



**1990 -LUVUN LAMAN VAIKUTUS SUOMALAISEN
À LA CARTE -RAVINTOLAN TOIMINTAYMPÄRISTÖÖN**

Johanna Yli-Mutka

Opinnäytetyö
Huhtikuu 2009
Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma
Restonomi
Pirkanmaan ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Pirkanmaan ammattikorkeakoulu
Åkerlundinkadun yksikkö
Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma
Restonomi

YLI-MUTKA, JOHANNA:

1990-luvun vaikutus suomalaisen à la carte -ravintolan toimintaympäristöön
Opinnäytetyö s.63, liitteet s.2
Huhtikuu 2009

Opinnäytetyö käsittelee 1990-luvun laman vaikutusta Suomalaisen à la carte -ravintolan toimintaympäristöön. Työssä käsitellään ravintola-alaan vaikuttaneita erilaisia muutoksia ulkoisen ja sisäisen toimintaympäristön kautta. Ulkoisesta toimintaympäristöstä käsitellään yhteiskuntaa, kilpailua ja trendejä, jotka ovat vaikuttaneet à la carte-ravintoloiden kehitykseen. Sisäinen toimintaympäristö kattaa ravintoloiden liikeideat, henkilökunnan, asiakkaiden kysynnän muuttumisen ja itse tuotteet. Työssä selvitetään, mitkä ovat merkittävimmät muutokset 1990-luvulla ja miten vaikutukset näkyvät 2000-luvun ravintoloissa. Työssä käsitellään kuinka à la carte-ravintolatoiminta on kehittynyt vapaan kilpailun kaudella ja globalisoituneessa yhteiskunnassa. Lainsäädäntöä käsitellään vain yleisellä tasolla ja lainsäädäntö kulkee toimintaympäristön tekijöiden rinnalla.

Opinnäytetyössä annetaan ensin lyhyt kuvaus aikaisemmista à la carte-ravintoloiden tapahtumista 1980-luvun lopulta ja siitä, mitkä tekijät vaikuttivat 1990-luvun lähtökohtaan. Teoriaosuuden aineistona käytetään alan kirjallisuutta, sähköisiä lehtiartikkeleita, Sosiaali- ja terveydenhuollon tuotevalvontakeskuksen, Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskuksen, Tilastokeskuksen ja Suomen hotelli- ja ravintolaliiton tutkimuksia ja tilastoja. Tutkimusosuus on laadullinen tutkimus, joka toteutettiin haastatteleamalla viittä 1990-luvun lama-aikaan työskennellyttä ihmistä. Haastateltavat vastaavat teeman mukaisiin kysymyksiin. Päätännässä teoreettinen ja tutkimusosuuden tulokset ovat yhdistettyinä.

Yhteiskunta koki 1990-luvun laman tullessa kovia muutoksia, mutta ravintola-ala ei muuttunut suoranaisesti pelkän yhteiskunnan vaikutuksien takia. Lama vaikutti enemmän ravintola-alan sisäiseen kuin ulkoiseen toimintaympäristöön. Lama tiukensi ja tarkensi yritysten toimintaa. Ravintoloita tuli lisää, aukioloajat pidentyivät, liikeideat muuttuivat. Tuotteita oli edelleen saatavilla, mutta asiakkaat sanelivat myytävät tuotteet. Lama vaikutti eniten henkilöstöön ja palkkaukseen. Työnkuva muuttui monipuolisemmaksi ja palkattiin paljon osa-aikaisia työntekijöitä.

Asiasanat: 1990 -luvun, suomalainen á la carte-ravintola, ravintolakulttuuri, ruokakulttuuri, ravintola-ala

ABSTRACT

Pirkanmaa University of Applied Sciences

Degree Programme in Hotel –and Restaurant Management

YLI-MUTKA, JOHANNA:

Recession in the 1990`s and influences in the à la carte-restaurant operation surroundings

Bachelor's thesis 63 pages, appendices 2.

April 2009

This thesis deals with the 1990`s recession and the influences it had in the Finnish à la carte restaurant's operational environment. I will investigate different changes within the external and internal environment. The external operational environment comprises society, competition and trends. The internal environment entails business ideas, staff, customer demand and products. This thesis emphasizes on the most significant and important changes in restaurants and on how these changes are manifested nowadays in the restaurant business. I will also look at how the restaurant business is developing in today's free meritocracy and global society. Additionally, I have taken general legislative matters into account.

Firstly, I will give a short description of earlier events, starting in end of the 1980's and leading up to the crucial factors which pushed the recession into motion in the 1990`s. My primary materials are restaurant business literature, internet news articles, examinations and statistics of the National Product Control Agency for Welfare and Health (STTV), National Research and Development Centre for Welfare and Health (STAKES), Statistics Finland and the Finland Hotel and restaurant alliance (SHR). The investigative section is a qualitative examination, which involved individual interviews. I interviewed five people who were working in restaurants in 1990. My interviewees' questions are strictly within the boundaries of my topic. Their answers are gathered up, analysed and combined with the theoretical section in my conclusion.

What are the considerable differences between the 90`s and the 00`s? When recession came society had experienced difficulties, but the restaurant business didn't change only because of that. Recession had more significant influences on the internal operational environment than on the external. Recession tightened the rope on the restaurant business and forced entrepreneurs to specify a lot more. More restaurant businesses came, opening hours were extended and business ideas changed. All kind of products were available, but customer demands were naturally the most significant. Recession had the largest impact on staff and employment.

Subject words: 1990-recession, Finnish á la carte-restaurant, restaurant culture, food culture, restaurant trade

SISÄLLYS

1 JOHDANTO.....	5
2 SUOMALAINEN Á LA CARTE-RAVINTOLA 1980-LUVULLA.....	7
3 TOIMINTAYMPÄRISTÖN MUUTOKSET.....	11
3.1 Toimintaympäristön käsitteet.....	11
3.2 Ulkoinen toimintaympäristö.....	13
3.2.1 Yhteiskunta.....	13
3.2.2 Kilpailu.....	16
3.2.3 Trendit.....	18
3.3 Sisäinen toimintaympäristö.....	21
3.3.1 Ravintoloiden liikeideat.....	21
3.3.2 Henkilökunta.....	24
3.3.3 Asiakkaat.....	26
3.3.4 Tuotteet.....	28
4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN.....	31
5 TULOKSET.....	33
5.1 Yhteiskunta.....	33
5.2 Kilpailu.....	35
5.3 Trendit.....	37
5.4 Liikeideat.....	40
5.5 Henkilöstö.....	41
5.6 Asiakkaat.....	47
5.7 Tuotteet.....	48
6 PÄÄTÄNTÄ.....	51
LÄHTEET.....	58
LIITE 1: TUTKIMUSOSUUS.....	61
LIITE 2: KYSYMYKSET.....	62

1 JOHDANTO

Opinnäytetyö käsittelee 1990-luvun laman vaikutusta suomalaisen à la carte-ravintolan toimintaympäristöön. Työssä käsitellään ravintola-alaan vaikuttaneita erilaisia muutoksia ulkoisen ja sisäisen toimintaympäristön kautta. Työssä käsitellään isompien ulkoisen toimintaympäristön osa-alueita, kuten yhteiskuntaa ja kilpailua ja trendejä. Ulkoisesta toimintaympäristöstä tutkitaan yhteiskunnan isoimpien tekijöiden vaikutuksia alaan ja sitä, kuinka kilpailutilanne on muuttunut laman murroksessa. Sisäisen toimintaympäristön osa-alueita ovat à la carte-ravintoloiden liikeideat, henkilökunta, asiakkaat ja tuotteet. Työssä selvitetään, mitkä ovat merkittävimmät 1990-luvun laman tekijät ja miten toimintaympäristön osa-alueet ovat muuttuneet näiden tekijöiden kautta. Lainsäädäntöä käsitellään vain yleisellä tasolla ja lainsäädäntö kulkee toimintaympäristön tekijöiden rinnalla.

Ravintola-alan muutoksia lähdetään selvittämään ensin vilkaisemalla, mihin 1980-luvun lopussa jäätiin. Annetaan lyhyt kuvaus aikaisemmista à la carte-ravintoloiden tapahtumista ja kerrotaan, mitkä tekijät vaikuttivat 1990-luvun laman lähtökohtaan. Toimintaympäristön käsitteiden jälkeen tutkimus kertoo 1990-yhteiskunnan tilanteesta aloittaen lamasta ja jatkaen vapautuneeseen kilpailutilanteeseen ja silloin vaikuttaneisiin trendeihin. Sisäisen toimintaympäristön kohtia käsitellään monipuolisemmin. Selvitetään ravintoloiden liikeideat, henkilökunnan tilanne, tuotteet ja asiakkaiden kulutustottumukset. Alkoholi tuotteilla ei työssä ole varsinaista pääosuutta, vaan ne kulkevat rinnan ruokatuotteiden kanssa.

Tutkimuksessa käsitellään enemmän ravintoloiden henkistä voimavaraa kuin fyysistä. Henkilökunnan osaaminen ja muuttuneet työasenteet ovat muokanneet alaa enemmän kuin esimerkiksi koneiden tai laitteiden kehittyminen. Työntekijät ovat kokeneet suuremman muutoksen kuin kehittynyt teknologia. Asiakkaat ovat loogisesti vaikuttaneet kysyntään ja sitä kautta muokanneet toimintaympäristöä, tuotteita ja jopa ravintoloiden liikeideoita.

Opinnäytetyö kokoaa ravintola-alan tärkeimmät muutostekijät 1900-luvun alkupuolen lamasta ja heijastaa ne 2000-luvulle. Työssä tarkastellaan ravintoloiden muuttumista lamasta aiheutuneiden tekijöiden kautta. Työssä tutkitaan eri toimintaympäristön näkökulmista à la carte-ravintoloihin vaikuttaneita muutoksia. Työn on tarkoitus selvittää, miten ravintolat ovat kehittyneet vuoden 1990 jälkeen ja kuinka paljon à la carte-ravintoloiden toimintaympäristö on muuttunut sen saapuessa 2000-luvulle. Opinnäytetyössä halutaan löytää vastaukset teemahaastattelujen avulla siihen, miten ravintoloiden toimintaympäristöt ovat muuttuneet. Miten ravintolat ovat kehittyneet 1990-luvun lamasta valittujen teemojen kautta? Tutkimusosuudessa selvitetään muutoksia yhteiskunnan, liikeideoiden, trendien, kilpailun, henkilöstön, tuotteiden ja asiakkaiden kautta.

Tutkimuksessa käytetään internetistä löytyneitä sähköisiä lehtiartikkeleita, Sosiaali- ja terveydenhuollon tuotevalvontakeskuksen, Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskuksen, Tilastokeskuksen ja Suomen hotelli- ja ravintolaliiton tutkimuksia ja tilastoja. Työn tutkimusvaiheessa haastatellaan 1990-luvun laman kokeneita ravintola-alan ihmisiä. Haastateltavien osuus tulee työn loppuvaiheessa ennen päätäntää.

2 SUOMALAINEN À LA CARTE-RAVINTOLA 1980-LUVULLA

Toimipaikoilla tarkoitetaan niitä à la carte-ravintoloita, joissa tarjoillaan ruokaa ja alkoholia, eli A-, B- ja C-luvin toimivia anniskelupaikkoja. Kaikkien alkoholijuomien anniskelulupa A-lupa oikeuttaa anniskelemaan mietoja ja väkeviä alkoholijuomia. Käytännössä anniskelulupa myönnetään myös B-lupana, jolloin saadaan anniskella enintään 22 tilavuusprosenttisia mietoja alkoholijuomia. C-lupa oikeuttaa korkeintaan 4,7 prosenttisten juomien anniskeluun. Opinnäytetyössä käsitellään pääsääntöisesti niitä liikkeitä, joissa on sekä ruokapalveluja että anniskeluoikeudet. Henkilöstöravintolat, kahvila- ja hampurilaisketjujen toimipaikat jätetään tutkimuksen ulkopuolelle.

1980-luvun alussa Suomessa oli hyvä talouskehitys ja kulutus kasvoi ja kysyntä nosti hintoja. Hyvä taloudellinen kehitys heijastui luonnollisesti myös suomalaisten kuluttajien arkipäivään. Yksityinen kulutus kasvoi helpottuneen luotonsaannin myötä 1980-luvun lopulla. Ravintoloiden kannalta 1980-luku oli mitä parhainta aikaa. Suomalaisen kulutuskyky kasvoi samaan aikaan, kun ravintolaelinkeino vapautui ja ravintoloiden määrä lisääntyi huomattavasti. (Sillanpää 2002, 180.)

Perinteinen suomalaisen ravintolan imago oli kielteinen, joten erilaiset ulkomailta matkitut ravintolatyypit, kuten esimerkiksi italialaistyypiset ketjuravintolat saivat suuren suosion. Ravintolaelinkeino monipuolistui ja erityyppiset ravintolat suunniteltiin eri kohderyhmiä varten. Usein ravintolatyypien esikuvat haettiin muualta Euroopasta. Osa ravintoloista tuotti sisustuksensa suoraan ulkomailta niitä valmistavilta yrityksiltä. Ruokamyynti kasvoi alkoholimyyntiä nopeammin, ravintolat vaihtoivat asiakkaista kilpaillessaan liikeideaa 3-8 vuoden välein, ja ravintolat alkoivat ketjuuntua. (Sillanpää 2002, tiivistelmä.)

Ennen 1980-lukua ravintoloiden aukioloa juhlapyhinä esti kaikenmoisen hauskanpidon tiettyinä ajankohtina kieltänyt laki julkisista huvitilaisuuksista. Ravintolat saivat tuolloin järjestää juhlapyhinä huvitilaisuuksia vain erikseen

haetuilla poikkeusluvilla. Silti esimerkiksi tanssiminen oli kielletty jouluna jouluaattoillan kello 18:stä vuorokauden ajan eteenpäin. Ravintoloilla poikkeuslupien hakeminen päättyi 1980-luvun alkupuolella. Julkisten tanssien järjestämiseksi lupia kuitenkin haettiin vielä 1.9.1999 asti, jolloin laki julkisista huvitilaisuuksista kumottiin. (Nurminen 2002.)

Ravintolan puolella henkilöstöä oli vaikea saada töihin 1980-luvun nousukaudella ja työntekijöitä oli palkattu kokoaikatöihin ja usein työntekijän ehdoin (Viitasaari 2006,116). Jokaisella työntekijällä oli omat selkeät työtehtävänsä ravintolassa. Siinä missä keittiön puolella olivat kastike- ja jälkiruokakokit erikseen oli myös salin puolella tarkasti määritetyt roolit. Tarjoilijan työn ihmeellisyyksiä vielä monin paikoin 1980-luvullakin oli, etteivät tarjoilijat itse tehneet juomasekoituksia. Baarimestari valmisti cocktailit baarissa ja gintoniciin alkoholi haettiin viinikassaksi kutsutulta henkilöltä. Viinikassa luovutti kuittia vastaan tarjoilijalle hänen tarvitsemansa alkoholin. (Suopanki 2004.)

Ravintolassa tarjoilijat ansaitsivat enemmän rahaa kuin kokit. 1980-luvun alussa tarjoilijat työskentelivät palveluraha-palkkauksella, mikä tarkoitti sitä, että asiakas maksoi laskun loppusummasta 10–15 prosenttia palvelurahaa. 1980-luvulla palveluraha alkoi sisältyä tuotteiden hintoihin, mutta sen osuus ilmoitettiin laskussa. Tarjoilijan palkka riippui siitä, kuinka paljon hän onnistui myymään asiakkaille ruokaa ja juomaa. Laman kynnyksellä palkkauksesta alettiin luopua ja siirryttiin normaaliin kuukausi- tai tuntipalkkaan. Tuolloin tarjoilijoiden kuukausiansiot saattoivat pudota tuhansilla markoilla. (Suopanki 2004.)

Hyvän talouskehityksen myötä 1980-luvulla ravintola-asiakkaat olivat tottuneita ravintolakäyjiä ja osasivat käyttää ravintolapalveluita. Ravintoloiden ruokamyynti kasvoi koko 1980-luvun alkoholin myyntiä nopeammin. Uudet ruoka-arvot ja kuluttajat sanelivat kysyntää, jolloin ruoka, juoma ja palvelu tulivat muotiin. Hyvän talouskasvun ja varallisuuden arvonnousun odotettiin jatkuvan, joten kotitaloudet ja yritykset ottivat lisää lainaa. (Sillanpää 2002,181.)

Vaikka 1980-luvun ravintola-asiakkaat kokivat olevansa eurooppalaisia ja kaupunkilaisia, suomalaisen ravintolan menneisyys heijastui silti asiakkaan suhtautumisessa ravintolaan. Tiettyinä kirkollisina juhlapäivinä tanssiminen oli kiellettyä vielä 1980-luvullakin. Suurimmalta osalta suomalaisista puuttuivat omat lapsuuden muistot ja perinteet ravintoloista. Tämän vuoksi ravintolaperinne haettiin ulkomailta tuotujen kokemusten kautta. (Sillanpää 2002, tiivistelmä.)

1980-luvuilla asiakkaiden pukeutumista eivät enää ravintoloiden omat säännöt määränneet, vaikka useat ravintolat vaativat yhä solmiota ja pikkutakkia. Niiden puuttumisen takia ei tarvinnut kuitenkaan lähteä kotiin tai vaihtaa paikkaa, sillä ravintoloissa oli yleensä lainatakit ja - solmiot niitä tarvitseville. (Suopanki 2004.) Pukeutumissääntöjä, valvontaa ja rajoittamista asiakkaat eivät enää sietäneet, mistä syystä hovi- ja vahtimestarit poistettiin monista ravintoloista. Ravintolat joutuivat muuttumaan asiakkaiden tahdon mukaisiksi, sillä asiakkaat eivät enää halunneet muuttua ravintoloita varten. (Sillanpää 2002, 215, 224–225.)

Vielä 1980-luvun alussa ravintolan keittiössä kaikki ruoka aseteltiin tarjolle vadeille, jotka olivat koristeltu erilaisin värein ja raaka-ainein. Vähitellen 1980-luvun lopulla saapui uusi muoti, eli lautastarjoilu, joka syrjäytti vatitarjoilun. Lautastarjoilu vähensi vatitarjoilun ruokakoristeita. 1980-luvun runsaiden annoskoristelujen jälkeen tuli hieman yksinkertaisempi annostelu muotiin. Raskas paistaminen ja käristys vähenivät, ja kasvikset palasivat lautasille. Annokset eivät kuitenkaan keventyneet, koska edelleen ruoka valmistettiin voista ja kermasta. (Mäkelä 2001.)

Kiinnostuksen kohteeksi alkoivat nousta gourmet- ja texmex-ruoka. 1980-luvulla yleisimmät lihat à la carte-listoilla olivat nauta, lammas ja poro. Listoilla käytettiin kansainvälisten nimien lisäksi entistä enemmän suomalaisia nimiä. (Viitasaari 2006, 40–41, 116.) Suomalaisten kiinnostus ruokaa kohtaan lisääntyi, ja ulkona syömiseen käytettiin aiempaa enemmän rahaa. Etnisten ravintoloiden buumi alkoi 1980–1990-luvulla. Taustalla olivat Suomen kansainvälistyminen, kasvanut

kiinnostus ruokaa kohtaan sekä maahanmuuttajien määrän kasvu. Monet maahanmuuttajat ryhtyivät yrittäjiksi tai työllistyivät kasvavalla ravintola-alalla.

Valmisruokateollisuudessa elettiin nousukautta, ja valikoima laajeni vähitellen purkkikeitoista lihoihin ja pakaste-eineksiin (Suistoranta & Siltala 2002). Ruokaravintoloissa käyminen yleistyi, ja melkein kaikki suomalaiset kuluttivat ravintolapalveluja 1980-luvulla. Pizzerioiden yleistyminen opetti suomalaiset käymään ruokaravintoloissa. Pizzerioiden tulo 1980-luvun lopulla syrjäytti hieman ravintoloiden jalansijoja ja etniset ruokapaikat alkoivat vallata katukuvaa. Suomen ensimmäinen McDonald's avattiin vuonna 1984 Tampereelle.

1980-luvulla suomalaisten elintaso parani ja elämään haluttiin helpotusta niin kotona kuin kodin ulkopuolella. Ihmiset vaurastuivat ja eurooppalaistuivat, kirkkaat neonvärit ja lounassetelit saapuivat. 1980-luvun ruokatrendejä olivat erilaiset salaattiraasteet, sisäelimet ja eksoottiset kiivit ja katkaravut, joita sai hienojen ravintoloiden ruokalistalta. Katkarapu-cocktail ja sherrymarinoidut munuaiset olivat hittituotteita. Sininen enkeli -cocktail oli suosituimpia juotavia.

Päihdetutkija Esa Österbergin mukaan alkoholipolitiikan suunta kääntyi juuri 1980-luvun puolivälissä, jolloin muun muassa vuonna 1986 viimeiset ostokertakohtaiset rajoitukset poistettiin. Samoihin aikoihin alkoholijuomien anniskelu-oikeuksia alettiin myöntää aiempaa enemmän. Myös Alkon myymälöiden lukumäärä kääntyi kasvuun ja niitä muutettiin itsepalvelumyymälöiksi. Lisäksi keskioluen myynnin alueellaan kieltäneet kunnat peruivat päätöksiään. Ravintolaelinkeinon piirissä kehitys 1980-luvun jälkipuoliskolla lähti kulkemaan kohti lievempää asiakkaiden kontrollia. (Österberg 2009.)

Koskenkorvaa ei saanut myydä kuin ruokaryypiksi aina 1980-luvulle asti. Drinkit saivat sisältää korkeintaan kahta alkoholilaaatua, ja juomasekoitusten limsa ja jäät lisättiin lasiin vasta pöydässä asiakkaan nähden vielä 1980-luvun puolivälissä. (Suopanki 2004.) Vuonna 1988 Alko pyrki siirtämään kulutusta A-oluesta

keskiolueen korottamalla nelosen vähittäismyyntihintaa enemmän. Panimoala kasvoi vakaasti 1980-luvun lopussa. (Olvi-säätiö.)

Vuonna 1989 elettiin jo epävarmuuden aikaa, jolloin pörssikurssit kääntyivät laskuun, kulutus ja kysyntä notkahtivat alaspäin, työttömyys alkoi kasvaa niin ravitsemus-, kuin myös muilla aloilla, verotulot laskivat, korot nousivat ja säästämisestä alkoi jälleen tulla elintärkeä tapa. 1980-luvun kulutusjuhlien muuttuminen taloudelliseksi lamaksi heijastui luonnollisesti myös ravintoloihin. (Sillanpää 2002,181.)

Hotelli- ja ravintola-alan 1980-luvun lopun kukoistuskausi päättyi 1990-luvun alussa, koska Suomi joutui harvinaisen syvään taloudelliseen lamaan. Ensimmäistä kertaa 1900-luvun aikana myös hotelli- ja ravintola-alan henkilökuntaa joutui suuret määrät työttömiksi. Toisaalta myös asiakkaiden vanhat asenteet ravintoloita kohtaan nousivat pintaan 1990-luvulla. Kun talous heikkeni, ravintolapalveluista tingittiin heti ensimmäiseksi. (Sillanpää 2002, tiivistelmä.)

3 TOIMINTAYMPÄRISTÖN MUUTOKSET

3.1 Toimintaympäristön käsitteet

Ravintola-alan toimintaympäristön käsitteet ovat jakautuneet sisäiseen ja ulkoiseen toimintaympäristöön. Ulkoinen toimintaympäristö muodostuu niistä tekijöistä, jotka vaikuttavat yritykseen ulkopuolelta, kuten kilpailu, trendit ja yhteiskuntatekijät. Nämä ovat tekijöitä, joihin yritys ei välttämättä voi vaikuttaa, tai ne ovat yritykselle annettuja tekijöitä. (Markkinoinnin toimintaympäristöt.)

Sisäisellä toimintaympäristöllä tarkoitetaan kaikkea sitä, mihin yritys itse voi vaikuttaa. Ne ovat yrityksen sisäisiä asioita, joiden rajoissa yrityksen toiminta tapahtuu ja jotka on otettava huomioon tuloksellisessa ajattelussa ja

kokonaisvaltaisessa toiminnassa. Sisäisen toimintaympäristön osia ovat mm. liikeidea, voimavarat ja tuotteet. (Markkinoinnin toimintaympäristöt.)

Kaikkia mahdollisia ravintolan toimintaympäristön muutostekijöitä ei selvitetä opinnäytetyössä, vaan tarkastellaan keskeisimpiä tekijöitä. Lainsäädäntö vaikuttaa ravintoloiden toimintaan merkittävästi esimerkiksi saatavuuteen ja kustannuksiin, mutta lainsäädännön tarkempia merkityksiä ei työssä tutkita. Lainsäädäntöä käsitellään vain yleisellä tasolla ja lainsäädäntö kulkee toimintaympäristön tekijöiden rinnalla. (Markkinoinnin toimintaympäristöt.)

Ravintola-alan hyvät kehitysnäkymät katkesivat syvään lamaan 1990-luvun alussa. Vuonna 1991 alamäki alkoi ja lainojen korot moninkertaistui, useita yrityksiä meni konkurssiin, ravintolakäynnit romahtivat ja työttömyys nousi erittäin korkeaksi. Korkea velkaantumisenaste nosti työvoimakustannuksia ja heikensi ostovoimaa, jolloin palveluiden kysyntä väheni. Asiakasmäärien romahtaminen sai työttömyyden kasvuun. Anniskeluoikeuksien helyminen kuitenkin lisäsi ravintoloiden määrää, vaikka monet yrityksen menivätkin konkurssiin. Elinkeinoon vapautuminen kiristi osaltaan myös kilpailua ja aiheutti siten konkursseja. Vuonna 1991 hyväksyttiin myös uusi majoitus- ja ravitsemisliikkeitä koskeva asetus, joka ei enää määritellyt ravintolaa tietyllä tavalla. Asetuksessa puhuttiin vain ravitsemisliikkeistä, joiden nimi oli suhteellisen vapaasti yrittäjien valittavissa. (Sillanpää 2002, 210–211, 226.)

Vasta vuonna 1994 Suomen talous kääntyi kasvuun, joka jokseenkin oli yhteiskunnan tasolla tehtyjen päätöksiensä ansioista. Elinkeinoon periaatteellinen vapautuminen tapahtui vuonna 1995 Suomen liittyttyä Euroopan unionin jäseneksi. 1990-luvun lopulla työvoima lisääntyi ja liikevaihto alkoi kasvaa ulkoisen toimintaympäristön kehityksen myötä. Luomu- ja lähiruokatietoisuus alkoi kasvaa niin toimittajien kuin kuluttajien puolelta. (Viitasaari 2006, 42.)

2000-luvulla vuokratyövoima hallitsee alaa, työssä jaksaminen puhuttaa, ruokamyynti kasvaa, ympäristöystävällisyyden merkitys vahvistuu entisestään ja teknologian kehittyessä asiakkaiden asenteita ohjaa eettisyys ja erilaiset elämäntapakulttuurit. Alkoholivastuu ei ole kuitenkaan hävinnyt mihinkään, vaikka tiukka säännöstely on kauas jäänyttä historiaa. 2000 -luvun suurimpia puheenaiheita onkin alkoholivastuu, sekä ruokakasvatus, ympäristön vähäinen kuormitus, henkilökunnan jaksaminen ja yritysten liikevoittojen parantaminen.

3.2 Ulkoinen toimintaympäristö

3.2.1 Yhteiskunta

Yhteiskunta muuttuu koko ajan, mutta murroksiksi nimitetään niitä erityisiä taitekohtia, jotka vaativat yhteiskunnan rakenteiden ja toimintatapojen voimakasta uudistamista ja resurssien uusjakoa. Yksi tällainen murros oli 1990-luvun alun syvä talouslama. Kyseisessä murroksessa toimintaympäristöt ja ajattelutavat muuttuvat. Kansainvälistyminen eli globalisaatio, koventunut markkinatalouskilpailu ja siirtymä tietoyhteiskuntaan leimasivat 1990-luvun murrosta. Toinen Suomen osalta tärkeä muutostekijä oli liittyminen Euroopan unioniin vuonna 1995. (Savikuja 2007.)

Lama oli kansainvälinen, mutta Suomessa erityisen syvä ja yllätyksellinen. Tilanteeseen vaikuttivat sekä kansalliset tekijät että kansainvälinen kehitys, kuten taantuma koko Länsi-Euroopassa ja idänkaupan romahdus. Rahamarkkinoiden vapauttamista seurasi yritysten ja kotitalouksien velkaantuminen, hallitsematon luotonanto, korkojen nousu ja pankkikriisi. Tapahtui vararikkoja ja konkurssseja, työttömyys lisääntyi ja koko valtiontalous velkaantui. Siitä selviytymisen katsottiin vaativan voimakkaita poliittisia ja erityisesti rahapoliittisia toimenpiteitä. Tilanteesta selviytymisessä noudatettiin kireää talouspolitiikkaa, julkisen talouden leikkauksia ja vientiteollisuuden kilpailukyvyn parantamiseen tähtääviä toimenpiteitä, joihin on sisältynyt myös yrittäjyyttä ja aktiivista työvoimapolitiikkaa edistäviä toimia. (Savikuja 2007.)

Ravintola-ala joutui kokemaan 1990-luvulla monia aikaisemmin tuntemattomia asioita, kuten työttömyyttä, konkursseja, miltei vapaata kilpailua ja harmaata taloutta. Laman vuosina alalla tapahtui niin paljon, että on sangen vaikeaa sanoa, miten taloudellisesti heikot vuodet vaikuttivat ravintola-alaan. Alla oleva taulukko 1 kuvaa luvuin laman syvimpien vuosien ravintolakonkursseja Suomessa. Lama vaikutti myös asiakkaiden asenteisiin. Kun talous heikkeni, ravintolapalveluista tingittiin heti ensimmäiseksi. Monet palasivat perinteisiin arvoihin ja alkoivat pitää ravintoloita jälleen paheellisina paikkoina. Vaikka talous lähtikin 1994 nousuun, työttömyys aleni tuskallisen hitaasti, mikä vähensi potentiaalisten asiakkaiden määrää. (Sillanpää 2002, 213.)

TAULUKKO 1. Ravintolakonkurssit 1989–1993 (Sillanpää 2002, 212)

<u>Vuosi</u>	<u>Ravintolat</u>
1989	19
1990	43
1991	118
1992	185
1993	162

Syvä lama ja työttömyys lopulta alkoivat helpottaa 1990-luvun lopulla, omaisuustulot ja etenkin suurimmat palkat lähtivät nousuun sekä verotuksen progressio lieveni. Progressiivisessa verossa veroaste nousee tulojen tai muun verotettavan summan kasvaessa. Laman jälkeinen taloudellinen noususuhdanne ja sen vaikutukset työllisyyteen ilmenevät lähinnä suurimmissa kasvukeskuksissa. Näille seuduille on kohdistunut ja edelleen kohdistuu poikkeuksellisen suuri muuttoliike, esimerkiksi Tampere ja Helsinki. Taloudelliset erot vauraan ja köyhän Suomen välillä ovat näin ollen korostuneet 1990-luvun laman jälkeen. (Ruoppila & Cantell 2000, 35,53.) Taulukossa 2 selvitetään yhteiskunnallisia tekijöitä vuodesta 1990 vuoteen 2008.

TAULUKKO 2. Yhteiskunnalliset tekijät 1990-luvulta 2009-luvulle

<u>Vuosi</u>	<u>Tekijät</u>
1991–1993	syvä lama, konkurssit ja työttömyys
1991–1992	Suomi suoritti devalvaatiot
1992	Alko helpottaa anniskeluoikeuksien saantia
1994	hyväksyttiin arvonlisäverolaki, aukioloaikoja pidennetään, talous kääntyi kasvuun
1995	Suomi liittyi EU:n, elintarvikkeiden tuonti vapautui, valvontatehtävät siirtyivät Alkolta sosiaali- ja terveydenhuollon tuotevalvontakeskukselle, ravintoloiden anniskeluhinnat vapautuivat
1996–1999	majoitus- ja ravintola-alan taloudelliset toimintaedellytykset kehittyivät myönteisesti, työvoima lisääntyi kolmanneksen
2000	liikevaihto kasvaa teleliikenteen ja logististen toimintojen johdosta, osa-aikaisten osuus kasvaa
2001–2003	asetetut tupakkalain muutokset parantavat työympäristöä ravintoloissa
2004	alkoholituonti vapautuu, alkoholivero laskee
2005–2007	eettisyys, ympäristöystävällisyys, teknologian kehitys
2008	alkoholivero nousee
2009	ruokatarjoilun arvonlisävero alenee, alkoholivero nousee

1990-luvun lamaa ei nähdä niin tärkeänä työolojen ja työaikojen muutosta selittävänä tekijänä. Ensisijainen syy alojen osa-aikaistumiseen on kilpailun kiristyminen. Lamalla oli kuitenkin oma roolinsa: henkilöstöpäälliköiden mukaan se "herätti yritykset". Toisaalta joukkotyöttömyyden aikaan osa-aikatyötä haluavia tai siihen tyytyviä oli enemmän tarjolla. Laman aikana osa-aikaistuminen teki läpilyönnin ravintola-alalle, kun työvoimaa oli runsaasti tarjolla työmarkkinoilla. (Hulkko & Pärnänen 2006.)

Vielä 1980-luvun nousukaudella, kun työntekijöitä oli vaikea saada, työntekijöitä oli palkattu kokoajatöihin ja usein työntekijän ehdoin. Lama-aika pakotti kustannustarkkuuteen palkoissa, ja työvoiman käytössä siirryttiin ruuhkahuippujen paikkaamiseen osa-aikatyöntekijöillä. Myös pidentyneet aukioloajat vaikuttivat osa-aikatyön lisääntymiseen juuri 1990-luvulla. (Hulkko & Pärnänen 2006.)

3.2.2 Kilpailu

Kilpailu kiristyi useista laman aikana syntyneistä tekijöistä. Lama pakotti yrittäjät kustannustehokkuuteen. Suurimpina tekijöinä olivat työnteon kallistuminen, kulutuksen väheneminen, anniskeluoikeuksien helpottuminen ja sen myötä uusien kilpailijoiden ilmestyminen ja elinkeinovapaus. Yhteiskunta auttoi parhaansa mukaan talousongelmissa kamppailevia yrityksiä, ja vuonna 1992 uusi ravintola-asetus astui voimaan. Se oli huomattavasti edeltäjiään vapaamielisempi. Elinkeinoon luvanvaraisuus poistui kokonaan, ja aukioloaikoja väljennettiin.

Vuoteen 1992 ravintolat olivat yleensä suljettava kahdeltatoista ja viimeistään yhdeltä yöllä. Myöhempään saivat olla auki korkeatasoisemmat ravintolat. Lisäksi lääninhallituksella oli oikeus myöntää jatkoajoja määräajaksi ja poliisipäälliköllä tilapäisesti joko kello kahteen tai kolmeen. Kahteen asti ravintoloita oli auki vuonna 1988 noin 300 ja kolmeen asti 35. Vuoden 1994 lopussa kello neljään auki oli 170 ravintolaa. (Pekkala 2006.)

Tilastokeskuksen tutkimuksessa ravintoloiden esimiehet kuvasivat laman aikaan alan kilpailutilannetta kovaksi: "on hyväksyttävä realiteetit, mitä ympäristössä tapahtuu", kun uudet kotimaiset ja ulkomaalaiset yritykset tulevat markkinoille uusine konsepteineen. Tehokkuus, tuloshakuisuus ja rahan tekeminen olivat toimintaa määrittäviä tekijöitä. (Hulkko & Pärnänen 2006.)

Vuoden 1995 alussa Suomen EU:n jäsenyys toi ainakin periaatteessa myös ravintoloille uutta vapautta, ja samana vuonna astui voimaan uusi alkoholilaki, joka jätti Alkolle enää alkoholin vähittäismyyntimonopolin, kun taas tuonti- ja tukkumyyntimonopolit purettiin. Vuonna 1991 Alko oli jo päättänyt, ettei se enää puutu ravintoloiden palvelujärjestelmään, eli anniskelukorvauserot itsepalvelu- ja pöytiintarjoilujärjestelyistä kumottiin. Ravintoloiden valvontatehtävät siirrettiin Alkolta sosiaali- ja terveysministeriön alaiselle Sosiaali- ja terveydenhuollon tuotevalvontakeskukselle, joka alkoi myöntää mm. ravintoloiden anniskeluluvat. (Sillanpää 2002, 212.)

Olutkuppiloita ilmestyi runsaasti katukuvaan. Kun olutbaareja vuonna 1990 oli 3000, vuonna 1995 keskiolutta juotiin 6000 paikassa. Vuodesta 1995 onkin sitten laskeuduttu nykyiselle tasolle: 4000 kuppilaan. Viinien tukkukaupan vapautuminen vuonna 1995 antoi myös ravintoloille huomattavasti paremmat mahdollisuudet monipuolistaa viinivalikoimiaan. (Larros 2002.) Monet yritykset toimittavat omat viininsä ravintoloihin suoraan tuottajamaasta. Tämä on yksi yleistyvä kilpailuetu muihin anniskelupaikkoihin nähden. Alapuolella olevassa taulukossa 3 näkyy anniskeluoikeuksien ja asiakaspaikkojen kasvu.

TAULUKKO 3. Anniskeluoikeudet ja asiakaspaikat 1989 ja 2003 (Hulkko & Pärnänen 2006)

<u>Anniskeluoikeudet (A- ja B-oikeudet)</u>	<u>Asiakaspaikat</u>
vuonna 1989	2 400 ravintolalla 480 000 asiakaspaikkaa
vuonna 2003	5 300 ravintolalla 1 800 000 asiakaspaikkaa

Anniskelulupien ja aukioloaikalupien tiukan linjan väljentäminen on merkittävästi myös lisännyt alan kilpailua. (Hulkko & Pärnänen 2006). Vuodesta 1995 à la carte-ravintolat saivat uuden toimipaikkakilpailijan, pikaruokapaikat. Vuodesta 1995 pikaruokapaikkojen määrä lisääntyi, ja jo vuonna 1996 Suomessa oli 46 pikaruokapaikkaa. Tämän lisäksi muut ruokaketjut lisäsivät miltei samaan tahtiin

toimipaikkojensa määrää. (Sillanpää 2002, 213.) Anniskeluravintoloissa kasvaneiden asiakaspaikkojen määrä on lisääntynyt myös myynnin kasvua nopeammin, mikä on alentanut ravintoloiden käyttöastetta ja heikentänyt samalla kannattavuuden kehitystä. (Lith 2001.)

1990-luvulla hotelli- ja ravintolaelinkeinossa oli meneillään joukko asioita, jotka tähtäsivät alan ja sen kilpailukyvyn kehittämiseen. Ala muuttui vähitellen ja joka kuukausi, mikä on positiivinen merkki koko vuosikymmenelle. Positiivisten ja ravintola-alaa rakentavien muutosten odotettiin kuitenkin isoimmiksi lyhyemmässä aikataulussa. Monet asiat odottavat edelleen liian kauan oikeita päätöksiä ja vaikka alan kehitys on varmaa, se on hidasta.

3.2.3 Trendit

1990-luvun trendinä oli 1980-luvun uusi ranskalainen keittiö, josta säilytettiin suomalaiseen ruokakulttuuriin soveltuvat osat (Viitasaari 2006,43). Suomalaisten raaka-aineiden arvostus lisääntyi entisestään, ja fuusiokeittiö teki vuosikymmenen lopussa tuloaan. 1990-luvun trendituotteita olivat purjo, kyssäkaali, savojjinkaali, ruusukaali ja punajuuri. Fuusiokeittiö tarkoitti eri ruokakulttuurien kokonaisuutta lautasella, jossa koottiin ruoka-aineet keskelle lautasta torniksi. Nykyään ravintoloiden annostornit ovat taas madaltuneet ja annokset ovat luontevasti näyttäviä ja keveitä. Salin puolella valkoiset lautaset saivat kilpailijoikseen vahvat värit ja uudet muodot. Pöytään katetaan yhä useammin serviisin sijaan pieniä kippoja. Lämmin ruoka syvällä lautasella tuntuu nykyaikaiselta. (Mäkelä 2001.)

Keittiömestarin Eero Mäkelän mukaan 2000-luvulla satsataan ruoan aitoon makuun mehukkuuden avulla. Ravintoloiden kokit seuraavat tarkoin aikaansa, kehittävät itseään, kunnioittavat perinteitä ja luovat uutta. He käyttävät vain parhaita saatavia ruoka-aineita. He ovat myös ottaneet avukseen huipputuloksiin auttavat tekniset apuvälineet, korkealuokkaiset uunit ja digitaaliset lämpömittarit,

jotka mahdollistavat asteen tarkkuudella oikean kypsyyden. Täten valmistustavat ovat kokeneet uudistuksen. Kun paahtofilee Mäkelän ravintolakouluaikoinaan paistettiin 225 asteessa, tapahtuu se nyt 100 asteessa ja samaisesta syystä myös annosten valmistusajat ovat lyhentyneet. (Mäkelä 2001.)

2000-luvulla alkoi myös monta pohjoismaista ruoka hanketta, joiden tarkoituksina ovat tietyn alueen, ravinnon tai kokonaisvaltaisen kulttuurin tiedottaminen ja edistäminen. Pohjoismaisen ministerineuvoston Ny nordisk mat -hankkeen tavoitteisiin kuuluu oman ruokakulttuurin esille nostaminen ja sen kiinnostavaksi tekeminen. Suomessa Finfood Luomun ja Elintarvikeviraston yhdessä lanseeraama Portaat luomuun -valmennusohjelma on eurooppalaisen vertailun mukaan toimiva työkalu ammattikeittiöiden luomu- ja lähiruokapalveluiden kehittämiseksi. (Nelimarkka 2008.)

Nykyään kotikokin kuin ammattilaisenkin on helppo etsiä ruokaohjeita mediasta, kuten internetistä, kokkiohjelmista ja sanomalehdistä. Televisiosta alkoi 1990-luvulla tulla paljon erilaisia ruokaohjelmia ja niitä tulee edelleenkin hieman erilaisin viihdekeinoin maustettuna. Ruuanlaitosta on tullut viihdettä, joka kasvattaa suosiotaan jatkuvasti. 1990-luvun laman jälkeen kokin ammatti kasvatti suosiotaan, ja se on edelleen mediaseksikäs, koska media on nostanut julkkiskokit parrasvaloihin. Eksoottiset raaka-aineet, ruoanvalmistustavat ja -paikat ovat median kautta saapuneet lähemmäksi ja näiden saatavuus on myös vuosi vuodelta parantunut etnisten raaka-aineiden myyvien kauppojen myötä.

Ruuan tavoin niin alkoholilliset kuin alkoholittomat juomatkin ovat kokeneet kysynnän vaihteluja. 1990-luvun puolivälissä markkinoille tulivat limuviinat, kuten alcopopsit, ready to drink -juomat ja flavoured alcoholic beverage -juomat. Nämä olivat tulos alkoholiteollisuuden tuotekehittelystä, eivät nuorten kuluttajien markkinoilla ilmaisemista tarpeista. Keskittynyt alkoholiteollisuus ja -kauppa pyrkivät vaikuttamaan myös julkisen vallan harjoittamaan alkoholipolitiikkaan alkoholijuomien menekin edistämiseksi ja toimintaedellytyksiensä turvaamiseksi. (Österberg 2009.)

Muun Euroopan tavoin kivennäisvesien suosio on myös Suomessa trendinomaisessa kasvussa. Kivennäisvesien kulutus alkoi 1990-luvun lopulla, ja tänä päivänä niiden suosio perustuu niiden terveysominaisuuksiin. (Panimo- ja virvoitusjuomateollisuusliitto 2008.) Ne toimivat ennen kaikkea hanaveden korvaavana tuotteena ravintoloissa. Kivennäisvedet ovat suosittuja kaikkialla maailmassa ja senkin myötä on jopa perustettu kivennäisvesibaareja, joissa voi valita juomansa 20 kivennäisveden listalta. Suomessa trendi näkyy erikoisvesien tulemisena ja valikoiman lievänä kasvuna.

Vuoden 1995 alussa voimaan tullut alkoholilaki käynnisti siideribuumin Suomessa. Tuolloin enintään 4,7 tilavuusprosenttia alkoholia sisältävät siiderit tulivat myös vähittäiskauppojen hyllyille, kioskeihin ja keskiolutravintoloihin. Samalla siideri alkoi saada ystäviä entistä laajemmasta kuluttajajoukosta. Aiemmin juoman katsottiin lähinnä kuuluvan naisten laseihin, mutta viime vuosina kuluttajaprofiili on selvästi miehistynyt. (Panimo- ja virvoitusjuomateollisuusliitto 2008.) Viinon kulutus on nykyään vähäisempää kuin 1980-luvulla. Kulutuksen rakenne onkin selvästi muuttunut: mietoja juomia suositaan. (Vehkasalo 2003.)

Seuraavalla sivulla olevan Sosiaali- ja terveydenhuollon tuotevalvontakeskuksen taulukosta 4 nähdään alkoholijuomien kulutus. Taulukosta selviää että alkoholijuotavista kulutukseltaan suurin nousija oli laman aikaan keskiolut. Keskioluen suuri kysyntä johtui pääosin halvasta hinnasta. Mietoja alkoholeja juotiin laman aikana enemmän kuin väkeviä. Viinien kulutus on noussut vähitellen vuosi vuodelta enemmän.

TAULUKKO 4. Alkoholijuomien tilastoitu kulutus juomaryhmittäin
100 %:n alkoholina vuosina 1990–2007 (Alkoholitilastot)

Vuosi År Year	Viinaa Brännvin Vodka, gin, etc.	Muita väkeviä juomia Övriga starka drycker Other strong beverages	Väkeviä viinejä Starkvin Fortified wines	Mietoja viinejä Lättvin Light wines	Siideriä Cider Ciders	Long drink -juomia Long drink Long drinks	Vahvaa olutta Starköl Strong beer	Keski- olutta Mellanöl Medium beer	Yhteensä Totalt Total
1 000 litraa - liter - litres									
1990	9 403	4 522	1 204	2 809	87	1 016	7 633	11 559	38 233
1995	6 634	2 660	1 265	3 721	849	677	2 032	16 456	34 295
2000	6 579	2 863	747	4 562	2 528	1 090	1 642	16 469	36 480
2001	6 826	3 083	807	5 094	2 650	1 067	1 618	17 009	38 156
2002	6 935	3 209	727	5 606	2 696	1 436	1 606	17 335	39 551
2003	6 997	3 245	743	6 132	2 562	1 539	1 495	17 305	40 016
2004	8 343	3 722	875	6 146	2 474	1 450	1 441	18 308	42 760
2005	8 249	4 006	855	6 390	2 487	1 328	1 306	18 644	43 265
2006	8 285	4 226	812	6 774	2 699	1 585	1 270	18 731	44 382
2007	8 231	4 350	792	7 238	2 802	1 910	1 195	19 537	46 053

3.3 Sisäinen toimintaympäristö

3.3.1 Ravintoloiden liikeideat

Ravintoloiden lisääntyessä yritykset joutuivat kilpailemaan asiakkaista yhä enemmän. Asiakkaat alkoivat nyt toden teolla muokata ravintolaa. Ravintolat eivät enää muokanneet asiakasta. Vanhasta ravintolaelämästä tuttuja sääntöjä ja valvontaa asiakkaat eivät tahtoneet enää sietää. Ravintolaelinkeino monipuolistui ja erityyppiset ravintolat suunniteltiin eri kohderyhmiä varten. Kaikkien ravintolatyypien esikuvat haettiin muualta Euroopasta. Useat ravintolat tuottivat sisustuksensa suoraan ulkomailta niitä valmistavilta yrityksiltä. Jotkut paikat kiinnittivät sisustuksen suunnitteluun 1990-luvulla selvästi enemmän huomiota, kuin 1980-luvun lopulla. (Sillanpää 2002, tiivistelmä.)

Ketjuuntuneet à la carte -ravintolat keskittyivät hyvin liikepaikkoihin ja niin asiakasmäärältään kuin tilavuudeltaan suuriin ja tehokkaiisiin juoma- ja seurusteluravintoloihin. Yksityisyrittäjien harteille jäi ravintoloiden liikeideoiden monipuolistaminen. Ravintola-alan yrittäjät halusivatkin itsenäisesti päättää yrityksensä toiminta-ajattelusta ja hinnoittelusta, esimerkiksi he halusivat ostaa alkoholia tukkuhinnoin. (Sillanpää 2002, tiivistelmä.)

SHR:n laatimat tilastot osoittavat taulukossa 5, että Suomessa oli vuonna 1996 yhteensä 13 620 majoitus- ja ravintola-alan toimipaikkaa, joista anniskeluravintoloita oli 9450. Vuonna 2000 oli 13 130 toimipaikkaa, joista ravintoloita oli 8950. Ravintoloiden määrä oli kääntynyt hitaaseen laskuun vuodesta 1998 lähtien. Hinnan nousu keskeiseksi kilpailutekijäksi hotelli- ja ravintola-alalla 1990-luvun alussa, johti hintojen laskuun pitkästä ajasta. Samaan aikaan tapahtunut markan ulkoisen arvon romahtaminen teki Suomesta vuosina 1993–94 erittäin edullisen matkailumaan varsinkin keskieurooppalaisille turisteille, mikä hieman lisäsi toimipaikkojen lisääntymistä. (Lith 2001.)

TAULUKKO 5. Majoitus- ja ravintola-alan toimipaikat toimialoittain 1996 ja 2000 (Lith 2001)

<u>Toimipaikka</u>	<u>vuonna 1996</u>	<u>vuonna 2000</u>
A- ja B-ravintolat	3 800	4 900
C-ravintolat ja -kahvilat	5 650	4 050
Muut kahvilat	1 290	1 300
Henkilöstöravintolat	1 720	1 670
Hotellit	750	780
Muut majoitusliikkeet	410	430
Yhteensä	13 620	13 130

Kun lama hellitti otteensa 1990-luvun puolella välissä, ravintoloiden liikeideat olivat fuusiokeittiöbuumin ympäröimänä. Fuusiokeittiö toi riemumielisen vapauden yhdistellä ruoka-aineita, joita ei aikaisemmin voitu kuvitellakaan samalla lautasella. Vuosikymmeneen sisältyivät myös opintomatkat etnisiin keittiöihin. Siinä missä joskus aikaisemmin oli puhuttu itämaiseen tapaan valmistetusta ruoasta, suomalaisetkin ravintolat perehtyivät kiinalaiseen, intialaiseen ja thaikeittiöön. Siinä sivussa keittiöissä kokeiltiin texmexiä ja meksikolaista ruokaa, kuin myös cajun- ja caribianruokaa. Klassiset ruokaravintolat olivat kuitenkin tyytyneet melko varovasti toteuttamaan etnisiä keittiöitä ja usein oli vain poimittu yksittäisiä ruoka-aineita kuten tuoretta inkivääriä tai sitruunaruohoa. Ranskalaisen keittiön rinnalla italialainen keittiö oli saanut Suomessa pysyvän jalansijan. (Mäkelä 2001.)

Elinkeinon vapautumista seurannut omistajayrittäjien pyörittämien ravintoloiden lisääntyminen oli sen sijaan rikastuttanut ravintola-alaa lamavuosista lähtien. Gourmetpaikkojen ja koko kansan ravintoloiden välille oli syntynyt innovatiivisia ja kunnianhimoisia, mutta myös vapaamuotoisempia "oman rahan" ruokaravintoloita. Ketjuravintoloista ja muista vanhoista peruspaikoista uudet ruokaravintolat oli erottanut ruoan laatu ja erityisyys – mieluummin omintakeisuus ja etniset vaikutteet, kuin tutut yhdistelmät. Perinteisiin gourmet-paikkoihin verrattuina suurin ero niissä oli ollut pyrkimys häivyttää kaikenlainen jähmeys ravintolassa olemisesta, mikä tuli hyvin esiin palvelun ja tarjoilijoiden pukeutumisen "rentoutena" klassisiin kaavoihin verrattuna. Saman lajityypin ja hintaluokan paikat levisivät myös kalleimmille liikepaikoille leimallisesti vasta 1990-luvun jälkipuoliskon nousukaudella. (Ruoppila & Cantell 2000, 35,53.)

Ravintolaruokailun 1990-luvullakin jatkunutta arkipäiväistymistä kuvaa ruoan painoarvon kasvu myös sellaisissa paikoissa, joissa se ei ole varsinaisesti pääosassa. Erilaiset neljän-viidenkymmenen markan ruoka-annokset ja pikkunaposteltavat, kuten toastit tai tapakset, yleistyivät myös baareissa ja kahviloissa. Kaiken kaikkiaan ravintoloiden käyttö on monimuotoistunut, ja tiukka

erottelu ravintoloiden, baarien ja kahviloiden välillä käynyt entistä hankalammaksi – ja tarpeettommaksi. (Ruoppila & Cantell 2000, 35,53.)

3.3.2 Henkilökunta

Ravintola-ala kuuluu työvoimavaltaisiin aloihin, johon kohdistetut säätötoimen kohdistuivat raskaimmin juuri työntekijöihin. Konkurssit ja henkilöstön vähentäminen johtivat 1990-luvulla ravintola-alalla suurtyöttömyyteen. Vuosina 1991–93 työttömyyden annettiin vapaasti kasvaa. Pahimmillaan miltei joka viides työkäinen oli ilman töitä. Ne joiden työpaikka vielä säilyi, joutuivat selviytymään lisääntyneestä työtahdistasta. Ennalta määrätyt toimenkuvat muuttivat muotoaan, taikka poistuivat kokonaan. Heikon kannattavuuden vuoksi paikat joutuivat vähentämään henkilökuntaansa ja yksi ihminen sai entistä laajemman toimenkuvan. Alan kapasiteetti kasvoi irtisanottujen työntekijöiden perustamien ravintoloiden, sekä valtiovallan työllistämiseen tähtäävien tukien kautta. (Pekkala 2006.)

Lama-aika, joka pakotti kustannustarkkuuteen palkoissa, on ollut muuttuneen työnkuvan takana. Muita tekijöitä olivat muutokset lainsäädännössä, kilpailun kiristyminen ja tietotekniikan, kuten kassapäätteiden kehitys. Työvoiman käytössä siirryttiin ruuhkahuippujen paikkaamiseen osa-aikatyöntekijöillä ja pidentyneet aukioloajat vaikuttivat myös osa-aikatyön lisääntymiseen juuri 1990-luvulla. Nousukauden myötä kehitys kääntyi laskuun, mutta vain väliaikaisesti, ja 2000-luvun puolivälissä osa-aikatyön tekijöitä on enemmän kuin kertaakaan viimeisen 15 vuoden aikana. (Hulkko & Pärnänen 2006.)

Ravintolan työvoimakustannukset ovat merkittävä osa kaikista ravintolan muista menoista. Työvoimaa haluttiin kohdentaa, joten kilpailun kiristyessä yritykset alkoivat aikaisempaa tarkemmin kohdentaa työvoiman käyttöä. Yrityksen rakenne muuttuu ikään kuin väkisin osa-aikaiseksi, kun miehitys sopeutetaan myyntiin. Työntekijöiden määrä rytmitettiin asiakasvirran mukaan. Kun asiakkaita

oli paljon esimerkiksi ruokaravintoloissa perjantai- ja lauantai-iltana ja iltaravintoloissa ilta yhdestätoista yö neljään, on myös työtunteja tarjolla silloin eniten - ja osalle työntekijöistä vain silloin. (Hulkko & Pärnänen 2006.)

Työntekijöiden ammattitaidon monipuolistumisen puolesta kertoo myös tietotekniikan lisääntyminen niin keittiöissä kuin saleissa. Uudistunutta tekniikkaa käytettiin mm. asiakaspalvelun ja raaka-ainetilausten hoitamiseen. Myös työvoiman tarpeen seuranta helpottaa merkittävästi uusi tietotekniikka. Uudet kassajärjestelmät keräävät tietoa asiakasfrekvensseistä, asiakaskäyntien ajoista ja myynnistä. Tällaisten tietomäärien kerääminen ja seuraaminen olisi mahdotonta ilman moderneja kassasovelluksia. Tällöin uusi tietotekniikka on edesauttanut työvoiman kohdentamista. Työvoiman tarve eri aikoina on helppo määrittää kerätyn tiedon perusteella. (Hulkko & Pärnänen 2006.)

Keittiöhenkilökunnan korkea palkkaus sai työnantajat empimään, ja hyviä ammattitaitoisia kokkeja oli harvassa 1990-luvulla. 1990-luvulla kilpailun kiristymisen ja raaka-ainehintojen nousun vuoksi ruuanlaitossa alettiin käyttää valmiita aineosia, eli valmisruokaa, jolloin kokit pelkäsivät oman ammattitaitonsa heikentymisen puolesta. 1990-luvun lopulla ravintola-alan henkilökuntaa alkoi olla jo hyvin koulutettua. Hyvän koulutustason mahdollistivat hyvä koulutusjärjestelmä, työelämän ja koulujen yhteistyö sekä lisääntyvä oppilasvaihto ja työskentely ulkomailla. (Viitasaari 2006, 43.)

Lamalla oli kuitenkin myös positiivinen puolensa henkilöstö puolella: henkilöstöpäälliköiden mukaan se "herätti yritykset". Toisaalta joukkotyöttömyyden aikaan osa-aikatyötä haluavia tai siihen tyytyviä oli enemmän tarjolla. Laman aikana osa-aikaistuminen teki läpilyönnin näille aloille, kun työvoimaa oli runsaasti tarjolla työmarkkinoilla. (Hulkko & Pärnänen 2006.)

Ravintola-alalle on ominaista töiden ruuhkautuminen tiettyihin ajankohtiin, poikkeavat työajat ja epätyypilliset työsuhteet. Täten osa-aikaistaminen sai aikaan uuden ilmiön, vuokratilisuuskirjat. Työvoiman vuokraus ja alihankinta olivat käänteentekijöinä 2000-luvun henkilöstön työhönoton muotoja toimialalla. Negatiivisia puolia vastaavanlaisesta vuokraushenkilökunnan käytöstä löydettiin kuitenkin pian. Työryhmätyöskentely vaikeutui jatkuvasti muuttuvien työntekijöiden kanssa, perehdytys jäi minimiin, työhön ei sitouduttu ja palvelu kärsi tiedon ja epävarmuuden takia. (Hulkko & Pärnänen 2006.)

Vuoden 2002 Kauppa- ja teollisuusministeriön yritys­kyselyistä ilmeni, että ravintolat suhtautuivat varauksellisesti työntekijöiden palkkaamiseen, vaikkakin yritykset odottavat vuosittain parempaa kasvutulosta. Työn tuottavuuden paranemista oli selitetty erilaisia toimintoja kehittämällä, esimerkiksi keittiöpuolella. Suomen hotelli- ja ravintolaliitto SHR:n mukaan palvelutyön korkeat työvoimakustannukset jarruttivat työllisyyden kehitystä. Käsitystä tukivat KTM:n yritys­kyselyt, joiden mukaan arviolta 40 prosenttia yrityksistä piti korkeaa palkkatasoa ja työn sivukustannuksia keskeisimpänä työllistämisen esteenä. Etenkään määräykset sunnuntaityön kaksinkertaisesta palkkauksesta eivät kannustaneet palvelutoiminnan kehittämistä. (Lith 2001.)

3.3.3 Asiakkaat

1990-luvulla asiakkaiden käyttäytymistä määritti vapaamielisempi kuva ravintolassa käymisestä, mikä johtui osittain ravintoloille myönnettyjen anniskelu­oikeuksien lukumäärästä. Uusia ravintoloita syntyi ja tarjonta sitä kautta lisääntyi. 1980-luvun loppupuolen hyvinvointi, runsaus ja jopa ruoalla hienostelu laimeni laman myötä 1990-luvun alussa. Edustaminen jäi pois, ja ravintolat menettivät asiakkaita. Mieliala laman aikana vaikutti ruokiinkin. Vaikka ammattitaito ei kadonnut, lopahti innostus ja kilpaileminen. (Mäkelä 2001.)

Ihmiset kuluttivat 1990-luvulla hyvin luontevasti ravintolapalveluja, jos heillä vain oli siihen varaa. Ihmiset kuluttivat ravintolapalveluja kuitenkin aikaisempaa varovaisemmin. Lamasta kärsivät asiakkaat olivat alkaneet valita myös edullisimpia ravintolaruokia. Yhteiskunnan luopuessa säännöstelystä, se antoi ihmiselle vapauden tulla ja mennä ravintolaan sellaisena kuin hän oli. Vapautunut alkoholipolitiikka sai kuitenkin osan kuluttajista vaatimaan paluuta myös takaisin säännöstelyyn. (Latvus 1996, 68.)

1990-luvun alun etnisten ruokapaikkojen ja fuusiokeittiökokeilujen myötä ihmiset halusivat myös omia kotimaisia ruokia ravintoloihin. Suomalaisen ajattelivat, että oma ruokakulttuuri on kotimaista alkuperää ja tuttua perinneruokaa. Ravintoloiden keittiöissä alettiin tätä käyttää kotimaisia juureksia ja vihanneksia, jotka olivat myös edullisia raaka-aineita. Samantapaisesti ajatellaan nyt 2000 -luvulla. Ruokakulttuuri oli muutoksessa, jossa muun muassa ulkomaiset vaikutteet ja helppouden vaatimus muokkasivat sen sisältöä. (Mäkelä 2001.)

Suomalaiset olivat kokeneet monenlaisia muutoksia kuluttajina 2000-luvulle tultaessa. Jos kuluttajien luottamuksesta piirrettäisiin trendi vuosille 2002–2007, olisi se nouseva, mutta kuoppia on ollut useita. Epäuskoa on esiintynyt varsinkin työttömyysodotusten ja Suomen talouden suhteen. Uskon puutetta ovat ruokkineet etenkin monet paljon mediahuomiota saaneet uutiset laajoista irtisanomisista, yt-neuvottelujen aloittamisista, globalisaation vaikutuksista ja päätöiden yleistymisestä. (Kangassalo 2008.)

Toisaalta myös palkkakehitys, eli palkankorotukset ja verohelpotukset vaikuttavat suoraan näkemyksiin kuluttajien omasta taloudesta. Suomalaisilla kuluttajilla on nykyään ostovoimaa enemmän kuin koskaan aiemmin. Lisäksi, vaikka kotitalouksien velkaantumisessa on ollut haikuja jopa 1980-luvun lopun huppeasta menosta, lainanotto suhteessa tulokehitykseen on tänä päivänä hyvin hallinnassa. Kotitalouksille on myös kymmenen työteliään vuoden ja järkevän taloudenpidon

aikana kertynyt melkoinen määrä säästöjä ja monille sijoituksiakin. (Kangassalo 2008.)

3.3.4 Tuotteet

Lama loi varjonsa 1990-luvun À la carte -ravintoloiden tuotteille. Kilpailun kiristytessä elintarvikkeiden tarjousten perässä juostiin yhä enemmän ja lihan kulutus väheni, ja toisaalta markkinoille ilmaantui yhä enemmän erityisruokavaliota noudattaville suunnattuja tuotteita ja terveystuotteita. Kuluttajien tietoisuus ravinnosta alkoi kasvaa ja kuluttajat alkoivat myös vaatia palveluja ja tuotteita yksilöllisimpiin tarpeisiin. (Latvala 2006.)

Ruokaravintolaa oli vaikeaa saada kannattavaksi 1990-luvun laman kourissa ja ravintolat joutuivat maksamaan korkeita hintoja käyttämistään raaka-aineista. Poro oli suosituin ruoka menulistoissa vuonna 1990. Poroa pidettiin suomalaisena ruokana, johtuen sen yhdistämisestä Lappiin. Vuonna 1994 myös ensimmäisen kerran suosituin ravintolaruoka oli pizza vuosikymmeniä tilastoja johtaneen pihvin sijaan. Vuonna 1995 liharuoka nousi jälleen tilastoykköseksi, mikä kertoo talouden piristymisestä. (Viitasaari 2006, 63.)

1990-luvulla huippuravintolatkin joutuivat elämään kädestä suuhun: eilisen tuotoilla hankittiin tämän päivän ainekset. Pastabuumi voimistui ja valikoimiin ilmestyivät wrabit, tortillat ja smoothiet. 1990-luvulla kilpailun kiristymisen ja raaka-ainehintojen nousun vuoksi ravintoloidenkin ruuanlaitossa alettiin käyttää valmiita aineosia, eli valmisruokaa. (Mäkelä 2001.) Puolivalmiita tuotteita käytetään yhä enemmän ravintoloissa. Puolivalmiita tuotteita käytetään samasta syystä tänäkin päivänä, kuin laman aikaan. Puolivalmiiden tuotteiden käyttö on edullisempaa, eikä silloin keittiöön tarvitse niin monta työntekijää. (Latvala 2006.)

Ravintola-alalle EU:hun liittyminen vuonna 1995 toi runsaasti uusia ruoka-aineita, myös aiemmin tuontikiellossa olleita lihajalosteita, kuten parmankinkkua tai ankanrintaa. Vaikka Suomesta puuttuukin perinteinen vasikka, suomalaiset eivät hyväksy lihaa, joka tuotetaan epäeettisillä kasvatustavoilla. Poro- ja myös lampaankasvattajat ovat valveutuneet vastuuntuntoisiksi. 1990-luvun lopun fuusiokeittiön rantautumisen myötä uudet käsitteet kuten tsatsiki, pesto, tapenade ja kuskus tulivat tutuiksi etnisimmissä ravintoloissa, mutta vaikka suosikit vaihtuvat liharuoka pysyy. (Mäkelä 2001.)

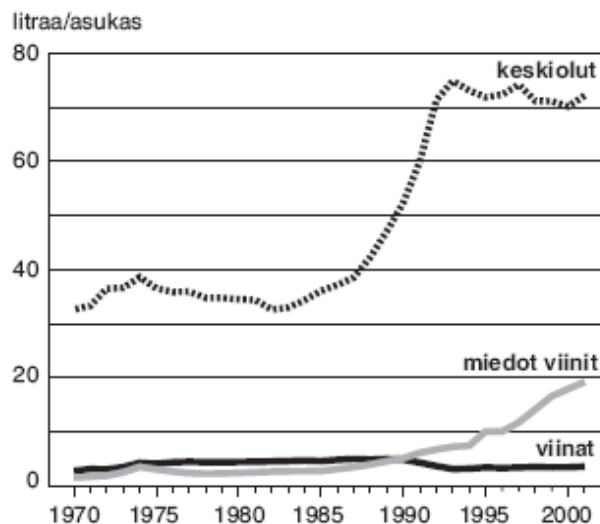
2000-luvulle tultaessa elämyksellisyys näyttää olevan jokaisen ravintolan teemana. Kausiherkkuja käytetään, kuten parsaa, riistaa ja äyriäisiä. Pippuripihvi on ollut kautta aikojen kaikkein tyypillisin juhlimispihvi. Vaikka valtava pihvibuumi on vähentynyt 2000-luvulla, valitsee nälkäinen asiakas, jolta ehkä lounas on jäänyt väliin, illallakin mieluiten pihvin. (Mäkelä 2001.)

Alkoholinkulutus 1990-luvulla lisääntyi, keskiolut siirsi vahvemman nelosoluen syrjään, mietojen viinien hinnat laskivat ja täten kulutus nousi hieman. 1990-luvun lopulla suomalaisten asennemuutos kertoi voimakkaan nousukauden synnyttämästä kiinnostuksesta ruokaan ja juomaan. Juomalla ei ollut enää niin tärkeää korkea alkoholiprosentti, vaan maku ja juomien eri käyttötavat. Viiniinnostuksen voi sanoa alkaneen vasta 1990-luvun loppupuolella ja keskittyneen lähinnä pääkaupunkiseudulle. Viiniharrastajien kotimainen erikoisjulkaisu Viini-lehti on perustettu vuonna 1989, mikä kertoo, että jo ennen 1990-luvulle tultaessa viineistä oltiin kiinnostuneita. (Rajalin 2003.)

1990-luvun alun suosituin juoma oli keskiolut, jonka kanssa suosiossa nousi myös siideri. Keskioluen kulutus oli 1991 70 % kaikesta myytävästä oluesta. (Olvisäätiö.) 1990-luvun ravintolan juomavalikoima jäi ravintolan päätettäväksi ja keittiön noin kutsuttu maustealkoholi sallittiin. (Latvus 1996, 68.) Keskiolutbaareja tuli kuin sieniä sateella, ja se oli Suomen nopeimpia muutoksia. Kun olutbaareja vuonna 1990 oli 3000, vuonna 1995 keskiolutta juotiin 6000 paikassa. Vuodesta

1995 onkin sitten laskeuduttu nykyiselle tasolle: 4000 kuppilaan. "Keskiolut on halpa tasalaatuinen juoma", selitetään oluen suosion syytä 2000 -luvulla Suomen hotelli- ja ravintolaliitosta. (Larros 2002, 22.)

Pahimman laman hellitettyä keskioluen kulutus on tasaantunut ja samalla mietojen viinien ja siiderin kulutuksen kasvu on nopeutunut. Siiderin kulutus alkoi kasvaa vuonna 1995, kun juoma vapautettiin vähittäiskaupassa keskioluen asemaan. Kuviossa 1 selviää, että viinojen kulutus on nykyään vähäisempää kuin 1980-luvulla. Kulutuksen rakenne onkin selvästi muuttunut: mietoja juomia suositaan. Lisäksi kuviossa näkyy keskioluen huima kasvu kulutuksessa. (Vehkasalo 2003.)



KUVIO 1. Viinan, mietojen viinien ja keskioluen kulutus asukasta kohti vuosina 1970–2001 (Vehkasalo 2003)

SHR:n tilastotietojen mukaan A- ja B-myyntiluvun toimivien ravintoloiden ruokamyynti on kasvanut 1999-luvulta 2008-luvulle paremmin kuin alkoholimyynti. Tämä näkyy seuraavan sivun taulukossa 6, missä on vuosien 1997–2006 myynti tuoteryhmittäin. Alkoholimyynti on kuitenkin kasvanut ruokamyyntin rinnalla vuosi

vuodelta enemmän. Mallasjuotavien myynti on laskenut 8,4 % vuodesta 1997 vuoteen 2006.

TAULUKKO 6. A- ja B-ravintoloiden myynti tuoteryhmittäin
(Tilastokeskus, Tuotevalvontakeskus, EK, SHR 2007.)

%	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Mallasjuomat	28,2	27,3	25,8	24,9	24,3	24,3	23,7	22,4	21,1	19,8
Muut										
alkoholijuotavat	24,5	24,8	25,5	25,5	25,4	25,1	25,3	24,9	26,3	26,1
Ruoka+kahvi	38,8	39,3	40,1	40,8	41,4	41,9	42,2	43,8	44,6	45,2
Muu myynti	8,5	8,5	8,6	8,8	8,9	8,7	8,8	8,9	9	8,9
Yhteensä	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Laadullisen tutkimuksen aineistona ovat viiden ravintola-alan ihmisen yksilöhaastattelut. Laadullinen tutkimus toteutettiin teemahaastattelulla. Tutkimuksen aineisto kerättiin syys-marraskuussa vuonna 2008. Haastattelukysymykset tehtiin kuuden erilaisen teemakohteen kautta, jotka olivat yhteiskunta, kilpailu, trendit, liikeideat, henkilöstö, asiakkaat ja tuotteet. Teemat ovat tarkemmin jaoteltuna liitteessä 1 Tutkimusosuus. Jokainen haastattelemani henkilö oli aloittanut uransa ravintola-alalla joko ennen 1990-luvun lamaa tai juuri laman aikaan.

Haastattelun pääaiheena oli 1990-luvun laman vaikutus à la carte-ravintolan toimintaympäristöön. Aiheen teemat oli jaettu ulkoisen ja sisäisen toimintaympäristön aihealueisiin, joiden pohjalta tehtiin kysymykset, jotka kaikki esitettiin haastateltaville. Kysymykset ovat liitteessä 2. Teemahaastattelu sopii menetelmäksi, kun ei etukäteen tiedetä millaisia vastauksia tullaan saamaan ja kun vastaukset perustuvat yksilön omaan kokemukseen. Haastatteluissa ilmeni haastateltavan oma kokemus kuvailtuna mikä parhaimmillaan tuki teoriaa ja toi

uutta tietoa aiheesta. Haastattelut tehtiin jokaisen omalla työpaikalla Pirkanmaalla. Haastattelujen kesto vaihteli tunnista kahteen tuntiin, suurin osa haastatteluista kesti kuitenkin runsaan tunnin verran. Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin, eli purettiin kirjalliseen muotoon.

Yhdessä ohjaavien opettajien kanssa kartoitimme haastatteluun soveltuvia henkilöitä. Tavoitteena oli saada mukaan 1990-luvun laman aikana työskennelleitä ihmisiä, niin sali- kuin keittiöpuolen väkeä, ravintoloitsijoita ja suorittavan tason työntekijöitä sekä tasaisesti molempien sukupuolten edustajia. Näissä tavoitteissa onnistuttiin osittain. Kaikki haastateltavat olivat Pirkanmaalta. Haastateltavien ikähaitari oli 35–60 vuotta. Haastateltavat asuivat ja työskentelivät Pirkanmaalla. Heidän elämäntilanteensa ja koulutuksensa olivat vaihtelevia. Kolme haastateltavista toimi 1990-luvun alussa ravintoloitsijoina, kaksi teki suorittavan tason töitä. Nykyään kaikki viisi henkilöä toimivat ravintoloitsijana. Myös perhetaustat olivat monenlaisia.

Aluksi kuuntelin nauhurilta haastattelun useampaan kertaan läpi, jonka jälkeen aloin kirjata haastattelut ylös. Yhden haastattelun kuunteluun meni aikaa kolmesta viiteen tuntiin, koska kaikkea sanomaa ei ehtinyt kirjoittaa yhdellä kuuntelukerralla. Kävin jokaisen kirjoitetun haastattelun yksitellen läpi ja etsin vastaukset kysymyksiini tutkimusosuuden teemojen kautta. Vaikkakin kysymykset oli jäsennellyt eri teemoihin, ei haastateltava välttämättä antanut vastaustaan juuri siinä järjestyksessä. Haastattelujen kirjaamisen jälkeen aloin analysoida tekstiä, eli vastauksia. Aluksi otin jokaisesta haastattelusta yksi kerrallaan vastaukset teemoihin ja kokosin ne yhteen. Sen jälkeen kirjasin samanlaiset ja toistuvat vastaukset yhteen ja erivät erikseen, joita sitten analysoin tulokset osuudessa.

Ongelmia tuottivat haastateltavien puhetyylit, jotka vaihtelivat nopeasta hiljaiseen ja murrettuun kieleen. Yhden haastateltavan äidinkieli ei ollut Suomi. Haastattelijan ja haastateltavan välisen luottamuksen saavuttaminen oli myös olennainen tutkimushaastattelun onnistumiseen vaikuttava tekijä. Joiltain haastateltavilta oli

haasteellista saada juuri tiettyyn kysymykseen vastaus. Monilla haastateltavilla vastaukset rönnyilivät, ja jouduin palaamaan monia kertoja samaan kysymykseen uudestaan vastauksen saamiseksi. Monet myös halusivat kertoa aiheesta poiketen oman näkökantansa tämän hetkiseen koulutuksen tasoon ja työelämän pelisääntöihin.

5 TULOKSET

5.1 Yhteiskunta

1980-luvun lopulla yhteiskunnalla oli meneillään kulutusjuhlat. Asiakkailla oli varaa ostaa ja ravintolat saivat osansa asiakkaiden kuluttamisesta. *Ulkomaisen luotonhakemisen vapautuminen pitkitti nousukautta, silloin kun sai halvalla pankkien antamia velkaluottoja.* Ulkomainen lainaraha oli huomattavasti kotimaista rahaa halvempaa, joten valuuttaluottoja 1980-luvun loppupuolelle oli runsain määrin tarjolla. Myös monet ravintola-alan yritykset ottivat suuria lainoja. *Rahoitus kun saatiin kuntoon, niin rakennettiin ja uudistettiin.* Ravintolat alkoivat tehdä investointeja lainarahan varassa.

Kulutusjuhlien nopea ja voimakas noususuhdanne näkyi työllisyystilanteessa, rahaa pistettiin turhuuksiin, ja se näkyi myös ravintola-alalla. Maailma oli pienentynyt lisääntyneen matkustelun myötä, ja uusia ravintoloita syntyi. Uusiin ravintoloihin tarvittiin vetäjiä ja työntekijöitä, joita otettiin suoraan koulusta töihin. *Tarvittiin uusia vetäjiä ja työntekijöitä otettiin suoraan koulusta. Pienet virheet ei näy, eikä kuulu ja kavereilla oli kova halu näyttää.* Esimerkiksi gastronomiassa ja liiketaloudessa tuli ylilyöntejä. *Silloin unohdettiin perusgastronomia ja liiketaloudelliset kivijalat, tuli liian erikoisia ravintoloita ja kokeiluja.* Ruoanvalmistuksessa elintarvikkeiden ja raaka-aineiden perusominaisuuksia ei tuotu esille, vaan ominaisuuksia tuhottiin valmistusmenetelmillä tai sekoitettiin yhteen. Jotkut yrityksistä eivät myöskään hallinneet liiketoimintaan kuuluvia

talouslaskelmia, kuten miten kannattava toiminta syntyy ja millaisia taloudellisia laskelmia liiketoimintaan liittyy.

1990-alussa pieni määrä sijoittajia ja ravintoloitsijoita osasi ennustaa laman tulon, mutta silti siihen ei ehditty, eikä pystytty reagoimaan tarpeeksi ajoissa. Osalla yrityksillä oli erilaisia mittareita, jotka mittasivat niin lyhyellä kuin pitkällä aikavälillä talouden tunnuslukuja. Näiden tunnuslukujen varassa isoimmat ravintolaketjut myivät ajoissa esimerkiksi yhden ison toimipaikan, jotta se pelastaisi laman murrokseen joutuvat muut pienemmät toimipaikat. Näitä mittareita oli nousukaudella perustetuilla uusilla ravintoloilla harvemmin käytössä ja yhden ravintolan omistavat joutuivat keksimään jonkun muun selviytymiskeinon.

Monet yllättyivät myös laman suuruudesta. Monet niin uudet kuin vanhat ravintolayritykset menivät konkurssiin tai selviytymisen pakosta investointeja myytiin pois. *Mentiin niillä resursseilla mitä oli, rahasäkinsuu kii, menttiin perusjutuilla, kehitys pysähtyi ja isot projektit pantiin jäihin ja ruokakehittelyt lopetettiin.* Elintarviketeollisuudelle tämä tarjosi ainutlaatuisen tilaisuuden kehittää ja tarjota puolivalmiita ja kokonaan valmiita elintarvikkeita ja raaka-aineita ravintoloiden keittiöille. EU-jäsenyys vuonna 1995 vielä tehosti Suomen elintarviketeollisuuden asemia laajenemisen ja kansainvälistymisen myötä.

Monet yritykset kaatu suuriin valuuttaluottoihin, ne kaatu niiden niskaan vain siitä syystä, että uskalsivat ruveta yrittäjäksi. Kotimaan rahan arvo aleni suhteessa ulkomaisiin valuuttoihin, maan vientituotteet suhteellisesti halpenivat, mutta maahan tuotujen tuotteiden hinnat puolestaan kasvoivat. Tällöin vientiteollisuuden auttamiseksi Suomi suoritti devalvaatiot vuosina 1991 ja 1992. Samalla valuuttalainoja ottaneet yrittäjät joutuivat erittäin vaikeaan tilanteeseen.

Yrittäjien kuullessa huhuja devalvaatiosta, monet saivat käsityksen, että pankki pystyisi suojaamaan yrityksen valuuttaluottoja. Devalvaatio tuli kuitenkin niin yllättäen, että esimerkiksi *...ei ollut perjantaina mitään tietoa pankilla devalvaation*

tulosta, ei voi tehdä mitään ja sunnuntaina tuli devalvaatio. Tuli 1,7 miljoonaa velkaa lisää. Pankit eivät joutuneet minkäänlaiseen vastuuseen, vaikka yrittäjät olisivat halunneet reagoida ajoissa. Yhteiskunta ei tullut vastaan, ei, se oli jotain uutta se lama. Yhteiskunta ei auttanut millään tavoin ravintoloita selviytymään laman tuomista taloudellisista ongelmista, vaan keskittyi pelkästään pankkien pelastamiseen. Vaikeeta meillä oli, hotelli yrityksestä päästiin onneksi hyvin eroon, vaikka menetettiin kaikki ne rahat jotka oli sijoitettu pääomaan, mutta saatiin myytyä velkoihin. Osalla yrityksistä pääomaan sijoitettu raha meni, ja ne yritykset, joilla ei ollut mitä myydä, joutuivat maksamaan valuuttaluottoja takaisin tähän päivään saakka.

Työttömyys ja sen seurauksena työttömyysvakuutusmaksut nousivat voimakkaasti. Yksi hyvä esimerkki on, *...kun alalla kaatui paljon yrityksiä ja tellin maksuja jäi maksamatta. Niin me, jotka jäimme henkiin, jouduimme maksamaan monta vuotta useampaa korkeampaa tellin maksua.*

5.2 Kilpailu

1980-luvulla ravintolabisnes oli enemmän tekemistä kuin suunnittelua. Lama toi 1990-luvulle suunnittelun tärkeyden ja yritysten pystyessä pysyminen kiristi kilpailua. *Hinta oli laman aikaan kovin kilpailutekijä. Aina oli myös jossakin määrin ravintolan miljöö, liikeidea.* Ravintolat muuttuivat ajan hengen mukaisesti yksinkertaisimmiksi, ja se osaltaan madalsi kynnystä astua ravintolaan. Liian hienosti tyylitelty ravintola näytti kalliilta paikalta, joten niihin asiakkaat eivät menneet. *Hinta aina valitettava asia, minä sanoisin noin, että kun tulee ravintoloita koko aika, se on jostain pois, en sanoisi että oli suoraan kilpailu vaan lisäys.*

Lama laittoi ajattelemaan asioita syvemmin ja kokonaiskehitys lähti siitä, että tehtiin voimakkaammin strategioita, joita ei ollut. Ei näistä 80-luvulla puhuttu. Strateginen ajattelu, erilainen täsmentäminen, tapa toimia, kelle tehdään nämä ovat koko ajan

kehittyneet. Erilaisten konsulttien käyttö yleistyi. Mulla on ollut erilaiset konsultit ja ne jotka ovat antaneet tietoa. Vaikkakin hinnalla on ollut aina suuri merkitys, tärkeintä on ravintolan liikeidea ja kilpailutilanne, mikä muodostaa hintasuhteet. Hinnalla on ollut aina merkitys, mutta tärkeintä on liikeidea ja kilpailutilanne.

Saatavuus oli myös yksi ravintolan kilpailutekijä. *Aukioloajat laajeni, avattiin aikaisemmin, suljettiin myöhemmin. Yksi tekijä joka toi asiakkaita, oli ne tuotteet, kun kotona sai läskisoosia ja kalaa, ravintolassa sai kokolihaa, ranskalaisia, ulkomaalaisia herkuja, pitsaa, pastaa. En muista yhtään slogania tai mainosta millään houkuteltiin, mutta aina oltiin auki, eli saatavuus.* Ravintoloiden aukioloaikoja pidennettiin jo 1990-luvun alussa, mutta vuoden 1994 jälkeen ravintoloiden aukioloaikoja on pidennetty entisestään. Tämä aukioloaikaluopien tiukan linjan väljentäminen on merkittävästi lisännyt alan kilpailua.

Tänä päivänä kovin kilpailutekijä ei ainakaan ole pelkkä hinta. Tänä päivänä myös *...palvelu ja joustavuus iso kilpailutekijä.* Kovin tekijä on sijainti yhdessä markkinoinnin kanssa. Markkinointi nousee etenkin monen pienen tai keskisuuren yrityksen haasteeksi, kun monet isot mainostilat ovat isojen ketjujen hallinnassa. Markkinoinnissa ja sijainnissa auttaa verkostoituminen ja tarjota johonkin tiettyyn asiakkaan tarpeeseen. *Täytyy tehdä semmosta mikä on meidän taloon, ei mitä naapuri myy. Matkiminen, sitä osaa jokainen, mikä ei niin hyvä vaan tekee jotain erikoista tai tekee jotain tavallista ja hyvää.* Myös henkilöstöä ja imagoa pidetään kilpailuvallteina. *Henkilöstö on tänä päivänä, koska tänä päivänä ei ole henkilöstöä. Kilpailee enemmän henkilökunnasta kuin asiakkaista.* Imago on haasteellinen, koska se syntyy monien osien summasta ja on osaltaan ennalta arvaamaton.

Täällä Tampereella sijainti on oudon olennainen tekijä. Jos esim. sinä tulet kavereiden kanssa kaupungille ja tulette bussilla, joka jää keskustorille. Niin ettehan te lähde tänne meille, jos ette erityisesti tiedä, että me ollaan täällä ja täältä on semmoista ruokaa mitä haluat. Tämäkin on Hämeenpuistoo, joten keskustaa

on, vaikka kauempana. Se asettaa vääristyneen kilpailuasetelman, koska tällöin Hämeenkadun ravintolat kilpailevat muiden keskusta-alueiden ravintoloiden kanssa sijaintinsa, eikä niinkään liikeideoiden erilaisuuden takia. Tamperelaiset ovat haastateltavien mukaan keskittyneitä Hämeenkadulle, vaikka ravintolan sijaintiin pitäisi vaikuttaa muutkin asiat kuin pääkadulla toimiminen. Samankaltaisten yritysten ja ihmisten läheisyys, asuntojen, liikenneyhteyksien ja muiden palveluiden läheisyys pitäisi olla myös hyvä syy valita ravintola jostain muualta kuin Hämeenkadulta.

5.3 Trendit

Jo 1970-luvulla alkanut matkustelu lisääntyi 1980-luvulla. Ravintolakulttuuri eurooppalaistui tuoden mukanaan Suomeen uusia niin ruoka-, kuin juomatuotteita. Matkaillessaan ihmiset oppivat käyttämään uusia tuotteita, joista sitten halusivat nauttia myöhemmin myös kotimaansa ravintoloissa. Pizza-, etniset- ja TexMex-ruokapaikat saapuivat katukuvaan ja ravintolatarjonta muuttui yhä enemmän kansainvälisemmäksi ihmisten matkustelun myötä. 1980-luvun runsaus ja yltäkylläisyys näkyi niin ravintoloiden ruokalistoissa ja annoksissa kuin myös liiketilan sisustuksessakin. 1980-luvulla silloin pidetyt eksoottiset raaka-aineet, kuten muun muassa katkaravut ja sisäelimet alkoivat poistua ruokalistoilta 1980-luvun lopussa.

Trendit tuli ennen lama-aikaan, jotkut tuli ja meni, jotkut trendit jäi. Ei paljon ollu yhtenäistä trendiä. 80-luvun lopulla ja lama-aikaan oli jonkin verran fuusioo. Joskus 90-luvulla oli hirmu trendi joka kapakka hakea joku keittiömestari jostain ja hankkia artisti. Trendit ja ravintoloiden tyypit ja gastronomia ne on muoti-ilmiöitä. Löydetään yhtäkkiä samat asiat 20 vuoden välein uudelleen. Gastronomiassa monet uudet mestarikokit kokevat ahaa-elämyksen ja keksivät uuden ruuanvalmistustavan tai esille laiton tai jonku raaka-aineen. Se vanhemmissa herättää ajatuksen, että tätähän on tehty jo. Viimeinen tullut trendi tavallaan joka on edelleen keittiöissä on

muuttanut suomalaista gastronomiaa kaikkein eniten, sous nouvelle, eli uusranskalainen keittiö.

Pikaruoka ja etnisyys arkipäiväistyivät ja yleistyivät 1990-luvulla ja ravintoloiden käytössä oli uusien tuotteiden lisäksi myös uudenlaista tekniikkaa. Kassapäätteitä uusittiin ja ruoan ainekset ja valmistusohjeet saatiin tarkasti tietokoneiden tietokannasta. Koko keittiön tekniikka ja raaka-aineet muuttuivat laman saatossa, ja se oli monen uuden ruokalajin uudelleen tulemisen syynä. *Esimerkiks sosekeitto joka oli jo escoffierin opeista ja paljon kauempaa 1800-luvulta, mutta aika vähän kun olin kölvi, aikaan tehtiin sosekeitto. Käsin paseeraus oli niin työläs. Kutterit ja sauvat mahdollisti sosekeittojen-ja soosien palaamisen keittiöihin.*

Ravintolat joilla oli yksi ehjä liiketoiminnallinen kokonaisuus, pärjäsivät kauemmin liike-elämässä kuin ne, joilla ei ollut yhtenäistä linjaa. Esimerkiksi ne ravintolat eivät pärjänneet kovin kauaa, jotka tarjosivat sellaisia tuotteita, jotka poikkesivat liikeideasta tai joiden ruokalistat olivat liian laajoja. Myös ne yritykset, jotka eivät muuttuneet joka uuden trendin tulon jälkeen, pitivät markkina-asemansa pisimpään. Haastavin tehtävä oli niillä ravintoloilla, jotka olivat erikoistuneet tiettyyn maahan ja joiden oli tarkoitus tarjota esimerkiksi espanjalaista ruokaa, mutta he halusivat käyttää myös lähiruokaa.

Alkoholin kulutus on noussut 1980-luvulta saakka koko ajan. Keskiolut oli laman aikaan nousevin ja vahvin trendi. Keskiolutbaareja tuli paljon. Mietoja alkoholijuotavia juotiin enemmän kuin väkeviä, ja hinta sääтели asiakkaan alkoholikulutusta ravintoloissa. Viinejä juotiin, mutta jopa veden nauttiminen ruokailun yhteydessä oli yleisempää kuin viinin. Osaltaan keskiolutkuppilat veivät osan juoja-asiakkaista ravintoloilta. Vuonna 1995 viinien tukkukaupan vapautuminen monipuolisti ravintoloiden viinivalikoimaa. Suomen liittyttyä Euroopan unioniin alkoholin kulutus on noussut entisestään vuosi vuodelta

Lama -ajan trendit ovat sittemmin tarkentuneet ja vuosikymmenien saatossa muuttuneet 2000-luvulle tultaessa. 1980-luvun lopun yltäkyläisistä ruokapeijaisista, 1990-luvun alun säästeliäistä tyyleistä ja puolivalmisteisista raaka-aineista, 1990-luvun lopun terveellisyydestä on päästy 2000-luvun trendiin, missä on tärkeää olla erilainen kuin muut. *Nykyään kun terveellisyydestä puhutaan, niin sushi on nouseva trendi, laajenee, vaikka on vaikeaa valmistaa. Lähiruokaa pidetään tärkeänä asiana, mutta haasteellisena toteuttaa. Lähiruoka kakspiippuinen juttu, mutta jos saatavuus ja kuinka kauan jaksaa hakea lihat, kun sais tukusta. Mutta silti on enemmän hyviä puolia lähiruoassa. Elämyksellisyyteen pyrkiminen on tämän päivän kovin juttu ja trendi mihin monet ravintolat pyrkivät omalla tavallaan.*

Tämän päivän trendi on myös tarjota terveellisyyden lisäksi kotimaista ja luonnonmukaisesti valmistettuja tuotteita. *Me herätään liian myöhään kotimaiseen tai luomuun. Minä inhoan sanaa luomu, ennen kaikki oli luomu, nyt me maksetaan siitä että on luomu. Pistä enemmän jauhoa tulee porkkanaan parempi väri ja koko, nyt se pitää saada pois. Naurettavaa on luomuviini, viiniä on tehty jo kaksituhatta vuotta, eikä kukaan tiennyt mikä on kemikaali c tai kemikaali d, se on ollut luomu ja sitten ruiskutetaan että tulee kauniimpi ja kestävämpi ja nyt pitää olla luomu. Onko se hyvä, sitten kun tulee lama ja herätään onko se parempi kuin huonompi.*

Lama ajan trendejä oli kaikkea kaikille. Tämän päivän trendi on erikoistua ja olla erilainen niin liikeideoiltaan, kuin tuotteiltaan. Mika Roito sanoi joskus hyvin, että nykyään on trendikästä olla omalla tavallaan epätrendikäs. Trendit on se että kuka omistaa putiikin se on se trendi siellä. Kun on koko ajan se hyvä idea, se on se hyvä trendi.

5.4 Liikeideat

1980-luvun loppupuolella asiakkaila oli varaa käydä ravintoloissa, ja monenmoiset ravintoloita saivat osansa kulutusjuhlista. *Nousukaudella oli hyvin korkealentoisia ravintoloiden liikeideoita ja tarjottiin kaikelle kaikkea.* Tehtiin isoja remontteja, tuli paljon uusia ravintoloita ja paljon kansainvälisiä trendejä, ravintoloiden nimet olivat täten usein englanninkielisiä. *Semmoisetkin ihmiset jotka ei tiedä alasta mitään on ajatellut, että olisi kiva omistaa ravintola tai kiva omistaa hotelli.* Liian erikoiset ravintolat ja kokeilut tippuivat ensin jo pelkästään sen takia, ettei niillä ollut minkäänlaista kivijalkaa. *Liikeideat eivät olleet niin selkeitä, kuin tänä päivänä.*

Keskiolutkuppilat lisäänty ku oli työttömyyttä, oli lorvimispaikkoja ihmisille. Kuppilat, pizzeeriat, tämmöset. Kyllähän ihmiset liikkui hirveästi ravintoloissa, mihin oli helppo mennä, helppo lähestyä, niillä ei ollut muuta tekemistä. Keskiolutkulttuuri siinä vahvistui, karaoke ja kaikki tämmöset tuli yhdessäoloon ja seurusteluun. Lamalla oli myös hyviä vaikutuksia, koska ravintolat joutuivat tarkentamaan liikeideoitaan ja suunnittelemaan yrityksensä tulevaisuuttaan pitkäjänteisemmin. Tuli laidasta laitaan ja kaikennäköisiä. Liikeideat kans kaatui ja joutui vetäytyä kuoreensa ja jäljelle jäi hyvin peruskuvio, mentiin taaksepäin. Erilliset perus ravintolatyypit pärjäsi ja säilyi. Syvimmässä lamassa säilyivät suppeat ja hyvin klassiset ravintolatyypit, perusgastronomialla pärjäsi.

Laman murroksessa ravintolat menivät sisustukseltaan hyvin pelkistettyyn tyyliin,.. *ei ole pöytäliinoja, ei ole verhoja, isot ikkunat, lattiat kopisevat, yksi taulu on seinällä. Siihen aikaan asiakkaat myös kävivät paljon sellaisissa paikoissa.* Laman vallitessa edelleenkin pyrittiin tarjoamaan kaikelle kaikkea, koska ei ollut varaa valita asiakasta. *Ajatusmaailma muuttui, että avataan ovet ja päästetään kaikki sisälle.* Toisaalta osa yrityksistä pysyi pystyssä keskittyneen tarjonnan avulla.

Tänä päivänä sisustuksessa on enemmän ajatusta ja pieniin yksityiskohtiin on nähty vaivaa. *Nyt ollaan taas menty takasin siihen, että on pehmeyttä on loosseja, että saadaan olla rauhassa.* Ravintolan sisustus on osa kokonaisuutta, ja se on määräytynyt liikeidean mukaan. Kaikelle niin ulkoiselle kuin sisäiselle muutokselle on syynsä, joka juontaa pitkälti liikeideasta ja elämyksen tarjoamisesta asiakkaalle. Yksinkertaisesti voidaan siis sanoa, että ravintolat ovat enemmän liikeideansa mukaisia. *Tänä päivänä ravintoloilla on selkeät kategoriat, tietyntyyppiset ravintolat palvelevat tietyntyyppisissä tilanteissa ja tietyntyyppisiä ihmisiä. Enemmän erikoistuttu, riippuen missä kategoriassa aletaan tarjoo omaa juttua.*

Ravintolat ovat kehittyneet pitkäjänteisemmiksi ja varovaisemmiksi kaikilla osa-alueilla. Ketjut ovat vahvistaneet asemiaan, ja pienyritykset ovat erikoistuneet omilla liikeideoillaan. Henkilöstö on otettu vahvasti mukaan ravintolan jokapäiväiseen toimintaan. Erilaiset kehityskeskustelut ja koulutukset parantavat entisestään henkilöstön hyvinvointia työpaikoilla ja sitouttavat työntekijät ravintolaan. Ravintoloitsijat ovat havainneet hyvän palvelun merkityksen ja ovat mukauttaneet sen osaksi liikeideaansa. Henkilöstön lisäksi erilaiset talouslaskelmat ovat yrityksen tärkeimpiä kannattavuuden mittareita, joita seurataan säännöllisesti yhdessä henkilöstön kanssa. Ravintoloiden toimintaympäristö on muuttunut monipuolisuuden annista, erikoistuneemmaksi ja asiakasmyötäisemmäksi palvelukokonaisuudeksi. Ravintoloiden ei tarvitse selviytyäkseen tarjota kaikkea kaikille, vaan menestyvä yritys on erikoistunut tiettyihin tuotteisiin ja palveluihin. Asiakaspalvelu on noussut yhdeksi ravintolan tärkeimmäksi talouden tekijäksi.

5.5 Henkilöstö

Nousukaudella 1980-luvun loppupuolella oli niin koulutettua kuin kokemuksen kautta ammattitaitonsa omaavaa väkeä, ja työntekijöitä oli paljon. Jokaisella oli oma tehtävänsä ja tehtävänkuvia oli ovimiehestä kahvinkeitäjänsä. *...kaikilla oli selkeät omat tehtävät, oli hyvin selkeät työalueet.* Silloin ei puhuttu niinkään

erikoistuneesta osaamisesta, mutta kun työnkuva oli yksinkertainen, oli se myös hyvin ammattitaitoista. Henkilöstöllä oli hyvä työmoraaali ja työntekijät harvoin kuuluivat yrityksen taloudellisesta tilanteesta. Työntekijöiltä vaadittiin ennen yksinkertaisesti sitoutuneisuutta ja laatua, kun tänä päivänä keskitytään siihen, että jokainen työntekijä on niin kutsuttu yrityksen sisäinen yrittäjä, jonka oma toiminta määrää koko liikeidean suunnan. Ennen työntekijä oli yritystä varten, tänään yritys on työntekijää varten.

Tänä päivänä ei ole montaakaan paikkaa missä on kylmäköt ja kokit erikseen, ettei tekis ollenkaan toistensa töitä. Vuosikymmeniä taaksepäin oli rajattu ja määritelty työnkuvat erikseen. Ei tarvi mennä kuin 70-luvulle, niin oli kastikekokki, joka teki vain kastikkeita. Vähän oli kiertoa ja oli enemmän työntekijöitä. Rosis (Rosendahl) vuonna 77 keittiössä oli työntekijöitä 32 + kölvit. Nykyään Rosiksen keittiössä on noin 6-8 + extrat. 90-luvulla extra oli tuntematon käsite, vaikka käytettiin. Kölvi on yhtä kuin harjoittelija.

Ammattitasoltaan ei henkilökunta eronnut. Siihen aikaan oli enemmän pitkän linjan ihmisiä, ei ollut koulutus pohjaa, vaan kokemus tuli työn kautta. Nykyään monilla on koulutus, muttei niin vahvaa kokemusta. Ei tarkoita että olisi parempia, vaan silloin arvostettiin eri asioita kuin nyt. Osa haastattelijoista oli sitä mieltä, ettei koulutus ole pysynyt elinkeinon kanssa samalla tasolla, vaan työelämän muutokset ja vaatimukset eivät enää kohtaa niin paljon koulutuksen kanssa. Monet yritykset kouluttavatkin mielellään uusia ja vanhoja työntekijöitä vastaamaan paremmin yrityksensä mukaista liikeideaa. Tänä päivänä on edelleen luontevaa, että yrityksen sisällä pääsee etenemään haastavimpiin työtehtäviin näiden koulutuksien kautta.

Yleensä kaikilla ravintolan esimiehillä oli koulutus ja tai työn kautta opittu ammattitaito. Yleinen talon tapa oli, että uusi työntekijä aloitti perustöistä, esimerkiksi tiskaajasta, yleni vähitellen muiden työkuviin kautta tarjoilijaksi tai kokiksi ja sitä kautta esimieheksi. Monella yrityksellä ei kuitenkaan ollut muuta

päällystöö, kuin ravintola- ja keittiömestari. 1990-luvulle tultaessa tämä hieman muuttui. *Siihen aikaan koulutus oli tärkeää ja kun menin alalle niin vanhemmat työntekijät oli itsekouluttuneita, mahtavia guruja. Mut kun mä menin niin piti olla jo koulutusta. Ajan tyyli oli, että tekemällä oppii. Esimiehet oli tullut nissenä taloon. Seurahuoneen hotellin johtajakin kertoi kun tulin taloon, että hänkin on aloittanut tosta pullan leikkaamisesta ja välineiden kiillottamisesta, että tervetuloa taloon, on kaikki mahdollisuudet eteenpäin.*

Ei ollut restonomikoulutuksia, oli vaan Haagainsituutti, josta valmistui liikkeenjohdon ihmisiä. Tuli enimmäkseen esimieskoulutuksen käynnyttä väkeä. Silloin käytettävissä oli useimmiten vain alalle tullut, joka opetteli töissä työtehtävänsä, eli työssäoppimista oli paljon. Aikuiskoulutuskeskus on kasvattanut suuren osan jo kohta eläkkeelle jäävästä porukasta.

Korkeasti koulutettujen työntekijöiden saapuminen aiheutti alussa kummastusta. *Kun restonomeja alkoi tulemaan, niin ravintoloissa joissa oli vanhoja ja kokeneita ihmisiä, niin yhtäkkiä siihen tulikin joku nuori ihminen joka tiesi mitä tehdä, neuvoi kuinka pitää sitä priikkaa kantaa. Ennen kehiteltiin yhdessä, vaihdeltiin kokemuksia keskenämme ja neuvoteltiin asioista miten on ennen tehty, mitä voi nyt kokeilla ja miten niitä voi tehdä toisin. Yhtäkkiä tuli restonomit ja neuvoi miten asiat tuleekin tehdä. Hirveen usein oli lyhytaikaisia pestejä, ne lähti laivoille, hotelleihin, ei kauaa pysynyt hovimestareina vaan lähti pian etenemään toiselle sektorille. Meni ulkomaille, rupes opiskeleen enemmän.*

Laman saapuaessa monissa paikoissa kävi yleisesti niin, että niiden työntekijöiden joita ei irtisanottu, työmäärä lisääntyi ja työnkuva monipuolistui. *Jos asiakas muuttuu, niin työnkuvankin on muututtava. Siihen aikaan ei ollut muuta vaihtoehtoa, koska kulujen noustessa oli tehtävä radikaaleja toimenpiteitä. Ravintoloiden työntekijämäärästä hävisi ainakin noin 30 %. Työnkuvien monipuolistumista pidettiin haasteellisena, mutta myös positiivisena kehityksenä*

ravintola-alalla. Henkilöstö koki myös suuria muutoksia niin laitekehityksen kuin asiakasvaatimustason noustessa.

Palkkaamisen suhteen oltiin silloin sitoutuneempia ja työpaikkauskollisempia ja työpaikkaa vaihdettiin harvemmin. Osa ravintoloista pärjäsi lamasta juuri kyseisen henkilökunnan sitoutuneisuuden vuoksi. Koko henkilökunta antoi kahden viikon palkan ja esimiehet kuukauden. Toinen talkoo, että sai valita kahden viikon pakkolomasta tai antaa kahden viikon palkan. Suurin osa suorittavasta työntekijästä piti pakkoloman, esimiehet oli töissä. Yksi kilpailutekijä oli, että henksu tuli talkoisiin mukaan.

Osa henkilökunnasta koki muutokset hyvin kiusallisiksi, kun osa henkilökunnasta joutui jättämään työnsä ja osa työntekijöistä sai pitää työpaikkansa. Työpaikoilla oli sen vuoksi hyvin kieroutunut ja kireä tunnelma. *Lama on mennyt sen takia ohi, koska mua ei laitettu pois, päinvastoin, vaan laajannettiin tonttia, annettiin enemmän töitä, jota kautta oppia enemmän.* Jäljelle jääneet työntekijät opettelivat pois lähteneiden työtehtäviä ja samalla myös kaikkien muiden töitä. *Kaikista tuli yleismiesjantusia, eli se muuttui, täytyi ottaa takkeja vastaan, eli hoitaa vahtimestarin hommat, piti oppia työvuorolistan tekeminen, oppia paistaa, laittaa kaasut päälle kun tulet töihin, koska oli niin vähän henkilökuntaa.* Murros kävi kuitenkin helposti ja moni koki sen hyvin luonnolliseksi laman seuraukseksi. *Oli se hienoa, että kylmäkön lähdössä kotiin sä menit pyörittelemään jäätelöannoksia. Joutui oppimaan.*

Yksi haastateltavista kertoi kokemuksistaan näin: *Esim. viinikassa oli ensimmäinen joka lähti. Kaikkien piti opetella drinkkien tekemisen, piti opetella mittaamaa, käymään viinikellarissa. Hovimestarit lähti, tehtiin työvuorolistoja itse, ravintolapäälliköt teki vain pohjat. Alkoholitilauksia piti alkaa tekeen itse. Meitä oli 6 työntekijää töissä ja kaikki tiesi mitä teki omassa työvuorossaan. Jos esimerkiksi tulit aamuvuoroon, niin teit alkoholitilaukset, ilmoitit palkat, laitat tiskikoneet ja uunit päälle, ja illalla pois päältä. Joutui olemaan vastuullinen, mutta täällä ravintolassa*

on kaikki nää osastot ja tehtävät, ja nää kuuluu mulle. Jos kone hajoo, niin soitan huoltajalle. Ei siinä ollut mitään ihmeellistä sitä oppii näkee, jos jotain loppuu, oppi oma-aloitteiseksi.

Työnkuvien monipuolistumisen lisäksi osalle työntekijöistä lama tarkoitti työttömyyttä tai muunlaista työllisyysmuotoa. Myös henkilöstövuokrausfirmat tulivat tarjoamaan työntekijöitään ravintoloihin. *Loppujen lopuksi palataan taas siihen asiaan, että firmat niin pahana kuin alkuun pidettiin ja lehdet suitsutti sitä ja toki väkikin oli erilaista kuin silloin. Jopa omaa väkeä piti vakuutella firman käytöstä. Ala ei olisi jäänyt henkiin, jos ei samaan aikaan olisi tullut vuokrafirmasysteemiä. Nykyään isoilla taloilla on omat vuokrafirmasysteeminsä.*

Vuokratyöfirmat tulivat laman mukana jäädäkseen. Tekniikan kehitys on vienyt osan ammattitaidosta niin salista kuin keittiöstä, mutta osaltaan se on myös tuonut uusia haasteita. Esimerkiksi tänä päivänä on pula ammattitaitoisista vatitarjoilijoista lautatarjoilun yleistyttyä 1980-luvun lopulla. Nykyään puhutaan palvelun tuotteistamisesta ja työntekijän sisäisestä yrittäjyydestä. Henkilöstöltä vaaditaan samaan aikaan sitoutuneisuutta ja joustavuutta. *Ravintola-alaa pidetään edelleen läpikulku-alana, josta saa helppoa rahaa.*

Osan haastateltavan mielestä henkilöstön kouluttamisessa on edelleen parantamisen varaa. *Olisi hirveen helppo sanoa, että koululaitokset pitäis nykyaikaistaa ja pitäis tulla tähän päivään ja opettajat pitäis oikeesti katsomaan mitä täällä tehdään, ettei palvelu oo enää sitä ruuan kantamista vaan tuloksen tekemistä. Ja silloin kun tehdään tulosta niin pitää olla tuotetietoutta mitä kautta tulee hyvää palvelua ja pystyt vastaamaan asiakkaan kysyntään ja kun asiakas pyytää niin pystyt tarjoamaan jotain ja pystyt heti vastaamaan.*

Ja se että kaikki ruokatuote joka muuttunut alle 10 vuoden aikana, kattaukset ihan perusasiat on muuttunut vahvasti, ettei kattaus on tämä, lasi on tossa noin ja tarjoilijalla on valkoinen paita ja musta hame ja kävellään ja mennään ja (raha)

renki on tässä noin ja paistetaan pihvi ja viedään pöytään. Se on kommunikointia, se on muuta, se on kokonaisvaltaista elämystä, ne ei tuu enää vain syömään. Yhteiskunnan murroksessa asiakkaat muuttuvat, sukupolvet vaihtuvat ja niiden myötä erilaiset tavat ja asiat joko häipyvät ravintolamaailmasta kokonaan tai muuttuvat vastaamaan paremmin nykypäivän vaatimuksia. Vaatimustaso ja erikoistunut liikeidea, niin ravintolan pitäis antaa juuri sitä osaamista mitä siinä tarvitaan. Saa pohjan koulusta ja voi jatkaa töissä.

Työntekijöiden muuttunut asenne työtä kohtaan ja sitoutuneisuus nousee monta kertaa esille haastateltavien puheissa. *Nyt katotaan vaan kelloa ja palkanauhaa ja että työaika alkaa tossa ja loppuu tossa ja sen jälkeen sulla ei oo mitään tekemistä työpaikan kanssa enää. Tai jos koulutus ei mahdu siihen työaikaan, niin se ei kiinnosta tai työnantajaa ei kiinnosta kustantaa. Ei ensimmäiseksi tullut silloin mieleen, että lähdetään pois kun on vastoinkäymisiä, niitä ratkottiin ja mietittiin ja tehtiin yhteisö miellyttäväksi ja kun oltiin ja jäätiin ja tehtiin niitä vaalittiin.*

Tampereen kohdalla Pihron tulo (v.1986) oli yksi alueen merkittävimmistä asioista. Harvinaista työhön hakijoita oli ne, jotka olivat käyneet ravintolakoulu Perhon ja jotka olivat vuoropäällikkö tasoisia, näitä ravintolan esimiehiä, jotka myöhemmin oli restonomeja. Vanhemmilla esimiehillä on kovempi koulutus, kuin nykyajan restonomeilla. Liian vähän kontaktia ja harjoittelusysteemi on mennyt ikäväksi 2000 luvulla. Osa ravintola-alalla pitkään olleista painottaakin tänä päivänä enemmän työntekijän omaa asennetta kuin koulutustaustaa. Nyt ollaan menossa taas siihen, että on ihan kiva että on koulutusta, mutta ei ole välttämätöntä, vaan luonne ratkaisee enemmän.

5.6 Asiakkaat

Ennen lamaa ihmiset olivat nousuhuumassa kulutusjuhlien vuoksi, vaikkakin osa oli lainarahaa. Ihmiset kuluttivat pitkiä aikoja ravintolassa ja nauttivat monipuolisesti erilaisia palveluja. Laman saapuessa rahankäyttö väheni. *Niillä joilla oli rahaa, ei ollut hyväksyttävää käyttää.* Laman saapuessa asiakasmäärät vähenivät ja niilläkin, joilla olisi ollut sitä rahaa, eivät he halunneet yhteiskunnan yleisen tilanteen vallitessa sitä käyttää. *Vallitsi yleinen ilmapiiri, että oli moraalisesti väärin ostaa, kun muilla menee huonosti. Asiakasuskollisuus hävisi laman aikana ja enemmän 2000-uvulla.*

Kulutusjuhlien aikaan firmojen tilaisuuksissa yleensä kaikki tarjottava, myös alkoholi sai mennä firman yhteiseen laskuun. Laman seurauksena firman kaikki työntekijät joutuivat maksamaan omat juotavansa ja joskus jopa ruokailunsakin. *Firmojen tilaisuudet esim. pikkujouluissa kaikki viinat sai mennä firman piikkiin, sitten kaikki meni omaan piikkiin tai viinan tarjominen loppui. Iltasyömiseen vaikutti ja huvimatkailuun.* Tämä vähensi tilaisuuksien osanottajien määrää ja vaikutti entisestään huonoon asiakasmäärään. Asiakkaat eivät enää aterioineen niin paljon iltaisin ja niin huvi-kuin työmatkailukin väheni. *... Firmojen osalta tuli halvemmaksi maksaa vain itse matkaamiseen menevät kulut, esim. bensat liikemiehiltä, kuin kustantaa majoitus ja ruokailu.*

Laman aikaan ravintola-asiakkaat olivat pääosin omalla rahalla maksavia asiakkaita. *Ruokaravintola-asiakkaat oli etupäässä firmojen henkilöitä, koska ei se kokonaan voi loppua. Semmoisia yksityishenkilöitä, jotka maksoivat omalla rahalla, joilla oli varalla. Yksittäiset väheni eniten. Kertaostos määrä pieneni huomattavasti, joka oli välttämätön.* Asiakkaat viettivät perhejuhlaansa kotonaan, eivätkä enää juhloneet ravintoloissa. *Ruokabileet loppui, rapujuhlat ja hirvipeijaiset. Yritykset alkoivat perustaa omia edustustiloja ja ne vei ravintolan työntekijöitä omiin*

edustustiloihin töihin. Yrityksillä oli edullisempaa järjestää tapaaminen omissa tiloissaan kuin ravintoloissa.

Nykyään piipahdellaan ja laihduttaminen on aiheuttanut sen, ettei ihmiset syö kunnan aterioita, vaan napsii nopeita ruokia. Tämä on negatiivinen asia, ettei ihminen pysähdy ja rauhoitu nauttimaan. Liikemiehet eivät enää niin usein ota asiakastaan lounaalle ja tutustu kunnolla. Olemme liian jenkkejä, eli hätäisiä ja haluamme mulle, kaikki, heti nyt-kulttuuri.

Tämän päivän asiakas eroaa lama-ajan asiakkaasta. "Ainakin se tietää hirveen paljon enemmän ja sitä kautta osaa vaatia ja osaa tehdä arvion tuotteesta. Siihen aikaan (80- ja 90-luvun taitteessa) saattoi myydä niille ihan mitä vaan, eikä sitä kyseenalaistettu, että siinä ois ollu mitään vikaa ja hinta-laatumietoisuutta ei ollut. Jos salaatti tuli takasin pöydästä niin se heitettiin takasin puljuun ja seuraavalle. Kaikki käytettiin ja kaiken ne söi, ei ollu niin nokon nuukaa. Mutta tänä päivänä ihmiset tietää hirveen paljon enemmän ja liian usein enemmän kuin mitä henkilökunta. Mikä on muuttanut suhtautumista, että ylimielisyys on lisääntynyt ja sitä kautta palvelu on vaikeutunut.

5.7 Tuotteet

Tuotteiden saatavuudessa ei laman aikaan niinkään ollut hankaluuksia vaan kalliiden raaka-aineiden hinnoittelussa. Asiakkaat eivät olleet enää halukkaita ostamaan kalliita tuotteita, vaan keskiostos pieneni huomattavasti. Alkoholin kulutus ravintoloissa laski, koska alkoholin tarjoaminen yrityksen tarjoamana loppui.

Saatavuuteen vaikutti, ei sillai ettei saanu, vaan ne maksoi liikaa. Tuotekehittely loppui ja mentiin varmoilla, hyväksi havaituilla tuotteilla ja raaka-aineilla. Gastronomia meni kuorensa. Tehtiin hävikki minimiin, ruokalista supistui. Kysyntä

loppui, niin tukkurit ei lähde tuomaan niin pieniä eriä että kannattaisi. Tai sitten hinta nousi, Kalliimmat raaka-aineet hävisi. Määrätyssä määrin meni siihen, että pyrittiin ottamaan käyttöön muita halvempia ja hyviä raaka-aineita, joita nousukaudella pidettiin tavallisena. Semmosta hyvää oli, esim. sika, nauta, käytettiin ruhon halvempia osia. Haastateltavien mielestä luovuus on ollut aina yksi ravintola-alan tärkeimmistä työkaluista. ... Ravintola sopeutuu aina, esim. jos kaikki ei halua maksaa kalliista sisäfileepihvistä, niin sitten ostetaan halvempia ruhon osia. Nykyään kun lihan hinta kallistui, tuli muita tuotteita tilalle.

1990-luvun lama toi helpon ruuan ravintolabisnekseen. *Sitten tuli ruuat jotka tehdään halvoista raaka-aineista, pasta, pizza ja makkara, broilerit syntyi. Se oli yksi ruoka, ei ollut menuja mitä ennen laman aikaan oli, ennen lamaa syötiin kymmentä ruoka-annosta, se oli aina yksi ruoka ja siihen mätettiin kaikki, siellä oli salaattit, muussit ja soosit ja sitä jatkettiin tässä seisova pöytäkulttuurissa, että kaikki siihen samalla lautaselle. Monet ravintoloitsijat kokevat tänä päivänäkin kilpailevansa näiden pikaruokapaikkojen kanssa, vaikka ovat täysin eri liikeideoita ja tarjoavat täysin erilaisia tuotteita ja elämyksiä.*

Ravintoloiden keittiöihin saapuivat myös edullisemmat raaka-aineet ja ruuanvalmistustavat. *Oma tekemät pohjat ja liemet jäi pois, tuli erilaiset tuoteperheet missä kaikki oli valmiina. Pussista bearnaise-kastiketta, oli hieno asia ja oli upeata käyttää valmistuotteita, eikä niitä pidetty pahana asiana, päinvastoin. Ruoka tuli halvemmaksi ja kuluttajan oli helppo ostaa. Saatiin ihmiset liikkeelle ravintoloihin ja se näkyi hinnoissa, joten oli pakko laskea.*

Tuotteiden muuttumiseen löytyi myös yrityksen sisäinen syy. *Se johtui siitä, että työntekijät väheni, jolloin otettiin valmista ja puolivalmisteista käyttöön. Vaikka puolivalmiita aineita on aina ollut jokseenkin saatavilla, niin suurin menekki niillä oli haastattelijoiden mukaan 1990-luvun alussa ja niiden määrä on kokoajan kasvanut keittiöissä. Jos mitään ei tehdä ja kaikki tulee valmiina, voi ammattitaito mennä täysin hukkaan. Tänä päivänä monet kokit ja ravintoloitsijat käyttävät puolivalmiita*

tuotteita, mutta vain parantaen niiden ominaisuuksia ja tuomalla niihin oman lisämausteensa. Ammattitaitoa on siis kehittää edullisimmista ja valmiista tuotteista laadukasta, maistuvaa ja yksilöllistä ruokaa.

1980-luvun lopulla juotiin enemmän napseja ja alkuun cintonigia. Ravintolatyypistä johtuen jotkut alkoholituotteet vähenivät ravintoloista. Kaiken kaikkiaan pitkiä menuja ei syöty, silloin jätettiin osa juotavistakin pois. ...mutta kossuvissy oli edelleen kova sana, niin kuin on edelleenkin. Viinalla läträtään oli aika mikä tahansa. Asiakasmäärät vähenivät, joten kalliiden sortimenttien määrään lama vaikutti eniten, viinilistat olivat myös hyvin suppeat. Aperitiivit jäi pois, kaikki kuohuviinit, shampanjat jäi pois, ei käytetty yhtään. Alkoholi mietoontui, kun kaikki cocktailit, aperitiivit, digestiivit jäi pois ja sitten kun niitä otettiin, piti olla jotain tosi hyvää.

Lama poisti osan alkoholituotteista vain muutamaksi vuodeksi, sillä pahimman laman ollessa ohitse erikoiset alkoholit kokivat uuden tulemisen. *Ja laatu korvaa määrän, varsinkin alkoholeissa huomaa sen. 90-luvun puolivälin jälkeen aloin painottaa osaamista alkoholin puoleen, että kun ostettiin jotain alkoholia sen piti olla jotain tiettyä, eli alkoi tulle ne vanhat hienot brändit takaisin ja niitä haluttiin taas. Samalla kun ruokiin tuli ulkomaalaisia vaateita niin juomiin tuli erikoisviinoja ja erikoiskonjakkeja. Ne jotka viiniä joi, niin ne joivat. Viinikarahvi ja talon viini ei kelvannut vaan piti olla parempia merkkejä.*

Varsinainen viinibuumi alkoi, kun viinien tukkukauppa vapautui vuonna 1995 ja viiniagentuurit saapuivat. Vapautuminen antoi ravintoloille huomattavasti paremmat mahdollisuudet monipuolistaa viinivalikoimiaan. Ravintolat saivat täten yhden erottautumispiirteen lisää ja oli markkinavaltti ostaa viiniä jostain muualta kuin Alkosta. *...oli hienoa ostaa viiniä jostain muualta kuin Alkosta. Pitää saada ravintolasta muita viinejä kuin mitä Alkosta, elämyksen takia.* Koulutuksen myötä viinien tulo paransi myös palvelua. Asiakkaiden kanssa pystyy keskustelemaan viineistä entistä enemmän, kun tarjolla on vain kyseisestä ravintolasta saatavia

viinejä. Tänä päivänä Alkon asema niin viinien kuin muidenkin alkoholien toimittajana on vähentynyt huomattavasti. *Nykyään ostetaan todella vähän Alkosta, suurin osa tukuista.*

Nykyään ravintolat tilaavat suuren osansa tarjottavista juotavista muista juomatukuista tai toimittavat omat alkoholinsa ravintolaan. *Nykyään otetaan kuohuvaa, shampanjaa. Väkevien myynti on koko ajan laskenut.* Tämä johtuu osaltaan siitä, että ihmiset nauttivat mieluummin kotonaan aperitiivit, eli ottavat pohjat ennen kuin saapuvat ravintolaan. Alko on monipuolistanut valikoimiaan ja täten parantanut asemaansa, jolloin asiakkaat saattavat löytää ravintolassa tarjotun tuotteen myös sieltä.

6 PÄÄTÄNTÄ

Lama vaikutti enemmän ravintola-alan sisäiseen kuin ulkoiseen toimintaympäristöön. Lama tiukensi ja tarkensi yritysten kannattavuutta niin hyvässä kuin pahassa. Sisäinen toimintaympäristö muuttui täysin, kun ulkoiset muutokset jäivät vähäiseksi. Lama tarjosi yrityksille mahdollisuuden keskittyä olennaiseen. Kilpailu ei täten noussut niin merkittäväksi tekijäksi, koska monille lama oli pelkästään selviytymistä, eikä niinkään kilpailua. Ulkopuolelta tulevat trendit eivät muokanneet ravintoloita, vaan ravintolat loivat omat trendinsä kiristyneen tilanteen myötä. Trendeillä ei ollut täten suurta osaa ravintolabisneksessä.

Ravintoloita tuli 1990-luvulla lisää, ja niiden aukioloajat ovat pidentyneet. Lama muutti ravintolan sisäistä toimintaympäristöä merkittävästi. Eniten ravintoloissa muuttui tuotehinnoittelu, henkilöstö- ja asiakasmäärät ja talouden mittareiden seuranta. Lama vaikutti alan ja ammattikunnan kehitykseen, mentiin niillä vähäisillä resursseilla mitä ravintoloilla oli. Laman jälkeen on pyritty kasvattamaan yrityksen vakavaraisuutta ja turvaamaan sen. Nykyään on yrittäjiä jotka pyörittävät ravintolaa

muutaman vuoden ja myyvät, mutta elämäntehtäväkseen ottaneet yrittäjät eivät ajattele onneksi noin lyhytjänteisesti.

Laman seurauksena ravintolat alkoivat kiinnittää huomiota myös sellaisiin osa-alueisiin, joita ei aikaisemmin pidetty merkittävänä. Yksi yrityksen kannattavuuden tekijä oli logistiikka, johon liittyvät muun muassa jakelu, toiminnanohjaus, kuljetukset, ostotoiminta, toimitusketjun hallinta ja organisaation toiminta. Logistisilla toimenpiteillä ravintolat saavuttivat huomattavia säästöjä ja kilpailuetuja. Nykyään osa tuotteista tulee ravintoloihin joko täysin tai osittain valmiina ja tavarankuljetuksessa käytetään tukkuliikkeiden omia toimittajia. Tilauskanta on suunniteltu liikeidean mukaisesti ja pitkäjänteisemmin kuin 1990-luvun alussa. Tänä päivänä logistiikkaa pidetään yhtenä yritysten tärkeimpänä toimintona.

Tänä päivänä löytyy monipuolisia liikeideoita, ja useimmiten ne ovat erikoistuneet, esimerkiksi espanjalaiset ravintolat ja kasvisravintolat. Myös tuotteet määritellään liikeideoiden kautta. Niin ruoka kuin juomalistat ovat osa ravintolan liikeideaa, ja ne tukevat koko konseptia. Tämän vuoksi moni ravintola pitää työhön perehdyttämistä äärimmäisen tärkeänä, koska juuri tietyn ravintolan liikeideaa ei voi oppia muualta kuin työtä tekemällä. Ravintoloiden liikeideoita myydään asiakkaille myös imagon, eli brändin kautta ja joskus myös jonkun tunnetun nimen avulla, kuten esimerkiksi ravintoloitsija ja keittiömestari Maija Silvennoinen on tehnyt yhteistyösopimuksen tamperelaisen ravintolalaiva Hopealinja-yrityksen kanssa.

Tulevaisuudessa kilpailu kiristyy pienten ja keskisuurten yksityisten ravintoloiden ja isojen ketjujen välillä, ja kattoa ei näy ainakaan isoimpien ravintolaketjujen tuottavuuden tavoittelussa. Ravintoloissa tulee olemaan tärkeää yrityksen koko elinkaaren pitkäjänteisempi hallinta, työn muutokset, uusien materiaalien ja tuotteiden hyödyntäminen, väestön pitäminen, kouluttaminen ja ikääntyminen, eettisyys, riskien hallinta, kestävä kehitys ja kaikista tärkeimpänä elämyksen tarjoaminen. Varsinkin pienissä ja keskisuurissa yksityisissä yrityksissä nousee

kolme kovaa tekijää, eli asiakaspalvelu, verkottuminen/markkinointi ja erikoistuminen.

Eniten 1990-luvun lamasta kärsivät alalle juuri valmistuneet ihmiset työvoimapulan takia. Henkilöstön työnkuva muuttui täysin. Suurin ero 1990-luvun työntekijöiden ja 2000-luvun työntekijöiden välillä on sitoutuneisuus ja tietoisuuden kasvaminen omista eduistaan. Laman myötä vuokrafirmat ja paljon tarkempi työvoiman ja taloudellinen seuranta saapuivat ravintolabisnekseen. Vuokrafirmojen takia moni työntekijä ei ole sitoutunut yhteen työpaikkaan, eikä työnantajan tarvitse olla sitoutunut työntekijään. Henkilöstövuokrausfirmojen viehättävyys ja kannattavuus on, että he hoitavat rekrytoinnin ja sopivat työsopimuksen kohdista työntekijän kanssa. Ravintoloitsijan tarvitsee vain seurata itse tehtyä työtulosta yrityksessään, koska virallisesti työnantajana toimii henkilöstövuokrausfirma eikä ravintolayritys.

Ravintolan tärkein ja kallein osuus on ollut ja tulee aina olemaan henkilöstö, johon ollaan valmiita satsaamaan. Valitettavasti osa ravintoloitsijoista kokee, ettei henkilöstö ole tarpeeksi sitoutunut työhön, vaan ajavat pelkästään omia etujaan ja ongelmien saapuessa vaihtavat työpaikkaa. Myös monet työntekijät kokevat olevansa pelkkiä numeroita ravintolalle, ja vuokravälitysfirmojen olemassa olo vain pahentaa tilannetta vakituisten työntekijöiden osalta. Nykyään puhutaan vakituisista extroista, jotka vuokrafirmojen kautta käyvät monta vuotta yhdessä samassa työpaikassa. He ovat ravintolan työvuorolistoilla aivan kuten muut talon vakituiset, osa-aikaiset tai määräaikaiset työntekijät, mutta he eivät ole talon omaa väkeä vaan extroja. Täten he ovat erilaisessa asemassa muihin työntekijöihin nähden.

Vuokratyöntekijöillä ei näytä olevan vakituisen työsuhdeturvaa, eikä pätkätyöläisen suojaa perusteettomalta määräaikaisuudelta. Esimerkiksi Helsingin käräjäoikeus antoi hiljattain päätöksen, ettei vakituisesti yrityksessä työskennelleen vuokratyöntekijän irtisanominen ollut laitton, vaan työnantaja oli toiminut lain mukaisesti. Oikeuden mielestä työsuhteen pituus perustui asiakasyrityksen

tilaukseen, joka saattoi siis päättyä milloin tahansa, eikä vuokravälitysyritys olisi voinut oikeuden mukaan taata hänelle vakituista työsopimusta. Asiahaaraan ei auttanut edes se tosiasia, että kyseiseen yritykseen oli palkattu saman tien uusia työntekijöitä. Toinen hälyttävä esimerkki on myös se, ettei takaisinottovelvollisuutta ole välttämättä voimassa vuokratyöntekijöiden kohdalla. Tämän kaltaiset viestit eivät sitouta, ei motivoi, eikä paranna samassa työpaikassa pysymistä, valitettavasti.

Eri asemassa olevien työntekijöiden noidankehä ei katkea ilman perusteellista välienselvittelyä ravintolan ja työntekijöiden välillä. Perustellut vuokratyöntekijöiden käyttö on huomattavasti hyväksyttävämpää, kun kaikilla on yhteinen ja selkeä kuva siitä, mitkä tunnit kuuluvat talon omille työntekijöille ja mitkä tunnit teetetään extroilla. Vasta silloin kaikki osapuolet ovat tyytyväisiä tilanteeseen ja työsuhteita voidaan kehittää kannattavampaan suuntaan. Henkilöstön tietäessä työtilanteestaan se motivoi huomattavasti enemmän kuin epätietoisuudessa työskenteleminen. Nykyään monet työntekijät ovat muutenkin hyvin tietoisia yrityksensä taloudellisesta tilanteesta, miksei siis tiedoteta myös työsuhteista.

Henkilöstön hyvinvointi on tämän päivän puhutuimpia aiheita ravintola-alalla. Tupakkalaki on onneksi helpottanut ravintola-alan työntekijöitä ja monet yritykset tarjoavat myös tyky-toimintaa, eli työkykyä ylläpitävää toimintaa, johon osallistuvat niin työnantaja, työntekijä ja työterveyshuolto. Pätkä- ja vuorotyöt vaikuttavat konkreettisesti hyvinvointiin ja elämänhallintaan ja niiden vuoksi työnantajalla on yhtä suuri vastuu työvuoroja tehdessään työntekijän terveellisyyteen kuin työntekijällä itselläänkin. Pidentyneet aukioloajat ovat voineet vaikuttaa myös henkilöstön työssä jaksamiseen ja muuhun sosiaaliseen elämään. Erilaiset väkivaltilanteet kuormittavat myös hyvinvointia, ja vain riittävällä työntekijämäärällä ja perehdytyksellä voidaan taata turvallinen työympäristö.

Ravintoloiden asiakkaat ovat muuttuneet, arvot ovat erilaisia kuin 1990-luvulla. Suomalaisten ravintolakäyttäytyminen on eurooppalaistunut ja uusia tuotteita uskalletaan kokeilla rohkeasti. Alkoholikäyttäytyminen on muuttunut hieman sivistyneemmäksi, vaikka edelleenkin perinteiset juomatavat ovat hengissä. Ravintolaruoka on arkipäiväistynyt ja kotona juominen on koko ajan lisääntynyt. Asiakkaiden kasvanut tietoisuus on valitettavasti kasvattanut kuilua asiakkaan ja tarjoilijan välillä. Ravintolaan lähdetään pätemään ja elämyksen hakeminen on haasteellista, kun ja jos asiakkaalle ei ole tarjota mitään uutta ja omaperäistä.

Asiakkaat vaativat tänä päivänä laadukasta ruokaa ja hyvää palvelua, mutta kaikki eivät ole vielä valmiita maksamaan niistä. Perhemuodot ja kasvatus ovat muuttuneet, joka näkyy myös ruokailutottumuksissa. Aika on rahaa, eli mieluummin käytetään vähemmän aikaa ruokailuun, jolloin rahaa myös menetetään vähemmän. Lapset ja nuoret aikuiset saavat keskenään oppia ravintolassa käyttäytymistä ilman esimerkkejä. Myös opittu rahakäyttäytyminen heijastuu myöhemmin, ja ei välttämättä olla valmiita maksamaan ruuasta. Onneksi löytyy aina myös niitä asiakkaita, jotka ovat valmiita maksamaan siitä, että ruoka-annos on alusta saakka ravintolan keittiössä tehty ja juomatuotteissa on erikoisuuksia joita ei muualta saa.

Nykyään kallistuneet raaka-aineet vaativat ravintoloita vielä tarkempaan taloudelliseen suunnitelmallisuuteen. Moni ala carte -ravintola haluaa ja pyrkii tarjoamaan ravintolan keittiössä valmistettua ruokaa, mutta kustannusten noustessa osa tuotteista tulee puolivalmisteena. Kustannusero on täten huomattava, kun vertaa ravintolaa missä suurin osa valmistetaan itse ja ravintolaa, jossa käytetään puolivalmisteita. Ravintolat haluavat vastata myös asiakkaiden ja yhteiskunnan vaateisiin ja tarjota laadukasta ruokaa ja osallistua ympäristötavoitteisiin. Kestävä kehitys, luomu ja lähiruoka ovat nousseet ykkösasiaksi monessa yrityksessä, vaikka monet yrityksen kokevat sen toiminnan haasteelliseksi ja kalliiksi.

À la carte -ravintolat kokivat monia muutoksia, ja sen myötä tekemisen ja bisneksen perusasiat ovat kehittyneet. Ikävät asiat valitettavasti unohtuu, eikä niistä opita. Lama vaikutti kaikkiin yrittäjiin, toisiin vähemmän ja toisiin enemmän. Osa ravintola-alan yrittäjistä on oppinut, ettei ikinä ota vastaavanlaisia velkoja. Nämä yritykset ovat alkaneet käyttää erilaisia talouden mittareita ja pyrkivät kasvattamaan vakavaraisuuttaan. Jokaiseen uuteen trendiin ei lähdetä mukaan, ja tärkeintä on parantaa omaa markkina-asemaansa. Rahaa säästetään erilailla kuin aikaisemmin, ennen luotettiin vain eläkkeeseen, nyt erilainen sijoittaminen ja säästäminen ovat tulleet muotiin.

Maailman muuttuessa, ihmiset muuttuvat ja ravintolat siinä mukana. Yrityksiin kohdistuu yhä enemmän vastuuta ja yrityksiltä vaaditaan yhä suurempaa roolia yhteiskunnallisten asioiden hoidossa. Tämän hetken suuria yhteiskunnallisia ristiriitoja aiheuttavat erot ovat elämäntyyleissä. Päätöksiä tehdessä, jotka ovat joidenkin elämän tyylien vastaisia, kuka päättää minkä elämäntyylin mukaan eletään ja miksi? Ravintola-ala kilpailee jatkossa entistä kovemmin kuluttajien vapaa-ajasta ja ostovoimasta muiden virkistyspalvelujen, kuten elokuva-, kulttuuri- ja liikuntapalvelujen kanssa.

Keskeisiä tulevaisuuden kehittämiskohteita ovat ravitsemusalalla kilpailukykyyn rakentaminen, ylläpitäminen ja kehittäminen. Keinoja ovat asiakassegmentointi, tuotteiden ja palveluiden eriyttäminen, laatu, ketjuuntuminen ja verkostoituminen. Tutkimuksista ja haastatteluista ilmenee, että markkinointi on ravintola-alan yritysten tärkein kehittämisen alue ja henkilöstön kehittäminen on noussut toiseksi tärkeimmäksi alueeksi. Yksityisten yrittäjien on pakko verkottua ainakin markkinoinnissa yhteen, jos aikoo kilpailla ketjujen kanssa samalla kentällä.

Uskon, että seuraavan kymmenen vuoden sisällä ravintola-ala kokee uudenlaisia muutoksia. Lopuksi asioita jotka vaikuttavat jo tänäkin päivänä alaan ja ovat à la carte -ravintoloiden vahvoja tulevaisuuden näkymiä. Jäsenklubit, ruokatarjoilun arvonlisäveron aleneminen, kertakäyttökulttuurista luopuminen, muotimaailma, ravintoladesign, markkinoinnin luomat illuusioiden, asiakas on aina asiakas, mutta

myös tuote, työntekijä tuotteena, alkoholiongelmat, liikalihavuus, enemmän kuin perustarpeiden tyydyttäminen, elämykset, kansainvälisyys, henkilökohtaiset voitot ja merkkipaalut, konsultoinnit, työntekijöiden tittelit ja mediaseksikkyys.

Kun 1990-luvun lama oli lähinnä kotikutoinen, tämän päivän lama tulee maan ulkopuolelta. Suomen taloustilanne on erilainen kuin 1990-luvulla ja valtion tehtävänä on estää ihmisten ostovoiman väheneminen, joka supistaisi yksityistä kulutusta ja pitkittäisi lamaa samalla lailla kuin 1990-luvulla. Suomen taloustutkijoiden mukaan yksi 1990-luvun laman vääristä päätöksistä oli myös se, että Suomen Pankki nosti korkoja. Nyt odotetaan kestävätkö yritysten rahoitukset taantumana vai ei. Valitettavasti melkein joka päivä uutiset tiedottavat uusista irtisanomista ja lomautuksista, mikä osaltaan kertoo sen, ettei tilanteeseen ole ollut muuta mahdollisuutta. Tämä on kuitenkin ristiriidassa työvoimapulan kanssa, koska varsinkin palvelualoilla on huutava pula työntekijöistä.

Valitettavasti useat taloustutkijat ovat myös sitä mieltä, ettei tämän päivän laman pohja ole vielä tullut vastaan. Kuinka 2009 vuoden laskusuhdanne näkyy jälleen ravintoloissa ja miten työnantajat ja työntekijät ovat siihen tällä kertaa varautuneet? Siinä olisi aihetta uudelle tutkimukselle.

LÄHTEET

Alkoholitilastot. Sosiaali- ja terveydenhuollon tuotevalvontakeskus.

Luettu 20.11.2008.

http://www.sttv.fi/alkoholi_frameset.htm.

Hulkko, L.&Pärnänen, A. 2006. Miten osa-aikatyö valtasi palvelualat? Laman muokkaava vaikutus. Tilastokeskus. Julkaistu 28.3.2006. Päivitetty 28.3.2006.

Luettu 6.10.2008. http://www.stat.fi/tup/tietotrendit/tt_04_06_osa-aikatyo.html.

Kangassalo, P. Talousluottamus on jakautunut kahtia 2000-luvulla. Päivitetty 8.4.2008. Tilastokeskus. Luettu 3.4.2009.

http://www.stat.fi/artikkelit/2008/art_2008-04-09_002.html.

Larros, H. (1), 2002. Laman merkit. City-lehti. 22.

Latvus, J. 1996. Ehdonalaisen elinkeinon viisi vuosikymmentä. Helsinki.

Hotelli- ja ravintolaneuvosto ry.

Lith, P. 2001. Ravintolamyynti kasvaa ruokamyynnin varassa. Tilastokeskus.

Julkaistu 13.12.2001. Luettu 7.8.2008.

http://www.stat.fi/tup/tietoaika/tilaajat/ta_12_01_ravintola.html.

Markkinoinnin toimintaympäristöt. Savon ammatti- ja aikuisopisto. Luettu

3.4.2008. <http://www.aedu.sakky.fi/opinnet/markkinointi/1toimymp.htm>

Mäkelä, E. 2001. Suomalaista ruokakulttuuria 20 vuoden ajalta.

Ruokatieto. Julkaistu 1.11.2001. Luettu 16.8.2008.

<http://www.ruokatieto.fi/finfood/liha.nsf/edd655933c2a54b2c225720600319a85/ac3498b4474d8e57c2257206002ad605?OpenDocument>.

Nelimarkka, M. 2008. Skandinaavinen keittiö aallon harjalla.

Pohjoismaisessa keittiössä on ainesta. Julkaistu 12.3.2008. Luettu

17.2.2009.

<http://www.finfood.fi/finfood/ff.nsf/0/FCF84EF6C4D0ED90C225740A004166A9>.

Nurminen, T. 2002. Tanssimaan vasta viime vuosina. Rannikkoseudun sanomat.

Julkaistu 24.12.2002. Luettu 2.9.2008.

http://www.rannikkoseudunsanomat.fi/2002/joulukuu/241202/kainalo_.htm

Olvi-säätiö. Oluen historia. Luettu 20.11.2008.

<http://www.olvi.fi/web/olvisaatio/7>

Panimo- ja virvoitusjuomateollisuusliitto. Kivennäisvedet. Luettu 21.11.2008.

<http://www.panimoliitto.fi/panimoliitto/juomat/kivennaisvedet>.

Panimo- ja virvoitusjuomateollisuusliitto. Siideri on saanut alkunsa Euroopassa. Luettu 21.11.2008.

<http://www.panimoliitto.fi/panimoliitto/juomat/siiderit/historia>.

Pekkala, I. 2006. Hotelli- ja ravintola-alan ammatillisen koulutuksen ja työelämän vastaavuus. Jyväskylän ammatillinen opettajakorkeakoulu. Julkaistu 2.6.2006. Luettu 22.8.2008.

<https://oa.doria.fi/bitstream/handle/10024/6579/TMP.objres.145.pdf?sequence=1>.

Rajalin, S. 2003. Ostokertakohtaiset rajoitukset nurin vuonna 1986.

Liikenneturvan tiedotuslehti 50 (6), 14 Luettu 5.2.2009.

<http://www.liikenneturva.fi/www/sv/liitetiedostot/nyhetsdesk/lehdet/LV603.pdf>

Ruoppila, S. ja Cantell, T. 2000. Ravintolat ja Helsingin elävöityminen Teoksessa: Stadipiiri (toim.) Helsinki. Helsingin kaupungin tietokeskus & Edita, 35–53.

Savikuja, J. 2007. Johdatus yhteiskuntapolitiikkaan. Joensuun Yliopisto. Julkaistu 5.6.2007. Luettu 5.2.2009,

<http://www.joensuu.fi/yhtpol/ajankohtaista/Mallivastaukset>

Sillanpää, M. 2002. Säännöstelty huvi -Suomalainen ravintola 1900-luvulla. Suomalaisen Kirjallisuuden Seura. Bibliotheca historica 72.

Suistoranta, K. & Siltala, M. 2002. Tiedote joukkoviestimille. LSO-Osuuskunta.

Päivitetty 16.12.2002. Luettu 18.7.2008. <http://www.iso-osuuskunta.fi/portal/suomi/tiedotteet/?id=4>

Suopanki, S. 2004. Suomi hyppäsi tanssimaan pöydillä. Turun Sanomat. Julkaistu 28.8.2004. Luettu 15.1.2009.

<http://www.turunsanomat.fi/extra>.

Tilastokeskus, Tuotevalvontakeskus, EK, SHR. 2007. A- ja B-ravintoloiden myynti tuoteryhmittäin. Julkaistu 2007. Luettu 21.9.2008.

<http://www.mara.fi/files/taskutilasto07.pdf>.

Vehkasalo, V. 2003. Alkoholijuomien hinnat ja kulutus. Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus Stakes. Luettu 18.4.2008.

<http://www.stakes.fi/yp/2003/2/032vehkasalo.pdf>

Viitasaari, A, 2006. À la carte - Ravintolaruokien historiaa. WSOY.

Österberg, E. 2009. Alkoholiteollisuus keskittynyttä. A-klinikkasäätiö. Tiimi - päihdealan erikoislehti. Luettu 2.3.2009.
<http://www.a-klinikka.fi/tiimi/607/keskittyminen.html>.

LIITE 1.

TUTKIMUSOSUUS

Ongelmat Kysymykset	Ilmiöt	Teemat
Miten lama on vaikuttanut ravintola-alaan?	Laman vaikutus À la carte-ravintoloiden toimintaympäristöön	Yhteiskunnan muutokset Liikeideat Henkilöstö Asiakkaat Tuotteet Trendit
Miten ravintolat ovat kehittyneet 1990-luvun lamasta?		
Miten à la carte-ravintoloiden toimintaympäristö on muuttunut 1990-luvulta?		

LIITE 2.

KYSYMYKSET

Tausta

Millaisissa työpaikoissa ja työtehtävissä olette toimineet hotelli- ja ravintola-alalla?

Millaisessa ravintolassa työskentelitte 1990-luvun alun laman alkaessa? Entä mitkä olivat työtehtävänne siellä?

Yhteiskunnan muutokset

Miten lama näkyi yhteiskunnassa yleensä 1990-luvulla? Entä hotelli- ja ravintola-alalla? Entä omassa työpaikassanne?

Miten yhteiskunta auttoi laman murroksessa olevia ravintola-alan yrityksiä?

Millaisia vaikutuksia lamalla oli tämän päivän ravintola-alaan? Mitä mieltä olette näistä muutoksista?

Liikeideat

Kuvailkaa 1990-luvun ravintoloiden liikeideoita? Ja laman merkitystä niihin?

Miten ravintolat kilpailivat asiakkaista laman aikana? Entä nykyisin?

Henkilöstö

Millaista koulutusta ja osaamista vaadittiin lama-ajan työntekijöiltä? Entä esimiehiltä?

Kuinka henkilöstön määrä ja työnkuvat muuttuivat laman aikana?

Millaista koulutusta ja osaamista vaaditaan tämän päivän työntekijöiltä? Entä esimiehiltä?

Asiakkaat

Millaisia ravintolapalveluja asiakkaat halusivat laman aikana? Minkä tyyppiset asiakkaat olivat ravintoloiden kohderyhminä?

Mistä ravintolapalveluista asiakkaat luopuivat laman vuoksi?

Määritelkää tämän päivän asiakas suhteessa lama-ajan asiakkaaseen?

Tuotteet

Miten lama vaikutti raaka-aineiden ja tuotteiden saatavuuteen?

Millä tavoin lama näkyi ravintoloiden tuotevalikoimissa?

Mitkä olivat suosittuja ruokatuotteita? Entä juomatuotteita?

Miten tuotteet eroavat lama-ajan ja tämän päivän valikoimasta?

Trendit

Millaisia trendejä oli 1990-luvun ravintoloissa?

Miten trendit vaikuttivat laman murroksessa oleviin ravintoloihin?

Mikä tai mitkä ovat mielestänne tämän päivän trendejä ravintola-alalla?