksi, jotta sinulla on enemmän aikaa tärkeämpien asioiden hoitamiseen.

4. Ei tärkeää, ei kiireellistä – jätä tekemättä

Puuhastelut, joiden hoitamisella eikä hoitamatta jättämisellä ole suurempaa merkitystä. Jätä tekemättä ja hoida, jos jää ylimääräistä aikaa

Bratterud ym. (2020) kokivat, että Eisenhowerin matriisia voidaan laajentaa lisäämällä diagrammiin kolmas ulottuvuus, joka edustaa tehtävän sopivuutta juuri harkitsijan hoidettavaksi (Bratterud ym. 2020). Sopivuus koostuu kahdesta komponentista: (1) kyvykkyys: onko harkitsija kaikkein kyvykkäin toimija hoitamaan tehtävän? Monet tehtävät vaativat erityistaitoja tai koulutusta, tällaiset tehtävät tulisi jättää muiden hoidettavaksi. (2) onko tehtävä harkitsijan minuuden kannalta sopiva? Pohditaan, onko tehtävä yhteensopiva harkitsijan minäkuvan ja arvojen kanssa. (Bratterud ym. 2020.)



Kuvio 3. Sungin diagrammi

Ulottuvuuksista muodostetaan venn-diagrammi, jonka alueille tehtävät sijoitetaan ottaen huomioon niiden tärkeys, kiireellisyys ja sopivuus. Päätöksenteon säännöillä on yksinkertaiset periaatteet: (1) Delegaatio: jos tehtävä ei ole harkitsijalle sopiva, se tulee delegoida. (2) Uudelleenarviointi: kiireellisten tehtävien sopivuutta ja tärkeyttä tulee arvioida. Tehtävien, jotka ovat sopivia, mutta eivät tarpeellisia, hoitamista tulee arvioida tarkkaan. (Bratterud ym. 2020.)

1. tärkeää, kiireellistä, ei sopivaa – delegoi heti

Ennen delegoimista varmista, että tehtävä on sopiva toimijalle, jolle sen aiot delegoida (Bratterud ym. 2020).

2. tärkeää, kiireellistä, sopivaa – hoida heti

Sungin diagrammin yhdenmukainen soveltaminen rajoittaa tämän alueen ruuhkaantumista (Bratterud ym. 2020).

3. ei tärkeää, kiireellistä, ei sopivaa – delegoi seuraavaksi

Harkitse ensin onko sinulla käytettävissä sopivaa toimijaa; jos ei ole, jätä tekemättä (Bratterud ym. 2020).

4. ei tärkeää, kiireellistä, sopivaa – hoida seuraavaksi

Uudelleenarvioi sopivuus, jos tehtävä ei ole sopiva, jätä tekemättä (Bratterud ym. 2020).

5. tärkeää, ei kiireellistä, sopivaa – suunnittele milloin

6. tärkeää, ei kiireellistä, ei sopivaa – suunnittele miten

Harkitse kenelle delegoit (Bratterud ym. 2020).

7. ei tärkeää, ei kiireellistä, ei sopivaa – jätä tekemättä

3.2 Covid-19 ravintola-alan muutoksena

Ravintola-alaa koskevien koronarajoitusten aikajana

Suomi siirtyi koronavirustilanteen vuoksi valmiuslain mukaisiin poikkeusoloihin 17.3.2020; tällöin suljettiin julkiset vapaa-ajan palvelut, julkiset kokoontumiset rajoitettiin kymmeneen henkilöön, mutta ravintola-alan yrittäjien elinkeinonharjoittamiselle ei vielä asetettu kohdistetumpia rajoitteita (Valtioneuvosto 2020b). Ravintola-alaan kohdistuvat koronaviruspandemian vastaiset toimet alkoivat 4.4.2020 (Valtioneuvosto 2020a). Ravintolat määrättiin suljettavaksi asiakkailta, mutta take-away -myynti oli vielä sallittua (Valtioneuvosto 2020b).

Ravintolat pidettiin suljettuina kesäkuun 2020 alkuun asti, tällöin ravintolat saivat avata ovensa tietyin rajoituksin. Rajoituksia perusteltiin niin, että ravitsemusliikkeiden tiloja pidettiin erityisenä riskinä tartuntojen leviämisen kannalta. Rajoitusten mukaan ovet saatiin pitää auki välillä 06-23 ja alkoholia saatiin anniskella 09-22, lisäksi kaikilla asiakkailta piti olla oma istumapaikka ja asiakaspaikkojen määrä rajattiin puoleen (50%) normaalista. Buffetpöydät olivat myös kiellettyjä. (Valtioneuvosto 2020c.)

Rajoituksia muutettiin alkaen 22.6.2020. Ravintolat saivat olla auki välillä 04-04 ja alkoholia sai anniskella 09-01, buffetit sallittiin jälleen. Asiakaspaikkamäärät saatiin nostaa kolmeen neljäsosaan (75%) normaalista, mutta kaikilla asiakkailta piti edelleen olla oma istumapaikka. Ravintoloiden tuli lisäksi järjestää kalustuksensa niin, etteivät asiakkaat altistu tartunnoille. Ravintoloiden tuli varmistaa, että asiakkaat voivat pestä ja desinfioda kätensä liikkeeseen saapuessaan ja kaikki kalusteet, astiat, välineet ja muut pinnat oli desinfioitava jokaisen käyttäjän välissä. Ravintoloissa tuli myös asettaa selkeästi näkyville käsien pesua, turvavälejä ja tartuntojen leviämistä estäviä toimintatapoja käsittelevät toimintaohjeet. Tällöin linjattiin myös, että rajoitukset puretaan 13.7.2020, tosin tämänkin jälkeen kaikilla asiakkailta tuli olla oma istumapaikka ja mahdollisuus pestä kätensä. (Valtioneuvosto 2020d.) Ravintola-alalla niin kutsuttu ensimmäinen koronasulku päättyi siis 13.7.2020.

Lokakuun alussa 2020 otettiin käyttöön saman vuoden syyskuussa laadittu koronanvastaisen hybridistrategian mukainen toimintasuunnitelma, jossa maakunnat luokiteltiin paikallisen koronatilanteen mukaan kolmeen epidemiavaiheeseen. (Valtioneuvosto 2020e.) Vaiheluokat ja niiden ravintola-alaa koskevat rajoitukset olivat:

Perustaso

Tilanne on sama kuin keskikesällä 2020. Tartuntojen insidenssi on alhainen ja kotoperäisten tartuntojen osuus on pieni (Valtioneuvosto 2020e). Ravintolat saavat olla auki välillä 04-01 ja anniskella alkoholia välillä 09-00. Kaikilla asiakkaila tuli olla oma istumapaikka (Yle 2020).

Kiihtymisvaihe

Tartuntojen insidenssi noin >10-25/100 000/14vrk. Paikallisia ja alueellisia tartuntaketjuja, jotka ovat pääsääntöisesti jäljitettävissä ja sairaalahoidon tarve kyetään kattamaan ilman erityisiä lisätoimia (Valtioneuvosto 2020e). Ravintolat saavat olla auki välillä 05-23 ja anniskella alkoholia välillä 09-22. Asiakaspaikkoja sai pitää puolet (50%) normaalista ja kaikille asiakkaille tuli olla oma istumapaikka. (Yle 2020.)

Leviämisvaihe

Tartunnat leviävät alueellisesti tai laajemmin, insidenssi noin >18-50/100 000/14vrk. Tapausten määrä kasvaa päivässä yli 10%. Vain alle puolet tartunnoista on jäljitettävissä ja sairaala- ja tehohoidon tarve kasvaa voimakkaasti (Valtioneuvosto 2020e). Ravintolat saavat olla auki välillä 05-23 ja anniskella alkoholia välillä 09-22. Asiakaspaikkoja sai pitää puolet (50%) normaalista ja kaikille asiakkaille tuli olla oma istumapaikka. (Yle 2020.)

Pirkanmaalla hybridistrategian mukaiset alueluokitukset ajoittuivat seuraavasti:

- **kiihtymisvaihe** - 8.10.2020 (THL 2020)
- **perustaso** - 8.6.2021 (Aamulehti 2021a)
- **kiihtymisvaihe** - 20.7.2021 (Aamulehti 2021b)
- **leviämisvaihe** - 9.11.2021 (Aamulehti 2021c)
- **leviämisalue** - 17.11.2021 (Yle 2021)
- **koronatoimet purettu** - 1.3.2022 (Valtioneuvosto 2022)

Vaihealueellisia rajoituksia muutettiin lokakuun 2020 jälkeen yhteensä 8 kertaa (Wikipedia 2022). Ravintolat suljettiin kokonaan kiihtymis- ja leviämisvaiheen alueille (Valtioneuvosto 2021a) ja avattiin taas 19.4.2021 (Valtioneuvosto 2021b), tämän jälkeen ravintolat saivat pitää ovensa auki tietyin rajoituksin rajoitusten lopulliseen purkuun saakka. Rajoituksista erityisen mainitsemisenarvoinen oli 5.3.2021 voimaan tullut asetus, jonka mukaan ravintola-asiakkaat tuli ohjata istumaan pöytien ääreen, eli käytännössä tanssiminen ja karaoke oli kielletty. Tanssi- ja laulukielto jatkui 30.6.2021 asti. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2021.)

Ravintoloiden toiminta helpottui hieman, kun koronapassi otettiin käyttöön 16.10.2021 (Valtioneuvosto 2021d). Koronapassi oli käytännössä todistus negatiivisesta koronatestistä, jonka voimassaolo voitiin todeta lukemalla QR-koodi THL:n hyväksymällä älypuhelinsovelluksella (Sosiaali- ja terveysministeriö 2022). Koronapassia soveltavat ravintolat saivat toimia toistaiseksi rajoituksitta. (Valtioneuvosto 2021d).

Koronanvastaista hybridistrategiaa uudistettiin marraskuun puolivälissä 2021. Vaihealueista luovuttiin ja tilalle otettiin järjestelmä, jossa maakunnat arvioivat itse koronatilanteensa THL:n laatimien epidemiologisten tunnusmerkkien perusteella ja ilmoittautuvat tarpeen mukaan koronavituksen leviämisalueiksi, uusi järjestelmä tuli voimaan 17.11.2021. Tällöin leviämisalueilla olevat ravintolat saivat olla auki välillä 05-01 ja anniskella alkoholia välillä 07-00. Asiakaspaikkoja sai pitää puolet (50%) ja kaikille asiakkaille tuli olla oma istumapaikka (Valtioneuvosto 2021c.) Rajoituksia sai kuitenkin kiertää koronapassia soveltamalla (Valtioneuvosto 2021d). Leviämisalueita koskevia rajoituksia muutettiin marraskuun 17. päivän jälkeen yhteensä 4 kertaa (Wikipedia 2022).

Kun koronatilanne paheni taas jouluna 2021 koronaviruksen omikronmuunnoksen ilmestyttyä, Valtioneuvosto käynnisti niin sanotun hätäjarrumekanismin 22.12.2021, jonka jälkeen rajoituksia ei voinut enää kiertää koronapassia soveltamalla. (Valtioneuvosto 2021e; Valtioneuvosto 2021f.)

Ravintola-alaa koskevia koronarajoituksia alettiin keventää helmikuussa 2022 ja ne lopulta purettiin lopullisesti 1.3.2022 (Valtioneuvosto 2022).

Koronapandemian vaikutukset ravintola-alan yrityksiin

PAM:in julkaiseman tutkimusaineiston (2022) ja Luonnonvarakeskuksen julkaiseman yhteenvedon (2023) mukaan majoitus- ja ravintola-ala kärsivät koronasta enemmän, kuin muut alat (PAM 2022, 9; Karikallio & Arovuori 2023, 4). Majoitus- ja ravintola-ala kokonaisuutena koki koronarajoitusten aikana palvelualoista merkittävimmän liikevaihdon laskun (PAM 2022, 9). Liiketoimintaa mutkistaneet rajoitukset, suositukset ja asiakaskunnan omaehtoiset käyttäytymisen muutokset romauttivat ravintola-alan liikevaihdon (PAM 2022, 6; Karikallio & Arovuori 2023, 3).

Liikevaihdon romahduksesta huolimatta konkurssreja pantiin vireille yllättävän vähän (PAM 2022, 9; Iltalehti 2022). PAM:in mukaan konkurssien vähäinen määrä selittyy konkurssin vireillepanoa koskevaan väliaikaislainsäädäntöön (PAM 2022, 9). Rajoitusten lieventyessä ravintolapalveluiden kysyntä palautui aina kuitenkin nopeasti (Karikallio & Arovuori 2023, 3).

Rajoitusten vaikutuksia pahensi erityisesti huono ennakoimattomuus. Ravintoloita koskeneet rajoitukset vaihtuivat ajoittain erittäin nopeasti; nopealla tempolla voimaan tulevat ja jatkuvasti vaihtuvat rajoitukset tekivät ravintolatoiminnan harjoittamisesta poikkeuksellisen vaikeaa. (Karikallio & Arovuori 2023, 9.)

Sopeutumistoimenpiteet

Osa yrityksistä on kuitenkin pystynyt käyttämään kriisiä liiketoimintansa uudistamiseen. Tilastokeskuksen tekemän kyselytutkimuksen (2022) mukaan yrittäjien tekivät koronan aikana kahdenlaisia sopeutumistoimenpiteitä. Noin viidennes (21%) kyselyyn vastanneista oli supistanut yrityksensä toimintaa, mutta myös noin viidennes (21%) oli pystynyt uudistamaan yritystoimintaansa. (Tilastokeskus 2022.) Toimet eivät ole toisiaan poissulkevia, yrittäjä saattaa esimerkiksi pystyä kehittämään uusia tuotteita, vaikka olisikin supistanut yrityksensä toimintaa, kyselytutkimukseen vastanneista noin kymmenesosa (10%) kertoi sekä kehittäneensä, että supistaneensa yritystoimintaansa (Tilastokeskus 2022).

Koronatuet

Valtiokonttori myönsi yrityksille koronapandemiasta johtuneita yllättäviä kuluja varten kahdenlaista tutkimuksen kannalta relevanttia pääasiallista tukea, kustannustukea sekä pien- ja mikroyrityksille suunnattua sulkemiskorvausta. Kustannustukea myönnettiin 6 erää ja sulkemiskorvausta myönnettiin 2 erää. (Valtiokonttori n.d.a.)

Kustannustukea haki yhteensä 41163 yritystä ja tukea maksettiin yhteensä 902,4m€ (Valtiokonttori n.d.b). Pien- ja mikroyrityksille suunnattua sulkemiskorvausta haki yhteensä 6591 yritystä ja sitä maksettiin yhteensä 156,2m€ (Valtiokonttori n.d.c).

Lähes puolet (46,4%) kustannustukea hakeneista yrityksistä oli ravitsemistoimintaa ja hakemuksista ylivoimaisesti suurin osa tuli pk-yrityksiltä. Ravitsemistoiminnalle kustannustukea myönnettiin yhteensä 130,8mn€. Yhteenlasketusta tuesta suurin osa (n.381m€) myönnettiin mikroyrityksille (<10 työntekijää). (Valtiokonttori n.d.b.)

Vähän alle puolet (42%) pien- ja mikroyrityksille suunnattua sulkemiskorvausta hakeneista yrityksistä (Valtiokonttori n.d.c) oli ravitsemistoimintaa ja sulkukorvausta maksettiin ravitsemistoiminnalle ylivoimaisesti eniten (101,3m€) (Valtiokonttori n.d.c).

Koronatuilla kyettiin kattamaan noin viidenneksen (21,9%) ravintoloiden ja vähän alle viidenneksen (18,2%) baarien ja kahviloiden kokemasta liikevaihdon laskusta. Vaikka pk-yritysten keskimääräinen kannattavuus pysyi koronatukien avulla positiivisena, suurin osa yrittäjistä koki koronatuet riittämättöminä menetettyyn liikevaihtoon suhteutettuna. (Karikallio & Arovuori 2023, 6.)

4 CASE-OSUUS

4.1 Tutkimusmetodologia

Laadullinen tutkimus ja tapaustutkimus

Tutkimus toteutettiin laadullisena tapaustutkimuksena teema- ja syvähaastattelun menetelmiä hyödyntäen. Laadullinen tutkimus on empiirinen, eli aineistoanalyysiin perustuva tutkimusmenetelmä (Juhila n.d.a.). Laadullista tutkimusta on vaikea määritellä kiteyttävästi lähestymis- ja analyysitapojen runsauden vuoksi, mutta joitain laadullisille tutkimuksille yhteisiä ominaispiirteitä on mahdollista listata (Juhila n.d.b.). Tämän tutkimuksen kannalta oleellisimpia näistä ovat:

- (1) Kvalitatiivisen aineiston suosiminen (Juhila n.d.b.): tutkimus on tehty käyttäen puhtaasti empiiristä haastatteluaineistoa.
- (2) Strukturoimattoman ja luonnollisen aineiston suosiminen (Juhila n.d.b.): tutkimuksen haastattelut toteutettiin puolistrukturoituina teemahaastatteluina käyttäen hyvin löyhää haastatteluopasta (ks. liitteet).
- (3) Subjektuuden arvostaminen ja asianosaisten omien merkitysten ja tulkintojen korostaminen (Juhila n.d.b.; Eskola & Suoranta 1998, 14-15): tutkimuksen kohteena ovat nimenomaan haastatellut ja heidän omat kokemuksensa.
- (4) Analyysivetoisuus (Juhila n.d.b., Eskola & Suoranta 1998, 15-16): tutkimusta lähdettiin toteuttamaan täysin hypoteesitta; varsinkin tutkimuksen alkuvaihetta ohjasi yksinomaan kiinnostus aiheeseen ja sen koettu tärkeys.

Tapaustutkimus on laadullisen tutkimuksen suuntaus, jolla pyritään rakentamaan mahdollisimman kattava ja yksityiskohtainen kuva yhdestä tai useammasta tutkimuksen kohteeksi valitusta tapauksesta (Eriksson & Koistinen 2005, 1-2). Tapaustutkimuksen kontekstissa tapaus voidaan määritellä tarkasti rajatuksi ja omaan kontekstiinsa sidotuksi systeemiksi, esimerkiksi yksilöksi tai organisaatioksi (Eriksson & Koistinen 2005, 5; Vuori n.d.).

Laadullisen tutkimuksen empiirisyys tarvitsee tuekseen teoreettisen viitekehyksen. Laadullisesta tutkimuksesta puhuttaessa teoria tarkoittaa tutkimuksen ai-
hetta käsittelevän aiemman kirjallisuuteen ja tutkimustietoon perustuvan ymmär-
ryksen lukijalle esittämistä, jotta siihen voidaan ymmärrettävästi lisätä tai sitä voi-
daan edistää uudella aineistolla. (Juhila n.d.a..) Tutkimuksen teoreettisen viiteke-
hyksen rakentaminen aloitettiin etsimällä kirjallisuutta sekä verkkolähteitä ai-
heista: pienyrittäjyys, yrittäjämäiset piirteet, työhyvinvointi, covid-19, muutosjoh-
taminen. Aihepiiriymmärryksen lisääntyessä lähteitä etsittiin myös aiheista: kriisi-
johtaminen, resilienssi, sensemaking. Teoriaviitekehyksen pohjalta koostettiin
väljä haastatteluopas.

Aineiston keruu

Koska laadullista tapaustutkimusta tehtäessä on erityisen tärkeää rajata aihe niin,
että tutkimus on ymmärrettävä ja toteutettavissa oleva kokonaisuus (Jokinen
n.d.), tutkimuksen aiheeksi rajattiin Tampereen seudun ravintola-alan pienyrittä-
jät. Haastateltavia valittiin harkiten ja moninaisista syistä; esimerkiksi eräs haas-
tatelluista valittiin, koska hän tuli koronapandemian aikana lyhyeksi aikaa tunne-
tuksi värikkäistä koronarajoituksia koskevasta ulostuloistaan (Aamulehti 2020).
Vaikka haastateltavat hankittiin suurelta osin henkilökohtaisten verkostojen
avulla. Osa haastateltavista kontaktoitiin Rethink Gastro -hankkeen hanketiimin
jäsenten kautta.

Haastattelut toteutettiin puolistrukturoituina teemahaastatteluina. Puolistruktu-
roidun haastattelun tarkoitus on välttää strukturoiduissa haastatteluissa usein il-
menevä ongelmallinen asetelma, jossa liian tarkkaan ja tiukasti laadittu kysymys-
patteri johtaa haastattelijan maailmankatsomuksen värittämään vastausaineis-
toon (Hyvärinen, Suoninen & Vuori n.d.). Teemahaastattelua tehtäessä kysymyk-
set muotoillaan löysemmin, eikä niitä kysytä samoin muotoiltuna tai samassa jär-
jestyksessä; näin pyritään antamaan haastateltavalle vapaus puhua omin sanoin
(Hyvärinen, Suoninen & Vuori n.d.). Tutkimus päätettiin toteuttaa valituilla mene-
telmillä, koska tutkimuksen kohteena olivat nimenomaan haastateltavien omat
kokemukset.

Tutkimukseen valitut yrittäjät haastateltiin hyödyntäen teoriaviitekehysten perusteella koostettua haastatteluopasta, haastattelut taltioitiin sanelimella ja litteroitiin. Seuraavien alalukujen case-luvut kirjoitettiin litterointien pohjalta.

Haastatelluilta kysyttiin haastatteluun kutsuttaessa, haastattelun alkaessa sekä vielä haastattelun jälkeen haluavatko he esiintyä valmiissa työssä omalla ja yrityksen nimellä. Kaikki haastatellut suostuivat esiintymään omilla ja yritystensä nimillä; jos haastatelluista kukaan olisi tahtonut henkilöllisyytensä peitettävän, olisi niin menetelty kaikkien muidenkin kohdalla. Caselukujen valmistumisen jälkeen kullekin haastatellulle lähetettiin kopio itsestään ja yrityksestään kertovasta luvusta hyväksyttäväksi ennen työn arvioitavaksi lähettämistä.

Aineiston analysointi

Laadullinen sisällönanalyysi tarkoittaa tekstin tai puheen tarkastelua keskittyen siihen, mistä tarkasteltava aineisto kertoo: mistä puhutaan, mitä asioita käsitellään ja mitä teemoja nousee esille. Kielelliset ja ilmaisulliset seikat jätetään huomiotta, ja niitä varten on muita analyysimenetelmiä. (Vuori n.d.)

Sisällönanalyysin välineinä käytettiin pääasiassa koodaamista ja teemoittelua. Laadullisen tutkimuksen kontekstissa koodaus tarkoittaa tutkimusaihetta koskevan ymmärryksen kasvattaminen yhdistelemällä ja erottelemalla aineiston osia jonkin aineistossa esiintyvän ominaisuuden mukaan (Juhila n.d.c.). Tutkimuksen aineistoa analysoitiin etsimällä haastattelulitteroinneista toistuvasti esille nousevia aiheita ja teemoja, hyvä esimerkki tällaisesta tämän tutkimuksen aineistossa esiintyvistä toistuvasta teemasta on koronarajoitusten muutosten lyhyet varoajat

Teemoittelulla tarkoitetaan tutkimusongelman kannalta tärkeiden teemojen tunnistamista ja esille nostamista (Juhila n.d.d.). Tutkimuksessa teemoittelua käytettiin tunnistamaan koodaamalla löydettyjen yhtymäkohtien joukosta teemoja, joiden avulla tutkimuskysymyksiin kyettiin vastaamaan.

4.2 Case 1: Bar&Cafe LateGame

- Perustettu: 2019
- Yritysmuoto: yksityinen elinkeinonharjoittaja
- Liikevaihto: n. 200 000 € (2022)
- Sijainti: Tampereen keskusta
- Työvoimaa: n. 6 henkeä

Bar&Cafe LateGame on vuonna 2019 Tampereen keskustaan perustettu tietokone-, konsoli-, ja lautapelaamiseen erikoistunut baari ja kahvila. Yritys työllistää yrittäjän lisäksi kuusi henkeä, kaksi täysiaikaisesti ja neljä osa-aikaisesti. Yrityksen liikevaihto ylitti 200 000 € vuonna 2022. Yrityksen liiketoiminta koostuu kahdesta eroteltavissa olevasta osa-alueesta, jotka toimivat saman toiminimen alla; liiketilan yläkerrassa on erikoiskahveja, voileipiä ja itsetehtyjä leivonnaisia tarjoava kahvila ja alakerrassa on baari, joka anniskelee alkoholituotteita.

Yrityksen ansaintalogiikka nojaa suurelta osin tiloistaan löytyvään pelikalustoon; toimitilan yläkerrassa on asiakkaiden käytettävissä useita lautapelejä, suuria lautapelaamiseen soveltuvia pöytiä, videopelikonsoleita ja pari tehokkaampaa pelitietokonetta, alakerrassa on lisää lautapelejä ja pöytiä, pari konsolia, äänieristetty kabinetti ja 18 tehokasta pelitietokonetta lisää. Konsolien ja lautapeliin käyttö on asiakkaille maksutonta, tehokkaita pelitietokoneita vuokrataan tuntimaksua vastaan. Idea on houkutella pelaamisesta kiinnostunutta asiakaskuntaa pelikalustolla ja peliharrastushenkisellä miljööllä käyttämään rahaa kahvilaan ja baariin. Myyntiä edistetään aktiivisella tapahtumatoiminnalla suurten yksityistapahtumien, säännöllisten turnausten ja e-sports -tapahtumien muodossa. Yrittäjä Anna Niilola arvioi yrityksensä tärkeimmäksi vahvuudeksi vahvan, uskollisen kanta-asiakaskunnan ja heidän tyytyväisyytensä.

"...meijän asiakkaat on tosi tyytyväisiä. Meistä tykätään kauheesti ja minä olen nähnyt (sen eteen) älyttömästi vaivaa"

"Meillä on hirveesti kantiksia, jotka tykkää meistä kauheesti ja siks tätä tehdään, et jengi tykkää. Ei toi oo semmonen paikka, mikä on luotu jotain tarvetta varten vaan se on semmosta, että ihmisillä on kivaa siellä."

Yrittäjäidentiteetti

Anna Niilola, 34, alkoi yrittäjäksi työskenneltyään koko siihenastisen teini-ikäisenä aloittamansa työuran erinäisissä ravintola-alan tehtävissä, Bar&Cafe Late-Game on hänen ensimmäinen yrityksensä. Niilola kuvailee itseään ”aloittelevaksi” yrittäjäksi. Koulutustaustaa Niilolalta ei kokkikoulun lisäksi löydy; hän kokee joutuneensa oppimaan virheiden kautta ja maksamaan virheistään rahallisesti.

“En käynyt mitään restonomikoulua... olen kaikki virheet joutunut rahalla maksamaan.”

Niilola ei epäile kykyjään, mutta tiedostaa niiden rajallisuuden. Niilola kertoo suhtautuvansa yleisesti huonosti muutokseen, hän kuitenkin tiedostaa, että muutoksilla useimmiten vähintään pyritään positiiviseen lopputulokseen. Eritoten ulkopuolisen tekijän aiheuttama muutos epäilyttää Niilolaa.

“En epäile kykyjäni, tiedän vaan että ne on rajalliset. Teen niin hyvin kuin pystyn ja (tiedän että) on aika paljon asioita mitä en osaa. ...olen opetteluvaiheessa tässä vielä”

”esimerkiks arkielämässäni en halua muutoksia... Jos se muutos tapahtuu, haluaisin sitä tai en ja se sitten onki hyvä, ni kyllä se vaikuttaa positiivisesti, mutta minua pelottaa siinä aina ennakoon.”

Niilola perusti yrityksen, koska halusi perustaa tai luoda jotain omaa. Pelit ja pelaajat yhteisönä ovat aina olleet lähellä Niilolan sydäntä, jonka takia hän päätyi perustamaan nimenomaan Bar & Cafe LateGamen. Yritystoiminnalla ei pyritä aktiivisesti kerryttämään varallisuutta, rahallisesti Niilolalle riittää oma ja työntekijöidensä toimeentulo. Yritystä ei pyritä laajentamaan esimerkiksi muihin toimipisteisiin, päällimmäisenä asiakaslähtöisenä tavoitteena on peliharrastuksen yhteisöllisyyden rakentaminen ja vaaliminen.

“Olen aika nuoresta asti halunnut perustaa jotain omaa tai luoda jotain omaa...”

“En koskaan uskonut että (tällä) pystyy rikastumaan, se nyt vaan on realiteetti, että tommonen bisnesmalli ei taivu siihen, että (sillä) tekisi paljon (rahaa).”

“...paikan tavoite on luoda sitä communityä ja olla semmonen hyvän hengen paikka.”

“Ei (minun) tarvitse saada edes mitään esimiestason palkkaa... (vaan) semmosta millä elää”

Erillisenä tavoitteena Niilola mainitsee sellaisen työpaikan luomisen, jossa olisi mukavaa käydä töissä ja josta saa elämiseen riittävää palkkaa.

“Että siellä olisi mukava olla töissä, että (työvoimaa) on tarpeeksi ja että se on lunkia se työ... (tavoitteena) on luoda itselleni ja työntekijöille kiva työpaikka mieluummin kuin saada hemmetisti rahaa.”

Niilola hoitaa itse yrityksen kaikkia toimintoja leipomisesta, siivoamisesta ja huoltotöistä hallinnollisiin tehtäviin ja tapahtumatuotantoon; hän on aina halunnut tehdä paljon suorittavaa työtä, mutta haluaisi helpottaa hallinnollisen työn aiheuttamaa kognitiivista kuormitusta delegoimalla suorittavaa työtä enemmän työntekijöilleen.

“70 tuntia viikossa on vaan liikaa suorittavaa (työtä)... Minulla ei ole aikaa markkinoida, eikä tehdä tapahtumia tai luoda suhteita ja verkostoja.”

Työhyvinvointi

Niilolalla on laajalti kokemusta erilaisista työhyvinvointiin vaikuttavista käytännöistä; hän kertoo törmänneensä urallaan pahimmillaan jopa työntekijöitä kohtaan väkivaltaiseen esimiestoimintaan, näin ollen Niilola kokee pystyvänsä käyttämään omia huonoja kokemuksiaan parempien käytäntöjen laatimiseen.

“Olen ollut tosi kehnoissa työpaikoissa ja ihan kelpo työpaikoissa. Koskaan en ole ollut sellasessa, missä toteutuisi kaikki (kriteerit), mitä olis ideaali työhyvinvoinnin kannalta.”

“Olen myös ollut semmosissa paikoissa missä on ihan fyysistä väkivaltaa esimiestaholta, kaikki on homeessa ja (työntekijöille) huudettiin.”

Nykytilanteessa työn ja yksityiselämän tasapaino on Niilolan oman kokemuksen mukaan kehnolla tolalla, hänellä ei ole vapaa-aikaa käytännössä ollenkaan, eikä hän ehdi hoitamaan kotitöitä.

“saattaa olla niin että (vaikka) minun pitäisi oikeasti tiskata, siivota ja pyykätä... saattaa olla niitä paperitöitä (enkä) ehdi tehdä niitä siivousasioita ja sitten elän sikolätissä.”

Omien sanojensa mukaan hän vaihtaa vapaalle arkipäivänä vasta sängyssä mennessään nukkumaan, kun uupuneena ei enää jaksakaan tehdä mitään työhön liittyvää. Niilola kokee varsinkin perättäisten vapaapäivien järjestämisen tuntuvan oman liiketoimintansa sabotoimiselta, mutta tiedostaa kuitenkin tarvitsevansa lepo- ja vapaa-aikaa.

“...yöllä kun sä olet tehnyt jo kaiken minkä pystyt jaksamaan tehdä. Semmonen puolen tunnin, tunnin mittainen jakso, jonka vaan tuijottaa tuijottaa youtubea aivottomana, vaikka se aika pitäisi käyttää nukkumiseen.”

“Se että järjestää itselleen lauantavapaita tai pitää kaksi päivää vapaata putkeen tuntuu siltä, että kusee omiin muihin...”

Vaikka yritystoiminnalla ei saavutella rikastumista, liikevaihtoa on Niilolan mukaan pakko saada kasvatettua, jotta yritys kykenisi kattamaan kasvavia kustannuksia ja miehitettyä riittävästi suorittavaa työvoimaa. Vaikka Niilola haluaa tehdä suorittavaa työtä, hän kokee, että nykytilassa hänen pitää "revetä" liian moneen suuntaan hoitaakseen mitään yrityksensä osa-aluetta tarpeeksi tehokkaasti. Repeämisestä johtuen Niilola kokee olevansa jatkuvasti kireä ja että hänen työn ulkopuolinen elämänsä kärsii.

"...tällä hetkellä mua ärsyttää itseäni ihan sairaasti että kaikki ei mene aina ihan maaliin ja joutuu repeämään vähän liian moneen paikkaan."

Niilola ei pelkästään koe olevansa jatkuvasti töissä vaan myös yrittäjän vastuu ja paine omasta toimeentulostaan stressaa häntä eri tavalla kuin työntekijän vastuu omasta tekemisestä. Niilolan mukaan työntekijänä stressi tuntuu erilaiselta, kun on tavallaan "jonkun muun tontilla", toisaalta taas yrittäjänä hän ei koe olevansa niin haavoittuvainen, kun on "omalla tontilla". Yrittäjänä Niilola kokee myös pienissä yksityiskohdissa huomaamiensa virheiden ärsyttävän huomattavasti enemmän.

"... työntekijänä olet tavallaan toisen ihmisen tontilla ja siitä jos mokaa itse tulee erilainen morkkis ja erilainen huono fiilis."

Niilola kokee yksityiselämänsä yhdistyneen työelämäänsä täysin, hän tekee kotonakin töitä jatkuvasti; omien sanojensa mukaan hän tekee niinä päivinä, joina hänellä ei ole suorittavaa työtä tekevänsä paperitöitä aamusta iltakahdeksaan.

"Tällä hetkellä musta tuntuu siltä että mä oon jatkuvasti töissä"

"Saatan herätä ja tehdä ilta kasiin saakka niitä paperitöitä ja sitte pelata jonkun yhen matsin ja sitte (sen jälkeen) vielä jatkaa jotain sähköposteja ja sen jälkeen mennä nukkumaan. Siinä on mun vapaapäivät nyt tällä hetkellä."

Niilola ei koe pystyvänsä tekemään hallinnollisia töitä rauhassa. Työvoimapulan takia tekemättä jääneet paperityöt ja samanaikaiset juoksevat asiat kuormittavat Niilolaa niin paljon, ettei hän kykene tai koe kykenevänsä pysymään perässä.

Niilola kokee pystyvänsä keskittymään hallinnollisiin töihin työpaikalla paremmin kuin kotona, mutta myös että samanaikaisen suorittavan työn aiheuttamat keskeytykset häiritsevät.

“...en saa tarpeeksi rauhassa tehdä asioita... on koko ajan ihan kireellä ja arki-elämä ja tavallinen elämä kärsii tosi paljon.”

“Kotona (töitä tehdessä) tulee semmonen ihmeellinen ressi, kun saattaa olla kertyny niitä paperitöitä, minulla on (selaimessa) sata miljoonaa välilehteä auki (joista) aloitan tekemään yhtä ja sitten muistankin, että ainiin (joku toinenkin asia) piti tehdä tai joku lähettää jonkun viestin ja sitten rupean tekemään sitä... Noin puolentoista tunnin päästä posket alkaa hehkumaan ihan punasena ja pää tulee tosi kipeeks”

“Teen paremmin töitä baarilla, mutta siinä on (semmonen kaneetti), että... joudun keskeyttää sitä hommaa kun mä samalla palvelen asiakkaita tai joku kysyy jotain.”

Niilolan mukaan suurin ongelma on raha. Jos yrityksellä olisi varaa delegoida suorittavaa työtä enemmän työntekijöille, hänellä olisi enemmän aikaa keskittyä hallinnolliseen työhön ja koko yritys pyörisi sulavammin. Niilola kertoo myös toivovansa hänellä olevan enemmän aikaa pitää huolta fyysisestä hyvinvoinnistaan, hän mainitsee erikseen kokevansa, että jaksaisi töissä paremmin, jos liikkuisi ja söisi paremmin.

”Jos minulla olisi (varaa) delegoida (suorittavia töitä enemmän) muille, saisin tehdä (hallinnollista puolta) paremmin.”

”jos minulla olisi vähän vapaa-aikaa, jaksaisin harrastaa vähän liikuntaa töitten lisäksi, ni ei tulisi paikat niin kipeiksi”

Pandemiakokemukset

Kun ravintolat suljettiin valtioneuvoston asetuksella huhtikuussa 2020, Niilola kuvailee omaa reaktiotaan suhteellisen tuoreena yrittäjänä shokiksi ja lamaantumiseksi. Huoli omasta toimeentulosta oireili välien kiristymisenä kotona. Pahimmillaan Niilola harkitsi aviopuolisonsa kanssa jo asuntonsa myymistä.

"Mehän oltiin avattu just ennen karanteeneja ja kyllä siinä meinas oikeesti järki lähteä... Kun on ottanu ihan järjettömän taloudellisen riskin ja sitten pitää heti laittaa pulju kiinni oli tosi vaikeeta. ...sitte vaa lamaantu ja oli siinä toivossa et kyllä valtio sen jotenki hoitaa. Mut sitten se rajotusshitti vaan jatku ja jatku, se tilanne pitkitty ja kotonakin kiristy jo välit. Mietittiin jo että meneekö kämppä myyntiin..."

Kun ravintolat saivat avata ovensa, Niilolan yritys pyrki pitämään oviaan auki niin paljon kuin rajoitusten puitteissa sai. Liikevaihto pieneni kuitenkin niin paljon, että Niilola työskenteli yrityksessään yksin ilman työntekijöitä koko tammikuun 2021 10-13 tuntia päivässä. Ravintolat joutuivat jälleen sulkemaan ovensa 8.3.-19.4.2021, Niilolan mukaan yritys ei olisi todennäköisesti selvinnyt ensimmäisen ravintolasulun pituisesta sulusta.

"...sillon oli tosi epävarmaa että jos se onki taas kahen kuukauden tai puolen vuoden se sulk, niin sitten minulla olisi ollut vaan lisää lainaa siitä edellisestä sulusta... ei ois ollut enää mitään paluuta siitä."

Yritys teki erinäisiä säästö-, rahankeruu- ja myynninedistämistoimenpiteitä liikevaihtovajeen kattamiseksi. Raaka-aineita ja myytävää tilattiin vähemmän, pelikaluksia vuokrattiin, aloitettiin joukkorahoituskampanja. Suurelta osin yrityksen kuitenkin pelasti kanta-asiakkaiden tuoma myynti. Anniskelurajoitusten takia Niilola panosti enemmän yläkerran kahvilatoimintaan.

"...vuokrasin noita (peli)kalustoja ympäriinsä ja sain sillä raavittua laskuihin vähän rahaa."

"...teimme myös Mesenaattikampanja mistä (saatiin kasaan) yhden kuukauden vuokra onneksi"

"...tilasin mahdollisimman vähän tavaraa, esimerkiksi en enää erikoiskahvin kanssa antanut konvehtia vaan leivoin itse keksejä koska oli aikaa ja vehnä jauhoja ja sokeria sattui olemaan varastossa. ...säästötoimenpiteitä joilla (säästi) tosi paljon kun niitä yhdisti."

"Kanta-asiakkaat, kun meillä nimenomaan on se community se tärkein asia, onneksi kannatteli siinä (tilanteessa)."

Koronatukia Niilola haki ja ne myönnettiin, mutta hänen mielestään tuki oli riittämätön ja hakuprosessi oli hankala ja aikaa vievä. Lisäksi Niilola menetti osan tuista, koska jälkeinpäin tarkasteltuna yritys oli saanut liikevaihtoa arvioitua enemmän.

"Hain ja sain, mutta en millään muotoa sitä määrää mitä olen menettänyt."

"...niitä (tukia) saa suhteessa melko vähän siihen (nähden) mitä oikeesti tarvis. Ne hakemukset vie ihan sairaasti aikaa ja työtä, ne on semmosta taistelua. Niistä tulee tosi myöhään tieto ja sit se hakemus pitää saada yhtäkkiä aikaan ja sit niitä käsitellään tosi pitkään koska kaikki hakee niitä (tukia)."

Henkilökunnastaan Niilolalla ei herännyt erityistä huolta, sillä kaikki työntekijät olivat saaneet oman toimeentulonsa turvattua muuta kautta.

"Vois sanoo että ikävä lomauttaa työntekijät ja onhan se joo, mutta kun tiesi että keltään ei lähe talous sen takia mitenkään (romahtamaan) koska kaikki sai jotain kautta jotain rahaa..."

Henkistä tukea Niilola kokee saaneensa lähipiiriltään ja työntekijöiltään. Ravintoloiden ollessa suljettuna Niilola vietti aikaa työntekijöidensä kanssa esimerkiksi pelaten, jonka lisäksi hänen työntekijänsä kävivät tukemassa työnantajaansa viettämällä omaa vapaa-aikaansa yrityksen tiloissa ja jopa vapaaehtoisena siivousapuna. Virallista tukea ei Niilolan mukaan ollut saatavilla riittävästi. Julkisen

sektorin koronanhoitoon Niilola on pääosin tyytyväinen, hän kertoo ymmärtäneensä viranomaisten epävarmuutta. Tiedotusvälineiden käyttämä retoriikka ei herättänyt Niilolassa erityisiä tunteita. Jos pandemian kaltainen tilanne tulisi uudestaan, Niilola toivoo viranomaisilta pidempiä varoaikoja rajoitusten muutosten käyttöönotossa.

"...henkilökunta tuli kanssani siivoilemaan ihan vapaaehtoisesti ja viettää aikaa, se oli kiva juttu. Me streamattiin ja pelattiin yhdessä, (tehtiin paljon semmosta) pientä että pysyy lippu korkeella"

"...ei siinä oikeen ollu semmosta tukee (saatavilla) mitä ois toivonu saavansa..."

"Ei ne valehdellu kansalaisille ollenkaan mun mielestä ja teki omien parhaiden tietojensa mukaan"

"Tavallaan mä ymmärrän sen uutisoinnin ihan täysin, koska ravintola on nyt vaan semmonen paikka ihan varmasti missä leviää kaikki taudit. Ihmiset syö vierekkäin niin mä sanoisin että se on todennäköstä."

Niilola kokee oppineensa pandemiasta säästäväisyyttä, mutta kokee että vaikka nyt koronapandemian helpotettua ravintolayrittäjät saavat harjoittaa elinkeinoaan ilman erityisiä rajoituksia, koronavuosien hänen liiketoimintaansa jättämän loven paikkaaminen tulee viemään vuosia. Niilola on joutunut lykkäämään tai perumaan kehityssuunnitelmia.

"Mehän ollaan itseasiassa vaan jonkun verran jouduttu droppaa suunnitelmia... niitä ei oo koskaan toteutettu koska raha."

Niilolaa huolestuttaa varsinkin fyysisen terveytensä kestävyys ja pelottaa se, kuinka kauan hänen elämänsä mahdollisesti jatkuu kuvatus laisena.

"Kuinka pitkään minun elämä tulee jatkuu tälläsenä että en saa rahaa ja joudun tekee ihan vitusti töitä, se ajatus on hirvittävä että kuinka pitkään tämmöstä jatkuu."

”Ei se (ongelma) ole edes se henkinen jaksaminen vaan fyysinen palautuminen ja että saisi elää ees jollain tasolla normaalia elämää.”

Yhteenveto

Anna Niilola sijoittuu yrittäjänä Stanworthin ja Curranin luokittelumallissa artesaaniyrittäjäluokkaan (Stanworth & Curran 1976), mutta hänen työhyvinvointinsa ei täytä edes ensimmäisen portaan kriteerejä Rauramon Työhyvinvoinnin portaat -mallissa (Rauramo 2008).

Anna Niilolan tilannetta voidaan luonnehtia vaikeaksi. Niilolan henkilökohtaiset voimavarat eivät pääse palautumaan, koska työ kuormittaa häntä liikaa sekä kognitiivisesti että fyysisesti (Rauramo 2008). Yrityksen varat eivät riitä suorittavan työn delegoimiseen, jolloin hallinnollinen puoli jää ajan ja jaksamisen puutteessa pienemmälle huomiolle kuin pitäisi. Varoja on rajoitetusti, koska koronavuosisilta on velkoja, voidaan siis sanoa, että Niilolan työhyvinvoinnin hälyttävä tila on suora seurausta Covid-19-pandemiasta.

Lyhyellä aikatahtimella työkuormaa voisi helpottaa yhtiömuodon muuttaminen osakeyhtiöksi ja sijoittajan mukaan tuominen toiseksi aktiiviseksi yrittäjäksi. Ongelmaksi jää silti riittävän henkilökunnan työllistämiseen riittämättömät rahavarat. Niilolan omat ajatukset työhyvinvointinsa parantamisesta ovat hyviä, hän nousisi Rauramon portailla jo yhden pykälän, jos vain kykenisi liikkumaan, syömään ja nukkumaan riittävästi (Rauramo 2008).

4.3 Case 2: Ravintola Artturi

- Perustettu: 1996 (nykyisin hallinnoiva yritys 1998)
- Yritysmuoto: Osakeyhtiö
- Liikevaihto: n. 900 000 € (2023, projektio)
- Sijainti: Tampereen keskusta
- Työvoimaa: n. 5 henkilötyövuotta

Ravintola Artturi on vuonna 1996 perustettu pubi Tampereen keskustassa. Yritys työllistää useita henkilöitä osa-aikaisena, mutta yrittäjä Jari Salakarin mukaan henkilötyövuosia kertyy yhteensä viisi. Yrityksen vuoden 2022 liikevaihtoa on yrittäjän mukaan vaikea arvioida, koska koronasulkujen jälkeisillä aukioloajoilla ei olla keretty tekemään vielä yhtään yhtenäistä tilikautta. Liikevaihto kuitenkin tulee jäämään vuonna 2023 yrittäjän mukaan hieman alle miljoonan, tarkempaa lukua ei ole tiedossa. Artturin liiketoiminta on perinteistä pubitoimintaa; tarjolla on ruokaa ja pienpanimo-oluita, toimitiloista löytyy lautapelejä ja biljardipöytää. Myyntiä edistetään säännöllisellä tapahtumatoiminnalla kuten tietovisoilla. Yritys vuokraa myös saunatiloja liikerakennuksen katolta.

Yrittäjä Jari Salakari kokee liiketilan sijainnin, vakiintuneen asiakaskunnan ja toimivaksi hiotun konseptin olevan yrityksensä tärkeimmät vahvuudet.

”Meillä on hyvä miljö, meillä on kohtuullisen hyvä sijainti Tampereen keskustassa, meillä on hyvä henkilökunta ja tää konsepti on saatu toimimaan (niin) että tää markkinoi itse itseään tällä hetkellä, ne on meidän vahvuudet tällä hetkellä.”

Yrittäjäidentiteetti

Artturin tämänhetkinen yrittäjä Jari Salakari, 50, aloitti Artturissa työntekijänä, irtisanoutui ja vasta vähän alle vuoden päästä irtisanoutumisesta tuli yritykseen yrittäjäksi. Salakari oli alun perin vain yksi yritystoiminnan haltuun ottaneista entisistä työntekijöistä, mutta muut ovat sittemmin jääneet pois yrityksen toiminnasta ja nyt Salakari toimii yrittäjänä yksin. Yritys otettiin velkoineen haltuun edelliseltä yrittäjältä vuonna 2009, koska yritys oli konkurssin partaalla ja Salakari koki tietävänsä, mistä yrityksen ongelmat johtuvat ja kykenevänsä kehittämään siitä kannattavan organisaation. Salakari on toiminut Artturin yrittäjänä yksin vuodesta 2018.

"Tässä oli semmonen tilanne, että koko firma oli menossa konkurssiin ja (mä näin) että (firman) ongelmat johtu hyvin vahvasti siitä edellisestä omistajasta ja hänen vaimostaan."

"...se oli semmonen hyvä mahdollisuus saada ravintola, kun ottaa sen velkasen yhtiön haltuun kaikkine velkoineen ja lähtee kehittää sitä."

Salakarilla on hotelli- ja ravintolaesimiehen tutkinto ja hän kertoo yritystoimintaan liittyvän laskennan olevan hänelle helppoa; hänellä on myös työkokemusta ravintola-alalta noin 30 vuotta. Salakari kuitenkin kuvailee itseään fiilispohjalta johtavaksi yrittäjäksi; hän kertoo faktan ohjaavan käytäntöä, mutta yrityksen konseptuaalista kehityssuuntaa ohjaa hänen kokemuksensa siitä, mikä olisi asiakkaiden kannalta parhaaksi. Salakari kuvailee itseään auktoriteettikammoiseksi ja kertoo arvostavansa asiantuntija-auktoriteettia.

"...mä johdan fiiliksellä. Kyllä tietysti faktojakin pitää olla ja luvut on mulle helppoja... mutta se mihin suuntaan tätä viedään on aika paljon fiilispohjasta."

"...sillä fiiliksellä että mikä asiakkaille (olis) hyvä."

"...mulla on vähän semmosta auktoriteettikammosen vikaa... Asiantuntija-auktoriteetti on semmonen mitä mä kunnioitan. Jos (auktoriteetti) perustuu vaan pelkkään asemaan ni se ei oikein toimi..."

Salakari suhtautuu muutokseen erittäin positiivisesti, hän kokee muutoksen olevan aina mahdollisuus kehittää sen kohdetta. Huonoksi todetun kokeilun voi Salakarin mukaan aina lopettaa ja hän kertoo aina olevansa valmis kokeilemaan perusteltuja muutosehdotuksia.

“Mä oon aina muutokseen suhtautunu positiivisena asiana, että se on mahdollisuus.”

“Jos heillä on kunnon perustelut sille (muutokselle) ni katotaan, sitte jos se ei toimi ni palataan takasin.”

Salakari ei pyri rikastumaan Artturin toiminnalla ja kertoo, ettei rikastuminen hänelle ole koskaan ollutkaan tärkeää. Tarkoitus on Salakarin mukaan tulla toimeen, toteuttaa ideoitaan ja tuottaa arkeen merkitystä.

”Toteuttaa itteeni... Tulla toimeen, elää hyvin ja se että se olis merkityksellistä se toiminta.”

Salakari ei tee itse enää omassa yrityksessään suorittavaa työtä, paitsi jos työvuorosta puuttuu työntekijä esimerkiksi sairasloman takia. Hallinnollista työtä Salakari sen sijaan tekee lähes päivittäin. Palvelukehitystä ja tapahtumatuotantoa Salakari tekee yhdessä vakituksessa työsuhteessa olevan ravintolapäällikkönsä kanssa. Hallinnollisen työn lisäksi Salakari hoitaa yrityksen toimitilojen ylläpitoon liittyviä huoltotöitä. Oman yrityksensä hallinnon lisäksi Salakari käy kuitenkin tekemässä toisessa yrityksessä suorittavia vuoroja.

”Tällä hetkellä laskutuksen, laskujen hyväksynnän, sitten hyvin pitkälti ton (meidän) ravintolapäällikön kanssa tehdään kehitystä yhdessä, suunnitellaan tapahtumia... (Lisäksi) välillä kaikkia hanttihommia.”

”Mä käyn välillä myös muualla tekemässä töitä, mä teen vuoroja nyt viimesimpänä Hotelli Rosendahlissa, mut siellä mulla on vuoroja vaan 1-2 viikossa iltapäinnotteisena.”

Työhyvinvointi

Salakari pitää työhyvinvointia tärkeänä ja pitää henkilökunnastaan huolta, mutta kokee yrittäjän olevan joka päivä töissä. Itse Salakari tasapainottelee työn ja vapaa-ajan välillä pyrkimällä tietoisesti pitämään kaksi ”tietokoneetonta vapaapäivää” viikoittain. Tasapainottelua helpottaa myös Salakarin käyttämän pankin maksuaikataulu; työpäivän aloittaminen venyy Salakarilla yleensä puoleenpäivään, jolloin yritystileille siirretään edellisen päivän pankkikorttimaksut.

Vapaa-aikansa Salakari viettää musiikin ja urheilun parissa ja läheistensä ja ystäviensä kanssa, usein Artturin toimitiloissa.

”Yrittäjä on töissä joka päivä, alitajunta ainakin tekee töitä, mutta kyllä mä siitä tietokonerumbasta pidän vapaapäiviä. Lauantain, sunnuntain yleensä aina, ellen mä oo aikasemmin loppuviikosta pitäny semmosta päivää, etten oo avannu konetta ollenkaan.”

”Herättyäni en aloita töitä heti, mulla vaatii sen, että aivot herää kaks tuntia myöhemmin kun kroppa... mä kuuntelen musiikkia ja kattelen telkkarista (esimerkiks) edellisen yön NBA-matsit pikakelauksella.”

”...kello kaksitoista kolahtaa aina pankkikorttimaksut tilille, ennen sitä mun on ihan turhaa ees kattoo että mitä laskuja mä laitan maksuun... ennen ku mä nään että mikä on tilin saldo”

”Ihmissuhteet on mulla myös semmonen jotka kohottaa sitä (hyvinvointia)... mä nään päivittäin niitä kavereita. Mulla on tässä kanta-asiakkaissa kavereita varmaan viiskymmentä”

Pandemiakokemukset

Koronaviruspandemia oli Salakarin työhyvinvoinnissa dramaattinen käänne. Ennen pandemiaa Salakari teki omassa yrityksessään enemmän suorittavaa työtä, joukkueurheili itse aktiivisesti ja koki olevansa toiveikkaampi yrityksensä tulevaisuuden suhteen. Salakari koki erityisen vaikeaksi sen, että työn lisäksi yhteiskunnan sulkeutuminen huhtikuussa 2020 vei häneltä myös harrastukset ja sosiaaliset kontaktit, siis Salakarin omien sanojen mukaan lähes kaiken.

”Pandemia vei multa myös harrastukset kokonaisuudessaan, se vei multa työn, se vei multa elannon, se vei multa uskon tulevaisuuteen, se vei multa lähestulkoon kaiken.”

”Se oli kyllä tosi raskasta aikaa, kun mä oon aika sosiaalinen ihminen ja tykkään sosiaalisista kontakteista, se vei niitä tosi paljon.”

Pandemian alun yllättävät taloushuolet ja epätietoisuus tulevaisuudesta saivat Salakarin omien sanojensa mukaan lamaantumaan epätoivosta. Salakarin työhyvinvointi huononi vielä entisestään, kun ravintolat joutuivat sulkemaan ovensa toisen kerran maaliskuussa 2021. Ensimmäisestä sulkuaallosta asti kasaantunut stressi laukaisi Salakarissa loppuunpalamisen, josta hän toipuu omien sanojensa mukaan edelleen. Salakari kertoo tämän loppuunpalamisen olevan syy siihen, miksei hän tee enää suorittavia töitä omassa yrityksessään. Tähän aikaan Salakari myös kertoo alkoholinkäytön lisääntyneen elämässään.

”...alun totaalisulku sai mut kyllä lamaantumaan, olin tosi epätoivonen. Kun ei ollut mitään tietoa tulevasta, siitä että mitään tuleeko rahaa mistään.”

”Mulla oli tossa vuosi sitten burnoutti ja sen jälkeen ei oo oikeen täällä työn teko maistunut... Kyllä se oli se koronarajotusten aiheuttama stressi. Se laukes niihin viimeisiin rajotuksiin siinä viime vuoden alkupuolella.”

”Alkoholi tuli aika vahvasti kuvioihin sillon, eikä se oo vieläkään oikeen lähteny kuvioista”

Yritys pyrki reagoimaan rajoituksiin parhaansa mukaan; ruuan etämyyntiä yritettiin ja ovia pidettiin auki niin usein ja pitkään, kuin vain sai. Ruuan etämyynnin Salakari kertoo epäonnistuneen, mutta aiheuttaneen minimaaliset tappiot. Salakari kertoo myös, että jos puskuripääomaa olisi ollut enemmän, marraskuussa 2021 voimaan tulleiden, aukiolon aamuyhdeksästä iltakuuteen rajoittaneiden aukioloaikarajoitusten voimassaolon ajan olisi ollut parempi pitää ravintola kokonaan kiinni.

”(Ruuan etämyynnin tulos oli) lähestulkoon nolla, mutta sinällään (hyvä) että niitä kulujakaan ei siinä hirveesti tullu, kun yks kaveri tuli tekemään sitä vaan kaljapalkalla.”

”sanotaan että jos olis ollu vähän enemmän varaa, puskuria, niin olis ehkä kannattanut jossain vaiheessa niillä yheksän (9) viiva seittemäntoista (17) -aukioloajoilla pitää kiinni kokonaan.”

Yritykselle haettiin koronatukia, ja tuet myönnettiin; Salakari kuitenkin kertoo pitävänsä tukia jopa naurettavina. Salakari oli alusta asti epäluuloinen julkistettuja koronatukia kohtaan ja kertoo jo silloin arvelleensa, etteivät ne riittäisi pelastamaan niitä hakevia yrityksiä.

”kuluihin nähdenhän ne (tuet) oli naurettavia. En sano ees riittämättömiä vaan naurettavia.”

”Sen mä arvasin jo että vaikka puhuttiin näistä tukielementeistä, ni sen mä arvasin jo että ne ei tuu millään riittää kuluihin millään tasolla, sen verran mä kuitenkin ymmärrän politiikkaa.”

Vaikka Salakari kertoo olleensa huolissaan henkilökuntansa pärjäämisestä, hän kertoo heidän kuitenkin tulleen toimeen muun muassa liitolta saamillaan lomautusrahoilla.

”kyllähän mä tietyllä tavalla niidenki hyvinvoinnista olin (huolissani). Isolla osalla tuntu olevan kuitenkin asiat hyvin, että liiton rahat autto (tulemaan toimeen).”

Salakari kokee lähipiirinsä henkisen tuen auttaneen häntä paljon varsinkin niinä aikoina, kun ravintolat eivät saaneet olla auki ollenkaan. Vaikka hän ei kyennyt-kään jatkaa joukkueurheiluharrastustaan, Salakari kokee ystävien tapaamisen olleen suurin henkinen lohtu. Ystävät myös tukivat Salakaria ostamalla Artturin lahjakortteja, joista Salakari kertoo noin 80 prosenttia jääneen käyttämättä.

"Kylhän se nyt autto vähän, että on joku, joka on tukemassa. Kyllä se jeesas... semmosta ymmärtämystä ja (muuta)."

"Ainoo (lohtu) mitä oli (oli se että) järjestettiin kaverien kanssa silleen, että tavattiin jonkun luona."

Salakari kokee voivansa paremmin nyt, kun koronarajoitukset ovat hellittäneet. Vaikka liikuntapalvelut toimivat taas normaalisti, Salakari ei ole kuitenkaan kyennyt jatkamaan joukkueurheiluharrastustaan loukkaantumisen takia. Myös alkoholinkäyttö on jatkunut samanlaisena, kuin sulkujen aikana. Salakari kuitenkin aktiivisesti kuntouttaa urheilua haittaavaa vammaansa ja tiedostaa alkoholinkäytönsä olevan runsasta.

"Mä oon koripalloa pelannu (mutta) mulla on nyt olkapää rikki. Mä oon sitä kuntoutellu tossa kyllä mutta se ei oo ihan vielä pelikunnossa."

Julkiselta puolelta Salakari olisi toivonut perustellumpaa päätöksentekoa. Salakari kokee päätöksenteon olleen epäjohtonmukaista ja epäreilua ravintola-alaa kohtaan. Varsinkin uutismediaa ja silloista perhe- ja peruspalveluministeri Krista Kiurua Salakari kritisoi kovin sanoin.

"Mä olisin kaivannu loogisia ja järkeviä päätöksiä päätöksentekijöiltä."

"...yhtäkään sanomalehteä en tuu ikinä elämässäni enää tilaamaan koska ne ruoski meidän alaa niin vahvasti... ikinä ei kauppakeskuksissa ollu mitään ongelmaa. Ja taas ulkomailta kerätty data näytti sitä että kauppakeskuksissa tarttuu enemmän kun kuppiloissa ja ravintoloissa."

Salakari kokee saaneensa julkisen sektorin koronapandemian aikaisesta asianhoidosta vahvistuksen käsitykselle, että suomalaisen yhteiskunnan tietyt tahot halveksuvat pienyrittäjiä. Salakari kokee myös, että koronapandemian aikaiset poikkeusolot polkivat hänen ihmisoikeuksiaan. Jos koronapandemian kaltainen tilanne tulisi uudestaan, Salakari toivoo johdonmukaisempaa päätöksentekoa ja reilumpaa taakanjakoa taloudenalojen kesken; Salakari kokee julkisen sektorin kaataneen koronapandemian aiheuttaman taloudellisen taakan epäreilusti ravintola-alan niskaan.

"Oon oppinut sen, että yrittäjä on pakan pohjimmainen tässä maassa, halveksittu tiettyjen tahojen toimesta mut en mä tajunnut et se on noin halveksittu. Olen oppinut että mulla ei ole ihan samoja ihmisoikeuksia kun muilla."

Yhteenveto

Tietyistä eroavaisuuksista huolimatta Jari Salakari sijoittuu Stanworthin ja Curranin luokittelumallissa artesaaniyrittäjäksi (Stanworth & Curran 1976). Vaikka hän ei pääosin osallistu itse tiiviisti yrityksensä palveluiden tuottamiseen, hänen yrittämistavoitteitaan määrittää artesaaniyrittäjälle ominaiset aineettomat edut, kuten työaika- ja työtehtäväautonomia.

Salakari on kyennyt pääosin selättämään suurimman osan koronapandemian aiheuttamista haitoista. Nykyisessä tilanteessaan Salakari täyttää kolmannen portaan kriteerit Rauramon työhyvinvoinnin portaat -mallissa (Rauramo 2008). Yrityksen talous on sen verran hyvällä tolalla, että yrittäjä tulee toimeen, eikä koe olevansa kriisin partaalla. Salakari aktiivisesti suunnittelee toimitilansa laajentamista suuremman anniskeluterassin muodossa ja työntekijöiden ja Salakarin itsensä kavereiksi kutsumien kanta-asiakkaiden kanssa koetut asiakaskohtaamiset täyttävät hänen sosiaaliset tarpeensa.

Päällimmäisenä negatiivisena vaikutuksena yrittäjälle on jäänyt tietyntasoinen katkeruus yhteiskuntajärjestyksen ylempiä tasoja kohtaan. Kunhan Salakari saa olkapäänsä kuntoon, aikaa kuluu enemmän urheiluharrastuksen parissa ja alkoholinkäyttö varmasti vähenee.

4.4 Case 3: MVP Ravintolat Oy

- Perustettu: 2018
- Yritysmuoto: Osakeyhtiö
- Liikevaihto: n. 670 000 € (2021)
- Sijainti: Tampereen keskusta
- Työvoimaa: 10 henkeä

MVP Ravintolat Oy on vuonna 2018 perustettu ravintola-alan yritys. Yrityksellä on kaksi aivan vierekkäistä toimipistettä Tampereen ydinkeskustassa. Toimipisteistä vanhempi on huhtikuussa 2018 auennut Ravintola Kajo, joka on kokeellinen fine dining -ravintola; Kajo tarjoaa asiakkailleen kausittain vaihtuvan, tarkasti kuratoidun prix fixe -ruokalistan laadukkaista, lähituotetuista raaka-aineista valmistettuna. Kajon oma markkinointimateriaali kuvailee ruokalistan ideoita hetkessä elämisestä, musiikista sekä luonnon keskellä liikkeessä syntyvästä inspiraatiosta syntyneiksi (Ravintola Kajo, 2023).

Yrityksen toinen toimipiste on aputoiminimellä toimiva Villit & Viinit, joka aukesi syyskuussa 2019. Villit & Viinit on cocktail- ja viinibaari, joka tarjoaa myös ravintola Kajon tuotekehitysfilosofian mukaisia pieniä ruoka-annoksia.

Yrittäjä Marko Simunaniemi pitää yrityksensä suurimpana vahvuutena uskallusta yrittää ja tuottaa nimenomaan sellaisia tuotteita ja palveluita, mitä he itse haluavat.

”Uskallus tehdä. Uskallus olla, uskallus tehdä ja sellainen tietynlainen röyhkeys.”

”...fiilistellään sitä, että mitä voi tehdä, ei sitä mitä muut on jo tehnyt, tai mitä ehkä joidenkin mielestä pitäisi tehdä.”

Yrittäjäidentiteetti

Marko Simunaniemi, 31, perusti yrityksen yhtiökumppanin kanssa tehtyään koulutuksensa jälkeen lyhyen uran esimiestehtävissä erinäisissä Tamperelaisissa ravintoloissa. Simunaniemellä on restonomin tutkinto Tampereen Ammattikorkeakoulusta ja ennen yrityksensä perustamista hän on toiminut muun muassa palvelupäällikkönä Sokos Hotelsilla ja ravintolapäällikkönä ravintola Tampellassa. Simunaniemi ja hänen yhtiökumppaninsa kumpikin omistavat yrityksestä puolet.

Simunaniemi kuvailee itseään määrätietoiseksi, toiminnalliseksi ja esimerkiksi johtavaksi yrittäjäksi, hän pitää tärkeänä arvona sitä, ettei vaadi ketään tekemään mitään, mitä ei itse pystyisi tekemään. Simunaniemi kertoo aina pyrkivänsä täydellisyyttä kohti, mutta myös kokevansa, että täydellistä ei ole, eikä mikään ole koskaan valmista. Toimeliaisuus on myös Simunaniemelle tärkeää; hän kertoo, että kun hän tekee jonkun päätöksen, hän myös alkaa toteuttaa sitä viiveettä.

”Tarkoittaa että täydellisyyttä ei ole, joten se tarkoittaa että sitä kohti voi hyvin pyrkiä.”

”...mulla on tietyt asiat mitä mä haluan... mulla ei oo mitään tarkkaa aikakelloa missä määrin niitten pitää tapahtuu, mutta mulle on selkeetä, että mun kaikki päätökset mitä mä teen pitää mennä siihen suuntaan.”

Simunaniemi perusti yrityksen, koska ei kokenut pääsevänsä muiden yrityksissä sellaisiin tehtäviin, joita hän olisi halunnut tehdä. Ollessaan työntekijänä Simunaniemi koki, ettei koskaan saanut tarpeeksi vastuuta ja että hänen kehitysideoitaan ei koskaan uskallettu toteuttaa; sama uskalluksen puute oli aina turhauttanut myös hänen yhtiökumppaniaan ja miehet päättivät perustaa ravintolan.

”Sitä, mitä mä ehkä halusin oppia ei mulle oltu valmis opettamaan, tai sitten joku minkä mä olin jo opetellut, niin mulle ei oltu valmiita antaa siitä sitä vastuuta.”

”Meillä molemmilla on tosiaan samanlaista... pientä turhautumista siihen, että miksi nyt ei vaan voida ees kokeilla... jos siis se toimi niin ei sitä oo pakko tehdä enää uudestaan.”

Simunaniemi kertoo tahtovansa muokata suomalaista palvelukulttuuria ihmisläheisemmäksi ja todistaa, että ravintolayritystä voi operoida kannattavasti myös niin, että henkilöstön tai yrittäjien työhyvinvointi ei kärsi.

"ollaan ihmisiä ihmiselle ja palvelukulttuurin muokkaaminen ja sen vieminen eteenpäin on itselle tärkeää, että miten ihmisiä palvellaan ravintoloissa."

"...mä haluaisin ehkä osoittaa että työntekijöistä voi pitää tietyllä tasolla huolta ja voidaan olla tavallaan semmonen tosi perheyhteisö."

"Se et sä oot, tosi tämmösessä intohimosessa ja koko ajan eteenpäin menevässä suositussa ravintolassa töissä, ei sen tarvi tarkoittaa että sinulla ei ole mitään muuta elämää."

Raha ei motivoi Simunaniemeä; rahallisesti hänelle riittää, että pystyy elättämään perheensä ja työllistämään työntekijänsä. Simunaniemen mielestä yrityksen päällimmäinen tavoite on toteuttaa hänen ja hänen yhtiökumppaninsa intohimoa ja maksaa sillä heidän elämisensä. Simunaniemi kertoo myös nauttivansa muiden opettamisesta; siitä, että saa jakaa ammattitaitoaan.

"Meidän yrityksen (tarkoitus) rahallisesti on se, että me tehdään siistiä asiaa, missä intohimoiset tyypit voi tehdä ja se että me pystytään minä ja (yhtiökumppani) maksamaan sillä omat viulumme elämässä, niin se riittää meille."

Simunaniemi on vastuussa yrityksen taloushallinnosta ja henkilöstönjohtamisesta ja markkinointia hän hoitaa yhdessä yhtiökumppaninsa kanssa. Vastuu palvelumuotoilu on jaettu yhtiökumppanien kesken niin, että yhtiökumppani on vastuussa ruokatuotteesta ja Simunaniemi vastaa juomatuotteesta, eli käytännössä suunnittelee, etsii, testaa, valitsee ja tilaa ruokalistaan paritettavat ja Villeissä & Viineissä tarjottavat juomatuotteet. Suorittava työ on Simunaniemelle tärkeä osa hänen yrittäjäidentiteettiään; hän kertoo olevansa äärimmäinen ekstrovertti ja varaa viikosta aina kolme päivää nimenomaan tarjoilijana työskentelemistä varten. Simunaniemeä on ravintola-alassa aina houkuttanut nimenomaan sen sosiaalinen puoli.

Työhyvinvointi

Simunaniemi pitää työhyvinvoinnin jatkuvaa kehittämistä tärkeänä; hän kertoo pitävänsä työhyvinvoinnin pelkkää ylläpitämistä riittämättömänä, hänen mielestään työnantajien pitäisi pyrkiä nimenomaan parantamaan työhyvinvointia jatkuvasti. Simunaniemi pitää henkistä hyvinvointia erityisen tärkeänä, hän kokee henkisen hyvinvoinnin olevan kaiken muun hyvinvoinnin perusta. Simunaniemi kertoo työhyvinvoinnin kehittyneen pandemian jälkeen suureksi osaksi hänen identiteettiään ja hän kokee, että hänen yritykseensä rakentamansa työyhteisön vaaliminen on tärkeää.

"Kaikki mitä päätöksiä tehdään, niitä ei ainakaan tulla tekemään sen hinnalla että se huonontaisi meidän tuon tiimin työhyvinvointia ja sitä miten ne voivat täällä töissä."

Tuoreena isänä Simunaniemi pitää huolta työn ja vapaa-ajan välisestä tasapainosta suunnittelemalla ajankäyttöään selkeästi jopa neljä viikkoa etukäteen; hän kokee saavansa mielenrauhaa siitä, kun seuraavaksi tapahtuvat asiat on suunniteltu etukäteen. Suunnitelmallisuudesta huolimatta Simunaniemi kokee olevansa hetkessä eläjä; hän kokee, että kun tapahtumajatkumo on suunniteltu etukäteen, hän voi keskittyä sataprosenttisesti siihen, mitä kulloinkin tekee siinä hetkessä.

"Kun sä oot suunniteltu tarpeeksi hyvin sen mitä sä teet, ihan sama arjessa tai työssä, niin silloin sä pystyt keskittyä siihen nimenomaan 100%. Silloin mä oon 100% mun tyttären kanssa kun mä oon sen kanssa ja sitten kun mä oon töissä niin mä oon 100% täällä."

Simunaniemi on tarkoituksenmukaisesti erottanut työn ja vapaa-ajan toisistaan. Kun hän esimerkiksi viettää aikaa lapsensa kanssa, häntä ei saa puhelimitse kiinni ja hänen henkilökuntansa tietää sen. Simunaniemi tekee töitä kotona hyvin harvoin; hän kertoo tulevansa mieluummin työpaikalleen tekemään hallinnollisenkin työn, koska haluaa vastavuoroisesti olla työaikana mahdollisimman helposti yhtiökumppaninsa ja henkilökuntansa tavoitettavissa. Tarkoituksenmukaisesta

päätöksestä huolimatta Simunaniemi kokee yrityksensä olevan niin suuri osa hänen identiteettiään, että häntä saa aina yrittää tavoitella työasioissa. Sääntö on, että hän ei itse koskaan pakota ketään muuta puhumaan työasioista vapaa-ajalla.

"...kyllä mulla on aina yöllä ja silloin kun mä oon mun lapsen kanssa, niin mulla on puhelin äänettömällä ja näyttö alaspäin pöydällä et sit jos mä haluan olla offlinessa niin mä oon myös offlinessa ja kaikki tietää sen, että mua ei aina saa välttämättä kiinni."

Simunaniemi kertoo pitävänsä riittävää unta ja liikuntaa pakollisina osina yrittäjän työhyvinvointia; oman fyysisen hyvinvointinsa hän kertoo pysyvän kunnossa hyvien unenlahjojen ja joukkueurheiluharrastuksen ansiosta.

Ekstroverttinä Simunaniemi kokee saavansa henkistä sosiaalisesta kanssakäymisestä; töissä tämä auttaa jaksamaan, kun hän kiireen keskellä saa jutella asiakkaiden kanssa omasta intohimostaan, koska tekee sitä ammatikseen.

"Siitä mä saan sen energian, kun mä toteutan sen (palvelun), mut se sitten vie muuta energiaa, kun mä sen jälkeen mietin että mitä mä sen seuraavan vieraan kanssa teen... Se on vähän niinku pumppuliike..."

Mainitsemisen arvoista on, että Simunaniemi pitää työhyvinvointia erillisenä muusta hyvinvoinnista. Simunaniemen mielestä työhyvinvointi linkittyy muuhun hyvinvointiin ja vaikuttaa siihen, mutta on eroteltavissa. Simunaniemi kokee, että hänen arkielämässään on enemmän tekijöitä joihin ei pysty itse vaikuttamaan, kun taas töissä hän kokee olevansa yksin itse ratkaiseva tekijä. Simunaniemi kiteyttää, että huono työhyvinvointi vaikuttaa muuhun hyvinvointiin, mutta ei toisinpäin.

"Jos mä en olis tyytyväinen mun työssä, niin se vaikuttaa siihen henkilökohtaiseen hyvinvointiin. Mutta sitten taas, vaikka mulla henkilökohtainen hyvinvointi ei ole hyvin tai ei olisi hyvin tai siellä olisi jotakin negatiivista, niin se ei välttämättä vaikuta siihen työhyvinvointiin."

Pandemiakokemukset

Kun ravintolat suljettiin, yrityksen liikevaihto tippui noin 15 prosenttiin, kaikki työntekijät lomautettiin ja yrittäjät eivät nostaneet lainkaan palkkaa. Varsinkin työntekijöiden lomauttamisen Simunaniemi koki raskaaksi. Simunaniemi kertoo myös energiaa kuluttavan suunnittelutyön tuplaantuneen; sen työn, minkä hänen piti aiemmin tehdä viikoittain, hänen piti rajoitusten aikana tehdä päivittäin. Ravintoa pidettiin auki niin paljon, kuin vain sai; henkilökunnan ollessa lomautettuna yrittäjät operoivat yritystään kahdestaan. Simunaniemi kertoo kokeneensa vaikeaksi sen, että ei saanut olla tekemisissä asiakkaiden kanssa ja työn olleen sen takia ainoastaan kuluttavaa.

”se (työntekijöiden lomauttaminen) on henkisesti raskain asia, mitä minä olen työelämässä joutunut tekemään ikinä.”

”...se leikattiin pois se ainoa asia, mikä mulle antaa sitä energiaa, niin mä jouduin vaan suunnittelemaan. Nyt se vain imi multa energiaa, mä en saanut sitä mistään.”

Kulujen minimoimisen lisäksi yritys ideoi liikevaihdon paikkaamiseksi monia erilaisia toimenpiteitä. Take-away -myyntiä tehtiin monenlaista, ensin pieniä annoksia, joita Simunaniemi itse toimitti polkupyörällä keskustan alueelle, myöhemmin puolivalmistettuja illallispaketteja, jotka asiakkaiden piti itse viimeistellä. Tähän liittyen Simunaniemi opetteli itsenäisesti videoeditointia, jotta yritys kykeni tuottamaan ohjevideoita annostensa viimeistelemistä varten. Simunaniemi itse arvioi take-away -konseptit toimimattomaksi, koska hänen yrityksensä liiketoimintaa ei ole suunniteltu sitä tukevaksi.

”No, se risottopyöräilyasia ei toiminut. Se oli ehkä kulu versus, se mitä sillä pystyy tekemään, niin siinä ei ollut mitään järkeä.”

Suoraa rahallista tukea yritys keräsi muun muassa myymällä yhteistyökumppaneille lahjakortteja, aloittamalla joukkorahoituskampanjan ja suoraan pyytämällä lahjoituksia yrittäjien ystäviltä. Koronatukia yritys haki niin paljon, kuin vain sai,

mutta Simunaniemi arvelee hakuprosessin olleen tahallaan tehty mahdollisimman vaikeaksi ja tukien rahalliset määrät hyödyttömän pieniksi.

"...tehty tottakai mahdollisimman vaikeaksi, että ihmiset ei jaksa tehdä niitä loppuun, eikä varsinkaan perustella kaikkia mitä mitäkin tarvii. Itse totesin, että minä nyt otan joka ikisen pennin, minkä tältä saa, ja penneiksi niitä yhäkin kutsun. Hyvä, että ei ole eri valuuttaa, kun ei niistä ollut mitään hyötyä."

Ravintoloiden auettua aukiolorajoituksin yritys turvautui luoviin keinoihin myynnin maksimoimiseksi. Villien & Viinien asiakaspaikoille tarjoiltiin ruokaa ravintola Kajosta, jolloin liiketoiminnan kannalta tärkeämmällä toimipisteellä oli käytössään tuplasti niin paljon asiakaspaikkoja, kuin muuten olisi ollut mahdollista. Anniskeluaikarajoituksia kierrettiin tarjoilemalla viinit kokonaisina pulloina jäähdyttimissä asiakkaiden pöytiin ja kaatamalla laseihin viinipaketissa maksetut määrät.

"Piti heittää tämä todella luovaksi tietyissä asioissa, mistä on kyllä ihan tyytyväinen, että niitä tuli tehtyä, mutta kaikkee tällästä joutu miettimään."

Työntekijöitään Simunaniemi pyrki tukemaan niin paljon, kuin suinkin mahdollista. Lomautettu henkilökunta sai käydä ravintolassa maksutta ja Simunaniemi toimitti heille ruokaa ja pääsiäispaketit yllätyksenä kotiin. Simunaniemi on helpotunut siitä, että ketään ei jouduttu irtisanomaan ja on ylpeä yrityksensä henkilökunnan vähäisestä vaihtuvuudesta.

"Meillä tää kaikki perustuu näihin ihmisiin, jotka täällä on hommissa... tässä ei ole yhtään tyyppiä, kenestä mä haluaisin luopua tai montaa tyyppiä kenestä edes voitaisiin luopua silleen, että sillä ei olisi vaikutusta tähän mitä me tehdään."

Simunaniemi kokee saaneensa henkistä tukea riittävästi juuri niiltä tahoilta miltä oli sitä odottanut ja on tästä kiitollinen. Simunaniemi kokee myös yrittäjien keskeisen yhteisöllisyyden olleen avuksi, esimerkiksi ruokaa vaihdettiin ravintoloiden kesken.

”Että en voi sinänsä vaatii keltään sen enempää mitä sainkaan. Että tavallaan henkilökohtaisista kanavista sain just sen verran tukea mitä tiän, että kellään on mahdollisuus antaa.”

Ravintola-alaa koskeneessa koronauutisoinnissa Simunaniemi kertoo häntä ahdistaneen siitä hänen mielestään välittynyt vähättely ja piittaamattomuus hänen intohimokseen kokemaansa alaa ja sillä työskenteleviä ihmisiä kohtaan; Simunaniemi kokee myös yrityksensä henkilökunnan ottaneen median ravintola-alaa ympäröineen retoriikan raskaasti.

Nyt koronasulkujen jälkeen Simunaniemi kokee asiakaskäyttäytymisen tavallaan polarisoituneen. Simunaniemen mielestä se asiakassegmentti, joka kävi mielellään ravintoloissa käyttää ravintolapalveluita entistä enemmän ja se, joka käytti harvoin on lopettanut ravintoloissa käymisen kokonaan. Simunaniemi on sitä mieltä, että tämä polarisaatio liittyy mediassa hänen näkemyksensä mukaan esitettyyn vähättelyyn.

”Meidän naapurit muunmuassa sanoo silleen, että ’Ei me olla jaksettu käydä, me totuttiin tähän että tilataan Woltista’. Et silleen, että ihmiset, joilla on, jotka kävi tavallaan sosiaalisen paineen vuoksi ravintolassa, ne on niinku jättäny se vähän niinku pois.”

”...se ilmaistiin sillä retoriikalla nimenomaan silleen että tää (ravintola-ala) on turha juttu, niin sitten osa ihmistä oli silleen, että no niin vaan ’kappas, niin onkin’.”

Simunaniemi kokee, että koronapandemian myötä yhteisöllisyys ravintoloitten välillä on kasvanut; hänen mielestään ravintolayrittäjien keskuudessa on yleistynyt ajattelutapa, jonka mukaan kaikki hyötyvät siitä, kun yritetään yhdessä tehdä parempaa.

Koronapandemian vaikutuksia Simunaniemi arvioi osittain negatiivisiksi, mutta osittain myös positiivisiksi. Korona-aika tyhjensi yrityksen investointirahaston, ja rahoitusta on Simunaniemen mukaan lähes mahdotonta saada. Nyt yrityksellä ei ole varaa tehdä mitään isompia hankintoja, kuten tilojen remontointia tai laitteiston uusimista.

Toisaalta taas MVP:n yrittäjät tulivat siihen lopputulokseen, että he alkavat entistä jyrkemmin tekemään yksinomaan niitä asioita, mitä itse haluavat. Esimerkiksi tähän aikaan ravintola Kajo lopetti a-la carten tekemisen. Simunaniemi kertoo yritystoiminnan olevan jopa parempaa, kuin ennen pandemiaa.

”...silloin (yhtiökumppanin) kanssa alas ja todettiin, että nyt me ei tästä hetkestä eteenpäin, kun me saadaan tänne vieraita ottaa, niin me enää koskaan tehdä mitään mitä me ei haluta.”

Yhteenveto

Marko Simunaniemi sijoittuu Stanworthin ja Curranin luokittelumallissa artesaaniyrittäjäksi (Stanworth & Curran 1976). Simunaniemen yrittämistavoitteissa korostuu nimenomaan työtyytyväisyys ja ylpeys tuottamansa palvelun laadusta. Simunaniemen työhyvinvointi täyttää viidennen askeleen kriteerit Rauramon työhyvinvoinnin portaattimallissa (Rauramo 2008). Simunaniemi tuntee syvää tyytyväisyyttä rakentamansa yrityksen menestykseen ja pyrkii tietoisesti kehittämään ammatikseen valitsemaansa toimialaa. Simunaniemen identiteetti rakentuu vahvasti ravintolayrittäjyyden ympärille ja hänen työnsä täyttää hänen tarpeensa luoda uutta.

”eräs työntekijä meillä täällä töissä sanoo että ’ei Marko oo täällä vaan töissä, se harrastaa tätä hommaa.’”

4.5 Case 4: Save File

- Perustettu: 2019
- Yritysmuoto: Osakeyhtiö
- Liikevaihto: n. 130 000 € (2021)
- Sijainti: Tampereen keskusta
- Työvoimaa: 2 henkeä

Save File on vuonna 2021 Tampereen keskustaan perustettu retro- ja konsolivi-deopelaamiseen keskittynyt drinkki- ja olutbaari. Yritystä operoi kaksi tasa-arvoista aktiivista yrittäjää, yritys työllistää yrittäjien lisäksi kaksi henkeä. Yrityksen liikevaihto oli vuonna 2021 n. 130 000 €. Save Filen yritystoiminta koostuu cocktaileihin ja pienpanimo-oluisiin erikoistuneesta baaritoiminnasta.

Yrityksen ansaintalogiikka perustuu suurelta osin tiloistaan löytyvään pelikalustoon; toimitilassa on pääsymaksuton etuosa, josta löytyy joitain lautapelejä ja pari vanhempaa videopelikonsolia sekä pääsymaksullinen takaosa, jossa on suurin osa pelikalustosta, sama pitkä baaritiski palvelee toimitilan molempia osia. Takaosan pelikalustosta osa on asiakkaitten käytettävissä ilman erillistä maksua ja osa, yleistäen uudemman mallinen, on pienissä erikseen vuokrattavissa kopeissa. Idea on houkutella nimenomaan konsoli- ja retrokonsoleita harrastavaa asiakaskuntaa yrityksen tiloihin viettämään aikaa ja käyttämään rahaa. Myyntiä edistetään säännöllisellä tapahtumatoiminnalla, kuten videopelitetovisoilla.

Mikko Visuri, toinen Save Filen yrittäjistä, pitää yrityksensä tärkeimpinä vahvuuksina persoonallisuutta, kopioimattomuutta ja vuosien varrella yrityksen toiminnan ympärille rakentunutta vahvaa yhteisöä.

”Mä väitän et meidän suurin vahvuus on se yhteisöllisyys, aikasemmin mainitsin et ei meitä pysty silleen kopioimaan. Idean voi viedä mut tätä yhteisöllisyyttä tästä on vaikeeta kopioida. Ja persoonat, meitä on tässä vaan neljä, meiltä saa kaikilta hyvää laadukasta palvelua mut myös täysin erilaista palvelua.”

Yrittäjäidentiteetti

Mikko Visuri, 30, ryhtyi yrittäjäksi, koska se tuntui hänen mielestään helpoimmalta tavalta työllistyä. Visuri oli toisen perustajan kanssa ideoinut Save Filea enemmän tai vähemmän aktiivisesti jo vuosia ja työttömyysjakso päätettiin kaivamalla suunnitelmat esiin ja perustamalla yritys. Save File on Visurin ja hänen yhtiökumppaninsa ensimmäinen yritys. Visuri kuvailee itseään varsinkin rahan kanssa varovaiseksi yrittäjäksi, mutta kertoo pitävänsä työn tekemisestä kovalla tahdilla. Visurilla on restonomin tutkinto Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulusta. Visuri kertoo jopa aktiivisesti pyrkivänsä muutokseen ja välttämään paikalleen jäämistä.

”Mä sanosin että mä oon aika huono pysyy paikallani... kyl mä pyrin semmosissa kolmen-neljän vuoden sykleissä et joku muuttuu, et ei oo semmosta et ollaan stagnantisti koko ajan. Vähän pitää ravistella.”

Visurin mukaan Save File on perustettu pääasiassa siksi, että hänellä ja hänen yhtiökumppanillaan olisi töitä. Yritys otti nykyisen muotonsa, koska Visuri ja hänen yhtiökumppaninsa olivat kehittäneet konseptia jo pitemmän aikaa videopeli-harrastuksen ja käsityöläisolutia koskevan kiinnostuksen ohjaamana. Yritystoiminnalla tavoitellaan siis lähinnä toimeentuloa. Visuri mainitsee erityisenä yrittämistavoitteena työpaikkojen luomisen ja työntekijöiden toimeentulon. Tulevaisuudessa Visuri toivoo pystyvänsä irtautumaan yrityksensä suorittavasta baarityöstä ja keskittymään enemmän videopeliteemaiseen tapahtumatuotantoon.

”Oikeestaan ihan vaan et ois töitä, tulis toimeen, työntekijät tulis toimeen, ei oikeestaan mitään muuta. Yritys on perustettu sitä varten että ois töitä.”

Visuri ja hänen yhtiökumppaninsa ovat jakaneet työt tarkoituksenmukaisesti tasan. Kumpikin yhtiökumppani tekee selkeästi määritellyn määrän suorittavaa työtä ja hoitaa selkeästi määritellyn osa-alueen yrityksen hallinnollisista tehtävistä. Visurille on jaettu työvuorolistojen suunnittelu, oluttilausten teko ja tapahtumatuotanto, näiden lisäksi hän tekee suorittavaa baarityötä koko päivän maanantaisin ja tiistaisin ja iltavuoron lauantaisin, sunnuntaisin Save File on kiinni.

Työhyvinvointi

Visuri on omien sanojensa mukaan äärimmäisen introvertti ihminen. Save Filen yrittäjien välinen työnjako on osittain tarkoituksenmukaista nimenomaan nopea-tempoisesta asiakaspalvelutyöstä aiheutuvan psykososiaalisen kuormituksen hallinnan helpottamiseksi. Visuri kokee löytäneensä hyvän tasapainon työn ja vapaa-ajan välille; hän pyrkii tekemään oman osansa hallinnollisesta työstä aina yhtenä päivänä, jotta hän kykenee henkisesti palautumaan kolmena päivänä viikosta. Visuri kertoo ennustettavan rutiinin tai rytmin olevan hänelle tärkeä asia.

"Maananta-tiistai töitä, sitte keskiviikko-torstai-perjantai vapaata. Mä yleensä heti siinä keskiviikkona hoidan toimistohommat et saa ne pois siitä alta ja jää kaks sellasta oikeesti vapaata päivää."

"Must tuntuu et aika hyvä balanssi löytyny."

Vapaa-aikansa Visuri täyttää parisuhdeajalla, ajan vietolla ystävien kanssa ja harrastuksilla, sunnuntait hän on varannut yksinomaan lepopäiviksi. Mainitsemisen arvoista on, että kummallekin yhtiökumppanille on tarkoituksenmukaisesti sovittu viikoittain yksi viikonloppupäivä vapaaksi, jotta he kykenevät viettämään aikaa niiden ystäviensä kanssa, jotka eivät tee viikonlopputöitä.

"Harvoin teen mitään sunnuntaina, se on mun semmonen nollauspäivä."

"...se on aika tärkeätä et meillä on kummallaki yks viikonloppupäivä vapaata, pystyy sit tekee jotain niiden kavereiden kanssa jotka ei (ravintola-)alalla oo"

Visuri tekee hallinnolliset työnsä mieluiten kotona ja kokee, että yrittäjä on yrittäjä 100% ajasta. Visuri myös asuu alle sadan metrin päässä työpaikaltaan, jonka kokee hämärtävän työajan ja vapaa-ajan rajaa.

"Vaikka mä yritän rajottaa sitä vapaa-aikaa ja työaikaa ni kyl mä silti koen aina et yrittäjiä ollaan 100% ajasta ni kyl se sit on sama asia se sun hyvinvointi ja sun työhyvinvointi."

Pandemiakokemukset

Kun koronasulut alkoivat huhtikuussa 2020, Visurin rutiini murtui. Menetetyt tulot tyhjensivät yrityksen ja yrittäjien säästöt ja yritys joutui ottamaan lisää lainaa, vaikka yrityksen perustamislaina oltiin melkein saatu maksettua pois. Visuri koki vaikeaksi sen, että sen lisäksi että töitä ei saa tehdä, vapautuneella ajallakaan ei ollut mitään tekemistä. Erityinen huoli Visurilla heräsi työntekijöidensä pärjäämisestä, yritys piti sulkujen ajan yhteyttä työntekijöihinsä järjestämällä pieniä illanistujaisia.

"...sitä rytmii ei ollu, joutu olee tosi paljon kotona kun ei ollu mitään mihin mennä..."

"se tuntu enemmän pandemian aikana että (kun) mun työntekijät ei ollu töissä ni miten ne pärjää. Tällä alalla kuitenkin sitä pohjakassaa ei välttämättä kaikilla oo ihan hirveesti."

Kun ravintolat saivat taas avata ovensa rajoitetuilla aukioloajoilla, Save File piti ovensa kiinni arkena ja panosti resurssinsa viikonloppumyyntiin. Työntekijöitä otettiin töihin aina, kun pystyttiin ja heidän toimeentulonsa tueksi järjestettiin jopa palkallisia siivouspäiviä. Visuri kertoo toimijuuden puutteen kokemuksen olleen vaikein koronasulkujen aiheuttama haitta, hän koki olevansa jonkun muun armoilla; erityisen turhauttavaa Visurin mielestä oli uusien rajoitusten ennakoimattomuus.

"Aina ku sai olla auki ni me oltiin auki, paitsi sit ku oli niitä et sai olla vaan kuuteen auki. Sillon me ei oltu kyl viikolla auki kun tää meidän asiakaskunta on semmosta et ne alkaa tulee neljän jälkeen, meil ei oo semmosta päiväkänni(kulttuurua)"

"...semmosii omia toimia ei ollu mitä pystyy tekee, se oli tosi paljon et mitä tuolta ylhäältä tulee ja saako olla auki vai pitääkö olla kiinni?"

"Kun tuli tieto että nyt ollaan kiinni ni se saatto tulla neljää päivää ennen ni se oli ihan mahoton (ennakoida)."

Yritys pyrki kattamaan koronatoimenpiteiden takia menetettyä liikevaihtoa aukioloaikojen rajoittamisen lisäksi rajoittamalla tuotevalikoimaa. Kanta-asiakaskuntaa pyrittiin pitämään sitoutettuna yritykseen streamaamalla videopeliaiheista sisältöä Twitch.com -palveluun. Yrityksen toimitilasta pyrittiin tekemään mahdollisimman koronaturvallinen muun muassa peliohjaimien desinfioinnin lisäämisellä. Koronatuista yritys jätti kehitystuen hakematta, mutta haki kaikki muut tuet, Visuri ei itse tehnyt hakemuksia, mutta kokee, että vierestä seurattuna prosessi ei ainaakaan vaikuttanut erityisen hankalalta. Save Filen hakemat tuet myönnettiin.

"...aika helpoks se oli tehty mun mielestä. Se oli et kaivoit luvut, syötit luvut ja laitoit paperit eteenpäin et ei silleen vaikuttanu hirveen hankalalta prosessilta."

Visuri kokee lähipiirinsä tuen olleen suurin apu, hän kokee varsinkin toisen yhtiökumppanin läsnäolon ratkaisevana tukena. Visuri on jälkeensä ihmetellyt viralisen aineettoman tuen puuttumista.

"...siinä autto aika paljon se että meitä on kaks. Mä pystyn ajattelee et jos yksin olis ollu tossa limbossa ni olis saattanu tulla muutama kyynel..."

"Mä oon itseasias miettiny tota. Sitähän oli aika vähän, mä en ees tiedä olis mitään tukipuhelimii tai mitään tämmöstä."

Vielä toisen rajoitusaallon aikana Visuria huoletti aukioloaikarajoitusten mahdollinen pysyvyys, mutta nyt rajoitusten purkauduttua hän kokee toimintaympäristön palautuneen vanhaan normaaliin. Visurin mielestä hyvät hygieniakäytännöt yleistyivät korona-ajan seurauksena.

"Kyl meitä pelotti se kun oli näitä aikasäätelyy aika paljon, ni pelotti se että niistä jää jotain että on (aukiolot) on kahteentoista vaan... ne on semmosii jotka syö rahaa aika paljon. Semmosii pelättiin et jää pidemmäks aikaa."

"...ei siitä oo mitään haittaa oo et hygienia on enemmän framilla edelleen."

Visuri kokee koronapandemiaa ympäröineen julkisen keskustelun syyttäväksi ja vähätteleväksi ravintola-alaa kohtaan. Visuri kertoo ensi alkuun ymmärtäneensä sulkutoimien tarpeellisuuden, mutta ajan kuluessa ja datan karttuessa hänestä alkoi tuntua, että rajoitukset ja sulut suunnattiin kohtuuttomasti ja perusteettomasti ravintola-alalle.

"No kyllähän se omalla tavallaan suututti, se oli aika syyllistävää varsinkin ravintoloita kohtaan. Sitte tämmönen kaikki että kaikki ravintolat on kuppiloita ja tämmönen että vähäteltiin sitä mitä me tehdään."

"Mä olin koko ajan vähän sitä mieltä et varsinki alkuun ne toimet oli ihan oikeita. Sit lopussa kun tuntu että niitä päätöksiä ei tehty enää minkään faktojen perusteella, sit niitä alko kyseenalaistaa."

Yhteenveto

Mikko Visuri sijoittuu Stanworthin ja Curranin luokittelumallissa artesaaniyrittäjäksi (Stanworth & Curran 1976). Artesaaniyrittäjän yrittämistavoitteita määrittävät aineettomat edut ovat välttämättömiä Visurin työhyvinvoinnin hallintaan käyttämien menetelmien kannalta. Vaikka Visuri pyrkii jättämään suorittavan työn vähemmälle tulevaisuudessa, hänen sanojensa mukaan hänelle ja hänen yritykselleen ominainen persoonallisuus on olennainen osa sen menestystä, eikä hän pidä sen konseptia helposti toistettavana.

Visurin työhyvinvointi täyttää neljännen askeleen kriteerit Rauramon työhyvinvoinnin portaat -mallissa (Rauramo 2008). Visurin yritys täyttää yrittäjän sille asetavat tavoitteet; sen avulla hän pystyy työllistämään muita ja ansaitsemaan elantonsa omilla ehdoillaan ja kokee muiden arvostavan hänen työtään.

4.6 Case 5: Trattoria Pazzi

- Perustettu: 2021
- Yritysmuoto: Osakeyhtiö
- Liikevaihto: n. 939 000 € (2022)
- Sijainti: Kangasalan keskusta
- Työvoimaa: 10 henkeä

Trattoria Pazzi on vuonna 2021 perustettu italialaistyylinen trattoria Kangasalan keskustassa. Pazzi työllistää yrittäjän lisäksi kymmenen henkeä. Yrityksen liikevaihto oli vuonna 2022 hieman alle miljoona euroa. Yrityksen liiketoiminta on tavallista ruokaravintolatoimintaa; Pazzi tarjoaa pöytiin tarjottua lounasta ja illallista à la carte. Pazzin oma markkinointimateriaali kuvailee ruokalistaa ”italialaistyylliseksi pienellä skandinaavisella mausteella” (Trattoria Pazzi, 2023).

Yrittäjä Eveliina Mikkonen pitää yrityksensä erityisinä vahvuuksina yrityksen joustavuutta sekä yrittäjien näkyvyyttä yrityksen arjessa ja helposti lähestyttävyyttä. Mikkonen ei pidä pienen paikkakunnan muita ravintoloita uhkana, vaan pikemminkin toivoo Kangasalan keskustaan lisääkin ravintoloita.

”...me ollaan pieni ja joustava ja yrittäjät on tässä arjessa vahvasti mukana... Tässä kun me yrittäjät näytään tän ravintolan arjessa ja tehään täällä töitä ni ehkä me ollaan sillon helposti lähestyttäviä ja asiakkaat tykkää siitä.”

”Olis kiva, että Kangasalle tulis ehkä lisää ravintoloita, mä en nää toisia ravintoloita uhkana vaan se että se liikuttais enemmän ihmisiä tänne keskustaan.”

Yrittäjäidentiteetti

Eveliina Mikkonen, 42, perusti yrityksen toimittuaan ravintola-alalla esimiestehtävissä lähes 15 vuotta. Mikkonen on seurannut miehensä ravintolayritystoimintaa läheisesti hyvin pitkään ja kokee, että tämä on tuonut yrittäjyyteen lähituntumaa, mutta Pazzi on hänen ensimmäinen oma yrityksensä. Mikkosella on myös restonomia vastaava korkeakoulututkinto Pirkanmaan ammattikorkeakoulusta, henkilö- ja talousosaajan korkeakouludiplomi Jyväskylän ammattikorkeakoulusta ja hän on suorittanut HR ja palkkahallinnon asiantuntijan opintokokonaisuuden Tampereen Ammattikorkeakoulussa. Mikkonen kuvailee itseään tarkaksi ja taloudelliseksi yrittäjäksi, jolle tärkeintä on käytäntö.

Mikkonen kokee pystyvänsä suhtautumaan muutoksiin joustavasti, mutta tarvitsee aikaa muutosten prosessoimiseen ennen sitoutumista. Ulkopuolelta tuleviin muutoksiin Mikkonen kaipaava aina perustellun syyn.

"Mä en tykkää muutoksista, jotka tehdään vaan hulin vuoksi, muutokselle pitää olla joku järkevä syy, siinä pitää olla joku funktio."

Mikkonen perusti yrityksen pääasiassa voidakseen työllistää itsensä ja tehdä asiat omalla tavallaan, lisäksi itse Kangasalla asuva Mikkonen arvostaa lyhyttä työmatkaa.

Mikkonen kertoo pyrkivänsä yrityksen toiminnalla vakauteen ja ennustettavuuteen; että ei välttämättä tarvitse saavuttaa suurmenestystä vaan kunhan olisi hyvä työyhteisö tekemässä tasaista tulosta paikassa, jossa on mukava käydä töissä ja kaikki tulevat mukavasti toimeen. Mikkonen kuitenkin kertoo toivovansa yrityksensä toiminnan joskus laajenevan Kangasalan ulkopuolelle.

"Ei tavotella mitään kuuta taivaalta ja että pitäis olla joka ilta täynnä. Enemmän se, että meil on täällä hyvä olla töissä ja meillä on täällä hyvä porukka millä me tehdään (töitä). Että ois ihmisille järkevät palkat ja työolot ja tottakai itselle se sama."

"...voitais ehkä laajeta, mutta sekin harkiten rauhallisesti."

Mikkonen hoitaa yrityksen hallinnollista puolta yhdessä yrityksen hallitukseen kuuluvan miehensä kanssa, jonka lisäksi hän tekee suorittavaa työtä hiljaisempina myyntiaikoina, jotta työvoimakulut pysyvät matalana.

"että voin työllistää itseni ja tehdä asioita omalla tavallani. Meitä on tässä minä ja mun mieheni... (lisäksi) Jani Putula on tässä mukana kanssa, ollaan Janin kanssa vanhoja työkavereita, asutaan kaikki Kangasalla ja oli ideana, että tänne Kangasalle tarvitaan jotain ja olis kiva, kun ois lyhyt työmatka ja omanlaisensa paikka."

"...ei oo mitään järkeä että täällä sitten seisois kahden ja viiden välillä kolme ihmistä. Mä teen ittelleni ne (vuorot) että mä oon itte sitte se tönöttäjä tai tuun muutamaks tunniksi johonkin väliin, että on sitte järkevämpää."

Työhyvinvointi

Mikkosen mielestä työhyvinvoinnin kannalta tärkeää on molemminpuolinen kunioitus työyhteisön sisällä, hän kokee, että parhaaseen tulokseen niin työntekijän kuin työnantajankin kannalta päästään löytämällä tapoja tehdä kompromisseja.

"Kyllä sillä että yritetään olla ihminen ihmiselle ja ottaa huomioon muiden toiveita ja joustavuus molempiin suuntiin ni kyllä sillä päästään aika paljon eteenpäin."

"jos ajattelee vaikka jotain sairaslomia tai muita... on mahdollista vaikka antaa enemmän vapaata johonkin toiseen pätkään tai pidentää jotain vapaata, löytää toimintatapoja millä asia ratkeaa."

Mikkonen kokee, että hänen vapaa-aikansa ja työnsä välillä vallitsee sopiva tasapaino. Mikkonen kertoo, että vaikka hän monesti joutuu uhraamaan vapaa-aikaa työlleen, hän pystyy usein myös ottamaan aikaa takaisin, kun töissä sujuu hyvin. Työtunteja pystyy myös Mikkosen mukaan yrittäjänä siirtelemään oman mielen mukaan, usein hän pyrkii pitämään kevennettyjä työpäiviä, jos on joutunut uhraamaan vapaa-aikaa enemmän kuin normaalisti. Säännöllistä viikkorutiinia Mikkonen ei koe kaipaavansa.

”Se (epäsäännöllisyys) antaa mulle sit semmosen vapauden... että mä voin välillä päivällä käydä harrastamassa tai mä voin tehdä jotain muutakin.”

”...sit ku sitä lähtee suorittaa ni sit huomaakin en mä itseasiassa tohon ajateltuun väliin teekkään paperitöitä vaan teen ne tässä suoraan putkeen ja oon kakstoista tuntii töissä ja sit mä meenkin (myöhemmin) ratsastaan.”

Mikkonen tekee hallinnollisia töitä paljon kotona, mutta tietoisesti ajoittaa ne tiettyyn kohtaan päivää, useimmiten aamupäivälle, kun hänen lapsensa eivät ole kotona. Mikkonen kokee töiden sujuvan kotona hyvin, kun kukaan muu ei ole kotona.

”Oikeestaan ei oo ihan semmosta normiviikkoo. Yritän tehdä töitä niin että mä tekisin päivävuoroo, olisin illat kotona lasten kanssa.”

Mikkonen ei pidä työtään kuormittavana, hän kertoo työn imun kantavan raskainakin työpäivinä. Mikkonen kokee työnsä olevan palkitsevaa varsinkin pitkällä aikavälillä suunnitelmien onnistuessa. Mikkonen kertoo, että ollessaankin fyysisesti väsynyt, sujuneesta työpäivästä ja onnistuneista pitkän aikavälin suunnitelmista aiheutuva mielihyvä riittää tekemään raskaasta työpäivästä positiivisen kokemuksen.

”Tulee semmonen työnteon flow, tää (työ) myös antaa, ei tää pelkästään vie multa pois”

”...saattaa olla sellanen viikonloppu töissä että on hyvin asiakkaita ja kaikki sujuu ja se on tosi kivaa ni vaikka sä oot fyysisesti väsynyt niin et oo kuitenkaan henkisesti vaan oot päässy plussan puolelle.

”...ku sä oot suunnitellu jonnekki kauemmas juttuja... ja sitten peilaat taaksepäin ja huomaat että se on toiminu niinku mä oon ajatellut... Se antaa semmosta pitempiaikasta (mielihyvää), tuntuu et on tehnyt oikein.”

Tasapainosta huolimatta Mikkonen ei koe työelämänsä ja muun elämänsä olevan erillisiä entiteettejä. Mikkonen puhuu työasioista usein vapaa-ajalla miehensä

kanssa ja kertoo usein ystäviään tavatessaankin työasioiden tulevan esille. Mikkonen ei kuitenkaan pidä tätä huonona asiana.

”Tottakai kun mun mies on tässä myös yrittäjänä, vaikka me ei työpäiviä tehdä yhdessä niin kyllähän me sitten sillä niin sanotulla vapaa-ajalla puhutaan (yrityksen asioista). Tai yhtä lailla kavereitten kanssa vapaa-ajalla se työ monesti tulee sieltä esiin...”

Pandemiakokemukset

Pazzi perustettiin keskellä pandemiaa vuonna 2021. Avaamista edeltävää taustatyötä määrittä Mikkosen mukaan varovaisuus ja laskelmointi. Suunnittelutyössä oli paljon päällekkäisyyttä, esimerkiksi budjetointi tehtiin kolminkertaisesti; yksi budjetti jokaista todennäköistä rajoitusskenaariota varten. Mikkonen kokee oppineensa paljon ja näin hyötynensä miehensä ravintola-alan yrityksen koronahoidon seuraamisesta.

”ensalkuun tehtiin budjetteja (ensimmäinen) ajatuksella että ravintola saa olla auki ja on normaali aika, (toinen) että ravintola saa olla auki ja on jotenki rajotettua ja sitte oli vielä kolmas budjetti siihen että ravintolat ei saa olla auki ja pitää myydä takeawaytä”

”...oltiin kuitenkin nähty jo talvella että vaikka ravintolat oli kiinni ni kyllä ne sitten jossain vaiheessa taas aukes ni oli jonkinnäkönen luotto.”

Kun ravintola avattiin kesäkuussa 2021, koronatilanne oli rauhallinen ja se sai pitää ovet auki normaalisti. Mikkosen mielestä ravintola aukesi optimitalanteessa ja uskoo, ettei niin hyvämyyntistä kesää tule enää toistamiseen. Alun menestys kuitenkin törmäsi perustamisen varovaisuuteen; henkilökuntaa ei alkuun uskallettu palkata tarpeeksi. Tämä johti siihen, että yrittäjä ja pieni henkilökunta tekivät pitkiä päiviä viikon ympäri; ravintola suljettiin elokuun alussa viikoksi, jotta henkilökunta ja yrittäjä saivat levähtää. Kesän jälkeen, kun koronarajoitukset taas tiukentuivat, päivät olivat taas lyhempiä; Mikkonen kokee lyhyempien päivien tasapainottaneen rankkaa kesää.

"...meil oli vähän semmonen optimaalinen tilanne. Kun ravintolat oli olleet kiinni ja sit tuli se hieno kesä ja aurinko paisto ni kyllähän ihmiset käytti ravintolapalveluita tosi paljon."

"Uskon että se kesä oli semmonen että meillä ei tuu ikinä olee samanlaista kesää, se oli niin hyvä."

"Sitten tehtiinkin niin että oltiin elokuun alussa viikko kiinni... suljettiin vaan sen takia että saatiin kunnon vapaat koska oli ollut niin rankka kesä."

Vaikka pandemiarajoitukset on purettu, Mikkonen kokee niiden vaikutusten näkyvän edelleen yrityksensä toimintaympäristössä. Mikkosen mielestä ennen nopeasti hoituneista asioista osassa on alkanut kestämään kauan ja esimerkiksi tukuilla on edelleen saatavuusongelmia tietyissä tuotteissa. Tilanne ei kuitenkaan huolestuta Mikkosta, hänen mielestään pitää vain osata ennakoida.

Mikkonen kertoo ylipäättään oppineensa pandemia-ajasta nimenomaan tietynlaisista dynaamisuutta, yrittäjän pitää olla valmis sopeutumaan ja muuttamaan toimintatapojaan ajan mukana.

"Korona opetti sen että ei voi olla kaavoihin kangistunut, pitää olla semmosta ajassa muuttumista ja olla valmis sopeutumaan. Jos sä et saa sitä servettiä mitä haluat ni sit pitää ottaa toista ja se ei kaada maailmaa."

"Ei vaan ajeta vanhoissa urissa kun aina on tehty näin niin aina näin myös tehdään eikä ajatella että jos tulee joku vastoinkäyminen ni se on pelkkää negatiivista, sielt voi löytyä myös jotain positiivista."

Yhteenveto

Eveliina Mikkonen sijoittuu Stanworthin ja Curranin luokittelumallissa klassiseksi yrittäjäksi (Stanworth & Curran 1976). Mikkonen mainitsee yrittämistavoitteekseen nimenomaan itsensä työllistämisen, toimeentulon ja työolot ja toivoo yrityksensä laajentuvan Kangasalan ulkopuolisiin toimipisteisiin.

Mikkosen työhyvinvointi täyttää viidennen askeleen kriteerit Rauramon työhyvinvoinnin portaat -mallissa (Rauramo 2008). Mikkonen kokee työnsä mielekkääksi, koska hän saa toteuttaa omaa visiotaan mielensä mukaan, eikä ulkopuolisten tekijöiden aiheuttamat vastoinkäymiset ainakaan toistaiseksi pidättele hänen yrityksensä kehittämistä.

Pazzin tai Mikkosen nykytilasta on vaikea keksiä kehitettävää. Yritys on vielä tuore, joten aika näyttää miten Pazzin liiketoiminta pienellä paikkakunnalla kehittyy.

4.7 Yhteenveto case-osuuksista

Yrittäjäidentiteetti

Suurin osa haastatelluista ei pyri laajentamaan yritystään tai kerryttämään varallisuutta enempää kuin mitä tarvitsevat toimeentuloon ja näin luokittelevat Stanworthin ja Curranin luokittelumallissa artesaaniyrittäjiksi (Stanworth & Curran 1976). Haastatelluista ainoastaan yksi, Trattoria Pazzin Eveliina Mikkonen, luokittelevat yrittäjäidentiteetiltään klassiseksi yrittäjäksi; haastatellun yrittäjäidentiteetti rakentui hänen haastattelunsa perusteella enemmän yrityksen talous- ja henkilöstöhallinnon toimintojen kautta nimenomaan tuloksellisen liiketoiminnan ja ”liikemies”-identiteetin varaan. Hänelle ei missään tapauksessa ole yhdentekevää minkälaista yritystä hän operoi, ja hän kokee ylpeyttä saamistaan ja toteuttamistaan ideoista, mutta nimenomaan ravintola-ala ei ole hänelle kuitenkaan välttämättä samanlainen intohimo, kuin esimerkiksi MVP-Ravintoloiden Marko Simunaniemelle.

Suurimmalla osalla haastatelluista restonomi- tai vastaava tutkinto. Ainoa haastateltu, jolla ei ole minkäänäköistä palveluliiketoiminnan esimieskoulutusta kokee maksaneensa rahallisesti, yrityksen menestyksen kustannuksella, koulutuksen puutteesta johtuneista virheistä. Haastateltujen työkokemuksissa on huomattavia eroja; haastatelluista pisimpään alalla työskennelleellä yrittäjällä on työkokemusta noin 30 vuotta, lyhimpään alalla olleella alle 10. Haastateltujen yrittäjien omissa kuvailuissa yrittäjäidentiteeteistään ei ilmennyt huomattavia yhtäläisyyksiä.

Haastateltujen yrittäjien suhtautumisessa muutokseen toistui useaan otteeseen perusteltavuus. Haastatelluista ainoa, joka kertoi olevansa yleisesti muutosvastainen, sijoittui matalimmalle Rauramon Työhyvinvoinnin portaat -mallissa (2008).

Työhyvinvointi

Haastatelluista suurin osa kertoi pitävänsä työhyvinvointia tärkeänä, mutta muotoili vastauksensa nimenomaan työntekijöidensä hyvinvoinnin näkökulmasta. Aineiston mukaan ravintola-alan pienyrittäjä ei ajattele omaa työhyvinvointiaan erillisenä kokonaisuutena, vaan kokee työasioiden olevan oleellinen osa hänen yleishyvinvointiaan. Tyypillinen ravintola-alan työntekijä saattaa tulla töihin, tehdä työt ja lähteä töistä viettämään täysin työstä vapaata aikaa, mutta yrittäjää työ seuraa väkisinkin kotiin. Haastatelluista yrittäjistä kaikki kertoivat keskusteluvansa työasioistaan ystäviensä ja läheistensä kanssa tai vähintään pohtivansa työasioita vapaa-ajallaan.

Rauramon Työhyvinvoinnin portaat- mallissa (2008) korkeimmalle sijoittuivat ne haastatellut, jotka olivat kyenneet tekemään tietoisesti erotuksen työajan ja vapaa-ajan välillä; mitä konkreettisempi tämä erotus oli, sitä korkeammalle portaalalle haastateltu sijoittui. Aineiston perusteella työn ja vapaa-ajan välisen tasapainon kannalta tärkeintä on tietoinen työn ja vapaa-ajan erottelu ja tästä tehty tarkoituksenmukainen päätös.

Pandemiakokemukset

Koronan vastaisten toimenpiteiden alku tuli suurimmalle osalle haastateltuja shokkina; kaksi haastateltua kertoi aluksi lamaantuneensa täysin. Varsinkin työntekijöiden lomauttaminen koettiin erityisen raskaaksi.

Haastatelluista kaikki pitivät aukiolorajoitusten aikana yritystensä ovia auki niin usein ja niin kauan kuin se oli sallittua, mutta myös ilmaisivat turhautuneisuutta jatkuvasti vaihtuneiden rajoitusten voimaantulon varoajoista, jotka mainittiin myös teoreettiseen viitekehykseen käytetyissä tutkimuslähteissä (ks. luku 3.2).

Kaikki haastatellut pyrkivät kattamaan koronarajoitusten aiheuttamaa liikevaihdon vähenemistä poikkeustoimenpiteillä, kuten take-away-myynnillä. Kaikki haastatellut kokivat koronatuett riittämättömiksi, varsinkin yritystoiminnan kehitysprojekteja varten jaettavat häiriötilanteiden kehitystuet koettiin epärehellisesti jaetuiksi. Haastatelluista osa koki koronatuett loukkaavina ja kaikki paitsi yksi pitivät ravintola-alaa koskenutta koronapandemian aikaista uutisointia epärealistisena.

Nyqvistin ja Lundgren-Henrikssonin toimialaidentiteettinarratiivit (2022) esiintyivät haastateltujen kertomuksissa pandemiakokemuksistaan. Narratiivien vallitsevuuden painopiste on selviytyjänarratiivissa. Odotetusti narratiivien päällekkäisyyttä ilmeni paljon. Eniten selviytyjänarratiivisuutta ilmeni caseissa, jotka sijoituivat korkeimmalle Rauramon (2008) työhyvinvoinnin portailla.

Yhteenveto

Aineiston perusteella voidaan esittää, että koronapandemia oli ravintola-alan pienyrittäjille negatiivinen kokemus, josta löydettiin kuitenkin myös jotain hyvää. Alkushokin jälkeen haastatellut löysivät uusia toimintatapoja, sopeutuivat ja selvisivät koronan aiheuttamista haasteista.

Taulukko 1. Nyqvistin & Lundgren-Henrikssonin toimialaidentiteettinarratiivien vallitsevuus haastattelumateriaalissa (2022)

	Case 1	Case 2	Case 3	Case 4	Case 5	Yht.
Rauramon porras	0	3	5	4	5	
Uhri	1	3	2	1	2	9
Palvelija	3	2	2	1		8
Selviytyjä	2	1	4	1	3	11

Yllä olevassa taulukossa on kuvattuna Nyqvistin & Lundgren-Henrikssonin tunnistamien toimialaidentiteettinarratiivien (2022) vallitsevuus kunkin casen haastattelulitteroinneissa. Ylimmälle riville (Rauramon porras) on merkattu kunkin casen sijoitus Rauramon Työhyvinvoinnin portaat -mallissa (2008) ja viimeiseen sarakkeeseen (Yht.) on merkattu kunkin toimialaidentiteettinarratiivin vallitsevuus koko tutkimusaineistossa yhteensä.

Haastatellut sijoittuivat Rauramon Työhyvinvoinnin portaat -mallissa seuraavasti:

Taulukko 2. Tutkimusta varten haastatellut työhyvinvoinnin portailla

Porras	Haastateltuja
5	2
4	1
3	1
2	
1	
0	1

Kahdelle korkeimmalle portaalle sijoittuvia yrittäjiä yhdistää kaksi huomionarvoista tekijää; yhteisyrittäjyys ja tietoinen työn ja vapaa-ajan toisistaan erottaminen.

Haastatelluista yrittäjistä kaikki paitsi yksi luokittevat Stanworthin ja Curranin luokittelumallissa artesaaniyrittäjiksi (Stanworth & Curran 1976). Aineiston perusteella voidaan esittää, että yrittäjäidentiteetti ei korreloi suoraan työhyvinvoinnin kanssa.

5 POHDINTA

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää miten Tampereen seudun ravintola-alan pienyrittäjät ovat kokeneet Covid-19-pandemian ja antaa heidän kokemuksilleen ääni. Tutkimuksella pyrittiin edistämään ymmärrystä pienyrittäjien työhyvinvoinnista.

1. Miten Tampereen seudun ravintola-alan pienyrittäjät ovat kokeneet oman hyvinvointinsa tilan koronapandemiaa ennen, sen aikana ja sen jälkeen?

Aineiston perusteella ravintola-alan pienyrittäjien työhyvinvointi huononi selkeästi lähtöasetelmasta riippumatta koronaviruksen leviämisen estämiseen pyrkineiden ravintola-alan toimintarajoitusten alettua, mutta pääosin parani jopa yllättävän nopeasti aina rajoitusten helpotuttua ja lopulta purkauduttua. Koronapandemiasta ja sen aiheuttamista toimintarajoitteista jäi kuitenkin suurimmalle osalle haastateltuja yrittäjiä työhyvinvointiin vaikuttavia pidempiaikaisia haittoja kuten velkaa, pääomavarantojen tyhjenemistä tai toimiympäristöön liittyviä haasteita.

Miten he jäsentävät hyvinvointiaan?

Aineiston perusteella ravintola-alan pienyrittäjä jäsentää hyvinvointiaan eri tavalla kuin työntekijä. Aineiston mukaan ravintola-alan pienyrittäjä ei ajattele työhyvinvointia erillisenä kokonaisuutena, vaan joko jäsentää sen osaksi kokonaishyvinvointiaan tai toisinpäin. Esimerkiksi MVP-Ravintoloiden Marko Simunaniemi kokee, että huono työhyvinvointi vaikuttaa työn ulkopuoliseen elämään, mutta ei toisinpäin; hänen sanoinensa ”töistä voi paskaa luoda sinne arkeen, arjesta ei paska valu töihin”.

Haastatelluista yrittäjistä kaikki paitsi Rauramon Työhyvinvoinnin portaat -malliin korkeimmalle sijoittuvat haastatellut kertoivat tekevänsä hallinnollisia töitä enimmäkseen kotona. Aineiston pohjalta voidaan esittää, että työhyvinvoinnin kannalta paras käytäntö on työnteon tietoinen ja suunnitelmallinen jaksottaminen sekä vapaa-ajan ja työajan tietoinen ja suunnitelmallinen toisistaan erottaminen.

2. Mistä pienyrittäjän työhyvinvointi rakentuu?

Tutkimusaineiston perusteella ravintola-alan pienyrittäjä työhyvinvointi rakentuu yleisellä tasolla kolmen toisiinsa niveltävän pääteeman alaisista tekijöistä.

1. Työn mielekkyys ja työn imu

Haastatelluista yrittäjistä kaikki kertoivat itse tehdyllä työllä olevan työhyvinvointia edistävä vaikutus. Varsinkin suorittavan työn koki voimistavana tekijänä kolme haastateltua yrittäjää.

Työn arvostukseen liittyvät tekijät ovat varsinkin pienyrittäjälle tärkeitä; haastatelluista vain yksi kertoi suhtautuneensa ymmärtäväisesti ravintola-alaa koskeneeseen negatiiviseen medianäkyvyyteen. Osa haastatelluista koki, että osa harvoin ravintoloissa käyvistä ihmisistä totesi koronasulkujen myötä ravintoloiden olevan turhia.

2. Työn tuottavuus, eli toimeentulo

Huoli pääoman riittämisestä ja tätä kautta omasta toimeentulosta oli aineiston mukaan haastatelluille yrittäjille ylivoimaisesti suurin ahdistuksen aihe koronarajoitusten tultua voimaan. Haastatelluista yrittäjistä kolme mainitsi heitä harmittavan se, että korona-ajan on syönyt heidän yritystensä tulevaisuuden kannalta tärkeitä rahavaroja.

Yrityksen kannattavuus helpottaa myös työhyvinvoinnin kannalta tärkeää työn jaksottamista. Esimerkiksi tutkimusta varten haastateltu Bar & Cafe LateGamen Anna Niilola kokee työhyvinvointinsa ajautuneen tietynlaiseen noidankehään; koronarajoitusten jäljiltä hänen yrityksellään ei ole varaa palkata työvoimaa suorittavaan työhön, jonka takia hän ei ehdi tekemään myynnin edistämisen kannalta tärkeää tapahtumanjärjestämistyötä, joka taas johtaa siihen, että velkoja ei ole varaa maksaa niin nopeasti kuin muuten olisi mahdollista.

3. Psykofysiologiset tekijät

Haastatellut yrittäjät kokivat käytännönläheisemmällä tasolla tärkeäksi varsinkin levon ja liikunnan; haastatelluista kolme mainitsi erikseen riittävän liikunnan olevan tarpeellista joko työkykynsä ylläpitämiseen tai parantamiseen.

3. Miten heidän työhyvinvointiaan voisi kehittää muutoksessa?

Parhaiten tutkimusta varten haastatelluista yrittäjistä kokivat pärjänneensä he, jotka eivät jääneet yritystoimintansa kanssa yksin. Haastatelluista yrittäjistä ainoat kaksi, jotka toimivat yksinyrittäjinä sijoittuivat matalimmin Rauramon Työhyvinvoinnin portaat -mallissa (2008). Osa haastatelluista mainitsi erikseen julkisen sektorin tarjoaman aineettoman tuen niukkuuden. Työhyvinvoinnin kannalta perusteltua saattaisi olla yhteisyrittäjyyden eri muotoihin kannustaminen ja kollegiaalisten verkostojen järjestelmällinen mobilisoiminen pienyrittäjien työhyvinvoinnin tukemiseksi. Lisäksi voitaisiin tutkia mahdollisuutta perustaa jonkinlainen yrittäjän kriisitukipalvelu.

Millaisena muutoksena he pandemian kokivat?

Lyhyellä aikatahtimella koronapandemia ja sen aiheuttamat toimintaympäristön muutokset koettiin shokkina, jonka jälkeen alkoi sopeutuminen; kaikki haastatellut yrittäjät ryhtyivät heti alkushokin hälvennyttyä luoviinkin toimenpiteisiin. Haastatelluista yrittäjistä kaikki, paitsi yksi kokivat oppineensa korona-ajasta jotain; opittu muotoiltiin useimmiten jonkinasteiseksi varovaisuudeksi tai strategiseksi ketteryudeksi.

Tutkimuksen tulokset olivat laajalti samansuuntaisia kaikkein uusimman tutkimustiedon kanssa. Esimerkiksi työn imu korostui työhyvinvoinnin kannalta keskeisenä tekijänä (mm. Hakanen 2011, 42; Rauramo 2008, 17).

Tutkimus edistää ymmärrystä pienyrittäjien työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä, esimerkiksi yhteisyrittäjyyden hyödyistä ja työn vapaa-ajasta tarkoituksenmukaisen erottamisen tärkeydestä. Tutkimusta voidaan hyödyntää tulevaisuudessa ponnahduslautana jatkotutkimukselle sekä aloitteleville yrittäjille suunnattujen ohje- ja suositusmateriaalien laatimiseen.

Tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa tulee ottaa huomioon sen tekemiseen valittujen menetelmien vuoksi pieneksi jäänyt tutkimuskohortti. On myös syytä harkita erikseen joidenkin määrällisten analyysityökalujen luotettavuutta. Esimer-

kiksi taulukossa 1 voidaan olettaa yksittäisten haastattelujen pituuden vaikuttavan narratiivien vallitsevuuteen; pidemmässä haastattelussa on todennäköisempää, että joku tietty aihe ilmenee.

Tulevaisuudessa voisi olla kiinnostavaa tutkia yrittäjäidentiteetin ja yrityksen perustamismotivaation suhdetta työhyvinvointiin, nykyisellään näiden suhde jää jonnekin epäselväksi. Yrittäjäidentiteettiä voisi myös organisoida käsitteenä koherentimmaksi.

Kokonaisuutena opinnäytetyö oli erittäin opettavainen. Laadullisen tutkimuksen käytäntöjen lisäksi opin paljon henkilökohtaisen resilienssin kehittämisestä sekä resilienssin suhteesta työhyvinvointiin. Teknisellä tasolla opin nopeammaksi ja paremmaksi kirjoittajaksi ja epäluuloni tekoälypohjaisia tietotyökaluja kohtaan väheni; osa haastattelulitteroinneista on toteutettu tekoälypohjaisella tietokoneohjelmalla. Työ onnistui pääosin hyvin; vaikka ajoin edistys tuntui olevan pysähtyksissä useita päiviä kerrallaan, aikaan saatiin koherentti kuvaus pienyrittäjän työhyvinvoinnista ja pandemian vaikutuksista ainakin haastateltujen yrittäjien työhyvinvointiin. Ajankäyttöä olisi voinut priorisoida paremmin.

LÄHTEET

- Ala-Heikkilä, M. 2020. Tamperelaisravintoloitsija raivostui rajoituksiin ja teippasi rajun lapun ikkunaan – Yrittäjät kertovat asiakkaiden keksineen uuden tavan, kun anniskelu loppuu. Aamulehti 30.10.2020. Viitattu 25.5.2023. <https://www.aamulehti.fi/koronavirus/art-2000007003005.html>
- Amiri, N., Marimaei, M. 2021. Concept of Entrepreneurship and Entrepreneurs Traits and Characteristics. Scholarly Journal of Business Administration 2(7), 150-155.
- Anttonen, H., Räsänen, T. 2009. Työhyvinvointi – uudistuksia ja hyviä käytäntöjä. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Baer, D. 2014. Dwight Eisenhower Nailed A Major Insight About Productivity. Business Insider 10.4.2014. Viitattu 24.5.2023. <https://www.businessinsider.com/dwight-eisenhower-nailed-a-major-insight-about-productivity-2014-4?r=US&IR=T>
- Barasa, E., Mbau, R., Gilson, L. 2018. What is resilience and how can it be nurtured? DOI: 10.15171/ijhpm.2018.06
- Berg-Andersson, B. 2021. Etla: korona runteli raskaimmin hotelli- ja ravintola-alaa sekä matkustamista, mutta elpyminen alkaa kesän jälkeen ja vie muutaman vuoden. Verkkosivu. Viitattu 24.5.2023. <https://www.etla.fi/ajankohtaista/etla-korona-runteli-raskaimmin-hotelli-ja-ravintola-alaa-seka-matkustamista-mutta-elpyminen-alkaa-kesan-jalkeen-ja-vie-muutaman-vuoden/>
- Bratterud, H., Burgess, M., Fasy, B., Millman, D., Oster, T., Sung, E. 2021. The Sung Diagram: Revitalizing the Eisenhower Matrix. DOI: 10.1007/978-3-030-54249-8_43
- Carland, J., Hoy, F., Boulton, R., Carland, A. 1984. The Academy of Management Review 9(2), 354-359.
- Eriksson, P., Koistinen, K. 2005. Monenlainen tapaustutkimus. Helsinki: Kuluttajatutkimuskeskus
- Eskola, J., Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. korj. laitos. Tampere: Vastapaino.
- Gartner, W. 1988. "Who is an Entrepreneur" Is the wrong Question. DOI: 10.1177/104225878801200401
- Gartner, W. 1990. What are we talking about when we talk about entrepreneurship? DOI: 10.1016/0883-9026(90)90023-M
- Gettysburg College. n.d. One third of your life is spent at work. <https://www.gettysburg.edu/news/stories?id=79db7b34-630c-4f49-ad32-4ab9ea48e72b>
- Gürol, Y., Atsan, N. 2006. Entrepreneurial characteristics amongst university students. DOI: 10.1108/00400910610645716
- Hakanen, J. 2004. Työuupumuksesta työn imuun. Työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Hakanen, J. 2011. Työn imu. Helsinki: Työhyvinvoinnin laitos.
- Hurst, E., Pugsley, B. 2011. What do small businesses do?. Brookings Papers on Economic Activity. 43(2) 73–142

- Hyvärinen, M., Suoninen, E., Vuori, J. n.d. Haastattelut. Verkkosivu. Viitattu 25.5.2023. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-aineistot/haastattelut/>
- Jaques, T. 2012. Crisis leadership: a view from the executive suite. DOI: 10.1002/pa.1422
- Jokinen, A. n.d. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat. Verkkosivu. Viitattu 25.5.2023. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/mita-on-laadullinen-tutkimus/laadullisen-tutkimuksen-nakokulmat/>
- Juhila, K. n.d.a. Laadullinen tutkimus ja teoria. Verkkosivu. Viitattu 25.5.2023. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/mita-on-laadullinen-tutkimus/laadullisen-tutkimus-ja-teoria/>
- Juhila, K. n.d.b. Laadullisen tutkimuksen ominaispiirteet. Verkkosivu. Viitattu 25.5.2023. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/mita-on-laadullinen-tutkimus/laadullisen-tutkimuksen-ominaispiirteet/>
- Juhila, K. n.d.c. Koodaaminen. Verkkosivu. Viitattu 25.5.2023. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/koodaaminen/>
- Juhila, K. n.d.d. Teemoittelu. Verkkosivu. Viitattu 25.5.2023. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/teemoittelu/>
- Karikallio, H., Arovuori, K. 2023. Koronapandemian ja rajoitusten vaikutukset matkailu- ja ravintola-alaan. Helsinki: Luonnonvarakeskus.
- Karilainen, J. 2020c. Pirkanmaa siirtyy leviämisvaiheeseen – Koronanyrkki antoi vahvan maskisuosituksen. Aamulehti 9.11.2021. Viitattu 22.5.2023. <https://www.aamulehti.fi/koronavirus/art-2000008392480.html>
- Karjalainen, P. 2020b. Pirkanmaa siirtyy takaisin korona-epidemian kiihtymis-vaiheeseen, matallimmalla tasolla oltiin vain kuusi viikkoa – Näin muutos vaikuttaa rajoituksiin. Aamulehti 20.7.2021. Viitattu 22.5.2023. <https://www.aamulehti.fi/koronavirus/art-2000008137259.html>
- Kehusmaa, K. 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Helsinki: Helsingin Kamari Oy.
- Kerr, S., Kerr, W., Xu, T. 2018. Personality Traits of Entrepreneurs: A Review of Recent Literature. DOI: 10.1561/03000000080
- Ketonen, P. 2021. Pirkanmaa ilmoittautui leviämisalueeksi - se voi tarkoittaa ravintolarajoituksia ja koronapassin käyttöönottoa. Yle Uutiset 15.11.2021. Viitattu 22.5.2023. <https://yle.fi/a/3-12188324>
- Koirikivi, P., Benjamin, S. 2020. Mitä resilienssi on?. Vekkosivu. Viitattu 24.5.2023. <https://www.helsinki.fi/fi/tutkimusryhmat/radikaaliksi-kasvamassa/ajankohtaista/mita-resilienssi-on>
- Korunka, C., Frank, H., Mugler, J. 2003. The Entrepreneurial Personality in the Context of Resources, Environment, and the Startup Process—A Configurational Approach DOI: 10.1111/1540-8520.00030
- Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat. 2007. Työhyvinvoinnin toimintalinjat ja hyvät käytännöt. Verkkosivu. Viitattu 21.5.2023. <https://www.kt.fi/henkilostojohtaminen/suosituks/tyohyvinvoinnin-toimintalinjat-ja-hyvat-kaytannot>
- Lipponen, K. 2020. Resilienssi arjessa. Helsinki: Duodecim.
- Manka, M. 2015. Stressikirja. Helsinki: Talentum Media Oy.

- Noponen, S. 2022. Ravintoloiden konkurssiaalto jäi toteutumatta – luvut voivat johtaa harhaan. Ilta-Sanomat 14.1.2022. Viitattu 24.5.2023. <https://www.is.fi/taloussanomat/art-2000008535318.html>
- Nyqvist, F., Lundgren-Henriksson, E. 2022. From servant to survivor: multimodal public service media narratives and restaurant industry identity during the COVID-19 pandemic. DOI: 10.1108/JOCM-06-2022-0166
- Orjala, A., Hakahuhta, A., Tikkala, H. 2020. Ravintoloiden lopetettava anniskelu puoliltaöin ja suljettava ovensa kello 1 lokakuun 8. päivä alkaen – Yle seurasi hallituksen tiedotustilaisuutta hetki hetkeltä. Yle Uutiset 29.9.2020. Viitattu 22.5.2023. <https://yle.fi/a/3-11568358>
- PAM. 2022. Palvelualat ja PAM korona-aikana. Viitattu 23.5.2023. https://www.pam.fi/media/1.-materiaalipankki-tiedostot-nakyvat-julkisessa-materiaalipankissa/tilastot-ja-tutkimukset/palvelualat-ja-pam-korona-aikana_22-2-2022.pdf
- Pojjula, S. 2018. Resilienssi – Muutoksen kohtaamisen taito. Helsinki: Kirjapaja.
- Pärnänen, A. 2022. Töiden vähenemistä ja irtisanomisia, mutta myös toiminnan kehittämistä – yrittäjät käyttäneet eri keinoja sopeutuakseen koronavirukseen. Tilastokeskus. Viitattu 24.5.2023. <https://www.stat.fi/tietotrendit/artikkelit/2022/toiden-vahenemista-ja-irtisanomisia-mutta-myo-toiminnan-kehittamista-yrittajat-kayttaneet-eri-keinoja-sopeutuakseen-koronakriisiin/>
- Rauramo, P. 2008. Työhyvinvoinnin portaat. 1. painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Rauramo, P. 2009. Työhyvinvoinnin portaat -työkirja. 1. painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Ravintola Kajo. n.d. Menu. Verkkosivu. Viitattu 25.4.2023. <https://www.kajoravintola.fi/#menu>
- Rethink Gastro -hanke. Verkkosivu. Viitattu 20.5.2023. <https://projects.tuni.fi/rethinkgastro/>
- Schumpeter, J., Swedberg, R. 1934. The Theory of Economic Development. Lontoo: Routledge.
- Sosiaali- ja terveysministeriö. 2021. Ravitsemisliikkeiden rajoituksia koskeva asetus annettu. Verkkosivu. Viitattu 23.5.2023. <https://stm.fi/-/ravitsemisliikkeiden-rajoituksia-koskeva-asetus-annettu>
- Sosiaali- ja terveysministeriö. 2022. Koronapassi. Verkkosivu. Viitattu 23.5.2023. <https://stm.fi/koronapassi>
- Sosiaali- ja terveysministeriö. n.d. Työhyvinvointi. Verkkosivu. Viitattu 21.5.2023. <https://stm.fi/tyohyvinvointi>
- Stanworth, M.J.K., Curran, J. 1976. GROWTH AND THE SMALL FIRM — AN ALTERNATIVE VIEW. DOI: 10.1111/j.1467-6486.1976.tb00527.x
- Tays. 2020. Pirkanmaan koronavirustilanne ja suositukset. Verkkosivu. Viitattu 22.5.2023. https://web.archive.org/web/20201015105000/https://www.tays.fi/fi-fi/sairaanhoitopiiri/Koronavirus_COVID19/Pirkanmaan_koronavirustilanne_ja_suosituks
- Trattoria Pazzi. 2023. Verkkosivu. Viitattu 24.4.2023. <http://www.pazzi.fi/>
- Tunturi, S. 2020a. Pirkanmaa siirtyy koronatilanteessa perustasolle – näistä paikoista tartuntoja saatiin viikolla 22, tässä ovat voimassa olevat suositukset. Aamulehti 8.6.2021. Viitattu 22.5.2023. <https://www.aamulehti.fi/koronavirus/art-2000008037807.html>
- Työsuojelu.fi. 2022. Psykososiaalinen kuormitus. Verkkosivu. Viitattu 21.5.2023. <https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/psykososiaalinen-kuormitus/kuormitustekijat>

Työterveyslaitos. n.d.a. Resilientti Organisaatio. Luettu 1.2.2023. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/resilientti-organisaatio>

Työterveyslaitos. n.d.b. Resilienssi ja jatkuvuudenhallinta. Luettu 23.5.2023. <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/resilienssi-ja-jatkuvuudenhallinta>

Työturvallisuuskeskus. 2022. Hotellin ja ravintolan työturvallisuus. 3. uud. painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus. Viitattu 21.4.2023. https://ttk.fi/wp-content/uploads/2022/12/Hotellin-ja-ravintolan-tyoturvallisuus_202227.pdf

Työturvallisuuskeskus. n.d. Psykososiaalinen kuormitus. Verkkosivu. Viitattu 21.5.2023. <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/tyoympariston-turvallisuus/tyokuormituksen-hallinta/psykososiaalisen-kuormitus/>

Valtiokonttori. n.d.a. 2023. 3. kustannustuki (27.4.-23.6.2021). Verkkosivu. Viitattu 24.5.2023. https://www.valtiokonttori.fi/palvelut/korvaus-ja-vahinkopalvelut/yritysten-kustannustuki/#koronatuuet_3-kustannustuki-27-4-23-6-2021

Valtiokonttori. n.d.b. 2023. Koronatuuet yrityksille. Verkkosivu. Viitattu 24.5.2023. <https://www.valtiokonttori.fi/palvelut/korvaus-ja-vahinkopalvelut/yritysten-kustannustuki/#tilastot>

Valtiokonttori. n.d.c. 2023. Tilastoja: Sulkemiskorvaus. Verkkosivu. Viitattu 24.5.2023. <https://www.valtiokonttori.fi/tilastot-ja-raportit/tilastoja-korvaus-ja-vahinkopalveluista/tilastoja-sulkemiskorvaus/>

Valtioneuvosto. 2020a. Ravintolat sulkeutuvat koko maassa perjantaina puolen yön aikaan koronavirusepidemian vuoksi. Verkkosivu. Viitattu 23.5.2023. <https://valtioneuvosto.fi/-/1410877/ravintolat-sulkeutuvat-koko-maassa-perjantaina-puolen-yon-aikaan-koronavirusepidemian-vuoksi>

Valtioneuvosto. 2020b. Hallitus on todennut yhteistoiminnassa tasavallan presidentin kanssa Suomen olevan poikkeusoloissa koronavirustilanteen vuoksi. Verkkosivu. Viitattu 22.5.2023. [https://valtioneuvosto.fi/-/10616/hallitus-totesi-suomen-olevan-poikkeusoloissa-koronavirustilanteen-vuoksi-\(2020\)](https://valtioneuvosto.fi/-/10616/hallitus-totesi-suomen-olevan-poikkeusoloissa-koronavirustilanteen-vuoksi-(2020))

Valtioneuvosto. 2020c. Ravintolat avataan 1. kesäkuuta – rajoituksilla estetään koronaviruksen tartuntariskiä. Verkkosivu. Viitattu 22.5.2023. <https://valtioneuvosto.fi/-/1271139/ravintolat-avataan-1-kesakuuta-rajoituksilla-estetään-koronaviruksen-tartuntariskia>

Valtioneuvosto. 2020d. Hallitus linjasi lievennyksistä kokoontumisrajoituksiin, ravitsemisliikkeiden toimintaan ja vierailukäytäntöihin. Verkkosivu. Viitattu 22.5.2023. <https://valtioneuvosto.fi/-/10616/hallitus-linjasi-lievennyksista-kokoontumisrajoituksiin-ravitsemisliikkeiden-toimintaan-ja-vierailukaytantoihin-1>

Valtioneuvosto. 2020e. Hallitus käsitteli toimintasuunnitelmaa koronavirustilanteen hillitsemiseksi. Verkkosivu. Viitattu 22.5.2023. <https://valtioneuvosto.fi/-/10616/hallitus-kasitteli-toimintasuunnitelmaa-koronavirustilanteen-hillitsemiseksi>

Valtioneuvosto. 2021a. Ravintolat sulkeutuvat asiakkailta 9. maaliskuuta maakunnissa, joissa epidemiatilanne on vakavin. Verkkosivu. Viitattu 22.5.2023. <https://valtioneuvosto.fi/-/1410877/ravintolat-sulkeutuvat-asiakkailta-9-maaliskuuta>

Valtioneuvosto. 2021b. Ravintolat voivat olla auki asiakkaille rajoituksin koko maassa maanantaista 19.4. alkaen. Verkkosivu. Viitattu 23.5.2023. <https://valtioneuvosto.fi/-/1410877/ravintolat-voivat-olla-auki-asiakkaille-rajoituksin-koko-maassa-maanantaista-19.4.-alkaen>

Valtioneuvosto. 2021c. Ravitsemisliikkeiden rajoituksia jatketaan vuoden loppuun saakka. Verkkosivu. Viitattu 23.5.2023. <https://valtioneuvosto.fi/-/1271139/ravitsemisliikkeiden-rajoituksia-jatketaan-vuoden-loppuun-saakka>

Valtioneuvosto. 2021d. Koronapassi voidaan ottaa käyttöön, maahantulosäännösten voimassaoloa jatketaan. Verkkosivu. Viitattu 23.5.2023. https://valtioneuvosto.fi/-/1271139/koronapassi-voidaan-ottaa-kayttoon-maahantulosäännösten-voimassaoloa-jatketaan?languageId=fi_FI

Valtioneuvosto. 2021e. Hallitukselta linjauksia uusista koronarajoituksista - rokotukset edelleen avain epidemian hallintaan. Verkkosivu. Viitattu 23.5.2023. <https://valtioneuvosto.fi/-/10616/hallitukselta-linjauksia-uusista-koronarajoituksista-rokotukset-edelleen-avain-epidemian-hallintaan>

Valtioneuvosto. 2021f. Koronan torjunnassa otetaan käyttöön hätäjarru – tavoitteena hidastaa epidemian leviämistä. Verkkosivu. Viitattu 23.5.2023. <https://valtioneuvosto.fi/-/1271139/koronan-torjunnassa-otetaan-kayttoon-hatajarru-tavoitteena-hidastaa-epidemian-leviamista>

Valtioneuvosto. 2022. Ravintolarajoituksista luovutaan maaliskuun alussa. Verkkosivu. Viitattu 22.5.2023. <https://valtioneuvosto.fi/-/1271139/ravintolarajoituksista-luovutaan-maaliskuun-alussa>

Vesalainen, J., Pihkala, T. 1999. Motivation structure and Entrepreneurial intentions. Researchgate. Viitattu 22.5.2023. https://www.researchgate.net/publication/308417323_MOTIVATION_STRUCTURE_AND_ENTREPRENEURIAL_INTENTIONS

Virtanen, N., Keskinen, S. 2000. Yrittäjän muotokuva. Viitattu 16.1.2023. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe201707247760>

Vuori, J. n.d. Laadullinen sisällönanalyysi. Viitattu 25.5.2023. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/laadullinen-sisallonanalyysi/>

Weick, K., Sutcliffe, K., Obstfeld, D. 2005. Organizing the process of sensemaking. DOI: 10.1287/orsc.1050.0133

Wikipedia. 2023. Suomen toimenpiteet koronaviruspandemiaa vastaan. Verkkosivu. Viitattu 22.5.2023. https://fi.wikipedia.org/wiki/Suomen_toimenpiteet_koronaviruspandemiaa_vastaan#Ravitsemusliikkeiden_rajottaminen

LIITTEET

Liite 1. Haastatteluopas

1 Yrittäjäidentiteetti

- Kerro yrityksestäsi? Milloin perustettu? Kuinka monta työntekijää? (Vuosi-
siliikevaihto/kasvu?)
- Miksi (mikä johti) perustit yrityksen?
- Mitä yrityksen toimintoja hoidat itse?
- Millaiseksi yrittäjäksi kuvailisit itseäsi?
 - Työn imu?
- Mitä tavoittelet nykyään yrityksen toiminnalla? (itsensä toteuttamista?
Toimeentuloa? Rikastumista?)
- Tulevaisuuden toiveet? (Kasvu? Innovaatio? Voitolla myynti?)
 - Lyhyt?
 - Keskipitkä?
 - Pitkä?

2 Yrittäjän työhyvinvointi yleisesti ja ennen pandemiaa?

- Miten **tasapainoilet** työn / yrittäjyyden ja vapaa-ajan kanssa?
 - Minkä verran työt tulevat kotiin?
 - Minkä verran koet joutuvasi uhraamaan vapaa-aikaa (perheen
kanssa vietettyä, harrastusaikaa) töiden takia? (Vai toisin pain?)
 - Onko kotona tehdyllä työllä samanlainen "imu"?
- Miten kuvailisit **normiviikkoasi**?
- Mitä ajattelet **työhyvinvoinnista**?
 - Onko esim. osa yleishyvinvointia vai oma osa-alueensa?
 - Koetko että voit kotona paremmin kuin töissä?
 - Kuinka monta prosenttia [abstr. jaksamisesta, entä ajasta] arvioisit
työn vievän?
 - Millaiset asiat luovat sinulle hyvinvointia? Entä mitkä seikat ovat
sen kannalta haasteellisia?

3 Hyvinvointi pandemian aikana

- Miten pandemia vaikutti yrityksen toimintaan?
- Miten yritys reagoi pandemiatilanteisiin? Mitä toimenpiteitä?
 - o Mitä ajattelit toimenpiteistä?
 - o Harmittiko joku tietty toimenpide erityisesti?
- Millaista huolta työntekijöittesi tilanne aiheutti sinussa yrittäjänä?
- Miten toimit tällaisessa tilanteessa, Kuinka tuit työntekijöitäs?
- Haitko / saitko koronatukia?
- Millaista muuta tukea koet saaneesi, tai millaista koit tarvitsevasi, mitä oisit kaivannut?
 - o Kokemusten jakaminen muiden yrittäjien kanssa?
 - o Muutokset edellisen kohdan 2 kysymyksiin? (käy läpi uudestaan)
 - Tasapainoilu, normiviikko, työhyvinvointi

4 Hyvinvointi pandemian jälkeen

- Koetko, että nyt on palattu vanhaan vai kenties uuteen normaaliin?
- (Jos firma oli kiinni) Milloin avasit uudestaan?
- Millaista liiketoiminta on nyt verrattuna aikaan ennen pandemiaa?
 - o Huonompaa? Parempaa?
 - o Esimerkkejä? Tunnusluvut?
- Hopeareunuskysymys, Millaisia positiivisia seikkoja näet pandemian tuoneen teille tai laajemmin alalle tai yhteiskunnassa?
 - o Pandemian aikana käyttöön ottamasi käytännöt edelleen käytössä?
 - o Toiminnan kehittäminen?
 - o Muutokset tapaan toimia?
-
- Millaisissa asioissa koette yrityksen ottaneen mahdollisesti "takapakkia"?
 - o Henkilökunnan määrässä? Myynissä? Kumppaneissa?
- Mitä koet oppineesi pandemiasta?
 - o Muutokset edellisen kohdan 2 kysymyksiin? (käy läpi uudestaan)
 - Tasapainoilu, normiviikko, työhyvinvointi
 - o Tavallaan "työntekijöiden armoilla", pakko kohdata ongelmatilanteet, työntekijänä voi vaan ottaa loparit

5 Kehittäminen muutoksessa

- Miten suhtaudut muutokseen?
- Mitä pidät yrityksesi vahvuuksina, entä tärkeimpinä kehittämistarpeina?
- Mitä mahdollisuuksia ja uhkia näette toimintaympäristössänne?
 - o SWOTin rakentaminen yhdessä
- Jos tulisi tieto uudesta pandemiasta, mitä toivot että hoidettaisiin eri tavalla?