

Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja • Yritykset • 2021:28

# Kauppan toimialan tilannekuva, muutos ja tulevaisuuskuva



Työ- ja elinkeinoministeriö  
Arbets- och näringsministeriet

Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2021:28

# Kauppan toimialan tilannekuva, muutos ja tulevaisuuskuva

Riku Piipari, Matti Puttonen, Teemu Terho

Työ- ja elinkeinoministeriö Helsinki 2021

**Julkaisujen jakelu**

Distribution av publikationer

**Valtioneuvoston  
julkaisuarkisto Valto**

Publikations-  
arkivet Valto

[julkaisut.valtioneuvosto.fi](http://julkaisut.valtioneuvosto.fi)

**Julkaisumyynti**

Beställningar av publikationer

**Valtioneuvoston  
verkkokirjakauppa**

Statsrådets  
nätbokhandel

[vnjulkaisumyynti.fi](http://vnjulkaisumyynti.fi)

Työ- ja elinkeinoministeriö

© 2021 tekijät ja työ- ja elinkeinoministeriö

ISBN pdf: 978-952-327-627-7

ISSN pdf: 1797-3562

Taitto: Valtioneuvoston hallintoyksikkö, Julkaisutuotanto

Helsinki 2021

## Kaupan toimialan tilannekuva, muutos ja tulevaisuuskuva

Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2021:28		Teema	Yritykset
<b>Julkaisija</b>	Työ- ja elinkeinoministeriö		
<b>Tekijä/t</b>	Riku Piipari, Matti Puttonen ja Teemu Terho		
<b>Yhteisötekijä</b>	Ernst & Young Oy		
<b>Kieli</b>	Suomi	<b>Sivumäärä</b>	175
<b>Tiivistelmä</b>	<p>Työ- ja elinkeinoministeriön toimeksiannosta Ernst &amp; Young Oy on toteuttanut Kaupan toimialan tilannekuva, muutos ja tulevaisuuskuva -hankkeen. Hankkeessa hyödynnettiin laajasti kaupan eri toimijoiden asiantuntemusta. Tämä julkaisu kokoaa yhteen hankkeen lopputulokset.</p> <p>Hankkeessa laadittiin kaupan toimialan tietopohjainen tilannekuva ja kuvattiin toimialan rakennemuutosta sekä tulevaisuutta. Lisäksi laadittiin esitys suomalaisen kaupan toimialan skenaariosta ja visiosta vuodelle 2030 sekä ehdotus toimenpideohjelmasta suomalaisen kaupan kilpailukyyn kasvattamiseksi.</p> <p>Esitetyt skenaariot kaupan toimialasta vuodelle 2030 ovat "Kauppa keksii keinot"-skenaario, jossa kaupan toimiala Suomessa on elinvoimainen ja kilpailukykyinen ja "Kauppa kokee kolauksen"-skenaario, jossa toimialan elinvoimaisuus ja kilpailukyky ovat heikentyneet. Kaupan toimialan visiossa vuodelle 2030 korostuu yhteistyö.</p> <p>Ehdotus toimenpideohjelmasta sisältää viisi toimenpidekokonaisuutta: 1) Suomalaisen kaupan alan yritysten rohkeus ja visionäärisyys, 2) Tehokas ja kannustava rahoitus, 3) Maailman johtava kaupan alan koulutus, osaaminen ja tutkimus, 4) Edistyksellinen infrastruktuuri ja ketterä sääntely ja 5) Kilpailuetua kestävästä kehityksestä. Toimenpidekokonaisuudet muodostuvat lyhyen ja pitkän aikavälin kehittämissuunnitelmista.</p> <p>Lisätietoja työ- ja elinkeinoministeriön innovaatio- ja yritysrahoitusosastolta.</p>		
<b>Asiasanat</b>	yritykset, elinkeinot, kauppa, tulevaisuus, rakennemuutos, yrittäjyys		
<b>ISBN PDF</b>	978-952-327-627-7	<b>ISSN PDF</b>	1797-3562
<b>Julkaisun osoite</b>	<a href="http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-627-7">http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-627-7</a>		

## Handelns lägesbild, förändring och framtidsbild

<b>Arbets- och näringsministeriets publikationer 2021:28</b>		<b>Tema</b>	Företag
<b>Utgivare</b>	Arbets- och näringsministeriet		
<b>Författare</b>	Riku Piipari, Matti Puttonen och Teemu Terho		
<b>Utarbetad av</b>	Ernst & Young Oy		
<b>Språk</b>	Finska	<b>Sidantal</b>	175
<b>Referat</b>	<p>På uppdrag av arbets- och näringsministeriet genomförde Ernst &amp; Young Oy ett projekt som beskriver handelns lägesbild, förändring och framtidsbild. I projektet användes på ett omfattande sätt den sakkunnighet som olika aktörer inom handeln har. Den här publikationen sammanställer resultaten av projektet.</p> <p>I projektet togs fram en kunskapsbaserad lägesbild för handeln och en beskrivning av strukturomvandlingen och framtiden inom sektorn. Därtill arbetades det fram ett förslag till ett scenario och en vision för den finländska handeln 2030 samt ett förslag till åtgärdsprogram för att förbättra den finländska handelns konkurrenskraft.</p> <p>Scenarierna för handelssektorn fram till 2030 är "Kauppa keksii keinot" (Handeln löser det) som går ut på att handelssektorn i Finland är livs- och konkurrenskraftig och "Kauppa kokee kolauksen" (Handeln möter motgångar) som handlar om att sektorns livs- och konkurrenskraft har försämrats. Visionen för handeln 2030 fokuserar på samarbete.</p> <p>Förslaget till åtgärdsprogram innehåller fem åtgärdshelheter: 1) De finländska handelsföretagens djärvhet och visionsförmåga 2) Effektiv och sporrande finansiering 3) Utbildning, kompetens och forskning inom handeln i världsklass 4) Innovationsvänlig infrastruktur och smidig reglering och 5) Konkurrensfördelar från en hållbar utveckling. Åtgärdshelheterna består av utvecklingsförslag på kort och lång sikt.</p> <p>Mer information ges av arbets- och näringsministeriets avdelning för innovationer och företagsfinansiering.</p>		
<b>Nyckelord</b>	företag, näringar, handel, framtid, strukturomvandling, företagande		
<b>ISBN PDF</b>	978-952-327-627-7	<b>ISSN PDF</b>	1797-3562
<b>URN-adress</b>	<a href="http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-627-7">http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-627-7</a>		

## Current situation, change and the future

---

**Publications of the Ministry of Economic Affairs and Employment 2021:28**

**Subject**

Enterprises

**Publisher**

Ministry of Economic Affairs and Employment of Finland

---

**Authors**

Riku Piipari, Matti Puttonen and Teemu Terho

**Group Author**

Ernst & Young Oy

**Language**

Finnish

**Pages**

175

---

### Abstract

On behalf of the Ministry of Economic Affairs and Employment, Ernst & Young Oy carried out a project on the current situation, changes and future of the retail sector. Expertise of various operators in the retail sector was used extensively during the project. This publication presents the results of the project.

The report includes an assessment of the current situation of the retail sector based on data and describes the structural changes taking place in the sector as well as its future. The report also includes different scenarios and a vision for the retail sector in 2030 and a proposal on an action plan to improve the competitiveness of Finland's retail sector.

The scenarios presented for the retail sector in 2030 are the "Retail will find a way" scenario, in which the retail sector in Finland is viable and competitive, and the "Retail takes a hit" scenario, in which the vitality and competitiveness of the sector have weakened. The vision for the retail sector in 2030 emphasises cooperation.

The proposal on an action plans consists of five entities: 1) The courage and vision of Finnish retail companies, 2) Efficient and supportive financing, 3) World-leading education, expertise and research in the retail sector, 4) Advanced infrastructure and agile regulation, and 5) Sustainable development that will benefit competitiveness. The action plan entities consist of short-term and long-term development measures.

More information is available at the Innovations and Enterprise Financing Department of the Ministry of Economic Affairs and Employment.

**Keywords**

companies, business and industry, retail, future, structural change, entrepreneurship

---

**ISBN PDF**

978-952-327-627-7

**ISSN PDF**

1797-3562

---

**URN address**

<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-627-7>

---

# Sisältö

<b>1</b>	<b>Johdanto</b> .....	12
1.1	Hankkeen kuvaus .....	12
1.2	Selvitystyön tekijät ja ohjausryhmä.....	14
1.3	Hankkeen toteutus.....	15
1.4	Hankkeen haasteet .....	16
<b>2</b>	<b>Kaupan toimialan tilannekuva</b> .....	18
2.1	Kilpailullisuus, sääntelyn sujuvoittaminen ja yrittäjyyden edistäminen .....	18
2.1.1	Kaupan toimiala Suomessa .....	19
2.1.2	Autokauppa .....	22
2.1.3	Tukkukauppa .....	23
2.1.4	Vähittäiskauppa .....	23
2.1.5	Kaupan kanavat ja arvoketju .....	31
2.1.6	Kilpailullisuus ja sääntely .....	42
2.2	Työvoima, osaaminen ja koulutus .....	49
2.2.1	Kaupan alan työvoima Suomessa .....	50
2.2.2	Kaupan alan osaamistilanne Suomessa .....	55
2.3	Yritysvastuu, kestävä kauppa ja ilmastonmuutos .....	61
2.3.1	Ilmastonmuutos .....	61
2.3.2	Vastuullinen ja kestävä yrittäjyys .....	63
2.3.3	Vastuullinen ja kestävä kulutus .....	69
2.4	Digitalisaatio.....	74
2.4.1	Digitalisaation kehityskulku .....	76
2.4.2	Digitalisaatio kaupan toimialalla .....	79
2.5	Kuluttajakäyttäytyminen .....	82
2.5.1	Kulutus ja ostaminen .....	83
2.5.2	Kuluttajakäyttäytyminen .....	87
2.6	Aluekehittäminen ja huoltovarmuus .....	90
2.6.1	Aluekehittäminen .....	91
2.6.2	Huoltovarmuus .....	94
<b>3</b>	<b>Kaupan toimialan muutos, tulevaisuuskuva ja skenaariot</b> .....	97
3.1	Kaupan toimialan murros .....	97
3.2	Kaupan toimialan muutosajurit .....	98
3.2.1	Digitaaliset muutosajurit .....	98
3.2.2	Muut muutosajurit .....	104
3.3	Muutosajurien ja trendien vaikutus kaupan toimialaan.....	111
3.3.1	Vaikutus ansaintalogiikkaan.....	111
3.3.2	Vaikutus työllisyyteen ja osaamistarpeisiin .....	111
3.3.3	Vaikutus sääntelyyn ja lainsäädäntöön .....	117

3.4	Kaupan toimialan skenaariot vuodelle 2030 .....	117
3.4.1	Skenaario 1: Kauppa keksii keinot .....	119
3.4.2	Skenaario 2: Kauppa kokee kolauksen.....	121
<b>4</b>	<b>Kyselytutkimusten, asiantuntijahaastatteluiden ja työpajojen tulokset.....</b>	<b>122</b>
4.1	Yrityskyselyn ja asiantuntijahaastattelujen tulokset .....	122
4.2	Työntekijäkyselyn tulokset.....	124
4.3	Kuluttajakyselyn tulokset.....	125
4.4	Ensimmäisen työpajan tulokset .....	126
4.5	Toisen työpajan tulokset.....	127
<b>5</b>	<b>Kaupan toimialan visio vuodelle 2030 sekä toimenpideohjelma kehittämisehdotuksineen .....</b>	<b>128</b>
5.1	Kaupan toimialan visio 2030.....	128
5.2	Suomalaisten kaupan alan yritysten rohkeus ja visionäärisyys.....	129
5.3	Tehokas ja kannustava rahoitus .....	133
5.4	Maaailman johtava kaupan alan koulutus, osaaminen ja tutkimus .....	138
5.5	Edistyksellinen infrastruktuuri ja ketterä sääntely .....	142
5.6	Kilpailuetua kestävästä kehityksestä .....	147
5.7	Kaupan toimialakehitystyön jatkaminen .....	150
<b>6</b>	<b>Yhteenveto.....</b>	<b>152</b>
	<b>Lähteet.....</b>	<b>156</b>
<b>Liite 1</b>	<b>Kaupan toimialaluokitus – TOL 2008 .....</b>	<b>161</b>
<b>Liite 2</b>	<b>Hankkeen toteutus .....</b>	<b>163</b>
<b>Liite 3</b>	<b>Toisen työpajan kehitystoimenpiteiden ryhmittely.....</b>	<b>170</b>
<b>Liite 4</b>	<b>Toisen työpajan kehitystoimenpiteet .....</b>	<b>171</b>
<b>Liite 5</b>	<b>Myymlätyypit Suomessa.....</b>	<b>175</b>



## Kuvat

- Kuva 1: Hankkeen kokonaiskuva ja osa-alueet
- Kuva 2: Perinteinen toimitusketju
- Kuva 3: Kolmen suurimman toimialan liikevaihto
- Kuva 4: Kolmen suurimman toimialan yritysten lukumäärä
- Kuva 5: Kaupan liikevaihdon jakautuminen vuonna 2019
- Kuva 6: Autoalan liikevaihdon ja ensirekisteröintimäärän kehitys 2006 – 2018
- Kuva 7: Suurimmat vähittäiskaupan alan yritykset globaalisti
- Kuva 8: Päivittäistavarakauppa Suomessa 2018 & 2019
- Kuva 9: Päivittäistavarakaupan myynnin jakautuminen Suomessa 2019
- Kuva 10: Päivittäistavarakauppa Pohjoismaissa
- Kuva 11: Tavaratalokaupan myynnin jakautuminen Suomessa 2019
- Kuva 12: Erikoiskaupan liikevaihdon jakautuminen Suomessa 2019
- Kuva 13: Esimerkki jakelukanavasta
- Kuva 14: Erilaisia toimitusvaihtoehtoja
- Kuva 15: Verkkokaupan liikevaihto Suomessa
- Kuva 16: Miksi suomalaiset kuluttajat ostavat verkosta
- Kuva 17: Pohjoismainen verkkokauppa
- Kuva 18: Verkkokaupan kuukausikulutus Pohjoismaissa vuosina 2008 & 2018
- Kuva 19: Pohjoismaisen verkkokauppamarkkinan tuoteryhmäperusteinen jakautuminen
- Kuva 20: Amazonin ja Zalandon markkinaosuus Euroopassa
- Kuva 21: Verkkokaupankäynnin kasvu koronaviruspandemian aikana
- Kuva 22: Verkkokaupan osuus koko vähittäismyynnin markkinasta vuosina 2015 - 2023
- Kuva 23: Case-esimerkki 1 - Musti ja Mirri
- Kuva 24: Apteekkimarkkinoiden kehittämisehdotukset
- Kuva 25: Case-esimerkki 2 - The RegLab
- Kuva 26: Kaupan työntekijöiden jakautuminen 2019
- Kuva 27: Palkansaajien työtuntien jakauma kaupan toimialalla 2019
- Kuva 28: Kolmen suurimman toimialan palkansaajat ja yrittäjät henkilötyövuosina 2018
- Kuva 29: Vähittäiskaupan aukioloaikalainsäädännön poistumisen vaikutus työpaikkaan
- Kuva 30: Kaupan alan työntekijän saama tuki työnantajalta osaamisen kehittämiseen
- Kuva 31: Kaupan alan työntekijän saama tuki työnantajalta digitaalisten taitojen kehittämiseen
- Kuva 32: Case-esimerkki 3 - Experience Commerce Finland -ohjelma
- Kuva 33: Kaupan liitto - Uusiutuva kauppa 2035 sisältökokonaisuudet
- Kuva 34: Yhteiskuntavastuustandardi
- Kuva 35: Yrityskyselyn tulos kestävyysraportointiin liittyen (N=49)
- Kuva 36: Kestävän kehityksen indeksejä
- Kuva 37: Case-esimerkki 4 - Fodelia
- Kuva 38: Keskivertosuomalaisen hiilijalanjälki
- Kuva 39: Kaupan toimialan kädenjälkirooli
- Kuva 40: Kestävyyden ja vastuullisuuden merkityksen muutos (N=233)

- Kuva 41: Elintarvikkeen ominaisuudet
- Kuva 42: Viralliset ympäristömerkit
- Kuva 43: Digitalisaation tasot
- Kuva 44: Teollisuuden kehityskulku
- Kuva 45: Digitalisaation kehityskulku
- Kuva 46: Käyttöön otetut digitaaliset tekniikat
- Kuva 47: Perinteinen ostoprosessi
- Kuva 48: Kotitalouksien kulutusmenot 1975–2019
- Kuva 49: Kuluttajakäyttäytymiseen vaikuttavat tekijät
- Kuva 50: Case-esimerkki 5 - Maailman paras ruokakauppa
- Kuva 51: Tärkeimmät palvelut kyläkauppatutkimuksen perusteella
- Kuva 52: Kaupan alan murrokset ylätasolla
- Kuva 53: Case-esimerkki 6 - Amazonin toiminta ja mahdollisuudet
- Kuva 54: Kaupan omien merkkien osuus päivittäistavarakaupan ostoista
- Kuva 55: Kuluttajien huomio ruoan ja muiden päivittäistavaroiden osalta
- Kuva 56: Vähittäiskaupan toimipaikkojen määrä vuosina 2014–2018
- Kuva 57: Uudet osaamistarpeet kaupan toimialalla
- Kuva 58: Digitalisaatioon liittyvä koulutustarve
- Kuva 59: Digitalisaation vaikutus työnkuvaan
- Kuva 60: Kaupan toimialan skenaariot vuodelle 2030
- Kuva 61: Yrittäjäkyselyn ja asiantuntijahaastattelujen tulokset
- Kuva 62: Työntekijäkyselyn tulokset
- Kuva 63: Kuluttajakyselyn tulokset
- Kuva 64: Ensimmäisen työpajan tulokset
- Kuva 65: Suomalaisyrittäjien rohkeus ja visionäärisyys
- Kuva 66: Case-esimerkki 7 - Catapult -konsepti
- Kuva 67: Rahoitukseen liittyvät toimenpiteet
- Kuva 68: Kasvumoottorin toiminta
- Kuva 69: Case-esimerkki 8 - Kaupan alan kasvumoottori
- Kuva 70: Työvoima, osaaminen ja tutkimus - toimenpiteet
- Kuva 71: Sääntelyyn liittyvät toimenpiteet
- Kuva 72: Kestävään kehitykseen liittyvät toimenpiteet
- Kuva 73: Toimenpidekokonaisuudet ja alustavat toimenpide-ehdotukset

## Taulukot

Taulukko 1. Termit ja lyhenteet

Taulukko 1. Termit ja lyhenteet

Käsite	Määritelmä
Asiakkuudenhallintajärjestelmä (CRM)	Datapohjainen sovellus, joka auttaa asiakassuhteiden hallinnassa, myynnin ja markkinoinnin seurannassa, sekä toimintakelpoisen datan toimittamisessa. CRM-sovellus ketteröittää asiakastyöhön liittyviä prosesseja.
Big data	Datan kerääminen suuressa määrin säilyttämistä, jakamista, etsimistä ja analysointia varten.
Erikoiskauppa	Erikoistavaroita ja niihin liittyviä palveluita tarjoava fyysinen vähittäismyymälä. Erikoiskaupoiksi luetaan mm. vaate- ja kenkäkaupat, huonekalu- ja sisustuskaupat, kodintekniikka- ja fotokaupat, rauta- ja rakennustarvikekaupat, kulta- ja kellokaupat, terveystuotekaupat, optikkoliikkeet ja apteekit.
Esineiden Internet (IoT)	IoT:lla tarkoitetaan järjestelmiä, jotka perustuvat teknisten laitteiden operointiin internetin välityksellä ja laitteiden suorittamaan automaattiseen tiedonsiirtoon.
Hankinnan keskittyminen / hankintau-nionit	Ostotoiminnot yhdestä paikasta johdettua. Hankinnan, sopimushallinnan ja toimittajahallinnan keskittyminen. Haetaan kustannustehokkuutta volyymiostojen myötä.
Hiilijalanjälki	Yksilön, organisaation tai yhteisön toimien seurauksena ilmakehään vapautuvan hiilidioksidin määrä.
Hiilikädenjälki	Hiilikädenjälki kertoo tuotteen tai prosessin aikaansaamista positiivisista ilmas-tovaikutuksista. Pienentää hiilijalanjälkeä. Voidaan vaikuttaa esim. parantamalla energiatehokkuutta, pienentämällä materiaalin käyttöä, tekemällä ilmastomyön-teisiä raaka-ainevalintoja, kehittämällä tuotteiden kierrätettävyyttä, vähentämällä hukkamateriaalin määrää ja pidentämällä tuotteiden käyttöikää.
Jakamistalous	Jakamistalous tarkoittaa uutta taloudellista ajattelutapaa, jossa mahdollisuus käyttää tavaroita, palveluita ja muita hyödykkeitä on tärkeämpää kuin niiden omistaminen. Erilaiset digitaaliset alustat ja applikaatiot mahdollistavat usein ja-kamistalouden toteuttamista käytännössä.
Jakelukanava	Tarkoittaa verkostoa, jonka avulla tuote saadaan kuluttajalle. Voi olla suora, jossa valmistaja myy suoraan kuluttajalle, tai epäsuora, jossa tuote kulkee välikäsien, kuten tukkukauppiaan, jälleenmyyjän tai konsultin kautta kuluttajalle.
Kaiken Internet (IoE)	Älylaitteiden, ihmisten, prosessien ja datan välisten reaaliaikaisten yhteyksien verkosto. Jatkaa IoT:n koneoppimisen painotuksesta kompleksisempaan järjestel-mään, joka sisältää myös ihmiset ja prosessit.
Ketjuuntuminen (esim. pt-kauppa)	Aiemmin itsenäiset kaupan alan yritykset keskittyvät ketjuliikkeeseen. Toimipaik-kojen määrä voi pysyä samana tai kasvaakin, vaikka yritysten määrä laskee.
Logistiikan keskittyminen	Logistiikan toimijoiden ja varastojen määrän pienentyminen, toimijoiden hoita-mien palveluiden määrän laajentuminen ja logistiikan prosessien standardointi.

Käsite	Määritelmä
Lohkoketju (Blockchain)	Tekniikka, joka tuottaa ja ylläpitää tietokantoja hajautetusti ja mahdollistaa läpinäkyvän ja luotettavan tavan säilyttää tietoa ja dataa.
Mobiiliapplikaatio	Älylaitteella käytettävä sovellus, joka voi usein olla virtaviivaistettu versio verkkosivustolla olevista toiminnoista.
Pilvipalvelut	IT-palveluiden (ml. sovellukset, tallennuskapasiteetti, laskentateho) toimittaminen tarvittaessa internetin välityksellä ja käytön mukaan maksamalla. IT-infrastruktuurin tai datakeskuksen vuokraaminen omistamisen sijaan.
Prosessilähtöisyys	Konkreettisesti organisaatio ja sen toiminta rakennetaan prosessien pohjalta. Abstraktilla tasolla tarkastelee, kuinka organisaation jäsenet kykenevät hahmottamaan omaa ja organisaation toimintaa prosessinäkökulmasta.
Päivittäistavara-kauppa	Tässä yhteydessä tarkoitetaan pääasiassa fyysistä myymälää. Päivittäistavaroiksi luetaan ruoka, juomat, teknokemian tuotteet, kodin paperit, tupakkatuotteet, lehdet, päivittäiskosmetiikka ja alkoholijuomien vähittäismyynti. Kuuluvaksi luetaan myös julkisten ja yksityisten Foodservice (HoReCa) -tukkukaupan asiakkaiden ruokahuolto ja myynti.
Robotiikka	Sisältää robottien suunnittelun, valmistuksen, toiminnan ja käytön, tavoitteenaan suunnitella koneita, jotka voivat avustaa ihmistä. Jaetaan teollisuus- ja palvelurobotiikkaan, joista ensimmäinen liittyy tuotannon automatisointiin ja jälkimmäinen ihmisen avustamiseen.
Tekoäly (AI)	Koneen kyky jäljitellä inhimillistä päättelyä koneoppimisen ja muun automatisoidun päätöksenteon ja analytiikan avulla.
Toiminnanohjausjärjestelmä (ERP)	Yrityksen tietojärjestelmä, joka integroi tuotannon, jakelun, varastonhallinnan, laskutuksen ja kirjanpidon hallinnan.
Tukkukauppa	Kaupan liiton mukaan ”tukkukauppa hankkii tavaraa teollisuudelta kotimaasta sekä ulkomailta ja myy sitä eteenpäin. Tukkukauppa palvelee näin vähittäiskauppaa sekä muita yrityksiä ja julkishallintoa. Myös maahantuonti liittyy olennaisesti tukkukauppaan.”
Verkkokauppa	Digitaalisten kanavien välityksellä toimivaa kauppaa yrityksiltä kuluttajille. Tässä olemme rajanneet palvelut ja tuotteet tarkastelun ulkopuolelle.
Vähittäiskauppa	Tuotteiden myyminen loppukäyttäjänä toimiville kuluttajille eli yksityishenkilöille. Voidaan jakaa päivittäistavara-kauppaan, erikoistavara-kauppaan ja autokauppaan, sekä fyysiseen myymäläasiointiin, verkkokauppaan, puhelimen välityksellä käytävään kauppaan, postimyyntiin ynnä muihin kanaviin.

# 1 Johdanto

Johdanto tutustuttaa lukijan hankkeen taustaan, toteutukseen ja haasteisiin.

## 1.1 Hankkeen kuvaus

Kaupan alan tulevaisuusselonteon laadinta on otettu osaksi Sanna Marinin hallitusohjelmaa toimialan strategisen ja pitkäjänteisen kehittämisen varmistamiseksi. Kirjauksen taustalla on kaupan toimialalla käynnissä oleva rakennemuutos Suomessa sekä kaupan rakenteiden globaali murros.

Vastaavaa kaupan toimialan murrosta ei ole nähty koskaan aikaisemmin. Kuluttajien tapa tehdä ostoksia ja maksaa niitä muovautuu teknologian kehittymisen myötä yhä joustavammaksi ja helpommaksi. Myös kuluttajien vaatimukset ja tottumukset, liittyen esimerkiksi tuotteiden ja palveluiden personalisointiin, jäljitettävyyteen, toimitusnopeuteen ja tuotevalikoimaan, ovat kasvussa.<sup>1</sup> Tämän ohella kaupan toimialan kilpailukenttä, liiketoimintamallit ja arvoketjut ovat muuttuneet ja tulevat muuttumaan jatkuvasti. Perinteinen tuotteen arvoketju valmistajalta tukkurille ja sieltä kivijalkamyymälän kautta asiakkaalle ei usein ole enää houkuttelevin tapa toimia, vaan asiakkaat voivat yhä laajemmin tilata tuotteensa esimerkiksi suoraan valmistajalta. Kaupan alan työ ja osaamisvaatimukset ovat myös murroksessa. Kauppa on Suomen suurin toimiala työllisten määrällä mitattuna. Osa-aikaiset henkilöt mukaan luettuna ala työllistää lähes 300 000 henkilöä, minkä vuoksi kaupan alan murroksella on laajat vaikutukset.

Kaupan alan murrosta vauhdittaa ennen kaikkea teknologinen kehitys, digitalisaatio, ilmastonmuutos, kaupungistuminen sekä muun muassa koronaviruspandemian aiheuttama kuluttajien ostostapojen muutos. Kaupan alan yritysten toiminnan kehittämisen vauhti kiihtyy, kun aiemmista pidemmän aikavälin kehityskohteista tulee äkillisesti välttämättömiä toimenpiteitä. Etenkin koronaviruspandemia on osoittanut, että erilaisten organisaatioiden ja yritysten kehitys on ollut epätasaista. Osa toimijoista kamppailee vuosineljänneksestä toiseen, kun toiset ovat jo pitkällä kehityksen aallonharjalla ja muodostavat

---

1 [https://www.ey.com/en\\_gl/consumer-products-retail/changing-customer-behavior-growth-strategy](https://www.ey.com/en_gl/consumer-products-retail/changing-customer-behavior-growth-strategy)

kehittyneitä mallinnuksia tulevaisuuden skenaarioista vastatakseen markkinan muutokseen.

Kaupan alan tulevaisuusselonteon tavoitteena on nostaa poliittisen päätöksenteon tueksi tietoa ja kehittämisehdotuksia kaupan toimialalle, jotta suomalainen kauppa on kilpailukykyinen, menestyy sekä kasvaa kestävästi, myös globaalisti. Lisäksi on keskeistä varmistaa, että suomalaisen kuluttajan on mahdollista saada tarvitsemansa tuotteet ja palvelut kilpailukykyisesti myös tulevaisuudessa.

Tilintarkastus- ja johdon konsultointiyritys Ernst & Young (jatkossa EY) toteutti tämän kaupan toimialan tilannekuvaan, muutokseen ja tulevaisuuskuvaan liittyvän hankkeen asiantuntijapalveluna työ- ja elinkeinoministeriölle (jatkossa TEM). EY on toteuttanut työ- ja elinkeinoministeriölle Kaupan toimialan digitalisaation edistämisen hankkeen samanaikaisesti tämän Kaupan tilannekuvan, muutos ja tulevaisuuskuvaan –hankkeen kanssa. Hankkeen lopputuotoksia tullaan hyödyntämään kaupan toimialan tulevaisuusselonteon valmistelussa.

EY on osallistanut hankkeeseen laajan joukon toimijoita, kuten kaupan alan yrityksiä ja työntekijöitä, alan merkittäviä asiantuntijatahoja, kuluttajia sekä TEM:n ja muiden ministeriöiden virkamiehiä.

Tämä raportti toimii yhtenä hankkeen lopputuotoksista. Raportissa on kuusi päälukua, joiden jakautuminen noudattaa TEM:n kolmiosaista tavoiteasetantaa:

1. Ensimmäinen tavoiteosa-alue koskee tietopohjaisen kaupan toimialan tilannekuvan muodostamista
2. Toisessa osa-alueessa käsitellään kaupan toimialan rakennemuutosta ja murrostilannetta sekä luodaan kaupan toimialan tulevaisuuskuva
3. Viimeisenä, eli kolmantena tavoiteosa-alueena on tarkoitus luoda konkreettisia toimenpide-ehtotuksia suomalaisen kaupan kilpailukykyyn kasvattamiseksi

Hankkeen toimeksiannon kuvauksessa määriteltiin, että tarkastelu kohdistuu kaupan toimialaan ja pääpainoalueena on kuluttajakauppa, mukaan lukien tuotteet ja niihin liittyvät palvelut. Kauppa on käsitteenä kuitenkin hyvin laaja ja sen merkitystä on syytä avata tarkemmin: tässä asiantuntijaraportissa fyysisiin kauppaliikkeisiin viitataan sanalla ”myymälä” ja kaupan käsitteellä tarkoitetaan laajemmin asiakkaiden kanssa tapahtuvaa kaupankäyntiä ja siihen liittyviä toimintoja, kuten esimerkiksi tuotteiden hankintaa, erilaisia maksutapoja, tuotteiden kuljettamista sekä muita kaupan toimialalle tärkeitä oheistoimintoja.

Kaupankäynnin jaottelu tapahtuu kolmella eri tavalla:

1. Asiakkuuksien mukainen jaottelu kuluttajille suunnattuun vähittäiskauppaan sekä yritysten väliseen tukkukauppaan
2. Tuoteperusteinen jaottelu päivittäistavara-kauppaan, erikoistavara-kauppaan ja autokauppaan
3. Ostokanavaperusteinen jaottelu fyysiseen myymäläasiointiin ja verkkokauppaan

Toimialaluokituksena tässä asiantuntijaraportissa käytetään ensisijaisesti Tilastokeskuksen standardia toimialaluokitusta (TOL 2008), jonka tarkoitus on kuvata yrityksiä, organisaatioita tai yksittäisiä toimipaikkoja, niissä harjoitetun taloudellisen toiminnan perusteella. Toimialaluokituksessa on mainittu yhteensä 22 eri toimialaa, joista tässä raportissa käsitellään Tukku- ja vähittäiskaupan toimialaa G. Tarkempi kaupan toimialajaottelu löytyy liitteestä 1.<sup>2</sup>

Hankkeen keskiössä on kuluttajille suunnattu kauppa käytetystä myyntikanavasta riippumatta. Verkossa käytävän kaupan merkitys on korostunut ja tulee korostumaan tulevina vuosina, ja erilaiset verkkoalustat ovat merkittävä osa kaupan alan tulevaisuutta. Valtaosa verkkokaupan kokonaiskulutuksesta koostuu kuitenkin muusta kuin tavaroiden ostamisesta, esimerkiksi erilaisista palveluista ja matkailusta. Materiaalittomien palveluiden ja matkailun osuus jätetään tarkoituksella pienemmälle painoarvolle ja tämän raportin keskiössä ovat fyysiset tuotteet ja niihin liittyvät palvelut.

## 1.2 Selvitystyön tekijät ja ohjausryhmä

Selvitystyön on toteuttanut Ernst & Young Oy työ- ja elinkeinoministeriön toimeksiantona. Työ- ja elinkeinoministeriö asetti selvitystyölle ohjausryhmän, jonka tehtävänä on ollut toimia asiantuntijapalvelun hankinnan tukiryhmänä, ohjata ja seurata asiantuntijapalvelun toteuttamista sekä tehdä kehittämissesityksiä ja johtopäätöksiä.

Ohjausryhmän jäseninä ovat olleet työ- ja elinkeinoministeriöstä neuvotteleva virkamies Mika Honkanen, neuvotteleva virkamies Pertti Hämäläinen, neuvotteleva virkamies Natalia Härkin, teollisuusneuvos Sampsa Nissinen, neuvotteleva virkamies Tiina Oinonen ja erityisasiantuntija Olli Voutilainen sekä kilpailu- ja kuluttajavirastosta johtaja Anja Peltonen. Ohjausryhmän puheenjohtajana on toiminut Natalia Härkin. Ohjausryhmä koontui yhdeksän kertaa ja lisäksi ryhmä osallistui selvitystyön raporttiluonnosten versioiden kommentointiin sähköpostitse.

2 <https://www.stat.fi/fi/luokitukset/toimiala/>

## 1.3 Hankkeen toteutus

Hankkeen toteuttaminen aloitettiin syyskuussa 2020 ja loppuraportointi valmistui maaliskuussa 2021. Kaupan alan yritysten, työntekijöiden ja kuluttajien osallistuminen hankkeeseen mahdollistettiin kyselytutkimusten, asiantuntijahaastatteluiden ja työpajojen avulla. Lisäksi hankkeen aikana suoritettiin työpöytä tutkimusta, jonka aikana tutkittiin kotimaisia ja kansainvälisiä luotettavia kaupan alan tilastoja, tutkimuksia ja julkaisuja, kattavan ja tietopohjaisen toimialaymmärryksen luomiseksi. Hankkeen sisältämät toimenpiteet ja tutkimukset on avattu lyhyesti alla ja käsitelty tarkemmin liitteessä 2.

Yrityskyselyllä muodostettiin käsitys suomalaisten yritysten kokemuksista, kaupan alan nykytilasta ja tulevaisuuskuvasta. Yrityskyselyn tavoitteena oli koostaa alustavia toimenpiteitä, joilla julkinen sektori voi edistää kaupan alan yritysten menestymistä tulevaisuudessa. Yrityskyselyyn vastasi 49 yritystä, jotka edustivat kaupan toimialaa laajasti. Asiantuntijahaastatteluihin valittiin TEM:n suositusten ja EY:n tekemän kategoriasuunnitelman perusteella 13 haastateltavaa siten, että he edustivat mahdollisimman kattavasti kaupan toimialaa. Haastateltujen asiantuntijoiden näkemys sai hankkeessa suuren painon.

Työntekijäkyselyn avulla kaupan alan työntekijät saivat mahdollisuuden vaikuttaa toimialansa kehittämiseen. Kyselyyn vastasi 413 henkilöä ja vastaajista 60 prosenttia työskentelee päivittäistavarakaupan yrityksessä. Kuluttajakyselyllä luotiin ja täydennettiin ajantasaista määrällistä tietoa kulutustottumuksista ja koronapandemian aiheuttamista muutoksista. Kuluttajakyselyyn vastasi 296 henkilöä.

Ensimmäisen työpajan avulla haluttiin ymmärtää kilpailu- ja työtilannetta, osaamista, kestävyden merkitystä sekä digitalisaation vaikutusta valituilla kaupan toimialan sektoreilla. Lisäksi työpajassa kartoitettiin ja priorisoitiin julkisen sektorin vaikutusmahdollisuuksia suomalaisen kaupan kilpailukyvyyn kehittämiseksi. Työpaja muodostui kahdesta paneelikeskustelusta, joissa käsiteltiin kaupan alan digitalisaatiota, kilpailullisuutta, kestävästä kehitystä, koulutusta ja työvoimaa.

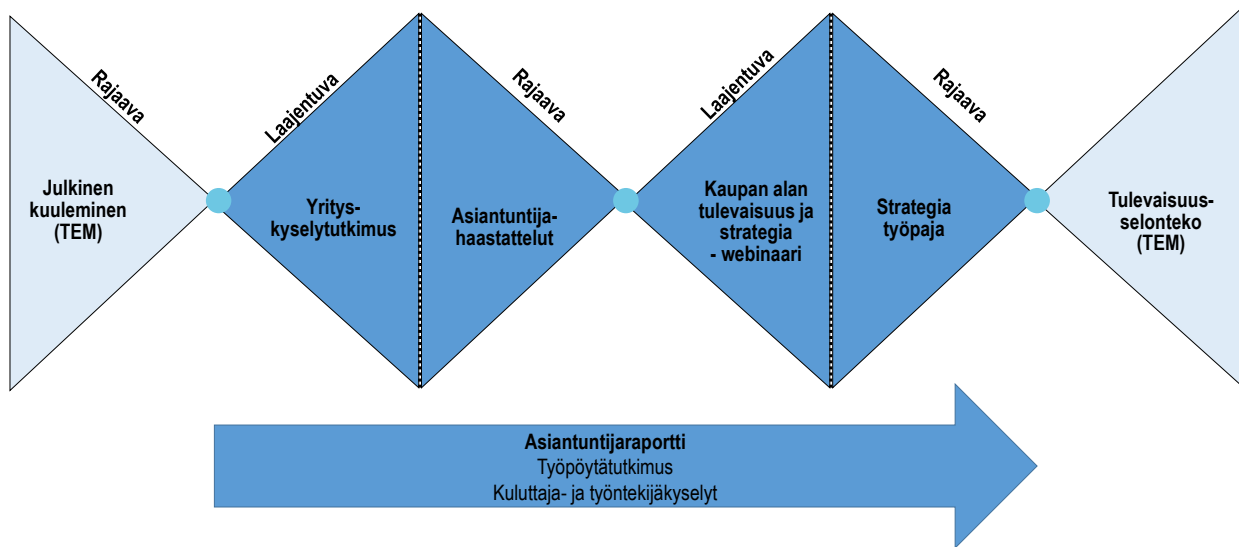
Toisen työpajan avulla osallistettiin asiantuntijaryhmät kehittämis ehdotusten työstämiseen, sekä jo löydettyjen kehittämis ehdotusten katselmointiin. Valtaosa luvussa 5 kuvatuista kehittämis ehdotuksista syntyi toisen työpajan lopputuloksena. Kehittämis ehdotuksia muodostettiin yhteensä 86 kappaletta ja ne on esitelty tarkemmin liitteissä 3 ja 4. Toiseen työpajaan osallistui 15 henkilöä.

Työpöytä tutkimuksen aikana hankittu määrällinen tieto pohjautuu Tilastokeskuksen taulukoihin, EY:n omaan Future Customer Now -indeksiin sekä muihin luotettuihin kotimaisiin tai kansainvälisiin lähteisiin. Laadullinen tieto ja esitetyt johtopäätökset ja kehitysehdotukset perustuvat hankkeen aikana järjestettyjen asiantuntijahaastatteluiden,



kyselytutkimusten sekä työpajojen avulla hankittuun tietoon sekä projektitiimin omaan kokemukseen. Hankkeen kokonaiskuva ja osa-alueet ovat esitetty kuvassa 1.

**Kuva 1.** Hankkeen kokonaiskuva ja osa-alueet



## 1.4 Hankkeen haasteet

Kaupan toimiala käsitteenä on erittäin laaja. Alalla on paljon toimijoita ja niiden toimintatavat ja pyrkimykset eroavat ääripäissä laajasti toisistaan. Toimiala sisältää autokaupan, tukkukaupan ja vähittäiskaupan. Tilastokeskuksen mukaan Suomessa on 40 299 tukku- ja vähittäiskaupan yritystä vuonna 2018.<sup>3</sup> Kaupan laaja-alaisuutta lisää se, että toimialaan linkittyy huomattava määrä muiden toimialojen liiketoimintaa, esimerkiksi kuljetus ja varastointi, koulutus ja teollisuus. Suomen kaupan markkinasta ei myöskään kilpailla ainoastaan suomalaisten yritysten kesken, vaan kilpailu on globaalia ja kilpailu kansainvälisten yritysten kanssa kovenee digitalisaation myötä jatkuvasti. Samassa yhteydessä pohditaan sekä suomalaisen haja-asutusalueen kyläkaupan asemaa että globaalien verkkoalustojen, kuten Amazonin toimintamallia.

Kaupan alan yritysten vertailu ja benchmarkkaus suoritettiin yleisellä tasolla, esimerkiksi Pohjoismaiden välillä sekä peilaten suomalaisyritysten toimintatapoja johtavien globaalien toimijoiden tapoihin. Hanke ei mahdollistanut syventymistä mihinkään yksittäiseen alatoimialaan tai syvällisempien vertailujen tekemistä kansainvälisesti. Tämä saattaa hie- man heijastua viidennen luvun kehittämisehdotuksiin. Toimenpidekokonaisuudet on

3 <http://www.stat.fi/tup/suoluk/index.html>

tunnistettu laajalti, mutta niiden sisältämät yksittäiset kehittämissuositukset vaativat nykyistä tarkastelua huomattavasti syvällisemmän analysoinnin.

Vastaajien houkuttelevuus verkkopohjaisiin kyselyihin tunnistettiin haastavaksi kohtuullisen tiukan aikataulun ja rajallisen markkinointibudjetin vuoksi. Kyselyiden tuloksia on analysoitu melko kriittisesti eikä niiden pohjalta ollut mahdollista tehdä erityisen kattavia johtopäätöksiä. Kyselyt tukivat kuitenkin pääsääntöisesti asiantuntijahaastatteluiden ja työpöytätyön pohjalta tekemiämme havaintoja.

Työpöytätyön yhteydessä huomasimme myös, että kaupan toimialan tilastojen hyödyntäminen tietopohjaisen tilannekuvan luomiseksi osoittautui haastavaksi. Eri liittojen ja yhdistysten julkaisemat toimialojen liikevaihtoja ja niiden jakautumista kuvaavat luvut eroavat merkittävästi toisistaan, vaikka suurin osa kertoo käyttävänsä Tilastokeskuksen tietoja. Havaintojemme mukaan liittojen ja yhdistysten raporteissa osa luvuista perustuu estimaatteihin, joissain luvuissa on mukana arvonlisävero ja joissain ei ja joitakin tilastoja tehdään vain liittoon tai yhdistykseen kuuluvien jäsenyritysten lukujen perusteella.

Osan eroavaisuuksista selittää lisäksi se, että vuonna 2008 luotu toimialaluokitus (TOL 2008) jaottelee kaupan toimialaa tuoteperusteisesti ja erilaiset vähittäiskaupan myymälät tai tavaratalot myyvät ristiin eri alatoimialojen tuotteita. Tilastointia voidaan tehdä siis esimerkiksi vähittäiskaupalle, mikä on virallinen toimialaluokitus ja esimerkiksi päivittäistavara-kaupalle, mikä ei ole virallinen toimialaluokitus. Tämän hankkeen yhteydessä ei ollut mahdollista selvittää tarkemmin tilastoeroavaisuuksien syitä, vaan jouduimme usein nojautumaan julkaistuun tietoon sellaisenaan.

Lisäksi koimme, että verkkokaupan tilastointi Suomessa on hyvin vajavaista. Suuri osa tietopohjasta perustuu erilaisiin kyselyihin kuluttajien ostotapoihin liittyen. Kattavimman tiedon verkkokaupan ennusteista ja tilasta koostimme erilaisten maksuvälittäjien laatimista raporteista. Asiantuntijahaastatteluissamme nousi esille, että esimerkiksi naapurimaa Ruotsissa verkkokauppaa tilastoidaan tietopohjaisesti lähes reaaliajassa, jolloin tietopohjaisen tilannekuvan muodostaminen on huomattavasti helpompaa.

Projektissa on lisäksi mukana huomattava määrä erilaisia toimijoita, jotka kaikki haluavat toimia oman edustamansa tahon edunvalvojina. Tosiasia on, että kuluttajien preferenssit ja odotukset ovat muuttuneet ja muuttuvat jatkuvasti. Ne yritykset pärjäävät, jotka pystyvät aidosti tuottamaan arvoa asiakkaalle ja uusiutumaan systemaattisesti. Olemme pyrkineet tässä raportissa pitämään fokuksessa suomalaisten kaupan alan yritysten ja niiden omistamien brändien edun. Mielestämme ensisijaista on, että Suomessa kaupan alan yrityksillä ja brändeillä on suotuisa ja ruokkiva ympäristö uusiutua, kasvaa ja kansainvälistyä. Lisäksi yhteiskunnan tulisi turvata ja edistää uusiin teknologioihin ja innovaatioihin perustuvien uusien kaupan alan yritysten luomista. Kansainvälisesti menestyvät yritykset luovat mielekkäitä työpaikkoja Suomeen. Yritystoiminnan kasvun ja innovoinnin kautta kaupan palvelujen säilyminen myös haja-asutusalueilla mahdollistuu.

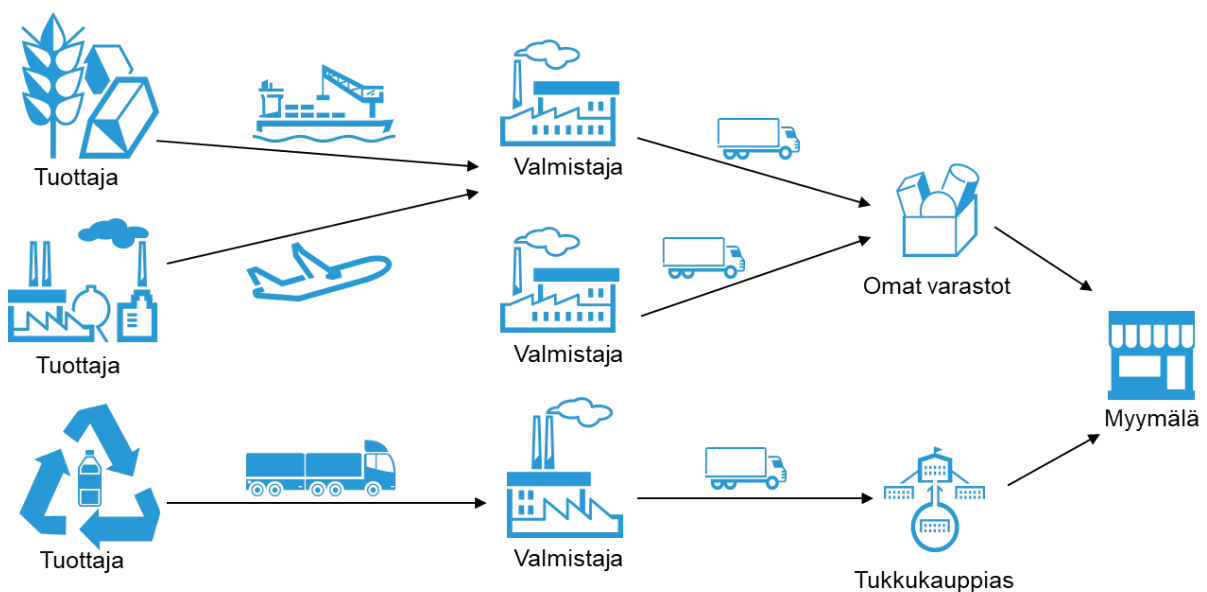
## 2 Kaupan toimialan tilannekuva

Tämän luvun tarkoitus on muodostaa lukijalle kattava ja tietopohjainen tilanne- ja kokonaiskuva kaupan toimialasta kuvaamalla toimialan kehityskulkuja viime vuosista nykyhetkeen. Kokonaiskuva hahmotellaan TEM:n keväällä 2020 toteuttaman kirjallisen kuulemisen pohjalta nousseiden kuuden sisältökokonaisuuden avulla. Tässä luvussa pyritään korostamaan yrityshaastattelussa ja kyselytutkimuksissa esiin nousseita sisältöjä. Lisäksi kaupan toimialan hyviä toimintatapoja tuodaan esiin case-esimerkkien avulla.

### 2.1 Kilpailullisuus, sääntelyn sujuvoittaminen ja yrittäjyyden edistäminen

Ensimmäisessä sisältökokonaisuudessa esitellään tietopohjainen kuvaus suomalaisen kaupan alan tilanteesta, kaupan eri sektoreista, toimialaluokituksesta ja kaupan eri kanavista, sekä pohditaan kaupan toimialan kilpailullisuutta.

Kuva 2. Perinteinen toimitusketju



## 2.1.1 Kaupan toimiala Suomessa

Kaupan toimialan liikevaihto Suomessa on Tilastokeskuksen mukaan pysynyt hyvin tasaisena viimeisen viiden vuoden aikana. Vuosina 2014–2018 tukku- ja vähittäiskaupan liikevaihto on asettunut 115,6 mrd. euron ja 118,9 mrd. euron välille. Kuvassa 3 on havainnollistettu TOL 2008 toimialaluokituksen mukaisesti kolmen suurimman toimialan liikevaihto. Tilastokeskuksen toimialaluokitus on kuvattu tarkemmin liitteessä 1<sup>2</sup>. Tilastokeskuksen toimialaluokituksen mukaan autokauppa sisältyy toimialaan G, eli tukku- ja vähittäiskauppaan.

Vaikka kaupan toimialan liikevaihto on pysynyt tasaisena, yritysraakenteen odotetaan lähi-vuosina muuttuvan. Kuvasta 3 nähdään, että tukku- ja vähittäiskaupan yritysten kokonaismäärä on pysynyt vuosien 2014–2018 välillä melko tasaisena, vaihdellen 40 299 ja 42 661 välillä.

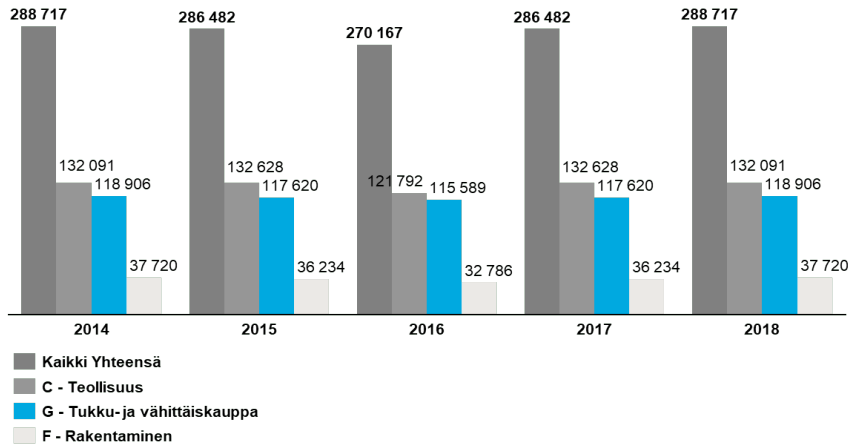
Vaikka yritysten lukumäärä ei sinänsä ratkaise kaupan alan tulevaisuutta, niin tarjonnan ja kilpailun riittävyyden näkökulmasta yritysten määrällä voi olla merkitystä. Pääsääntöisesti kuitenkin pienempi määrä tuottavia yrityksiä on talouden kasvun ja kuluttajien kannalta parempi, kuin että useiden tehottomien toimijoiden pysymistä markkinoilla tuettaisiin. Olennaista on, että yritykset pärjäävät myös kansainvälisessä kilpailussa ja ulkomaisten verkkokauppojen rinnalla.<sup>4</sup>

Tässä raportissa nojaututaan myös Kaupan liiton julkaisuissa käytettäviin, Tilastokeskuksen julkaisuihin ja dataan. Kuvissa 3 ja 4 on hyödynnetty Tilastokeskuksen Suomi lukuina 2020 -julkaisua. Julkaisu sisältää tietoa väestöstä, taloudesta, yhteiskunnasta ja ympäristöstä tilastolukuina ja graafisina kuvioina.<sup>3</sup>

4 <https://kauppa.fi/uutishuone/2019/08/14/uusia-yrityksia-tarvitaan-myos-kaupan-alalle/>

**Kuva 3.** Kolmen suurimman toimialan liikevaihto

Kolmen suurimman toimialan liikevaihto (Miljoonaa euroa)

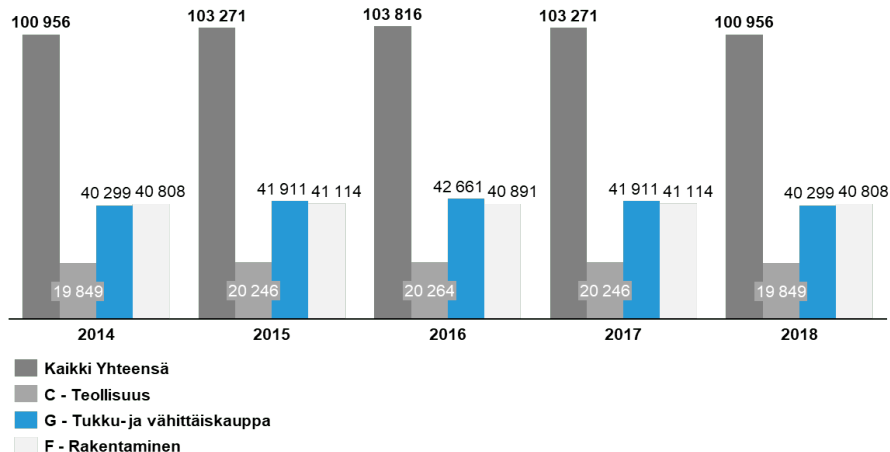


Lähde: Tilastokeskus: Suomi lukuina 2020<sup>3</sup>

Kaupan alan pidemmän aikavälin yritysrakennetta koskeviin muutoksiin ja ennusteisiin pureudutaan tarkemmin luvussa neljä, mutta tämänhetkinen trendi kolmen suurimman toimialan yritysmäärien muutoksista on nähtävissä kuvassa 4.

**Kuva 4.** Kolmen suurimman toimialan yritysten lukumäärä

Kolmen suurimman toimialan yritysten lukumäärä

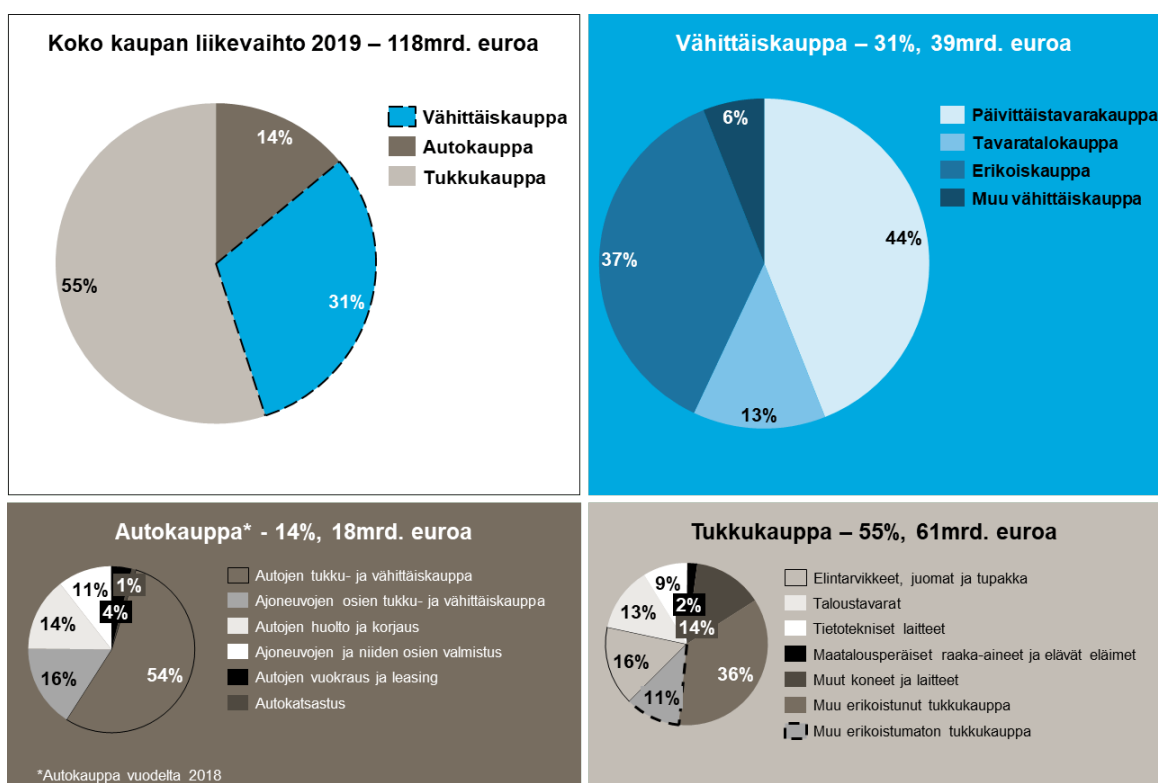


Lähde: Tilastokeskus: Suomi lukuina 2020<sup>3</sup>

Virallisessa toimialaluokituksessa (TOL 2008 – Liite 1) kaupan alan kategorijaottelu tehdään tuoteperusteisesti. Useat myymälät ja tavaratalot myyvät kuitenkin usean tuoteryhmän tuotteita, minkä vuoksi tilastointi on joissain tapauksissa kätevämpi suorittaa yrityskohtaisesti. Erilaiset tilastointitavat aiheuttavat kuitenkin haasteita tilastojen vertailtavuuteen.

Yleisenä tapana kaupan alan kokonaisliikevaihdon esittelyssä on jakaa liikevaihto toimialaluokituksen mukaan autokauppaan, vähittäiskauppaan sekä tukkukauppaan. Nämä kategoriat ovat jaettavissa edelleen pienempiin osiin toimialaluokituksen mukaisesti. Kaupan alan kokonaisliikevaihdon jakautuminen vuonna 2019 nähdään kuvassa 5 ja perustuu sekä Kaupan liiton julkaisuun<sup>5</sup> että Tilastokeskuksen yritys- ja toimipaikkarekisteriin<sup>6</sup>.

**Kuva 5.** Kaupan liikevaihdon jakautuminen vuonna 2019



Lähde: Kurjenoja J., 2020: Kaupan näkymät 2022;<sup>5</sup> Tilastokeskus, 2020: Yritys- ja toimipaikkarekisteri ja alueellinen yritystilasto<sup>6</sup>

5 <https://kauppa.fi/palvelut-ja-tietopankki/tutkimukset-ja-tilastot/kaupan-nakymat/>

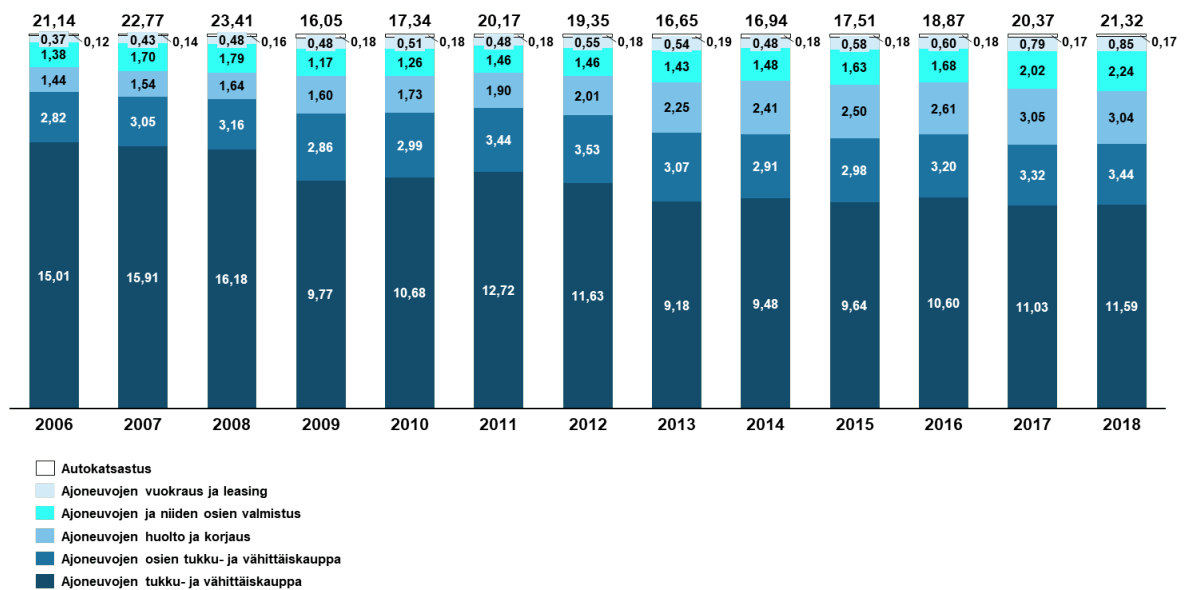
6 [https://www.aut.fi/tilastot/toimialatilastoja/autoalan\\_liikevaihtotilastot](https://www.aut.fi/tilastot/toimialatilastoja/autoalan_liikevaihtotilastot)

## 2.1.2 Autokauppa

Autokauppaan luetaan mukaan uusien ja käytettyjen moottoriajoneuvojen tukku-, välitys- ja vähittäiskauppa, huolto ja korjaus sekä moottoriajoneuvojen ja moottoripyörien osien ja tarvikkeiden tukku-, välitys- ja vähittäiskauppa. Luokkaan sisältyy myös myynti Internetin välityksellä ja autohuutokauppa.

Autokaupan osuus koko kaupan toimialan liikevaihdosta vuonna 2019 oli Kaupan liiton julkaisun mukaan 14 prosenttia (18 mrd. euroa). Autoalan tiedotuskeskuksen mukaan koko autokaupan klusterin liikevaihto oli Suomessa vuonna 2018 noin 21,3 mrd. euroa ja liikevaihdon kehitystä ja jakautumista sekä henkilö-, paketti- ja linja-autojen ensirekisteröintimäärän kehitystä on havainnollistettu kuvassa 6.

Kuva 6. Autoalan liikevaihdon ja ensirekisteröintimäärän kehitys 2006–2018



Lähde: Tilastokeskus, 2020: Yritys- ja toimipaikkarekisteri ja alueellinen yritystilasto<sup>6</sup>

Kuvasta 6 on huomattavissa se, että ajoneuvojen huollon ja korjauksen osuus sekä vuokraus ja leasingtoiminnan osuudet ovat kaksinkertaistuneet tarkastelujakson aikana. Samanaikaisesti ajoneuvojen tukku- ja vähittäiskauppa on supistunut selkeästi. Autokaupan on tulevaisuudessa arveltu siirtyvän yhä enemmän omistamisesta erilaisiin liikku- misen palvelumalleja kohti.

Huomattavaa on myös se, että yleisesti nimitetyn ”Autokaupan” toimialan virallinen nimitys on ”Moottoriajoneuvojen ja moottoripyörien tukku- ja vähittäiskauppa sekä korjaus”. Toisin sanoen toimialaan luetaan suurien autokaupan yritysten (esimerkiksi automerkkien omat myymälät, Veho Oy, Delta Motor Group Oy, Veljekset Laakkonen Oy) lisäksi esimerkiksi Broman Group Oy (autojen varaosa- ja tarvikkekaupan yritys, joka omistaa muun muassa Motonet -myymäläketjun ja VaraosaMaailma -yhtiön) ja Biltema Suomi Oy.

### 2.1.3 Tukkukauppa

Tukkukauppa hankkii tavaraa teollisuudelta kotimaasta sekä ulkomailta ja myy sitä eteenpäin. Tukkukauppa palvelee näin vähittäiskauppaa sekä muita yrityksiä ja julkishallintoa. Myös maahantuonti liittyy olennaisesti tukkukauppaan.<sup>7</sup> Kaupan toimialan kokonaisliikevaihdosta tukkukaupan osuus vuonna 2019 oli 55 prosenttia (70 mrd. euroa).<sup>5</sup>

Tavaroiden välittämisen lisäksi tukkukauppa on tänä päivänä yhä enemmän myös palvelu-toimintaa. Tukkukaupan päätoimialat jakautuvat tuotteiden, toiminnan ja kumppaneiden mukaan päivittäistavaratukkukauppaan, kulutus- ja käyttötavaratukkukauppaan, maataloustukkukauppaan, tekniseen tukkukauppaan, rakennusalan tukkukauppaan, tieto- ja viestintätekniseen tukkukauppaan sekä polttoaineiden tukkukauppaan. Autoalan tukkukauppa ei ole toimialaluokituksessa varsinaista tukkukauppaa.<sup>7</sup>

Kulutustavara-, päivittäistavara- ja tekninen tukkukauppa kattavat kukin noin viidenneksen koko tukkukaupan liikevaihdosta. Liikevaihdoltaan tukkukaupan sektori on huomattavasti vähittäiskauppaa suurempi, mutta yritysten ja henkilöstön määrä on vähittäiskauppaa pienempi.<sup>7</sup>

### 2.1.4 Vähittäiskauppa

Vähittäiskaupalla (retail) tarkoitetaan tuotteiden myymistä niiden loppukäyttäjänä toimiville kuluttajille eli yksityishenkilöille. Vähittäiskauppias ostaa tuotteita jälleenmyyntiä varten joko suoraan valmistajilta tai tukkukaupan kautta.

Viimeisten 20 vuoden aikana vähittäiskauppa on kokenut mullistuksen. Tavaroiden omistamisen merkitys on vähentynyt, sosiaalinen media muokkaa kuluttajien ostokäyttäytymistä ja innovatiiviset toimijat kehittävät uusia tapoja vastata asiakkaiden tarpeisiin. Asukkaat kaipaavat vähittäiskaupan toimijoilta aitoutta, mukavuutta ja luovuutta. Maailman

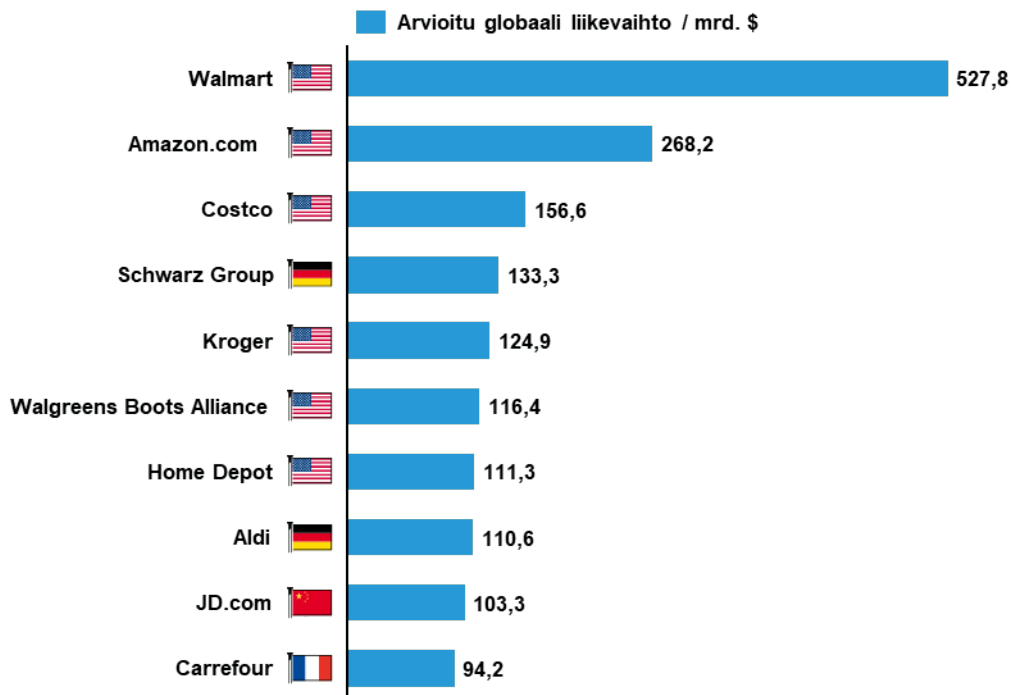
<sup>7</sup> <https://kauppa.fi/kaupan-ala/toimialat/>



suurin vähittäiskaupan toimija on edelleen amerikkalainen Walmart. Maailman suurimmat vähittäiskaupan toimijat on esitelty kuvassa 7.

**Kuva 7.** Suurimmat vähittäiskaupan alan yritykset globaalisti

### 10 suurinta vähittäiskaupan yritystä vuonna 2020



Lähde: Statista: The world's largest retailers 2020<sup>8</sup>

Suomessa vähittäiskaupan osuus kaupan alan kokonaisliikevaihdosta vuonna 2019 oli 31 prosenttia (39 mrd. euroa).<sup>5</sup> Maailman suurimpien vähittäiskauppojen joukossa Suomea edustavat S-ryhmä ja Kesko. S-ryhmä on 83. suurin ja Kesko 127. suurin vähittäiskaupan toimija maailmassa.<sup>9</sup>

<sup>8</sup> <https://www.statista.com/chart/22016/top-10-global-retailers/>

<sup>9</sup> <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/consumer-business/articles/global-powers-of-retailing.html>

Kuviossa 7 on huomionarvoista se, että myös Suomessa toimiva Lidl Stiftung & Co. KG on osa maailman neljänneksi suurinta vähittäiskaupan toimijaa, Schwarz Groupia. Vähittäiskauppaketjulla on yli 10 000 myymälää Euroopassa ja Yhdysvalloissa ja ketjun liikevaihto vuonna 2018 oli yli 104 mrd. euroa, eli lähes kolminkertainen Suomen vähittäiskaupan kokonaisliikevaihtoon verrattuna.<sup>10</sup>

Tässä raportissa vähittäiskauppa jaetaan edelleen päivittäistavarakauppaan, tavaratalokauppaan, erikoiskauppaan ja muuhun vähittäiskauppaan, joka sisältää esimerkiksi polttoaineiden vähittäiskaupan.

### Päivittäistavarakaupan tilanne Suomessa ja kansainvälisesti

Virallisessa toimialaluokituksessa (TOL 2008) ei ole erikseen luokiteltuna päivittäistavarakategoriaa. Lyhyesti päivittäistavarat koostuvat useammista vähittäiskaupan tuoteryhmistä ja yleisesti niihin luetaan elintarvikkeet ja päivittäin käytettävät kulutustavarat, joita hankitaan ruokaostosten yhteydessä.

Suomalaiselle päivittäistavarakaupalle on ominaista ketjuuntuminen, eli kaupan keskittyminen muutamalle toimijalle sekä hankinnan ja logistiikan keskittyminen. Tilanne on samankaltainen muissakin Pohjoismaissa, sillä ilman suureksi koottuja volyymeja ei laajassa ja harvaan asutussa maassa päästä riittävään logistiseen tehokkuuteen. Heikompi kustannustehokkuus merkitsisi asiakkaille korkeampia hintoja, pienempiä valikoimia sekä huonompaa palvelua ja saavutettavuutta.<sup>11</sup> Kaupan omien merkkien ja halpuuttamisen merkitystä on pohdittu tarkemmin kaupan alan muutostekijöinä luvussa neljä.

Päivittäistavaroiden vähittäiskaupan liikevaihto Suomessa vuonna 2019 oli noin 18,6 miljardia euroa sisältäen arvonlisäveron. Myynnin arvo kasvoi 2,5 prosenttia vuoteen 2018 verrattuna ja sen volyymikehitys oli 0,6 prosenttia. Siihen lasketaan yksityiset ja osuustoiminnalliset elintarvikkeita myyvät myymälät Suomessa, liikenneasemien ketjulliset myymälät, halpahintamyymälät, elintarvikealan erikoismyymälät, huoltoasemamyymälät ja kauppahallimyymälät. Kioskit ja torikauppa eivät sisälly tähän kokonaisliikevaihtoon.<sup>12</sup>

Suomessa oli Päivittäistavarakauppa ry:n mukaan vuonna 2019 yhteensä 4 507 päivittäistavarakaupan myymälää.<sup>10, 12</sup> Myymälätyyppien jako on esitelty tarkemmin liitteessä 5. Lähes 70 prosenttia koko päivittäistavarakaupan myynnistä jakautuu isoille supermarketeille

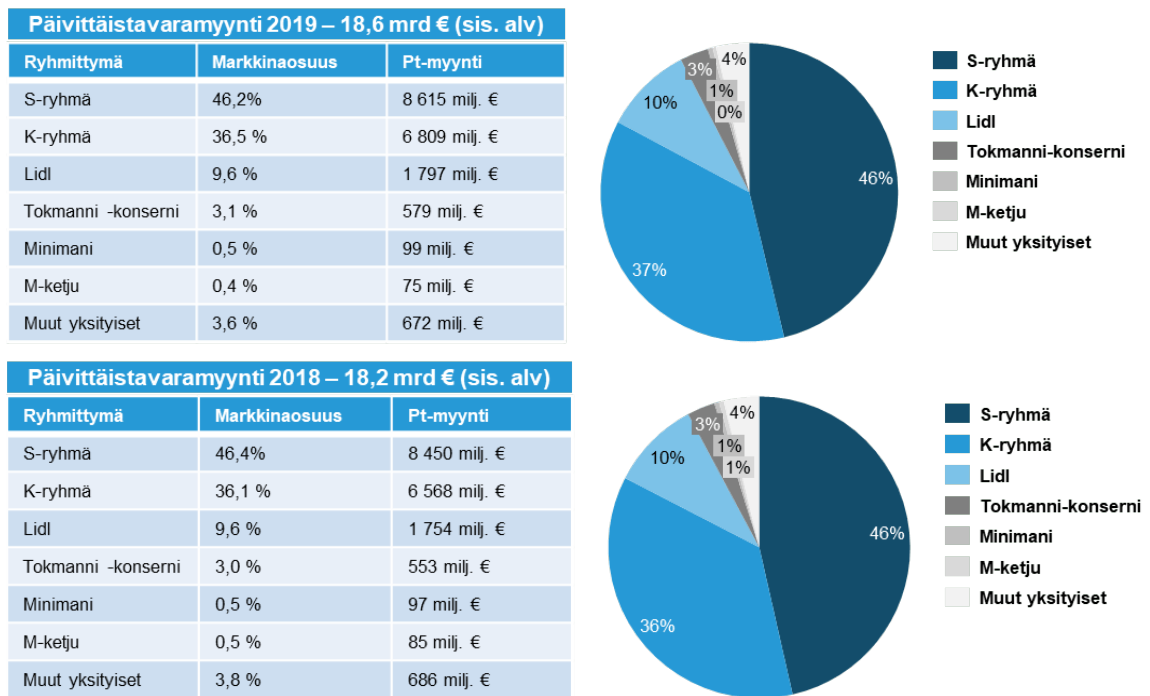
10 <https://www.retaildetail.eu/en/news/food/record-turnover-lidl-owner-over-100-billion-euros>

11 <https://www.pty.fi/kaupan-toiminta/paivittaestavaramarkkinat-suomessa/>

12 <https://www.pty.fi/julkaisut/tilastot/>

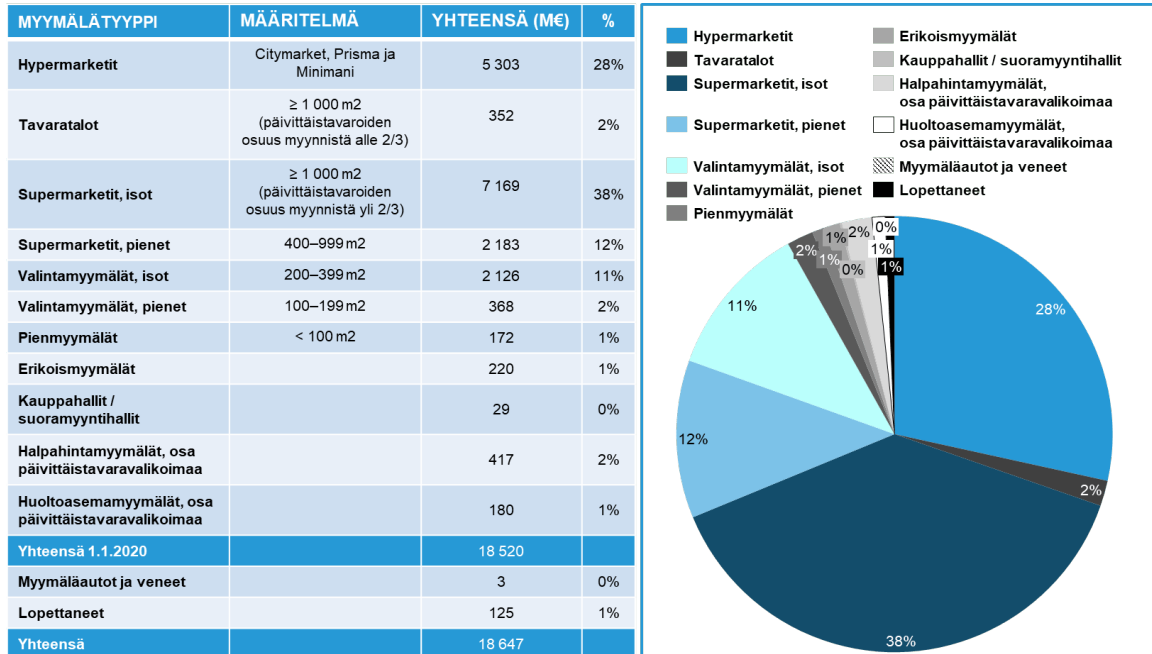
ja hypermarketeille. Valintamyymälät ja pienet hypermarketit kattavat yhdessä noin 23 prosentin osuuden päivittäistavarakaupasta. Kaupan jakautuminen on esitelty tarkemmin kuvissa 8 ja 9.

**Kuva 8.** Päivittäistavarakauppa Suomessa 2018 & 2019



Lähde: Päivittäistavarakauppa Ry: Päivittäistavarakaupan tilastot 2019<sup>12</sup>

Kuva 9. Päivittäistavara-kaupan myynnin jakautuminen Suomessa 2019



Lähde: Päivittäistavara-kauppa Ry: Päivittäistavara-kaupan tilastot 2019<sup>12</sup>

**Pohjoismaissa** vähittäiskaupalla on paljon yhtäläisyyksiä, joskin myös eroavaisuuksia. Pelkästään 26,3 miljoonan kuluttajan volyymi tekee pohjoismaisista vähittäismarkkinoista houkuttelevan. Pohjoismaiset elintarvikemarkkinat, joiden arvo vuonna 2016 oli arviolta noin 83,3 miljardia euroa, laajenevat jatkuvasti sekä perinteisen kaupan että verkkokaupan kasvun myötä. Kysyntä kasvaa, kun kuluttajat ovat yhä tietoisempia ja kiinnostuneempia korkealaatuisemmasta ruoasta, ekologisista tuotteista ja yhä laajemmasta valikoimasta.<sup>13</sup>

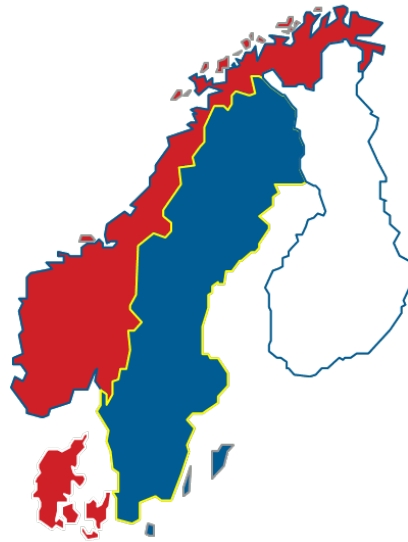
Lisäksi Pohjoismaiden markkinat hyötyvät jokaisen neljän Pohjoismaan yleisestä vahvasta taloudesta, jossa kuluttajilla on kulutusvoimaa, hyvin toimiva infrastruktuuri ja suuri määrä vähittäiskauppoja kuluttajaa kohden.<sup>13</sup> Kuvassa 10 on havainnollistettu pohjoismaista päivittäistavara-kauppaa ja markkinoiden jakautumista.

<sup>13</sup> <http://www.unitednordic.com/our-operation/the-nordic-food-market/>

Kuva 10. Päivittäistavarakauppa Pohjoismaissa

Norjan päivittäistavarakauppa 2019	
Asukasluku:	5,3m
Retail-myynti:	70,0 mrd \$
Non-food retail –myynti:	36,8 mrd \$
Food retail –myynti:	33,2 mrd \$
Norgesgruppen	43,2 %
Coop	29,3 %
Reitan – Rema 1000	23,7 %
Bunnpris	3,8 %

Tanskan päivittäistavarakauppa 2019	
Asukasluku:	5,8m
Retail-myynti:	60,9 mrd \$
Non-food retail –myynti:	30,1 mrd \$
Food retail –myynti:	32,9 mrd \$
Salling Group	35,2 %
Coop	34,5 %
Reitangruppen	11,9 %
Fria Kopman	11,4 %
Aldi	3,0 %
Lidl	2,9 %



Suomen päivittäistavarakauppa 2019	
Asukasluku:	5,5m
Retail-myynti:	52,5 mrd \$
Non-food retail –myynti:	26,6 mrd \$
Food retail –myynti:	25,9 mrd \$
S-ryhmä	46,4 %
Kesko	36,5 %
Lidl	9,6 %
Tokmanni	3,1 %

Ruotsin päivittäistavarakauppa 2019	
Asukasluku:	10,2m
Retail-myynti:	77,1 mrd \$
Non-food retail –myynti:	40,7 mrd \$
Food retail –myynti:	36,4 mrd \$
Ica	51,5 %
Axfood	17,8 %
Coop	16,9 %
Bergendahls	7,0 %
Lidl	4,7 %
Dansk Supermarket – Netto	2,1 %

Lähde: Deloitte: Nordic Retail Industry 2020;<sup>14</sup> United Nordic: The food market 2016<sup>13</sup>

Suomen päivittäistavaramarkkinoita avattiin hieman jo edempänä, mutta tässä esitellään vertailun vuoksi vielä tiivistelmä suomalaisten päivittäistavarakauppamarkkinoiden ominaisuuksista. Kotimaiset yritykset hallitsevat vähittäismarkkinoita ja hintakilpailu on kovaa. S-ryhmä ja K-ryhmä johtavat päivittäistavaroiden vähittäismarkkinoita 46,4 prosentin ja 36,5 prosentin markkinaosuuksillaan. Saksalainen Lidl on kasvattanut markkinaosuuttaan 9,6 prosenttiin. Suurten ketjujen odotetaan jatkavan laajentumistaan pienten riippumattomien kauppojen kustannuksella erityisesti elintarvike-, vaatetus- ja kodinsivustoiminoissa. Vähittäiskauppiat keskittyvät maakuntien väestökeskusten ympärille. Logistiikka on kuitenkin merkittävä haaste pitkien etäisyyksien vuoksi.<sup>14</sup>

**Ruotsin** päivittäistavaramarkkinat ovat hyvin kehittyneet ja keskittyneet. Muutama iso ketju edustaa reilusti yli puolta markkinoista ja hallitsee erityisesti elintarvikkeiden vähittäiskauppaa, vaatteita ja huonekaluja. Elintarvikkeiden vähittäismarkkinoita

14 [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/dk/Documents/Imagine/Nordic%20Retail%20Industry\\_Overview\\_Feb%202020.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/dk/Documents/Imagine/Nordic%20Retail%20Industry_Overview_Feb%202020.pdf)

hallitsevat ICA ja Axfood. Axfood on erityisen vahva harddiscount-segmentissä Willy's-tuotemerkkinsä kautta. Halpakaupat (lähinnä Saksan Lidl ja Tanskan Netto) ovat olleet Ruotsissa vuodesta 2000 asti, mutta ensimmäisien vuosien aikana halpakauppojen myynnin kasvattamisessa oli hankaluuksia.<sup>14</sup>

**Tanskassa** Salling-konsernin markkinaosuus oli vuonna 2004 hieman yli 35 prosenttia. Aiemmin Dansk Supermarked Group -nimellä tunnettu Salling-ryhmä ylläpitää Bilka-, Føtex-, Netto-, BR- ja Salling-kauppaketjuja ja lisäksi ryhmään kuuluu useita verkkokauppoja sekä franchising-toimia. Tanskassa myös alennussektorin kasvu jatkuu. Halpamarkkinoiden johtajia ovat edellämainittu Netto, Coop Danmarkin omistama Fakta sekä Reitanin omistama Rema 1 000. Saksan tunnetut alennusketjut Aldi ja Lidl ovat läsnä myös Tanskassa. Lidl aikoo avata Tanskassa kymmenen vuoden kuluessa noin 100 uutta myymälää, mikä tarkoittaa 10–15 myymälää vuosittain. Ketju aikoo keskittyä pääkaupunki Kööpenhaminan alueeseen ja Aarhusiin, joka on toinen tiheästi asuttu Tanskan alue. Lidl on viimeaikoina kasvattanut tuotevalikoimaansa myymälöissä lähes 300 tuotteella.<sup>14</sup>

**Norjassa** päivittäistavaroiden vähittäismarkkinoille on ominaista ketjuuntuminen ja tyypillisesti saman yrityksen omistama tukku- ja vähittäiskaupan toiminta. Norjalaisen päivittäistavarakaupan homogeenisuus ja tunnettujen tuotteiden suosiminen ovat tehneet Norjan päivittäistavarakaupan markkinoista ulkomaisille toimijoille erittäin vaikean. Markkinoille ei ole helppo päästä ilman paikallista edustusta.<sup>14</sup>

Norjan kilpailuvirasto jatkoi raportointivaatimustaan tietyille yrityksille kahdella vuodella. Raportointi koskee viranomaisen tiedottamista yritysostoihin ja sulautumisiin liittyen, vaikka sopimukset eivät täyttäisikään viranomaisten taloudellista raportointikynnystä. Päivittäistavarakaupassa vaatimus koskee Norgesgruppenia, Coopia, Remaa ja Bunnprisia ja oli voimassa vuoden 2020 loppuun asti.<sup>14</sup>

## Tavaratalokauppa Suomessa

Tavaratalokaupan käsitettä on avattu tarkemmin sanastossa. Se ei kuitenkaan ole Tilastokeskuksen toimialaluokituksen mukainen virallinen kategoria, vaan yleiskäsite, joka kuvaa tietynlaista myymälää, jossa myydään useiden eri kategorian tuotteita. Kaupan liiton arvion mukaan tavaratalomyynnin osuus koko vähittäiskaupan liikevaihdosta Suomessa vuonna 2019 oli 13 prosenttia (5 mrd. euroa).

Tavaratalokaupasta käytetään eri lähteissä hieman erilaisia määritelmiä ja olemme huomanneet, että juuri tavaratalokauppa aiheuttaa sekaannuksia tilastoinnissa. Esimerkiksi S-ryhmän ja Keskon suurien hypermarkettien myynti jakautuu useiden eri tuoteryhmien kesken ja niiden myynti luetaan joissain tilastoissa päivittäistavarakauppaan ja joissain

yhteyksissä tavaratalokauppaan. Lisäksi joissain tilastoissa huomioidaan arvonlisävero ja joissain ei.<sup>11</sup>

Päivittäistavarakauppa ry kuvailee, että tavaratalo on monen alan tavaroita myyvä vähittäismyymälä, jonka myyntipinta-ala on vähintään 2 500 m<sup>2</sup>. Tavaratalossa minkään tavararyhmän osuus myyntipinta-alasta ei ylitä puolta kokonaisyntipinta-alasta. Osastot vastaavat alan erikoisliikkeiden valikoimia.<sup>15</sup>

Päivittäistavarakauppa ry:n jäsenyritysten tavaratalojen kokonaisynti ja myynnin kehitys vuosina 2018 ja 2019 on havinnollistettu tarkemmin kuvassa 11. Kuvan avulla on mahdollista vertailla eri tavarataloketjujen keskinäisiä suhteita ja myynnin muutosta, vaikka kokonaisynti eroaakin Kaupan liiton julkaisemista luvuista.<sup>10</sup>

**Kuva 11.** Tavaratalokaupan myynnin jakautuminen Suomessa 2019

TAVARA-TALO	LUKUMÄÄRÄ 2018	LUKUMÄÄRÄ 2019	MYynti 2018 (M€)	MYynti 2019 (M€)	MYynnin MUUTOS
<b>K-Citymarket</b>	81	81	2 191	2 280	4,1%
<b>Prisma</b>	66	68	3 156	3 255	1,0%
<b>Sokos</b>	20	20	362	366	3,1%
<b>Tokmanni</b>	186	191	870	944	8,5%
<b>Minimani</b>	5	5	113	116	2,7%
<b>Yhteensä 1.1.2020</b>	<b>357</b>	<b>365</b>	<b>6 692</b>	<b>6 961</b>	<b>4,0%</b>

Lähde: Päivittäistavarakauppa ry: Tavaratalotilasto<sup>12</sup>

## Erikoiskauppa Suomessa ja kansainvälisesti

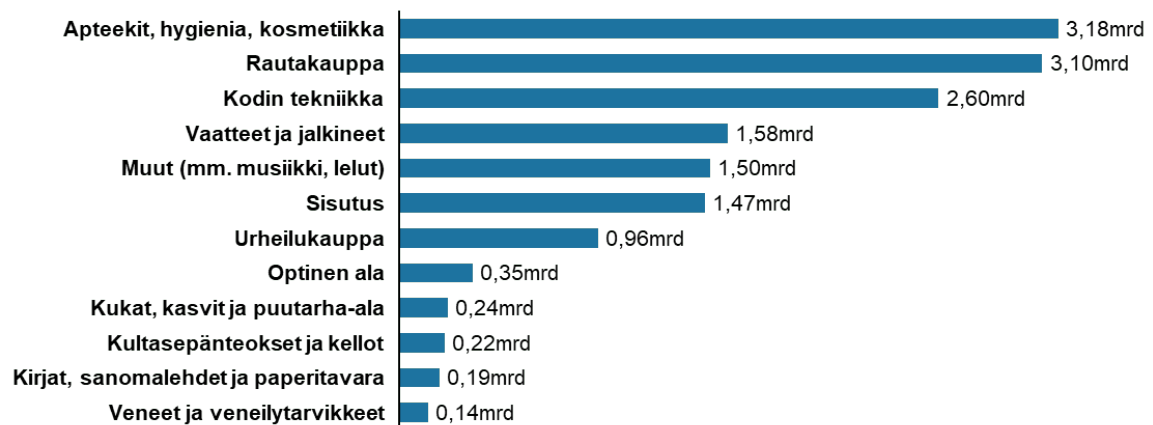
Valtaosa kaikista vähittäiskaupan yrityksistä on erikoiskauppoja. Erikoiskaupat ovat erikoistavaroita ja niihin liittyviä palveluita tarjoavia vähittäiskauppoja. Erikoiskauppojen ja erikoiskauppayritysten määrää emme valitettavasti tämän hankkeen yhteydessä löytäneet. Erikoiskauppoja ovat muun muassa vaate- ja kenkäkaupat, huonekalu- ja sisustuskaupat, urheilukaupat, kodintekniikkamyymälät, rauta- ja rakennustarvikekaupat, kirjakaupat, kulta- ja kellokaupat, terveystuotekaupat, optikkoliikkeet, apteekit ja muut tiettyjen

<sup>15</sup> <https://www.pti.fi/kaupan-toiminta/myymalatyyppit/>

kulutushyödykkeiden myyntiin erikoistuneet vähittäiskaupat<sup>7</sup>. Erikoiskaupan osuus koko vähittäiskaupan liikevaihdosta on 37 prosenttia (14,5 mrd. euroa)<sup>5</sup>.

Erikoiskaupan yritysten koko vaihtelee pienistä yksityisyrittäjistä kansainvälisiin ketjuihin. Erikoiskaupan ketjuista osa on yksiomisteisiä monimyymäläyrittäjiä, osa franchising-ketjuja ja osa itsenäisten yritysten muodostamia niin sanottuja vapaaehtoisia ketjuja, jotka harjoittavat pääasiassa markkinointi- ja ostoyhteistyötä.<sup>7</sup> Erikoiskaupan liikevaihdon jakautumista Suomessa on havainnollistettu kuvassa 12<sup>5</sup>.

**Kuva 12.** Erikoiskaupan liikevaihdon jakautuminen Suomessa 2019



Lähde: Kurjenoja J., 2020: Kaupan näkymät 2022<sup>5</sup>

Erikoiskauppa pitää sisällään myös, vahvasti sääntelyn alla toimivan, alkoholimyynnin sekä lääkkeiden myynnin ja jakelun. Molempia aihealueita käsitellään kattavammin luvussa 2.1.6.

## 2.1.5 Kaupan kanavat ja arvoketju

Yritykset ja yksityishenkilöt käyttävät erilaisia myyntikanavia myydäkseen tuotteitaan. Riippuen liiketoiminnan luonteesta, kauppa voi olla yritysten välistä (B2B), yritysten ja kuluttajan välistä (B2C), yhdistelmä edellisistä eli yritys myy sekä yrityksille että yksityishenkilöille (B2M), tai kuluttajien välistä kauppaa (C2C). Myyntikanavia on monenlaisia ja erityisesti yritykset yhdistelevät useita myyntikanavia kootakseen parhaiten toimivia kokonaisuuksia.



Perinteisiä myyntikanavia ovat esimerkiksi henkilökohtainen myynti kasvatusten, myyminen erilaisissa fyysisissä markkinapaikoissa, puhelinmyynti tai TV-shop. Teknologian kehittymisen myötä on syntynyt uusia myyntikanavia, jotka ovat ainakin tiettyjen tuotteiden osalta nousemassa perinteisiä myyntikanavia suosittummiksi vaihtoehdoiksi. Digitaalisia myyntikanavia ovat esimerkiksi yritysten verkkosivut, erilaiset applikaatiot, pelit tai voimakkaasti yleistyneet globaalit markkinapaikat ja -alustat.

Internet onkin muodostunut hyvin tärkeäksi osaksi modernin kuluttajan ostoprosessia ja verkkoa hyödynnetään nykypäivänä enemmän kuin koskaan ennen. Ostosten lisäksi verkossa tehdään erilaisia tuote- ja hintavertailuja, kerrotaan kokemuksia asioimisesta erilaisissa verkkokaupoissa ja luetaan tuotearvosteluja. Ostopäätös syntyy usein verkossa, vaikka itse tuotteen hankinta tapahtuisi fyysisessä myymälässä.<sup>16</sup>

### Jakelukanavat

Kokonaisuutta, jossa tavarat liikkuvat raaka-ainevaiheesta loppukäyttäjälle kutsutaan toimitusketjuksi. Loppukäyttäjä voi olla yksittäisen kuluttajan lisäksi myös yritys tai muu organisaatio. Toimitusketju koostuu kolmesta komponentista: materiaalivirta, rahavirta ja informaatiivirta. Ketjuun kuuluvat kaikki organisaatiot ja prosessit, jotka osallistuvat näiden virtojen käsittelyyn.

Toimitusketjun ohella puhutaan myös arvoketjuista (value chain), sillä toimitusketjun hallinnalla tavoitellaan arvonalisäystä asiakkaalle mahdollisimman alhaisilla kokonaiskustannuksilla. Arvonlisäyksellä tarkoitetaan tuotetta, sen osaa tai siihen liittyvää palvelua, esimerkiksi tuotteen kuljettamista kaupasta kotiin. Arvoketjun muodostavat toimitusketjun eri organisaatiot ja lähtökohtaisesti kunkin tahon on tarjottava oma lisäarvonsa tuotteeseen. Kaikki eivät yritä tehdä kaikkea, vaan kukin keskittyy omaan ydinosaamiseensa.<sup>17</sup>

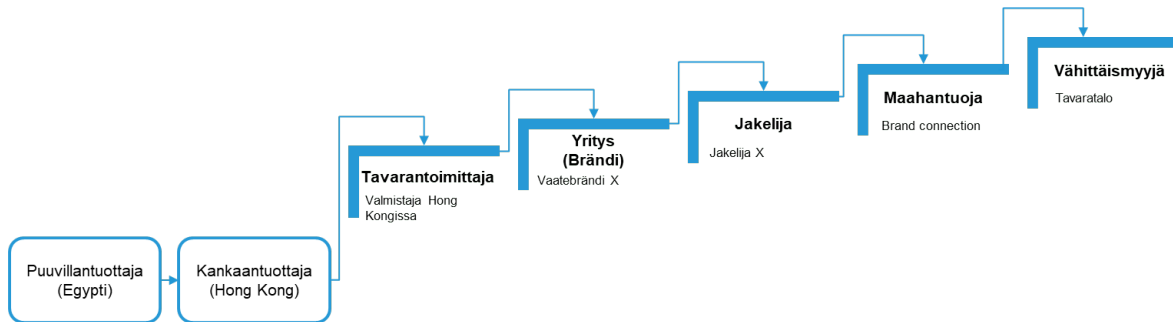
Jakelukanavalla tarkoitetaan käytännössä kaikkia organisaatioita, jotka osallistuvat prosessiin, jossa tuote toimitetaan loppukäyttäjälle. Eräissä määritelmässä korostetaan tuotteen omistusoikeuden siirtymistä, eli tuotteen yksittäistä varastointipaikkaa tai kuljetusreittiä ei lueta osaksi jakelukanavaa.<sup>18</sup> Esimerkki jakelukanavasta kuvasta 13.

16 Juntunen, P.; Närhi, M. & Ruotsalainen, I. 2010. Johdanto verkkokauppaan. Kajaani: Pulse247 Oy

17 <https://www.logistiikanmaailma.fi/aineistot/logistiikan-aidot/arvoketjut/>

18 <https://docplayer.fi/29791363-Jakelu-ja-jakelukanavat.html>

Kuva 13. Esimerkki jakelukanavasta



Lähde: Mikkonen, I., 2015: Markkinoinnin perusteet<sup>18</sup>

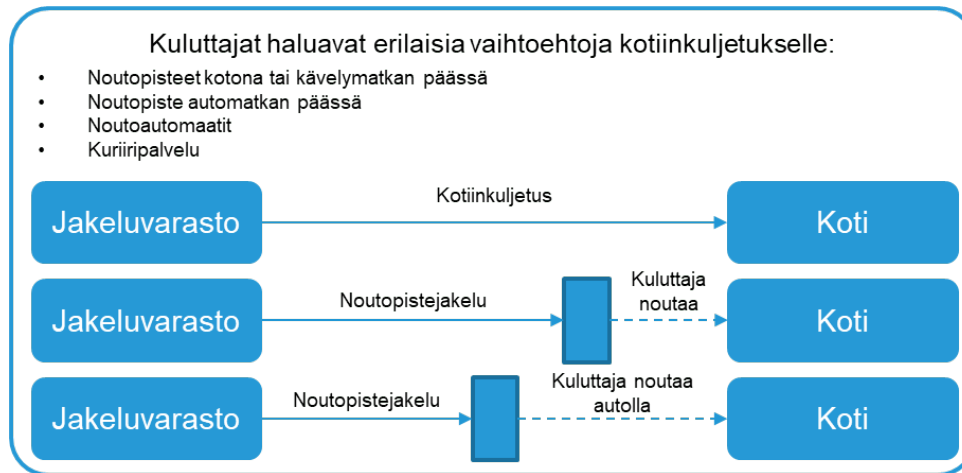
Tuotteen hinta kasvaa käytännössä aina, kun jakelukanavaan lisätään uusi väliporras. Jakelukanavan toimintakyky onkin muodostunut erääksi keskeisemmäksi kilpailukykyyn vaikuttavaksi tekijäksi verkkokaupassa. Se on muodostunut erityisesti kulutustavaroiden verkkokaupan menestymisen ehdoksi, sillä asiakkailta on suuret odotukset jakelukanavan toimivuuden suhteen. Perinteisillä kauppapaikoilla tuotteita odotetaan esimerkiksi saattavan haluttuun paikkaan mahdollisimman reaaliaikaisesti asiakkaiden tarpeiden mukaisesti ja ehdottoman luotettavasti.<sup>19</sup>

Kun tuotteiden kotiinkuljetuksen on perinteisesti hoitanut asiakas itse, niin verkkokaupassa tuote on mahdollista toimittaa suoraan varastosta asiakkaille, pääosin ilman välivarastoja. Tällä on useita logistiikkaan liittyviä seurauksia, kuten varastoinnin keskittäminen, toimitusten koon pieneneminen toimitettaessa yksittäisille kuluttajille, toimitusten lukumäärän kasvu ja kotiinkuljetusten ja lähilogistiikan volyymin ja merkityksen kasvu.<sup>20</sup> Erilaisia toimitusvaihtoehtoja on havainnollistettu kuvassa 14.

<sup>19</sup> <http://elearn.ncp.fi/materiaali/uimonenj/VirtAMK/arvo2.html>

<sup>20</sup> <https://www.logistiikanmaailma.fi/logistiikka/digitalisaatio/nettikaupan-logistiikka/>

Kuva 14. Erilaisia toimitusvaihtoehtoja



Lähde: Logistiikan maailma: Nettikaupan logistiikka<sup>20</sup>

## Globaalit markkinapaikat ja alustatalous

Jälleenmyyjän tai tuotevalmistajan oman verkkokaupan tai verkkokauppa-applikaation lisäksi kaupan toimialaa muokkaavat voimakkaasti erilaiset globaalit markkinapaikat. Näillä tarkoitetaan digitaalisia kaupankäyntialustoja, joissa ostetaan, myydään ja vaihdetaan tavaroita ja palveluita. Maailmalla tunnetuimpia sähköisiä markkinapaikkoja ovat muun muassa Amazon, Alibaba, eBay ja Rakuten.<sup>21</sup>

Markkinapaikat ovat tyypillisesti avoimia alustoja, joihin voi periaatteessa liittyä kuka tahansa suhteellisen pienin kustannuksin ja pienellä vaivalla. Parhaimmillaan markkinapaikat mahdollistavat kaupankäynnin täysin uusien toimijoiden kesken globaalisti yli maarojen. Suurin osa markkinapaikoista pyörii pääosin täysin digitaalisesti eikä markkinapaikojen tarvitse juuri investoida esimerkiksi fyysisiin myymälätiloihin. Kaikki toimet pyritään hoitamaan ensisijaisesti sähköisesti verkkoalustan ja sen tarjoamien sovellusten avulla.<sup>21</sup>

Postin mukaan (2020), myös vertaiskauppa on kasvanut merkittävästi viimeisien vuosien aikana. Verkkokaupassa ei siis liiku vain uusi ja kiiltävä, vaan merkittävä osa uudesta taloudesta muodostuu tavallisten kuluttajien keskinäisestä kaupasta. Tuotteita myydään esimerkiksi huomattavia määriä Facebookin ryhmien alla. Lukuja Facebookissa myytävän

<sup>21</sup> <https://www.kauppatieteellinenyhdistys.fi/globaalit-markkinapaikat-muokkaavat-nyt-voimakkaasti-kaupan-alaa/>

tavaran määrästä ei ole saatavilla, mutta pelkästään kotimaisen vertaiskaupan jätin Tori.fi:n 2,4 miljoonaa kuukausikäyttäjää tekivät vuonna 2018 kauppaa yhteensä yli 600 miljoonan euron edestä.<sup>22</sup>

Alustatalouden käsitteellä tarkoitetaan Internetin kehityksestä kummunnutta, nopeasti vakiintuvaa liiketoiminnan organisointimallia, jota käytetään erityisesti nopeasti skaalautuvien palvelukokonaisuuksien toteuttamiseen. Alustatalous.fi:n määrittelyn mukaan (2020) alustatalouden myötä on löydetty tuottavat tavat soveltaa tietotekniikkaa ja ohjelmisto-osaamista kokonaisvaltaisesti koko yrityksen tai organisaation toiminnan alustana. Tämä mahdollistaa systeemisiä muutoksia, uusia liiketoimintamalleja ja aiempaa tuottavampia rakenteita.<sup>23</sup>

Maailman suurin majoitusketju on Airbnb, vaikka yhtiö ei omista yhtään hotellia. Suurin taksiyhtiö on Uber, vaikka se ei omista juurikaan autoja. Sama ilmiö laajenee alalle toisensa jälkeen ja se on nähtävissä myös paikallisemmalla tasolla. Suomen suurin ravintolaruoan myyjä on Wolt, vaikka sillä ei ole yhtään ravintolaa.<sup>24</sup>

Gloaalien markkinapaikkojen ja alustatalouden aiheuttamaa kaupan alan muutosta pohditaan tämän raportin yhteydessä luvussa 3.2.

## Verkkokaupamarkkinan tilanne Suomessa

Havaitsimme, että verkkokaupan tilastoinnissa on selkeitä vajavaisuuksia ja suuri osa julkisesta tietopohjasta perustuu erilaisten kuluttajakyselyiden dataan. Täsmällisen ja tietopohjaisen verkkokaupan tilastoinnin löytäminen osoittautui haasteelliseksi.

Aikaisemmin esitellyt Tilastokeskuksen liikevaihtoluvut perustuvat tuoteryhmiin, jolloin euromääräisessä kokonaisluvussa mukana on myös verkkokaupan osuus. Tilastointi ei siis riipu myyntikanavasta. Mikäli kauppa on Suomessa verovelvollinen, se päättyy Tilastokeskuksen liikevaihtotilastoon. Ulkomaisten verkkokauppojen tai -alustojen myynti ei yleisesti ole mukana Suomessa toimivan vähittäiskaupan liikevaihdossa, vaan siellä, missä myynti ja liikevaihto on syntynytkin eli myyjän kotimaassa. Havaintojemme mukaan osin ehkä tästä syystä verkkokaupan tilastointia ei tehdä Suomessa erityisen yksityiskohtaisesti ja

22 <https://www.posti.fi/fi/yrityksille/vinkit-ja-caset/verkkokauppa/article-vertaiskaupassa-piilee-nakymatonta-kasvua>

23 <https://www.alustatalous.fi/alustatalous.html>

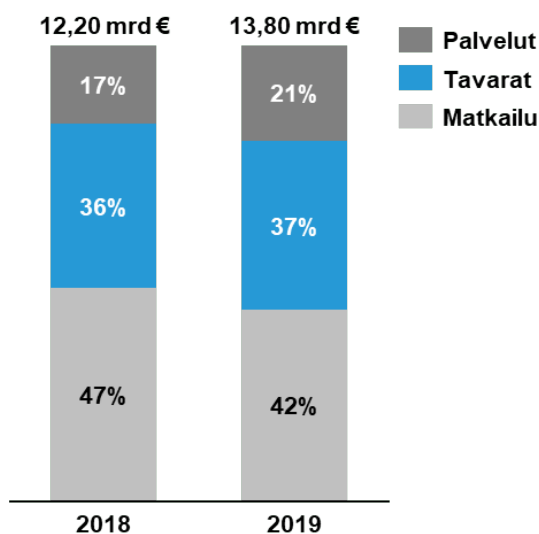
24 <https://op.media/chydenius/megatrendit/alustatalous-on-paljon-enemman-kuin-uber-tai-airbnb-cfbfc1b735954f3092688f03320752c6>

suuri osa lukujen analysoinnista perustuu arvioihin ja maksuvälittäjien julkisiin raportteihin.

Suomalaisten verkkokaupakäyttäjyksen analysoimiseen on tässä raportissa hyödynnetty Paytrailin julkaisua Verkkokauppa Suomessa 2019, joka perustuu suomalaisten makupalveluntarjoajien julkisiin tilinpäätöstietoihin, Postin julkaisemiin verkkokauppatutkimuksiin vuodelta 2020, Postnordin Verkkokauppa-julkaisuun vuosilta 2019 ja 2020 sekä kaupan liiton Digitaalinen kuluttajakauppa Suomessa -raporttiin vuodelta 2020.<sup>25,26</sup> Koska suurin osa raporttien sisältämästä tiedosta perustuu kyselytutkimuksiin, ei raporttien tuloksia voi täysin verrata keskenään.

Euroopan komission Digitaalinen talous ja yhteiskunta -indeksin (DESI) mukaan Suomi on koko Euroopan digitaalisen talouden kärkimaa. Toisin sanoen Suomen taloutta pidetään digitaalisesti EU:n kypsimpänä.<sup>27</sup>

**Kuva 15.** Verkkokaupan liikevaihto Suomessa



Lähde: Paytrail: Verkkokauppa Suomessa 2019<sup>25</sup>

25 <https://www.paytrail.com/raportti/verkkokauppa-suomessa-2019>

26 <https://docplayer.fi/130704075-Digitaalinen-ostaminen-kasvaa-meilla-ja-muulla.html>

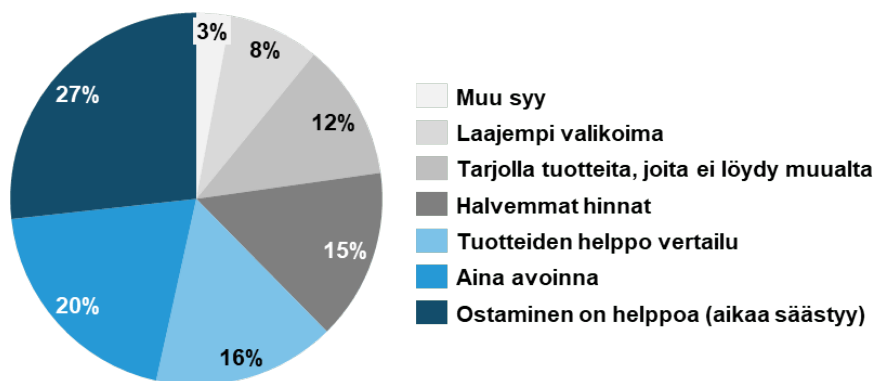
27 Postnord, Ecommerce in Europe, <https://www.postnord.se/en/our-solutions/e-commerce/e-commerce-reports/e-commerce-in-europe>

Verkkokaupan kokonaisliikevaihto Suomessa voidaan jakaa kuvan 15 mukaisesti kolmeen pääkategoriaan, joista vuonna 2019 suurin oli matkailu 5,8 mrd. euron liikevaihdolla. Matkailu pitää sisällään muun muassa juna- ja linja-autoliput, hotellit, lentoliput sekä taksit. Toiseksi suurin osuus koostui tämän raportin keskiössä olevista tavaroista, joiden arvioitu liikevaihto vuonna 2019 oli 5,1 mrd. euroa. Kolmas kategoria kattaa palvelut, joiden osuus on ollut viime vuosina kasvussa ja vuonna 2019 palveluiden muodostamaksi liikevaihdoksi arvioitiin 2,9 mrd. euroa. Palveluiden liikevaihto koostuu muun muassa erilaisista urheilu- ja kulttuurilipuista, nettikasino- ja uhkapeleistä, digitaalisesta mediasta sekä puhelinliittymistä.<sup>25</sup> Edellä mainituissa tarkasteluissa on huomioitava mahdollinen muutoskehitys tämän päivän tilanteeseen verrattuna – erityisesti matkailun, mutta myös muiden kategorioiden osalta. Koronaviruspandemia, joka tuli Suomeen keväällä 2020 on ravistellut tavaranomaista muutoskehitystä.

Kuten aikaisemmin mainittiin, verkosta ei enää osteta vain tavaroita ja palveluita, joita ei ole saatavilla paikallisissa liikkeissä, vaan sieltä hankitaan yhä enenevässä määrin myös ruokaa ja päivittäistavaroita. Päivittäistavaroiden verkkokauppa kasvoi vuodesta 2018 vuoteen 2019 56,7 prosenttia ja ylsi lähes 110 miljoonaan euroon. Verkkokaupan osuus Suomen päivittäistavaramyynnistä oli 0,6 prosenttia vuonna 2019.<sup>28</sup>

Helppous ja saatavuus ovat suomalaisten mielestä merkittävimmät syyt, miksi hankintakanavana toimii yhä useammin verkkokauppa. Verkkokaupat ovat aina auki ja lähellä sekä ne helpottavat jokapäiväistä elämää. Paytrailin tutkimuksen mukaan helppouden lisäksi verkkokauppaostoksissa korostuvat verkkokaupan jatkuva aukiolo ja tuotteiden helppo vertailu. Tärkeimmät syyt ovat nähtävissä kuvassa 16.

**Kuva 16.** Miksi suomalaiset kuluttajat ostavat verkosta



Lähde: Paytrail: Verkkokauppa Suomessa 2019<sup>25</sup>

28 <https://www.epressi.com/tiedotteet/kauppa/paivittaistavaramyymalarekisteri-2019.html>

Kaupan liiton tutkimuksen mukaan kuluttajat ovat pääsääntöisesti tyytyväisiä suomalaisiin verkkokauppoihin, mikä Kaupan liiton mukaan selittyy sillä, että 60 prosenttia suomalaisten verkkokauppojen lähetyksistä tulee kotimaasta. Kansainvälisessä kaupassa selkeästi suurin osa, 13 prosenttia, verkkokaupan kautta ostetuista tuotteista tulee Kiinasta.<sup>29</sup> Paytrailin raportin mukaan (2019) suomalaisten verkkokauppojen kilpailuvaltti ulkomaalaisia verkkokauppoja vastaan voi jatkossa olla tuki ja asiakaspalvelu sekä mobiiliverkkokaupan hyödyntäminen. Jälkimmäisen voi nähdä myös haasteena, mikäli mobiiliverkkokaupan yleistymiseen ei osata vastata<sup>30</sup>.

Käyttäjämääriltään suurin verkkokauppa Suomessa on Zalando, mutta ostokerroissa käyttäjää kohden mitattuna suurimpien joukossa olivat ruuan verkkokaupat K-ruoka.fi ja Foodie.fi. Kärkikymmenikössä olivat myös kiinalaiset AliExpress ja DX.com. Suurten kansainvälisten kolmansien osapuolten, kuten Amazonin, AliExpressin, Wishin tai eBayn kautta tapahtuvaa myyntiä ei julkisesti tilastoida, jolloin aitoa dataa kolmansien osapuolien käyttöön on hankala saada.<sup>29</sup>

Postnordin raportin (2019) mukaan suomalaisten kuluttajien verkko-ostokset suuntautuvat muita Pohjoismaita yleisemmin omien rajojen ulkopuolelle. Tämä havainto tukee sitä käsitystä, että ulkomaiset markkina-alustat ovat Suomessa hyvin suosittuja. Yhdeksi vaikuttavaksi tekijäksi mainitaan Ruotsin kruunun suotuista valuuttakurssi viime vuosina, jolloin ruotsalaisten verkkokauppojen edulliset hinnat ovat houkuttelleet suomalaisia kuluttajia.<sup>27</sup>

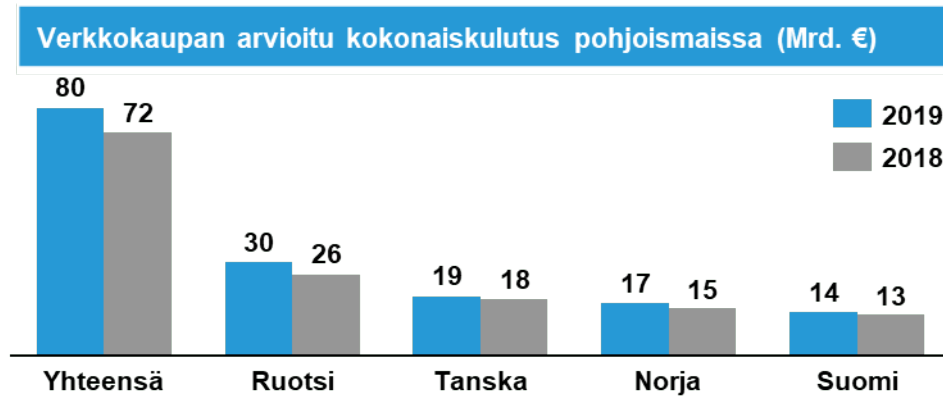
### Verkkokauppariikkinan tilanne Pohjoismaissa

Paytrailin raportin mukaan (2019) Pohjoismaisen verkkokaupan liikevaihto oli vuonna 2018 yhteensä 71 mrd. euroa ja vuonna 2019 kasvuvauhdin arvioitiin olevan keskimäärin 11–14 prosenttia niin Suomessa, Ruotsissa kuin Norjassa. Tanskassa kasvu oli hieman maltillisempaa ja sen arvioitiin olevan 5 prosentin luokkaa. Pohjoismaisen verkkokaupan kokonaiskulutuksen arvioidaan olleen vuonna 2019 jo 80 mrd. euroa ja se jakautuu kuvan 17 mukaisesti.<sup>25</sup>

<sup>29</sup> <https://kauppa.fi/uutishuone/2020/04/01/suomalainen-verkkokauppa-valtaa-markkinoita/>

<sup>30</sup> <https://www.svea.com/fi/fi/yritykset/yritysblogi/lue/verkkokauppa-kasvaa-seka-suomessa-etta-muualla-eika-loppua-nay/>

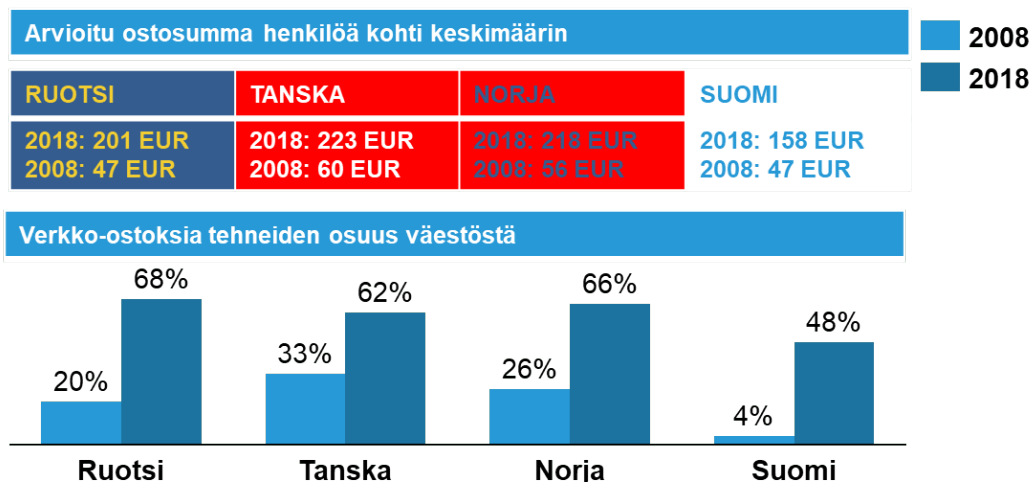
Kuva 17. Pohjoismainen verkkokauppa



Lähde: Paytrail: verkkokauppa Suomessa 2019<sup>25</sup>

Postnordin raportissa esitellään lisäksi mielenkiintoinen kuvaaja koskien verkkokauppaan menevää kuukausikulutusta vuosina 2008 ja 2018. Ostosumma henkilöä kohden on Suomessa Pohjoismaiden pienin. Vuoden 2008 luvussa on verkkokaupan lisäksi mukana myös muut perinteiset kaupan kanavat, kuten postimyyntiin, puhelinmyyntiin ja ostos-TV:n osuudet.<sup>31</sup>

Kuva 18. Verkkokaupan kuukausikulutus Pohjoismaissa vuosina 2008 & 2018



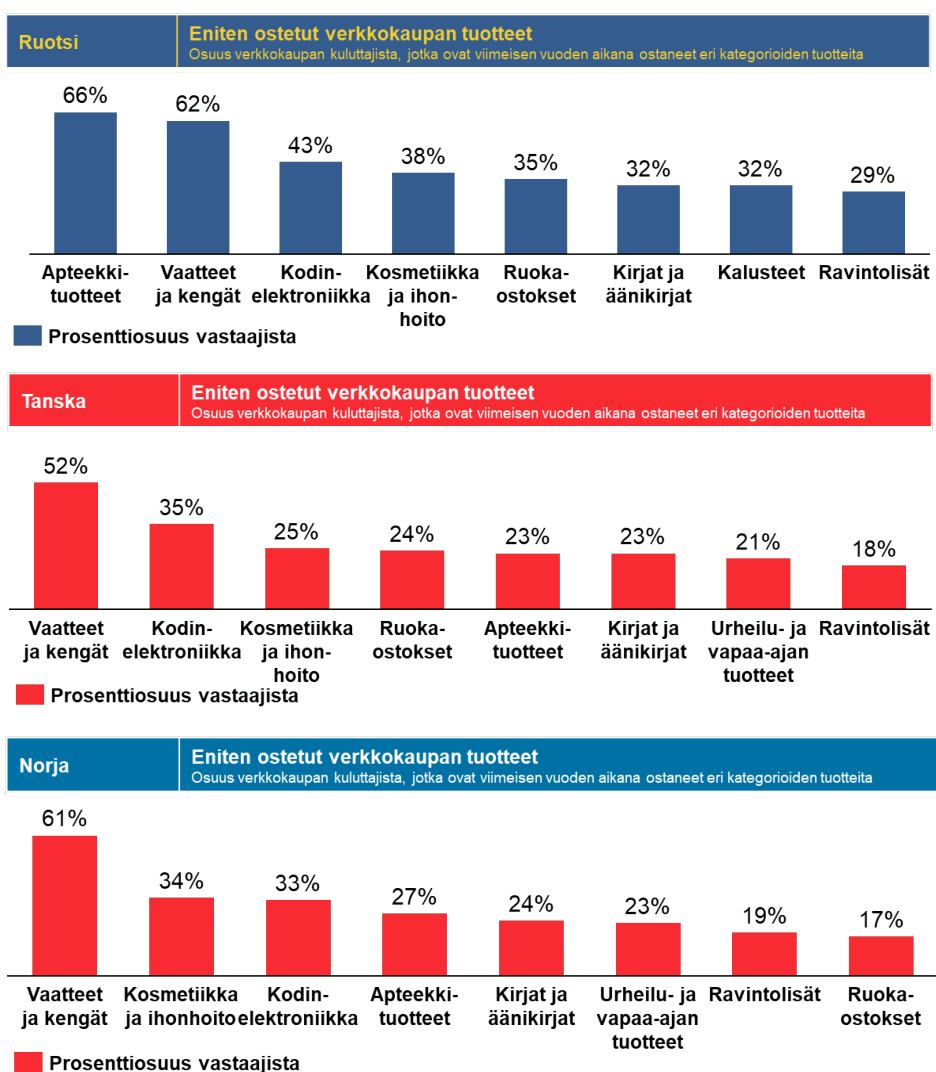
Lähde: Postnord, 2020: Verkkokauppa Pohjoismaissa 2019<sup>31</sup>

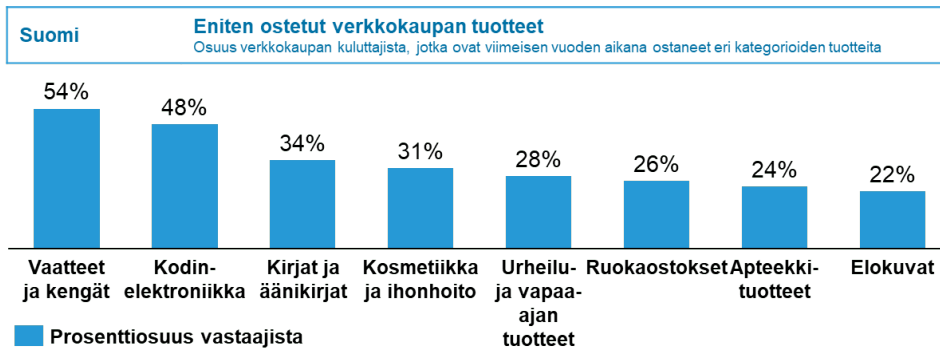
31 <https://www.postnord.fi/siteassets/raportit/verkkokauppa-pohjoismaissa/verkkokauppa-pohjoismaissa-2019.pdf>



Postnord on lisäksi koostanut alla olevan kuvion yleisimmistä tuotteista, joita kuluttajat verkosta ostavat. Pohjoismaissa verkkokaupoista ostetaan pääsääntöisesti useimmiten vaatteita ja kenkiä. Merkittävä eroavaisuus kuitenkin nähdään Ruotsin apteekkitarvikkeiden osalta, mikä on noussut suurimmaksi yksittäiseksi tuoteryhmäksi vaatteiden ja kenkien ohi.<sup>27</sup>

**Kuva 19.** Pohjoismaisen verkkokaupamarkkinan tuoteryhmäperusteinen jakautuminen

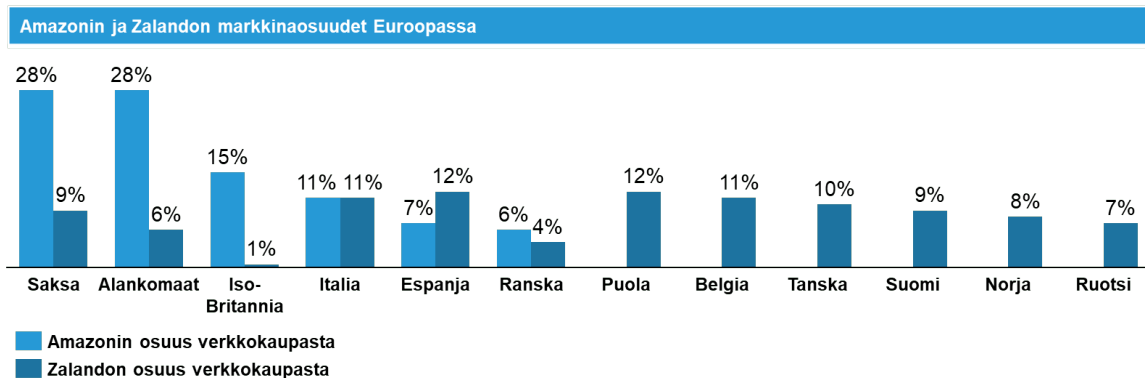




Lähde: Postnord, 2020: Ecommerce in Europe<sup>27</sup>

Amazon avasi syksyllä 2020 ruotsinkielisen sivustonsa ja asiantuntijoiden mukaan suomenkielisen sivun avautumiseen kuluu enää vain kuukausia. Paytrailin mukaan Amazon on vallannut Saksassa ja Alankomaissa jo yli neljänneksen maiden verkkokaupan markkinasta. Kuvassa 20 esitellään Amazonin ja Zalandon markkinaosuuksia Euroopan maissa.

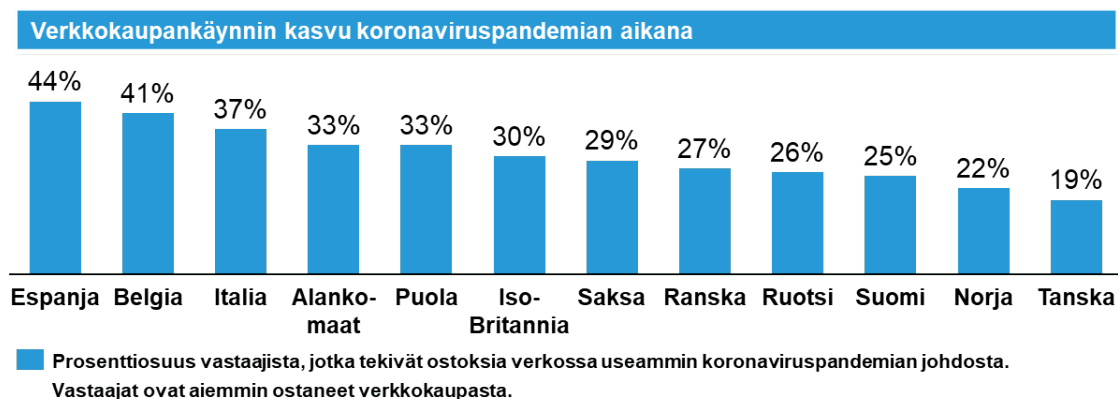
**Kuva 20.** Amazonin ja Zalandon markkinaosuus Euroopassa



Lähde: Postnord, 2020: Ecommerce in Europe<sup>27</sup>

Myös koronapandemia on osaltaan vaikuttanut verkkokauppamarkkinan kasvuun globaalisti. Postnordin järjestämässä kyselyssä kuluttajat vastasivat kysymyksiin siitä, kuinka koronapandemia on vaikuttanut heihin henkilökohtaisesti, ja onko pandemia muuttanut heidän sähköistä kaupankäyntiään jollain tavalla. Kuvassa 21 nähdään kyselyn tuloksia.

**Kuva 21.** Verkkokaupankäynnin kasvu koronaviruspandemian aikana



Lähde: Postnord, 2020: Ecommerce in Europe<sup>27</sup>

Maissa, joissa ihmiset kertoivat keskimääräistä useammin olevansa huolissaan pandemiasta, myös verkkokaupan muutos oli suurin. Koronatartuntalukemat korreloivat myös hyvin verkkokaupan kasvulukemien kanssa ja suurin kasvu nähtiin valtioissa, joissa tartuntalukemat olivat korkeita.

## 2.1.6 Kilpailullisuus ja sääntely

Kilpailulain ja -politiikan keskeinen tavoite on turvata terve ja toimiva taloudellinen kilpailu ja varmistaa, että yrityksillä on tasapuoliset toimintaedellytykset ja mahdollisuus menestyä osaamisen avulla. Toimivaan taloudelliseen kilpailuun kuuluu yritysten mahdollisuus päästä markkinoille ja oikeus päättää toimintatavoistaan ja kilpailukeinoistaan. Tavoitteena on, että toimiva kilpailu koituu viime kädessä asiakkaiden ja kuluttajien eduksi, esimerkiksi laajempina valintamahdollisuuksina ja alhaisempina hintoina. Asianmukaisella ja ajantasaisella kilpailulailla ja sen tehokkaalla toimeenpanolla voidaan turvata markkinoiden toimivuutta.<sup>32</sup>

### Kilpailullisuus

Kuten jo aikaisemmissa luvuissa todettiin, on kaupasta tullut digitaalisten ratkaisuiden ja verkossa käytävän kaupan yleistymisen myötä globaalia. Verkkokauppa-alustojen logistinen tehokkuus mahdollistaa erittäin nopeat toimitukset, hyvin kattavan valikoiman sekä kivijalkakauppaa edullisemman hinnan.

<sup>32</sup> <https://tem.fi/kilpailupolitiikka>

Verkossa käytävä kauppa on muuttanut perinteisten kivijalkamyymälöiden kilpailuasetelmaa toimialasta riippumatta. Esimerkiksi päivittäistavarakaupassa perinteinen kilpailuasetelma on koskenut Keskon ja S-ryhmän niin sanottua duopoliasemaa ja suuren markkinaosuuden tuomaa merkittävää vaikutusvaltaa. Oheisena on nostoja tämän hankkeen yrityskyselytutkimuksesta.

” **Suomessa toimii päivittäistavarakaupan duopoli. Kaksi toimijaa ovat niin isoja ettei heille pärjää kukaan. Muidenkin tulisi saada mahdollisuus osallistua kauppaan, jolloin siitä saataisiin monipuolisempaa.**

*Tukkukaupan PK-yrittäjä, yrityskysely*

” **Julkisen sektorin tulisi edistää kilpailua. Suomessa on hyvä osaaminen digikaupassa, mutta omien markkinoiden duopoli tuhoaa mahdollisuuden aloittaa täältä ja laajentua muualle.**

*Tukkukaupan PK-yrittäjä, yrityskysely*

Sekä yrityshaastatteluissa että yrittäjille suunnatussa kyselytutkimuksessa nostettiin esille, että Suomen päivittäistavaramarkkinoita dominoi kaksi suurta toimijaa, muodostaen duopolin. SOK:n ja Keskon muodostaman markkina-aseman koetaan vaikuttavan merkittävästi siihen, mitä päivittäistavaraotteita suomalaiset kuluttavat. Kahdella suurella toimijalla on hyvin suuri vaikutusvalta siihen, mitkä tuotteet saavat paikan kaupan hyllyltä ja miten tuote sijoitellaan esille. Oheisa tätä kuvaava nosto tämän hankkeen yrityshaastattelusta:

” **Suomessa on keskisuuria ja pieniä päivittäistavarakaupan brändejä lukumäärällisesti vähän, sillä duopoliasetelmasta johtuen uuden brändin tai tuotteen on hyvin hankala löytää tietään kaupan hyllylle.**

*Mikko Tahkola, Fodelia*

Huomattavaa on, että monen toimijan kaipaamaa kilpailua päivittäistavarakaupan sektorille saatiin vuonna 2002, kun ensimmäinen Lidl-myymälä avattiin Suomessa. Myymäläverkosto kasvoi ripeästi parin vuoden ajan, minkä jälkeen ketjun kasvu on jatkunut maltillisemmin. Lidl-myymälöiden kilpailukeino liittyy vahvasti hinnalla kilpailemiseen ja tähän

esimerkiksi S-ryhmä on reagoinut halpuutuskampanjoillaan vuodesta 2015 alkaen. Vaikka kuluttajien mielipiteet ja mieltymykset vaihtelevat Saksalaisen Schwarz Holding Groupin omistamaan myymäläketjuun liittyen, niin Lidl on pääsääntöisesti onnistunut luomaan mielikuvan pienestä ja sympaattisesta ketjusta kahden suuren toimijan rinnalla Suomessa. Monet päivittäistavarakaupan toimijat ovat tästä mielikuvasta kuitenkin eri mieltä.

” **Suomessa markkinoiden kolmantena toimiva Lidl on tosi taitavasti onnistunut vaikuttamaan suomalaisten mielikuviin pienenä ja sympaattisena toimijana. Oikeasti taustalla on todella suuri ja vauras koneisto, joka pyyhkisi suomalaisilla toimijoilla pöytää, jos vaan haluaisi.**

*Päivittäistavarakaupan toimija*

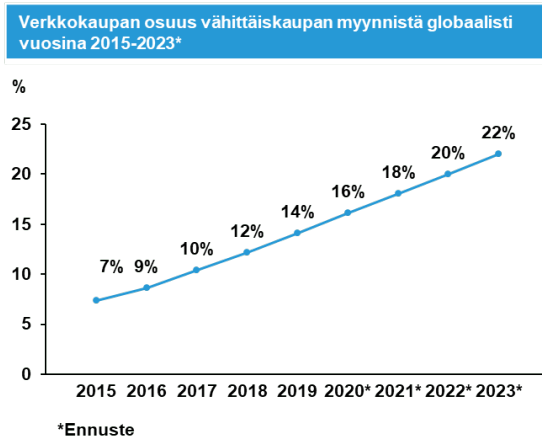
Tämän hankkeen aikana törmäsimme lisäksi useaan otteeseen niin kutsutun kivijalan ja verkkokaupan vastakkainasetteluun. Molempien tarkoituksena on kuitenkin saada asiakas ostamaan tuotteita ja yhä useammin on havaittu, että näiden yhdistelmä saattaa olla toimivin vaihtoehto. Asiantuntijahaastatteluiden mukaan verkkokaupan, kivijalan ja erilaisten sosiaalisten medioiden hyödyntäminen yhdessä auttaa tarjoamaan asiakkaalle yhtenäisen ja räätälöidyn ostokokemuksen, jossa jokaisen kanavan vahvuus hyödynnetään ja jossa ne täydentävät toisiaan sujuvan asiakaskokemuksen luomisessa.<sup>33</sup>

Useilla eri sivustoilla viitataan käsitteeseen ROPO (research online, purchase offline), mikä tarkoittaa sitä, että tuotetta ensin etsitään ja vertaillaan netissä, mutta lopulta se ostetaan fyysisestä kivijalkakaupasta. Kivijalkamyymälöillä onkin mahdollisuus elävöittää ja parantaa kuluttajan ostokokemusta lukuisin eri tavoin. Yksi merkittävä toimenpide yrityksille on ollut tuotteiden myymäläsaldojen tuominen kuluttajan näkyville verkkokauppaan.

Statistan mukaan vasta alle 20 prosenttia kaikesta vähittäismyynnistä tapahtuu verkossa, joten kivijalkamyymälät eivät ole vähään aikaan poistumassa mihinkään.<sup>34</sup> Asiantuntijahaastatteluiden mukaan onkin kyse siitä, kuinka yritykset pystyvät parhaiten vastaamaan asiakastarpeisiin ja muodostamaan verkko- ja kivijalkakaupan parhaat puolet yhdistäviä hybridimalleja.

<sup>33</sup> <https://www.op-kassa.fi/kauppiaaksi/kivijalkakauppa-on-kokemisen-paikka>

<sup>34</sup> <https://www.statista.com/statistics/534123/e-commerce-share-of-retail-sales-world-wide/>

**Kuva 22.** Verkkokaupan osuus koko vähittäismyynnin markkinasta vuosina 2015–2023

Lähde: Statista, 2019: Ecommerce shares<sup>34</sup>

Yrityshaastatteluiden perusteella kävi ilmi, että kivijalkamyymälät eivät ole poistumassa vielä pitkään aikaan tai mahdollisesti ikinä. Tietyntyyppisten tuotteiden markkina tulee laajalti pysymään kivijalkamyymälöissä myös tulevaisuudessa. Esimerkkinä kivijalkamyymälöistä ostettavista tuotteista ovat kaikki vahvasti kuluttajan tunteisiin vetoavat tuotteet, kuten esimerkiksi tärkeät harrastusvälineet. Fyysinen myymälätila antaa mahdollisuuden tuotteen hypistelyyn, kokeilemiseen ja sovittamiseen. Tämänkaltaisten tuotteiden ostamista ei koeta ”pakolliseksi pahaksi”, vaan tämänkaltaisten tuotteiden vertailu, kokeileminen ja ostaminen koetaan osaksi mieleistä harrastusta.

Yksi loistava esimerkki verkko- ja kivijalkakaupan hybridimallia toteuttavasta yrityksestä on Helsingin pörssiin listautunut Musti Group Oyj. Yrityksen myymät lemmikkieläintarvikkeet ja ravinto edustavat vahvasti edellä mainittuja tunteisiin vetoavia tuotteita. Fyysinen myymäläkonsepti mahdollistaa kuluttajan henkilökohtaisen palvelemisen, erilaiset asiantuntijapalvelut lemmikin hoitoon liittyen ja fyysisessä myymälässä lemmikkieläimen on esimerkiksi mahdollista valita lelunsa itse. Musti ja Mirri tarjoaa verkkosivuillaan erilaisten tuotteiden lisäksi myös kattavan määrän palveluita, esimerkiksi lemmikkieläimen kouluttamiseen ja terveyteen liittyen.

Lemmikkitarvikemyynti edustaa toimialaa, joka ei ole kärsinyt koronapandemian aiheuttamista rajoituksista. Historiassa on huomattu, että lemmikkieläinkaupan kasvulla on yhteys markkinatalouteen. Lama-ajat ja esimerkiksi koronarajoitusten aiheuttama ihmisten yksinäisyys ovat historian aikana kasvattaneet lemmikkieläinmyyntiä systemaattisesti.<sup>35</sup> Lem-

35 <https://yle.fi/uutiset/3-11369127>

mikkieläinten määrällinen myynnin kasvu johtaa lemmikkitarvikkeiden myynnin kasvuun. Case-esimerkki Mustin ja Mirrin kasvusta ja kansainvälistymisestä on kuvattu alapuolella kuvassa 23.

**Kuva 23.** Case-esimerkki 1 - Musti ja Mirri

### ***Case: Musti Group Oy– Kansainvälistä kasvua pohjoismaista***

Musti Group Oyj on yhtiö, joka omistaa Pohjoismaiden johtavan lemmikkieläinhoidon asiantuntija ja erikoiskauppaketjun Musti ja Mirri Oy:n. Ketju toimii Suomen lisäksi Ruotsissa ja Norjassa, ja vuonna 2019 emoyhtiö työllistää yli 1100 työntekijää pohjoismaissa ja sen liikevaihto oli 246,6 milj. €.

Musti ja Mirri on yksi harvoista suomalaisista kuluttajakauppaketjuista, jotka ovat pystyneet kansainvälistymään ja laajentamaan toimintaansa yritysostojen avulla. Vuonna 2012 yritys laajentui Ruotsiin ostamalla ensin ruotsalaisen Grizzly Zoo –lemmikkitarvikeketjun ja pari vuotta myöhemmin Arken Zoo- ja Djurmagazinet -ketjut. Yritysostojen taustalla oli omistajien vahva tuki ja yrityksen, sekä omistajien yhteinen tahtotila laajentaa toimivaa konseptia kansainvälisesti.

Vuonna 2016 yritys avasi uudet Musti-myymälänsä Norjassa pitkän työn tuloksena. Onnistumisen tekijöinä, oli pelkäämätön asenne, johdon halu jatkaa kansainvälistymistä, sekä roima annos startup -henkistä myyntiä uutta lanseerausta varten. Norjan valloituksen yhteydessä oli tärkeää löytää hyvä tasapaino keskitettyjen päätösten ja maakohtaisten valintojen osalta. Erityisesti kokemusten ja oppien jakaminen Musti Group -tasolta eri valtioissa toimiviin myymälöihin ja takaisin on ollut erinomainen tapa toiminnan kokonaisvaltaiseen kehittämiseen.

Musti Group Oy perustettiin vuonna 2016 ja tehtävä oli koota kaikki ketjut yhden konsernin alle. Onnistuneiden kansainvälistymishankkeiden ja emoyhtiön perustamisen jälkeen Musti Group listautui Helsingin pörssiin päälistalle vuonna 2020.

Lähteet: <https://www.mustigroup.com/fi/tietoa-meista/>

Haastattelu Rober Berglund – Talousjohtaja ja Sami Tanner - Strategiajohtaja

## Sääntely

Sääntelyllä on sekä Suomessa, että kansainvälisesti merkittävä vaikutus toimialojen kilpailukykyyn. Globaalissa kilpailussa esimerkiksi verotukseen, työhön, tullaukseen sekä datan käyttöön liittyvällä sääntelyllä on yhä merkittävämpi vaikutus kilpailukykyä alentavana tai vauhdittavana tekijänä. Lisäksi sääntely ohjaa tiettyjä toimialoja. Vaikka ekonomisesta näkökulmasta valtion ei tulisi ohjata kuluttajakäyttäytymistä suosimalla tiettyjä yrityksiä tai rajoittamalla joidenkin tuotteiden saatavuutta, on julkisella sektorilla on vastuu vähentää tiettyjen tuotteiden aiheuttamia yhteiskunnallisia ongelmia.

Kaupan alan kuluttajille tekemämme kyselytutkimuksen perusteella suurin osa kuluttajista on sitä mieltä, että julkisen sektorin tehtävänä on ohjata kuluttajien käyttäytymistä kaupan alalla. (41 prosenttia vastaajista on jokseenkin samaa mieltä ja 33 prosenttia vastaajista täysin samaa mieltä, N=241).

Esimerkkinä julkisen sektorin sääntelystä toimii lääkekauppa ja alkoholin vähittäismyynti. Molemmat alat herättävät Suomessa kanta-aottavaa keskustelua myös julkisuudessa. Toisaalta markkinoiden ja kilpailun avaaminen toisivat varmasti positiivisia vaikutuksia toimialojen kehittämiseen ja tuotteiden hintoihin. Toisaalta julkisen sektorin on pystyttävä varmistamaan turvallinen ja asiantunteva lääkejakelu sekä arvioimaan alkoholin liikakäyttöä ja varautumaan sen aiheuttamiin yhteiskunnallisiin ongelmiin.

Alkoholiin liittyvä keskustelu pyörii lainsäädännön kiertämisen ympärillä suomalaisten toimijoiden kilpailukykyä heikentäen. Yksi esimerkki liittyy alkoholin etämyyntiin. Suomen alkoholilain mukaan etämyynti Suomen sisällä ei ole sallittua, mutta myynti ulkomailta Suomeen on kuitenkin mahdollista. Kotimaiset alkoholivalmistajat kuljettavat nyt valmistamansa alkoholituotteet rajan yli Viroon. Sieltä suomalaistuotteet myydään sitten suomalaisille kuluttajille virolaisen yhteistyökumppanin verkkokaupan kautta.<sup>36</sup>

Apteekkijärjestelmän uudistaminen aiheuttaa hyvin monisyistä keskustelua. Keskustelu jakautuu muun muassa itsehoitolääkkeiden myynnin vapauttamiseen, verkkoapteekki-sääntelyyn, lääkkeiden hinnoitteluun ja verotukseen. Kilpailu- ja kuluttajaviraston toimesta laadittiin syksyllä 2020 apteekkimarkkinoiden kehittämiselvitys ja sen kehittämisselvitykset on esitelty kuviossa 24.<sup>37</sup>

36 <https://www.salkunrakentaja.fi/2020/11/suomen-alkoholilain-hullunkurinen-seuraus-kotimaisia-pienpanimotuotteita-kierratetaan-viron-kautta/>

37 <https://www.kkv.fi/globalassets/kkv-suomi/ajankohtaista/tiedotteet/2020/11.11.2020-apteekkimarkkinoiden-kehittaminen--taustamateriaali.pdf>



**Kuva 24.** Apteekkimarkkinoiden kehittämisehdotukset

<b>Kilpailu- ja kuluttajavirasto Apteekkimarkkinoiden kehittäminen Ehdotukset</b>
1 Muutetaan lääkkeiden myyntihintaa ja apteekkiveroa
2 Muutetaan apteekkilupaprosessia
3 Luovutaan sijainti- ja määräsääntelystä
4 Sallitaan myös vain verkossa toimivat apteekit
5 Uudistetaan apteekkien omistajuussääntelyä
6 Kehitetään hintasääntelyä
7 Vapautetaan itsehoitolääkkeiden myyntipaikat

Lähde: Kilpailu- ja kuluttajavirasto, 2020: Apteekkimarkkinoiden kehittäminen<sup>37</sup>

KKV:n mukaan järjestelmä toimii sikäli hyvin, että kuluttajat saavat lääkkeensä ja apteekkeja on riittävästi. Tiukka sääntely on kuitenkin johtanut siihen, että apteekkijärjestelmä on tehoton ja lääkkeitä ostaville kuluttajille ja veronmaksajille kallis.<sup>37</sup>

Lääkejakelujärjestelmän uudistusta Suomessa muiden Pohjoismaiden tavoin on selvitetty kattavasti. On arvioitu, että uudistamisen avulla lääkemenossa voidaan saavuttaa merkittävät, noin 100 miljoonan euron vuotuiset säästöt kuluttajille ja valtiolle. Suurimmat yksittäiset säästöt syntyisivät lääketaksan laskemisella ja verotuksen kiristämällä. Tällä toki tulisi olemaan laskeva vaikutus apteekkarien tuloihin.<sup>38</sup>

Kaupan alan kuluttajille suunnatussa kyselytutkimuksessa kysyimme, ostaisivatko kuluttajat mielellään turvalliseksi määriteltyjä reseptivapaita itsehoitolääkkeitä ruokakaupasta. Vastanneista henkilöistä 46 prosenttia oli esitetystä väitteestä täysin samaa mieltä ja 25 prosenttia jokseenkin samaa mieltä (N=241). Suurin osa vastaajista siis haluaisi ostaa turvalliseksi määriteltyjä reseptivapaita itsehoitolääkkeitä ruokakaupasta.

Lainsäädännön muuttaminen tai kilpailun vapauttaminen on harvoin yksinkertaista ja useimmiten uudistamisen johdosta jotkin yritykset häviävät ja toiset voittavat. Suomen laki mahdollistaa kuitenkin kokeilulainsäädännön, joka on tunnustettu monessa yhteydessä houkuttelevaksi vaihtoehdoksi, kun pohditaan sääntelyn kehittämistä. Alapuolella

38 PTY, Lääkejakeluselvytys 2018. <https://www.pty.fi/laakeselvitys2018/>

on esitelty case-esimerkki Dubaissa toimivasta kokeilulainsäädäntöön keskittyvästä regulaatiolaboratoriosta.

**Kuva 25.** Kuva 25: Case-esimerkki 2 - The RegLab

### **Case: The Regulations Lab – Nopean säätelyn ja innovoinnin mahdollistaja**

The Regulations Lab (RegLab) on vuonna 2019 Dubaissa perustettu julkisen sektorin regulaatiolaboratorio, joka pyrkii kehittämään lainsäädäntöä samassa vauhdissa, kun digitalisaatio ja uudet teknologiat luovat uusia mahdollisuuksia ja tarpeita. Yhteistyössä valtion, yksityisen sektorin, innovaatioiden kehittäjien sekä yritysten johtajien kanssa, sovelletaan lainsäädäntöä ja regulaatiota mahdollistamaan uusien innovaatioiden testaamisen ja sen edellyttämät regulaatiomuutokset mahdollisimman ketterästi ja nopeassa aikataulussa.

RegLabin toimintamalli mahdollistaa uusien teknologioiden parissa työskentelevien tahojen innovaatiotestauksen valvotuissa ja hallituissa olosuhteissa. Kärki-innovaatioille ja uusille toimintamalleille luodaan olosuhteet ja annetaan poikkeuslupa toimia olemassa olevasta lainsäädännöstä poiketen 6-12 kuukauden testilisensillä. Testauksen jälkeen arvioidaan innovaation ja lainsäädännön muutoksen avulla saavutettuja tuloksia, joiden pohjalta aletaan muodostamaan uutta lainsäädäntöä palvelemaan kaikkia innovaattoreita toimialasta riippumatta. Toiminnan onnistumisen ehtona on aidosti merkittävien mittarien laatiminen lainsäädännön ympärille luodaan mittarit, jotta voidaan valvoa, että lainsäädäntö palvelee sitä tarkoitusta johon se on luotu.

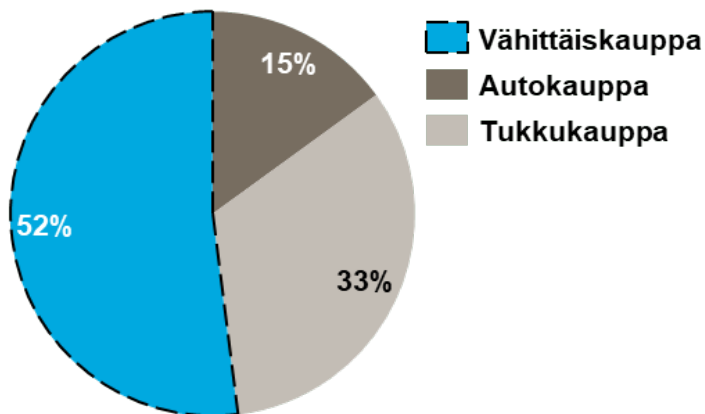
Lähteet: <https://reglab.gov.ae/about-us/>

## **2.2 Työvoima, osaaminen ja koulutus**

Kaupan toimialan rooli työllistäjänä on Suomessa erittäin merkittävä. Kaupan liiton mukaan kaupan alan yrityksissä työskenteli vuonna 2019 yhteensä 287 000 henkilöä ja kun huomioidaan koko kaupan ketju, ala työllistää jopa 450 000 henkeä. Kaupan liiton mukaan kaupan toimiala on yksityisten toimialojen suurin työllistäjä.<sup>5</sup>

Työtehtävät kaupan toimialalla vaihtelevat erilaisista perusammattitasoisista tehtävistä vaativiin asiantuntija- ja esimiestehtäviin ja kauppa työllistää erityisesti nuoria. Tilastokeskuksen työvoimatutkimuksen mukaan kaupan alan työntekijöistä 52 prosenttia työskentelee vähittäiskaupan, 33 prosenttia tukkukaupan ja 15 prosenttia autokaupan alalla.<sup>5</sup>

**Kuva 26.** Kaupan työntekijöiden jakautuminen 2019

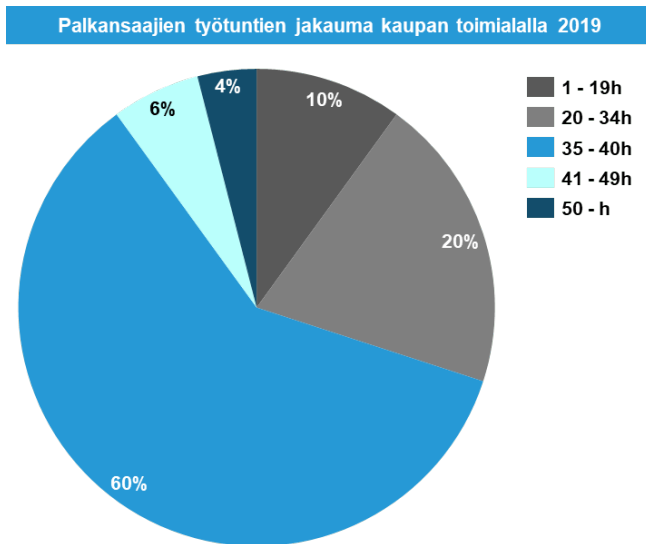


Lähde: Kurjenoja J., 2020: Kaupan näkymät 2022<sup>5</sup>

## 2.2.1 Kaupan alan työvoima Suomessa

Työllisten määrällä mitattuna kaupan toimiala on kaikista suurin. Suuri osa kaupan alan työntekijöistä työskentelee kuitenkin osa-aikaisissa työsuhteissa ja vähittäiskaupassa tämä osuus on jopa 60 prosenttia.<sup>39</sup>

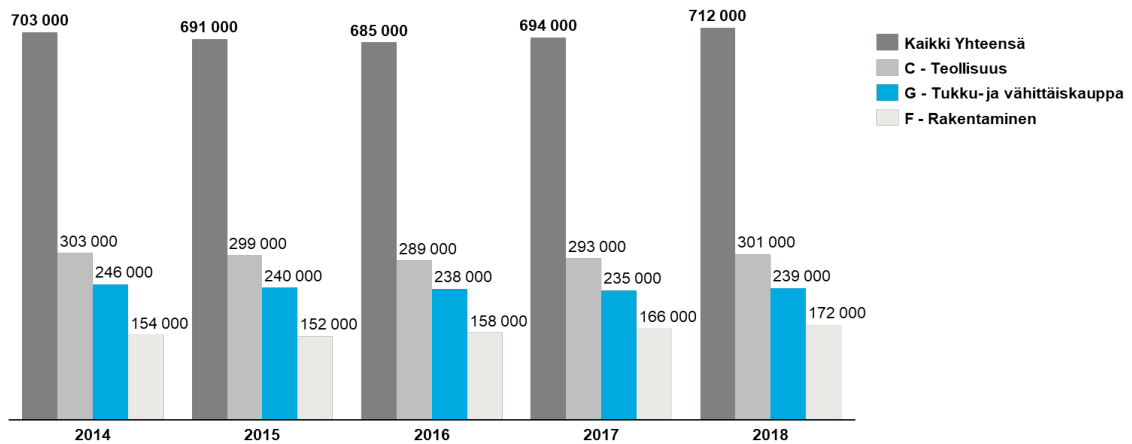
<sup>39</sup> <https://kauppa.fi/uutishuone/2018/12/05/kauppa-tarvitsee-osa-aikatyota/>

**Kuva 27.** Palkansaajien työtuntien jakauma kaupan toimialalla 2019

Lähde: Kurjenoja J., 2020: Kaupan näkymät 2022<sup>5</sup>

Palkansaajien työtuntien jakaumaa kaupassa on havainnollistettu kuvassa 27. Kuvasta nähdään, että 30 prosenttia kaupan palkansaajista työskentelee alle 35 viikkotyötuntia. Tilastokeskuksen työvoimatutkimuksen mukaan kaikista palkansaajista vastaava osuus on 80 prosenttia. Lisäksi noin neljällä prosentilla kaupan työllisistä on sivutyö, kun kaikista palkansaajista vastaava osuus on noin viisi prosenttia.

Osa-aikaisten työntekijöiden suuri määrä kaupan toimialalla johtuu siitä, että toimialalle on ominaista voimakas kysynnän vaihtelu. Kysyntä vaihtelee sekä vuorokaudenajan että viikonpäivän ja vuodenajan mukaan ja kaupan on pystyttävä vastaamaan tähän vaihteluun kannattavasti. Kun huomioidaan osa-aikasopimusten suuri määrä ja mitataan työllisyyttä henkilötyövuosina, niin Tilastokeskuksen mukaan teollisuus toimii suurimpana työllistäjänä. Kolmen suurimman toimialan palkansaajien määrää henkilötyövuosina on havainnollistettu kuvassa 28.

**Kuva 28.** Kolmen suurimman toimialan palkansaajat ja yrittäjät henkilötyövuosina 2018

Lähde: Tilastokeskus, 2020: Suomi lukuina<sup>3</sup>

Kaupan alalla hyödynnetään merkittävästi myös vuokratyövoimaa osa-aikaisten työso-  
pimusten lisäksi. Vuokratyön keskeinen erityispiirre on, että perinteisen kahden toimijan  
sijaan siinä on kolme osapuolta: henkilöstöpalveluyritys, asiakasyritys ja vuokratyöntekijä.  
Vuokratyöntekijän palkanmaksajana toimii henkilöstöpalveluyritys, mutta työtään hän te-  
kee asiakasyrityksessä.

Tilastokeskuksen mukaan vuonna 2018 vuokratyötä teki Suomessa 43 000 henkilöä, mikä  
edustaa noin 2 prosenttia kaikista palkansaajista. Toimialakohtaisia tilastoja ei tämän hank-  
keen yhteydessä ollut käytettävissä, mutta yritys haastatteluiden perusteella erityisesti päi-  
vittäistavarakaupat hyödyntävät vuokratyövoimaa säännöllisesti johtuen pääsääntöisesti  
hyvin suuresta kysynnän vaihtelusta ja kausiluontoisuudesta. Vuokratyötä tekevien määrä  
on kasvanut vuodesta 2014 alkaen jonkin verran vuosittain, mutta se on edelleen varsin  
marginaalinen työnteon muoto Suomen työmarkkinoilla.<sup>40</sup>

Yleisintä vuokratyö oli vuonna 2018 tukku- ja vähittäiskaupan (G), teollisuuden sekä  
sähkö-, lämpö-, vesi- ja jätehuollon ym. (C–E), rakentamisen (F) sekä majoitus- ja ravitse-  
mistoiminnan (I) toimialoilla. Näistä toimialoista vuokratyö oli yleisintä majoitus- ja ra-  
vitsemistoiminnassa, missä vuokratyöntekijöiden osuus palkansaajista oli 6 prosenttia.  
Eurooppalaisittain vuokratyön osuus on Suomessa vielä varsin pieni, joten voidaan hyvin  
olettaa, että vuokratyön osuus kaikesta työstä on Suomessakin enemmän nousussa kuin  
laskussa.<sup>40</sup>

40 Tilastokeskus, Työllisyys kasvoi tuntuvasti vuonna 2018. [https://www.stat.fi/til/tyti/2018/13/tyti\\_2018\\_13\\_2019-04-11\\_tie\\_001\\_fi.html](https://www.stat.fi/til/tyti/2018/13/tyti_2018_13_2019-04-11_tie_001_fi.html)

Vuokratyö herättää mielipiteitä sekä puolesta että vastaan. Toisaalta vuokratyö tuo työntekijälle vapautta, yrittäjille mahdollisuuden vastata kausivaihteluun ja opiskelijoille mahdollisuuden lisätienestehin, mutta toisaalta se lisää työntekijän epävarmuutta ja heikentää neuvotteluasemaa tavalliseen työsuhteeseen verrattuna. Lisäksi, vaikka vähittäiskaupan yrittäjälle yhteistyö henkilöstövuokrausyrityksen kanssa on nykyään systemaattista, liittyy siihenkin omat haasteensa. Ohessa nosto hankkeen asiantuntijahaastattelusta.

"

**Päivittäistavarakaupassa kysyntä on hyvin epäsäännöllistä ja viikonloppupainotteista. Vuokratyösopimukset mahdollistavat sen, että työvoimaa voidaan käyttää tehokkaammin kaupan menekin mukaan. Haasteena on erilaiset tietovuodot, sillä samat työntekijät saattavat työskennellä useassa eri paikassa.**

*Päivittäistavarakaupan toimija*

Tavallisen osa-aikatyön ja vuokratyön yhteisenä haasteena on niiden kannattavuus osana toimeentuloa, sillä monet osa-aikaiset työntekijät saavat tulosidonnaisia tukia. Kaupan liiton vuonna 2016 tekemän jäsenkyselyn mukaan kaupan alan yrityksissä on havaittu, että osa-aikaiset työntekijät eivät välttämättä halua ottaa vastaan lisätunteja tai kokoaikaista työtä, koska se ei ole heidän toimeentulonsa kannalta kannustavaa.<sup>41</sup>

Kaupan alan työntekijöille tekemässämme kyselytutkimuksessa kysyttiin, kuinka houkutteleva kaupan toimiala on työntekijän näkökulmasta. Vastaustulokset jakaantuivat toisistaan poikkeaviksi. Suuri osa vastaajista ei koe kaupan alaa kovinkaan houkuttelevana (45 prosenttia) tai ei lainkaan houkuttelevana (7 prosenttia). Toisaalta kuitenkin merkittävä osa kokee alan melko houkuttelevana (38 prosenttia) tai erittäin houkuttelevana (8 prosenttia) (N=384).

Houkuttelevuutta alentavana seikkana mainitaan muun muassa matala palkkataso, suuri ja raskas työmäärä sekä epämiellyttävät työajat. Lisäksi osa kaupan alan työntekijöistä kokee kaupan alan työn arvostuksen tai työhyvinvoinnista huolehtimisen olevan heikkoa.

Kaupan alan houkuttelevuutta lisää työskentely niinä aikoina, jolloin lisät ovat korkeita. Osa vastaajista kokee positiivisena sen, että alalle on helppo työllistyä ja alan yleinen työtilanne koetaan hyväksi. Esimerkiksi koronapandemian ei ole koettu vaikuttavan kaupan alan työtilanteeseen.

41 Kaupan liitto, 2020: Kannustinloukku pyydystää myyjän. <https://kauppa.fi/lataa/21432/>

” **Palkkaus on iso tekijä. Mutta sen jälkeen ylipäänsä työntekijöiden kohtelu, liian tiukoista tehokkuusvaatimuksista luopuminen. Kyllä tehokkuutta pitää vaatia, mutta siinäkin tulee rajat vastaan.**

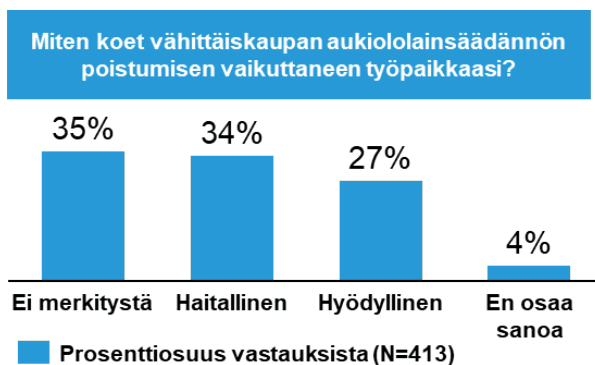
*Kaupan alan työntekijä*

” **Huonot työajat, huono palkka suhteessa siihen, että teet vuorotyötä ja juhlapyhät ollaan töissä. Kauppa nähdään "lisäänsiotyöpaikkana", mutta alalle ei tulla jäädäkseen. Pitkät työsuhteet eivät saa minkäänlaista kompensatiota. Osa-aikatyö, jonka palkalla ei yksin elä.**

*Kaupan alan työntekijä*

Kaupan alan työntekijöille tekemässämme kyselyssä (N=413) työntekijöiden mielipiteet aukiololainsäädännön poistumisen vaikutuksesta työntekijöille jakoutuivat. 35 prosenttia vastaajista koki, että aukioloaikojen vapautuksella ei ollut merkitystä, 27 prosenttia vastaajista koki muutoksen hyödyllisenä asiana ja 34 prosenttia vastaajista koki muutoksen haitallisenä. Kuva 29 esittää kaupan alan työntekijöiden kokemuksia vähittäiskaupan aukiololainsäädännön vaikutuksesta työpaikkaan.

**Kuva 29.** Vähittäiskaupan aukiololainsäädännön poistumisen vaikutus työpaikkaan



Lähde: Ernst & Young, 2020: Työntekijäkysely

Osa vastaajista koki, että vapaa-ajan, perhe-elämän ja työn yhdistämisessä on haasteita työvuorojen sovittamisen kanssa ja epäsäännöllisyys sekä erityisesti vapaapäivien

rytmittäminen koettiin hankalaksi. Osa vastaajista koki kuitenkin, että aukioloaikojen vapautuminen on mahdollistanut suuremmat tulot ja enemmän liikkumavaraa omaan arkeen.

- ” **Motivaatio pienenee, kun tuntuu, että on aina töissä. Pyhät menettäneet merkityksensä kokonaan.**  
*Kaupan alan työntekijä*
- ” **Työajat ovat erittäin epäsäännölliset ja hankalat. Haittaavat työhyvinvointia.**  
*Kaupan alan työntekijä*
- ” **Hyvä asia! Mahdollisuus tehdä töitä enemmän ja paremmilla lisillä, sillä peruspalkalla ilman lisiä en saa taattua riittävää toimeentuloa.**  
*Kaupan alan työntekijä*

## 2.2.2 Kaupan alan osaamistilanne Suomessa

Sekä yrityskyselyn että yrityshaastattelujen pohjalta kävi ilmi, että kaupan alan yritykset kärsivät osaajapulasta. Haasteeksi ei tunnistettu ainoastaan digitaalisen kaupan kyvykkyyksien puuttumista, vaan pulaa on myös kansainvälisiin tehtäviin, kestävään kehitykseen sekä yritystoiminnan perusfunktioihin, kuten rahoitukseen ja laskentatoimeen liittyvästä osaamisesta. Tutkintokoulutusten lisäksi haasteiksi tunnistettiin työperäisen maa-hanmuuton vaikeus sekä ikääntyneempien työntekijöiden osaaminen. Alla on nostoja yrityskyselystä:

- ” **Meillä on työvoimapula kaupan alan tehtävissä, jotka eivät vaadi erityiskoulutusta tai aikaisempaa työkokemusta. Maksamme tehtävistä vielä erittäin kilpailukykyisen palkan ja työnantajamaineemme on hyvä. Saamaan aikaan alueen työttömyystilanne on heikentynyt.**  
*Pohjois-Pohjanmaalainen yrittäjä, yrityskysely*



**" Korkeakoulujen koulutusohjelmiin pitää saada mukaan digitaalinen kauppa ja digitaalinen markkinointi. Maasta puuttuu alan osaajia ja tämä johtaa tulevaisuudessa siihen että suhde missä määrin suomalaiset kuluttajat ostavat ulkomaisista verkkokaupoista vs suomalaisten yritysten oma verkkomyynti ulkomaille tulee heikentymään Suomen kannalta.**

*Verkkokauppayritys, Kymenlaakso, yrityskysely*

Kaupan liiton, Palta ry:n ja Finanssiala ry:n jäsenyrityksilleen suuntaaman kyselyn tulokset tukevat näitä havaintoja. Edellä mainitun kyselytutkimuksen mukaan yli kolmasosa kaupan alan yrityksistä kokee rekrytoinnin vaikeaksi ja valtaosa (70 prosenttia) kokee, että hakijoiden osaaminen ei vastaa yrityksen tarpeita. Esimerkiksi ulkomaalaistaustaisten henkilöiden rekrytointi on kielitaidon puutteen vuoksi vaikeaa.

Osaajapula konkretisoitui myös yrityshaastatteluissa. Kun verrataan suomalaisten osaamista esimerkiksi ruotsalaisiin, niin vaikuttaisi siltä, että olemme jäämässä osaamisessa hieman jälkeen. Toisaalta suomalaisten yritysten verkkokauppaosaamisessa on myös havaittavissa polarisoitumista.

**" Verkkokauppoja on tosi paljon ja osa on hyvin pienillä resursseilla liikkeellä. Pienelläkin porukalla saadaan kuitenkin tosi isoja juttuja aikaseksi ja siellä on hyvin vahva startup kulma. Joissakin isoissa firmoissa on menossa tosi jäykkiä ja kalliita virityksiä, vaikka ilmaisillakin työkaluilla saa ketterästi parempaa lopputulosta.**

*Markus Varsikko, DASH Retail*

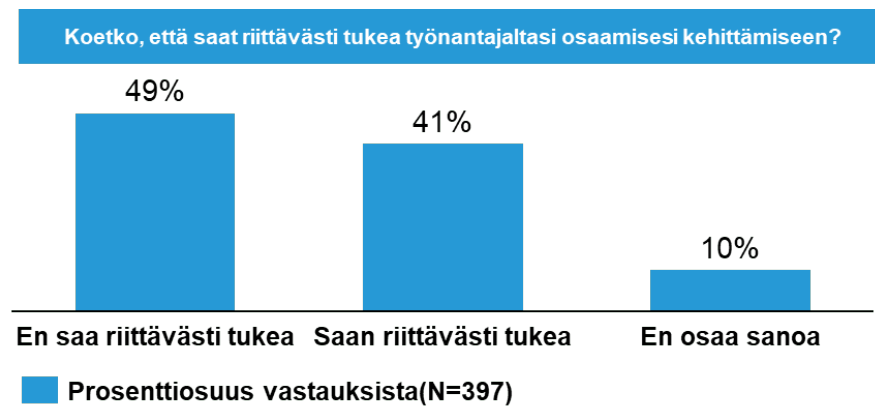
**" Joillakin on tosi tarkka ymmärrys siitä, että mitä maailmalla digitaalisen kaupan alalla tapahtuu, kun vastapainona jotkut on täysin pihalla. Kukaan ei kuitenkaan enää kyseenalaista verkkoa, sillä sitäkin oli jossain vaiheessa. Suuri osa perinteisemmistä pk-yrityksistä kuitenkin myöntää että tämä on heille vierasta. Tärkeää on, että heillä on kuitenkin motivaatio hankkia ja kasvattaa osaamista digitaalisessa kaupassa.**

*Markus Varsikko, DASH Retail*

Osaamisen kehittäminen nousi esille myös kaupan alan työntekijäkyselyssämme. Suurin osa vastaajista ei koe työnantajalta saatua tukea osaamisen kehittämiseen tai työssä tarvittavien digitaalisten taitojen kehittämiseen riittäväksi.

Kuvassa 30 havainnollistetaan vastausjakauma, kun kaupan alan työntekijöiltä kysyttiin, saavatko he riittävästi tukea työnantajaltaan osaamisensa kehittämiseen (N=397).

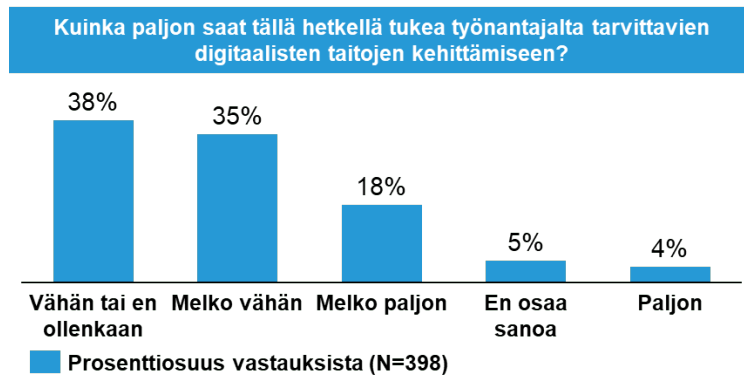
**Kuva 30.** Kaupan alan työntekijän saama tuki työnantajalta osaamisen kehittämiseen



Lähde: Ernst & Young, 2020: Työntekijäkysely

Vaikka valtaosa kaupan alan työntekijöistä kokee saavansa liian vähän tukea osaamisensa kehittämiseen, kuviosta on havaittavissa, että yritysten tarjoama tuki työntekijän osaamiseen jakaa työntekijöiden mielipiteitä.

Kuvassa 31 on nähtävissä työntekijöiden kokemus saamastaan tuesta erityisesti digitaalisten taitojen kehittämiseen (N=398). Suurin osa vastaajista kokee, että saa digitaalisten taitojen kehittämiseen työnantajalta tukea melko vähän tai vähän tai ei ollenkaan.

**Kuva 31.** Kaupan alan työntekijän saama tuki työnantajalta digitaalisten taitojen kehittämiseen

Lähde: Ernst & Young, 2020: Työntekijäkysely

Hankkeessa toteutetussa kaupan alan työntekijöille tehdyssä kyselyssä (N=398) tiedustelimme myös työnantajien järjestämien koulutuspäivien määrää. 43 prosentilla vastaajista ei koulutuspäiviä järjestetä lainkaan ja 44 prosentilla vastaajista koulutuspäiviä on 1–3 vuodessa. 13 prosentilla koulutuspäiviä järjestetään vuosittain neljä tai enemmän (N=398).

Osaamisen puute kaupan toimialalla on Suomessa kuitenkin jo tiedostettu. Business Finlandilla oli vuosina 2016–2018 eCom Growth -niminen ohjelma, jonka tarkoituksena oli auttaa suomalaisia digitaalisen kaupan pk-yrityksiä kansainvälistymään nopeasti ja kustannustehokkaasti. Kohdemarkkinoiksi ohjelmaan kuuluville yrityksille oli asetettu Yhdysvallat, Iso-Britannia, Venäjä, Ruotsi ja Saksa. Ohjelman verkkosivujen mukaan siihen otti osaa 97 yritystä, asiakastytyväisyys oli korkea 4,54 / 5 ja verkkokaupan vienti kasvoi 66,7 prosenttia vuonna 2017.<sup>42</sup>

Jatkona eCom Growth -ohjelmalle Business Finland toteuttaa vuosina 2019–2023 Experience Commerce Finland -ohjelmaa, jonka tarkoituksena on tehostaa suoraan kuluttajille myyvien yritysten (direct to consumer, D2C) kansainvälistä kasvua. Case-esimerkki kehitys-ohjelmaan liittyen esitellään kuvassa 32.

42 <https://ecomgrowth.fi/>

**Kuva 32.** Case-esimerkki 3 - Experience Commerce Finland -ohjelma**Case: Business Finland - Experience Commerce Finland**

Kuluttajaliiketoiminta on murroksessa. Asiakkaat tekevät valintoja globaalisti ja kasvava enemmistö heistä odottaa personoitua, kokonaisvaltaista kokemusta yritysten ja brändien kanssa. Kanavat sulautuvat yhteen ja rajat katoavat. Älykkäät teknologiat mahdollistavat asiakkaiden reaaliaikaisen tavoittamisen, entistä tarkemman datan keräämisen ja personoidun, elämyksellisen asiakaskokemuksen rakentamisen.

Suomalaisilla kuluttajasektorin yrityksillä on laadukkaita, kestävän kehityksen arvojen mukaisia tuotteita ja palveluita, joilla on kysyntää maailmalla. Suomalaisten yritysten tulisikin tarttua tähän mahdollisuuteen, koska Suomen vienti hyötyisi monipuolisemmasta rakenteesta suhdanteiden tasaamiseksi.

Experience Commerce Finland -ohjelma auttaa yrityksiä hyödyntämään mahdollisuuksia, jotka syntyvät sekä kuluttajien käyttäytymisen ja arvojen muutoksesta, että älyteknologioiden tuomista keinoista tehostaa myyntiprosessia ja parantaa asiakaskokemusta.

Ohjelman avulla yritykset voivat uudistaa bisnesmallejaan ja kehittää vetovoimaisia brändejä sekä tulevaisuuden kaupan teknologioita. Ohjelma on osa Business Finlandin uutta Consumer Business -fokusaluetta, joka on perustettu tarpeelle monipuolistaa Suomen vientirakennetta.

Ohjelman kohderyhmiä ovat tuotteitaan ja palveluitaan suoraan kuluttajille myyvät yritykset, brändiomistajat, alalle tuotteita ja palveluita tarjoavat teknologiayritykset (data, tekoäly, koneoppiminen, AR/VR jne.) logistiikka-, maksu- ja verkkoturvallisuusratkaisuja tarjoavat yritykset sekä tutkimuslaitokset.

Nelivuotinen ohjelma palvelee monipuolisesti eri tilanteissa ja kasvun vaiheessa olevia yrityksiä. Ohjelma vauhdittaa yritysten konkreettisia kehittämistoimenpiteitä, joita Business Finlandin rahoitus tukee. Ne voivat olla sekä pieniä ja nopeaa vaikuttavuutta hakevia hankkeita että pitkäjänteisiä, tutkimusta hyödyntäviä ekosysteemihankkeita.

2023 loppuun kestävä ohjelma mahdollistaa yrityksille toimialat ylittävän yhteistyön, innovoinnin sekä rahoitusta kehittämisen tueksi. Business Finland rahoittaa tämän ohjelman innovaatiohankkeita yhteensä 40 miljoonalla eurolla.

Business Finlandin asiakkaita ovat kaikki yritykset, joilla on kykyä, halua ja resursseja panostaa kansainväliseen kasvuun. Erillistä pääsymaksua tai rekisteröitymistä ei ole.

Lähteet: Haastattelu – Leevi Parsama, Digitaalisen kaupan asiantuntija, Experience Commerce Finland

<https://www.businessfinland.fi/suomalaisille-asiakkaille/palvelut/ohjelmat/experience-commerce-finland/>

Lisäksi osana Experience Commerce Finland -ohjelmaa järjestettiin talvella 2020 Turun kauppakorkeakoulussa Suomen ensimmäinen virallinen verkkokauppakurssi, jonka palaute oli erittäin lupaavaa.

"

**Turun yliopiston verkkokauppakurssin palautekysely:**

**Verkkokauppakurssin sisältö ja anti kokonaisuutena 4,9 / 5,0**

**Verkkokauppakurssissa parasta oli ehdottomasti se, että jokainen kurssin puhuja oli selvästi kovan tason osaaja sekä hyvin kiinnostunut asiastaan. Kurssin aikana huomasin, miten erilaista on seurata opetusta tilanteessa, jossa puhujat ovat selvästi intohimoisia asiasta. Mielestäni kurssi oli kokonaisuudessaan suuri menetyks.**

*Julkaisu: Leevi Parsama*

Osaamispula ei välttämättä korreloi työpaikkojen hakijoiden määrän kanssa, vaan globaali kilpailu ja digitalisaatio ovat johtaneet siihen, että alalle tarvittaisiin erilaista osaamista kuin aiemmin. Kaupan alan työtehtävissä on havaittavissa polarisoitumista suorittavan tason mekaanisten ja matalapalkkaisten työtehtävien (esimerkiksi verkkokaupan varastotyöntekijät ja keräilijät) ja korkeaa osaamista vaativien asiantuntija- ja johtotehtävien välillä. Perinteiset myyjän ja myymälä- ja asiakaspalveluhenkilöstön tehtävät ovat vähenemässä. Lisäksi teknologian kehitys ja kustannustehokkuuden lisääminen ovat

johtaneet siihen, että asiakkaat hoitavat itse entistä enemmän aiemmin myyjille kuuluneita tehtäviä.<sup>43</sup>

## 2.3 Yritysvastuu, kestävä kauppa ja ilmastonmuutos

Elinkeinoelämässä vastuullisuudella tarkoitetaan sitä, että yritys huomioi toimintansa taloudelliset, sosiaaliset ja ekologiset vaikutukset. Vastuulliset yritykset toimivat mahdollisimman kestävällä tavalla ja huomioivat sidosryhmien edut ja odotukset tähdäten samalla kannattavaan liiketoimintaan. Vastuullisuuden ja kestävyteen liittyvät käsitteet on tarkemmin avattu sanastossa taulukossa 1. Kaupan toimialan vastuullisuuden merkitys on kasvanut huomattavasti ja tulee tulevaisuudessa kasvamaan entisestään. Parhaimmillaan vastuullisuutta voidaan pitää jopa yrityksen kilpailuetuna ja strategian ytimessä.<sup>44</sup>

### 2.3.1 Ilmastonmuutos

Joulukuussa 2019 Euroopan komissio esitteli Euroopan vihreän kehityksen ohjelman, jonka tavoitteena on tehdä Euroopasta maailman ensimmäinen ilmastoneutraali maanosa vuoteen 2050 mennessä. Tavoitteeseen on tarkoitus päästä EU:n ilmastolain avulla, jonka myötä ilmastoneutraaliudesta vuoteen 2050 mennessä tulee sitovaa EU-lainsäädäntöä. Tämä tavoite on kirjattu myös Pariisin ilmastopöytäkirjaan, jonka on allekirjoittanut 195 maata, mukaan lukien EU.<sup>45</sup>

Ilmastonmuutos on asettanut kaupan ja koko yhteiskunnan uusien haasteiden eteen. Kuten muutkin suuret muutoksiin, esimerkiksi globalisaatio ja digitalisaatio, ilmastonmuutos muuttaa sekä kokonaisia toimialoja että yksittäisiä yrityksiä. Vaikka kaupan omat päästöt edustavat alle yhtä prosenttia Suomen kasvihuonekaasupäästöistä, kaupan yritysten ilmastotyöllä on merkittävä vaikutus koko arvo- ja toimitusketjuun sekä asiakkaiden mahdollisuuksiin toimia ja elää hiilineutraalilla, kestävällä tavalla.<sup>46</sup>

Kaupan liitto julkaisi kesäkuussa 2020 Uusiutuva kauppa 2035 – tiekartta -raportin, jonka tarkoitus on toimia kaupan alan yritysten äänenä ilmastonmuutoksen torjunnassa.

43 <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/162577>

44 <https://ek.fi/tavoitteemme/vastuullisuus/>

45 <https://www.europarl.europa.eu/news/fi/headlines/society/20190926STO62270/mita-hiilineutraalius-tarkoittaa-ja-miten-se-saavutetaan-2050-mennessa>

46 <https://kauppa.fi/linjaukset/vastuullisuutta-ymparisto-ja-ilmastoteoilla/uusiutuva-kauppa-2035/>

Tiekartan lähtökohtana on keskittyminen keskeisiin vaikuttaviin toimenpiteisiin kaupan päästöjen näkökulmasta, joita ovat energiankäyttö, kuljetukset sekä kaupan kädenjälki eli kyky alentaa asiakkaiden päästöjä. Raportissa katsotaan kaupan alan tulevaisuuteen kolmen eri skenaarion avulla, joista viimeinen tähtää kaupan hiilineutraaliuteen vuonna 2035 ja miltei nollapäästöisyyteen vuonna 2050. Visiona on siis aikaistaa kaupan hiilineutraaliutta 15 vuodella EU:n tavoitteeseen verrattuna.<sup>46</sup> Raportin pääsisältöä esitellään tarkemmin kuvassa 33.

**Kuva 33.** Kaupan liitto - Uusiutuva kauppa 2035 sisältökokonaisuudet

	<p><b>Elinvoimainen kauppa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaupan alan 300 000 ammattilaista ovat merkittävä muutosvoima yhteiskunnassa ja yrityksissä</li> <li>• Kauppa kilpailee tulevaisuudessa yhä voimakkaammin osajista, kun digitalisaatio, automaatio ja lisääntyvä tekoälyn hyödyntäminen muuttavat alaa ja osa nykyisistä työtehtävistä häviää</li> <li>• Globalisaatio ja digitalisaatio ovat mahdollistaneet uudenlaisen yritystoiminnan muodon, verkkoalustan sekä edesauttaneet kansainvälisen alustatalouden syntyä, jossa alustat tuovat tehokkaasti yhteen tuottajia, valmistajia, myyjiä ja ostajia</li> <li>• Samaan aikaan alustat haastavat kansallista ja alueellista lainsäädäntöä niin kuluttajansuojan kuin ympäristövastuun näkökulmasta, sillä suurien alustatoimijoiden, esimerkiksi Amazonin, Wishin ja Alibaban, vastuu välittämistään tuotteista on hyvin rajallinen</li> </ul>
	<p><b>Kaupan päästöjen tarkastelu tiekartassa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaupan alan yritykset toimivat pääsääntöisesti vuokrakiinteistöissä, sähköä ja lämpöä sekä tuotetaan itse että ostetaan ulkoa, kuljetukset ovat joko omia tai ulkoistettuja, ja myytävät tuotteet muiden valmistamia tai kaupan itse valmistuttamia</li> <li>• Teollisuus huomioi omista vähähiilitiekartoissaan tuotteidensa valmistuksen aikaiset päästöt ja ulkomailla valmistettavien tuotteiden osalta maat vastaavat itse omasta päästölaskennastaan</li> <li>• Kaupan tiekartalla onkin yhteys lukuisiin muihin tiekarttoihin, ja asetetun hiilineutraaliustavoitteen kokonaiskuvan kannalta näitä karttoja tulisi tarkastella yhtenä kokonaisuutena</li> <li>• Tarkasteltavat päästökategoriat liittyvät sähkөөn, lämpöön, kiinteistöjen koko elinkaareen, tuotteisiin ja palveluihin, kuljetuksiin sekä jätteisiin.</li> </ul>
	<p><b>Uusiutuva kauppa 2035</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ilmastotoimien vaikuttavuutta hahmotetaan kolmen eri skenaarion pohjalta:</li> <li>• Perusura kuvaa kehitystä toimintaympäristön säilyessä nykyisenlaisena</li> <li>• Sähköintensiivisessä kaupassa siirtymää tuetaan alemmalla sähköverokannalla</li> <li>• Uusiutuva kauppa ottaa huomioon nykyistä kannustavamman politiikan uusiutuvien energiamuotojen pientuotannon käyttöönotolle</li> </ul>
	<p><b>Muutos syntyy yhdessä</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jotta hiilineutraalisuusvisio voitaisiin saavuttaa, Suomen tulee harjoittaa kansainvälistä edunvalvontapolitiikkaa.</li> <li>• Investointeihin ja kestäviin hankintoihin tarvitaan kannustimia sekä uusia veroratkaisuja, jotka edistävät kaupan yritysten kustannuskilpailukykyä sekä reilua kilpailuasettelmaa globaalissa, rajattomassa taloudessa.</li> </ul>

Lähde: Kaupan liitto: Uusiutuva kauppa 2035<sup>46</sup>

### 2.3.2 Vastuullinen ja kestävä yrittäjyys

Vastuullisella yrittäjyydellä tarkoitetaan paljon muutakin kuin pelkästään päästötavoitteiden täyttämistä tai jätteiden kierrättämistä. Vastuullinen toiminta on parhaimmillaan yrityksille strateginen väline kilpailukyvyn kasvattamiseen ja toiminnan kehittämiseen. Kestävyyden merkitys on kasvanut myös tavallisen kuluttajan jokapäiväisissä valinnoissa. Kuluttajia miellyttääkseen yrityksen onkin trendikästä kertoa olevansa vastuullinen ja myyvänsä vastuullisesti tuotettuja tuotteita. Jotkut yritykset pyrkivät puhdistamaan mainettaan viestittämällä haluaan parantaa ympäristön tilaa tai luomalla mielikuvia ekologisuudesta tai puhtaudesta, muuttamatta kuitenkaan toimintatapojaan aidosti. Tämänkaltaista pinnallista ympäristöystävällisyyttä kutsutaan viherpesuksi (greenwash). Viherpesua pyritään estämään EU-tason yhteisellä markkinoinnin valvontaa koskevalla lainsäädännöllä.

Yleisesti vastuullista yritystä on kuitenkin hankala määrittää, eikä sille ole olemassa mitään virallista määritelmää. Euroopan unionin komission määritelmän mukaan yritys vastuulla tarkoitetaan yritysten vastuuta toimintansa yhteiskunnallisista vaikutuksista. Alin taso vastuullisuudelle tulee lainsäädännöstä, mutta aidosti vastuulliselle yritykselle on tyypillistä pyrkiä tekemään enemmän kuin laki edellyttää.

Yhteiskuntavastuulle on kuitenkin määritelty kansainvälinen ISO-standardi. Kyseessä ei ole hallintajärjestelmästandardi, vaan se sisältää vapaaehtoisesti noudatettavia ohjeita. Koska standardi ei sisällä täsmällisiä vaatimuksia, sen vaatimuksenmukaisuutta ei voida todistaa sertifiointilla.<sup>47</sup> Standardi on kuvattu tarkemmin kuvassa 34.

**Kuva 34.** Yhteiskuntavastuustandardi

#### **Yhteiskuntavastuustandardi ISO 26000**

Kansainvälinen yhteiskuntavastuustandardi ISO 26000 kuvaa yhteisen, kansainvälisen käsityksen siitä, mitä yhteiskuntavastuulla tarkoitetaan. Standardi on laadittu ISO:n työryhmässä, jossa oli edustettuina kattavasti eri sidosryhmiä: yrityksiä, julkisen hallinnon toimijoita, työmarkkinoiden ja kuluttajien edustajia sekä kansalaisjärjestöjä.

<sup>47</sup> [https://www.tek.fi/fi/cmib/browser?id=workspace%3A//SpacesStore/7b078bb5-932a-45ee-b5e1-09f278f1b267%3B1.0&filename=cmibbrowser/Kesta%CC%88va%CC%88n%20kehityksen\\_ja\\_yhteiskuntavastuun\\_standardit\\_ja\\_normit.pdf](https://www.tek.fi/fi/cmib/browser?id=workspace%3A//SpacesStore/7b078bb5-932a-45ee-b5e1-09f278f1b267%3B1.0&filename=cmibbrowser/Kesta%CC%88va%CC%88n%20kehityksen_ja_yhteiskuntavastuun_standardit_ja_normit.pdf)



Standardi soveltuu käytettäväksi toimialasta riippumatta sekä teollisuus-, että kehitysmaissa. Se soveltuu oppaaksi niille, jotka ovat perehtymässä yhteiskuntavastuuseen ja auttaa kokeneimpia toimijoita parantamaan käytäntöjään.

Standardissa käydään läpi keskeiset yhteiskuntavastuuseen liittyvät asiat. Se käsittelee yhteiskuntavastuun terminologiaa ja periaatteita, yhteiskuntavastuun tunnistamista ja sidosryhmien osallistamista sekä seitsemää yhteiskuntavastuun ydinaihetta:

1. Organisaation hallintotapa
2. Ihmisoikeudet
3. Työelämän käytännöt
4. Ympäristö
5. Oikeudenmukaiset toimintatavat
6. Kuluttaja-asiat
7. Yhteisön toimintaan osallistuminen ja yhteisön kehittäminen

Lähde: L. Törnroos, 2011: Kestävän kehityksen ja yhteiskuntavastuun standardit ja normit<sup>47</sup>

Vuonna 2016 hyväksyttiin myös EU:n direktiiviin perustuva kirjanpitolain muutos. Laki velvoittaa yli 500 henkilöä työllistävät ja yleisen edun kannalta merkittävät yhtiöt raportoimaan ympäristöä, työntekijöitä ja sosiaalisia asioita, ihmisoikeuksia sekä korruption ja lahjonnan torjuntaa koskevista toimintalinjoistaan. Yhtiöiden tulee myös antaa lyhyt kuvaus omasta liiketoimintamallistaan sekä kertoa toimintalinjojensa liittyvistä riskeistä ja niiden hallinnasta. Tällaisia yrityksiä ovat esimerkiksi pörssiyritykset, pankit ja vakuutusyhtiöt. Vastuullisuutta ja monimuotoisuutta koskevat selvitykset tuli antaa Suomessa ensimmäisen kerran vuonna 2018 vuoden 2017 tilikaudelta. Nykypäivänä jo 84 yritystä sadan suurimman yrityksen joukosta raportoi kestävyysasioista osana vuosittaista tilinpäätöstään.<sup>48, 49</sup>

Vaikka lainsäädäntö edellyttää tiettyjen tietojen esittämistä, yritykset voivat itse valita missä muodossa tiedot esitetään. Näin ollen lainsäädännössä ei yksilöidä tarkasti, mitä eri aihealueisiin liittyviä tietoja tai lukuja yhtiöiden tulee esittää, eikä toisaalta osoiteta vain tiettyä raportointiohjetta, jota yhtiöiden tulisi käyttää. Tarkoitus on tehdä lainsäädännöstä mahdollisimman toimiva eri toimialoille, joilla voi olla keskenään hyvin erilaiset

48 <https://tem.fi/vastuullisuusraportointi>

49 <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2020/11/the-time-has-come.pdf>

vastuullisuuteen liittyvät haasteet.<sup>48</sup> EY laati syyskuussa työ- ja elinkeinoministeriölle oikeudellisen selvityksen siitä, millainen yritys vastuulaki voisi olla Suomessa. Selvityksessä avataan yritys vastuulain mahdollisia sääntelyvaihtoehtoja, soveltamisalaa sekä valvontaa ja sanktioita. Tarkastelun taustaksi selvityksessä käydään läpi Euroopan unionin sekä muiden relevanttien valtioiden yritys vastuusääntelyä.<sup>50</sup>

Vuonna 2020 merkittävä enemmistö raportoivista yrityksistä käytti jonkinlaista opastusta tai kehystä kestävän kehityksen raportoimisen tukena. Yleisin raportointistandardi kansainvälisesti on GRI (Global Reporting Initiative). GRI on riippumaton kansainvälinen organisaatio, joka auttaa yrityksiä ottamaan vastuun liiketoimintavaikutuksistaan tarjoamalla heille maailmanlaajuiset yhteiset kehykset vaikutusten tiedottamiseksi. Kyseessä on GRI-ohjeisto, joka toimii yleisimpänä kestävän kehityksen raportointistandardina.<sup>49</sup>

Suomessa esimerkiksi Kesko on vuodesta 2000 lähtien julkaissut vapaaehtoista vastuullisuusraporttia, joka pohjautuu GRI:n ohjeistuksiin.<sup>51</sup> Raportointi on kuitenkin pakollista vain suurille yrityksille, ja vaikka vastuullisuutta ja kestävyttä halutaan korostaa yritys koosta riippumatta, yritys kyselymme mukaan valtaosa suomalaisyrityksistä ei laadi yritys vastuuraportteja ainakaan vielä. Alla olevasta kuvasta 35 on nähtävissä, että vastuullisuusraportointi on valtaosalle yritys kyselymme osallistuneista yrityksistä vierasta.

**Kuva 35.** Yritys kyselyn tulos kestävyysraportointiin liittyen (N=49)



Lähde: Ernst & Young, 2020: Kaupan toimialan yritys kysely

50 [https://www.ey.com/fi\\_fi/news/2020/09/ey-laatinut-oikeudellisen-selvityksen-yritys vastuulaista](https://www.ey.com/fi_fi/news/2020/09/ey-laatinut-oikeudellisen-selvityksen-yritys vastuulaista)

51 <https://www.kesko.fi/media/uutiset-ja-tiedotteet/uutiset/2020/kesko-on-julkaissut-kestavan-kehityksen-raportin-jo-20-vuoden-ajan-tana-aikana-vastuullisuudesta-on-tullut-valta virtaa/>

Yhteiskuntavastuusta todistavia ympäristö- ja vastuullisuusmerkkejä ja sertifikaatteja on lukuisia. Lisäksi valtioiden ja yritysten vastuullisuuden arviointia tehdään julkisesti erilaisten riippumattomien tahojen toimesta. Useat erilaiset säätiöt ja foorumit, esimerkiksi Maailman talousfoorumi, laittavat sekä valtioita että yrityksiä paremmuusjärjestykseen niiden kestävän kehityksen toimien perusteella. Ongelmaksi kestävän kehityksen toimien arvioinnissa on muodostunut yleisen standardin puute.<sup>49</sup> Maailman talousfoorumi ehdottaa omaa 22 avainmittarista koostuvaa ja YK:n kestävän kehityksen tavoitteisiin perustuvaa viitekehystä otettavaksi käyttöön maailmanlaajuisesti. Näin raportointiin tulisi selkeyttä sekä raportojien että sijoittajien ja valvojen osalta<sup>52</sup>.

Yrityksille tehtävien kestävyysarvioiden tarkoituksena on auttaa sijoittajia ja rahoituspalveluiden tarjoajia toteuttamaan kestävän kehityksen mukaisia sijoitusstrategioita. Erilaisia indeksejä on lukuisia ja yritykset ilmoittavat tiedot sijoittumisistaan omilla verkkosivuillaan.<sup>53</sup>

Esimerkkejä indekseistä, joissa suomalaisyrityksiä esiintyy, esitetään kuvassa 36.

**Kuva 36.** Kestävän kehityksen indeksejä



Lähde: Kesko, 2020: Kestävän kehityksen indeksit<sup>53</sup>

Yrityshaastatteluiden ja kyselytutkimuksen aikana kävi myös ilmi, että yrityksen olisi erittäin tärkeää ymmärtää vastuullisuusasiat koko toimitusketjussaan. Vaikka yritys pyrki itse toimimaan sekä oman työvoimansa että toimintatapojensa perusteella vastuullisesti, voi toimitusketjun alkupäässä olla merkittäviäkin vastuullisuusasteita. Erityisesti kuluttajien silmissä mahdolliset alihankkijoiden virheet tulevat sen yrityksen vastuulle, jonka logo tuotteessa on. Yksityisellä puolella toimittajien vastuullisuuden arviointiin on olemassa

<sup>52</sup> [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_IBC\\_ESG\\_Metrics\\_Discussion\\_Paper.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_IBC_ESG_Metrics_Discussion_Paper.pdf)

<sup>53</sup> <https://www.kesko.fi/sijoittaja/osaketieto/osakeindeksit/kestavan-kehityksen-indeksit/>

huomattava määrä erilaisia viitekehyksiä ja työkaluja, ja lisäksi toimittaja-auditoinnit ovat usein osa vastuullisuuden määrittelyprosessia.

Julkisen sektorin hankinnoilla on Suomessa erittäin suuri merkitys vastuullisuuteen. Julkiset hankinnat muodostavat vuosittain noin 35 miljardin euron potin ja arviolta kaksi kolmasosaa tarjouspyynnöistä sisältää kestävyysnäkökohtia yleisellä tasolla. Julkisten hankintojen tueksi on osana hallitusohjelman toteutusta perustettu kestävien ja innovatiivisten julkisten hankintojen verkostomainen osaamiskeskus KEINO, jonka tehtävä on tukea ja auttaa julkisia hankkijoita kestävien ja innovatiivisten julkisten hankintojen kehittämisessä.<sup>54</sup>

Yrityskyselytutkimuksemme perusteella suurin osa yrityksistä pyrkii tekemään kestäviä valintoja toiminnassaan, mutta poikkeuksiakin on. Konkreettisina toimenpiteinä on mainittu markkinointiin ja kuluttajien informointiin panostaminen kestävien ratkaisujen myynnissä ja osa vastaajista pyrkii välttämään muovipakkausten ja -pussien käyttöä.

” **Kompensoimme kaikki kuljetuksemme päästöt, tuomme sen esiin proaktiivisesti kuluttajille ja verkkokaupoille. Lisäksi tarjoamme 100% fossiilivapaita toimituksia pian jokaisessa toimintamaassamme.**

*Kansainvälisen logistiikkayhtiön johtaja*

” **Yrityksellämme ei ole suunnitelmia hiilijalanjälkemme pienentämiseksi. Tämä ei sikäli ole liiketoimintanäkökulmasta kiinnostavaa ja kuluttajat eivät, ainakaan tässä hetkessä, kaipaa tämänkaltaista tietoa meidän osalta.**

*PK-yrityksen johtaja, vaatteiden ja jalkineiden vähittäiskauppa*

Yksi konkreettinen esimerkki kestävästä yrittäjyydestä ja tuoteinnovaatiosta on vuonna 2019 perustetun suomalaisen holdingyhtiö Fodelian portfolioon kuuluvat elintarvikevalmistajat Real Snacks ja Feelia. Real snacks valmistaa erilaisia välipalatuotteita ja Feelia toimii valmisruokavalmistajana. Feelian ruoan verkkokaupan ja innovatiivisen

<sup>54</sup> <https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/Kest%C3%A4v%C3%A4t%20hankinnat%20%E2%80%93%20tukea%20tekemiseen.pdf>

tuotekonseptin monistamisen avulla on ollut mahdollista haastaa myös isompia toimijoita, mistä case-esimerkki esitellään kuvassa 37.

**Kuva 37.** Case-esimerkki 4 – Fodelia

### **Case: Konseptina kestävyys ja asiakaslähtöisyys**

Monet hienoimmista innovaatioista ovat helppoja käyttää, mutta niiden vaivattomuuden taustalla on paljon määrätietoista työtä – kokeiluja, kehitystä ja onnistumisia. Yksi esimerkki määrätietoisesta työstä on pyhäntäläinen valmisruokayritys Feelia. Feeliällä tuotekehitys eteni piirakoiden riisitäytteistä ensimmäisiin omiin valmisruokiin, joita oli lihakeitto ja lohikeitto. Feelian konsentraattikeitot saivat patentin lokakuussa 2012.

Feelialle valmistui Pyhännälle oma ruokatehdas vuonna 2013. Samaan aikaan liiketoiminnassa tapahtui ratkaiseva kasvun käänne, kun Feelia päätti alkaa kysyä suoraan asiakkailtaan, mitä he haluavat. Siitä lähtien Feelian vahvan kasvun strategian toteutumista on siivittänyt aidon asiakaslähtöinen tuotekehitys ja palvelu.

Ketterästi toimiva ja kustannustehokas kasvuyritys on tullut tunnetuksi paitsi laajasta valikoimasta laadukkaita tuotteita, myös asiakkaille lisäarvoa tuottavista innovatiivisista palvelukonsepteista ja ratkaisuista. Feelian oman patentoidun autoklaavitekniikan johdosta ruokahävikkiä on mahdollista merkittävästi vähentää, sillä tuotteiden kylmäsäilyvyys on jopa 6 kuukautta.

Lisäksi Feelia on onnistunut hyödyntämään samaa tuotetta useaan eri konseptiin. Heidän myydyin lohikeitto myydään sekä kouluihin ja hoivapuolelle, että Gastromessuilla lanseerattuna valmiskeittokonseptina (take a soup –asemana) kaupan pahvimukiin, tai suoraan kotiin 5kk päiväyksellä.

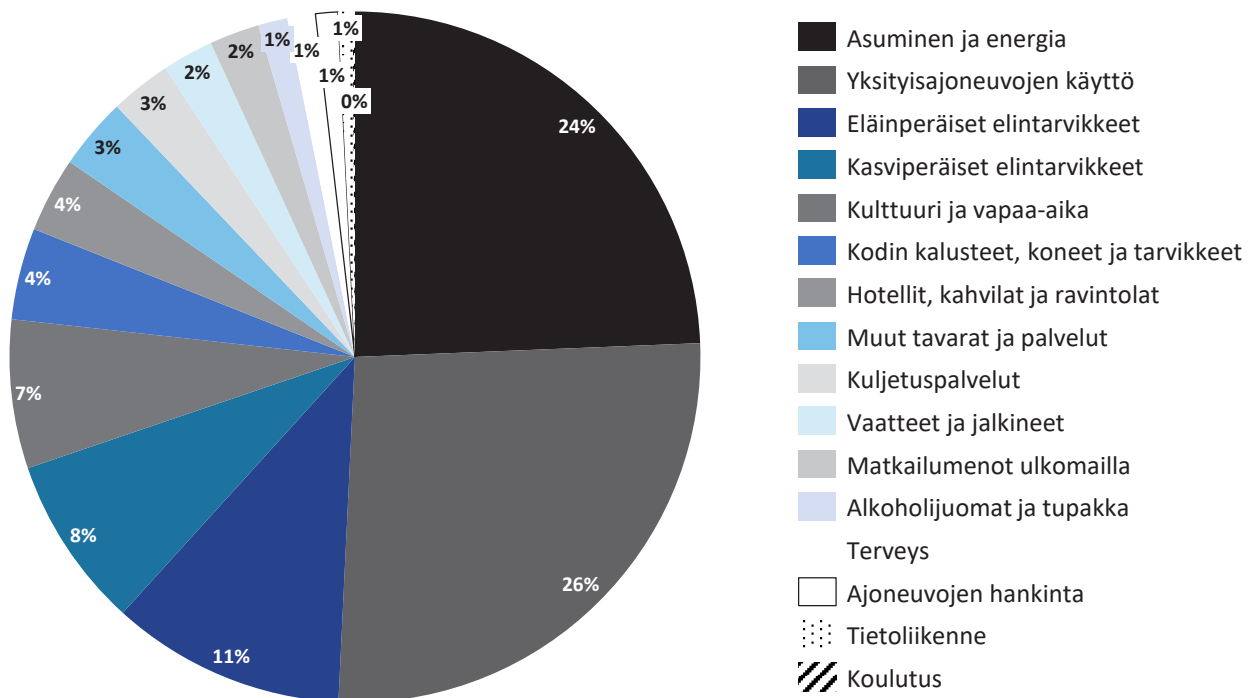
Feelian ruokatehtaan laajennus otettiin käyttöön vuoden 2017 alussa. Samoihin aikoihin alkoi vienti Ruotsiin ja muihin Pohjoismaihin. Ripeästi kasvava yritys tarvitsi vielä lisää tilaa, ja uusi elintarviketehdas valmistui joulukuussa 2018. Laajennus yli kaksinkertaisti sekä Feelian toimitilat että tuotantokapasiteetin. Volyymien nousu on näkynyt myös yhtiön henkilöstömäärässä: alkuaikoina Feelia työllisti kolme työntekijää, nyt yli 40.

Lähteet: Haastattelu Mikko Tahkola, Feelia 2020 & <https://feelia.fi/feelian-tarina/>

### 2.3.3 Vastuullinen ja kestävä kulutus

Tavaroiden ja palvelujen kulutus on yksi suurimpia ympäristöongelmien aiheuttajia. Esimerkiksi kasvihuonepäästöissä kotitalouksien osuutta ja vaikutusmahdollisuuksia ei kuitenkaan aina huomioida, vaikka globaalisti 72 prosenttia tuotteiden ja palveluiden loppukäytön aiheuttamista kasvihuonepäästöistä aiheutuu kotitalouksien kulutuksesta. Myös Suomessa osuus on samaa luokkaa. Kotitalouksien osuus on 68 prosenttia ja loput päästöt syntyvät julkisesta kulutuksesta ja investoinneista.<sup>55</sup> Keskivertosuomalaisen kokonaishiilijalanjälki on 10 934 kg CO<sub>2</sub>e ja sen jakautuminen on nähtävissä kuvassa 38.<sup>56</sup>

Kuva 38. Keskivertosuomalaisen hiilijalanjälki



Lähde: L. Törnroos, 2011: Kestävän kehityksen ja yhteiskuntavastuun standardit ja normit<sup>56</sup>

Hiilijalanjälki -käsite keskittyy kielteisiin päästövaikutuksiin. Kun tarkoitetaan tuotteen, prosessin tai palvelun ilmastohyötyjä, eli päästövähennyspotentiaalia loppukäyttäjälle, puhutaan hiilikädenjäljestä. Sitä voi luoda sekä valtio, yritys, yhdistys että yksittäinen

<sup>55</sup> <https://www.sitra.fi/julkaisut/kuluttajan-valinnat-hiilijalanjalkensa-pienentamiseksi/>

<sup>56</sup> [https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/300737/SYKEra\\_15\\_2019\\_korjattu\\_26\\_02\\_2020.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/300737/SYKEra_15_2019_korjattu_26_02_2020.pdf?sequence=4&isAllowed=y)

ihminen. Kun esimerkiksi yritys tuottaa hiilikädenjälkeä asiakkailleen, asiakas pystyy alentamaan omaa hiilijalanjälkeään.<sup>57</sup>

Vaikka kaupan omat suorat päästöt edustavat alle 1 prosenttia Suomen kokonaispäästöistä, on kaupalla ja sen arvoketjulla merkittävä rooli suomalaisessa yhteiskunnassa ja sen muutoksessa kohti hiilineutraaliutta. Kaupan asiakkaana on koko suomalainen yhteiskunta, mukaan lukien koko muu elinkeinoelämä, julkinen sektori sekä kuluttajat.<sup>46</sup> Kaupan kädenjälkiroolia ja jo käyttöön otettuja asiakkaiden hiilijalanjälkeä laskevia toimenpiteitä havainnollistetaan kuvassa 39.

**Kuva 39.** Kaupan toimialan kädenjälkirooli

<p><b>Kaupan kädenjälkirooli yhteiskunnassa:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Kauppa tarjoaa aktiivisesti asiakkaidensa hiilijalanjälkeä ja päästöjä pienentäviä ratkaisuja. Kauppa tarjoaa asiakkailleen myös työkaluja oman käytön ja kulutuksen mittaamiseen ja vähentämiseen.</li> <li>– Päivittäis- ja erikoiskauppa toimii rajapintana yksityiseen kulutukseen, joka vastaa noin 66 % Suomen kulutusperäisistä päästöistä. Kauppa voi vaihtoehtoja tarjoamalla vaikuttaa kulutuksen keskeisiin päästölähteisiin.</li> <li>– Kauppa siirtyy tuotteiden myynnistä palvelujen ja elinkaariratkaisujen myyntiin. Tekninen kauppa on edelläkävijä esimerkiksi koneiden vuokrausliiketoiminnan suhteen.</li> </ul>	<p><b>Käyttöön otettuja toimenpiteitä ja ratkaisuja:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Valikoimien kehittäminen ja ilmastokestävien ja vähähiilisten vaihtoehtojen aktiivinen tarjoaminen</li> <li>– Hävikki- ja hiilijalanjälkilaskurit</li> <li>– Koko arvoketjun haastaminen päästöjen vähentämiseen ja läpinäkyvään raportointiin</li> <li>– Työkoneiden Green deal -sopimukset.</li> </ul>
--	--

Lähde: Kaupan liitto: Uusiutuva kauppa 2035<sup>46</sup>

Asiakaslähtöisen ajattelun ja toiminnan on ajateltu johtavan kestävyysasioiden kehittämiseen, sillä kuluttajat ja asiakkaat kiinnittävät enenevässä määrin huomiota siihen, kuinka kestävästi lopputuote on tuotettu. Tätä väitettä tukee sekä yritys-, työntekijä- että kuluttajakyselymme.

Kestävyden ja vastuullisuuden merkityksen muutosta kuluttajien ostokäyttäytymisessä on kuvattu kuvassa 40. Yrityskyselyyn vastanneista 55 prosenttia kokee, että

57 <https://www.sitra.fi/tulevaisuussanasto/hiilikadenjalki/>

vastuullisuuden merkityksen kasvaminen on näkynyt asiakkaiden ostokäyttäytymisessä. 23 prosenttia vastaajista kokee, että vastuullisuus tulee näkymään asiakkaiden ostokäyttäytymisessä lähitulevaisuudessa. Kymmenen prosenttia vastaajista kokee, että vastuullisuuden merkityksen kasvua ei näy lähitulevaisuudessa. Kuusi prosenttia vastaajista kokee vaikutuksen pysyneen samana. Kaksi prosenttia vastaajista kokee vastuullisuuden näkyvän asiakkaiden ostokäyttäytymisessä aikaisempaa vähemmän.

**Kuva 40.** Kestävyyden ja vastuullisuuden merkityksen muutos (N=233)



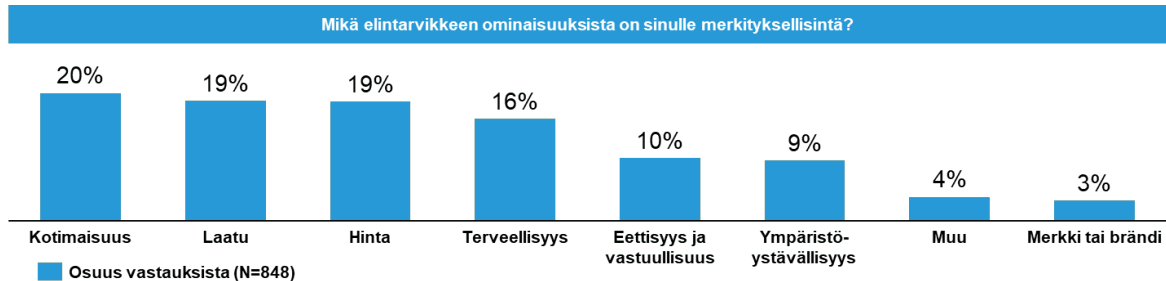
Lähde: Ernst & Young, 2020: Kaupan toimialan yritys kysely

Kaupan toimialan työntekijät saivat tässä hankkeessa toteutetussa kyselyssä kertoa, kokevatko he, että heidän työnantajansa tekee tällä hetkellä tarpeeksi toimenpiteitä ympäristön ja ilmastoasioiden edistämiseksi. Vastausvaihtoehtoina olivat: *kyllä koen, koen jossain määrin, en koe, että työnantaja tekee tarpeeksi, en koe, että työnantaja tekee mitään näiden asioiden edistämiseksi ja en osaa sanoa*. Vastaajista suurin osa kokee (30 prosenttia) tai kokee jossain määrin (41 prosenttia), että työnantaja tekee tällä hetkellä tarpeeksi toimenpiteitä ympäristön ja ilmastoasioiden edistämiseksi. 16 prosenttia vastaajista kokee, ettei työnantaja tee tarpeeksi, ja kuusi prosenttia vastaajista kokee, ettei työnantaja tee mitään näiden asioiden edistämiseksi (N=39).

Päivittäistavarakaupan asiakkaat saivat tässä hankkeessa toteutetussa kuluttajakyselyssä valita kolme kriteeriä, jotka he kokevat elintarvikkeiden ominaisuuksista merkityksellisimmiksi ostopäätöstä tehdessään. Kuluttajien vastaukset on nähtävissä kuvassa 41. Kuluttajien vastauksissa korostuivat kotimaisuus, laatu ja hinta. Ympäristöystävällisyys ja vastuullisuus koetaan tärkeiksi seikoiksi, mutta ainakaan toistaiseksi ne eivät ole tärkeimmät kriteerit tuotetta valittaessa.



Kuva 41. Elintarvikkeen ominaisuudet



Lähde: Ernst & Young, 2020: Kuluttajakysely

Kuluttajia rohkaistaan kestävään kuluttamiseen myös erilaisten sertifikaattien ja ympäristömerkkien avulla. Ympäristömerkkien tarkoituksena on auttaa kuluttajaa jokapäiväisissä hankinnoissaan ja ostotottumuksissaan ympäristöystävälliseen suuntaan ja kiinnittämään huomiota ympäristöön nykyistä enemmän.

Suomessa esiintyy pääosin kotimaisia ja EU:n hyväksymiä merkkejä, mutta myös joitakin ulkomaisia ympäristömerkkejä saattaa näkyä. Monet merkeistä eivät ole virallistettuja, mutta myös epäviralliset ympäristömerkit kertovat tuotteen ympäristöystävällisyydestä. Monet yritykset parantavat imagoaan käyttämällä epävirallisia ympäristömerkkejä, luoden näin itselleen vihreää imagoa kuluttajien keskuudessa. Markkinoilla esiintyy myös muita merkkejä, kuten ympäristöjärjestöjen logoja sekä erilaisia kierrätysmerkkejä. Kierrätysmerkit kertovat tuotteen kierrätettävyydestä, mutta kukaan kolmas osapuoli ei kuitenkaan valvo merkkien käyttöä, eikä niille ole olemassa yhtenäisiä sääntöjä.<sup>58</sup>

Viralliset Suomessa esiintyvät ympäristömerkit on havainnollistettu kuvassa 42.

58 [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/3432/Virtanen\\_Henna.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/3432/Virtanen_Henna.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Kuva 42. Viralliset ympäristömerkit

	<p><b>Pohjoismainen ympäristömerkki – Joutsenmerkki</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Joutsenmerkki on vuonna 1989 perustettu Pohjoismaiden virallinen ympäristömerkki. Se myönnetään vain ympäristön kannalta parhaille tuotteille ja palveluille. Joutsenmerkki huomioi eri ympäristövaikutukset hyvin monipuolisesti tuotteen ja palvelun koko elinkaaren ajalta. Tällaisia vaikutuksia ovat mm. ilmaston lämpeneminen, vesistöjen rehevöityminen ja ympäristön kemikaalisoituminen.</li> <li>Valmistaja, maahantuojaja tai palveluntarjoaja voi hakea Joutsenmerkkiä sellaiselle tuotteelle tai palvelulle, jolle pohjoismainen ympäristömerkintälautakunta on vahistanut ympäristömerkintävaatimukset. Vaatimukset on vahvistettu jo lähes 70 eri tuoteryhmälle. Merkin myöntämiskriteerit uusitaan noin kolmen vuoden välein.</li> </ul>		<p><b>Luomu - valvottua tuotantoa - merkki</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Luomu-valvottua tuotantoa -merkki eli ns. aurinkomerkki noudattaa EU:n asetuksen luomuehtoja ja osoittaa, että tuote on suomalaisen viranomaisen valvonnassa. Tuote on valmistettu, pakattu tai etiketoitu Suomessa. Merkin myöntää Elintarviketurvallisuusvirasto.</li> </ul>
			<p><b>EU:n luomumerkki</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>EU:n luomumerkki tarjoaa kuluttajille varmuuden tuotteen alkuperästä ja laadusta. Elintarvikkeet voidaan merkitä "luomuksi" vain, jos vähintään 95 EU:n luomumerkkiprosenttia niiden maatalousperäisistä ainesosista on luonnontuotteita.</li> <li>EU:n luomutunnuksen, Eurolehden, käyttö on pakollista kaikissa EU:ssa valmistetuissa valmiiksi pakatuissa luomuelintarvikkeissa. Muissa luomutuotteissa ja EU:n ulkopuolelta tuoduissa luomutuotteissa tunnuksen käyttö on valinnaista..</li> </ul>
	<p><b>Euroopan ympäristömerkki, Kukkamerkki</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Euroopan ympäristömerkki on Euroopan yhteisön yhteinen ympäristömerkki, joka perustettiin vuonna 1992. Merkinnän piirissä on vajaat 30 tuoteryhmää.</li> <li>Sen periaatteet ovat samat kuin Pohjoismaisen ympäristömerkin. Ympäristömerkki myönnetään hakemuksesta ryhmänsä parhaille tuotteille ja palveluille, jotka täyttävät merkin ympäristöä koskevat vaatimukset tuotteen koko elinkaaren ajalta.</li> </ul>		<p><b>Energiamerkki</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Energiamerkki kertoo laitteen energiankulutuksen ja suorituskyvyn. Merkinnän tavoitteena on ohjata kulutusta vähemmän energiaa kuluttaviin laitteisiin. Se on pakollinen kylmälaitteissa, pölynpesukoneissa, kuivausrummuisissa, kuivaavissa pesukoneissa, astianpesukoneissa, uuneissa, lampuissa ja ilmastointilaitteissa sekä ilmalämpöpumpuissa.</li> </ul>

Lähde: Ympäristöhallinto: Ympäristömerkit<sup>59</sup>

59 [https://www.ymparisto.fi/fi-fi/kulutus\\_ja\\_tuotanto/tuotesuunnittelu\\_ja\\_tuotteet/ymparistomerkit](https://www.ymparisto.fi/fi-fi/kulutus_ja_tuotanto/tuotesuunnittelu_ja_tuotteet/ymparistomerkit)

## 2.4 Digitalisaatio

Digitalisaatio ei ole käsitteenä yksiselitteinen ja sille on olemassa useita eri määritelmiä. Tilastokeskuksen määrittelyn mukaan digitalisaatiolla tarkoitetaan tiedon tallentamista, siirtämistä ja käsittelyä tietokoneiden ymmärtämässä muodossa. Tämän lisäksi käsitteellä viitataan myös laajemmin taloudelliseen ja yhteiskunnalliseen muutosprosessiin, joka on seurausta tieto- ja viestintäteknikan (ICT) kehityksestä.<sup>60</sup>

Suomen kielessä sekaannusta aiheuttaa myös englanninkielisen termin ”digitalization” kääntäminen niin ”digitalisaatioksi”, ”digitalisoinniksi” kuin ”digitoinniksi”. Vaikka termeillä on vahva kytkös toisiinsa, on niiden välillä vivahde-eroja. Tässä raportissa digitalisaatiolla tarkoitetaan kokonaisvaltaista yhteiskunnallista ilmiötä sekä taloudellista ja yhteiskunnallista muutosta, mikä on seurausta tieto- ja viestintäteknologian kehittymisestä. Digitalisoinnilla tarkoitetaan konkreettista toimintaa esimerkiksi prosessien ja toimintojen muuttamiseksi digitaaliseen muotoon. Digitoinnilla tarkoitamme puolestaan tapahtumaa tai prosessia, jossa analoginen tieto konvertoidaan digitaaliseen muotoon.<sup>61</sup>

Jotta laajan digitalisaatiokäsitteen dynamiikkaa olisi mahdollista ymmärtää tarkemmin, digitalisaatio voidaan myös jaotella mikro- ja makrotasoihin. Digitalisaation myötä yhteiskunnassa tapahtuvat muutokset vaikuttavat markkinoihin ja toimialoihin ja sitä kautta myös yksittäisen yrityksen toimintaan. Näitä digitalisaation tasoja on havainnollistettu kuvassa 43.<sup>62</sup>

60 [https://www.tilastokeskus.fi/static/media/uploads/tup/kantilinpito/digitalisaatio\\_bkt.pdf](https://www.tilastokeskus.fi/static/media/uploads/tup/kantilinpito/digitalisaatio_bkt.pdf)

61 <https://culturedigitally.org/2014/09/digitalization-and-digitization/>

62 Ilmarinen, V., Koskela, K., 2015: Digitalisaatio

Kuva 43. Digitalisaation tasot



Lähde: Ilmarinen, V., Koskela, K., 2015: Digitalisaatio<sup>62</sup>

**Yhteiskunnan digitalisaatiolla** tarkoitetaan yleisesti teknologioiden muutoksen myötä tapahtuvaa toimintojen siirtymistä digitaaliseen muotoon kaikilla yhteiskunnan osa-alueilla.<sup>63</sup> Digitaalinen infrastruktuuri luo perustan esimerkiksi valtion tai kaupungin organisaation teknologiaan liittyville kyvykkyyksille ja toiminnalle. Modernia digitaalista infrastruktuuria voidaan nykypäivänä pitää yhtä välttämättömänä Suomen talouden ja elämänlaadun parantamiseksi, kuin esimerkiksi tieverkosto ja lankapohjainen puhelinverkko olivat aikanaan yhteiskunnan toiminnalle ja kehittymiselle.<sup>64</sup>

**Markkinoiden digitalisaatiota** tapahtuu, kun yleisesti käytössä olleet toiminta- ja ansaintamallit muuttuvat esimerkiksi yksittäisten yritysten digitaalisten toimintamallien aiheuttamien muutosten vuoksi. Uusien toimijoiden ja toimintamallien aiheuttama markkinoiden murros ajaa vanhemmat toimijat tilanteeseen, jossa heidän tulee muokata omaa toimintaansa säilyttääkseen asemansa markkinoilla. Myös yhteiskunnalliset toimet, esimerkiksi sääntely ja verotus, voivat kiihdyttää tai hidastaa markkinoiden digitalisaatiota.<sup>62</sup>

63 Stolterman & Fors, Information technology and the good life, 2004

64 [https://dvv.fi/documents/16079645/17594051/DVV\\_Digi-infra+Kokonaishy%C3%B6-6tyjen+selvitys\\_raportti\\_2020-12-10.pdf/a03ffa3e-7fae-18a5-67e1-5d035d39bc-dc?t=1608013333364](https://dvv.fi/documents/16079645/17594051/DVV_Digi-infra+Kokonaishy%C3%B6-6tyjen+selvitys_raportti_2020-12-10.pdf/a03ffa3e-7fae-18a5-67e1-5d035d39bc-dc?t=1608013333364)

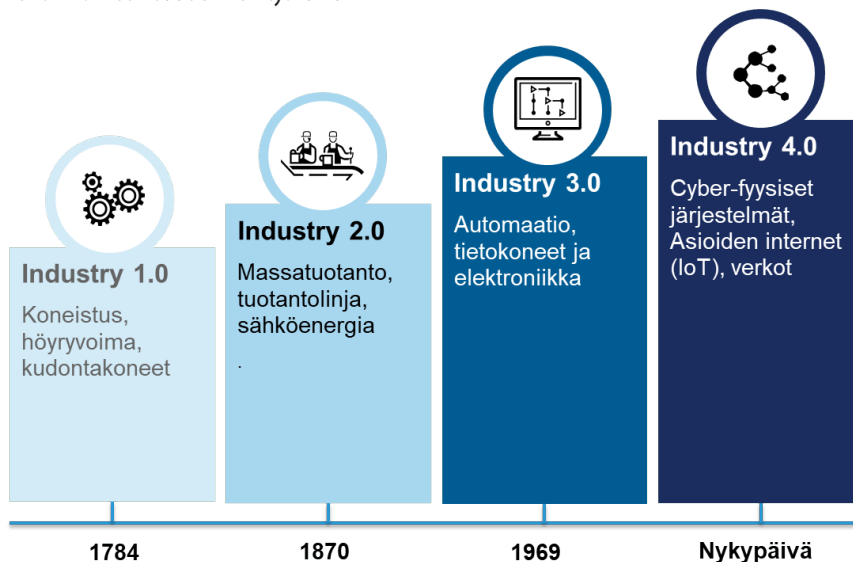
**Yksittäisen yrityksen toiminnassa digitalisaatio** on tuonut yritysten käyttöön uusia teknologioita, suuria tietoaaineistoja ja näihin perustuvia liiketoimintamalleja. Kuluttajille ja yritysasiakkaille digitalisaation aiheuttama muutos näkyy uudenaikaisina tuotteina ja palveluina, jotka yhdistävät fyysisen ja virtuaalisen maailman. Ohjelmistot ja tietoaaineistot muodostavat yritysten liiketoiminnalle yhä keskeisemmän resurssin etenkin alustataloudessa, jossa miljardien eurojen liikevaihtoa tekevät yritykset saattavat toimia hyvin vähäisin omin fyysisin resurssein.<sup>65</sup>

Seuraavissa alaluvuissa kuvataan digitalisaation kehityskulkua 1990-luvulta tähän päivään ja kerrotaan digitalisaation vaikutuksista erityisesti kaupan toimialalla.

### 2.4.1 Digitalisaation kehityskulku

Teollisuuden kehityskulku voidaan jakaa neljään vaiheeseen kuvan 44 esittämällä tavalla. Vuodesta 1784 teollisuudessa vaikuttivat koneistus, höyryvoima ja kudontakoneet. Vuodesta 1870 eteenpäin teollisuudessa vaikuttivat massatuotanto, tuotantolinjat ja sähköenergian käyttö. Vuodesta 1969 eteenpäin teollisuudessa vaikuttivat automaatio, tietokoneet ja elektroniikka. Nykypäivänä teollisuudessa merkittäviä teknologioita ovat cyber-fyysiset järjestelmät, asioiden internet ja verkot.

**Kuva 44.** Teollisuuden kehityskulku



Lähde: Momentum, 2019: The evolution of industry 1.0 to 4.0<sup>66</sup>

<sup>65</sup> <https://tem.fi/yritysten-liiketoiminnan-digitalisaatio>

<sup>66</sup> <https://www.seekmomentum.com/blog/manufacturing/the-evolution-of-industry-from-1-to-4>

**Digitalisaatio sai alkunsa 1990-luvulla** tietokoneiden ja Internetin leviämisen myötä.<sup>67</sup> Tuolloin ei kuitenkaan puhuttu vielä digitalisaatiosta, vaan käsitteinä käytettiin termejä digitalisointi ja e-business.<sup>62</sup> Uudet teknologiat muuttivat täysin sekä yritysten sisäistä että toimittajien ja asiakkaiden välistä kommunikaatiota.<sup>68</sup>

1990-luvun lopulla otettiin ensimmäistä kertaa käyttöön sähköisen kaupankäynnin termi (e-commerce) kuvaamaan kaikkia niitä toimia ja vaiheita, jotka kuvaavat Internetin ja muiden vastaavien sähköisten infrastruktuurien avulla käytävää kauppaa. Sähköinen kaupankäynti poisti maantieteelliset rajat ja mahdollisti aidosti globaalit yritystoiminnan.<sup>69, 70</sup>

Informaatioteknologian hyödyntäminen yritysten sisäisissä toiminnoissa alkoi yleistyä 1990-luvun alkupuolella ja samaan aikaan käytettävissä oleva tietovirta lisääntyi huomattavasti. Ensimmäiset toiminnanohjausjärjestelmät (enterprise resource planning – ERP) olivat kehitteillä jo 1960-luvulla, mutta kokonaisvaltaiset järjestelmät tulivat käyttöön vasta 1990-luvun alkupuolella. Toiminnanohjausjärjestelmien luominen ja yleistyminen mahdollisti niin yritysten sisäisen kuin niiden välisenkin liiketoimintaprosessien integroimisen. Kun 1990-luvun keskivaiheilla toimineiden yritysten toimitusketjun aktiviteetteja hallittiin perinteisten paperiasiakirjojen avulla, niin 1990-luvulla vaikeasti hahmoteltavat ja abstraktit työkulut, eli prosessit, oli mahdollista määritellä yksityiskohtaisesti ja siirtää digitaaliseen muotoon ERP-järjestelmään.<sup>71</sup>

**2000-luvulla** uusien innovaatioiden ja kehityksen tuomat ominaisuudet muuttivat teollisuutta kaikkialla maailmassa. Vuonna 1999 julkaistu mobiili-internet uudisti verkkokäyttyymistä ensimmäisten WAP-puhelinten tultua markkinoille, vaikka todellinen mobiili-internetin läpimurto tapahtuikin vasta vuosikymmenen loppupuolella.<sup>62</sup>

Digitalisaation edistyminen näkyi myös datan hyödyntämisenä teollisuusyrityksissä. Data-analyysillä tai -analytiikalla tarkoitetaan suurten tietomäärien hyödyntämistä päätösten tukena tietotekniikan ja tilastotieteen avulla. Käsite syntyi jo 1970-luvulla, jolloin dataa käytettiin ensimmäisiä kertoja päätöksenteon tukena.<sup>72</sup> Termi tuli yleiseen käyttöön kuitenkin vasta 2000-luvun alkupuolella ja data-analytiikan hyödyntäminen yrityksissä on

67 Balakrishnan, A., R. T. Kumara, S. and Sundaresan, S. (1999) Manufacturing in the Digital Age: Exploiting Information Technologies for Product Realization

68 Châlons, C. & Dufft, N. (2016) The Role of IT as an Enabler of Digital Transformation

69 BarNir, A., Gallagher, J. and Auger, P. (2003): Business process digitization, strategy, and the impact of firm age and size: the case of the magazine publishing industry

70 Wigand, R. (1997): Electronic Commerce: Definition, Theory, and Context

71 Jacobs & Weston, 2007: Enterprise resource planning (ERP) – A brief history

72 [https://lutpub.lut.fi/bitstream/handle/10024/136243/Kandidaatintyo%CC%88\\_Lohva\\_Hanna\\_Haapalainen\\_Samuli.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://lutpub.lut.fi/bitstream/handle/10024/136243/Kandidaatintyo%CC%88_Lohva_Hanna_Haapalainen_Samuli.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

varsinaisesti alkanut yleistyä vasta viime vuosina.<sup>72</sup> Data-analytiikan avulla pystytään optimoimaan ja kehittämään yrityksen toimintaa hyödyntämällä erilaisten järjestelmien tai aineiden keräämää suurta tietomassaa tai informaatiomäärää. Tätä järjestelmätöntä, niin sanotusti raakaa dataa kutsutaan myös big dataksi. Itse analytiikka -käsite voidaan jakaa kahteen luokkaan: perinteiseen ja kehittyneeseen analytiikkaan. Perinteinen analytiikka keskittyy pääasiassa historiatiedon tarkasteluun, kun taas kehittyneellä analytiikalla tarkoitetaan muun muassa ennustamista, mallintamista ja optimointia hyödyntämällä yrityksen käytettävissä olevaa big dataa.<sup>72</sup>

**Teknologian kehitys on 2010-luvulla** ollut niin nopeaa ja voimakasta, että on yleisesti alettu puhua neljänestä teollisesta vallankumouksesta, missä digitalisaatio on vahvasti läsnä. Käsite sai alkunsa Saksan hallituksen kansallisesta Industrie 4.0 -hankkeesta, jonka tavoitteena oli valmistavan teollisuuden kilpailukyvyyn säilyttäminen. Kyseessä ei kuitenkaan ole ainoastaan muotisana, vaan fyysisen, biologisen ja digitaalisen maailman integraatio, joka pohjautuu uusiin teknologisiin läpimurtoihin. Muutoksen ajureina ovat muun muassa robotiikka, automatisaatio, tekoäly, nanoteknologia ja big datan kerääminen ja hyödyntäminen. Kyseessä on siis laaja ja merkittävä muutos, jossa fyysiset ja biologiset systeemit linkittyvät toisiinsa tuottaen huomattavaa tehokkuuden ja tuottavuuden kasvua.<sup>73,74</sup>

**Anturi- ja sensoriteknologian kehitys on tuonut** uusia mahdollisuuksia datan keräämiseen erilaisten koneiden ja laitteiden avulla. Tällöin puhutaan esineiden Internetistä (IoT), missä laitteiden keräämä data siirtyy Internetin välityksellä esimerkiksi pilvipalveluihin edelleen kumuloitavaksi, analysoitavaksi ja hyödynnettäväksi. Kaiken internet (IoE) sisältää puolestaan kaiken verkossa tapahtuvan toiminnan niin teollisuudessa, jakeluketjuissa, liiketoimintaprosesseissa kuin kuluttajien arkisessa toiminnassa. Suurten datamäärien kerääminen ja liikkuminen internetissä on niin arkipäiväistä, että emme välttämättä edes huomaa tai tule ajatelleeksi sitä. Dataa kertyy nykyään päivittäin niin suuria määriä, että sitä on vaikea hahmottaa.<sup>75</sup>

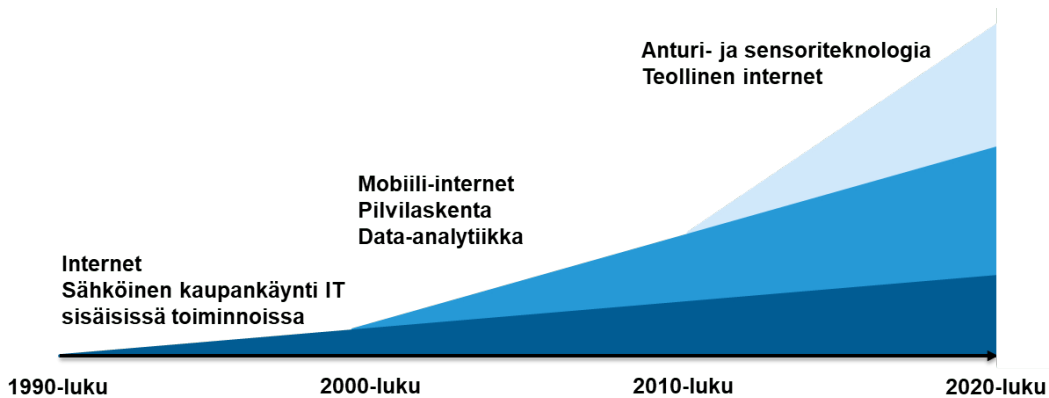
Kuvassa 45 näkyvät eri vuosikymmenillä alkaneet digitalisaation suurimmat trendit, jotka ovat rakentaneet sillan tulevaisuuden kehitykselle.

73 <https://ennakointiakatemia.fi/ennakointiakatemia/>

74 [https://www.ey.com/en\\_fi/advanced-manufacturing/why-the-fourth-time-s-the-charm-for-automotive](https://www.ey.com/en_fi/advanced-manufacturing/why-the-fourth-time-s-the-charm-for-automotive)

75 <https://unlimited.hamk.fi/yrittajyys-ja-liiketoiminta/kaiken-internet/#.YAAmSzniUk>

Kuva 45. Digitalisaation kehityskulku



Lähde: Mukaillen Ilmarinen ja Koskela, 2015<sup>62</sup>

## 2.4.2 Digitalisaatio kaupan toimialalla

Vaikka teknologian kehitys ja uudet innovaatiot mielletään usein osaksi teollisuuden kehitystä, digitalisoituminen vaikuttaa merkittävästi myös lähes kaikkiin kaupan toimintoihin. **Tuotanto- ja toimitusketjuissa** globaalit verkostot ja niiden läpi kulkeva tietovirta kasvaa jatkuvasti. Kilpailijayritysten seuraaminen, yritysten välinen globaali yhteistyö sekä toiminnan laajentuminen kansainvälisille markkinoille on helpompaa kuin ikinä aikaisemmin.

Toimitusketjujen sujuvuutta on pystytty tehostamaan huomattavasti automatisoidun logistiikan avulla, ja etävalvonta ja sensortechnologia ovat avanneet reaaliaikaisen näkyvyyden kuljetettavaan materiaaliin. Reaaliaikaisuus, automaatio ja kehittyneet ennustusmallit ovat mahdollistaneet varastonhallinnan ja kuljetuskaluston äärimmäisen tehokkuuden toteutumisen. Lisäksi fyysinen sijainti ei enää aseta rajoitteita yritysten toiminnalle, vaan toiminnot on mahdollista jakaa globaalisti tehokkuuden kasvattamiseksi. Esimerkiksi liiketoiminnan tukitoiminnot voidaan toteuttaa virtuaalisesti globaaleissa ryhmissä ilman, että kaikkien ryhmän jäsenten tarvitsee olla fyysisesti samassa paikassa. Myös toimipisteiden sijainti voidaan valita sen perusteella, missä niiden toimintaa on mahdollisimman edullista ja järkevää ylläpitää.<sup>76</sup>

<sup>76</sup> <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Business%20Functions/McKinsey%20Digital/Our%20Insights/Digital%20globalization%20The%20new%20era%20of%20global%20flows/MGI-Digital-globalization-Full-report.ashx>



Toimitusketjujen tehostamisen lisäksi yritysten **myynti ja markkinointi** ovat muuttuneet pysyvästi teknologian kehityksen ja Internetin yleistymisen myötä. Kotisivujen käyttöön-otto oli ensimmäisiä digitalisaation askeleita yrityksissä. Yritysten kotisivuille on mahdollista liittää yhä monipuolisempia toimintoja ja niistä pystytään tekemään yhä informatiivisempia.<sup>62</sup> Verkkosivut voivat sisältää muun muassa erilaisia blogeja, yhteydenottolomakkeita, videomateriaalia, havainnollistavia kuvioita sekä esimerkiksi referenssikuvauksia yritysten tuotteista. Kotisivujen avulla yritys voi lisäksi informoida asiakkaita toiminnastaan sekä vaikuttaa asiakkaan muodostamaan kuvaan yrityksestä.<sup>77</sup>

Kotisivujen yhteydessä yritykset ovat rakentaneet kivijalkakauppojensa rinnalle verkkokauppoja ja sähköiseen kaupankäyntiin on lähtenyt mukaan myös uusia toimijoita.<sup>62</sup> Nykypäivänä verkkokauppojen ja sähköisten asiointipalvelujen käytöstä on tullut olennainen osa liiketoimintaa. Sähköinen liiketoiminta mahdollistaa muun muassa kivijalkamyymälää selkeämmän tuotekuvauksen, monipuolisemman valikoiman, ympärivuorokautisen palvelun sekä monipuolisemmat maksu- ja toimitustavat. Usein tuotteiden välinen vertailu on myös helpompaa verkossa.<sup>72</sup>

**Erilaiset digitaaliset vaikuttamiskanavat** ovat lisäksi mullistaneet perinteisen markkinoinnin. Ne mahdollistavat yhteydenpidon yritysten, yksilöiden ja yhteisöjen välillä ja edistävät yhteisöllisyyttä. Lisäksi sosiaalisen median palvelut ovat tarjonneet yrityksille uusia keinoja myydä ja markkinoida toimintaansa, ja niiden kautta on mahdollista tavoittaa valtava määrä ihmisiä. Esimerkkejä suosituista sosiaalisen median kanavista ovat Facebook, Twitter ja Instagram.<sup>77</sup>

Yhä useammat yritykset ovat laajentaneet markkinointiaan myös erilaisiin videopalveluihin, joista esimerkkinä on YouTube. Videopalvelut ovat hyvin suosittuja, joten ne toimivat erinomaisina vaikuttamiskanavina erilaisille kaupan alan yrityksille. Mahdollisimman suuren hyödyn tavoittelemiseksi on mahdollista yhdistää sisällönjakopalveluita sosiaalisen median kanssa jakamalla linkkejä esimerkiksi videoihin ja muuhun sisältöön sosiaalisessa mediassa.<sup>77</sup>

Kaupan alan yrityksillä on lisäksi loistava mahdollisuus kerätä tietoa asiakkaidensa kuluttajakäyttäytymisestä, riippumatta siitä, onko kyseessä kivijalkamyymälä vai verkkokauppa. Muun muassa erilaisten kanta-asiakasohjelmien avulla on mahdollista yhdistää kuluttajan tietoja hänen tekemiinsä ostoksiin ja esimerkiksi verkossa kohdentaa mainontaa kuluttajan mieltymysten mukaiseksi. Tämän hankkeen yrityshaastatteluiden aikana kävi ilmi,

<sup>77</sup> Lakkala *et al.*, 2015: Teollisuusyrityksen digipolku: Katsaus digitalisaatioon teollisuusyritysten näkökulmasta.

että kaupan alan yritykset kyllä keräävät asiakasdataa, mutta sen hyödyntämisen on vielä koettu olevan melko puutteellista.

" **Kotimaiset päivittäistavaraketjut istuvat kultakaivoksen päällä, kun niillä on valtava määrä dataa käytössä, mutta ne käyttäät siitä määrästä vain murusia – vertaa pt-kaupan toimintaa esimerkiksi Rovioon ja siihen, että miten ne hyödyntäät dataa.**  
*Leevi Parsama, digitaalisen kaupan asiantuntija,  
Experience Commerce Finland*

Kaupan ydinprosessit nivoutuvat entistä kiinteämmin datan hyödyntämisen ympärille. Siinä missä kivijalkakaupoissa asiakastiedon kerääminen on kytkeytynyt pääasiassa kanta-asiakasjärjestelmiin, digitalisoituvassa toimintaympäristössä kuluttajasta saadaan huomattavasti hienojakoisempaa tietoa ostoprosessin eri vaiheissa.

Digitalisoituvassa kaupan toimintaympäristössä datasta jalostettavan informaation rooli on kriittisen tärkeä. Datan tulkinnasta tulee keskeinen kaupan kyvykkyys. Yritysten keräämä big data mahdollistaa asiakkaiden tarpeiden ja lähtökohtien tunnistamisen, jolloin yritysten on mahdollista tehostaa jo olemassa olevia markkinointi- ja myyntiprosessejaan. Ydinajatuksena on seurata joustavasti asiakkaan verkossa tekemiä päätöksiä ja muuta verkkokäyttäytymistä, kuten sosiaalista mediaa.<sup>78</sup>

Tarjolla olevien markkinoinnin ohjelmistojen määrä on kasvanut jatkuvasti ja samalla ohjelmistot monipuolistuvat, hyödyntäen uusien teknologioiden mahdollisuuksia. Digitaalinen markkinointi on monimuotoisuudessaan kaikenkokoisten yritysten hyödynnettävissä.

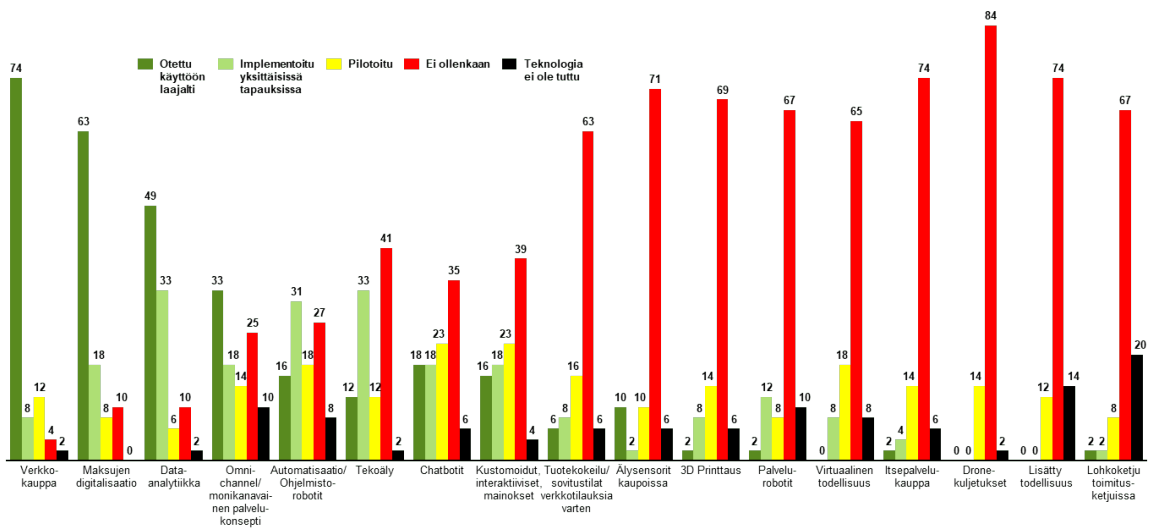
Yksi merkittävä kaupan alan digitalisaation ominaisuus on tuotteiden muuttuminen erilaisiksi palveluiksi. Esimerkiksi Netflix ja muut suoratoistopalvelut ovat lähes korvanneet DVD:t ja Blurayt kuluttajien keskuudessa. Lisäksi ääni- ja e-kirjaohjelmat ovat nousseet kilpailemaan fyysisten kirjojen rinnalle. Digitalisaatio on siten alentanut tuotteiden käyttö-, kopiointi-, jakelu- ja kuljetuskustannuksia.

Sven Dharmanin mukaan osa uusista teknologisista innovaatioista tai tekniikoista ovat nykyään jo käytössä, joko massamittakaavassa tai vasta kehityksessä ja testattavissa. Toiset, esimerkiksi lohkaketjut ja korkeatasoinen automaatio, ovat vielä hyvin alkuvaiheessa, eikä

78 Heimbach, I., Kostyra, D.S., Hinz, O., 2015: Marketing Automation

niitä ole laajalti omaksuttu tai ymmärretty.<sup>74</sup> Tätä näkemystä tukee hankkeessamme toteutettu, kuvassa 46 näkyvä, yrityskyselyn tulos. Kuvassa mainitut luvut edustavat prosenttiosuutta vastanneista.

**Kuva 46.** Käyttöön otetut digitaaliset tekniikat



Lähde: Ernst & Young, 2020: Kaupan toimialan yrityskysely (N=49)

Kyselyn mukaan 73 prosenttia yrityksistä on laajalti ottanut käyttöön verkkokaupan ja 63 prosenttia digitalisoinut maksut. Harvinaisimpia teknologioita edustavat lohkoketjut, lisätty todellisuus ja dronekuljetukset.

Digitalisaatio vaikuttaa voimakkaasti myös kuluttajiin muuttaen heidän ostokäyttäytymistään – mitä, miten, mistä ja milloin ostetaan. Tällä hetkellä todistamme uuden aikakauden syntymistä, jolloin suuri osa ostoksista tulee tapahtumaan digitaalisten kanavien kautta. Tähän muutokseen pureudutaan syvemmin luvussa 3.

## 2.5 Kuluttajakäyttäytyminen

Kuluttajakäyttäytyminen ja sen muutos on yksi kaupan alaan keskeisimmin vaikuttavista tekijöistä. Kuluttajan käyttäytymisen taustalla vaikuttavat esimerkiksi yksilön päätöksentekoon ja tiedonkäsittelyyn, sosiaaliseen ympäristöön ja kulttuuriin liittyvät tekijät. Yritysten kasvun avaintekijänä on asiakkaiden kulutuksen ymmärtäminen. Kuluttajakäyttäytymistä pohdittaessa on hyvä ymmärtää kulutuksen käsite sekä ostamiseen vaikuttavat seikat.

Kansantalouden kysyntä muodostuu yksityisestä kulutuksesta, julkisesta kulutuksesta, investoinneista ja viennistä. Kansantalouden tarjonta muodostuu BKT:sta ja tuonnista. Niin kutsutussa suljetussa taloudessa, jossa ei ole tuontia, eikä vientiä (se ei siis käy ulkomaankauppaa), kansantalouden tarjonta on yhtä kuin bruttokansantuote. Avoimessa eli ulkomaankauppaa käyvässä taloudessa myös tuonti kuuluu mukaan kansantalouden tarjontaan (ja vastaavasti vienti kysyntään). Avoimessa taloudessa tarjontaeriä eli palveluiden ja tavaroiden lähteitä ovat kotimainen tuotanto ja tuonti, ja kysyntäeriä eli niitä, mihin tarjottuja palveluita ja tavaroita voidaan käyttää, ovat kulutus, investoinnit ja vienti.<sup>79</sup>

Viennillä on Suomen kaltaisessa avoimessa taloudessa ollut tärkeä osa kansantalouden kasvattajana ja ylläpitäjänä. Erityisesti talouden nousu 1990-luvun alun lamasta oli pitkälle "vientivetoista". Viime vuosina viennin merkitys taloudessa on pienentynyt sen vähentyessä ja kulutuksen merkitys kasvutekijänä on korostunut uudelleen. Sekä yksityinen että julkinen kulutus ovat jatkuvasti ylläpitäneet tuotannon nimellistä kasvua ja kulutus onkin tärkein talouskasvun tekijä.<sup>80</sup>

Kulutus voidaan jakaa kolmeen osaan: kotitalouksien kulutukseen, voittoa tavoittelemattomien yhteisöjen kulutukseen ja julkiseen kulutukseen. Kaksi ensimmäistä muodostavat yhdessä yksityisen kulutuksen. Usein kulutuksesta puhuttaessa tarkoitetaan kotitalouksien kulutusta, mikä kattaakin valtaosan kulutuksesta ja on yksinään runsaat puolet bruttokansantuotteesta.<sup>80</sup>

Tästä kulutuksesta on tulevaisuudessa kilpailemassa yhä useampi kansainvälinen toimija, ja suomalaisyritykset ovat uuden haasteen edessä pyrkiessään täyttämään alati muuttuvia kuluttajien tarpeita. Tämän luvun keskiössä on kotitalouksien kulutus ja kuluttajakäyttäytyminen.

## 2.5.1 Kulutus ja ostaminen

Kulutuksen koetaan usein olevan ainoastaan erilaisten tuotteiden hankkimista. Kokonaisuudessaan kulutuksen prosessi on kuitenkin kolmiosainen ja se kattaa tuotteiden hankkimisen, käyttämisen ja hävittämisen. Kulutusta tutkittaessa tarkastellaan prosessia, jonka aikana yksilö tai ryhmä valitsee, ostaa, käyttää tai hylkää tuotteita, palveluita, ideoita tai kokemuksia tyydyttääkseen tarpeitaan ja halujaan. Kulutusta tarkastellessa tutkitaan siis

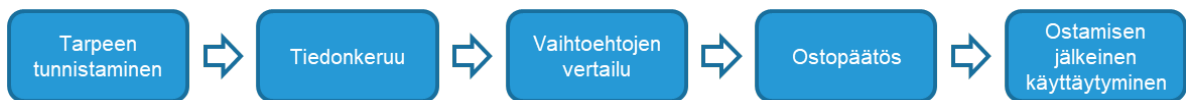
79 [https://tilastokoulu.stat.fi/verkkokoulu\\_v2.xql?course\\_id=tkoulu\\_ktal&lesson\\_id=3&subject\\_id=1&page\\_type=sisalto](https://tilastokoulu.stat.fi/verkkokoulu_v2.xql?course_id=tkoulu_ktal&lesson_id=3&subject_id=1&page_type=sisalto)

80 [https://www.stat.fi/artikkelit/2014/art\\_2014-12-08\\_006.html?s=1](https://www.stat.fi/artikkelit/2014/art_2014-12-08_006.html?s=1)

lopullisen kuluttajan käyttäytymistä. Keskiössä ovat yksilöt ja kotitaloudet, jotka ostavat tuotteita ja palveluita henkilökohtaiseen käyttöönsä.<sup>81, 82</sup>

Kuluttajat tekevät useita ostopäätöksiä päivittäin. Vaikka kuluttaja ei välttämättä itse tiedosta tai analysoi omaa käyttäytymistään erityisen tarkkaavaisesti, tutkijat ovat pystyneet tunnistamaan ostamiseen liittyvät tapahtumat ja visualisoimaan ne prosessimuotoon. Perinteinen kuluttajan ostoprosessi koostuu viidestä vaiheesta, jotka on kuvattu alla.

**Kuva 47.** Perinteinen ostoprosessi



Lähde: Mukailten; Armstrong & Kotler 2013, 170<sup>82</sup>

Ostoprosessi alkaa siitä, kun kuluttaja havaitsee jonkin ongelman tai tunnistaa tarpeen, joka voi syntyä joko sisäisestä tai ulkoisesta ärsykkeestä. Sisäisellä ärsykkeellä tarkoitetaan ihmisen normaaleja tarpeita, kuten nälkää tai janoa. Ulkoinen ärsyke tarkoittaa uuden tarpeen syntymistä esimerkiksi erilaisten mainosten pohjalta.<sup>81, 82</sup> Kun jokin yritys käyttää mainontaa ärsykkeiden luomiseksi, puhutaan kaupallisesta ärsykkeestä. Ärsyke voi olla myös sosiaalinen, jolloin heräte syntyy, kun tietty hyödyke nähdään esimerkiksi perheenjäsenellä tai ystävällä.<sup>83</sup>

Tiedonkeruvaiheessa kuluttaja kerää tuotteeseen tai palveluun liittyvää tietoa erilaisista lähteistä. Lähteinä voivat toimia esimerkiksi omat kokemukset, sosiaaliset lähteet tai kaupalliset ja ei-kaupalliset tietolähteet.<sup>83</sup>

Kun kuluttaja on löytänyt erilaisia vaihtoehtoja, joista hän on kiinnostunut, hän siirtyy vaihtoehtojen vertailuun. Kuluttaja asettaa kriteerit, joiden perusteella ostopäätöksen tekeminen on mahdollista. Perinteisiä valintakriteereitä, hieman tuotteesta tai palvelusta riippuen, ovat esimerkiksi hinta, laatu, ympäristöystävällisyys, trendikkyys tai brändi.<sup>84</sup>

81 Solomon, M.R., Russell-Bennett, R., Previte, J., 2013: Consumer Behaviour: Buying, Having, Being

82 Kotler, P., Armstrong, G., 2013: Principles of Marketing

83 Bergström & Leppänen, 2015, 122

84 Solomon, M.R., Marshall, G.W., Stuart, E.W., 2015: Marketing, real people, real choices

Tässä vaiheessa yritys voi vielä vaikuttaa ostajan päätökseen korostamalla tiettyjä tuotteen ominaisuuksia. Esimerkiksi tarjouksien ja esillepanojen avulla pystytään vaikuttamaan kuluttajan mielipiteeseen.<sup>85</sup>

Kun kuluttaja on päässyt perille ongelman luonteesta sekä omat kriteerinsä parhaiten täyttävistä ratkaisuvaihtoehdoista, hän pystyy valitsemaan ratkaisuvaihtoehdoista itselleen sopivimman, jolloin puhutaan ostopäätöksestä. Perinteinen ostoprosessi voi myös vaikuttaa siltä, että se jää kesken. Näin ei kuitenkaan usein tapahdu, vaan mikäli kuluttajan tarve vaatii tyydyttämistä, se tullaan tavalla tai toisella tyydyttämään. Esimerkiksi auton ostamatta jättäminen tarkoittaa, että tarve tyydytetään joko kävelemällä, polkupyöräilemällä tai julkisia kulkuvälineitä käyttämällä. Eli kuluttaja tekee päätöksen, vaikka ei ostaisikaan autoa. Auto ei siis ollut tarve, vaan ainoastaan yksi ratkaisuvaihtoehto liikkumisen tarpeeseen.<sup>86</sup>

Ostoprosessi ei kuitenkaan pääty siihen, kun asiakas ostaa tuotteen. Asiakas on oston jälkeen joko tyytyväinen tai tyytymätön ostopäätökseensä. Tyytyväisyys riippuu siitä, mitkä kuluttajan odotukset ovat tuotetta kohtaan ja miten nämä odotukset todellisuudessa täyttyvät.<sup>87</sup>

Digitaalisuuden aikakautena yritykset keräävät kuluttajadataa systemaattisesti, ja ostotietojen pohjalta on kohtuullisen helppo analysoida mitä tuotteita, mistä ja milloin kuluttajat ostavat, tai luokitella kuluttajia erilaisiin kategorioihin. Suomalaisten kotitalouksien kulumenoja ja niiden kehitystä on havainnollistettu kuvassa 48. Kuluttajakäyttäytymiseen syvennyttään tarkemmin seuraavassa luvussa.

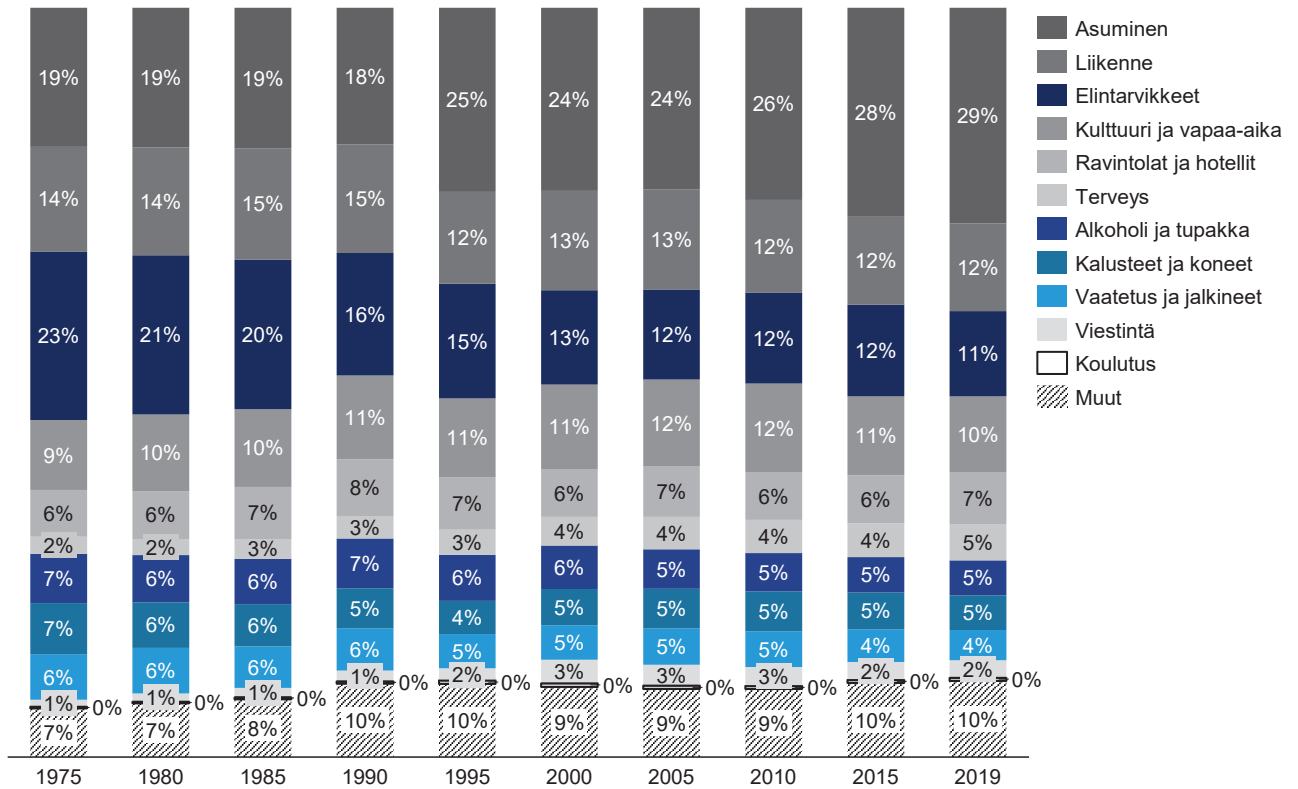
---

85 Varley, R. and Rafiq, M. (2004), *Principles of Retail Management*, Palgrave Macmillan, Basingstoke., s. 63

86 <https://matter.fi/ostoprosessi-suurennuslasin-alla/>

87 PARK, Hyejune, ARMSTRONG, Cosette Marie Joyner. Collaborative apparel consumption in the digital sharing economy: An agenda for academic inquiry. *International Journal of Consumer Studies*, 2017, 179.

Kuva 48. Kotitalouksien kulutusmenot 1975–2019



Lähde: Elinkeinoelämän keskusliitto, 2020: Kulutus<sup>88</sup>

Kuvasta 48 huomataan, että asuminen on kotitalouksien suurin kuluerä ja elintarvikkeiden suhteellinen osuus kotitalouksien kulutuksesta on pienentynyt huomattavasti viimeisen 45 vuoden aikana. Huomattavaa on myös se, että kuluttajien ostovoiman kasvaessa kulutusta suunnataan yhä enemmän erilaisiin palveluihin.<sup>88</sup>

Asumismenot ovat kasvussa ja vuonna 2019 asumismenojen osuus kotitalouksien kulutusvaroista oli noin 29 prosenttia, kun esimerkiksi elintarvikkeiden ja juomien osuus on laskenut 16 prosenttiin kulutuksesta. Liikenteen osuus oli 12 prosenttia ja kulttuuriin sekä vapaa-aikaan menee kymmenesosa kulutusmenoista.<sup>88</sup>

Kotitaloudet ovat kohdistaneet kulutustaan viime vuosina muun muassa matkailuun ja terveyspalveluihin. Kulkuvälineiden ja kodin elektroniikan hankinnat ovat sitä vastoin

88 <https://ek.fi/tutkittua-tietoa/tietoa-suomen-taloudesta/kulutus/>

viime vuosina vähentyneet. Verovähennysten tukemana kotitalouspalvelujen kysyntä on kasvanut ja asenteet palvelujen ostamista kohtaan ovat muuttuneet myönteisemmiksi.<sup>88</sup>

## 2.5.2 Kuluttajakäyttäytyminen

Ihmisten kulutuskäyttäytymiseen vaikuttavat vahvasti erilaiset tekijät. Kaupan toimialan tutkimuksessa nämä tekijät jaetaan demografisiin, sosiaalisiin ja psykologisiin tekijöihin. Jokainen kuluttaja on yksilö, minkä vuoksi näiden tekijöiden vaikutussuhde on jokaiselle erilainen. Näitä tekijöitä on havainnollistettu yksityiskohtaisemmin kuvassa 49.

**Kuva 49.** Kuluttajakäyttäytymiseen vaikuttavat tekijät

Demografiset tekijät	Sosiaaliset tekijät	Psykologiset tekijät
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demografisia tekijöitä ovat esimerkiksi ikä, ikärakenne, sukupuoli, ammatti, sosiaaliluokka, tulot, perheen rakenne, uskonto, ammatti, asuinpaikka.</li> <li>• Demograafisten tekijöiden avulla pystytään erottelemaan kuluttajia sen perusteella, kuinka samanlaisia tai erilaisia he ovat suhteessa toisiinsa.</li> <li>• Eri ikäryhmiin kuuluvilla ihmisillä on selkeästi erilaiset tarpeet ja halut, vaikka samassa ikäryhmässä olevilla on toki eroavaisuuksia.</li> <li>• Sukupuoli määrittää ostoksemme jo pienestä pitäen jakaen tuotteet pojille tai tytöille suunnatuiksi ja naimaton mies kuluttaa selkeästi eri tuotteita kuin nelihenkinen perhe</li> <li>• Kulttuuri vaikuttaa yksilön haluihin ja käyttäytymiseen, sillä käyttäytyminen on suurimmaksi osaksi opittua ja tietyssä yhteisössä kasvaessaan yksilö oppii tietyt arvot ja käsityksen asioista.</li> <li>• Kulttuuri määrittää myös pukeutumiseen ja ruokailuun liittyviä asioita, kuten mitä on soveliaista pukea milloinkin ja mitä syödään eri aterioilla.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ihmiset ovat luonteeltaan sosiaalisia ja tämän myötä muodostamme itsellemme erilaisia ryhmiä, johon kuulumme.</li> <li>• Sosiaaliset tekijät ovat ulkoisia tekijöitä ja niihin kuuluvat muun muassa perhe, ystävät, työporukka ja idolit.</li> <li>• Nämä ryhmät vaikuttavat ostopäätöksiimme, joko niin että ostamme tiettyjä asioita kuuluaksemme tiettyyn ryhmään tai arvostamme tuotteissa samanlaisia säästöjä esimerkiksi ajan, rahan tai vaivan suhteen.</li> <li>• Sosiaalisia ryhmiä nykypäivänä on myös sosiaalisen median ryhmät. Näin ollen sosiaaliset tekijät voivat vaihdella Facebookista omaan perheeseen. Kuluttajiin vaikuttaa samanaikaisesti siis monet erilaiset ryhmät, joista jokainen muokkaa kuluttajan ostopäätöksiä.</li> <li>• Ihmisillä on tapana matkia viehättäviä ja menestyksekkään näköisiä ihmisiä, jolloin heitä voidaan pitää roolimalleina.</li> </ul>	<p>Psykologisilla tekijöillä tarkoitetaan henkilökohtaisia piirteitä, jotka näkyvät ostokäyttäytymisessä.</p> <p>Kun ulkopuoliset ärsykkeet stimuloivat kuluttajan tajuntaa, psykologiset tekijät yhdessä kuluttajan henkilökohtaisten piirteiden kanssa vaikuttavat kuluttajan ostokäyttäytymiseen</p> <p>Psykologiset tekijät vastaavat kysymykseen miksi kuluttajat ostavat mitäkin ja selittävät näin syitä ostokäyttäytymisen valinnoille.</p> <p>Psykologisiksi tekijöiksi luetaan motivaatio, havainnointi, tunteet, oppiminen, arvot sekä asenteet.</p>

Lähde: Ylikoski, 1999: Unohtuiko asiakas?<sup>89</sup>

89 Ylikoski, T. 1999, Unohtuiko asiakas?



## Datalähtöisyys

Datasta puhuttiin jo edellisessä luvussa, mutta kaupan alan yritysten datalähtöisyys linkittyy vahvasti myös kaupan alan yritysten asiakasymmärryksen kasvattamiseen. Digitalisoituvan toimintaympäristön suurpelureilla, esimerkiksi Google, Amazon, Facebook ja Alibaba, data on keskeisimpiä liiketoiminnan tuotannontekijöitä. Datan hyödyntämisessä erityisesti globaaleilla verkkokaupoilla ja -alustoilla on merkittävä asema. Entistä keskeisempi kaupan alan valtakysymys on se, kuka omistaa globaalit kuluttajarajapinnat niin digitaalisesti kuin fyysisestikin.<sup>90</sup>

Muun muassa teknologian kehittyminen ja verkkokauppojen lisääntyminen ovat jo nyt johtaneet kuluttajien arvostuksien ja asenteiden muutokseen. Kaupan toimintaa ovat viimeisen muutaman vuosikymmenen ajan ohjanneet tehokkaat tietojärjestelmät, joiden avulla kauppaketjut ovat voineet tehostaa ja optimoida omia toimintojaan, kuten esimerkiksi hankintaa, logistiikkaa ja varastointia. Näihin tekijöihin moni kaupan toimialan suur yritys, kuten Walmart on pitkälti perustanut kilpailuetunsa. Tietoon pohjautuva kehittäminen on nykypäivänä entistä tärkeämpää ja esimerkiksi tehokas logistiikka on ehdoton edellytys tuote- ja palvelukaupan toimijoiden kasvun ja kilpailuedun saavuttamiselle.<sup>91</sup> Myös kuluttajien tieto kasvaa jatkuvasti ja valveutuneet asiakkaat etsivät itse tietoa valintojensa perusteeksi.

## Kaupan toimialan yritysten asiakaslähtöisyys

Suomen erikoiskaupan tulevaisuutta on pohdittu toistuvasti jo 1990-luvun lopulta lähtien, kun ensimmäiset ruotsalaiset vaateketjut rantautuivat Suomeen. Kansainväliset kauppaketjut ovat valloittaneet suomalaiset kauppakeskukset ja vilkkaasti liikennöidyt kauppa- paikat. Asiakaslähtöisesti rakennetut ja vahvat ruotsalaiset ja saksalaiset tuote-, palvelu- ja myymäläkonseptit ovat lähes poikkeuksetta saavuttaneet markkinajohtajuuden myös Suomessa.<sup>92</sup>

Kivijalkakauppiat ovat kuitenkin täysin uuden haasteen edessä nyt, kun valta on siirtymässä täysin kuluttajalle ja teknologian kehittymisen myötä ostamisesta on tehty äärimmäisen helppoa. Amazonin ja Alibaban kasvun myötä keskeisiksi tekijöiksi kaupan alan toimijoille ovat muodostuneet muun muassa fyysisen myymälätilan sijaan erilaiset asiakaita avustavat palvelut, kuten rahoitus-, maksu-, markkinointi-, viestintä- ja viihdepalvelut

90 H. Saarijärvi, Näkökulmia kaupan transformaatioon, 2019. [https://kauppa.fi/uutishuone/2019/01/23/nakokulmia-kaupan-transformaatioon/](https://kauppa.fi/ uutishuone/2019/01/23/nakokulmia-kaupan-transformaatioon/)

91 <https://www.etu.fi/arkisto/globaalit-markkinapaikat-ja-vahittaiskaupan-murros-osa-1.html>

92 <https://kauppa.fi/uutishuone/2020/04/29/suomen-erikoiskauppa-kansainvalistyy-verkkokaupan-kautta/>

sekä niistä saadut uudet ansaintalähteet. Kaiken toiminnan perustana ovat digitaaliset tiedonhallintavälineet sekä asiakas- ja muut tiedot, joiden avulla luodaan uusia yhteistoiminnan alustoja kaupan toimijoiden ja asiakkaiden välille. Samalla monet perinteisesti kaupan kilpailuetuihin kuuluvat toiminnot, kuten hankinta ja logistiikka, on tuotettu uusissa maaleissa markkinaehtoisesti esimerkiksi kumppaniverkoston avulla.<sup>91</sup>

Yksi loistava esimerkki kuluttajakäyttäytymisen ymmärtämisen hyödyntämisestä on Järvenpään K-Citymarketin kokonaisvaltainen toiminta. Arvostettu kansainvälinen ruokakauppa-alan asiantuntijaorganisaatio IGD valitsi myymälän maailman parhaaksi ruokakaupaksi vuonna 2019 Lontoossa järjestetyssä IGD Awards -gaalassa. Vuonna 2018 kilpailun voitti Alibaba, mikä kertoo kilpailun kovatasoisuudesta. Tuomariston perusteluissa Järvenpään K-Citymarketin voitolle korostuivat laatu, uudet ideat ja asiakkaiden kokemukset.

Kovatasoiseen kilpailijajoukkoon kuului yhdysvaltalainen Giant Heirloom Philadelphiasta, isobritannialainen Sainsbury's Selly Oakista, yhdysvaltalainen Sam's Club Now Dallasista, brasilialainen Pão de Açúcar São Paulosta, irlantilainen SuperValu Clonakiltystä ja sveitsiläinen Fooby Lausannesta. Perusteet seitsemän parhaan kaupan valinnalle olivat asiakaslähtöisyys ja innovatiivisuus. Case-esimerkki maailman parhaasta ruokakaupasta on kuvattu alla kuvassa 50.

**Kuva 50.** Case-esimerkki 5 - Maailman paras ruokakauppa

### **Case: Maailman paras ruokakauppa**

Vuonna 2019 K-Citymarket Järvenpää tunnustettiin vuoden parhaaksi ruokakaupaksi maailmassa arvostetun IGD Awardsin toimesta. Kyseessä on erittäin kovatasoinen kilpailu, jonka finaaliin suomalainen kauppa pääsi ensimmäistä kertaa. IGD:n mukaan kaikkia finalisteja yhdistävät tekijät olivat innovatiivisuus, rajojen rikkominen ja asiakaslähtöinen toiminta.

Kauppiaas Markku Hautala kertoo, että menestys on koko henkilökunnan ansiota ja, että Järvenpään Citymarketissa suhtaudutaan kaikkeen tekemiseen hyvin intohimoisesti. Menestyksen takana on korkealle asetetut tavoitteet, kokeilukulttuuri sekä asiakaslähtöisyys. Kehitys ei myöskään tapahdu hetkessä, vaan on pitkäjänteisen työn tulosta.

Hautala on toiminut kauppiana yli 25 vuotta ja Järvenpäässä vuodesta 2006. Hänen läheinen ystävänsä oli todennut, että alkuun Markulla oli kova tarve näyttää vanhemmilleen, myöhemmin hän halusi näyttää itselleen, mutta

lopulta hän siirtyi aidosti ajattelemaan asiakkaita. Järvenpäässä halutaan rakentaa kauppa, joka rikastaa aidosti Järvenpääläisen asukkaan elämää. Osa toimintaa on jatkuva kehittäminen, jolloin pyrkimys on tarjota kuluttajille sellaisia asioita, mitä he eivät ole osanneet edes pyytää. Tavoitteena on siis asettaa uusi standardi asiakastarpeen täyttämässä.

Hautala oli ikään kuin havahtunut tilanteeseen, että heillä on Järvenpäässä huikea henkilökunta ja tiimi ja yhdessä he halusivat asettaa riman oikeasti ylös. Hautala kokee, että Suomessa on hyvä infrastruktuuri ja kaikki edellytykset jopa kansainväliseen menestymiseen. Suomi ja suomalainen kauppa tarvitsee, että joku laittaa riman ylös, eikä kilpailua tapahdu vaan paikallisesti.

Järvenpäässä menestyksen keinot liittyvät siihen, että henkilökunnalla on yhteinen halu olla parhaita. He kiertävät systemaattisesti maailmaa oppien alan parhaita ja uusimpia toimintatapoja. He kokeilevat jatkuvasti uusia konsepteja ja ajattelevat maku, laatu ja asiakas edellä.

Osa toimivaa kokeilukulttuuria on kokeilujen kriittinen arviointi. Järvenpäässä lähtökohta on se, että heillä mikään ei koskaan mene maaliin ja erehdyksen ja oppimisen kautta päädytään parempaan lopputulokseen. Virheistä pitää oppia ja niihin pitää reagoida. Uudet konseptit tai toimenpiteet eivät saa olla kiveen hakattuja, vaan niitä on pystyttävä muokkaamaan tai vaihtamaan tarvittaessa. Lisäksi on hyväksyttävä se, että mikäli osaamistaso ei riitä, niin silloin on mahdollisesti rekrytoitava osaajia muualta.

Lähteet: Haastattelu Markku Hautala – K-Citymarket Järvenpää, 2020 & Päivi Heikinheimo – Yritä oikein! Podcast, 2020

## 2.6 Aluekehittäminen ja huoltovarmuus

Kaupungistuminen puhuttaa Suomessa, EU:n tasolla ja globaalisti. Jo puolet maailman väestöstä elää kaupungeissa ja yli kymmenen miljoonan asukkaan jättikaupunkien määrä on kasvussa. Numeeriset ennusteet väestönkasvusta eri alueilla ovat arvioita, mutta suunta on kaikkialla sama. Nopeasti kasvavissa kaupungeissa rakenteet eivät pysy kasvavan ihmismäärän mukana, mikä aiheuttaa moninaisia ongelmia.<sup>93</sup>

93 <https://www.helen.fi/asiakaspalvelu/ajankohtaista/arjessa/sahko/kaupungistuminen>

Suomessa kaupungistumisen haasteet liittyvät ekologiseen kestävyys- ja keskittymien ruuhkautumiseen, kohtuuhintaisten asuntojen puutteeseen ja ihmisten eriarvoistumiseen. Suomessa on ennusteen mukaan vuonna 2040 vain kolme kasvavaa kaupunkiseutua: Helsinki, Tampere ja Turku. Koko väestöstä 67,1 prosenttia asuu tuolloin kymmenen suurimman kaupunkiseudun alueella.<sup>93</sup>

Kaupungistumiskehityksessä suuret kaupungit ovat selkeitä voittajia, mutta pienten ja keskisuurien kaupunkien mahdollisuuksista pärjätä ollaan huolissaan. Suuri haaste on varmistaa, että elinkeinoelämällä on kaupungeissa menestymisen mahdollisuudet. Yritystoiminnan edellytysten tulisi olla kaupan ja palveluiden osalta kunnossa.

Yhtenä kaupungistumisen aiheuttamana uhkana on havaittu kriittisten peruspalveluiden saatavuuden varmistaminen häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa myös haja-asutusalueilla, sillä päivittäistavarakaupalla on suuri merkitys kansalaisten ruokahuollon järjestämisessä myös normaalitilanteissa. Huoltovarmuuskeskus vastaa Suomessa väestön toimeentulon, elinkeinoelämän ja maanpuolustuksen kannalta välttämättömän kriittisen tuotannon, palvelujen ja infrastruktuurin turvaamisesta vakavissa häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa. Huoltovarmuustoimenpiteillä turvataan ja varmistetaan yhteiskunnan toiminnalle välttämättömien toimintojen jatkuvuus mahdollisimman lähellä normaalitilaa kaikissa olosuhteissa.

## 2.6.1 Aluekehittäminen

TEM vastaa alueiden kehittämisestä ja siihen liittyvästä yhteensovittamisesta. Aluekehittämisellä tarkoitetaan ministeriöiden, maakuntien, kuntien ja muiden toimijoiden vuorovaikutukseen perustuvaa laaja-alaista ja monitasoista toimintaa ja sen tavoitteena on edistää hyvinvointia maan eri alueilla.

Suomi on kaupungistumisessa kiinnikurojan asemassa muihin läntisen Euroopan maihin verrattuna. Mikäli Suomen kaupungistuminen jatkuu tasaisena ja astetta voimakkaampana kuin muualla, Suomi näyttäisi kurovan muita maita kiinni.<sup>94</sup> Kaupungistuminen etenee oletettavasti kuitenkin melko ennakkodusti, vaikka sitä voivat jossain määrin hidastaa tai nopeuttaa tietyt tekijät. Esimerkiksi koronapandemia on aiheuttanut historiallisia muutoksia pääkaupunkiseudun muuttolukuihin vähentäen pääkaupunkiseudulle muuttamista.<sup>95</sup>

94 [https://www.demoshelsinki.fi/wp-content/uploads/2018/11/demos-helsinki\\_kaupungistumisen-kaanekohdat\\_web\\_5mb.pdf](https://www.demoshelsinki.fi/wp-content/uploads/2018/11/demos-helsinki_kaupungistumisen-kaanekohdat_web_5mb.pdf)

95 <https://www.stat.fi/tietotrendit/blogit/2021/kuntien-valinen-muuttoliike-vilkasta-koronavuonna-muuttuuko-suunta/>

## Kaupungistumisen ajurit

Kaupunkien vetovoimatekijöitä voidaan jakaa niin sanottuihin koviin ja pehmeisiin vetovoimatekijöihin. Kaupungit toimivat taloudellisen toimeliaisuuden keskuksina, sillä kaupungeissa sijaitsee yrityksiä, koulutuslaitoksia sekä osaamista, jotka vetävät muuttajia puoleensa. Toisaalta kaupungeissa on myös kulttuuri- ja vapaa-ajan palveluita, jotka toimivat pehmeinä vetovoimatekijöinä sekä ihmisille että yrityksille.<sup>94</sup>

Kenties maailmanhistorian suurin ja nopein muuttoliike maalta kaupunkiin koettiin Kiinassa. Viimeisen 30 vuoden aikana liikkeellä on ollut peräti 500 miljoonaa ihmistä ja aiemmin maaseutuvetoisessa Kiinassa jo 60 prosenttia väestöstä elää nykyään kaupungeissa. Parhaimmillaan kaupungit voivatkin tarjota juuri sitä, mitä sieltä lähdetään etsimään eli parempaa elämää. Paljon riippuu siitä, millä tavalla kaupunki rakentuu. Suomessa ihmismäärät ovat miljoonakaupunkeihin verrattuna huomattavasti maltillisemmat, mutta kaupungistuminen aiheuttaa silti haasteita ekologiselle ja sosiaaliselle kestävyydelle.<sup>93</sup>

Kaupungit ovat aina olleet tapaamisten, vaihdon ja niistä syntyvien innovaatioiden keskuksia. Suuremmat väestötiheydet mahdollistavat suuremmat markkinat tuotteille, mikä on läpi aikojen ollut yrityksille tärkeää. Suurempi väestö helpottaa myös yritysten rekrytointeja, kun osaavaa työvoimaa on enemmän tarjolla. Yrityksille on kannattavaa sijoittua kaupunkiin, sillä kaupungeissa toimialoille syntyy skaalaetuja.<sup>94</sup>

Saavutettavuus on ollut merkittävässä roolissa muuttoliikkeen ohjaamisessa. Ihmiset ja työpaikat ovat keskittyneet paikkoihin, joiden saavutettavuus on hyvä. Liikenneinfrastruktuurihankkeet parantavat saavutettavuutta ja nämä parannukset kohdistuvat yleisesti suhteellisesti enemmän kaupunkiin.<sup>94</sup>

Koska aktiivisimpia muuttajia ovat nuoret aikuiset, myös syntyvyys on kaupungeissa suurta. Kaupungistuminen ei perustu ainoastaan muuttoliikkeeseen, vaan luonnollisella väestönkasvulla on siinä merkittävä osa.<sup>94</sup>

## Elinvoimaiset maakunnat

Kunnan, seudun tai maakunnan elinvoima ilmenee uudistumisena, positiivisena kehityksenä ja joustavuutena. Elinvoimaisuuden näkökulmia ovat vetovoimainen ympäristö, kilpailukykyinen yrityskanta, osaaminen ja työvoiman saatavuus, palvelut, sosiaalinen pääoma ja yhteisöllisyys sekä terve talous.<sup>96</sup>

96 <https://www.capful.fi/fi/ratkaisut/julkishallinto/elinvoimaisuuden-kehittaminen>

Tähän asti kunnat ovat järjestäneet sosiaali- ja terveyspalvelut sekä pelastustoimen. Tulevaisuudessa niistä vastaavat kuntaa suuremmat itsehallintoalueet. Uudistuksen myötä kuntien päätehtäväksi jää perusopetus ja varhaiskasvatus. Koulutuspoliittisen selonteon yhteydessä on herännyt keskustelu siitä, millainen väestöpohja on riittävä perus- ja yläkoulun pyörittämiseen.<sup>97, 98</sup>

**Kuva 51.** Tärkeimmät palvelut kyläkauppatutkimuksen perusteella



Lähde: Kesko, 2018: Kyläkauppatutkimus<sup>99</sup>

Kuluttajakäyttäytymisellä on koettu olevan kiinteä yhteys aluekehittämiseen kaupan toimialalla. Päivittäistavarakauppa tuo ihmiset keskuksiin ja tarjoaa alueille palveluja ja työpaikkoja. Erikoiskaupalla, kahviloilla ja palveluilla on erityinen asema elinvoimaisuuden luomisessa ja säilyttämisessä. Kyläkaupoista on todettu tulleen monipalvelutuottajia, jotka tarjoavat asukkaille muun muassa käteisnostomahdollisuuden sekä Postin ja Veikkauksen palvelut. Tulevaisuuden kyläkauppojen on arvioitu olevan maaseudun elinvoimaisuuden

97 <https://minedu.fi/koulutusselonteko>

98 <https://soteuudistus.fi/-/10623/kuntien-henkilostomaara-puoliintuu-ja-tehtavat-vahe-nevat-sote-uudistuksen-myota>

99 <https://www.k-ruoka.fi/artikkelit/kylakaupparinat/lahikaupalla-on-keskeinen-rooli-hyvassa-arjessa>

näkökulmasta yhä enemmän palvelukeskuksia, joilla on päivittäistavarakaupan lisäksi tarjolla monipuolisia yksityisiä ja julkisia palveluja.<sup>100</sup>

Kaupan toimialan merkitys on suuri alueiden elinvoiman vaikuttajana ja kansalaisten elämisen mahdollisuuksien turvaajana. Elinvoimaiset kaupunkikeskukset edellyttävät kaupan ja palveluiden saatavuutta keskusrakenteessa.<sup>100</sup> Keskon järjestämän kyläkauppatutkimuksen perusteella tärkeimmät palvelut on esitetty kuvassa 51. Keskon kyläkauppatutkimuksen mukaan ruokakauppa koetaan erittäin tärkeäksi lähipalveluksi sekä maaseudulla että kaupungeissa. Ilmiö korostuu kaikissa ikäluokissa aina diginatiiveista teineistä eläkeläisiin. Vaikuttaisikin siltä, että lähikauppa vastaa hyvin sekä kiireisen arjen haasteisiin että ikääntyvän väestön tarpeisiin.<sup>99</sup>

## 2.6.2 Huoltovarmuus

Suomen kylmä ilmasto, syrjäinen sijainti, riippuvuus merikuljetuksista, energiaintensiivinen talouden rakenne ja pitkät kuljetusetäisyydet ovat erityispiirteitä, jotka vaikuttavat huoltovarmuuden tavoitteisiin ja keinovalikoimaan. Lisäksi globalisaatio, omistus- ja liiketoimintarakenteiden muutokset ja teknologian kehitys asettavat haasteita huoltovarmuuden turvaamiselle.<sup>101</sup>

Muita keskeisiä yhteiskunnan taloudellista toimintakykyä vaarantavia uhkia ovat sähköisten tieto- ja viestintäjärjestelmien häiriintyminen, energiansaannin keskeytyminen, väestön terveyden ja toimintakyvyn vakava häiriintyminen sekä laajavaikutteiset luonnonnonnettomuudet ja ympäristökatastrofit. Koronapandemia on osoittanut, että vaarallisten tartuntatautien leviämisen riski on nykypäivänä suuri.<sup>101</sup>

Huoltovarmuustyö on Suomessa organisoitu kattavaksi yhteistyöverkostoksi. Siinä ovat mukana sekä valtionhallinto että yhteiskunnan toimivuuden kannalta kriittiset toimialajärjestöt ja yritykset.<sup>101</sup>

### Elintarvikehuolto

Elintarvikehuoltosektori on yksi Huoltovarmuusorganisaation viidestä toimialasektorista. Sektoriin kuuluu kolme poolia, jotka ovat Alkutuotantopooli, Elintarviketeollisuuspooli ja Kauppa- ja jakelupooli. Sektorin tehtävänä on koordinoita näiden poolien toimintaa niin,

<sup>100</sup> <https://tem.fi/en/-/kirjallinen-kuuleminen-kaupan-alaa-ravistelevat-samanaikaisesti-useat-muutostekijat>

<sup>101</sup> <https://www.huoltovarmuuskeskus.fi/tietoa-huoltovarmuudesta/>

että siitä muodostuu yhtenäinen koko elintarvikehuollon huoltoketjun toimintaa varmistava kokonaisuus. Sektorin jäsenistössä ovat edustettuina kaikki nämä poolit.<sup>102</sup>

Alkutuotantopoolin sopimusosapuolet ovat Maa- ja metsätaloustuottajain keskusliitto MTK ry ja Huoltovarmuuskeskus. Poolin toimialana on se osa elintarvikehuollon varautumisesta, jolla varmistetaan maatalouden tuotantoedellytysten jatkuvuus kaikissa olosuhteissa. Tähän liittyy myös hallinnon varautuminen tukemaan ja ohjaamaan maataloustuotantoa poikkeusoloissa. Alkutuotantopoolissa on edustajia tuottajajärjestöistä, maataloushallinnosta, maatalouskaupasta, maataloudelle tuotantopanoksia tuottavasta sekä sen tuottamia tuotteita käyttävästä teollisuudesta ja maataloustutkimuksesta.<sup>103</sup>

Elintarviketeollisuuspoolin sopimusosapuolet ovat Elintarviketeollisuus ry, Suomen Pakkausyhdistys ja Huoltovarmuuskeskus. Poolin muodostavat sitä johtava poolitoimikunta, poolin toimisto ja alan yritykset. Elintarviketeollisuuspoolin tehtävänä on yhdessä alan yritysten kanssa seurata, suunnitella ja valmistella omien alojensa huoltovarmuuden kehittämistä. Yleisenä tehtävänä on ylläpitää huoltovarmuuden kannalta kriittisten yritysten rekisteriä, ohjata ja seurata oman alansa yritysten varautumista ja järjestää koulutus- ja harjoitustilaisuuksia. Poolin suunnittelun painopisteinä ovat alan yritysten toiminnan jatkuvuuden turvaaminen niin normaaliolojen häiriötilanteissa kuin poikkeusoloissakin. Huoltovarmuuskriittisiksi luokiteltuja toimipaikkoja poolin toimialueella on noin 170.<sup>104</sup>

Kauppa- ja jakelupoolin sopimusosapuolina ovat Päivittäistavarakauppa ry ja Huoltovarmuuskeskus. Poolin muodostavat sitä johtava poolitoimikunta, poolin toimisto ja alan yritykset. Kauppa- ja jakelupoolin tehtävänä on yhdessä alan yritysten kanssa, seurata, suunnitella ja valmistella omien alojensa huoltovarmuuden kehittämistä. Yleisenä tehtävänä on ylläpitää huoltovarmuuden kannalta kriittisten yritysten rekisteriä, ohjata ja seurata oman alansa yritysten varautumista ja järjestää koulutus- ja harjoitustilaisuuksia. Pooli muodostaa oman toimialansa huoltovarmuuden tilannekuvan ja tekee esityksiä tarvittavien kehittämishankkeiden toimeenpanosta. Kauppa ja jakelu muodostavat koko elintarvikeketjun häiriöherkeimmän alueen. Jo 1–2 päivän merkittävä katkos jakeluvirrassa aiheuttaa kuluttajille vaikeuksia päivittäisen ravintoenergian saannissa.<sup>105</sup>

102 <https://www.huoltovarmuuskeskus.fi/toimialat/elintarvikehuolto/elintarvikehuoltosektori/>

103 <https://www.huoltovarmuuskeskus.fi/toimialat/elintarvikehuolto/alkutuotantopooli/>

104 <https://www.huoltovarmuuskeskus.fi/toimialat/elintarvikehuolto/elintarviketeollisuuspooli/>

105 <https://www.huoltovarmuuskeskus.fi/toimialat/elintarvikehuolto/elintarviketeollisuuspooli/>



## Koronapandemia ja huoltovarmuus

Koronapandemia on tehnyt aiempaa konkreettisemmin näkyväksi keskinäisriippuvaisen maailman, jossa epävarmuudet lisääntyvät. Pandemia on nostanut keskusteluun resilienssikyvykkyyden, eli kyvyn sietää ja sopeutua kriiseihin. Kyky ei koostu ainoastaan varautumisesta ja vanhan varjelemisesta, vaan myös ajattelu- ja toimintatapojen uudistamisesta.<sup>106</sup>

Koronapandemia aiheutti ja aiheuttaa useita haasteita eri toimialoille. Elintarvikehuollossa elinkeinoelämän ja julkishallinnon yhteistoiminnan jo aiemmin luotu perusta on osoittautunut varsin toimivaksi. Kotimaisen ruoantuotannon merkitys on laajalti ymmärretty koronakriisin aikana. Elinkeinoelämän rooli ja yritysten toiminnan jatkuvuuden takaaminen ovat olleet avainasemassa. Huoltovarmuusneuvosto arvioi, että elintarviketeollisuus on hoitanut jatkuvuudenhallintansa hyvin, ja erityisesti foodservice-ala on joutunut venymään monessakin mielessä äärimmilleen. Epäonnistumisen mahdollisuus olisi ollut suuri ilman elinkeinoelämän mittavaa osallistumista elintarvikehuollon turvaamiseen yhteistyössä julkishallinnon kanssa.<sup>107</sup>

Elintarvikehuoltosektorin poolit tekivät koko tilanteen ajan lähes päivittäistä yhteistyötä tilanteen hoitamisessa. Näin koko elintarvikeketju pelosta pöytään kyettiin turvaamaan tehokkaasti. Suomi on onnistunut elintarvikehuollon turvaamisessa erittäin hyvin ja myös alun hamstraustilanne kyettiin hoitamaan niin, ettei merkittäviä vaikutuksia ruoan saatavuuteen syntynyt missään vaiheessa, muutamia eniten hamstrattuja tuotteita lukuun ottamatta. Poolit keräävät myös elintarvikehuoltoa koskevia havaintoja maista, joissa koronakriisi on edennyt Suomea pidemmälle. Näiden avulla mallinnetaan lyhyen aikavälin skenaarioita koronakriisin etenemisestä ja sen mahdollisista vaikutuksista elintarvikehuoltoon. Elintarvikehuoltosektorin poolit toimivat siis varsin onnistuneesti tiedon kokoajina ja välittäjinä eri verkostojen välillä.<sup>107</sup>

<sup>106</sup> <https://www.sitra.fi/artikkelit/korona-paljasti-yhteiskunnan-haavoittuvuuden/>

<sup>107</sup> <https://cdn.huoltovarmuuskeskus.fi/app/uploads/2020/11/19114339/Tarkastelu-koronakriisin-vaikutuksista.pdf>

## 3 Kaupan toimialan muutos, tulevaisuuskuva ja skenaariot

Teknologian kehittymisen vaikutusta kuluttajakäyttäytymisen muutokseen ja kuluttajien odotusten ja tapojen muutoksen vaikutusta markkinoiden murrokseen puitiin toistuvasti tämän hankkeen asiantuntijahaastatteluissa. Haastatteluiden aikana kerättyä tietoa on jalostettu työpöytä tutkimuksessa kerätyllä tutkimustiedolla ja kirjoittajien omilla kokemuksilla ja näkemyksillä.

Tämä luku jakautuu neljään osaan: ensiksi esitellään kaupan toimialalla tapahtuvaa laajaa muutosta ylätasolla ja seuraavaksi pohditaan yksittäisiä kaupan toimialaan vaikuttavia muutosajureita hieman syvemmin. Kolmannessa alaluvussa pohditaan muutosajurien vaikutusta kaupan alaan ja lopuksi esitellään EY:n tässä hankkeessa luomat kaupan toimialan skenaariot vuodelle 2030.

### 3.1 Kaupan toimialan murros

Kehitys on johtanut tilanteeseen, jossa teknologia on kaikkien saatavilla edullisesti ja helposti. Uudet teknologiat ovat arkipäiväistyneet, eivätkä niiden hinnat tai saatavuus ole enää esteinä hankinnalle.

Uusien teknologioiden käyttöönotto ja yritysten tehokkaat toimintatavat yhdessä muuttavat asiakaskäyttäytymisen malleja, kun teknologia on yhä tiiviimmin mukana kuluttajien ja työntekijöiden arkipäiväisissä toiminnoissa. Uudet laitteet ja yritysten palveluratkaisut vaikuttavat tapaan, jolla ihmiset elävät, kommunikoivat, kuluttavat ja työskentelevät.

Asiakkaiden tarpeet ja odotukset muuttuvat uusien teknologioiden ja automaation yleistyessä ja helpottaessa arkipäiväisiä toimintoja. Digitalisaatio muuttaa asiakkaiden asemaa suhteessa yritykseen ja sitä, kuinka paljon asiakkaat ovat valmiita maksamaan yrityksen tuottamasta lisäarvosta. Edullisuus, laatu, helppous ja nopeus ovat olleet kilpailutekijöitä kautta aikojen, mutta näiden rinnalle syntyy uusia asiakasvaatimuksia, joihin yrityksen on pystyttävä vastaamaan. Pysyäkseen mukana kovenevassa kilpailussa, yrityksen on pystyttävä samalla ennustamaan asiakkaiden tulevia vaatimuksia.

Markkinoiden murros on seurausta siitä, kun digitalisaatio muuttaa yrityksen markkinoita, kilpailukenttää ja toimintaympäristöä. Markkinoiden murrukseen vaikuttavat globaali kilpailu, uudet haastajat, sääntelymuutokset ja toimialaliikumukset<sup>51</sup>. Digitalisaation myötä yritykset eivät kilpaile enää paikallisesti, vaan kilpailusta on tullut globaalia, sillä verkkokauppa ja uusien verkkokauppa-alustojen tehokas toiminta vähentävät maantieteellisiä rajoitteita. Ostajan ja myyjän ei tarvitse olla enää fyysisesti samassa paikassa, vaan verkkokaupan tai muiden Internet-sivustojen kautta on mahdollisuus käyttää myös ulkomaisen palveluntarjoajan palveluita. Murros ylätasolla esitellään kuvassa 52.

**Kuva 52.** Kaupan alan murrokset ylätasolla



Lähde: Ilmarinen, V., Koskela, K., 2015: Digitalisaatio<sup>62</sup>

## 3.2 Kaupan toimialan muutosajurit

Kaupan toimialaan eniten vaikuttavia muutosajureita ja trendejä on havainnollistettu kolmen merkittävän teeman pohjalta. Ensimmäiseksi pohditaan tärkeimpiä digitaalisia muutosajureita ja niiden vaikutusta. Seuraavaksi syvennytään asiakaskäyttämisen murrukseen, mikä suurelta osin aiheutuu digitaalisten teknologioiden kehittymisestä, mutta murrukseen vaikuttavat myös muut syyt. Viimeisenä pohditaan vastuullisuuden kasvavaa merkitystä kaupan alalla.

Digitaalista kaupan alan muutosta käydään tässä raportissa läpi myös esimerkkien kautta. Esimerkkeinä käytetään Ruotsissa verkkosivunsa lokakuun 2020 lopussa avanneen Amazonin sekä suosituimpien palvelualustojen toimintaa.

### 3.2.1 Digitaaliset muutosajurit

Internetin yleistyminen ja verkkokaupan synty muuttivat kuluttajien tapaa käydä kauppaa. Perinteisesti verkkokauppa on perustettu kivijalkamyymälän rinnalle. Alkeellisimmissä malleissa yksittäisten yritysten, omien verkkosivujen yhteydessä toimivan, verkkokaupan

avulla vastaanotetaan asiakkaiden tilauksia. Tilatut tuotteet kerätään kivijalkamyymälän esillepanohyllystä ja toimitetaan asiakkaalle hänen toivomallaan tavalla.

Jo alkeellisimmankin version on mahdollista tuottaa kuluttajalle merkittävää lisäarvoa, sillä verkkokauppasivuston avulla asiakas voi esimerkiksi vertailla hintoja, tarkastella myymäläsaldon, tutkia valikoimaa ja lukea muiden kuluttajien arvioita tuotteista.

Perinteinen verkkokauppa on kuitenkin muuttunut digitaalisten innovaatioiden myötä ja verkossa käytävä kauppa on mullistunut uudenlaisten kaupankäyntitapojen synnyssä. Asiantuntijahaastatteluiden pohjalta kävi ilmi, että tärkein kaupankäynnin väline on älypuhelin, joka löytyy lähes jokaisen taskusta. Verkkoalustojen omat mobiiliapplikaatiot ovat kehittyneet hyvin helppokäyttöisiksi ja maksamisesta on tehty äärimmäisen helppoa. Shoppailu on tehty mahdolliseksi vuoden jokaisena päivänä mihin kellonaikaan tahansa.

Lisäksi kaikkialla maailmassa kokeillaan jo ostosten teon ja sosiaalisen median yhdistämistä. Ostomahdollisuus liitetään mihin tahansa sosiaalisen median sisältöön, esimerkiksi videoihin, artikkeleihin tai kuviin, joiden kautta on mahdollista ostaa suoraan niissä näkyviä tuotteita. Uusien ja innovatiivisten ostopalveluiden uskotaan yleistyvän lähitulevaisuudessa. Trendinä on, että kaupan alan yritykset ja tavarantoimittajat markkinoivat tuotteitaan kohdistetummin ja pyrkivät tekemään verkko-ostosten teosta yhteisöllisempää, spontaanimpaa ja kätevämpää. Tavoitteena on tehdä jokaisesta hetkestä potentiaalinen ostohetki. Kuluttajien ei enää tarvitse mennä erikseen verkkokauppaan, vaan he voivat lisätä tuotteita ostoskoriinsa vain katsomalla kuvia, videoita tai televisiota.<sup>108</sup>

Niin Amazonin kuin muidenkin tuotteita välittävien alustojen kilpailuetu perustuu helppokäyttöiseen mobiiliapplikaatioon, laajaan valikoimaan, matalaan hintatasoon ja nopeisiin ja luotettaviin toimituksiin.

**Laajan valikoiman** mahdollistaminen perustuu siihen, että Amazonin ei esimerkiksi tarvitse itse sitoa pääomaa tuotteiden omistamiseen, varastointiin ja kuljetukseen, vaan suurimman osan Amazonissa myytävistä tuotteista myyvät tavalliset ihmiset.

**Matala hintataso** perustuu tehokkaaseen toimintamalliin, missä tuotteiden hintaan ei lisätä esimerkiksi käsittely- ja välivarastointikustannuksia. Toimintamallin muutos on nähtävissä myös perinteisten jälleenmyyjäyritysten toiminnassa. Yritykset ovat ymmärtäneet, että tilausten keräily ja toimitus kivijalkamyymälöistä asiakkaille ei ole erityisen kustannustehokasta, vaan verkkokaupan toimitukset olisi tehokkaampaa toimittaa suoraan

108 <https://kauppa.fi/uutishuone/2018/12/05/kaupan-alan-globaalit-trendit-2019/>

jakelukeskuksista. Jälleenmyyjien lisäksi myös tavaroiden tuottajat ja brändit ovat alkaneet enenevässä määrin lyhentämään arvoketjujaan ja toimittamaan tuotteita suoraan kuluttajille, ja brändien omat verkkokaupat ovatkin yleistymässä.

Kun tuotteita myydään verkkokaupassa suoraan tuottajalta asiakkaille, puhutaan D2C (direct to consumer) -myynnistä. D2C-myynnissä tuotteet myydään pääosin suoraan asiakkaille ilman välisiä, jolloin välistä jäävät jälleenmyyjät, tukkurit ja/tai jakelijat. Mallin avulla tuotebrändin tai merkin omistaja voi suoraan kontrolloida valikoimaa ja tuotteen hinnoittelua. Käytännössä samaa tuotetta voidaan myydä asiakkaalle halvemmalla ja brändin omistajalle jää tuotteesta jälleenmyyntin verrattuna parempi kate. Lisäksi jokaisesta myyntitapahtumasta jää digitaalinen jälki myyjälle ja myyjä voi käydä halutessaan suoraan kommunikaatiota asiakkaan kanssa. Kyseinen liiketoimintamalli mahdollistaa myös sellaisen kaupan pyrittämisen, joka olisi taloudellisesti liian haasteellista perinteisempien jakelukanavien välityksellä.<sup>109</sup>

**Nopeat toimitukset** ovat toinen Amazonin toiminnan kulmakivistä. Tehokas logistiikka mahdollistuu reaaliaikaisen seurannan ja äärimmäisen tehokkaiden liiketoimintaprosessien avulla. Yleisellä tasolla verkkokaupoille on tärkeää myös reklamaatioiden ja palautusten sujuva käsittely.

**Ruotsin Amazon** onkin haastanut elektroniikkaliikkeet välittömästi sekä erittäin kattavalla valikoimalla että hyvin kilpailukykyisellä hinnoittelulla. Esimerkiksi suosittu Applen Air-Pod-kuulokkeet on hinnoiteltu noin kymmenen euroa halvemmaksi kuin Ruotsin Gigantilla (Elgiganten). Heti ensimmäisenä päivänä tuotevalikoimien havaittiin olevan merkittävän suuria. Elektroniikan lisäksi vauva- ja lastentarvikekategoriassa oli yli 44 000 tuotetta ja urheilussa yli 60 000 tuotetta. Amazonilla oli käytännössä jo ensimmäisestä päivästä lähtien Pohjoismaiden laajin tuotevalikoima kaikissa kolmessa edellä mainitussa kategoriassa. Lisäksi Amazon lupaa tuotteilleen kahden päivän toimituksen, mikä viittaa siihen, että suuri osa tuotteista toimitetaan Saksasta.<sup>110</sup>

Amazon alustan saapumista Suomeen odotetaan vuoden 2021 aikana. Se ei kuitenkaan ole ainoastaan uhka, vaan myös loistava mahdollisuus suomalaisille toimijoille perustaa uusia kaupan alan yrityksiä Amazonin toimintaa hyödyntäen sekä kasvattaa ja kansainvälistää jo nykyisten kaupan toimijoiden asiakaskuntaa. Case-esimerkki Amazonin tuomista mahdollisuuksista esitellään kuvassa 53.

<sup>109</sup> <https://woolman.fi/blogs/blogi/d2c-mita-on-direct-to-consumer-ja-miksi-se-on-seuraava-iso-juttu-verkkokaupassa>

<sup>110</sup> <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/ruotsin-amazon-avautui-ja-yllatti-konsultin-tuote-maarat-ovat-ihan-alyttomia/a0aac90a-eb1a-483e-8a66-b8cf7f7448f4>

**Kuva 53.** Case-esimerkki 6 - Amazonin toiminta ja mahdollisuudet**Case: Amazon ja Pohjoismaat**

Yhdysvaltalaisen verkkokauppajätti Amazonin laajenemista Pohjoismaihin huhuttiin jo vuosia, mutta ensimmäiset konkreettiset merkit Ruotsin verkkokaupan avaamisesta saatiin vuoden 2020 aikana, kun Amazon julkaisi kymmeniä työpaikkahakemuksia Ruotsissa. Lisäksi se rakennutti logistiikkakeskuksen Eskilstunaan, tunnin ajomatkan päähän Tukholmasta. Amazonin logistiikkapartnerina Ruotsissa toimii, myös Suomessa läsnäoleva, Kuehne+Nagel. Ruotsalaisen sivustonsa se avasi lokakuun lopussa "Amazonmaisesti" ilman tiedotustilaisuuksia tai suuria lanseerauksia.

Globaalisti Amazonin laajeneminen on tapahtunut varsin suoraviivaisesti ja kaikki nykyiset markkina-alueet löytyvät maailman suurimpien talouksien alueilta. Pohjoismaat eivät yksittäisinä valtioina listauksen kärkisijoja hätyyttele, mutta yhdessä ne muodostavat maailman 11. suurimman talousalueen. Oletettavissa on, että myös muut Pohjoismaat tulevat saamaan omat sivustonsa pikapuoliin.

Amazon tuo tullessaan konkreettisen haasteen koko kaupan toimialalle, sillä sen äärimmäiseen tehokkuuteen perustuva toimintamalli mahdollistaa kuluttajille halvimman hinnan, kattavan valikoiman sekä nopeat toimitukset. Toisaalta se tuo myös mukanaan mahdollisuuden suomalaisille brändeille kasvaa ja kansainvälistyä globaalin asiakaskunnan myötä.

Yleinen luulo onkin, että Amazon itse myy kaikki siellä myynnissä olevat tuotteet, vaikka todellisuudessa asia ei ole niin. Suurimman osan Amazonissa olevista tuotteista myyvät aivan tavalliset yritykset ja ihmiset. Amazonin myynti tapahtuu käytännössä kolmella tavalla:

**Amazon Vendor:** Amazon Vendor –malli toimii lähes normaalin tukkukaupan tapaan. Tuotteet myydään Amazonille ja Amazon vastaa tuotteiden hinnoittelusta, varastoinnista, kuljetuksesta, sekä myynnistä. Malli on selkeä, mutta samalla koko kontrolli siirtyy Amazonille. Amazon omistaa myös syntyvät asiakkuudet, eikä tuottaja tai brändi saa myynnin dataa käyttöönsä.

**Fullfillment by Amazon:** Amazon hoitaa suurimman osan myyntiprosessista kuten tuotteiden lähetykset, tuotepalautukset ja osan asiakaspalvelusta. Amazonin toimitukset asiakkaalle ovat erittäin nopeita, Prime-asiakkaat

saavat tuotteen yleensä yhdessä-kahdessa päivässä. Amazon veloittaa tyypillisesti 15%, sekä varastointikustannuksen tuotteesta riippuen

Fullfilment by Merchant: Valmistaja tai haltija hoitaa itse tuotteet kuluttajille. Toimintamallissa brändi vastaa itse omasta näkyvyydestään ja yleinen kuvitelma on, että, kun tuote on alustalla myynnissä, niin se riittää. Yritystä ajatellen tämä toimintamalli saattaa aiheuttaa haasteita, sillä se on hieman ristiriidassa Amazonin kilpailuettujen kanssa. Monella suomalaisyrityksellä tuotteet ovat omassa varastossa ja Suomesta on pitkä matka kansainväliselle asiakkaalle, joka on tottunut nopeisiin toimituksiin.

Amazonin toimitustaso ja hinnat tulevat määrittelemään uuden standardin, mihin kuluttajat tottuvat. Kuluttaja äänestää varsin usein lompakollaan, ja kun hinnalla kilpailu ei monen tuotteen osalta ole mahdollista, niin suomalaisyritysten on keksittävä muita keinoja asiakkaiden houuttelemiseksi.

Lähteet: Haastattelu Markus Varsikko – DASH Consulting

O. Kurki-Suonio: <https://www.marmai.fi/uutiset/onko-amazonin-kohkattu-avaus-sittenkin-jaamassa-tussahdukseksi-kim-weckstrom-kaytti-kolme-viikkoa-selvittaakseen-mista-verkkojatti-on-tehty/bda0cfd2-a985-4f2a-9d8a-c569404bfe9e>

Amazonin kaltaisten tuotteita välittävien markkina-alustojen lisäksi markkinoita muokkaavat erilaiset palvelualustat. Tunnetuimpia palvelualustayrityksiä Suomessa ovat Airbnb, Uber ja Wolt.

**Airbnb** perustettiin vuonna 2008 Yhdysvalloissa. Se on tällä hetkellä maailman suurin majoitusta tarjoava yritys omistamatta kuitenkaan yhtään kiinteistöä. Toiminta perustuu yhteystietojen välittämiseen majoitusta tarvitsevan ja vuokraajan välillä. Airbnb:n perii välittämistään maksuista 3–5 prosentin välityspalkkion.<sup>111</sup>

**Uber** perustettiin Yhdysvalloissa vuonna 2009 ja se tuottaa kuljetuspalveluita oman mobiilialustansa välityksellä. Uber aloitti toimintansa Suomessa vuonna 2014 aiheuttaen kohua, sillä Suomessa ammattimaisten kuljetusten tarjoamiseen vaadittiin taksilupa. Uber lopetti Suomessa toimintansa 2017 kahden oikeudenkäynnin saattelemana. Taksilaki kuitenkin muuttui vuonna 2018 ja lakimuutos mahdollisti Uberin paluun Suomeen. Lain mukaan

<sup>111</sup> <https://kio.fi/kk/alustat-pakottavat-tyontekijat-yrittajiksi/>

välityspalvelua tuottavan yrityksen pitää varmistaa, että mukana olevilla yrityksillä ja kuljettajilla on taksi- ja henkilöliikenneluvat kunnossa. Uber rahoittaa toimintansa perimällä 25 prosentin välityspalkkion sovelluksen kautta tilatuista kyydeistä.<sup>111, 112</sup>

**Wolt ja Foodora** ovat ruokalähettiläpalvelun kaksi merkittävää toimijaa Suomessa. Molemmat yritykset on perustettu 2014 ja ne toimivat useiden maiden alueella kuljettaen asiakkaan ravintoloista tilaamia ruoka-annoksia. Ansaintamalli perustuu ravintolalta palvelun kautta perittävään provisioon myydyistä annoksista sekä asiakkaalta perittävään kuljetusmaksuun.<sup>111</sup>

Ruokalähettiläiden asemasta työmarkkinoilla on puhuttu jo vuosia. Lähetit ovat tehneet töitä yrittäjän asemassa, vailla työntekijän työttömyysturvaa tai oikeutta sairastaa menettämättä kaikkia ansioitaan sairausajalta. TEM:n alainen työneuvosto linjasi lausunossaan, että Foodoran ja Woltin ruokalähetit eivät ole yrittäjiä, vaan työntekijöitä eli työsuhteessa työnantajaan. Kyseessä oli ensimmäinen ”virallinen” linjaus asiasta.<sup>113</sup>

Molemmat toimijat ovat laajentuneet hiljattain myös ruokakaupan puolelle. Kyseessä on niin sanotun ”dark storen” eli varastoruokakaupan avaaminen. Asiakkaat voivat ostaa verkkokaupasta päivittäistavaroita ja lähetit kuljettavat tuotteet kuluttajille. Lähetit kuljettavat lisäksi esimerkiksi vaatteita, koruja, kukkia ja lahjatavaroita. Vaikka lähettipalvelut kasvavat kohisten, eivät laajentumiseen tarvittavat investoinnit ole maksaneet itseään vielä takaisin, vaan esimerkiksi Wolt on maajohtaja Henrik Pankakosken mukaan edelleen raskaasti tappiollinen yritys.<sup>114</sup>

Asiantuntijahaastatteluiden pohjalta kävi ilmi, että esimerkiksi päivittäistavarakaupan kilpailuasetelma ei enää koske ainoastaan sitä, mistä kuluttaja ostaa päivittäistavaransa, vaan uudet alustatoimijat ovat muokkaamassa kokonaan kuluttajan tapoja ja tottumuksia syömisestä osalta. Alla sitaatti verkkokauppa-asiantuntijan haastattelusta.

” **Ruokaverkkokauppa on Suomessa kasvanut ja suuret päivittäistavaran verkkokaupat antavat ymmärtää, että he olisivat Suomen suurimmat ruokaverkkokauppatoimijat. Todellisuudessa suurin ruokaverkkokauppatoimija on kuitenkin Wolt ja toiseksi suurin Foodora. Ihminen syö ja tarvitsee ruokaa, mutta ei halua viettää aikaa kaupassa.**  
*Verkkokauppa-asiantuntija*

112 <https://www.uber.com/fi/fi/drive/requirements/>

113 <https://yle.fi/uutiset/3-11597507>

114 <https://yle.fi/uutiset/3-11731505>



### 3.2.2 Muut muutosajurit

Kuluttajakäyttäytymiseen vaikuttavien digitaalisten muutosajurien lisäksi tähän lukuun on pyritty koostamaan myös muut seikat ja kaupan alan trendit.

#### Väestörakenteen monimuotoistuminen

Maailmassa on tällä hetkellä noin 7,7 miljardia ihmistä. YK arvioi väestön kasvavan 10 miljardiin vuoteen 2050 mennessä ja lähelle 11 miljardia vuosisadan loppuun mennessä. Väestörakenteen kehityksessä on suuria eroja maiden välillä ja väestönkasvu keskittyy muutamiiin maihin erityisesti Saharan eteläpuolisessa Afrikassa. Väestö myös ikääntyy globaalilla tasolla, kun eliniät pitenevät ja syntyvyys laskee.<sup>115</sup>

Suomessa väestörakenne muuttuu pidentyneiden elinikien sekä alhaisen syntyvyyden vuoksi. Väestörakenteen muutokset vaikuttavat kiteytyvät kaupungistumiseen, yhden hengen kotitalouksien lisääntymiseen sekä kulutustottumusten muutoksiin. Sekä muutto-  
liike, että väestön ikärakenteen ja kulutuksen muutokset luovat kaupalle haasteita. Kauppa elää asiakkaidensa mukana ja sen toimintaan vaikuttaa esimerkiksi missä asiakkaat asuvat, kuinka he liikkuvat ja minkä ikäisiä he ovat. Voidaan olettaa, että osa ketjuista keskittää kivijalkakauppansa vain ostovoimaisille alueille eli kasvukeskuksiin ja palvelee muuta Suomea verkkokaupan avulla. Toisaalta osa kaupoista voi toimia pelkästään verkkokaupassa ja luoda yhteistyösuhteita jonkin kivijalkakauppoja omistavan yrityksen kanssa muodostaakseen asiakkaisiin lähikontakteja. Tällaista lähipalveluverkostoa eri toimijoille, myös yhteiskunnallisille palveluille, tarjoaa Suomessa esimerkiksi R-kioski Oy<sup>116,43</sup>

#### 24 / 7 – 365

Suomessa on vapautettu vuodesta 2016 alkaen kauppojen aukioloaikojen säätely ja oletettiin, että kauppiaille itsellään on paras tieto siitä, milloin asiakkaita kannattaa palvella. Sääntelyn poistaminen liittyy niin sanottuun 24/7 trendiin, missä ajatellaan, että yhteiskunta ei pysähdy missään vaiheessa, vaan aina joku valvoo ja tarvitsee kauppaa. Päivittäistavarakauppa on vastannut trendiin ja Suomessa on jo kymmeniä ympäri vuorokauden auki olevia myymälöitä.

Sen lisäksi, että muutamat päivittäistavarakaupat kasvukeskuksissa ovat auki, verkossa käytävä kauppa ei pysähdy hetkeksikään. Globalissa markkinassa jokainen hetki on mahdollinen ostohetki, eivätkä yrityksen halua sulkea esimerkiksi asiakaspalvelua tai pakkaamoja kilpailukyvyne heikentämiseksi. Jatkuva aukiolo on myös tottumiskysymys asiakkaalle

115 <https://www.sitra.fi/julkaisut/megatrendit-2020/>

116 <https://www.r-kioski.fi/palvelut/>

ja ennen pitkää osalle kuluttajista on oletusarvoista se, että ostamisen tulee onnistua milloin vain, kellonaikaa tai päivämäärää katsomatta. On huomioitava kuluttajien heterogeenisyys käyttäytymistavoissa ja tarpeissa.

Kaupan alan työntekijän kannalta trendi on haasteellinen, sillä esimerkiksi perhe-elämän sovittaminen yötyön kanssa ei ole aina yksinkertaista. Lisäksi työaikasääntelyn aiheuttamat sunnuntai- ja yötyölisät aiheuttavat verkkokaupparyhtymille päänvaivaa.

### Vahvat brändit

Vaikka brändi toimii synonyyminä tuotemerkillä, niin käytännössä se pitää sisällään paljon enemmän. Brändi on mielikuva yrityksestä tai tuotteesta, eli kaiken sen summa, mitä olemme kuulleet, kokeneet ja nähneet tuotteeseen tai yritykseen liittyen. Brändäyksellä taas tarkoitetaan toimenpiteitä, joilla pyritään luomaan asiakkaille toivotunlainen mielikuva tuotteesta tai yrityksestä. Kyseessä on prosessi, jolla tuotteelle tai yritykselle annetaan merkitys ja tarkoitus.

Brändistrategia on vaativaa ja pitkäjänteistä työtä ja onnistunut brändäys edellyttää liikkeenjohdon ja markkinointiviestinnän tiivistä yhteistyötä. Verkkokaupan ja verkkoalustojen yleistymisen myötä brändäys on erityisen tärkeää, jotta tuote pärjää lähes äärettömän valikoiman joukossa. Verkkoalustalla vahvan brändin etuna on se, että kuluttaja saattaa valita tutun brändin suorittamatta laajaa vertailua.

Asiantuntijahaastattelussa korostettiin ruotsalaisten brändäämistaitoa suomalaisiin verrattuna. Suomessa epäiltiin käytettävän enemmän insinöörimäistä suunnittelua ja yksityiskohtaista kannattavuuslaskentaa, kun Ruotsissa liiketoimintaa johdetaan enemmän kaupallisesta näkökulmasta.

” **Digitaalinen kauppa on kokeilun kulttuurin erämaa. Harvoin saadaan investointeja näyttään excelissä kannattavalta heti.**  
*Verkkokauppa-asiantuntija*

” **Ruotsissa on vähemmän insinöörinäkökulmaa kuin Suomessa. Siellä ei hiota tuotetta ikuisesti, vain jopa hieman takki auki, puolivalmiilla tuotteilla ja kovalla markkinonnilla mennään.**  
*Verkkokauppa-asiantuntija*

## Halpakauppa ja halpuuttaminen

Halpahintamyymälä (hard discount retailer) on vähittäiskauppa, jonka tavoitteena on toimia niin kustannustehokkaalla ja yksinkertaisella konseptilla, että se pystyy tarjoamaan hyödykkeen asiakkailleen markkinoiden halvimpaan hintaan. Halpa hinta on konseptin ydinvahvuus ja tärkein asiakaslupaus. Tavaravalikoima sisältää tyypillisesti päivittäis- ja käyttötavaroita tai ainoastaan käyttötavaroita (niin sanottu nonfood-myymäälä). Erikoiskaupan puolella halpahintamyymälöitä ei juurikaan ole.

Halpatavara kauppaa on totuttu ajattelemaan pomminvarmana bisneksenä taantuman aikana. Kun kuluttajat säästävät, halpuus puhuttelee. Useat halpakauppaketjut pärjäävät loistavasti ja esimerkiksi Walmart, Aldi ja Lidl ovat maailman kymmenen suurimman vähittäiskaupan joukossa. Halpakauppakonseptin pyörittäminen ei kuitenkaan ole helppoa, mistä kertovat kotimaiset esimerkit Anttila, Seppälä, Hong Kong ja Tiimari.

S-ryhmä aloitti halpuuttaminen -sanon käytön vuonna 2015 ja halpuutuskampanja kesti lähes viiden vuoden ajan. S-ryhmän mukaan ruokakaupan asiakasmäärät ja myyntivolyymit nousivat halpuuttamisen seurauksena huomattavasti. Lisäksi S-ryhmän mukaan tarkoitus oli aidosti pystyä kilpailemaan Lidlin kanssa ostoskorin hinnasta ja tavoitteessa onnistuttiin. Vaikka kuluttajat olivat tyytyväisiä edullisempiin hintoihin, niin kampanja aiheutti myös huomattavan määrän kritiikkiä. S-ryhmä on Suomessa selkeä markkinajohtaja ja osuuskauppa on pystynyt vahvan markkina-asemansa vuoksi vaikuttamaan vahvasti elintarviketeollisuuden hintoihin. S-ryhmän mukaan hintojen lasku tehtiin kuitenkin sen omasta katteesta, eikä muita hintoja nostettu.<sup>117</sup>

Vaikka myös muiden tekijöiden merkitys on alkanut kuluttajan tietoisuuden lisääntyessä kasvaa, tulee hinta aina olemaan merkittävä tekijä ostopäätöstä tehdessä.

## Private Label -tuotteet

Päivittäistavara ry:n (PTY) mukaan kaupan omat tuotemerkit (private labels) ovat vakiintuneet osaksi päivittäistavarakaupan valikoimaa. Niillä halutaan ensisijaisesti tarjota kuluttajalle laadukkaita tuotteita edullisesti. Muita tavoitteita ovat asiakasuskollisuuden lisääminen, ketjubrändin ja markkina-aseman vahvistaminen, katteen lisääminen, tuotteiden laadun parantaminen ja toimitusketjun hallinnan varmistaminen. Kaupan omien merkkien osuus ostoista oli Suomessa PTY:n mukaan 23 prosenttia vuonna 2019. Eurooppalaisittain

117 <https://yle.fi/uutiset/3-9823058>

luku on kuitenkin pieni, sillä esimerkiksi Ranskassa ja Britanniassa osuus on noin 30–40 prosenttia.<sup>118</sup> Omien merkkien osuutta vuonna 2019 havainnollistetaan kuvassa 54.

**Kuva 54.** Kaupan omien merkkien osuus päivittäistavara-kaupan ostoista



Lähde: PTY, 2019: Kaupan omat merkit<sup>118</sup>

Tunnetuimpia private label -merkkejä Suomessa lienevät Keskon Pirkka-tuotteet, S-ryhmän Rainbow-merkki sekä Lidl:n Pohjolan meijeri -maitotuotteet. Päivittäistavara-kauppa ry:n mukaan suurin osa kaupan omista merkeistä kilpailee hinnalla, mutta niissä panostetaan myös laatuun ja esimerkiksi lähiruokatuotteisiin. Elintarvikealan yrityksille mahdollisuus valmistaa kaupan oman merkin tuotteita tarjoaa usein tilaisuuden kasvattaa asiakaskuntaa ja liikevaihtoa. Jotkut elintarviketeollisuuden yrityksistä täyttävät niiden valmistuksella vapaata kapasiteettia, toisille ne ovat keskeinen osa liiketoimintastrategiaa. Kaupan omat merkit ovat kansainvälinen ja laajasti myös muilla kaupan toimialoilla käytössä oleva toimintamalli. Suomessa kaupan merkkien osuus päivittäistavara-kaupasta tehdyistä ostoista on vakiintunut viime vuosina noin neljännekseen.<sup>118</sup>

Private label -tuotteiden myynnin kasvu ei ole kuitenkaan miellyttänyt suomalaisia maanviljelijöitä ja elintarvikeyrityksiä, ja kaupan asemaa onkin kritisoitu liian vahvaksi. Kaupan omat merkit kilpailevat kopiotuotteillaan kotimaisten elintarvikeyritysten kanssa ja monia

<sup>118</sup> [https://www.pty.fi/fileadmin/user\\_upload/tiedostot/Julkaisut/Muut\\_julkaisut/Kaupan\\_omat\\_merkit.pdf](https://www.pty.fi/fileadmin/user_upload/tiedostot/Julkaisut/Muut_julkaisut/Kaupan_omat_merkit.pdf)

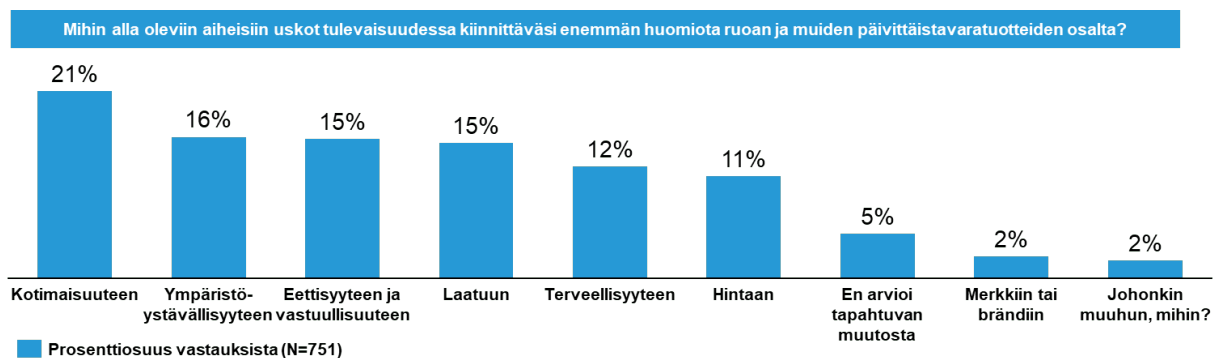
brändituotteita kopioidaan private label -tuotteeksi ja kopiota myydään halvemmalla hinnalla. Lisäksi kaupalla koetaan myös olevan etulyöntiasema tuotteidensa hinnoittelussa ja sijoittelussa kaupan hyllyillä.<sup>119</sup>

### Kotimaisuus ja lähellä tuotetut tuotteet

Suomalaisten ruokaostoksissa korostuvat yhä enemmän kotimaisuus, hyvinvointi ja vastuullisuus. Monille kuluttajille kotimaisuus merkitsee luotettavuutta, johon on alettu kiinnittää entistä enemmän huomiota. Suomalaisen Työn Liiton tekemän tutkimuksen mukaan yli puolellatoista miljoonalla suomalaisella on halu suosia paikallisia valmistajia aina kuin vain voi. Halu suosia paikallisuutta liittyy kuluttamisen merkityksellisyyden kaipaamiseen, jossa kuluttamisen tulee tukea kuluttajan arvomaailmaa ja antaa perusteita miksi ja miten kuluttaa.<sup>120</sup>

Kaupan alan kuluttajille tekemässämme kyselytutkimuksessa kysyttiin, mihin kolmeen ominaisuuteen vastaajat aikovat tulevaisuudessa kiinnittää enemmän huomiota ruoan ja muiden päivittäistavaratuotteiden osalta. Vastauksissa korostuivat kotimaisuus, ympäristöystävällisyys sekä eettisyys ja vastuullisuus. Alla olevassa kuvassa havainnollistetaan vastausten jakautumista.

**Kuva 55.** Kuluttajien huomio ruoan ja muiden päivittäistavaroiden osalta



Lähde: Ernst & Young, 2020: Kuluttajakysely

<sup>119</sup> YLE, 2020, Miten käy Pirkan, Rainbow'n ja Lidlin "halpamerkin"

<sup>120</sup> <https://suomalainentyo.fi/2018/12/04/kuluttamisen-trendit-muuttuvat-mika-on-kotimaisuuden-arvo-muuttuvassa-maailmassa/>

Kun vertaillaan kuluttajien nykytilan ja tulevaisuuden mieltymyksiä, niin havaitsemme tuloksissa eroavaisuuksia (kuvat 41 & 55). Nykytilassa kuluttajat kiinnittävät eniten huomiota kotimaisuuteen, hintaan ja laatuun, kun tulevaisuudessa kuluttajat aikovat kiinnittää huomiota ympäristöystävällisyyteen ja eettisyyteen.

Tuotteiden kotimaisuuden merkitys on tunnistettu laajalti. Avainlippu on yksi tunnetuimmista alkuperämerkeistä Suomessa ja Suomalaisen Työn Liiton mukaan merkin tuntevista 71 prosenttia on sitä mieltä, että Avainlippu vaikuttaa ostopäätöksiin. Yli puolet suomalaisista liittää Avainlippu-merkkiin suomalaisuuden, työllistävyyden, luotettavuuden, vastuullisuuden ja laadukkuuden.<sup>120</sup>

### Terveellisyys

Useimmat kauppojen asiakkaat haluavat syödä ja elää terveellisesti, mutta teoria ja käytäntö eivät aina kohtaa. Kuluttajien uskotaan tulevan yhä terveystietoisemmiksi, ja kaupan alan yritysten sekä tavarantoimittajien on autettava heitä ulkoisen ja sisäisen hyvinvoinnin tavoittelussa. Välineinä käytetään valistusta ja hyvistä valinnoista palkitsemista, mutta kuluttajia ei tule Kaupan liiton mukaan (2019) syyllistää eikä painostaa.<sup>108</sup>

### Ekologinen kestävyys

Ekologisella kestävyydellä ei viitata ainoastaan ilmastonmuutokseen, vaan myös muihin merkittäviin toimintaympäristöömme muuttaviin seikkoihin, kuten kuudenteen joukkosukupuuttoon, resurssien ylikulutukseen ja vaihtelevaan saatavuuteen sekä jäteongelmaan. Näihin asioihin vastaaminen edellyttää merkittäviä kulttuurin ja toimintatapojen muutoksia. Ratkaisuja on olemassa ja nyt edellytetään nopeita toimia globaalisti.<sup>115</sup>

Ilmastonmuutos ja ympäristötietoisuus vaikuttavat kansalaisten ja kuluttajien asenteisiin ja valintoihin ja haastavat kauppaa toimimaan entistäkin vastuullisemmin. Toimiala on mukana useissa vapaaehtoisuuteen pohjaavissa sopimuksissa ja hankkeissa, joilla edistetään esimerkiksi muovin ja ruokahävikin vähentämistä sekä energia- ja materiaalitehokkuutta. Ympäristövaikutusten vähentämisen ohella kaupan yritykset kehittävät muun muassa tuotantoon ja työntekijöiden kohteluun kohdistuvaa valvontaa riskimaissa.<sup>121</sup>

Vastuullisuuden ja ekologisuuden merkityksen uskotaan kasvavan tulevaisuudessa. Koronakriisin myötä ymmärretään, että ilmastonmuutos, luonnonvarojen väärinkäyttö ja kehittyvien maiden huonot olot luovat uusia vastaavia kriisejä. Monet yritysten toimet koronan vaikutusten ehkäisemiseksi korostavat yritysvastuun perusajatusta siitä, että

<sup>121</sup> <https://kauppa.fi/kaupan-ala/vastuullisuus/>

liiketoiminnan tarkoitus ei ole pelkästään voiton tuottaminen, vaan myös ympäröivän yhteiskunnan pysyvyyden ja hyvinvoinnin tukeminen. Yritys ei voi hyvin, jos sen asiakkaat, työntekijät, kumppanit ja näiden perheet eivät voi Suomessa ja maailmalla hyvin.<sup>122</sup>

Vastuullisuus on edelleen tärkeää myös monenlaisille asiakkaille. Esimerkiksi kuluttajien negatiivinen reaktio mediassa epäeettisiksi nostettuihin tuotteisiin on nopea, ja yhä suurempi osa kuluttajista haluaa elintarvikkeista vastuullisuustietoa.<sup>122</sup> EU on tekemässä vastuullisuustiedon saamista helpommaksi ja luotettavammaksi.

### Kiertotalouden kasvu

Eriarvoisuuden kasvu ja ekologinen kestävyyskriisi kohdistavat yhä voimakkaampia muutospaineita talouteen. Kasvu tapahtuu usein maapallon kustannuksella, vauraus keskittyy, ja talous ei välttämättä tuota hyvinvointia entiseen malliin. Yksimielisyys uudistamisen tarpeesta kasvaa, mutta näkemykset sen laajuudesta vaihtelevat. Tasapainottelu kasvun, hyvinvoinnin tai ympäristön tilan parantamisen välillä ei ole aina yksinkertaista.<sup>115</sup>

Yksi vastaus kestävyyskriisiin on kiertotalouden malli. Kiertotaloudella tarkoitetaan selaista kuluttamisen tapaa, jossa olemassa olevat materiaalit ja tuotteet hyödynnetään mahdollisimman pitkälle lainaamalla, vuokraamalla, uudelleen käyttämällä, korjaamalla, kunnostamalla ja kierrättämällä. Kun tuote saavuttaa elinkaarensa pään, sen materiaalit pyritään hyödyntämään mahdollisimman kattavasti, jolloin ne luovat lisäarvoa uudelleen ja uudelleen. Käytännössä jätteen määrän on tarkoitus vähentyä minimiin.<sup>123</sup>

Kiertotalouden vastakohta on perinteinen talouden malli, jossa tuotteet valmistetaan, kulutetaan ja heitetään pois. Malli edellyttää suuria määriä edullisia, helposti saatavilla olevia raaka-aineita ja energiaa. Osa lineaarisesta mallista on myös tuotteiden suunniteltu vanheneminen, jota vastaan on alettu vaatia toimia.<sup>123</sup>

Kaupan toimiala on jo hetken aikaa ollut suuren muutoksen alla, kun kansainvälinen ja kotimainen kilpailu, toimintojen tehostaminen, uudet teknologiset ratkaisut, sekä automaatio ja digitalisaatio muuttavat rakenteita. Muutoksen etenemisen ennustaminen on aina haastavaa, ja koronaviruspandemia hankaloittaa tulevaisuuden hahmottamista entisestään. Sekä pandemian että digitaalisten ratkaisujen vaikutukset näkyvät myös kuluttajien ostokäyttäytymisessä, kaupan alan työllisyydessä ja yritysten markkinaosuuksissa.

<sup>122</sup> <https://kauppa.fi/uutishuone/2020/05/13/vastuullisuuden-merkitys-kasvaa-koronakriisin-myota/>

<sup>123</sup> <https://www.europarl.europa.eu/news/fi/headlines/economy/20151201STO05603/mita-kiertotalous-on-ja-miksi-silla-on-merkitysta>

## 3.3 Muutosajurien ja trendien vaikutus kaupan toimialaan

### 3.3.1 Vaikutus ansaintalogiikkaan

Kaupan historiallinen rooli on perustunut kuluttajien haluamien tavaroiden toimittamiseen teollisuudelta kuluttajille. Perinteisessä mallissa kaupan ansaintalogiikka on perustunut myytävästä tavarasta saatavaan myyntikatteeseen ja tavaran kiertonopeuteen.<sup>90</sup> Yksi digitaalisten markkinapaikkojen seurauksista vähittäiskaupassa on se, että perinteiset kaupan toimialan pitkät arvoketjut ja moniportaiset markkinointikanavat ovat nyt murtumassa sekä muuttumassa yhä suoremiksi ja toisaalta myös yhä laajemmiksi, verkostomaisiksi ekosysteemeiksi. Alustapalveluita tarjoavien yritysten ansaintamalli perustuu erilaisiin palveluihin, kuten markkinointi-, maksu-, rahoitus-, vakuutus-, viestintä- ja matkustuspalveluihin.

Alustatalouden toimijat rakentavat siis ansaintalogiikkaa uusin keinoin. Markkinapaikkojen ansainta muodostuu monesta lähteestä, jolloin pelkästään tuotteiden myynnistä saatava tulo on vain osa ansaintaa. Tämä luo kovan paineen perinteiselle kaupalle, jonka tulos perustuu paljolti myyntikatteen varaan.<sup>21</sup>

### 3.3.2 Vaikutus työllisyyteen ja osaamistarpeisiin

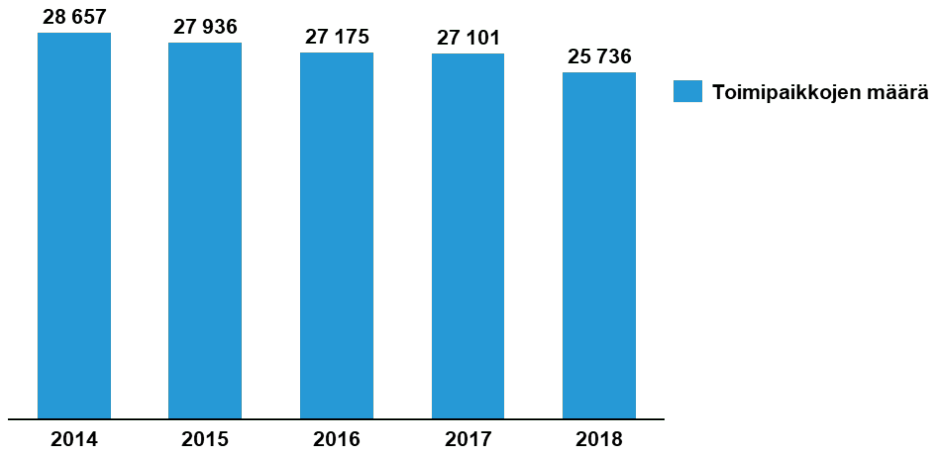
#### Kaupan alan yritysten ja myymälöiden määrän muutos

Yritysrakenteen ja määrän muutokset tulevat Kaupan liiton mukaan (2019) näkymään myös työllisyydessä. Vähittäiskauppojen määrä tulee vähenemään. Kaupan liitto ennusti vuonna 2019, että vuoteen 2030 mennessä Suomesta tulee häviämään yli viidennes vähittäiskaupoista ja pahimmassa tapauksessa jopa 40 prosenttia. Suurin osa yrityskadosta tapahtuu erikoiskaupassa. Ruotsissa on tehty hyvin samantapainen ennuste vähittäiskauppojen katoamisesta, mutta siellä erikoiskaupan tilanne nähdään vielä Suomeakin synkempänä.<sup>124</sup>

Erikoiskaupan yritysrakenteeseen vaikuttavat ulkomaisen digikaupan kasvu, kaupungistuminen ja väestön vanheneminen. Ennuste on, että pienempien kaupunkien keskustat näivettyvät ja palvelut tulevat yksipuolistumaan. Vähittäiskauppojen toimipaikkojen määrän muutosta on hahmoteltu alla olevassa kuvassa.

<sup>124</sup> [https://kauppa.fi/uutishuone/2019/08/05/vahittaiskauppa-nyt-suhdannehuipussa-tulevaisuuden-uhkana-yrityskato/](https://kauppa.fi/ uutishuone/2019/08/05/vahittaiskauppa-nyt-suhdannehuipussa-tulevaisuuden-uhkana-yrityskato/)



**Kuva 56.** Vähittäiskaupan toimipaikkojen määrä vuosina 2014–2018

Lähde: Tilastokeskus. Toimialaluokitus 2008<sup>2</sup>

Kaupan liiton mukaan kaupan alalta hävisi vuonna 2019 noin 10 000 työpaikkaa ja vuonna 2020 vähennystä on arvioitu olevan jopa 13 000–14 000 työpaikkaa. Työpaikkojen väheneminen johtuu yritysten toimintojen tehostamisesta, teknologian ja digitalisaation kehittymisestä ja toimialan murroksesta. Lisäksi koronaviruksen on ennakoitu kiihdyttävän työllisyystilanteen pahenemista erityisesti erikois- ja käyttötavara-kaupan alueella. Hurjimmissa ennusteissa alalta voi hävitä jopa 20 000 työpaikkaa koronapandemian vaikutusten myötä.<sup>5</sup>

Työvoimakehityksessä pitkään vallalla ollut trendi, jossa liikevaihdon kasvu on johtanut suoraan työvoiman tarpeen lisääntymiseen, on myös alkanut muuttua. Alan yritykset haavevat tehostamista toimitusketjussa, varastoinnissa ja hankinnassa muun muassa automatisaation ja digitalisaation kautta, jolloin työvoiman määrää ei aina tarvitse kasvattaa, vaikka liiketoiminta euromääräisesti kasvaa.<sup>5</sup>

### Koulutuksen ja osaamistarpeen muutos

Sekä yrityskyselyn että asiantuntijahaastatteluiden pohjalta kävi ilmi, että suomalaiset kaupan alan yritykset kamppailevat osaajapulan kanssa. Kaupan liiton osaajabarometri tukee tätä näkemystä. Barometrin perusteella tulevaisuudessa kaupan toimialan suurimmat haasteet ja mahdollisuudet ovat digitalisaatio, automatisaatio, tekoälyn hyödyntäminen ja alustatalous. Näihin tehtäviin tarvitaan tekijöitä korkealla osaamistasolla, jotta digikauppa olisi entistä asiakaslähtoisempää ja pärjäisi kovassa kansainvälisessä kilpailussa.<sup>125</sup>

<sup>125</sup> <https://kauppa.fi/uutishuone/2020/04/02/suomalainen-digikauppa-parjaa-korkealla-osaamisella/>

Kaupan alan yrityksillä on jo nyt puutetta yliopistokoulutuksen saaneista osaajista. Varsinkin kauppatieteellinen koulutus ei ole pysynyt jatkuvasti kehittyvän digitaalisen kaupan perässä. Perinteiset kaupalliset taidot eivät enää riitä, vaan järjestelmäosaamista, numeroiden ymmärrystä, datan käyttöä ja tuottamista sekä asiakaslähtöisyyttä on koulutettava yrityksissä jatkuvasti enemmän sisäisesti.<sup>125</sup>

Suomalaisen yhteiskunnan, kaupan, oppilaitosten ja yliopistojen jatkuva kehittäminen on erityisen tärkeää, jotta kauppa ja muut toimialat pysyvät jatkossakin kilpailukykyisinä entistä kireämmässä kansainvälisessä kilpailussa. Yritysten ja oppilaitosten olisikin syytä lisätä yhteistyötä merkittävästi. Osaajabarometrin mukaan yritykset toivovat oppilaitoksilta enemmän aktiivisuutta ja viranomaisilta selkeämpiä ohjeita.<sup>125</sup>

Aalto-yliopiston työelämäprofessori Lasse Mitronen ja Tampereen yliopiston johtamisen ja talouden tiedekunnan tenure track -professori Elina Närvänen ovat hahmotelleet uusia osaamistarpeita kaupan toimialan asiantuntija-artikkelissaan. Uudet tarpeet on jaettu neljään pääkategoriaan: digitalisaatioon liittyvät taidot, vuorovaikutus ja viestintäosaaminen, liiketoimintaosaaminen sekä yleiset taidot.<sup>43</sup> Osaamistarpeet esitellään alla kuvassa 57.

**Kuva 57.** Uudet osaamistarpeet kaupan toimialalla

Osaamiskokonaisuus	Taidot	Organisaation taso
<b>DIGITALISAATIOON LIITTYVÄT TAIDOT</b>		
Digitalisaatio yleisesti	Järjestelmäosaaminen, teknologian ymmärtäminen ja soveltaminen	Kaikki tasot
Digitaalinen kauppa	Digitaalisen kaupan alustat ja järjestelmät, verkko-kauppaosaaminen	Kaikki tasot
Data-analytiikka	Asiakastiedon rooli ja merkitys, data-analytiikan osaaminen, datalla johtaminen, data mining	Asiantuntijatehtävät, johtotehtävät
Tekoäly ja robotiikka	Tekoälyn kehittäminen liiketoiminnan tarpeisiin, alustatoimijoiden algoritmien ymmärtäminen, robotiikan hyödyntäminen liiketoiminnassa	Asiantuntijatehtävät
Digitaalinen markkinointi, sosiaalinen media ja sisällöntuotanto verkkoon	Digitaalisen markkinoinnin kanavat ja sisällöt Vuorovaikutus asiakkaiden kanssa sosiaalisessa mediassa, yhteisöjen johtaminen, monikanavainen viestintä	Suorittavat tehtävät, asiantuntijatehtävät

Osaamiskokonaisuus	Taidot	Organisaation taso
<b>VUOROVAIKUTUS- JA VIESTINTÄOSAAMINEN</b>		
Johtajuus ja muutosjohtajuus	Poisoppiminen vanhoista toimintamalleista, henkilöstöjohtaminen, projektijohtaminen	Kaikki tasot, erityisesti johtotehtävät
Sosiaaliset taidot ja työyhteisöosaaminen	Empatiakyky, tiimissä toimiminen, monikulttuurisuus, yhteistyötaidot	Kaikki tasot
Viestintä eri sidosryhmien kanssa	Monien kanavien hallinta (omat kanavat, maksettu markkinointi, ansaittu media, vaikuttajamarkkinointi, kyky vaikuttaa, verkostoitua ja argumentoida	Kaikki tasot
<b>LIIKETOIMINTAOSAAMINEN</b>		
Asiakaslähtöisyys	Asiakasarvoajattelu, asiakkaan ymmärtäminen (arvot, tarpeet, motivaatiot, arjen käytänteet), asiakkaan tarpeiden ja kulutuskäyttäytymisen muutosten ennakoiminen, asiakaskokemuksen johtaminen, asiakaspalvelutaidot verkossa ja kasvokkain	Kaikki tasot
Brändin johtaminen ja asiakasuskollisuus	Brändin viestintä eri kanavissa, asiakkaiden osallistaminen, dialogi sidosryhmien kanssa, brändin kansainvälistymisosaaminen, asiakasuskollisuuden rakentaminen	Asiantuntijatehtävät
Asiakaskokemus monikanavaisessa kaupassa	Asiakkaan ostopolun tunteminen, kosketuspisteiden kehittäminen parhaan mahdollisen asiakaskokemuksen saavuttamiseksi, eri kanavien roolin hahmottaminen ja hallinta, konseptiosaaminen	Kaikki tasot
Strateginen ajattelu ja innovointi	Kaupan liiketoimintamallien hahmottaminen, strategiaosaaminen, bisnesäly ja rohkeus, ymmärrys kaupan alan murroksesta, liiketoiminnan muotoilu, ansaintalogiikkojen hahmottaminen ja kehittäminen, palvelukehitys, tutkimusosaaminen	Johtotehtävät
Logistiikkaosaaminen	Kaupan logistiikan ja toimitusketjun hallinta, tukku- ja kuluttajalogistiikka, verkkokaupan logistiikka ja palautukset	Asiantuntijatehtävät
Talous- ja myyntiosaaminen	Erialaisten mittarien hallinta, tuloksellisuus, oman toiminnan seuranta ja jatkuva kehittäminen	Kaikki tasot

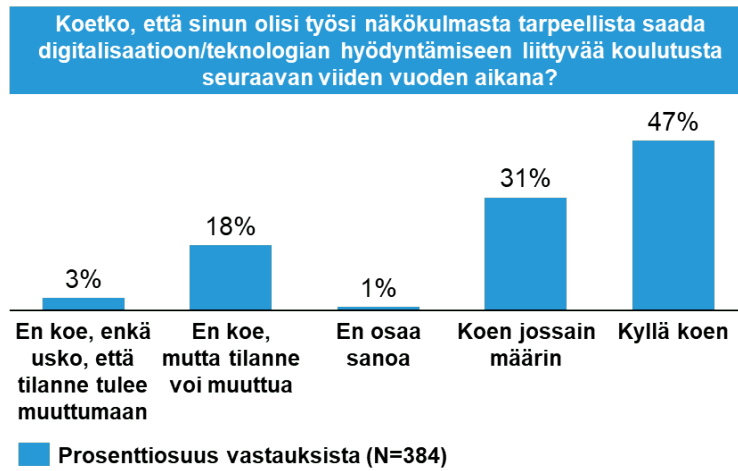
Osaamiskokonaisuus	Taidot	Organisaation taso
Yritysvastuu, ilmastotyö ja kiertotalous-osaaminen	Kaupan roolin hahmottaminen ilmasto- ja vastuullisuustyössä Yhteistyösuhteiden rakentaminen keskeisiin sidosryhmiin EU:n ja kansallisen sääntelyn ennakointi ja siihen vastaaminen Jakamistalouden ja vertaiskaupan ymmärtäminen ja kehittäminen osaksi kaupan liiketoimintaa	Asiantuntija- ja johtotehtävät
Riskienhallinta ja turvallisuus	Fyysinen turvallisuus (esim. kontaktittomuus), riskien ennakointi, tietoturvallisuus, asiakastiedon käyttöön liittyvän sääntelyn hallinta, eettinen tiedon hallinta	Kaikki tasot
<b>YLEISET TAIDOT</b>		
Työelämätaidot ja henkilökohtaiset ominaisuudet	Kyky oppia uutta, joustavuus, kriittinen ajattelu, ongelmanratkaisukyky, analyttisyys, tiedonhallinta, etätyötaidot ja itseohjautuvuus, kansainvälisessä työympäristössä toimiminen, yrittäjämäisyys	Kaikki tasot

Lähde: Mitronen, L., Närvänen, E., 2020: Asiantuntija-artikkeli kaupan toimialasta<sup>43</sup>

Kaupan alan työntekijöille suunnatussa kyselytutkimuksessa kysyimme, mitkä kolme osaamisaluetta kaupan toimialan työntekijät kokevat tärkeänä tulevaisuudessa. Liiketoiminta-osaaminen ei näy merkittävästi alan työntekijöille suunnatun kyselytutkimuksen vastauksissa. Tärkeimmät osaamisalueet vastaajien mielestä olivat asiakaspalveluosaaminen (12 prosenttia), jatkuvassa muutoksessa työskentely (10 prosenttia), digitaalisten teknologioiden hyödyntäminen (8 prosenttia), aktiivinen oppiminen (7 prosenttia) ja ongelmanratkaisu (6 prosenttia) (N=1945).

Kaupan alan työntekijöille suunnatussa kyselytutkimuksessa kysyimme, kokevatko työntekijät, että heidän olisi työn näkökulmasta tarpeellista saada digitalisaatioon tai teknologian hyödyntämiseen liittyvää koulutusta seuraavan viiden vuoden aikana. Kuvassa 58 esitellään kaupan alan työntekijöiden kokemusta tarpeesta saada digitalisaatioon tai teknologian hyödyntämiseen liittyvää koulutusta tulevaisuudessa.

**Kuva 58.** Digitalisaatioon liittyvä koulutustarve

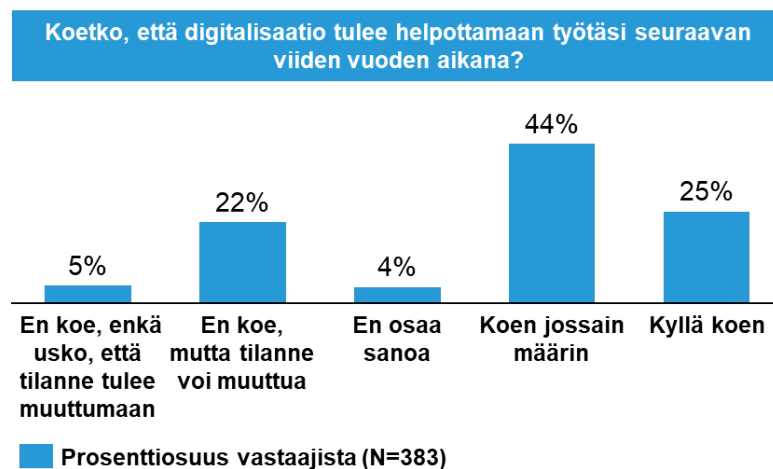


Lähde: Ernst & Young, 2020: Työntekijäkysely

Vastausten perusteella digitalisaatioon liittyvän koulutuksen tarve tulevaisuudessa korostuu selkeästi.

Kyselytutkimuksessa kaupan alan työntekijöille kysyimme myös, kokevatko vastaajat, että digitalisaatio tulee helpottamaan heidän työtänsä seuraavan viiden vuoden aikana. Kuvasssa 59 esitellään kaupan toimialan työntekijöiden näkemystä digitalisaation vaikutuksista tulevaisuudessa.

**Kuva 59.** Digitalisaation vaikutus työnkuvaan



Lähde: Ernst & Young, 2020: Työntekijäkysely

Kuvasta nähdään, että suurin osa vastaajista kokee digitalisaation tulevan helpottamaan työtä seuraavan viiden vuoden aikana.

### 3.3.3 Vaikutus sääntelyyn ja lainsäädäntöön

Äärimmäisen nopea teknologian kehitys on aiheuttanut sen, että sääntely ja julkishallinnon prosessit eivät tahdo pysyä liiketoiminnan kehityksen perässä. Yrittäjäkyselyn ja asiantuntijahaastattelun pohjalta kävi ilmi, että yrittäjät kokevat Suomen noudattavan suurelta osin lähtökohtaisesti tiukempaa lainsäädäntöä moniin muihin EU-valtioihin verrattuna. Keskusteluissa ja vastauksissa toistuivat monopolilainsäädäntö, työaikalainsäädäntö, verotus, Suomen tullin hitaus ja byrokraattisuus, kaavoituksen hitaus ja kankeus sekä datan jakamiseen liittyvä lainsäädäntö.

Eryteisesti kiinnitettiin huomiota siihen, että isossa kuvassa on kyse Yhdysvaltain, Kiinan ja EU:n kauppasetelmistä. Suuruuden ekonomia koetaan jopa pelottavaksi. Digital Services Act (DSA) ja Digital Markets Act (DMA) ovat Euroopan komission joulukuussa 2020 ehdottamia asetuksia, joiden tarkoitus on asettaa yhteisiä sääntöjä Euroopan alueella toimiville suurille verkkopalvelualustoja tarjoaville yrityksille. Asetusten tavoitteena on luoda turvallisempi digitaalinen ympäristö kaikille palveluiden käyttäjille ja turvata käyttäjien perusoikeudet. Lisäksi tavoitteena on luoda tasapuoliset toimintaedellytykset digitaalisille markkinoille sekä Euroopassa että globaalisti, minkä tarkoitus on tukea innovaatioita, kilpailua ja kasvua. Jos Euroopan komission esitykset menevät läpi, asetukset tuovat suuret verkkoalustayritykset vastuuseen reilun pelikentän varmistamisesta kaikille toimijoille sekä suojaavat kuluttajaa laittomalta ja haitalliselta sisällöltä. Sääntelyn on tarkoitus koskea kaikkia toimijoita, mutta se tulee tiukkenemaan suurilla alustoilla, eli puututaan esim. EU:n kuluttajalainsäädännön vastaisiin laittomiin sisältöihin ja lisätään läpinäkyvyyttä algoritmien käytöstä kohdennetussa markkinoinnissa.

## 3.4 Kaupan toimialan skenaariot vuodelle 2030

Edellisissä luvuissa mainittu ulkomaisen digikaupan kasvu, uudet toimintamallit, erilaiset osaamistarpeet sekä kansallinen ja kansainvälinen regulaatio aiheuttavat haasteita koko kaupan toimialalle. Kyseessä ei kuitenkaan ole ainoastaan haaste, vaan myös merkittävä mahdollisuus. Esimerkiksi kansainvälisen markkinan tavoittaminen ja maailman parhaiden toimijoiden seuraaminen on nykyään helpompaa kuin koskaan aikaisemmin.

Kaupan kehittämiseen vaikuttavat monet seikat riippuen siitä, millaisia kriteerejä tai tekijöitä halutaan valita mukaan tarkasteluun. Toimintaympäristön analysoimiseen on useita erilaisia keinoja ja tämän hankkeen keskiössä olemme halunneet pitää kaupan alan

yri­tysten ja brändien kilpailuky­vyn. Tä­män vuoksi olemme halunneet keskittyä ainoastaan tekijöihin, joihin on mah­dollista konkreettisesti vaikuttaa ja sulkeneet ulkoisia vaikuttimia skenaariotarkastelusta pois.

Asiantuntijahaastatteluiden, työpajojen sekä yrityskyselytutkimuksen pohjalta esiin nousi toistuvasti viisi merkittävää sisältökokonaisuutta, joihin kaupan toimialan tulevaisuuden kilpailuky­vyn koetaan kiteytyvän:

1. Suomalaisen kaupan alan yritysten rohkeus ja visionäärisyys
2. Tehokkaat ja kannustavat rahoitusmallit
3. Maailman johtava kaupan alan koulutus, osaaminen ja tutkimus
4. Edistyksellinen infrastruktuuri ja ketterä sääntely
5. Kilpailuetua kestävästä kehityksestä

Kaupan toimialan skenaariotyössä tulevaisuuteen katsotaan näiden viiden sisältökokonaisuuden avulla. Näiden tekijöiden arvioinnin ja yhdistämisen kautta on mahdollista kiteyttää kaupan tulevaisuus kahteen eri skenaarioon:

1. Kauppa keksii keinot (tavoitetilan saavuttamiseksi)
2. Kauppa kokee kolauksen (ja taantuu)

Skenaariot on kuvattu tarkemmin kuvassa 60.

Kuva 60. Kaupan toimialan skenaariot vuodelle 2030

	Kauppa keksii keinot	Kauppa kokee kolauksen
<b>Rohkeus ja visionäärisuus</b>	Yritykset tuntevat muuttuvan kilpailukentän tuomat mahdollisuudet sekä ovat saavuttaneet asettamansa korkeat tavoitteet kasvun ja kansainvälistymisen suhteen.	Yritykset ovat keskittyneet kilpailemaan kotimaan markkinalla tavanomaisin liiketoiminnan keinoin, eivätkä halua ottaa riskejä.
<b>Rahoitusmallit</b>	Suomessa toimii digitaalisen kaupan ekosysteemi, mikä mahdollistaa rahoituksen, yrittämisen, kansainvälistymisen sekä huomattavasti nykyistä korkeamman asteen kotimaisen omistajuuden.	Kaupan alan yritysten rahoitusmallit eivät juuri eroa nykyisestä. Yksityisiä rahastoja tai liiketoimintaryhmittymiä ei ole syntynyt ja yksittäiset menestyvät yritykset on ostettu ulkomaisten yhtiöiden toimesta pois ja kaupan alan verotulot ovat pienentyneet merkittävästi.
<b>Koulutus, osaaminen ja tutkimus</b>	Suomi on tunnettu kaupan alan osaamisesta, korkean teknologian kehittämisestä sekä koko toimialaa kehittävästä yhteistyöstä yritysten ja erilaisten tutkimusyhteisöjen välillä. Kaupan alan työllisyys on kasvanut ja kaupan toimiala koetaan työntekijän kannalta innostavana ja houkuttelevana.	Kaupan toimialan työllisyyskehitys on jatkunut negatiivisena ja työntekijät kokevat kaupan alan hyvin epämiellyttävänä. Tutkimus ja koulutus ovat kuihtuneet ja keskittyneet vain yksittäisiin yliopistoihin, joiden yhteistyö keskenään ja teollisuuden välillä on olematonta.
<b>Infrastruktuuri ja sääntely</b>	Yhteiskunnan infrastruktuuri tukee modernia kaupan alan yrittämistä, eikä muuta EU-alueita tiukempi sääntely jarruta kaupan toimialan kehitystä. Verotusmallit ovat mahdollistaneet suomalaisten kaupan alan yritysten kilpailukyyn muiden valtioiden verotukseen verrattuna.	Muuta EU-aluetta tiukempi sääntely näivettää kaupan alan kilpailukykyä. Infrastruktuuri on jäänyt merkittävästi kehityksestä jälkeen ja kaavoitus on hyvin kankeaa. Verotus on laskenut yritysten kilpailukykyä entisestään ja kuluttajien ostovoima on systemaattisesti laskenut.
<b>Kestävä kehitys</b>	Aito vastuu ympäristöstä ja ihmisistä toimii suomalaisten kaupan alan yritysten kilpailuehtona.	Suomalaisten yritysten vastuullisuuden eteen tekemät toimenpiteet kattavat pääosin ai-noastaan laissa säädetyt pykälät.

### 3.4.1 Skenaario 1: Kauppa keksii keinot

Kauppa keksii keinot -skenaariossa, kaupan toimiala on Suomessa hyvin elinvoimainen. Kaupan alan yrityksille ja suomalaisille brändeille on onnistuttu luomaan hyvin suotuisa ympäristö kasvaa ja kansainvälistyä. Kaupan alan yritykset ja brändit ovat tunnistaneet globaalin markkinan ja kasvattaneet myyntiään täysin uusilla alueilla. Lisäksi uusia kaupan alan yrityksiä ja suomalaisia brändejä on luotu useita kymmeniä.

Suomeen on onnistuttu luomaan pelialan parhaita toimintatapoja hyödyntäen uusi digitaalisen kaupan ekosysteemi, minkä avulla sekä kotimaiset että ulkomaiset sijoittajat ovat



kiinnostuneet suomalaisesta kaupasta. Kaupan alalle uskalletaan investoida ja alalle syntyy uusia teknologisia ja palveluinnovaatioita, joiden avulla alan toimijat menestyvät myös kansainvälisillä markkinoilla. Rahoitusta tarjoavien toimijoiden, julkisen sektorin, teollisuuden ja kaupan alan yritysten sekä tutkijayhteisöjen yhteistyössä muodostamia yhteishankkeita on suoritettu jo useampia, ja hankkeiden lopputulokset ovat tuottaneet merkittävää arvoa suomalaisille yrityksille toimialasta riippumatta. Uudet innovaatiot ja kattava rahoituskenttä yhdessä lisäävät kaupan toimialan työpaikkojen määrää erityisesti verkkokaupan ja palveluiden osalta. Valtiojohteisesti uskalletaan kokeilla, kehittää ja innovoida byrokrattisten jarrujen sijaan.

Yhteistyön merkitys kansainvälistymisen edistämiseksi on tunnustettu laajalti, jolloin suomalaisten yritysten ja brändien yhteistyö on syvällistä ja säännöllistä. Kaupan alan ja tutkijayhteisöjen ennakkoluulot on onnistuttu poistamaan ja suomalainen kaupan- ja kuluttajakäyttäytymisen tutkimus tukevat yritysten kehitystyötä. Kaupan ala koetaan työntekijän näkökulmasta innostavana ja houkuttelevana, kun kansainvälisesti menestyvät yritykset, moderni osaaminen ja uudet liiketoimintamallit ovat parantaneet työntekijöiden asemaa kaupan alalla. Osaajien määrää on onnistuttu jo lyhyellä aikavälillä kasvattamaan työperäisen maahanmuuton avulla. Pidemmän aikavälin toimenpiteenä teollisuus ja kaupan ala ovat yhteistyössä kehittäneet tutkintokoulutuksia tukeakseen suomalaista digitaalista kauppaa ja lisätäkseen uusien teknologioiden osaajien määrää Suomessa.

Julkinen sektori on tunnistanut roolinsa regulaation ja tukien kehittämisessä, eikä muuta EU-aluetta tiukempi sääntely enää laske suomalaisen kaupan kilpailukykyä. Sekä lääke- että alkoholilainsäädäntöä on uudistettu kilpailukykyiseksi muuhun EU-alueeseen verrattuna. Kaupan toimialan ja verkkokaupan tilastointia tehdään lähes reaaliaikaisesti, jolloin tietopohjainen kehityksen seuraaminen on mahdollista. EU:n johdolla datan regulaatiosta onnistuttiin tekemään kansainvälistä ja myös EU:n ulkopuoliset suurpelurit noudattavat samoja pelisääntöjä. Suomalainen infra on huippuluokkaa ja esimerkiksi tullin prosessit ja kaavoitus edustavat maailman parhaimmista.

Uudet kansainväliset markkinapaikat ovat tulleet jäädäkseen, mutta suomalaiset yrittäjät ovat oppineet hyödyntämään niiden tuomat mahdollisuudet. Suomi on ottanut kansallisen yritysvaluutan käyttöön, jolloin suomalaisbrändit ja niiden kestävästi tuotetut tuotteet menestyvät globaalisti ja suomalainen kauppa assosioi läpinäkyvästi puhtauteen, vastuullisuuteen ja ympäristöystävällisyyteen. Uusiutuva kauppa 2035 -tiekartan tavoitteet ovat toteutuneet täysimääräisesti ja hiilineutraalisuus tullaan saavuttamaan vuonna 2035.

### 3.4.2 Skenaario 2: Kauppa kokee kolauksen

Kauppa kokee kolauksen -skenaariossa suomalainen kauppa menettää kilpailukykyään kansainvälisille pelureille, jolloin eri sektoreilla on jäljellä enää muutama suomalainen toimija ja kehittäminen on yksittäisten yritysten harteilla. Yritysten kilpailu on keskittynyt kotimaan markkinoille ja kansainväliset toimijat ovat valloittaneet suomalaisen markkinan huomattavasti halvempien hintojen avulla.

Suomalainen kaupan ala ei kiinnosta ulkomaisia sijoittajia. Yksityisiä rahastoja tai liiketointiryhmittymiä ei ole syntynyt ja yksittäiset menestyvät yritykset ja brändit ostetaan ulkomaisten yhtiöiden toimesta pois. Yhteishankkeita ei ole saatu toteutettua kotimaisen kilpailuasetelman vuoksi.

Suomalaisyrietykset eivät ole päässeet mukaan alusta- ja jakamistalouden palveluihin, mitä kuluttajat suosivat. Tutkijayhteisön ja kaupan toimialan ennakkoluuloja ei onnistuttu ratkaisemaan ja kaupan alan tutkimus on näivettynyt. Kuluttajien ostovoima on heikko ja yritysten vähenemisen myötä kaupan työllisyys on laskenut radikaalisti. Kaupan alan työpaikat koostuvat pääsääntöisesti suorittavan tason varasto- ja logistiikkaoperaatioista. Ala ei kiinnosta opiskelijoita eikä tutkijoita ja sen uudistumispotentialiaali on vajavainen.

Alkoholi- ja lääkemarkkinaa koskeva lainsäädäntö pysyi pitkään ennallaan, mutta lopulta niiden vapautuessa ulkomaisten toimijoiden verkkokaupat olivat vuosia kotimaisia edellä. Ulkomaiset toimijat tarjoavat paremman käyttäjäkokemuksen, nopean toimituksen ja edullisemmat hinnat kotimaisiin verrattuna, joten kuluttajat käyttävät ensisijaisesti ulkomaisien toimijoiden ratkaisuja. EU:n dataregulaatiot koskevat ainoastaan EU-maita, minkä vuoksi ulkomaisten suurpelurien kilpailukyky on vain kasvanut. Suomessa noudatetaan suurelta osin vielä EU:n regulaatiotakin tiukempaa linjaa, mikä vaikeuttaa uusien yritysten ja brändien kansainvälistymisyrietyksiä.

Vastuullisuus koetaan pakollisena pahana ja yritysvastuulaki omalta osaltaan hankaloittaa suomalaisyritysten kustannusrakennetta. Erilaisia sertifikaatteja ja leimoja on luotu merkittävä määrä lisää, mutta ne eivät suurilta osin perustu mihinkään. Kuluttajien ensisijainen ostopäätökseen vaikuttava tekijä on hinta ja ulkomaiset alustat myyvät tuotteet lähes poikkeuksetta kotimaista toimijaa halvemmalla.

## 4 Kyselytutkimusten, asiantuntijahaastatteluiden ja työpajojen tulokset

Tässä luvussa esittelemme hankkeen aikana toteutettujen kyselytutkimusten, asiantuntijahaastatteluiden ja työpajojen keskeisimpiä havaintoja.

### 4.1 Yrityskyselyn ja asiantuntijahaastattelujen tulokset

Yrityskyselytutkimuksen ja asiantuntijahaastatteluiden perusteella havaittiin, että kaupan alalla käynnissä oleva globaali, alustajättien ja digitaalisten kanavien kehityksen synnyttämä murros sekä koronapandemia muuttavat kuluttajien ostokäyttäytymistä. Ostaminen tapahtuu yhä useammin digitaalisia kanavia hyödyntäen ja digitalisaation edistämiseen suomalaisissa kaupan alan yrityksissä tarvitaan tukea.

Kaupan alan toimijat kokevat puutteita rahoituksen saamisessa digitalisaatiohankkeisiin ja haasteita osaavan työvoiman löytämisessä. Alalla koetaan tarvetta sekä kansainvälisille osaajille digitaalisen kaupan edistämiseksi että digitaalisten kyvykkyyksien opetuksen lisäämiselle kaikilla koulutusasteilla. Kaupan alan toimijat kokivat myös, että sääntelyä helpottamalla ja toisaalta yhtenäistä EU-tasoista sääntelyä edistämällä voidaan parantaa alan kilpailukykyä. Näitä ja muita esiin nousseita teemoja avataan tarkemmin kuvassa 61.

Kuva 61. Yrityskyselyn ja asiantuntija haastattelujen tulokset

Päähavainnot	Kuvaus
<b>Digitalisaatio ja uusien liiketoimintamallien laajentuminen muuttaa globaalisti kuluttajien oletuksia ja arvostuksia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Globaalien alustojen äärimmäiseen tehokkuuteen perustuva liiketoiminta mahdollistaa entistä nopeammat toimitukset, edulliset hinnat ja todella laajan valikoiman.</li> <li>• Uudet toimijat, toimintamallit ja koronapandemia muuttavat kuluttajien tapaa tehdä ostoksia.</li> <li>• Älypuhelin, mobiiliapplikaatiot, äärimmäisen helpoksi tehdyt maksutavat ja monikanavainen palvelukonsepti tekevät mistä tahansa hetkestä potentiaalisen ostomahdollisuuden paikasta ja ajasta riippumatta.</li> <li>• Digitalisaatio verrannollistettiin Suomea ja Eurooppaa yhdistäväksi tekijäksi, mikä mahdollistaa suomalaisbrändien ulottumisen myös huomattavasti Pohjoismaita suuremmille markkina-alueille.</li> </ul>
<b>Kaupan alan globalisaatio laajentaa suomalaisten kaupan alan yritysten asiakaskenttää, mutta samalla lisää kansainvälisten kilpailijoiden määrää Suomessa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suomalaiset kaupan alan yritykset eivät haastatteluiden mukaan osaa vielä laajasti hyödyntää kansainvälistä asiakaskenttää.</li> <li>• Isossa kuvassa suomalaisten kaupan alan yritysten kilpailukyky tulee kiteytymään suomalaisbrändien pärjäämiseen globaaleilla alustoilla sekä kaupan alan yritysten asiakaslähtöisyyden kasvattamiseen.</li> <li>• Oman niche –alueen löytämisen kerrottiin vaikuttavan merkittävästi uuden brändin tai tuotteen pärjäämiseen kansainvälisillä markkinoilla ja alustoilla.</li> <li>• Kokeilukulttuuri ja brändäämisen merkitys uusien palvelukonseptien, asiakaskokemuksen ja tuotteen luomisessa korostui useissa eri haastatteluissa. Lisäksi kansainvälisten edelläkävijäyritysten toiminnan seuraamisen todettiin olevan helppompaa kuin ikinä.</li> </ul>
<b>Kaupan toimialalla on havaittu merkittävä osaajapula, ja tutkimusyhteisön ja kaupan alan yritysten välisessä yhteistyössä olisi kehittämistä</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaupan toimialan osaajapula ei kiteydy ainoastaan uusien digiteknologia-ammattilaisten ympärille, vaan pulaa on myös markkinoinnin, laskentatoimen sekä rahoituksen osaajista.</li> <li>• Tutkintokoulutuksia pitäisi uudistaa ja esimerkiksi digitaalisen kaupan koulutusohjelmia tulisi luoda kaikille opintoasteille.</li> <li>• Lyhyen aikavälin toimenpiteeksi ehdotettiin useassa eri yhteydessä kansainvälisten osaajien houkuttelemista Suomalaisiin yrityksiin.</li> <li>• Lisäksi kaupan alan yritysten ja erilaisten tutkimusyhteisöjen välisessä luottamuksessa koettiin olevan haasteita.</li> </ul>
<b>Kaupan alan yritysten edustajat kokevat, että julkisella sektorilla on merkittävä vaikutusmahdollisuus kaupan toimialan kehittämiseen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verohelpotukset ja etenkin arvonlisäverotuksen keventäminen toistui yrityskyselyn vastauksissa.</li> <li>• Työn sääntely, henkilöstön palkkaamisen helpottaminen, ostovoiman kasvattaminen, valta-asemien purkaminen ja kehitys sekä erilaiset innovaatiotuet nousivat ehdotetuiksi toimenpiteiksi.</li> <li>• Kansainvälisen sääntelyn edistäminen (samojen sääntöjen noudattaminen myös EU:n ulkopuolisilla toimijoilla), byrokratian vähentäminen ja yleisesti toimiva infrastruktuuri korostuivat pidemmälle aikavälille ehdotetuissa toimenpiteissä.</li> <li>• Digitaalisia investointeja verrattiin rakentamiseen ja muihin fyysisiin investointeihin, jolloin myös niihin kaivattiin vähennyskelpoisuutta ja rahallista tukea. Kassa-virtainvestointien koettiin jarruttavan kehitystä niiden hitauden vuoksi.</li> </ul>

## 4.2 Työntekijäkyselyn tulokset

Kaupan alan houkuttelevuus työnantajana vaihtelee suuresti kyselyyn vastanneiden keskuudessa. Kyselyn mukaan palkkataso, suuri työmäärä, työtehtävien raskaus ja epämiellyttävät työajat laskevat kaupan alan houkuttelevuutta. Toisaalta korkeat lisät, helppo työllistyminen ja hyvä työllisyystilanne lisäävät tutkimuksen mukaan alan houkuttelevuutta.

Työntekijäkyselyn vastaajat kokevat, että tukea osaamisen ja digitaalisten taitojen kehittämiseen tarvittavan lisää, ja verkkokaupan kansainvälistymisen koetaan lisäävän kaupan alan työllistymismahdollisuuksia. Vastausten perusteella julkisella sektorilla nähdään olevan rooli kaupan alan nykyisten työntekijöiden riittävän osaamisen varmistamisessa ja uusien kouluttamisessa. Näitä ja muita esiin nousseita teemoja avataan tarkemmin kuvassa 62.

**Kuva 62.** Työntekijäkyselyn tulokset

Päähavainnot	Kuvaus
<b>Kaupan alan houkuttelevuus työnantajana jakaa työntekijöiden mielipiteitä</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Merkittävä osa vastaajista (45 %) ei koe kaupan alaa kovinkaan houkuttelevana tai lainkaan houkuttelevana (7 %) (N=384).</li> <li>• Toisaalta huomattava määrä vastaajista kokee alan melko houkuttelevana (38 %) tai erittäin houkuttelevana (8 %) (N=384).</li> <li>• Kyselyn mukaan kaupan alan houkuttelevuutta alentaa matala palkkataso, suuri ja raskas työmäärä sekä epämiellyttävät työajat. Lisäksi merkittävä osa työntekijöistä kokee työn arvostuksen tai työhyvinvoinnista huolehtimisen olevan kaupan alalla heikkoa.</li> <li>• Kaupan alan houkuttelevuutta nostavat kyselyn mukaan huomattavat palkanlisät, helppo työllistyminen sekä hyvä työllisyystilanne.</li> </ul>
<b>Digitaalisissa kyvykkyysissä havaittiin olevan parannettavaa kaupan työntekijöiden keskuudessa ja kykyjen kehittämiseen sekä opettamiseen kaivattaisiin panostuksia tulevaisuudessa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suurin osa (47 %) vastaajista kokee tai kokee jossain määrin (31 %), että heidän työnsä näkökulmasta olisi tarpeellista saada digitalisaatioon/teknologioiden hyödyntämiseen liittyvää koulutusta seuraavan viiden vuoden aikana (N=384).</li> <li>• Tällä hetkellä valtaosa vastaajista kokee, että työnantajan tarjoama tuki digitaalisten taitojen kehittämiseen on melko vähäistä (35 %) tai tukea ei ole tarjolla lainkaan (39 %) (N=398).</li> <li>• Työntekijöiden perehdyttämisessä, uusien järjestelmien käytössä ja asiakkaan kohtaamisessa on myös havaittu puutteita.</li> </ul>
<b>Asiakaskohtaamiseen liittyvien taitojen merkitys jatkuvasti kehittyvässä toimintaympäristössä koettiin tärkeäksi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asiakaspalveluosaamisen ja jatkuvassa muutoksessa työskentelyn koettiin olevan tärkeimmät kyvykkyudet kaupan työntekijälle tulevaisuudessa.</li> <li>• Kaupan alan murros, muuttuvat asiakasvaatimukset ja alustatalouden kasvava rooli vaativat nykypäivän työntekijöiltä joustavuutta, sillä kaupan alan rooleja ja toimenkuvia kehitetään jatkuvasti.</li> </ul>

Päähavainnot	Kuvaus
Julkisella sektorilla koettiin olevan merkittävä vaikutusmahdollisuus työntekijöiden lisäkoulutusten tukemisessa sekä huolehtiva rooli yhteiskunnallisena vaikuttajana	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Julkisen sektorin tulisi työntekijöiden riittävän osaamisen varmistamiseksi tukea työnantajien tarjoamaa täydennys- ja lisäkoulutusta, työntekijöiden itsenäistä omalla ajalla tapahtuvaa täydennys- ja lisäkoulutusta ja parantaa tutkintokoulutusten rakennetta kaupan toimialan erityistarpeisiin.</li> <li>• Kaupan alan työntekijöiden keskuudessa nähtiin, että julkisella sektorilla on oleellinen rooli työ- ja perhe-elämän yhteensovittamisen mahdollistamisessa, kuluttajien ostovoiman turvaamisessa, osaavan työvoiman kouluttamisessa, monimuotoisten ja joustavien työntekomahdollisuuksien varmistamisessa sekä aukioloalainsäädännön kehittämisessä.</li> </ul>

### 4.3 Kuluttajakyselyn tulokset

Kuluttajakyselyn vastausten perusteella kuluttajat aikovat vähittäiskaupan tuotteiden osalta kiinnittää aiempaa enemmän huomiota tuotteiden ympäristöystävällisyyteen, eettisyyteen ja vastuullisuuteen. Tuloksissa nousi esiin, että vähittäiskaupan verkkokaupan tärkeimpänä ominaisuutena pidetään helppokäyttöisyyttä. Kyselystä ilmeni, että suurin syy ruoka- ja päivittäistavarakaupan verkkokauppaostamisen lisäämiselle on ajansäästö. Kuluttajakyselyn vastausten perusteella valtiolla nähdään olevan oleellinen rooli kestävän ja vastuullisen kulutuksen edistäjänä. Näitä ja muita nousseita teemoja avataan tarkemmin kuvassa 63.

**Kuva 63.** Kuluttajakyselyn tulokset

Päähavainnot	Kuvaus
Kuluttajat kertovat kiinnittävänsä tulevaisuudessa enenevässä määrin huomiota kotimaisuuteen, ympäristöystävällisyyteen ja vastuullisuuteen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tällä hetkellä kuluttajat kertovat arvostavansa sekä päivittäistavara- että erikoiskauppatuotteiden ominaisuuksissa kotimaisuutta, laatua ja hintaa.</li> <li>• Hinnan suhteellisen merkityksen koetaan pienenevän tulevaisuudessa, sillä kuluttajien mainitsema kolme tärkeintä ominaisuutta tulevina vuosina ovat kotimaisuus, ympäristöystävällisyys ja vastuullisuus.</li> <li>• On hyvä huomioida, että kuluttajat eivät välttämättä toimi niin kuin he ennustavat toimivansa, joten tuloksiin on syytä suhtautua tietyin varauksin.</li> </ul>
Verkkokaupan helppokäyttöisyys koetaan vähittäiskaupan osalta tärkeimmäksi ominaisuudeksi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ruoka- ja päivittäistavaroiden verkkokaupan tärkeimpinä ominaisuuksina vastaajat pitävät helppokäyttöisyyttä (21 %), edullista palvelumaksua (16 %), laajaa tuotevalikoimaa (15 %), nopeaa toimitusta (13 %) ja joustavia toimitusvaihtoehtoja (11 %) (N=737).</li> <li>• Erikoistuotteiden verkkokaupan tärkeimpinä ominaisuuksina vastaajat pitävät niin ikään sivuston helppokäyttöisyyttä (23 %), nopeaa ja joustavaa toimitusta (15 %), edullista kuljetusmaksua (13 %), laajaa tuotevalikoimaa (11 %), helppoa ja ilmaista palautusmahdollisuutta (10 %) ja edullisia hintoja (10 %). (N=837).</li> </ul>

Päähavainnot	Kuvaus
<b>Valtaosa kuluttajista haluaa tehdä päivittäistavaraostoksensa tutussa ja läheisessä supermarketissa ja merkittävin syy päivittäistavaroiden verkko-ostamiseen on ajan säästäminen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yli 80 % vastaajista asettaa päivittäistavaraostuksen sijainnin tärkeimmäksi valitessaan kolme vaikuttavaa tekijää myymälää valitessa (N=296).</li> <li>• 12 % kuluttajista on vähentänyt fyysistä myymäläasiointiaan COVID-19 pandemian vuoksi (N=279) ja päivittäistavaroiden verkko-ostamisen lisäys tehdään pääsääntöisesti (35 %) ajan säästämisen vuoksi (N=272).</li> <li>• Valtaosa vastaajista ei aio lisätä ruoka- ja päivittäistavaroiden verkko-ostamista ja pääasiallisiksi syiksi mainitaan kallis palvelumaksu (23 %), kuljetusajan valinnan hankaluus (13 %) ja se, että verkkokaupassa ei pysty itse vaikuttamaan hankkimensa tuotteiden päiväyksiin (14 %) (N=322).</li> </ul>
<b>Kuluttajien mukaan julkisella sektorilla on merkittävä rooli kestävän ja vastuullisen kulutuksen edistäjänä</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suurin osa kuluttajista oli sitä mieltä, että julkisen sektorin tulisi suosia eettisesti ja vastuullisesti tuotettuja vaatteita esimerkiksi verotuksen avulla.</li> <li>• Julkisen sektorin tulisi myös pystyä rajoittamaan paremmin epäeettisesti tuotettujen tai ympäristöä kuormittavien tuotteiden saatavuutta sekä järjestää tietoisuuskampanjoita kestävästä ja vastuullisesta kulutuksesta.</li> <li>• Valtaosa kuluttajista haluaisi ostaa kaikkia mietoja alkoholituotteita sekä reseptivapaita itsehoitolääkkeitä ruokakaupasta.</li> </ul>

## 4.4 Ensimmäisen työpajan tulokset

Ensimmäisen työpajan tulosten perusteella tunnistettiin julkisen sektorin keinoja suomalaisen kaupan alan kilpailullisuuden ja yrittäjyyden tukemiseksi. Esille nousi tarve varmistaa, ettei Suomi aseta EU-sääntelyä tiukempia velvoitteita kaupan alan toimijoille. Tulosten perusteella yritys vastuuseen, kestävään kauppaan ja ilmastonmuutokseen voidaan vaikuttaa tukemalla luonnonvaroja säästäviä valintoja. Työvoiman, osaamisen ja koulutuksen kehittämisessä esille nousi digitaalisen kaupan koulutuksen lisääminen ja uudistaminen kaikilla opintoasteilla. Lisäksi työperäisen maahanmuuton kannustaminen ja helpottaminen koettiin hyödylliseksi kaupan alan osaajien houkuttelemiseksi. Näitä ja muita ensimmäisessä työpajassa tarkasteltuja julkisen sektorin keinoja avataan tarkemmin kuvassa 64.

Kuva 64. Ensimmäisen työpajan tulokset

Kilpailu ja yrittäjyys (N=47)	Yritysvastuu, kestävä kauppa ja ilmastonmuutos (N=46)	Työvoima, osaaminen ja koulutus (N=40)
<ul style="list-style-type: none"> <li>Varmistamalla, että Suomi ei aseta EU-sääntelyä tiukempia velvoitteita kaupan toimijoille (72 %)</li> <li>Helpottamalla suomalaisen työn sääntelyä (verotus, työsopimuslait) (51 %)</li> <li>Purkamalla monopoleja (esim. uhkapelit, alkoholi ja/tai reseptivapaat itsehoitolaäkkeet) (44 %)</li> <li>Poistamalla EU:n ulkopuolisten toimitusten kilpailuedun (esim. arvonlisävero- ja tullimääräykset) (34 %)</li> <li>Tukea kasvuyrityksiä rahallisesti digitalisaatioon liittyvissä investoinneissa (26 %)</li> <li>Ajamalla EU-tasoisista yhtenäistä arvonlisäverokantaa (17 %)</li> <li>Vahvistamalla ja valvomalla suomalaista omistajuutta (esim. perintövero, yrittäjyyden sääntely, osakesäästötilit ja/tai valtionyhtiöiden pörssilistaukset) (6 %)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tekemällä kuluttajien luonnonvaroja säästävät valinnat asumisessa, liikenteessä ja ruokailussa mahdollisimman helpoiksi ja kannattaviksi (67 %)</li> <li>Kohdentamalla julkisen sektorin tavara- ja palveluhankinnat kestävästi ja innovatiivisesti (54 %)</li> <li>Yhtenäistämällä ja yhdenmukaistamalla standardointia (39 %)</li> <li>Ohjaamalla luonnonvarojen käyttöä tieto- ja tutkimuspohjaisesti (esim. kalatalous, kaivostoiminta ja/tai metsätalous) (39 %)</li> <li>Korostamalla kotimaisuutta, sekä elintarvikkeiden, että muiden kulutushyödykkeiden osalta (39 %)</li> <li>Mahdollistamalla verohelpotuksia kestävästi ja vastuullisesti toimiville yrityksille (33 %)</li> <li>Järjestämällä tietoon ja tutkimukseen pohjautuvia kampanjoita kestävästi tuotettujen tuotteiden puolesta (17 %)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uudistamalla ja lisäämällä digitaalisen kaupan koulutusta kaikilla opintoasteilla (80 %)</li> <li>Kannustamalla ja helpottamalla kaupan toimialan osaajien työperäistä maahanmuuttoa (50 %)</li> <li>Mahdollistamalla ja kannustamalla kasvuyritysten ja/tai vahvojen suomalaisten brändien vertaisoppimista (40 %)</li> <li>Parantamalla kansainvälisten tutkinto-opiskelijoiden mahdollisuuksia työllistyä Suomeen (38 %)</li> <li>Lisäämällä kaupan toimialan houkuttelevuutta, esimerkiksi osakatyön vähentämisen, tai kilpailukyisemmän palkan muodossa (33 %)</li> <li>Tukemalla koulutuksia vanhemman väestön digitaalisten taitojen kehittämiseen (18 %)</li> <li>Viimeisen työnantajan eläkevelvollisuuden lieventäminen tai poistaminen (13 %)</li> <li>Eläkeläisten kannustaminen työelämän pidentämiseen (työn verotuksen keventäminen) (13 %)</li> </ul>

## 4.5 Toisen työpajan tulokset

Toisen työpajan avulla tunnistettiin kehittämissuhteita. Työpajassa priorisoitujen kehitystoimenpiteiden ryhmittely esitetään liitteessä 3. Toimenpiteet löytyvät listattuna liitteessä 4. Kehittämissuhteita on hyödynnetty luvussa 5 esiteltävän kaupan toimialan vision 2030 jalostamisessa.



## 5 Kaupan toimialan visio vuodelle 2030 sekä toimenpideohjelma kehittämisehdotuksineen

Tässä luvussa esitellään kaupan toimialan visio eli tavoitteellinen tilannekuva vuodelle 2030. Vision määrittämisen jälkeen esitetään toimenpidekokonaisuudet tämän tavoitetilan saavuttamiseksi. Nämä kehittämisehdotukset on muodostettu suomalaisten kaupan alan yritysten ja brändien kasvamisen sekä kansainvälistymisen pohjalta. Toimenpideohjelma käydään läpi toimenpidekokonaisuuksittain. Toimenpidekokonaisuudet löytyvät koontina kuvasta 73.

Osa toimenpiteistä on koostettu EY:n toimesta asiantuntijahaastatteluiden- ja kyselytutkimusten pohjalta, mutta osa toimenpiteistä syntyi yhteistyössä toisen työpajan osallistujien kanssa. Toimenpiteitä on alustavasti jaoteltu lyhyelle ja pitkälle aikavälille, mutta valtaosa toimenpiteistä tarvitsee vielä merkittävää jatkojalostamista. Mielestämme nykyiset toimenpidekokonaisuudet ja niiden sisältämät toimenpiteet kuitenkin kiteyttävät merkittävimmät aktiviteetit suomalaisen kaupan toimialan kehittämiseksi.

Lisäksi pyrittiin muodostamaan jokaiselle toimenpidekokonaisuudelle yhteiskunnallinen vaikuttavuusarvio. Arvio on ymmärrettävästi tässä vaiheessa hyvin korkealla tasolla. Tarkemmat vaikuttavuusarviot tulisi tehdä toimenpidekokonaisuuksien sisällön syventämisvaiheessa. Kaupan toimialakehitystyön jatkamista kuvataan tarkemmin tämän luvun lopussa.

### 5.1 Kaupan toimialan visio 2030

Kaupan toimialan vision muodostaminen alkoi yritys-kyselytutkimuksen tulosten jalostamisen yhteydessä. Tutkimuksen avulla tunnistettiin useita kaupan alan yritysten kokemia tämänhetkisiä haasteita ja näitä haasteita jalostettiin sekä asiantuntijahaastatteluiden että työpajan avulla.

Kaupan toimialalla Suomessa koettiin, että kova sisäinen kilpailu ja tarkka säätely sisämarkkinoilla vie fokusta aitojen kansainvälisten uhkien tunnistamisesta. Lähes yksimielisesti kävi ilmi, että toimialan kehittämisen keskiössä ei saa olla sisäisen kilpailun tai

kilpailijoiden lisääminen, vaan usean eri asiantuntijan mukaan kaupan alan menestymisen kiteytyy brändien ja niiden takana olevien yritysten tukemiseen ja digitaalisen kaupan osaajamäärän lisäämiseen. Kokonaisvaltaisen toimialakehityksen keskiössä koettiin lisäksi olevan yhteistyö useiden eri toimijoiden välillä. Useat asiantuntijat kokivat myös, että kaupan alan houkuttelevuutta ja toimialan työpaikkojen määrää kehitetään parhaiten turvaamalla yritysten ja brändien kehitys.

**Kaupan toimialan visio 2030:** Suomessa toimii kaupan toimialan ekosysteemi, jonka avulla luodaan uusia, asiakaslähtöisiä innovaatioita ja mahdollistetaan kaupan alan yritysten ja suomalaisten brändien kansainvälinen menestyminen. Kaupan toimiala koetaan houkuttelevana ja vastuu ihmisistä sekä ympäristöstä ovat suomalaisen kaupan valttikortteja.

Kokonaisen toimialan kehittämiseen voidaan suhtautua monella tavalla ja toimenpiteiden priorisointia on näkemyksemme mukaan tehtävä kaupan alan nykyisiä ja uusia brändejä tukemalla. Asiantuntijahaastattelujen pohjalta havaittiin, että ei ole tahoa, joka tukisi brändien menestystä alustoilla ja globaalissa verkkokaupassa. Ylätasolla haluaisimme suhtautua kehittämiseen kaksiosaisesti: ensiksi on tärkeää tunnistaa ja poistaa tai lieventää toimialaa jarruttavat tekijät ja seuraavaksi tulee muodostaa yritysten ja brändien menestymisen kannalta parhaita toimintatapoja hyödyntäen kansainvälisiä vertailukohteita. Kun kasvun ja kansainvälistymisen esteet saadaan poistettua, toimialaan linkittyvien sidosryhmien on mahdollista yhteistyössä kokeilla, kehittää ja innovoida uusia toimintatapoja ja malleja.

## 5.2 Suomalaisten kaupan alan yritysten rohkeus ja visionäärisyys

Ensimmäisenä toimenpidekokonaisuutena toimii kaupan toimialan yritysten rohkeus ja visionäärisyys. Merkittävimmän haasteen suomalaiselle kaupan toimialalle aiheuttavat globaalit digitaaliset suurpelurit. Levitessään uusille markkina-alueille alustayritykset ovat todistaneet, että niiden toimintamallit tulevat menestymään alueesta riippumatta, eikä ole mitään syytä uskoa, etteivätkö nämä alustayritykset menestyisi myös pohjoismaisella markkinalla.

Sekä yrityshaastatteluiden että työpöytä- ja kyselytutkimusten pohjalta on käynyt ilmi, että yritykset Suomessa eivät ole kokonaisuudessaan vielä hahmottaneet digitalisaation aikaansaamaa globaalien toimintakenttien mahdollisuutta. Siinä missä yksittäiset kehittyneimmät toimijat kasvavat ja kansainvälistyvät voimakkaasti hyödyntämällä esimerkiksi Amazonin tuomia mahdollisuuksia, keskittyy suurin osa yrityksistä suomalaiseen kilpailukenttään. Asiantuntijahaastatteluissa esimerkkinä käytettiin suomalaista pelialaa, missä

yri­tysten menestymisen on ruokkinut koko toimialan kehitystä ja ala kiinnostaa yhä enemmissä määrin myös ulkomaisia sijoittajia. Haastatteluissa digitaalisen kaupan veturi­ksi visioitiin vastaavien kärkiyri­tysten ja brändien luomista, joiden menestyksen avulla yhä suurempi joukko näkisi kaupan toimialan modernit mahdollisuudet.

Haastatteluiden ja yri­tykselytutkimuksen pohjalta kävi ilmi myös, että useissa tapauk­sis­sa erilaisten teknologioiden, kuten lohkoketjujen pilotoiminen tai soveltaminen on pää­ sääntöisesti yksittäisten yri­tysten harteilla, jolloin investoiminen koetaan hankalaksi tai ai­ nakin hitaaksi, eikä yhteistä etua koko toimialaa ajatellen pääse syntymään. Yri­tykset ovat havainneet pulaa sekä resursseissa että osaamisessa, mutta niitä tullaan käsittelemään tarkemmin seuraavissa luvuissa.

Lähteidemme pohjalta, yri­tysten tulisi myös tuntea kuluttajan tarpeet ja muuttuva käyt­ täytyminen, jotta ne pysyvät aidosti kilpailemaan globaaleja jättiläisiä vastaan. Voittajia tulevat olemaan ne, joiden tuotteille on aitoa kysyntää markkinassa, ja jotka erottuvat muista asiakkaan sydämeen käyvällä ja luottamusta rakentavalla tavalla. Kaikkien päätös­ ten tuotevalinnoista teknisiin ratkaisuihin ja viestintään tulisi palvella asiakkaan tarpeita.<sup>126</sup>

Uusien tehokkaiden yri­tysten luominen tai nykyisten brändien kehittäminen ei tapahdu itsestään, vaan menestys vaatii pitkäjänteistä työtä. Tämän toimenpidekokonaisuuden ta­ voitetilä, eli siihen linkittyvä visio vuodelle 2030 on: *Yri­tykset tuntevat muuttuvan kilpailu­ kentän ja kuluttajan sekä haluavat asettaa korkeita tavoitteita kasvun ja kansainvälistymi­ sen suhteen.*

Tämän tavoitetilan saavuttamiseksi muodostetut toimenpiteet esitetään kuvassa 65.

---

126 <https://www.paytrail.com/blog/verkkokaupan-trendit-2021-julkaistu>

Kuva 65. Suomalaisyritysten rohkeus ja visionäärisyys

Visio 2030: Yritykset tuntevat muuttuvan kilpailukentän ja kuluttajan, sekä haluavat asettaa korkeita tavoitteita kasvun ja kansainvälistymisen suhteen			
Toimenpiteet	Rohkeus ja visionäärisyys	Tietopohjainen yhteistyö	Yhteishankkeet
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lyhyen aikavälin toimenpiteet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovatiivisen ja kannustavan ilmapiirin luominen digitaalisen kaupan kasvun ja kansainvälistymisen ympärille</li> <li>• Kaupan alan yritysten kohtaamispaikkojen ja foorumien muodostamisen vertaisoppimiseen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Datan käytön esteiden poistaminen</li> <li>• Asiakasdatan käytön edistäminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaupan alan digitalisaation startup -hubit</li> <li>• Pelialalta tutun ekosysteemi-kokonaisuuden ymmärtäminen ja sen soveltaminen kaupan alalle</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pidemmän aikavälin toimenpiteet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kasvuyritysten ja/tai vahvojen suomalaisten brändien vertaisoppimiseen kannustaminen ja sen mahdollistaminen</li> <li>• Kotimaisten toimijoiden, esimerkiksi verkkokauppojen kuluttajaymmärryksen kasvattaminen ja vertaisoppimisen mahdollistaminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uusien teknologioiden edistäminen kuluttajadataan liittyen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keskitetysti vedetyt kehittyvien teknologioiden yhteishankkeet (esimerkiksi Blockchain, AI, IoT, Robottiikka)</li> </ul>

**Julkisen sektorin avaintoimenpiteet** ensimmäisen toimenpidekokonaisuuden ympärillä kiteytyvät yhteistyömallien mahdollistamiseen. Valtiovallan tulisi vastata ekosysteemisen toimintaympäristön luomisesta kaupan toimialalle, missä tutkimusyhteisöt, kaupan alan yritykset ja brändit sekä rahoituspalveluiden tarjoajat pystyisivät yhteistyössä kehittämään toimialaa. Toimintaympäristön sisällä tulisi esimerkiksi tunnistaa ja poistaa kaupan alan kasvun aitoja hidasteita ja esteitä, suorittaa vertaisoppimista, tehdä erilaisia yhteishankkeita ja kasvattaa tutkimuspohjaista ymmärrystä kuluttajakäyttäytymisen muutoksesta.

**Toimenpiteiden on tarkoitus vaikuttaa** positiivisesti kaupan alan yrittäjyyteen, kilpailukentän hahmottamiseen ja parhaiden käytäntöjen ymmärtämiseen. Tarkoitus on, että koko suomalaisen kaupan toimialan veturina toimii eri tahojen yhteistyö ja yhdessä hankittu osaamisen hyödyntäminen.

Osana yhteishanke-ehdotuksia on alapuolella esitelty case-esimerkki Iso-Britanniassa toimivasta ”Digital Catapult”-innovaatiokeskuksesta. Kyse on digitaalisiin teknologioihin

fokusoituvasta hankekoneptista, jonka tarkoitus on nopeuttaa Iso-Britannian yritysten alueellista, kansallista ja kansainvälistä kasvua koko taloudessa. Konepttiin linkittyy useita eri organisaatioita, mukaan lukien startupeja ja spinoffeja, vakiintuneita yrityksiä, sijoittajia, hallitus ja julkinen sektori sekä tutkimusyhteisöjä ja korkeakouluja. Tavoitteena on löytää uusia tapoja ratkaista teollisuuden haasteita, lisätä tuottavuutta ja avata uusia markkinoita.

**Kuva 66.** Case-esimerkki 7 – Catapult -konsepti

**Concept: Catapult – Iso-Britannian innovaatiokeskukset**

Catapultit ovat Innovate UK:n vuonna 2011 aloittamia hankkeita, jotka edistävät tuotekehitystä yhteistyössä yritysten, julkisten toimijoiden, sekä tiedemiesten ja insinöörien avulla valituissa markkinoissa. Suurin rahoitus tulee julkisista varoista, mutta osa rahoituksesta kerätään myös yksityisiltä markkinoilta.

Innovaatiokeskusten tarkoituksena on tarjota fyysisiä toimintapisteitä, joissa on edistykselliset olosuhteet ja välineet kiihdyttää innovaatioita uusien teknologioiden osalta esimerkiksi terveyden, telekommunikaation tai urbaanin ympäristön parissa.

Innovaatiokeskukset keskittyvät ideoihin, jotka ovat tutkimuksen ja kehittämisen osalta viimeisissä vaiheissa, mutta tarvitsevat rahoitusta ja testaamista, jotta ne saadaan tehokkaasti vietyä markkinoille. Innovaatiokeskuksen hankkeet osallistavat yrityksiä pienistä- ja keskisuurista, isoihin globaaleihin yrityksiin.

Lähteet: <https://catapult.org.uk/about-us/why-the-catapult-network/>

Ehdotuksemme on, että TEM:n alaisuudessa voisi tulevaisuudessa toimia Suomen oma versio "catapultista". Keskiössä voisi alustavasti olla digitaalisten yhteishankkeiden läpivienti. Esimerkiksi yhteisen lohkoketjuhankkeen läpivienti hyödyttäisi niin teknologia-alan kuin kaupan toimialan yrityksiä ja hankkeen dokumentoinnin pohjalta yritykset pystyisivät jatkossa soveltamaan oppimaansa tietotaitoa omiin hankkeisiinsa. Lisäksi EU-rahoitusta voidaan hakea yhteishankkeeseen yksittäisen yrityksen hankkeen sijaan. Toisaalta

yhteishankkeet toimivat loistavana motivaatiokeinona yritysten johdolle ymmärtää kehittyvien teknologioiden tuomia mahdollisuuksia.

Edellä mainitun toimenpidekokonaisuuden yhteiskunnallinen vaikuttavuusarvio:

Olemassa olevat ja kehittyvät vahvat suomalaiset brändit ovat avainasemassa digitaalisen kaupan kasvun ja kansainvälistymisen mahdollisuuksien hyödyntämisessä. Kaupan alan kasvulla pystytään luomaan lisää vientiliiketoimintaa, kun tuotteiden tai palveluiden ostaminen ja kuluttaminen tapahtuu Suomen ulkopuolella. Kansainvälisessä kilpailussa menestyvät kaupan alan yritykset lisäävät kaupan alan työpaikkojen määrää.

Vahvojen suomalaisten brändien avulla pystytään tuomaan parhaita käytäntöjä myös muille alan toimijoille Suomessa. Vertaisoppimisen ja yhteishankkeiden kautta kaupan alan toimijoiden oppiminen nopeutuu. Ekosysteemisen toimintoympäristön avulla kaupan alan kasvun esteitä ja hidasteita pystytään tehokkaammin tunnistamaan ja poistamaan, mikä osaltaan parantaa kasvun edellytyksiä ja kilpailukykyä kansainvälisten suuryritysten rinnalla.

Keskitetysti vedettyjen kehittyvien teknologioiden yhteishankkeilla yritykset pääsevät mukaan hyödyntämään teknologioita ja toimintamalleja, joihin liittyvien kyvykkyyksien kehittäminen ei omien resurssien puitteissa olisi mahdollista. Digitaalisten yhteishankkeiden sijoittaminen TEM:n alaisuudessa toimivan innovaatiokeskuksen keskiöön mahdollistaisi sen, että kaupan alan toimijat Suomessa pystyisivät kehittämään kyvykkyyksiään kansainvälistä kilpailua vastaavalle tasolle.

### 5.3 Tehokas ja kannustava rahoitus

Toisena toimenpidekokonaisuutena toimii tehokkaiden ja kannustavien rahoitusmallien luominen. Sekä yrityshaastatteluiden että työpöytä- ja kyselytutkimusten pohjalta kävi ilmi, että yksi yritysten kehitystä hidastava tekijä ovat riittämättömät investoinnit uusiin teknologioihin tai kokonaisten toimintamallien muuttamiseen. Yritysten investointien puutteet kiteytyvät yrityskyselyn ja asiantuntijahaastatteluiden perusteella pääasiassa kolmeen asiaan:

Ensimmäinen haaste on yritysten kokema rahoitusmahdollisuuksien vajavaisuus. Asiantuntijahaastatteluiden pohjalta kävi ilmi, että startup -yrittäjille sekä menestyville suuremmille toimijoille on olemassa kattavammin erilaisia rahoitusmahdollisuuksia, mutta heti, kun yritys kasvaa hieman startup-vaiheesta, rahoitusmahdollisuudet supistuvat tässä yrityksen tärkeimmässä kasvuvaiheessa. Eräät pk-yritysten edustajat kokivat, että nykyiset mallit tukevat ulkopuolisten palveluiden hankkimista, mikä ei lisää yrityksen omaa

osaamista. Yrityskyselyn perusteella myös mikroyrityksillä on ollut haasteita saada senhetkellä tulovirralla lainaa pankeista, vaikka heillä olisi takaajia, eikä verkkokauppojen dynamiikkaa ymmärtäviä yksityisiä sijoittajia ole.

Toinen haaste liittyy yrityskyselyssä laajalti ilmaistuun havaintoon siitä, että digitaaliset investoinnit ovat usein hyvin suuria ja vaativat merkittäviä panostuksia. Suuri osa yritysten edustajista kertoo tekevänsä digitaaliset investoinnit kassavirrasta. Lopputulos on, että yritykset joutuvat rakentamaan pienellä budjetilla pieniä toimenpiteitä, jolloin kehitys on hyvin hidasta.

Kolmas haaste liittyy yleisesti investointien riskeihin tai investoinnin kohteisiin. Asiantuntijahaastatteluiden pohjalta kävi ilmi, että innovointiin ja data-analytiikkaan pohjautuvien investointien suhde ”betoniin” on suomalaisyritysten osalta hyvin erikoinen. Asiantuntijat olivat sitä mieltä, että Suomeen tarvittaisiin enemmän spinoff-ajattelua, missä suuret suomalaisyritykset laittaisivat systemaattisesti useita uusiin innovaatioihin perustuvia oheisyriytyksiä pystyyn ja valitsisivat niistä parhaat, joihin panostettaisiin enemmän. Tämänhetkiset innovaatiolaboratoriot pyörivät asiantuntijoiden mukaan pääsääntöisesti hyvin pienillä budjeteilla, jolloin kehitystyö on haasteellista.

**Toimenpiteinä** haasteiden ratkaisemiseksi koemme, että julkisella sektorilla on merkittävä vaikutusmahdollisuus yritysrahoitukseen. Vaikutusmahdollisuus ei rajoitu siihen, että julkiset tahot toimivat itse rahoittajina, vaan ne voivat toimia uusien rahoitusmallien luomisen edistäjänä ja pääomasijoittajien houkuttelijana kaupan alalle. Rahoitusta koettiin tarvittavan lisää myös kaupan alan koulutusjärjestelmän kehittämiseen, tutkimukseen, sekä täydennuskoulutuksiin. Toimenpiteet esitellään kuvassa 67.

**Kuva 67.** Rahoitukseen liittyvät toimenpiteet

Visio 2030: Suomessa toimii digitaalisen kaupan ekosysteemi, mikä mahdollistaa rahoituksen, yrittämisen, kansainvälistymisen sekä kotimaisen omistajuuden		
Toimenpiteet	Julkisen sektorin rahoituskohteet	Yksityisen rahoituksen edistäminen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lyhyen aikavälin toimenpiteet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Julkisen puolen rahoituksen turvaaminen kaupan alaan koulutusjärjestelmäuudistuksiin liittyen (esimerkiksi digitaalinen kauppa)</li> <li>• Julkisen sektorin rahoituspalvelut kaupan alalle, esimerkiksi BF tutkimusrahoitus.</li> <li>• Maaseutujen ja harvaan asuttujen seutujen kyläkauppatuki (tarvittavien palveluiden varmistaminen ja arviointi)</li> <li>• Digitaalisen kaupan kasvumoottori</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pääomasijoittajien houkuttelemisen voimakkaammin kaupan alalle</li> <li>• Työnantajien investointien edistäminen työntekijöiden täydennyskoulutuksiin liittyen</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pidemmän aikavälin toimenpiteet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uusien julkisten rahoitusmuotojen kehittäminen kaupan kansainvälistymiseen liittyen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kotimaisten kaupan alaan keskittyvien kasvurahastojen perustaminen</li> </ul>

**Toimenpiteet vaikuttavat** kaupan toimialan yritysten kehitysvauhtiin, kun kehitystoimenpiteitä ei tarvitse rahoittaa ainoastaan yrityksen omasta vapaasta kassavirrasta. Edellisessä luvussa mainittu julkisen sektorin luoma ekosysteeminomainen toimintaympäristö linkittyy vahvasti myös uusiin rahoitusmalleihin. Uskomme, että mikäli yksityisen puolen pääomasijoittajat ymmärtävät digitaalisen kaupan mahdollisuudet ja lähtevät vahvemmin mukaan kehittämään toimialaa, sillä on valtava vaikutus suomalaisen kaupan tulevaisuuteen.

Asiantuntijahaastattelussa yhdeksi avaintoimenpiteeksi ehdotettiin digitaalisen kaupan kasvumoottorin rakentamista. Maailmantalouden kilpailu on siirtynyt yhä enemmän erilaisten ekosysteemien väliseksi. Jotta yksittäisten yritysten on mahdollista pärjätä globaalissa kilpailussa, ne tarvitsevat omien kilpailuetujensa lisäksi kumppanien tarjoamia etuja arvonverkon eri osista ja eri toimialoilta. Verkostomaisen yhteistyön tuloksena voi rakentua ylivertainen kokonaisuus, jonka kilpailuetua on hankala kopioida.<sup>127, 128</sup>

127 [https://www.businessfinland.fi/498c45/globalassets/finnish-customers/01-funding/growth-engines/kasvumoottorit\\_suomeksi\\_verkkoon\\_031018.pdf](https://www.businessfinland.fi/498c45/globalassets/finnish-customers/01-funding/growth-engines/kasvumoottorit_suomeksi_verkkoon_031018.pdf)

128 <https://www.businessfinland.fi/suomalaisille-asiakkaille/palvelut/rahoitus/kasvumoottorit/kasvumoottorikilpailutus>



Kasvumoottorilla tarkoitetaan edellä mainittua avointa ja globaalia liiketoimintaekosysteemiä. Toiminnan tarkoituksena on aktivoida eri toimialojen kasvuhakuisia yrityksiä, tutkimusorganisaatioita, julkisia toimijoita, sekä loppuasiakkaita yhteiseen innovaatiotoimintaan. Lisäksi tavoitteena on houkutella ulkomaisia yrityksiä sijoittamaan innovaatiotoimintaansa Suomeen. Business Finland on määrittänyt, että kasvumoottorin tulee tavoitella yli miljardin euron uutta liiketoimintaa ja/tai investointeja Suomeen. Lisäksi sen on pohjauduttava yhteiseen visioon ja suunnitelmaan. Moottorin toimintaa on hahmoteltu kuvassa 68.<sup>127, 128</sup>

Kuva 68. Kasvumoottorin toiminta



Lähde: Business Finland, 2017: Kasvumoottorit käyntiin - pääomallainalla<sup>127</sup>

Business Finland on järjestänyt kasvumoottorikilpailutuksen kolme kertaa. Tällä kertaa tarjouksia uusista kasvumoottoreista pyydettiin datatalouden, kiertotalouden ja vähähiilisyiden aihepiireistä. Yritykset osallistuivat kilpailutukseen tekemällä tarjouksensa, joissa ne kuvasivat, miten ekosysteemin miljardiluokan kasvutavoite aiotaan saavuttaa ja antoivat tuottolupauksen myönnettävälle pääomallainalle. Ehdotuksia tuli yhteensä 24.<sup>127, 128</sup>

Parhaiksi arvioiduille tarjoajille Business Finland myönsi pääomallainan alustayhtiön toiminnan ja ekosysteemin kehittämiseksi. Kasvumoottoreiden alustayhtiöiden on tarkoitus toimia kasvua mahdollistavina avainyrityksinä, joiden ympärille muut toimijat voivat rakentaa uutta liiketoimintaansa.<sup>127, 128</sup>

Jo rahoitetut alustayhtiöt toimivat esimerkiksi kiertotalouden ja vähähiilisyden, satelliititukuvantamiseen perustuvien sijaintipalveluiden, datapohjaisen rakennetun ympäristön, älykkäiden liikkumispalvelujen ja erilaisten kehittyvien teknologioiden aloilla.<sup>127, 128</sup>

Kuvassa 69 esitellään ehdotus kaupan toimialalle rakennettavasta liiketoimintaekosysteemistä.

**Kuva 69.** Case-esimerkki 8 - Kaupan alan kasvumoottori

**Case: Kaupan alan kasvumoottori**

Digitaalisen ja kansainvälistyvän kaupan tulisi olla oma kriteerinsä seuraavassa kasvumoottorikilpailutuksessa. Alustayrityksen valinnan yhteydessä tulisi arvioida, kuinka kattavasti jo olemassa olevat ekosysteemit pystyvät tukemaan suomalaisia kaupan alan yrityksiä jatkuvasti kansainvälistyvässä kilpailussa.

Tämän uudenlaisen kaupan alan ekosysteemin avulla, esimerkiksi yhden alustayrityksen vetämänä, on myös mahdollista yhdessä konseptoida erilaisia teknologiahankkeita, joista useat kaupan alan yritykset hyötyvät.

Suomessa kaupan alan yrityksillä ei ole strategiassa olla ensimmäisenä luomassa uusia innovaatioita, vaan enemmänkin odotellaan ja kopioidaan muilta. Digitaalinen kauppa on kokeilun kulttuurin erämaa. Ilman kunnollisia investointeja ja korkeita tavoitteita, iso riski on, että suomalaiset kilpailevat ainoastaan keskenään ja ulkomaiset toimijat valtaavat markkinat.

Lähteet: Haastattelu – Leevi Parsama, 2020 & [https://www.businessfinland.fi/498c45/globalassets/finnish-customers/01-funding/growth-engines/kasvumoottorit\\_suomaksi\\_verkkoon\\_031018.pdf](https://www.businessfinland.fi/498c45/globalassets/finnish-customers/01-funding/growth-engines/kasvumoottorit_suomaksi_verkkoon_031018.pdf)

Edellä mainitun toimenpidekokonaisuuden yhteiskunnallinen vaikuttavuusarvio:

Uusien teknologioiden ja kokonaisten toimintamallien muuttamiseen tarvittavat investoinnit vaikuttavat yritysten tehokkuuteen ja sitä kautta kilpailukykyyn. Erityisesti digitaalisiin investointeihin kohdistuvan rahoituksen koettu puuttuminen aiheuttaa merkittävän riskin kaupan alan yritysten kilpailukykyyn heikkenemiselle. Kasvuun tarvittavien

investointien koettu vaikea saatavuus estää toimialan mahdollisuuksia kehittää digitaalisia kyvykkyyskäsitteitä kansainvälistä kilpailua vastaavalle tasolle.

Helpommalla ja tehokkaammalla rahoituksen saannilla pystytään tukemaan yritysten kasvua ja tarvittavia investointeja myös niissä vaiheissa, joissa rahoituksen saaminen tällä hetkellä koetaan haastavaksi. Yritysten suurempi lukumäärä monipuolistaa kaupan alaa, ja luotetaan kilpailua. Tukemalla kasvua pystytään luomaan enemmän kehittyneitä yrityksiä, joilta löytyy kyvykkyyskäsitteitä kilpailla kansainvälisesti.

Yksityisten sijoittajien saaminen kaupan alalle vaikuttaa alan kehityksen mahdollisuuksiin. Rahoitus kaupan alan koulutusjärjestelmän kehittämiseen, tutkimukseen ja täydennuskoulutukseen on tärkeää, sillä osaamisen ja tiedon avulla kaupan alan liiketoimintaa pystytään kehittämään oikeaan suuntaan.

Eri toimijoiden muodostama yhteistyö mahdollistaa uudenlaisen arvoverkoston, jonka avulla on mahdollista kilpailla kansainvälisesti. Alustayhtiöt toiminnallaan mahdollistavat muun liiketoiminnan rakentamista kokonaisuuteen. Digitaalisen ja kansainvälistyvän kaupan kasvumoottorin luomisella pystyttäisiin tavoittelemaan yli miljardin euron vientiliiketoimintaa.

## 5.4 Maailman johtava kaupan alan koulutus, osaaminen ja tutkimus

Sekä yrityshaastatteluiden että työpöytä- ja kyselytutkimusten pohjalta on käynyt ilmi, että kaupan alalla on pulaa työvoimasta. Pulaa on sekä tehtävissä, jotka eivät vaadi erityiskoulutusta tai aikaisempaa työkokemusta, että tehtävissä, joissa vaaditaan korkean tason koulutus, laaja-alaista kokemusta tai teknologisia kyvykkyyskäsitteitä.

Lisäksi digitaalisen kaupan koulutuksen puutteet tunnistettiin jokaisella koulutustasolla. Kaupan alan osaamistarpeet muuttuvat digitalisaation ja uusien teknologioiden myötä jatkuvasti. Sekä koulutusohjelmien, että yritysten työntekijöiden jatkuvien koulutusohjelmien tulisi vastata tähän muuttuvaan osaamistarpeeseen.

Perinteisten asiakaspalveluun ja hyllyttämiseen liittyvien työtehtävien on ennustettu häviävän kaupan alan kivijalkaliikkeiden vähentyessä. Toisaalta varastointiin ja logistiikkaan liittyvien toimintojen on ennustettu lisääntyvän tulevien vuosien aikana. Asiantuntijahaastatteluiden pohjalta kävi ilmi, että kaupan toimialan olisi tärkeää ennakoida tätä alan työnteekoon liittyvää rakennemuutosta muun muassa koulutuksen rakenneuudistusten avulla.

Haasteena työvoiman houkuttelemiseksi kaupan alalle on, että kaupan alan perustehtäviä ei koeta erityisen houkutteleviksi. Työvoimapulaan liittyen on myös havaittu, että työperäinen maahanmuutto ja kansainvälisten tutkinto-opiskelijoiden työllistyminen Suomeen on tällä hetkellä haastavaa.

"

**Mikä kaupan toimialan houkuttelevuuteen vaikuttaa?**

- **Kiire, mahdollottomat työnantajat asettamat työmäärät aikaan nähden. Asiakkaiden huonontunut käytös. Työnantajan (ketjun) asenne on muuttunut kylmemmäksi ja välinpitämättömäksi työntekijöitä kohtaan.**
- **Huono palkka/paljon osa-aikaisia työsuhteita, fyysisesti ja henkisesti kuormittava työ, haastavat ja uhkaavat asiakastilanteet, vuorotyö.**
- **Palkkaus on epätasa-arvoinen, kun perheelliset ”ammattilaiset” työskentelevät aamuisin ja suurimmat tulot käärivät keikkaa heittävät sunnuntaitekijät.**

*Työntekijäkyselyn kommentteja*

Työvoimapula linkittyy usein kuitenkin yrityksen alueelliseen sijaintiin. Suurista kaupungeista työvoimaa löytyy, mutta haasteena on ennemminkin pula kaupan alan moderneista osaajista. Yrittäjät olivat kiinnittäneet huomiota siihen, että kaupan alan koulutusta tarvittaisiin lisää jokaiselle oppiasteelle ja digitaalisen kaupan koulutus tulisi tuoda osaksi järjestelmää. Lisäksi on havaittu, että työpaikkataitojen opettaminen koulussa on vajavaista ja esimerkiksi erilaisiin täydennyskoulutuksiin olisi tarvetta jo työelämässä oleville henkilöille.

Tutkimuskentässä koettiin, että kaupan ja erilaisten tutkijayhteisöjen välillä on suuria ennakokuluja. Ilmeisesti pelätään, että julkiset tutkimukset paljastaisivat liikaa kohdeyrityksen toiminnasta tai sen asiakaskunnasta ja tietojen julkistaminen toimisi kilpailuetuna muille alan yrityksille.

**Alustavat toimenpiteet** edellä mainittujen haasteiden ratkaisemiseksi esitetään kuvassa 70.

Kuva 70. Työvoima, osaaminen ja tutkimus - toimenpiteet

Visio 2030: Suomi on tunnettu kaupan alan osaamisesta, korkean teknologian kehittämisestä sekä koko toimialaa kehittävistä yhteistyöstä yritysten ja erilaisten tutkimusyhteisöjen välillä				
Toimenpiteet	Työvoiman määrän varmistaminen	Houkuttelevuuden kasvattaminen	Koulutus	Tutkimus
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lyhyen aikavälin toimenpiteet</li> </ul>	<p><b>Työperäinen maahanmuutto</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaupan toimialan osaajien työperäisen maahanmuuton helpottaminen</li> <li>• Kansainvälisten tutkinto-opiskelijoiden Suomeen työllistymisen mahdollisuuksien parantaminen</li> <li>• Monikulttuurisuuden tekeminen hyveeksi työpaikoille</li> </ul> <p><b>Sr. Työllistyminen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Viimeisen työnantajan eläkevelvollisuuden lieventäminen tai poistaminen</li> <li>• Eläkeläisten kannustaminen työelämän pidentämiseen (työn verotuksen keventäminen)</li> </ul> <p><b>Jr. Työllistyminen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Opiskelijoiden samanaikaiseen työntekoon kannustaminen (ei vähennetä opintotukea, jos tekee töitä)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kilpailukykyisen palkkauksen mahdollistaminen</li> <li>• Joustavien työllistämismallien lisääminen ja luominen</li> <li>• Työntekijät nähtävä voimavarana ja investointina, ei kulueränä</li> <li>• Kokoaikaisten työpaikkojen luominen prioriteetiksi</li> <li>• Julkisella sektorilla mahdollisuus vaikuttaa uusien ja tehokkaiden kaupan alan yritysten ja konseptien syntyyn -&gt; Menestyvät yritykset synnyttävät kilpailukykyisiä työpaikkoja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Myynnin koulutuksen lisääminen, myös korkea-asteella, vrt. Ruotsi</li> <li>• Koulutusmoduulien tai muiden vastavien joustavien täydennyskoulutusten muotojen luominen</li> <li>• Tukea yritysten insentiivejä ja halukkuutta kehittää ja opettaa omaa työvoimaansa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ennakkoluulojen vähentäminen tutkijayhteisön ja kaupan alan yritysten välillä</li> <li>• Luottamuksen rakentaminen tutkijoiden ja yrittäjien välillä</li> <li>• Enemmän panostusta tutkimustuloksista viestimiseen</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pidemmän aikavälin toimenpiteet</li> </ul>	<p><b>Työperäinen maahanmuutto</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Koulutuspolkujen kehittäminen maahanmuuttajille</li> <li>• Konkreettiset työpaikkakohtaiset ohjelmat ja toimenpiteet kulttuuritaustasta johtuvien erojen ymmärtämiseen</li> </ul> <p><b>Sr. Työllistyminen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tukemalla koulutuksia vanhemman väestön digitaalisten taitojen kehittämiseen</li> <li>• Jatkuvan oppimisen edistäminen</li> </ul> <p><b>Jr. Työllistyminen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oppisopimuskoulutuksen uudistaminen, jotta se tulisi käytännössä mahdolliseksi myös nuorille työelämään tulijoille</li> <li>• Oppisopimusten käytön laajentaminen nuorten, ensimmäistä tutkintoa suorittavien keskuudessa.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaupan koulutuksen lisääminen kaikilla opintoasteilla</li> <li>• Kaupan koulutuksen lisääminen korkeakoulutasolla esim. logistiikan ja hankinnan osalta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Business Finlandin &amp; Suomen Akatemian tutkimushankkeet kuluttajakäyttäytymiseen liittyen</li> </ul>

Yhtenä lyhyen aikavälin avaintoimenpiteenä osaamistarpeen kattamiseksi ehdotettiin työperäisen maahanmuuton helpottamista. Sekä toisessa työpajassa että yrityskyselytutkimuksessa kävi ilmi, että maahanmuuton helpottamisen avulla olisi mahdollista tuoda Suomeen sekä korkean tason teknologiaosaajia että digitaalisten alustojen toimintaan perehtyneitä ammattilaisia. Tätä tietotaitoa voitaisiin siirtää suomalaisyrityksiin ja kouluttaa sisäisesti osaajia uusien teknologioiden hyödyntämiseen.

Toimenpide-ehdotuksissa korostuivat myös ehdotukset opiskelijoiden työelämään siirtymisen helpottamiseksi sekä ehdotukset seniorityöllisyyden kasvattamiseksi. Kuviossa mainittujen toimenpiteiden, kuten viimeisen työnantajan eläkevelvollisuuden lieventämisen tai oppisopimuskoulutusten uudistamisen avulla työvoiman määrää saataisiin kasvatettua työmarkkinoilla. Yrityskyselytutkimuksessa seniorityöttömyyden kasvu koettiin uhkana Suomen väestörakenteen ikääntyessä ja julkiselta sektorilta toivottiin ennakoivia toimia työttömyyden ehkäisemiseksi.

Kaupan toimialan houkuttelevuus on hyvin moniulotteinen käsite ja suuri osa houkuttelevuuteen liittyvistä asioista on kaupan alan yritysten harteilla. Toimialan houkuttelevuuden lisäämiseen tähtäävät toimenpiteet vaativat vielä huomattavasti jatkotyöstämistä. Haluamme kuitenkin korostaa sitä oletusta, että toimialan houkuttelevuus kasvaa menestymisen myötä. Mikäli esimerkiksi digitaaliseen kauppaan onnistutaan rakentamaan uusia menestyviä suomalaisbrändejä ja yrityksiä, niin uudet innovaatiot ja toimialan kasvu luovat uusia työpaikkoja, joiden avulla koko toimialan houkuttelevuus kasvaa.

Toisessa työpajassa keskusteltiin siitä, että julkisella sektorilla on merkittävä mahdollisuus kasvattaa kaupan alan osaajien määrää vaikuttamalla kaupan alan tutkintokoulutusten sisältöön, tunnistettujen opintolinjojen aloituspaikkoihin sekä uusien koulutusohjelmien luomiseen. Vaikka pulaa on havaittu myös perinteisempien kaupan alan taitojen, kuten rahoituksen, laskentatoimen ja markkinoinnin osaajista, niin asiantuntijahaastatteluiden perusteella tutkintokoulutustarjonta on jäänyt selkeästi kehityksestä jälkeen. Esimerkiksi uusien teknologioiden ja digitaalisen kaupan koulutusohjelmien ja opiskelijoiden määrää tulisi tarkastella kriittisesti ja arvioida osaajien määrän tarvetta tulevaisuudessa.

Tutkinto-ohjelmarakenteen muuttaminen on asiantuntijahaastatteluiden perusteella koettu kuitenkin yllättävän vaikeaksi ja hankalaksi. Kaupan toimialan lisäksi muidenkin toimialojen edustajat vaativat muutoksia ja lisäyksiä opintotarjontaan kaikilla opintoasteilla. Tämän hankkeen yhteydessä ei ollut mahdollista tutustua uudistusten vaatimaan työhön käytännössä, vaan merkittävää jatkoselvitystä on tehtävä, jotta markkinoiden tarve ja tutkinto-ohjelmat vastaisivat toisiaan paremmin tulevaisuudessa.

Viimeiset toimenpide-ehdotukset liittyvät tutkijayhteisöjen ja kaupan toimialan yhteistyön parantamiseen. Julkisella sektorilla olisi mahdollisuuksia rakentaa luottamusta tutkijoiden

ja yrittäjien välillä. Yhtenä konkreettisena kehitysehdotuksena mainittiin Business Finlandin ja Suomen akatemian tutkimushankkeita kuluttajakäyttäytymiseen liittyen.

Edellä mainitun toimenpidekokonaisuuden yhteiskunnallinen vaikuttavuusarvio:

Kaupan alan työn sisältö tulee muuttumaan. Kyky kehittää kaupan alan osaamista uusia osaamistarpeita vastaavaksi tulee vaikuttamaan siihen, kuinka merkittävä työnantaja kaupan ala on jatkossa. Nykyisten kaupan alan työntekijöiden osaamista tulee kehittää, jotta se tulee vastaamaan muuttuvan työnkuvan tarpeisiin. Alalle koulututtavien henkilöiden koulutussisällön tulee vastata paremmin työnkuvan muuttuvaan luonteeseen.

Digitaalisen kaupan ja asiakaslähtöisyyden osaamisen kehittäminen on edellytys kansainvälisessä kilpailussa menestymiselle ja kasvulle. Kansainvälisten suuryritysten rinnalla kilpaileminen vaatii korkeatasoista osaamista liiketoiminnan eri operaatioissa, kuten hankinnassa ja myynnissä. Mikäli kaupan alan koulutuksen kehittämiseen ei panosteta, on riskinä, että parhaita käytäntöjä ja uusien teknologioiden mahdollisuuksia ei pystytä hyödyntämään laajasti kaupan alan yritysten toiminnassa. Luottamuksen rakentaminen tutkijayhteisön ja kaupan toimialan välille mahdollistaa tutkitun tiedon hyödyntämisen liiketoiminnan kehittämisessä. Kaupan alan houkuttelevuuteen liittyvien toimenpide-ehdotusten avulla on mahdollista osaltaan varmistaa, että kaupan alalle löytyy jatkossa riittävästi työntekijöitä.

## 5.5 Edistysellinen infrastruktuuri ja ketterä sääntely

Moni suomalaisen yrityksen edustaja oli sitä mieltä, että muuta EU-aluetta tiukempi sääntely Suomessa aiheuttaa haasteita laskemalla kaupan toimijoiden kilpailukykyä. Verotus oli yksi selkeä esiin nostettu seikka, josta esimerkkinä toimii arvonlisävero. Suomessa veron suuruus on 24 prosenttia, kun esimerkiksi Saksassa vero on normaalisti 19 prosenttia ja koronapandemiaan liittyvän elvytyksen myötä Saksan arvonlisävero laskettiin jopa 16 prosenttiin. Käytännössä globaalissa verkkokaupassa saksalaisen tuotteen etu suomalaiseen verrattuna on siis 8 prosenttiyksikköä, ainakin hetkellisesti. Esimerkki on hyvin konkreettinen, sillä muun muassa Amazonin tulo Suomeen tuo koko Saksan tuotevalikoiman suomalaisen kuluttajan ulottuville. Yrityksen toimintamalli on niin tehokas, että edes toimitusajoissa ei käytännössä tule olemaan suurta eroa, jolloin halvemman hinnan merkitys korostuu. Lisäksi kyselyissä kritisoitiin työn sääntelyä ja verotusta Suomessa, sillä muuhun EU-alueeseen verrattuna sen koetaan olevan huomattavasti tiukempaa.

Julkisuudessa on keskusteltu enenevässä määrin suomalaisesta apteekkilainsäädännöstä. Osa haluaisi muiden Pohjoismaiden tavoin vapauttaa sääntelyä, kun osa on vahvasti vapauttamista vastaan. Haasteena on se, että mikäli vapautusta tullaan lykkäämään vuosiksi

eteenpäin, muut kansainväliset kilpailijat ovat huomattavasti kehittyneempiä markkinan myöhemmin vapautuessa ja koko markkina pelätään menetettävän ulkomaisille toimijoille.

Myös alkoholilainsäädäntö on herättänyt paljon keskustelua, ja kaupan alan yrittäjät ovat vahvasti sitä mieltä, että säätelyä tulisi vapauttaa. Tällä hetkellä esimerkiksi alkoholin verkokauppa ja kotiinkuljetus on käytännössä mahdollista ulkomailta tilattuna, mutta suomalaiset toimijat eivät lain puitteissa saa tuotteitaan postitse kuljettaa.

Lukuisat kaupan alan toimijat ovat sitä mieltä, että kaupan alalla on liikaa byrokratiaa, mikä hidastaa sekä kehittämistä että päivittäistä toimintaa. Haasteita on ollut kaavoitusluvista, tullin toiminnassa sekä yleisesti lainsäädännön hitaassa muuttumisessa. Maailma ja toimiala muuttuu nopeasti ja uusia innovaatioita kehitetään, mutta Suomessa lainsäädännön on koettu laahaavan perässä.

**Toimenpide-ehdotukset** koskevat kilpailun vapauttamista tietyillä aloilla, verotuksen vaikutusarviointeja, kilpailukyvyistä huolehtimista toimivan infrastruktuurin osalta sekä datan säätelyä. Lisäksi koettiin, että toimiva infrastruktuuri on edellytys suomalaisen kaupan toimialan kilpailukykyiselle toiminnalle. Ehdotukset esitellään kuvassa 71.



Kuva 71. Sääntelyyn liittyvät toimenpiteet

Visio 2030: Yhteiskunnan infrastruktuuri tukee modernia kaupan alan yrittämistä, eikä muuta EU-aluetta tiukempi sääntely jarruta kaupan toimialan kehitystä				
Toimenpiteet	Kilpailun vapauttaminen	Verotus	Data	Infrastruktuuri
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lyhyen aikavälin toimenpiteet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lääke- ja apteekkilainsäädännön edistäminen</li> <li>• Lääkkeiden verkkokaupan edistäminen</li> <li>• Alkoholilainsäädännön edistäminen</li> <li>• Alkoholien verkkokaupan edistäminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sähköveron alentaminen EU:n minimitasolle (verraten teollisuuden veronalennukset)</li> <li>• Työn verotuksen vaikutusarviointi</li> <li>• Arvonlisäveron vaikutusarviointi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verkkokaupan kattava, selkeä ja standardoitu tilastointi ja näkyvyys julkisen sektorin toimesta</li> <li>• Data regulaation pelisääntöjen soveltaminen myös kansainvälisesti, ei vain EU:ssa</li> <li>• Datat standardointi ja jakaminen aktiivisesti päivitetyn dashboardin avulla</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suomen tullin kilpailukyyn arviointi ja kehittäminen</li> <li>• 5G-yhteydet</li> <li>• Valtio ja yritykset varmistavat hv-kriittisen valtakunnallisen palvelusteverkosten toiminnan erilaisissa häiriötilanteissa</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pidemmän aikavälin toimenpiteet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovaatioregulaation helpottaminen (esimerkiksi kokeilulainsäädännön konsepti)</li> <li>• Sekä alueellisen että kilpailun kehittymisen mahdollistavan maankäyttö- ja rakennuslain säädännön kehitys</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Haittaverojen vaikuttavuusarviointi</li> <li>• Perintöveron vaikuttavuusarviointi (esimerkiksi merkitys kotimaiseen omistajuuteen)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Käytännöllisen digitaalisen veropalvelun luominen, jossa kaikki EU-maat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kunnollinen tietoverkko</li> <li>• ELY-keskusten kaavoitus- ja rakennuslupaprosessin tehokkuuden arviointi</li> <li>• Päivittäistavara-huollon kehittymisen mahdollistavien ja huoltovarmuuden kannalta oleellisten säädösten arviointi ja kehittäminen (esimerkiksi valmiuslaki ja tartuntatautilaki)</li> </ul>

Toimenpiteet sääntelyyn ja infrastruktuuriin liittyen on alustavasti jaettu neljään osaan. Sekä yrityskyselytutkimuksen että asiantuntijahaastatteluiden perusteella yhtenä avaintoimenpiteenä toimii erilaisten monopolisäädösten vapauttaminen. Yhteiskunnalle ongelmallisten tuotteiden sääntely ei ole aina yksinkertaista eikä lainsäädännön seurauksia ole aina mahdollista täysin ennustaa. Lääke- ja alkoholisäädäntöjen ympärillä pyöri useita erilaisia oletuksia sääntelyn muuttumisesta aiheutuvista skenaariosta. Erityisesti alkoholi- ja lääkesäädöksiin vaadittiin uudistuksia, mutta kyse on niin suurista kokonaisuuksista, että tämän hankkeen yhteydessä niiden tarkempaan avaamiseen ei ollut mahdollisuuksia.

Yksi konkreettinen ehdotus koski kuitenkin kokeilulainsäädännön hyödyntämistä sääntelyn uudistamisessa. Kokeilun avulla olisi mahdollista testata säädösten vapauttamisen

vaikutuksia valvotusti. Dubaissa toimivan RegLab-konseptin kaltaista toimintaa pohdittiin myös Suomeen. Esimerkki kokeilulainsäädännön soveltamisesta mainittiin kuvassa 25.

Kokeilulainsäädännön mahdollisuudet eivät toki rajoitu ainoastaan yhteiskunnalle hankalien tuotteiden sääntelykokeiluun. Muiden toimialojen tapaan kaupan toimiala kehittyi ja kansainvälistyy hyvin suurella nopeudella, eikä lainsäädäntö pysy aina perässä. Lisäksi teknologiaa innovaatioita syntyy ja niiden kokeilun on koettu tietyissä tapauksissa olevan byrokraattista.

Sekä asiantuntijahaastatteluissa että yrityskyselytutkimuksessamme mainittiin verotus useaan otteeseen. Konkreettisenä esimerkkinä keskusteltiin Suomen arvonlisäverokannasta. Esimerkiksi Amazonin tullessa Suomeen on arvioitu, että suomalaisten kuluttajien ulottuville tulee koko Saksan laaja valikoima ja muun muassa edullisempien hintojen avulla saksalaiset toimijat valloittavat suomalaista markkinaa. Tällä hetkellä saksalaisilla toimijoilla on usean prosenttiyksikön hinnoittelualue alemman arvonlisäverokannan takia. Veron alentamisen avulla suomalaisten verkkokauppojen kilpailukyvyyn arvioitiin nousevan.

Muun muassa Palkansaajien tutkimuslaitoksen ja Valtion Taloudellisen Tutkimuskeskuksen tutkijoiden sekä Veronmaksajain Keskusliiton toimitusjohtaja Teemu Lehtisen mukaan arvonlisäveron alentaminen ei kuitenkaan tule näkymään hinnanalennuksina. Palkansaajien tutkimuslaitoksen julkaisemassa tuoreessa tutkimuksessa tarkasteltiin 2 800 eri EU-maissa toteutetun alv-muutoksen vaikutuksia. Alv:n nousujen yhteydessä hinnat muuttuivat 3–4 kertaa enemmän kuin alv:n laskujen yhteydessä. Näin ollen arvonlisäveron alentaminen toimisi ikään kuin yritystukena eikä kuluttajille näkyvää hyötyä tapahtuisi. Verkkokaupassa vaikutus saattaa kuitenkin olla erilainen ja mielestämme tutkimuksessa on suurelta osin keskitytty kivijalkamyymälöiden tuotteiden hinnoitteluun.<sup>129, 130, 131</sup>

Toinen konkreettinen verotukseen liittyvä keskustelu liittyy teollisuuden sähköveron alentamiseen. 1.1.2021 vero laskettiin aikaisemmasta 0,69 sentistä EU:n vähimmäisverotasolle 0,05 senttiin kilowattitunnilta. Veron alennuksen tavoitteena on Suomen kilpailukyvyyn lisääminen. Kasvava kilpailukyky lisää sähköön nojautuvien investointien määrää ja teollisuuden on arvioitu käyttävän entistä enemmän puhtaaseen energiaan perustuvaa sähköä fossiilisten polttoaineiden sijaan. Aivan ilmaista sähköveron laskeminen ei ole, vaan se maksaa valtiolle Valtion Taloudellisen Tutkimuskeskuksen sähköveron asiantuntija Marita

129 <https://yle.fi/uutiset/3-11522662>

130 <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/tutkimus-alv-alennus-valuu-heikosti-hintoihin-ja-lisaa-lahinna-yritysten-katteita/38537683-ad39-4da9-8b83-34f42e15041d>

131 <https://www.taloustaito.fi/Blogi/blogit-2017/alv-vero-jota-ei-ainakaan-kannata-alentaa/#48a70484>

Laukkasen mukaan arviolta noin 65 miljoonaa euroa menetettyinä verotuloina vuodessa.<sup>132, 133</sup>

Muun muassa Elinkeinoelämän keskusliitto (EK) haluaisi myös kaupan ja palvelut mukaan edullisempaan sähköverokantaan.<sup>133</sup> Veron alentamisen kattavampi vaikuttavuusarviointi ei tämän hankkeen yhteydessä ollut mahdollista, mutta sähköveron alentaminen luonnollisesti pienentäisi myös kaupan alan yritysten kustannuksia.

Tämän hankkeen osalta kävi ilmi, että sekä verkkokauppaa että koko toimialaa koskevaa tilastointia suoritetaan puutteellisesti. Ainakaan tilastointi ei tapahdu erityisen yhtenäisesti ja liittojen sekä yhdistysten raportointitavoissa on merkittäviä eroavaisuuksia. Tietopohjaisen tilannekuvan muodostamiseksi kaupan alan tilastointia tulisi suorittaa mahdollisimman avoimesti ja reaaliaikaisesti, jotta toimialan muutosta ja kehitystä voidaan luotettavasti mitata.

Datan sääntelyyn liittyen mainittiin useita haasteita epäreilusta pelikentästä, missä EU laatii sisäisiä sääntöjä eurooppalaisille yrityksille, mutta ne eivät koske EU:n ulkopuolisia maita, eikä esimerkiksi yhdysvaltalaisien ja kiinalaisten toimijoiden ei ole tarvinnut niistä välittää. EU-komissio on tehnyt esityksen ulkopuolisten teknologiajättien kilpailua vääristävään valta-asemaan puuttumisen. Kyseessä ovat digimarkkinasäädös (DMA) ja digipalvelusäädös (DSA). Ehdotettujen asetusten tavoite on luoda turvallisempi digitaalinen ympäristö kaikille palveluiden käyttäjille ja turvata käyttäjien perusoikeudet. Lisäksi tavoitteena on luoda tasapuoliset toimintaedellytykset digitaalisille markkinoille sekä Euroopassa että globaalisti, minkä tarkoitus on tukea innovaatioita, kilpailua ja kasvua.

Asiantuntijahaastatteluiden yhteydessä nousi esille myös suomalainen infrastruktuuri. Kuntien kaavoitus- ja maankäytön suunnitteluprosessien koettiin olevan hyvin kankeita ja hitaita. Lisäksi Suomen tullin hitaus ja byrokraattisuus tunnistettiin laajalti. Asiantuntijahaastatteluiden ja ensimmäisen webinaarin aikana keskusteltiin tullin ja tullausprosessien toimimisesta pullonkaulana tavaraliikenteelle. Keskusteluiden aikana visioitiin mahdollisuutta siihen, että Suomen tulli voisi tehdä tullaukset koko EU:n alueelle, jolloin esimerkiksi Aasiasta tuleva tavaraliikenne saataisiin kulkemaan tehokkaammin Suomen kautta. Lisäksi painotettiin tärkeiden runkoreittien merkitystä suomalaiselle kaupan alalle. Asiantuntijoiden mukaan Suomen sijainti on logistisesti hyvin haasteellinen ja kaupan toimialan kilpailukyvyn varmistamiseksi tärkeiden Euroopan laivareittien sekä Aasian raideliikenteen tulisi toimia ensiluokkaisesti.

132 <https://energyplaza.vattenfall.fi/blogi/yritysten-sahkovero-kevenee-vuonna-2021>

133 <https://yle.fi/uutiset/3-11192248>

Yleisenä huomiona haluaisimme korostaa sitä, että asiantuntijat ja yrittäjät vaativat tehokkuuden lisäystä lukuisiin erilaisiin julkishallinnon toimintoihin, mutta yksityiskohtaisia toimenpiteitä haasteiden ratkaisemiseksi ei tämän hankkeen yhteydessä ollut mahdollista tarkemmin työstää.

Toisen työpajan yhteydessä käyty huoltovarmuuskeskustelu kiteytyi valtion ja yritysten välisen yhteistyön lisäämiseen. Myös päivittäistavara- ja huollon kehittämisen mahdollistavien ja huoltovarmuuden kannalta oleellisten säädösten, kuten valmiuslain ja tartuntatautilain arviointia ja kehittämistä toivottiin toimenpidelistalle. Hankkeen aikana huoltovarmuuden tai aluekehittämisen toimenpiteet eivät nousseet erityisiksi keskustelunaiheiksi. Osa asiantuntijoista oli jopa sitä mieltä, että ne eivät liity millään tavalla kaupan toimialan kannalta merkittäviin kehityskohteisiin.

Edellä mainitun toimenpidekokonaisuuden yhteiskunnallinen vaikuttavuusarvio:

Toimenpidekokonaisuuden sisältämien osien tulee olla kunnossa, jotta suomalaisilla yrityksillä on yhtäläiset mahdollisuudet kilpailla kansainvälisesti kuin muiden maiden organisaatioilla. Sääöksillä on merkitys eri markkinoiden houkuttelevuuteen ja liiketoiminnan kannattavuuteen eri kaupan alan alueilla. Kokeilulainsäädännön avulla on mahdollista testata olemassa olevien säädösten vapauttamisen vaikutuksia valvotusti ja helpottaa uusien teknologisten innovaatioiden kokeilemistä. Datan regulaatiolla ja sen tulevilla kehityksellä EU:ssa koetaan olevan vaikutus kilpailuasetelmaan EU:n ja ulkopuolisten toimijoiden välillä. Fyysisen infrastruktuurin kehittäminen tukee sujuvampaa tavaraliikenteen kulkua ja siten tavaraliikenteen tehokkuus nähdään olennaisena kaupan alan kilpailukyvyyn kannalta.

## 5.6 Kilpailuetua kestävästä kehityksestä

**Tulevaisuuden haasteena** erityisesti erikoiskaupassa tulee korostumaan se, että suomalaisten toimijoiden on hyvin hankala kilpailla pelkällä hinnalla. Suomalaisyrittäjien mukaan hintakilpailun sijaan kestävyys ja ekologisesti tuotetut laadukkaat tuotteet ovat ja tulevat olemaan suomalaisyritysten tärkeimpiä kilpailukeinoja. Lisäksi vastuullisissa hankinnoissa ja toimitusketjujen läpinäkyvyydessä on monella suomalaisyrityksellä vielä kehittämistä.

Yritykset eivät tulevaisuudessa enää voi harjoittaa liiketoimintaa tavalliseen tapaan, sillä mikäli yritys ei aidosti toimi vastuullisesti tai mahdollisesti jopa peittelee kestävyysongelmiaan, ongelmat ovat kauaskantoisia. Ongelmat eivät kiteydy ainoastaan sen ympärille, että kuluttajat eivät halua ostaa yrityksen tuotteita, vaan lisäksi sijoittajat eivät enää halua investoida yritykseen eikä vastuuttomalle yritykselle haluta työskennellä. Kestävä toiminta

ei tulevaisuudessa ole enää ainoastaan ”oikea ja hyvä tapa toimia”, vaan kestävyys on yrityksen elinehto.

**Kestävän kehityksen toimenpiteet** tähtäävät suomalaisyritysten vastuullisuuden parantamiseen. Tavoitteena on aidosti brändätä Suomea ja luoda mielikuvia siitä, että suomalaisyritysten tuotteet assosioivat laadukkuuteen, vastuullisuuteen ja ekologisuuteen. Toimenpiteet havainnollistetaan kuvassa 72.

**Kuva 72.** Kestävään kehitykseen liittyvät toimenpiteet

Visio 2030: Aito vastuu ympäristöstä ja ihmisistä toimii suomalaisten kaupan alan yritysten kilpailuetuna				
Toimenpiteet	Lainsäädäntö ja velvoittaminen	Yritystoiminnan valinnat ja insentiivit	Kestävä kulutus	Työntekijöiden vastuu
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lyhyen aikavälin toimenpiteet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suomen tulee olla eturintamassa yritys vastuun toteuttamisessa ja ottamassa kansallinen yritys vastuulaki käyttöön</li> <li>• Yritys vastuun tehokas toteutuminen taattava sanktioilla</li> <li>• Ihmisoikeuksia koskeva huollisuusvelvoite takaa ihmisoikeuksien toteutumisen kaikissa tuotantoketjun vaiheissa</li> <li>• Right to repair – lainsäädäntö EU-tasolla</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Käytetyn tavarankauppa osaksi liiketoimintaa</li> <li>• Korjaus- ja huoltopalvelut aktiivisemmin kaupan alan yritysten tarjoomaan mukaan</li> <li>• Tietopohjan laajentaminen, tutkimusyhteistyö, datan hyödyntäminen</li> <li>• Julkisen sektorin tavarakauppa- ja palveluhankintojen kohdentaminen kestävästi ja vastuullisesti</li> <li>• Paikallisten hankintojen edesauttaminen</li> <li>• Vastuullisten hankintojen edesauttaminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kestävien ja terveellisten kulutusvalintojen korostaminen ja mahdollistaminen</li> <li>• Tietoisen kuluttajuuden edistäminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Työntekijät mukana ilmastonmuutoksen torjuntatoimissa</li> <li>• Henkilöstön koulutus yritys vastuusasioista</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pidemmän aikavälin toimenpiteet</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toimitusketjujen läpinäkyvyyden varmistaminen</li> <li>• Uusien liiketoimintamallien luominen kulutuksessa ja tarjonnassa</li> <li>• Mahdollistettava insentiivejä (esimerkiksi verohelpotuksia) kestävästi ja vastuullisesti toimiville yrityksille</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tekemällä kuluttajien luonnonvaroja säästävät valinnat asumisessa, liikenteessä ja ruokailussa mahdollisimman helpoiksi ja kannattaviksi</li> <li>• Sertifikaattien selkeyttäminen</li> </ul>	

Kehitystoimenpiteet on alustavasti jaettu neljään eri kategoriaan. Ensimmäinen kategoria koskee vastuullisuuteen ja kestävyteen linkittyvän lainsäädännön ja asetusten kehittämistä. Toisessa työpajassa todettiin, että Suomen tulisi olla eturintamassa ottamassa

kansallista yritys vastuulakia käyttöön. TEM:n toimesta suoritettiin vuonna 2020 oikeudellinen selvitys yritys vastuulaista, jossa käsitellään ”kansallista ja kansainvälistä yritys vastuusääntelyä sekä tarkastellaan yrityksille kansallisessa lainsäädännössä asetettavaa asianmukaisen huolellisuuden velvoitetta ihmisoikeuksia ja ympäristöä kohtaan”.<sup>134</sup>

Selvityksessä todettiin, että yritystoiminnalla on runsaasti positiivisia yhteiskunnallisia vaikutuksia. Keskustelussa yhä suurempaan rooliin ovat kuitenkin nousseet myös yritystoiminnan mahdolliset haittavaikutukset sekä niiden ehkäiseminen. Kehityksen taustalla voidaan nähdä useita tekijöitä, kuten kasvanut tietoisuus ilmastonmuutoksesta ja sen aiheuttamista ongelmista, yrityksissä paljastuneet väärinkäytökset, kasvanut tietoisuus mahdollisista haittavaikutuksista, joita lähtökohtaisesti kannatettavaan yritystoimintaan saattaa liittyä sekä kuluttajien ja sijoittajien yrityksiin kohdistuvat vaatimukset. Yritys vastuulakiin liittyvä selvitystyö on käynnissä ja konkreettiset toimenpiteet liittyvät lain pikaiseen käyttöönottoon ja tehokkaaseen toteutumiseen Suomessa kaupan alalla.<sup>134</sup>

Toinen kategoria koskee yritystoiminnan kestäviä valintoja ja julkisen sektorin toteuttamaa kestävien ratkaisuiden kannustamista kaupan alan yritystoiminnassa. Kaupan alan kuluttajille tekemässämme kyselytutkimuksessa kuluttajat suhtautuivat puoltavasti valtion vaikutusmahdollisuuksiin vastuullisen tuottamisen osalta. Kyselytutkimuksessa kysyimme, tulisiko valtion suosia eettisesti ja vastuullisesti tuotettuja vaatteita esimerkiksi verotuksen avulla. Valtaosa vastaajista oli suosimisen kannalla (37 prosenttia täysin samaa mieltä ja 40 prosenttia jokseenkin samaa mieltä, N=241). Kyselytutkimuksessa kysyimme myös, tulisiko valtion järjestää tietoisuuskampanjoita kestävästä ja vastuullisesta kulutuksesta. 41 prosenttia vastaajista oli jokseenkin samaa mieltä ja 30 prosenttia täysin samaa mieltä.

Vastuullisen tuottamisen ja toimimisen suosimisen lisäksi kysyimme, tulisiko valtion pystyä paremmin rajoittamaan epäeettisesti tuotettujen tai ympäristöä kuormittavien tuotteiden saatavuutta. 35 prosenttia vastaajista oli täysin samaa mieltä ja 34 prosenttia vastaajista jokseenkin samaa mieltä. Kyselytutkimusten mukaan julkisella sektorilla on siis merkittävä mahdollisuus vaikuttaa kestäviin valintoihin sekä yritystoiminnassa että kulutuksessa.

Skenaarioluvussa 3.4 mainitsimme, että parhaassa tapauksessa Kaupan liiton Uusiutuva kauppa 2035 -tiekartan tavoitteet ovat toteutuneet täysimääräisesti ja hiilineutraalisuus tullaan saavuttamaan vuonna 2035. Tiekartan tavoitteita ja toimenpiteitä sivuttiin myös toisessa työpajassamme. Yksittäisien tavoitteiden merkitystä ei ollut tämän hankkeen

<sup>134</sup> <https://tem.fi/documents/1410877/16402203/Oikeudellinen+selvitys+yritysvastuulaista.pdf/7707bed4-cb57-cb6b-91ab-8344793d2194/Oikeudellinen+selvitys+yritysvastuulaista.pdf?t=1593519974249>

yhteydessä mahdollista arvioida, mutta haluamme korostaa, että koko toimialaa koskevien tavoitteiden saavuttaminen vaatii merkittävää yhteistyötä eri toimijoiden välillä.

Edellä mainitun toimenpidekokonaisuuden yhteiskunnallinen vaikuttavuusarvio:

Vastuullisuus tulee jatkossa kasvattamaan merkitystään kansainvälisessä kaupassa. Suomella on mahdollisuus asemoitua kaupan alalle kestävän kehityksen edelläkävijänä, jonka ekologisesti tuotetut laadukkaat tuotteet luovat vastuullisuuteen perustuvan kilpailukyyn kansainvälisillä markkinoilla.

Kestävällä toiminnalla on monenlaisia positiivisia yhteiskunnallisia vaikutuksia. Valtio pysyy toimenpidekokonaisuuden avulla edistämään sitä, että kaupan alan toiminta tukee kestävän kehityksen tavoitteita. Lainsäädäntöä kehittämällä on mahdollista edistää yritysvastuun toteutumista Suomessa. Yritysten päätöksentekoon voidaan pyrkiä vaikuttamaan luomalla kannustimia ja helpottamalla valintoja siten, että vastuullinen hankinta sekä kiertotalouteen liittyvä liiketoiminta saavat toiminnassa suuremman roolin. Kestävästä kulutuksesta viestimällä ja kestävien valintojen tekemistä helpottamalla julkisen sektorin on mahdollista saada aikaan muutosta kuluttajien käyttäytymisessä.

## 5.7 Kaupan toimialakehitystyön jatkaminen

### Toimialakehitystyön jatkaminen

Toimialan kehitystyön jatkaminen mahdollisimman tehokkaasti ja organisoidusti on tärkeää, jotta jo aikaansaatu työ tulisi hyödynnetyksi mahdollisimman kattavasti. Kaupan toimialan kilpailukyky riippuu sen valmiudesta reagoida ympäristöönsä asianmukaisesti. Vaikka kehityskohteena ei ole yksittäinen yritys, vaan kokonainen toimiala, niin koemme, että suuressa mittakaavassa samankaltaiset lainalaisuudet koskevat strategista kehittämistä yleisesti. Tukku- ja vähittäiskaupan toimialalla toimii lukuisia erilaisia yrityksiä ja joista palvelevan yhteisen vision luominen ei ole mahdollista tai tarkoituksenmukaista.

Olemme luoneet alapuolelle korkean tason suunnitelman toimialakehitystyön jatkoa varten. Tarkoituksena ei ole muodostaa 100 prosenttisen täydellistä kehityssuunnitelmaa yksityiskohtaisine toimenpiteineen, eikä se olisi tässä vaiheessa edes mahdollista. Sen sijaan tavoitteena on luoda rakenteet kehitystyölle ja saada ensimmäiset toimenpiteet kokeiluun mahdollisimman nopeasti.

## Toimenpidekokonaisuuksien hyväksyttäminen

Kaupan toimialan tulevaisuusselonteon yhteydessä tulisi ensiksi työstää lopulliset toimenpidekokonaisuudet ja sen jälkeen muodostaa hyväksyntä näille kokonaisuuksille kehitystyön etenemisen mahdollistamiseksi. Toisin sanoen tulevaisuusselontekoon osallistuneiden sidosryhmien tulisi antaa hyväksyntä ja aktiivisesti osallistua sekä osallistaa kehityskohteiden jatkosuunnittelua varten. Tärkeää on, että kehitystyö etenee tehokkaasti ja yhteistyössä kaupan alalle merkittävien toimijoiden kesken.

## Johtamisrakenne

Kun hyväksyntä toimenpidekokonaisuuksille on saavutettu, on mielestämme elintärkeää nimetä jokaiselle kokonaisuudelle omistaja. Omistaja toimii vastuuhenkilönä oman kokonaisuutensa tavoitteisiin, aikataulutukseen ja toimenpidelistaukseen liittyen.

Vastuuhenkilön lisäksi toimenpidekokonaisuuksien ympärille tulisi muodostaa työryhmä, jonka tehtävänä on määrittää ja priorisoida omaa kokonaisuuttaan koskevat toimenpiteet. Ryhmien vastuulla on ensiksi määrittää omaan kokonaisuuteensa liittyen konkreettinen kaupan toimialan tavoitetila. Seuraavaksi tulisi identifioida tavoitetilan saavuttamisen esteenä olevat suurimmat haasteet ja lopuksi muodostaa tärkeimmät toimenpiteet, joiden avulla haasteet on mahdollista ratkaista. Ryhmien välinen yhteistyö on myös erityisen tärkeää, jotta kehitystyötä ei tehdä ristiin eli kokonaisuus ei saa siiloutua.

Erilaiset kehitystoimenpiteet linkittyvät vahvasti muihin toimialoihin, minkä vuoksi koemme tärkeäksi sen, että työryhmät eivät koostu ainoastaan kaupan alan osaajista. Olemme havainneet, että esimerkiksi teknologiateollisuuden, logistiikan ja kaupan alan yritysten täytyy hyödyntää toinen toisensa osaamista tiiviimmin sekä koulutuksen että tutkimuksen ja työllistämisen osalta.

## Jatkuva kehittäminen

Kaupan toimialan laaja-alaisuuden vuoksi toimenpidekokonaisuusrakennetta on tärkeää arvioida säännöllisesti. Rakenteen kuuluu elää ja mukautua kaupan alan muutosten mukana ja tärkeintä on reagoida muutokseen tarpeeksi nopeasti ja ymmärtää toimenpiteiden vaikutusta laaja-alaisesti.



## 6 Yhteenveto

Kaupan toimiala on murroksessa. Isossa kuvassa murros johtuu globaalia markkinaa valtaavista suuryrityksistä, joiden kilpailuedut perustuvat teknologian kehityksen hyödyntämiseen ja äärimmäisen tehokkaisiin uusiin toimintamalleihin. Yritysten suosio kuluttajien keskuudessa perustuu edullisiin hintoihin, äärimmäisen laajaan valikoimaan, ostamisen helppouteen sekä nopeisiin toimituksiin. Kilpailun on ennustettu kovenevan tulevaisuudessa, kun yhä useammat globaalit toimijat laajentavat toimintaansa Suomen markkinoille.

Suomessa toimivat ulkomaiset ja kotimaiset verkkokaupat ovat jo nyt muuttaneet suomalaisten kuluttajien tapaa tehdä ostoksia. Muun muassa mobiilisovellukset, helpot maksutavat sekä monikanavainen myynti ja markkinointi, esimerkiksi sosiaalisen median avulla ovat tehneet kuluttajalle jokaisesta hetkestä potentiaalisen ostomahdollisuuden. Lisäksi verkossa käytävä kauppa on auki 24 tuntia vuorokaudessa vuoden jokaisena päivänä. Käytännössä valta on siis siirtynyt kaupan alan yrityksiltä kuluttajille, kun kuluttaja pystyy kasvavassa määrin päättämään itse vapaasti, mitä ostokanavaa tai kauppaan hän haluaa käyttää.

Verkossa käytävän kaupan ominaisuudet aiheuttavat merkittävän haasteen perinteisille kivijalkamyymälätoimijoille. Erityisesti erikoiskaupan yritysten on ennakoitu kärsivän uusista toimijoista ja yritysten kaatumisen myötä alalta tulee häviämään työpaikkoja. Kaupan alan yritysten on pystyttävä tarjoamaan jotain merkittävää lisäarvoa ja elämyksellisyyttä, sillä hinnalla ja valikoiman laajuudella kilpailu ei enää tulevaisuudessa ole mahdollista.

Kun katsotaan Suomen kaupan alan sisämarkkinaa, keskusteluiden sisältö eroaa usein tästä isosta kuvasta merkittävästi. Päivittäistavarakaupan markkina jakautuu Suomessa pääsääntöisesti kahdelle suurelle toimijalle. Useiden eri lähteiden mukaan kilpailutilanne suomalaisessa päivittäistavara- ja hypermarketkaupassa on vääristynyt, sillä nämä kaksi toimijaa pystyvät päättämään, millaista tuotevalikoimaa suomalaisille kuluttajille tarjotaan. Lisäksi näiden kahden toimijan suuruus ja usein ulkomailla tuotetut kaupan omat merkit mahdollistavat merkittävät volyymiedut yritysten hankinnassa. Suomalaiset elintarviketuottajat ovat kokeneet, että markkinoiden dominoinnin avulla ketjuilla on merkittävä neuvotteluvallta, jota ne myös käyttävät tehokkaasti hyväkseen.

Markkinoiden haastavan kilpailuasetelman lisäksi haasteiksi on lueteltu myös kuntien kaavoituksen kankeus, aluekehittäminen, myymälöiden aukioloaikojen vapauttaminen,

muuta EU-aluetta tiukempi sääntely, kaupan alan houkuttelevuuden lasku, osaajien puute sekä kestävyys ja vastuullisuuden kasvava merkitys. Reilu kilpailupolitiikka ja aluekehittäminen ovat toki tärkeitä asioita, mutta tämän hankkeen yhteydessä tehtyjen asiantuntijahaastatteluiden ja työpajojen yhteydessä kävi ilmi, että tärkein fokus kaupan toimialan kehittämisessä tulisi pitää ensin mainitussa isossa kuvassa. Suomalaisen kaupan toimialan tulevaisuuden kilpailukyky, houkuttelevuus ja menestyminen kiteytyvät suomalaisten kaupan alan yritysten ja brändien menestymiseen kansainvälisillä alustoilla tai brändien oman digitaalisen kaupankäynnin avulla.

Alustayritysten menestyminen myös Suomessa on asiantuntijoiden mukaan selvää. On tärkeää saada suomalaistoimijoiden tuotteet myyntiin näille globaaleille alustoille ja pyrkiä ymmärtämään alustojen toimintaa sekä sitä, miten alustan avulla on mahdollista pärjätä. Lisäksi Suomessa tulee kiinnittää huomiota uusien brändien ja innovaatioiden luomiseen ja lisätä suomalaisen digitaalisen kaupan osaamista merkittävästi.

Maailmalla on erinomaisia esimerkkejä erilaisista hybridimalleista, joissa verkko ja fyysinen myymäläkonsepti tukevat toisiaan ja suomalaisilla yrityksillä on loistava mahdollisuus oppia niistä. Asiantuntijoiden mukaan maailman parhaiten menestyvien yritysten toimintaa ei ole ikinä ollut yhtä helppoa seurata omalla toimialalla ja soveltaa maailmalta opittuja parhaita toimintatapoja omaan liiketoimintaan.

Asiantuntijoiden näkemyksen perusteella myös tämän raportin keskiöön on tuotu uusien ja menestyvien kaupan alan yritysten ja brändien luominen sekä nykyisten kaupan alan yritysten ja brändien tehokas kasvu ja kansainvälistyminen. Toimenpiteet suomalaisbrändien menestymisen mahdollistamiseksi on jaoteltu viiteen kokonaisuuteen:

1. Suomalaisten kaupan alan yritysten rohkeus ja visionäärisyys
2. Tehokkaat ja kannustavat rahoitusmallit
3. Maailman johtava kaupan alan koulutus, osaaminen ja tutkimus
4. Edistyksellinen infrastruktuuri ja ketterä sääntely
5. Kilpailuetua kestävästä kehityksestä

Koska kyseessä on Työ- ja elinkeinoministeriön toimeksianto eikä vapaasti toteutettu asiantuntijayrityksen näkemys, on TEM:n keväällä 2020 järjestämän kirjallisen kuulemisen perusteella nousseita kuutta sisältökokonaisuutta pyritty käsittelemään myös tässä raportissa. Strategiatyölle on kuitenkin tyypillistä, että ensimmäiset luokittelut ja hahmotelmat muuttuvat matkan varrella. Kaikkiin alkuperäisiin kuuteen sisältökokonaisuuteen liittyviä toimenpide-ehdotuksia on kuitenkin mukana myös uudessa jaottelussamme. Kaikki viisi toimenpidekokonaisuutta ja niiden sisältämät alustavat toimenpide-ehdotukset esitellään kuvassa 73.

Kuva 73. Toimenpidekokonaisuudet ja alustavat toimenpide-ehdotukset

Visio 2030: ”Suomessa toimii kaupan toimialan ekosysteemi, jonka avulla luodaan uusia, asiakaslähtöisiä innovaatioita ja mahdollistetaan alan yritysten kansainvälinen menestyminen. Kaupan toimiala koetaan houkuttelevana ja vastuu ihmisistä, sekä ympäristöstä ovat suomalaisen kaupan valttikortteja”				
Rohkeus ja visionäärisyys	Rahoitustoimenpiteet	Työvoima, osaaminen ja tutkimus	Edistyksellinen infrastruktuuri	Kestävä kehitys
Yritykset tuntevat muutuvan kilpailukentän ja kuluttajan, sekä haluavat asettaa korkeita tavoitteita kasvun ja kansainvälistymisen suhteen	Suomessa toimii digitaalisen kaupan ekosysteemi, mikä mahdollistaa rahoituksen, yrittämisen, kansainvälistymisen sekä kotimaisen omistajuuden	Suomi on tunnettu kaupan alan osaamisesta, korkean teknologian kehittämisestä sekä koko toimialaa kehittävästä yhteistyöstä yritysten ja erilaisten tutkimusyhteisöjen välillä	Yhteiskunnan infrastruktuuri tukee modernia kaupan alan yrittämistä, eikä muuta EU-aluetta tiukempi sääntely jarruta kaupan toimialan kehitystä	Aito vastuu ympäristöstä ja ihmisistä toimii suomalaisten kaupan alan yritysten kilpailuetuna
<ul style="list-style-type: none"> <li>Innovatiivisen ja kannustavan ilmapiirin luominen digitaalisen kaupan kasvun ja kansainvälistymisen ympärille</li> <li>Kaupan alan yritysten kohtaamispaikkojen ja foorumien muodostaminen vertaisoppimiseen</li> <li>Datan käytön esteiden poistaminen</li> <li>Asiakasdatan käytön edistäminen</li> <li>Kaupan alan digitaalisia startup -hubit</li> <li>Pelialalta tutun ekosysteemikonaisuuden ymmärtäminen ja sen soveltaminen kaupan alalle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Julkisen puolen rahoituksen turvaaminen kaupan alaan koulutusjärjestelmäuudistuksiin liittyen (esimerkiksi digitaalinen kauppa)</li> <li>Julkisen sektorin rahoituspalvelut kaupan alalle, esimerkiksi BF tutkimusrahoitus.</li> <li>Maaseutujen ja harvaan asuttujen seutujen kyläkauppaki (tarvittavien palveluiden varmistaminen ja arviointi)</li> <li>Pääomasijoittajien houkuttelemisen voimakkaammin kaupan alalle</li> <li>Työnantajien investointien edistäminen työntekijöiden täydennyskoulutuksiin liittyen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kaupan toimialan osaajien työperäisen maahanmuuton helpottaminen</li> <li>Kansainvälisten tutkinto-opiskelijoiden Suomeen työllistymisen mahdollisuuksien parantaminen</li> <li>Monikulttuurisuuden tekeminen hyveeksi työpaikoille</li> <li>Viimeisen työnantajan eläkevelvollisuuden lieventäminen tai poistaminen</li> <li>Eläkeläisten kannustaminen työelämän pidentämiseen (työn verotuksen keventäminen)</li> <li>Opiskelijoiden samanaikaiseen työntekoon kannustaminen (ei vähennetä opintotukea, jos tekee töitä)</li> <li>Kilpailukykyisen palkkauksen mahdollistaminen</li> <li>Joustavien työllistämismallien lisääminen ja luominen</li> <li>Työntekijät nähtävä voimavarana ja investointina, ei kulueränä</li> <li>Kokoaikaisten työpaikkojen luominen prioreteiksi</li> <li>Julkisella sektorilla mahdollisuus vaikuttaa uusien ja tehokkaiden kaupan alan yritysten ja konseptien syntyyn -&gt; Menestyvät yritykset synnyttävät kilpailukykyisiä työpaikkoja</li> <li>Myynnin koulutuksen lisääminen, myös korkea-asteella, vrt. Ruotsi</li> <li>Koulutusmoduulien tai muiden vastaavien joustavien täydennyskoulutusten muotojen luominen</li> <li>Tukea yritysten insentivejä ja halukkuutta kehittää ja opettaa omaa työvoimaansa</li> <li>Ennakkoluulojen vähentäminen tutkijayhteisön ja kaupan alan yritysten välillä</li> <li>Luottamuksen rakentaminen tutkijoiden ja yrittäjien välillä</li> <li>Enemmän panostusta tutkimustuloksista viestimiseen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lääke- ja apteekkilainsäädännön edistäminen</li> <li>Lääkkeiden verkkokaupan edistäminen</li> <li>Alkoholilainsäädännön edistäminen</li> <li>Alkoholin verkkokaupan edistäminen</li> <li>Sähköveron alentaminen EU:n minimitasolle (verraten teollisuuden veronalennukset)</li> <li>Työn verotuksen vaikutusarviointi</li> <li>Arvonlisäveron vaikutusarviointi</li> <li>Verkkokaupan kattava, selkeä ja standardoitu tilastointi ja näkyvyys julkisen sektorin toimesta</li> <li>Data regulaation pelisääntöjen soveltaminen myös kansainvälisesti, ei vain EU:ssa</li> <li>Datan standardointi ja jatkaminen aktiivisesti päivitetyn dashboardin avulla</li> <li>Suomen tullin kilpailukykyyn arviointi ja kehittäminen</li> <li>5G-yhteydet</li> <li>Valtio ja yritykset varmistavat hv-kriittisen valtakunnallisen palvelu- ja verkoston toiminnan erilaisissa häiriötilanteissa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Suomen tulee olla eturintamassa yritys vastuun toteuttamisessa ja ottamassa kansallinen yritys vastuulaki käyttöön</li> <li>Yritys vastuun tehokas toteutuminen taattava sanktioilla</li> <li>Ihmisoikeuksia koskeva huolellisuusvelvoite takaa ihmisoikeuksien toteutumisen kaikissa tuotantoketjun vaiheissa</li> <li>Right to repair – lainsäädäntö EU-tasolla</li> <li>Käytetyn tavaran kauppa osaksi liiketoimintaa</li> <li>Korjaus- ja huoltopalvelut aktiivisemmin kaupan alan yritysten tarjoamaan mukaan</li> <li>Tietopohjan laajentaminen, tutkimusyhteistyö, datan hyödyntäminen</li> <li>Julkisen sektorin tavara- ja palveluhankintojen kohdentaminen kestävästi ja vastuullisesti</li> <li>Paikallisten hankintojen edesauttaminen</li> <li>Vastuullisten hankintojen edesauttaminen</li> <li>Kestävien ja terveellisten kulutusvalintojen korostaminen ja mahdollistaminen</li> <li>Tietoisuuden edistäminen</li> <li>Työntekijät mukana ilmastomuutoksen torjuntatoimissa</li> <li>Henkilöstön koulutus yritys vastuusioista</li> </ul>

Visio 2030: ”Suomessa toimii kaupan toimialan ekosysteemi, jonka avulla luodaan uusia, asiakaslähtöisiä innovaatioita ja mahdollistetaan alan yritysten kansainvälinen menestyminen. Kaupan toimiala koetaan houkuttelevana ja vastuu ihmisistä, sekä ympäristöstä ovat suomalaisen kaupan valttikortteja”				
Rohkeus ja visionäärisyys	Rahoitustoimenpiteet	Työvoima, osaaminen ja tutkimus	Edistyksellinen infrastruktuuri	Kestävä kehitys
<ul style="list-style-type: none"> <li>Kasvuyritysten ja/tai vahvojen suomalaisten brändien vertaisoppimiseen kannustaminen ja sen mahdollistaminen</li> <li>Kotimaisten toimijoiden, esimerkiksi verkkokauppojen kuluttajaymmärryksen kasvattaminen ja vertaisoppimisen mahdollistaminen</li> <li>Uusien teknologioiden edistäminen kuluttajadataan liittyen</li> <li>Keskitetysti vedetyt kehittyvien teknologioiden yhteishankkeet (esimerkiksi Blockchain, AI, IoT, Robotiikka)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uusien julkisten rahoitusmuotojen kehittäminen kaupan kansainvälistymiseen liittyen</li> <li>Kotimaisten kaupan alaan keskittyvien kasurahastojen perustaminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Työperäinen maahanmuutto</li> <li>Koulutuspolkujen kehittäminen maahanmuuttajille</li> <li>Konkreettiset työpaikkakohtaiset ohjelmat ja toimenpiteet kulttuuritaustasta johtuvien erojen ymmärtämiseen</li> <li>Sr. Työllistyminen</li> <li>Tukemalla koulutuksia vanhemman väestön digitaalisten taitojen kehittämiseen</li> <li>Jatkuvan oppimisen edistäminen</li> <li>Jr. Työllistyminen</li> <li>Oppisopimuskoulutuksen uudistaminen, jotta se tulisi käytännössä mahdolliseksi myös nuorille työelämään tulijoille</li> <li>Oppisopimusten käytön laajentaminen nuorten, ensimmäistä tutkintoa suorittavien keskuudessa.</li> <li>Kaupan koulutuksen lisääminen kaikilla opintoasteilla</li> <li>Kaupan koulutuksen lisääminen korkeakoulutasolla esim. logistiikan ja hankinnan osalta</li> <li>Business Finlandin &amp; Suomen Akatemian tutkimushankkeet kuluttajakäyttäytymiseen liittyen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Innovaatioregulaation helpottaminen (esimerkiksi kokeilulainsäädännön konsepti)</li> <li>Sekä alueellisen- että kilpailun kehittymisen mahdollistavan maankäyttö- ja rakennuslainsäädännön kehitys</li> <li>Haittaverojen vaikuttavuusarviointi</li> <li>Perintöveron vaikuttavuusarviointi (esimerkiksi merkitys kotimaiseen omistajuuteen)</li> <li>Käytännöllisen digitaalisen veropalvelun luominen, jossa kaikki EU-maat</li> <li>Kunnollinen tieverkko</li> <li>ELY-keskusten kaavoitus- ja rakennuslupaprosessin tehokkuuden arviointi</li> <li>Päivittäistavarahuollon kehittymisen mahdollistavien ja huoltovarmuuden kannalta oleellisten säästöjen arviointi ja kehittäminen (esimerkiksi valmiuslaki ja tartuntatautilaki)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toimitusketjujen läpinäkyvyyden varmistaminen</li> <li>Uusien liiketoimintamallien luominen kulutuksessa ja tarjonnassa</li> <li>Mahdollistettava insentiivejä (esimerkiksi verohelpotuksia) kestävästi ja vastuullisesti toimiville yrityksille</li> <li>Tekemällä kuluttajien luonnonvarojen säästävät valinnat asumisessa, liikenteessä ja ruokailussa mahdollisimman helpoiksi ja kannattaviksi</li> <li>Sertifikaattien selkeyttäminen</li> </ul>

## LÄHTEET

- 1) Balis, J., 2019: Eight ways to keep up with your customers during and after COVID-19. [https://www.ey.com/en\\_gl/consumer-products-retail/changing-customer-behavior-growth-strategy](https://www.ey.com/en_gl/consumer-products-retail/changing-customer-behavior-growth-strategy)
- 2) Tilastokeskus: Toimialaluokitus 2008. <https://www.stat.fi/fi/luokitukset/toimiala/>
- 3) Tilastokeskus: Suomi lukuina 2020. <http://www.stat.fi/tup/suoluk/index.html>
- 4) Kiviniemi M., 2019: Uusia yrityksiä tarvitaan myös kaupan alalle. <https://kauppa.fi/uutishuone/2019/08/14/uusia-yrityksia-tarvitaan-myo-kaupan-alalle/>
- 5) Kurjenoja J., 2020: Kaupan näkymät 2022. <https://kauppa.fi/palvelut-ja-tietopankki/tutkimukset-ja-tilastot/kaupan-nakymat/>
- 6) Tilastokeskus: Yritys- ja toimipaikkarekisteri ja alueellinen yritystilasto 2020. [https://www.aut.fi/tilastot/toimialatilastoja/autoalan\\_liikevaihtotilastot](https://www.aut.fi/tilastot/toimialatilastoja/autoalan_liikevaihtotilastot)
- 7) Kaupan liitto, Toimialat. <https://kauppa.fi/kaupan-ala/toimialat/>
- 8) Statista: The world's largest retailers 2020. <https://www.statista.com/chart/22016/top-10-global-retailers/>
- 9) Deloitte: The global powers of retailing 2020. <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/consumer-business/articles/global-powers-of-retailing.html>
- 10) Retail Detail, 2019: Record turnover for Lidl owner. <https://www.retaildetail.eu/en/news/food/record-turnover-lidl-owner-over-100-billion-euros>
- 11) Päivittäistavarakauppa ry: Suomen päivittäistavaramarkkinat. <https://www.pty.fi/kaupan-toiminta/paevittaistaestavaramarkkinat-suomessa/>
- 12) Päivittäistavarakauppa ry: Päivittäistavarakaupan tilastot 2019. <https://www.pty.fi/julkaisut/tilastot/>
- 13) United Nordic, 2016: The food market. <http://www.unitednordic.com/our-operation/the-nordic-food-market/>
- 14) Deloitte: Nordic Retail Industry 2020. [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/dk/Documents/Imagine/Nordic%20Retail%20Industry\\_Overview\\_Feb%202020.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/dk/Documents/Imagine/Nordic%20Retail%20Industry_Overview_Feb%202020.pdf)
- 15) Päivittäistavarakauppa ry: Myymälätyypit. <https://www.pty.fi/kaupan-toiminta/myymalatyyppit/>
- 16) Juntunen, P.; Närhi, M. & Ruotsalainen, I. 2010. Johdanto verkkokauppaan. Kajaani: Pulse247 Oy
- 17) Logistiikan maailma: Arvoketjut. <https://www.logistiikanmaailma.fi/aineistot/logistiikan-taidot/arvoketjut/>
- 18) Mikkonen, I., 2015: Markkinoinnin perusteet. <https://docplayer.fi/29791363-Jakelu-ja-jakelukanavat.html>
- 19) Hänninen, J.; Jakelukanavien luominen <http://elearn.ncp.fi/materiaali/uimonenj/VirtAMK/arvo2.html>
- 20) Logistiikan maailma: Nettikaupan logistiikka. <https://www.logistiikanmaailma.fi/logistiikka/digitalisaatio/nettikaupan-logistiikka/>
- 21) Lindblom, A. et al.: Globaalit markkinapaikat muokkaavat nyt voimakkaasti kaupan alaa, Kauppateieteellinen yhdistys <https://www.kauppateellinenyhdistys.fi/globaalit-markkinapaikat-muokkaavat-nyt-voimakkaasti-kaupan-alaa/>
- 22) Posti, 2020: Vertaiskaupassa piilee näkymätöntä kasvua. <https://www.posti.fi/fi/yrityksille/vinikit-ja-caset/verkkokauppa/article-vertaiskaupassa-piilee-nakymatonta-kasvua>
- 23) Alustatalous.fi, 2020: Arvoketjuista alustaliiketoimintaan. <https://www.alustatalous.fi/alustatalous.html>
- 24) OP: Alustatalous on paljon enemmän kuin Uber tai Airbnb. <https://op.media/chydenius/megatrendit/alustatalous-on-paljon-enemman-kuin-uber-tai-airbnb-cfbfc1b735954f-3092688f03320752c6>
- 25) Paytrail: verkkokauppa Suomessa 2019. <https://www.paytrail.com/raportti/verkkokauppa-suomessa-2019>
- 26) Kurjenoja, J.: Digitaalinen ostaminen kasvaa meillä ja muualla. <https://docplayer.fi/130704075-Digitaalinen-ostaminen-kasvaa-meilla-ja-muualla.html>
- 27) Postnord, 2020: Ecommerce in Europe. <https://www.postnord.se/en/our-solutions/e-commerce/e-commerce-reports/e-commerce-in-europe>

- 28) ePressi, 2020: Päivittäistavaramyymälärekisteri 2019. <https://www.epressi.com/tiedotteet/kauppa/paivittaistavaramyymalarekisteri-2019.html>
- 29) Kaupan liitto, 2020: Suomalainen verkkokauppa valtaa markkinoita. <https://kauppa.fi/uutishuone/2020/04/01/suomalainen-verkkokauppa-valtaa-markkinoita/>
- 30) Svea, 2019: Verkkokauppa kasvaa sekä Suomessa että muualla – eikä loppua näy. <https://www.svea.com/fi/fi/yritykset/yritysblogi/lue/verkkokauppa-kasvaa-seka-suomessa-etta-muualla-eika-loppua-nay/>
- 31) Postnord, 2019: Verkkokauppa Pohjoismaissa <https://www.postnord.fi/siteassets/pdf/raportit/verkkokauppa-pohjoismaissa/verkkokauppa-pohjoismaissa-2019.pdf>
- 32) Työ- ja elinkeinoministeriö, 2020: Kilpailupolitiikka. <https://tem.fi/kilpailupolitiikka>
- 33) OP, 2018: Kivijalkakauppa on kokemuksen paikka. <https://www.op-kassa.fi/kauppiaaksi/kivijalkakauppa-on-kokemisen-paikka>
- 34) Statista, 2019: Ecommerce shares. <https://www.statista.com/statistics/534123/e-commerce-share-of-retail-sales-worldwide/>
- 35) Yle, 2020: Koronavirus tuplasi lemmikkien myynnin. <https://yle.fi/uutiset/3-11369127>
- 36) Erkkilä, J.: Suomen alkoholilain hullunkurinen seuraus. <https://www.salkunrakentaja.fi/2020/11/suomen-alkoholilain-hullunkurinen-seuraus-kotimaisia-pienpanimotuotteita-kierratetaan-viiron-kautta/>
- 37) Kilpailu- ja kuluttajavirasto, 2020: Apteekkimarkkinoiden kehittäminen, <https://www.kkv.fi/globalassets/kkv-suomi/ajankohtaista/tiedotteet/2020/11.11.2020-apteekkimarkkinoiden-kehittaminen--taustamateriaali.pdf>
- 38) PTY, Lääkejakeluselitys 2018. <https://www.pty.fi/laakeselvitys2018/>
- 39) Kaupan liitto, 2018: Kauppa tarvitsee osa-aikatyötä. <https://kauppa.fi/uutishuone/2018/12/05/kauppa-tarvitsee-osa-aikatyota/>
- 40) Tilastokeskus, 2019: Työllisyys kasvoi tuntuvasti vuonna 2018. [https://www.stat.fi/til/tyti/2018/13/tyti\\_2018\\_13\\_2019-04-11\\_tie\\_001\\_fi.html](https://www.stat.fi/til/tyti/2018/13/tyti_2018_13_2019-04-11_tie_001_fi.html)
- 41) Kaupan liitto, 2020: Kannustinloukku pyydystä myyjän. <https://kauppa.fi/lataa/21432/>
- 42) eCom Growth -kasvuohjelma. <https://ecomgrowth.fi/>
- 43) Mitronen, L., Närvänen, E., 2020: Asiantuntija-artikkeli kaupan toimialasta. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/162577>
- 44) Elinkeinoelämän keskusliitto: Vastuullisuus. <https://ek.fi/tavoitteemme/vastuullisuus/>
- 45) Euroopan parlamentti: Mitä hiilineutraalisuus tarkoittaa ja miten se saavutetaan 2050 mennessä. <https://www.europarl.europa.eu/news/fi/headlines/society/20190926STO62270/mita-hiilineutraalisuus-tarκοittaa-ja-miten-se-saavutetaan-2050-menessa>
- 46) Kaupan liitto: Uusiutuva kauppa 2035. <https://kauppa.fi/linjaukset/vastuullisuutta-ymparisto-ja-ilmastoteoilla/uusiutuva-kauppa-2035/>
- 47) L. Törnroos, 2011: Kestävän kehityksen ja yhteiskuntavastuun standardit ja normit. <https://www.tek.fi/fi/cm/s/browser?id=workspace%3A//SpacesStore/7b078bb5-932a-45ee-b5e1-09f278f1b267>
- 48) Työ- ja elinkeinoministeriö, 2017: Vastuullisuusraportointi. <https://tem.fi/vastuullisuusraportointi>
- 49) KPMG, 2020: The time has come. <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2020/11/the-time-has-come.pdf>
- 50) EY laatinut oikeudellisen selvityksen yritysvastuulaista, 2020. [https://www.ey.com/fi\\_fi/news/2020/09/ey-laatinut-oikeudellisen-selvityksen-yritysvastuulaista](https://www.ey.com/fi_fi/news/2020/09/ey-laatinut-oikeudellisen-selvityksen-yritysvastuulaista)
- 51) <https://www.kesko.fi/media/uutiset-ja-tiedotteet/uutiset/2020/kesko-on-julkaissut-kestavan-kehityksen-raportin-jo-20-vuoden-ajan-tana-aikana-vastuullisuudesta-on-tullut-valtavirtaa/>
- 52) Deloitte, EY, KPMG ja PwC, 2020: Toward Common Metrics and Consistent Reporting of Sustainable Value Creation [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_IBC\\_ESG\\_Metrics\\_Discussion\\_Paper.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_IBC_ESG_Metrics_Discussion_Paper.pdf)
- 53) Kesko, 2020: Kestävän kehityksen indeksit. <https://www.kesko.fi/sijoittaja/osaketieto/osakeindeksit/kestavan-kehityksen-indeksit/>
- 54) KEINO, 2018: Kestävät ja innovatiiviset hankinnat. <https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/Kest%C3%A4v%C3%A4t%20hankinnat%20%E2%80%93%20tukea%20tekemiseen.pdf>
- 55) SITRA, 2017: Kuluttajan valinnat hiilijalanjälkensä pienentämiseksi. <https://www.sitra.fi/julkaisut/kuluttajan-valinnat-hiilijalanjalkensa-pienentamiseksi/>

- 56) Suomen ympäristökeskus, 2019: Julkisten hankintojen ja kotitalouksien kulutuksen hiilijalanjälki ja luonnonvarojen käyttö. [https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/300737/SY-KEra\\_15\\_2019\\_korjattu\\_26\\_02\\_2020.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/300737/SY-KEra_15_2019_korjattu_26_02_2020.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- 57) Sitra, 2020: Tulevaisuussanasto: Hiilikädenjälki <https://www.sitra.fi/tulevaisuussanasto/hiilikadenjalki/>
- 58) Virtanen, H., 2009: Ympäristömerkkien tunnettavuus ja vaikutus ostopäätöksiin. [https://www.the-seus.fi/bitstream/handle/10024/3432/Virtanen\\_Henna.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.the-seus.fi/bitstream/handle/10024/3432/Virtanen_Henna.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- 59) Ympäristöhallinto, 2013: Ympäristömerkit. [https://www.ymparisto.fi/fi-fi/kulutus\\_ja\\_tuotanto/tuotesuunnittelu\\_ja\\_tuotteet/ymparistomerkit](https://www.ymparisto.fi/fi-fi/kulutus_ja_tuotanto/tuotesuunnittelu_ja_tuotteet/ymparistomerkit)
- 60) Tilastokeskus, 2017: Digitalisaatio ja BKT. [https://www.tilastokeskus.fi/static/media/uploads/tup/kantilinpito/digitalisaatio\\_bkt.pdf](https://www.tilastokeskus.fi/static/media/uploads/tup/kantilinpito/digitalisaatio_bkt.pdf)
- 61) Culture Digitally, 2014: Digitalization and Digitization. <https://culturedigitally.org/2014/09/digitalization-and-digitization/>
- 62) Ilmarinen, V., Koskela, K., 2015: Digitalisaatio
- 63) Stolterman, Fors, 2004: Information technology and the good life
- 64) KPMG ja Digi- ja väestötietovirasto, 2020: Selvitys yhteiskunnan digitaalisen infrastruktuurin vaikuttavuudesta. [https://dvv.fi/documents/16079645/17594051/DVV\\_Digi-infra+Kokonaisy%C3%B6tyn+selvitys\\_raportti\\_2020-12-10.pdf/a03ffa3e-7fae-18a5-67e1-5d035d39bc-dc?t=1608013333364](https://dvv.fi/documents/16079645/17594051/DVV_Digi-infra+Kokonaisy%C3%B6tyn+selvitys_raportti_2020-12-10.pdf/a03ffa3e-7fae-18a5-67e1-5d035d39bc-dc?t=1608013333364)
- 65) Työ- ja elinkeinoministeriö, 2020: Yritysten liiketoiminnan digitalisaatio. <https://tem.fi/yritysten-liiketoiminnan-digitalisaatio>
- 66) Momentum, 2019: The evolution of industry 1.0 to 4.0. <https://www.seekmomentum.com/blog/manufacturing/the-evolution-of-industry-from-1-to-4>
- 67) Balakrishnan, A., R. T. Kumara, S. and Sundaresan, S. (1999) Manufacturing in the Digital Age: Exploiting Information Technologies for Product Realization
- 68) Châlons, C. & Dufft, N. (2016) The Role of IT as an Enabler of Digital Transformation
- 69) BarNir, A., Gallagher, J. and Auger, P. (2003): Business process digitization, strategy, and the impact of firm age and size: the case of the magazine publishing industry
- 70) Wigand, R. (1997): Electronic Commerce: Definition, Theory, and Context
- 71) Jacobs, F.R., Weston Jr., F.C., 2007: Enterprise resource planning (ERP) – A brief history
- 72) Lohva, H., Haapalainen, S., 2017. Digitalisaation kehitys ja vaikutukset suuren teollisuusyrityksen kustannuksiin. [https://lutpub.lut.fi/bitstream/handle/10024/136243/Kandidaatintyo%CC%88\\_Lohva\\_Hanna\\_Haapalainen\\_Samuli.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://lutpub.lut.fi/bitstream/handle/10024/136243/Kandidaatintyo%CC%88_Lohva_Hanna_Haapalainen_Samuli.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- 73) Ennakointiakatemia: Teollinen vallankumous 4.0 <https://ennakointiakatemia.fi/ennakointiakatemia/>
- 74) Dharmani, S.: Why the fourth time's the charm for your supply chain [https://www.ey.com/en\\_fi/advanced-manufacturing/why-the-fourth-time-s-the-charm-for-automotive](https://www.ey.com/en_fi/advanced-manufacturing/why-the-fourth-time-s-the-charm-for-automotive)
- 75) HAMK, 2017: Kaiken Internet (IoE) synnyttää uusia älykkäitä palveluita. <https://unlimited.hamk.fi/yritytajyys-ja-liiketoiminta/kaiken-internet/#.YKag7KgzaUI>
- 76) Manyika et al., 2016. <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Business%20Functions/McKinsey%20Digital/Our%20Insights/Digital%20globalization%20The%20new%20era%20of%20global%20flows/MGI-Digital-globalization-Full-report.ashx>
- 77) Lakkala, H., Rainio, T., Jussila, J., Kärkkäinen, H., Pirttilä, O., Seppänen, M., Peltola, T., 2015: Teollisuusyrityksen digipolku: Katsaus digitalisaatioon teollisuusyritysten näkökulmasta.
- 78) Heimbach, I., Kostyra, D.S., Hinz, O., 2015: Marketing Automation
- 79) Tilastokeskus, kansantalouden tilinpito. [https://tilastokoulu.stat.fi/verkkokoulu\\_v2.xql?course\\_id=tkoulu\\_ktal&lesson\\_id=3&subject\\_id=1&page\\_type=sisalto](https://tilastokoulu.stat.fi/verkkokoulu_v2.xql?course_id=tkoulu_ktal&lesson_id=3&subject_id=1&page_type=sisalto)
- 80) Tilastokeskus, 2015: Kulutus on tärkein talouskasvun tekijä. [https://www.stat.fi/artikkelit/2014/art\\_2014-12-08\\_006.html?s=1](https://www.stat.fi/artikkelit/2014/art_2014-12-08_006.html?s=1)
- 81) Solomon, M.R., Russell-Bennett, R., Previte, J., 2013: Consumer Behaviour: Buying, Having, Being
- 82) Kotler, P., Armstrong, G., 2013: Principles of Marketing
- 83) Bergström, S., Leppänen, A., 2015: Yrityksen asiakasmarkkinointi
- 84) Solomon, M.R., Marshall, G.W., Stuart, E.W., 2015: Marketing, real people, real choices.
- 85) Varley, R., Rafiq, M., 2004: Principles of Retail Management.
- 86) Matter.fi, 2018: Ostoprosessi – tapahtumaketju suurennuslasin alla. <https://matter.fi/ostoprosessi-suurennuslasin-alla/>

- 87) Park, H., Armstrong, C.M.J., 2017: Collaborative apparel consumption in the digital sharing economy: An agenda for academic inquiry
- 88) Elinkeinoelämän keskusliitto, kulutus, 2020. <https://ek.fi/tutkittua-tietoa/tietoa-suomen-taloudesta/kulutus/>
- 89) Ylikoski, T., 1999: Unohtuiko asiakas?
- 90) Saarijärvi, H., 2019: Näkökulmia kaupan transformaatioon. <https://kauppa.fi/uutishuone/2019/01/23/nakokulmia-kaupan-transformaatioon/>
- 91) Etu.fi, 2020: Globaalit markkinapaikat ja vähittäiskaupan murros: Osa 1. <https://www.etu.fi/arkisto/globaalit-markkinapaikat-ja-vahittaiskaupan-murros-osa-1.html>
- 92) Kaupan liitto, 2020: Suomen erikoiskauppa kansainvälistyy verkkokaupan kautta <https://kauppa.fi/uutishuone/2020/04/29/suomen-erikoiskauppa-kansainvalistyy-verkkokaupan-kautta/>
- 93) K. Kelola, 2019: Kaikki, mitä olet halunnut tietää kaupungistumisesta. <https://www.helen.fi/asia-kaspalvelu/ajankohtaista/arjessa/sahko/kaupungistuminen>
- 94) Demos Helsinki, 2019: Kaupungistumisen käännekohtat. [https://www.demoshelsinki.fi/wp-content/uploads/2018/11/demos-helsinki\\_kaupungistumisen-kaannekohtat\\_web\\_5mb.pdf](https://www.demoshelsinki.fi/wp-content/uploads/2018/11/demos-helsinki_kaupungistumisen-kaannekohtat_web_5mb.pdf)
- 95) Tilastokeskus, 2021: Kuntien välinen muuttoliike vilkasta koronavuonna – muuttuuko suunta? <https://www.stat.fi/tietotrendit/blogit/2021/kuntien-valinen-muuttoliike-vilkasta-koronavuonna-muuttuuko-suunta/>
- 96) Capful, Maakuntien ja kuntien elinvoimaisuuden kehittäminen. <https://www.capful.fi/fi/ratkaisut/julkishallinto/elinvoimaisuuden-kehittaminen>
- 97) Opetus- ja kulttuuriministeriö, Koulutuspoliittinen selonteko. <https://minedu.fi/koulutusselonteko>
- 98) Soteuudistus, Kuntien henkilöstömäärä puoliintuu ja tehtävät vähenevät sote-uudistuksen myötä. <https://soteuudistus.fi/-/10623/kuntien-henkilostomaara-puoliintuu-ja-tehtavat-vahenevat-sote-uudistuksen-myota>
- 99) Kesko, 2018: Kyläkauppatutkimus. <https://www.k-ruoka.fi/artikkelit/kylakaupparinat/lahikaupalla-on-keskeinen-rooli-hyvassa-arjessa>
- 100) Työ- ja elinkeinoministeriö, 2020: Kirjallinen kuuleminen. <https://tem.fi/en/-/kirjallinen-kuuleminen-kaupan-ala-ravistelevat-samanaikaisesti-useat-muutostekijat>
- 101) Huoltovarmuuskeskus, 2020: Tietoa huoltovarmuudesta. <https://www.huoltovarmuuskeskus.fi/tietoa-huoltovarmuudesta/>
- 102) Huoltovarmuuskeskus, 2020: Sektori ja poolit. <https://www.huoltovarmuuskeskus.fi/toimialat/elintarvikehuolto/elintarvikehuoltosektori/>. Viitattu: 29.11.2020.
- 103) Huoltovarmuuskeskus, 2020: Alkutuotantopooli. <https://www.huoltovarmuuskeskus.fi/toimialat/elintarvikehuolto/alkutuotantopooli/>. Viitattu: 29.11.2020.
- 104) Huoltovarmuuskeskus, 2020: Elintarviketeollisuuspooli. <https://www.huoltovarmuuskeskus.fi/toimialat/elintarvikehuolto/elintarviketeollisuuspooli/>. Viitattu: 29.11.2020.
- 105) Huoltovarmuuskeskus, 2020: Kauppa- ja jakelupooli. <https://www.huoltovarmuuskeskus.fi/toimialat/elintarvikehuolto/kauppa-ja-jakelupooli/>. Viitattu: 29.11.2020.
- 106) T. Hämäläinen, 2020: Korona paljasti yhteiskunnan haavoittuvuuden. <https://www.sitra.fi/artikkelit/korona-paljasti-yhteiskunnan-haavoittuvuuden/>
- 107) Huoltovarmuuskeskus, 2020: Tarkastelu koronakriisin vaikutuksista. <https://cdn.huoltovarmuuskeskus.fi/app/uploads/2020/11/19114339/Tarkastelu-koronakriisin-vaikutuksista.pdf>
- 108) Kaupan liitto, Kaupan alan globaalit trendit 2019. <https://kauppa.fi/uutishuone/2018/12/05/kaupan-alan-globaalit-trendit-2019/>
- 109) O. Kurki-Suonio, Ruotsin Amazon avautui 2020. <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/ruotsin-amazon-avautui-ja-yllatti-konsultin-tuotemaarat-ovat-ihan-alyttomia/a0aac90a-eb1a-483e-8a66-b8cf7f7448f4>
- 110) Rekola, M.: Mitä on direct to consumer ja miksi se on seuraava iso juttu verkkokaupassa? <https://woolman.fi/blogs/blogi/d2c-mita-on-direct-to-consumer-ja-miksi-se-on-seuraava-iso-juttu-verkkokaupassa>
- 111) KKlehti, 2018: <https://kio.fi/kk/alustat-pakottavat-tyontekijat-yrittajiksi/>
- 112) Uber, 2020: Perustiedot: Miten ajaa Uberilla Suomessa <https://www.uber.com/fi/fi/drive/requirements/>
- 113) Yle, 2020: Työneuvosto linjasi: Ruokalähetit ovat työsuhteessa – eivät yrittäjiä. <https://yle.fi/uutiset/3-11597507>
- 114) Yle, 2021: Wolt ja Foodora laajenevat vauhdilla kaupan puolelle – Lähettibisnes tekee uusia aluevaltauksia, mutta työntekijöiden asema ei ole muuttunut <https://yle.fi/uutiset/3-11731505>



- 115) SITRA, Megatrendit 2020. <https://www.sitra.fi/julkaisut/megatrendit-2020/>
- 116) R-kioski, Palvelut. <https://www.r-kioski.fi/palvelut/>
- 117) Saintula, 2017: S-ryhmä kertoo halpuuttaneensa 3000 tuotetta. <https://yle.fi/uutiset/3-9823058>
- 118) PTY, 2019: Kaupan omat merkit. [https://www.pty.fi/fileadmin/user\\_upload/tiedostot/Julkaisut/Muut\\_julkaisut/Kaupan\\_omat\\_merkit.pdf](https://www.pty.fi/fileadmin/user_upload/tiedostot/Julkaisut/Muut_julkaisut/Kaupan_omat_merkit.pdf)
- 119) Yle, 2020: Miten käy Pirkan, Rainbow'n ja Lidlin monen "halpamerkin"? Uusi laki kieltää kauppvoja oikeudettomasti kopioimasta tuotteita omiksi merkeikseen. <https://yle.fi/uutiset/3-11620627>
- 120) Suomalaisen työn liitto, 2018: Kuluttamisen trendit muuttuvat. <https://suomalainentyo.fi/2018/12/04/kuluttamisen-trendit-muuttuvat-mika-on-kotimaisuuden-arvo-muuttuvassa-maailmassa/>
- 121) Kaupan liitto, vastuullisuus. <https://kauppa.fi/kaupan-ala/vastuullisuus/>
- 122) Kaupan liitto, 2020: Vastuullisuuden merkitys kasvaa koronakriisin myötä. <https://kauppa.fi/uutishuone/2020/05/13/vastuullisuuden-merkitys-kasvaa-koronakriisin-myota/>
- 123) Euroopan parlamentti, Mitä kiertotalous on ja miksi sillä on merkitystä? <https://www.europarl.europa.eu/news/fi/headlines/economy/20151201STO05603/mita-kiertotalous-on-ja-miksi-silla-on-merkitysta>
- 124) Kaupan liitto, 2019: Vähittäiskauppa nyt suhdannehuipussa -Tulevaisuuden uhkana yrityskato. <https://kauppa.fi/uutishuone/2019/08/05/vahittaiskauppa-nyt-suhdannehuipussa-tulevaisuuden-uhkana-yrityskato/>
- 125) Kaupan liitto, 2020: Suomalainen digikauppa pärjää korkealla osaamisella. <https://kauppa.fi/uutishuone/2020/04/02/suomalainen-digikauppa-parjaa-korkealla-osaamisella/>
- 126) PAYTRAIL, 2020: Verkkokaupan trendit 2021. <https://www.paytrail.com/blog/verkkokaupan-trendit-2021-julkaistu>
- 127) Business Finland, 2018: Kasvumoottorit käyntiin – Pääomallainalla. [https://www.businessfinland.fi/498c45/globalassets/finnish-customers/01-funding/growth-engines/kasvumoottorit-suomaksi-verkkoon\\_031018.pdf](https://www.businessfinland.fi/498c45/globalassets/finnish-customers/01-funding/growth-engines/kasvumoottorit-suomaksi-verkkoon_031018.pdf)
- 128) Business Finland, 2020: Kasvumoottori – Kilpailutus. <https://www.businessfinland.fi/suomalaisille-asiakkaille/palvelut/rahoitus/kasvumoottorit/kasvumoottorikilpailutus>
- 129) Yle, 2020. VATT: Väliaikainen arvonlisäveron alennus johtaa jopa alkuperäistä korkeampiin hintoihin. <https://yle.fi/uutiset/3-11522662>
- 130) Kauppalehti, 2020. Tutkimus alv-alennus valuu heikosti hintoihin ja lisää lähinnä yritysten katteita. <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/tutkimus-alv-alennus-valuu-heikosti-hintoihin-ja-lisaa-lahinna-yritysten-katteita/38537683-ad39-4da9-8b83-34f42e15041d>
- 131) Taloustaito, 2017. Alv – vero, jota ei ainakaan kannata alentaa. <https://www.taloustaito.fi/Blogi/blogit-2017/alv--vero-jota-ei-ainakaan-kannata-alentaa/#48a70484>
- 132) Vattenfall, 2020. Yritysten sähkövero kevenee vuonna 2021. <https://energyplaza.vattenfall.fi/blogi/yritysten-sahkovero-kevenee-vuonna-2021>
- 133) Yle, 2020. Hallitus alentaa teollisuuden sähköveroa, valtiolle 65 miljoonan lasku – millä perusteella veroalennus on ilmastoteko?. <https://yle.fi/uutiset/3-11192248>
- 134) TEM, 2019. Oikeudellinen selvitys yritysvastuulaista. <https://tem.fi/documents/1410877/16402203/Oikeudellinen+selvitys+yritysvastuulaista.pdf/7707bed4-cb57-cb6b-91ab-8344793d2194/Oikeudellinen+selvitys+yritysvastuulaista.pdf?t=1593519974249>

## Liite 1 Kaupan toimialaluokitus – TOL 2008

Toimialaluokitus TOL 2008		
A Maatalous, metsätalous ja kalatalous B Kaivostoiminta ja louhinta C Teollisuus D Sähkö-, kaasu- ja lämpöhuolto, jäähdytysliiketoiminta E Vesihuolto, viemäri- ja jätevesihuolto, jätehuolto ja muu ympäristön puhtaanapito F Rakentaminen G <u>Tukku- ja vähittäiskauppa; moottoriajoneuvojen ja moottoripyörien korjaus</u>	H Kuljetus ja varastointi I Majoitus- ja ravitsemistoiminta J Informaatio ja viestintä K Rahoitus- ja vakuustoittoiminta L Kiinteistöalan toiminta M Ammatillinen, tieteellinen ja tekninen toiminta N Hallinto- ja tukipalvelutoiminta O Julkinen hallinto ja maanpuolustus; pakollinen sosiaalivakuutus P Koulutus	Q Terveys- ja sosiaalipalvelut R Taiteet, viihde ja virkistys S Muu palvelutoiminta T Kotitalouksien toiminta työnantajina; kotitalouksien eriyttämätön toiminta tavaroiden ja palvelujen tuottamiseksi omaan käyttöön U Kansainvälisten organisaatioiden ja toimielinten toiminta X Toimiala tuntematon
G - Tukku- ja vähittäiskauppa; moottori-ajoneuvojen ja moottoripyörien korjaus		
45 - Moottoriajoneuvojen ja moottoripyörien tukku- ja vähittäiskauppa sekä korjaus 451 - Moottoriajoneuvojen kauppa 452 - Moottoriajoneuvojen huolto ja korjaus (pl. moottoripyörät) 453 - Moottoriajoneuvojen osien ja varusteiden kauppa 454 - Moottoripyörien sekä niiden osien ja varusteiden myynti, huolto ja korjaus	46 - Tukkukauppa (pl. moottoriajoneuvojen ja moottoripyörien kauppa) 461 - Agentuuritoiminta 462 - Maatalousperäisten raaka-aineiden ja elävien eläinten tukkukauppa 463 - Elintarvikkeiden, juomien ja tupakan tukkukauppa 464 - Taloustavaroiden tukkukauppa 465 - Tieto- ja viestintäteknisten laitteiden tukkukauppa 466 - Muiden koneiden, laitteiden ja tarvikkeiden tukkukauppa 467 - Muu erikoistunut tukkukauppa 469 - Muu tukkukauppa	47 - Vähittäiskauppa (pl. moottoriajoneuvojen ja moottoripyörien kauppa) 471 - Vähittäiskauppa erikoistumattomissa myymälöissä 472 - Elintarvikkeiden, juomien ja tupakan vähittäiskauppa erikoismyymälöissä 473 - Ajoneuvojen polttoaineen vähittäiskauppa 474 - Tieto- ja viestintäteknisten laitteiden vähittäiskauppa erikoismyymälöissä 475 - Muiden kotitaloustavaroiden vähittäiskauppa erikoismyymälöissä 476 - Kulttuuri- ja vapaa-ajan tuotteiden vähittäiskauppa erikoismyymälöissä 477 - Muiden tavaroiden vähittäiskauppa erikoismyymälöissä 478 - Tori- ja markkinakauppa 479 - Vähittäiskauppa muualla kuin myymälöissä (pl. tori- ja markkinakauppa)
G 47 - Vähittäiskauppa (pl. moottoriajoneuvojen ja moottoripyörien kauppa)		

<p>471 - Vähittäiskauppa erikoistumattomissa myymälöissä</p> <p>4711 - Elintarvikkeiden, juomien ja tupakan erikoistumaton vähittäiskauppa</p> <p>4719 - Muu vähittäiskauppa erikoistumattomissa myymälöissä</p> <p>472 - Elintarvikkeiden, juomien ja tupakan vähittäiskauppa erikoismyymälöissä</p> <p>4721 - Hedelmien, marjojen ja vihannesten vähittäiskauppa</p> <p>4722 - Lihan ja lihatuotteiden vähittäiskauppa</p> <p>4723 - Kalan, äyriäisten ja nilviäisten vähittäiskauppa</p> <p>4724 - Leipomotuotteiden ja makeisten vähittäiskauppa</p> <p>4725 - Alkoholi- ja muiden juomien vähittäiskauppa</p> <p>4726 - Tupakkatuotteiden vähittäiskauppa</p> <p>4729 - Muu vähittäiskauppa erikoismyymälöissä</p> <p>473 - Ajoneuvojen polttoaineen vähittäiskauppa</p> <p>4730 - Ajoneuvojen polttoaineen vähittäiskauppa</p>	<p>474 - Tieto- ja viestintäteknisten laitteiden vähittäiskauppa erikoismyymälöissä</p> <p>4741 - Tietokoneiden, niiden oheislaitteiden ja ohjelmistojen vähittäiskauppa</p> <p>4742 - Televiestintälaitteiden vähittäiskauppa</p> <p>4743 - Viihde-elektroniikan vähittäiskauppa</p> <p>475 - Muiden kotitaloustavaroiden vähittäiskauppa erikoismyymälöissä</p> <p>4751 - Tekstiilien vähittäiskauppa</p> <p>4752 - Rautakauppatavaran, maalien ja lasin vähittäiskauppa</p> <p>4753 - Mattojen, tapettien ja lattianpäällysteiden vähittäiskauppa</p> <p>4754 - Sähköisten kodinkoneiden vähittäiskauppa</p> <p>4759 - Huonekalujen, valaisimien ja muualla luokittelemattomien taloustarvikkeiden vähittäiskauppa erikoismyymälöissä</p> <p>476 - Kulttuuri- ja vapaa-ajan tuotteiden vähittäiskauppa erikoismyymälöissä</p> <p>4761 - Kirjojen vähittäiskauppa</p> <p>4762 - Sanomalehtien ja paperitavaran vähittäiskauppa</p> <p>4763 - Musiikki- ja videotallenteiden vähittäiskauppa</p> <p>4764 - Urheiluvälineiden vähittäiskauppa</p> <p>4765 - Pelien ja leikkikalujen vähittäiskauppa</p>	<p>477 - Muiden tavaroiden vähittäiskauppa erikoismyymälöissä</p> <p>4771 - Vaatteiden vähittäiskauppa</p> <p>4772 - Jalkineiden ja nahkatavaroiden vähittäiskauppa</p> <p>4773 - Apteekit</p> <p>4774 - Terveystuotteiden vähittäiskauppa</p> <p>4775 - Kosmetiikka- ja hygieniatuotteiden vähittäiskauppa</p> <p>4776 - Kukkien, kasvien, siementen, lannoitteiden, lemmikkieläinten ja niiden ruokien vähittäiskauppa</p> <p>4777 - Kultasepänteosten ja kellojen vähittäiskauppa</p> <p>4778 - Muu uusien tavaroiden vähittäiskauppa</p> <p>4779 - Käytettyjen tavaroiden vähittäiskauppa myymälöissä</p> <p>478 - Tori- ja markkinakauppa</p> <p>4781 - Elintarvikkeiden, juomien ja tupakkatuotteiden vähittäiskauppa kojuista ja toreilla</p> <p>4782 - Tekstiilien, vaatteiden ja jalkineiden vähittäiskauppa kojuista ja toreilla</p> <p>4789 - Muiden tavaroiden vähittäiskauppa kojuista ja toreilla</p> <p>479 - Vähittäiskauppa muualla kuin myymälöissä (pl. tori- ja markkinakauppa)</p> <p>4791 - Vähittäiskauppa postimyyntiliikkeen tai Internetin välityksellä</p> <p>4799 - Muu vähittäiskauppa muualla kuin myymälöissä</p>
--	---	--

## Liite 2 Hankkeen toteutus

### Kuval1. Hankkeen ohjausryhmä ja virkamies- ja asiantuntijaryhmä

<b>Kaupan toimialan tulevaisuusselonteon ohjausryhmä</b> <b>Puheenjohtaja: Ilona Lundström</b>	<b>Virkamies- ja asiantuntijaryhmä</b> <b>Puheenjohtaja: Natalia Härkin</b>
Elinkeinoelämän keskusliitto EK ry Kaupan liitto ry Keskuskauppakamari Kilpailu- ja kuluttajavirasto Kuluttajaliitto ry Liikenne- ja viestintäministeriö Maa- ja metsätalousministeriö Maa- ja metsätaloustuottajain Keskusliitto MTK ry Oikeusministeriö Opetus- ja kulttuuriministeriö Osuustoimintakeskus Pellervo ry Palvelualojen ammattiliitto PAM ry Perheyritysten Liitto ry Päivittäistavarakauppa ry Sosiaali- ja terveysministeriö Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö SAK ry Suomen Yrittäjät ry Teknisen Kaupan Liitto ry Valtiovarainministeriö Ympäristöministeriö	Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu Business Finland Kilpailu- ja kuluttajavirasto Liikenne- ja viestintäministeriö Maa- ja metsätalousministeriö Oikeusministeriö Sosiaali- ja terveysministeriö Tampereen yliopisto Ympäristöministeriö

### Kyselytutkimukset

Hankkeen aikana toteutettiin kolme erillistä kyselytutkimusta, joiden kohteena olivat kaupan alan yritykset, työntekijät ja kuluttajat. EY laati kyselylomakkeet, jotka olivat kommentteilla kaupan toimialan tulevaisuusselonteon ohjaus- sekä virkamies- ja asiantuntijaryhmillä. EY vastasi kyselytutkimusten toteuttamisesta.

**Yrityksille suunnattu kyselytutkimus** toteutettiin verkkopohjaisesti 1.10.2020–21.10.2020 Qualtrics -alustalla. Kyselyn tavoitteena oli hankkia tietoa erilaisten kaupan alan yritysten kokemuksista, kaupan alan nykytilasta ja tulevaisuuskuvasta sekä koostaa alustavia toimenpiteitä, joiden avulla julkinen sektori voisi tukea kaupan alan yritysten menestymistä tulevaisuudessa.

Kysely jaettiin kuuteen sisältökokonaisuuteen, jotka olivat nousseet esiin TEM:n, keväällä 2020, tekemän kirjallisen kuulemisen pohjalta. Nämä sisältökokonaisuudet ovat:

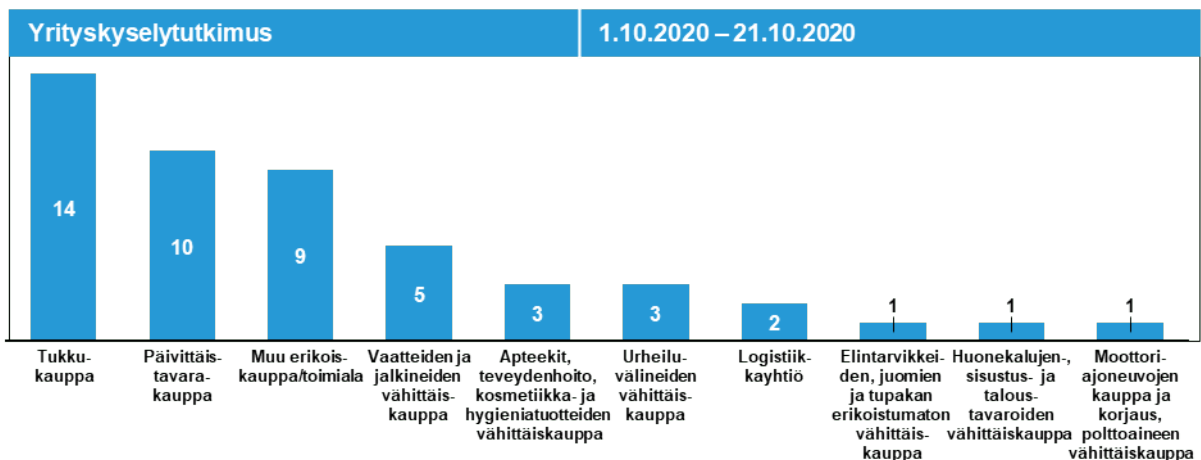
1. Kilpailullisuus, sääntelyn sujuvoittaminen ja yrittäjyyden edistäminen
2. Työvoima, osaaminen ja koulutus
3. Yritysvastuu, kestävä kauppa ja ilmastonmuutos
4. Digitalisaatio
5. Kuluttajakäyttäytymisen muutos
6. Aluekehittäminen ja huoltovarmuus

Lisäksi kysymysten asetanta oli kolmijakoinen: ensiksi pyrimme kartoittamaan yritysten kokemaa kaupan alan nykytilaa, seuraavaksi pyrimme hahmottelemaan kaupan alan tulevaisuutta ja lopuksi pyrimme keräämään ehdotuksia kaupan toimialan kehittämiseksi.

Kaupan ala on hyvin laaja ja toimialalla yritystoimintaa harjoittaa hyvin erilaisia toimijoita. Yrityskyselytutkimuksen tarkoituksena oli saada mahdollisimman laaja otos ja merkittävä määrä tietoa erilaisten kaupan alan yritysten näkemyksistä, jotta saatuja kyselytuloksia pystyttäisiin seuraavissa vaiheissa työstämään ja syventämään.

Kyselyyn vastasi 49 kaupan alan yrityksen edustajaa ympäri Suomen. Vastaajista 19 edusti suurta yritystä, 16 pk-yritystä ja 14 mikroyritystä. Kyselyssä painotettiin laadullisia kysymyksiä ja vastausten kattavuus ja yksityiskohtaisuus koettiin erinomaiseksi, vaikka vastaajien määrä jäi hieman tavoiteltua pienemmäksi. Alla olevassa kuvassa on esitelty kyselyyn vastanneiden yritysten edustajien edustamat toimialat.

**Kuva L2.** Yrityskyselytutkimuksen vastaajien edustama toimiala



Lähde: Ernst & Young, 2020: Kaupan toimialan yrityskysely

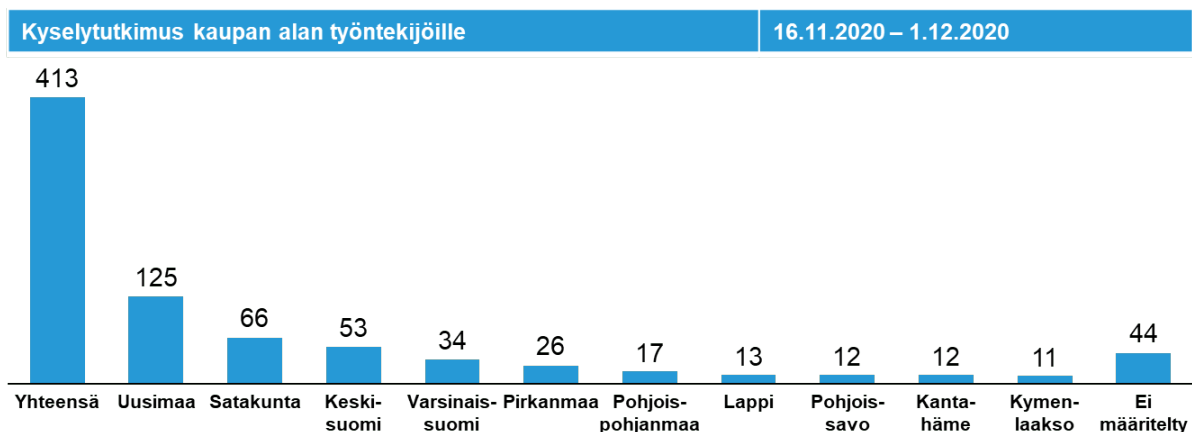
EY:n yritys-kyselytutkimuksen tuloksiin viitataan tämän raportin yhteydessä sekä kuvien, että suorien sitaattien avulla.

Kaupan alan työntekijöille suunnattu kyselytutkimus (N=413) toteutettiin verkkopohjaisesti 16.11.2020–1.12.2020 Otakantaa.fi -sivustolla. Kysely toteutettiin sekä suomen että ruotsinkielisinä. Kyselyn tavoitteena oli kuulla kaupan alan työntekijöitä ja antaa heille mahdollisuus vaikuttaa oman toimialansa kehittämiseen osana toteutettavaa kaupan toimialan kehitystyötä.

Kyselytutkimuksen rakenne mukaili yritys-kyselytutkimuksen kolmiosaista rakennetta. Ensimmäisessä osiossa tiedusteltiin kaupan alan työntekijöiden näkemystä toimialan nykytilasta, seuraavassa osiossa tiedusteltiin työntekijöiden mielikuvia kaupan alan tulevaisuudesta ja viimeisessä osiossa pyrittiin koostamaan alustavia toimenpiteitä, joiden avulla julkinen sektori voisi huomioida kaupan alan työntekijöiden kehittämisehdotuksia ja edesauttaa kaupan alan menestymistä tulevaisuudessa. Työntekijäkyselyssä laadullisia kysymyksiä oli huomattavasti vähemmän kuin yritys-kyselytutkimuksessa.

Kyselyyn vastasi yhteensä 413 kaupan alan työntekijää, joista 60 prosenttia työskentelee päivittäistavarakaupan yrityksessä. Vastaajat jakautuivat kattavasti ympäri Suomen, mikä on nähtävissä alla olevassa kuvassa.

**Kuva L3.** Työntekijäkyselyn vastaajien maantieteellinen jakautuminen



Lähde: Ernst & Young, 2020: Työntekijäkysely

Kaikkiin kysymyksiin ei ollut pakko vastata ja osassa kysymyksistä oli useampia vastausvaihtoehtoja. Tästä syystä vastausten määrä saattaa hieman vaihdella kysymyksen mukaan. Työntekijäkyselyn tuloksiin viitataan tämän raportin yhteydessä sekä kuvien että

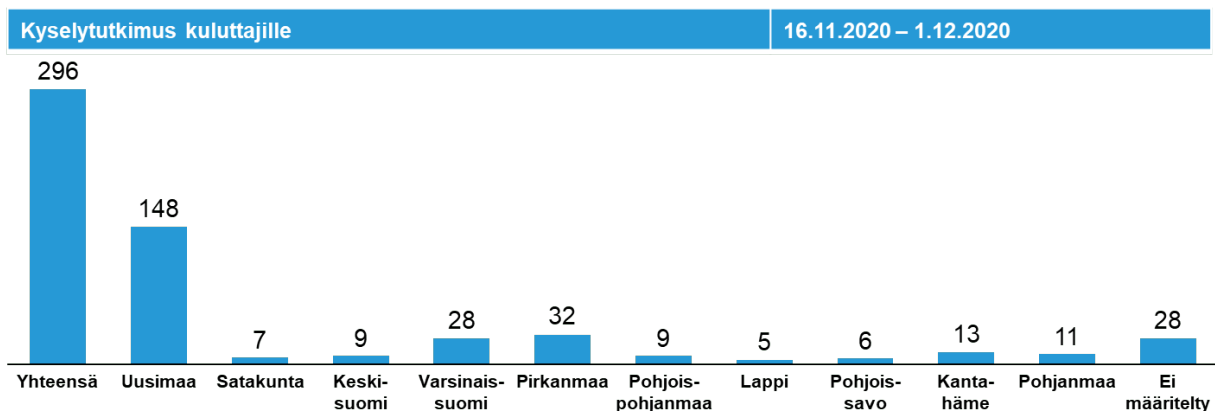
suorien sitaattien avulla ja vastausten määrää on kysymyksittäin pyritty havainnollistamaan kuvan yhteydessä.

**Kuluttajille suunnattu kyselytutkimus** (N=296) julkaistiin 16.11.2020–1.12.2020 samanaikaisesti työntekijäkyselyn kanssa Otakantaa.fi -alustalla. Kyselyt toteutettiin sekä suomen- että ruotsinkielisenä. Kyselytutkimuksen tarkoituksena oli ymmärtää suomalaisten kuluttajien näkemystä kaupan toimialasta Suomessa sekä mahdollistaa kuluttajien osallistuminen ja vaikuttaminen kaupan toimialan kehitystyöhön. Kyselytutkimuksen tulokset täydentävät yrityskyselytutkimuksen, työpöytätyöryhmän ja asiantuntijahaastatteluiden aineistoja.

Hypoteesimme oli, että kuluttajat saattavat arvostaa erilaisia asioita tuoteryhmästä ja ostokanavasta riippuen. Tästä syystä kuluttajakyselyssä kysymykset kohdistettiin erikseen päivittäistavara-kauppaan, erikoiskauppaan ja erilaisten tuoteryhmien verkkokauppaan. Muuten kyselytutkimuksen rakenne mukaili sekä yrityskyselyn että työntekijäkyselyn kolmiosaista rakennetta.

Tutkimukseen vastasi 296 henkilöä, joista 71 prosenttia oli naisia. Alta löytyvästä kuvasta on nähtävissä, että työntekijäkyselyyn verrattuna kuluttajakyselyn vastaajat painottivat selkeämmin Uudenmaan alueelle.

**Kuva L4.** Kuluttajakyselyn vastaajien maantieteellinen jakautuminen



Lähde: Ernst & Young, 2020: Kuluttajakysely

Kaikkiin kysymyksiin ei ollut pakko vastata ja osassa kysymyksistä oli useampia vastausvaihtoehtoja. Tästä syystä vastausten määrä saattaa hieman vaihdella kysymyksen mukaan. Kuluttajakyselyn tuloksiin tullaan viittaamaan tämän raportin yhteydessä sekä kuvien että suorien sitaattien avulla.

## Asiantuntijahaastattelut

Hankkeen aikana suoritettiin EY:n toimesta yhteensä 13 asiantuntijahaastattelua. Haastattelut aloitettiin yrityskyselytutkimuksen tulosten analysoinnin jälkeen lokakuussa 2020 ja haastattelumuotona käytettiin teemahaastattelua. Tavoitteena oli, että haastateltavat henkilöt ja yritykset edustaisivat mahdollisimman kattavaa otosta kaupan toimialasta ja ne valikoituivat TEM:n suositusten ja EY:n tekemän kategoriasuunnitelman pohjalta. Lista haastatteluista on nähtävissä alla olevassa kuvassa.

**Kuva L5.** Asiantuntijahaastattelut

Haastateltava henkilö	Yritys / Sektori
1 Operaatiojohtaja	Teknologiayritys
2 Toimitusjohtaja	Tekstiilialan tukkukauppa
3 Myyntijohtaja	Teknologiayritys
4 Liiketoimintajohtaja	Logistiikkayritys
5 Verkkokauppa-asiantuntija	Julkinen sektori
6 Toimitusjohtaja	Elintarvikeyritys
7 Kauppias	Päivittäistavara-kauppa
8 Toimitusjohtaja	Kansainvälinen verkkokauppa
9 Kenttäjohtaja	Päivittäistavara-kauppa
10 Toimitusjohtaja	Erikoistavaran tukkukauppa
11 Toimitusjohtaja	Tekstiilivalmistaja
12 Alusta-asiantuntija	Vähittäiskauppa
13 Talousjohtaja	Erikoiskauppaketju

Asiantuntijahaastatteluiden tarkoitus oli syventää ja työstää TEM:n kirjallisen kuulemisen, yrityskyselyn ja työpöytätyöskytymisen avulla kerättyä tietoa kaupan toimialan tilannekuvasta, muutoksesta ja tulevaisuuskuvausta sekä etsiä kehittämissuhteita. Haastatteluiden rakenne oli kolmiosainen: ensin pyrittiin muodostamaan kaupan alan tilannekuva tarkastelemalla toimialan erilaisia kehityskulkuja, seuraavaksi haluttiin nostaa esiin yrittäjien havaitsemia konkreettisia kaupan alan haasteita ja lopuksi kartoitettiin yritysten edustajien tekemiä toimenpide-ehdotuksia kaupan alan haasteiden ratkaisemiseksi.

Haastatteluiden pohjalta syntyi arvokasta tietoa yritysten kokemuksesta haasteista, osaamistarpeista, investoinneista ja kilpailukentästä. Asiantuntijahaastatteluissa keskusteltuihin asioihin tullaan viittaamaan tässä raportissa useaan eri otteeseen. Lisäksi kaupan toimialan kehittämissuhteet, eli luvussa 5 esitellyt toimenpidekokonaisuudet, saivat alkunsa, kun yrityskyselytutkimuksen ja TEM:n kirjallisen kuulemisen tuloksia jalostettiin asiantuntijahaastatteluiden avulla. Asiantuntijoiden haastattelujen yhteydessä on kerätty tietoa myös kaupan alan digitalisaatiota koskevaan selvitykseen TEM:lle, joka toteuttaja EY on.



## Työpajat

Hankkeen aikana toteutettiin kaksi erilaista työpajaa. Työpajojen tavoitteena oli ylätasolla, kuvan 1 mukaisesti, ensin hieman laajentaa näkemystä kaupan toimialalle merkittävistä kehityskohteista ja lopuksi koostaa konkreettisia toimenpide-ehdotuksia kaupan alan strategisen ja pitkäjänteisen kehittämisen mahdollistamiseksi.

Ensimmäinen työpaja järjestettiin 17.11.2020 ja se toteutettiin kaikille avoimen verkkoseminaarin eli webinaarin muodossa. Webinaariin osallistui kaupan alan yrityksiä, elinkeinoelämän edustajia, alan asiantuntijatahoja sekä asiasta kiinnostuneita henkilöitä. Webinaari koostui kahdesta erillisestä paneelikeskustelusta, josta ensimmäisessä keskusteltiin kaupan alan tulevaisuudesta laajemmin ja toisessa syvennyttiin toimialan digitalisaatioon. Paneelikeskustelua isännöi EY, se julkaistiin suorana EY:n toimesta on24 -sivuston välityksellä ja vieraina oli viisi kaupan alan asiantuntijaa, jotka edustavat alta löytyviä tahoja.

### Kuva L6. Ensimmäisen työpajan panelistit

Yritys	Teema
Fodelia	Kaupan alan tulevaisuus
Tamro	Kaupan alan tulevaisuus
Northglow Consulting / Business Finland	Kaupan alan tulevaisuus / Kaupan alan digitalisaatio
Finnish Design Shop	Kaupan alan digitalisaatio
Posti	Kaupan alan digitalisaatio

Ensimmäisen työpajan tavoitteena oli ymmärtää valittujen kaupan toimialan sektoreiden kilpailu- ja työtilannetta, osaamista, kestävyiden merkitystä sekä digitalisaation vaikutusta. Lisäksi kartoitettiin ja priorisoitiin julkisen sektorin vaikutusmahdollisuuksia suomalaisen kaupan kilpailukyvyn kasvattamiseksi.

Paneelikeskustelun tavoitteiden ohella, webinaarin tarkoitus oli osallistaa kaupan alan asiantuntijatahoja ja alan tulevaisuudesta kiinnostuneita kuulijoita tähän hankkeeseen. EY:n toimesta oli etukäteen koostettu kaupan alan kehittämiseen liittyviä toimenpideluonnoksia, jotka olivat syntyneet yrityskyselyn ja työpöytätyöskytteen pohjalta. Webinaarin kuulijat saivat sekä vaikuttaa näiden toimenpideluonnosten priorisointiin äänestämällä, että nostaa esille heidän mielestään merkittäviä toimenpide-ehdotuksia kaupan toimialan kehittämiseksi.

Ensimmäisen työpajan vastaanotto oli erittäin positiivinen ja työpajalle asetetut tavoitteet täyttyivät kattavasti.

**Toinen työpaja** järjestettiin 1.12.2020 MURAL -työkalua hyväksikäyttäen EY:n fasilitoimana. Työpajan tärkein tavoite oli jatkotyöstää hankkeessa esiin nousseita sisältöjä ja teemoja kaupan alan asiantuntijatahojen kanssa. Työpajaan osallistuneet henkilöt ja heidän edustamansa tahot on mainittu alla olevassa kuviossa.

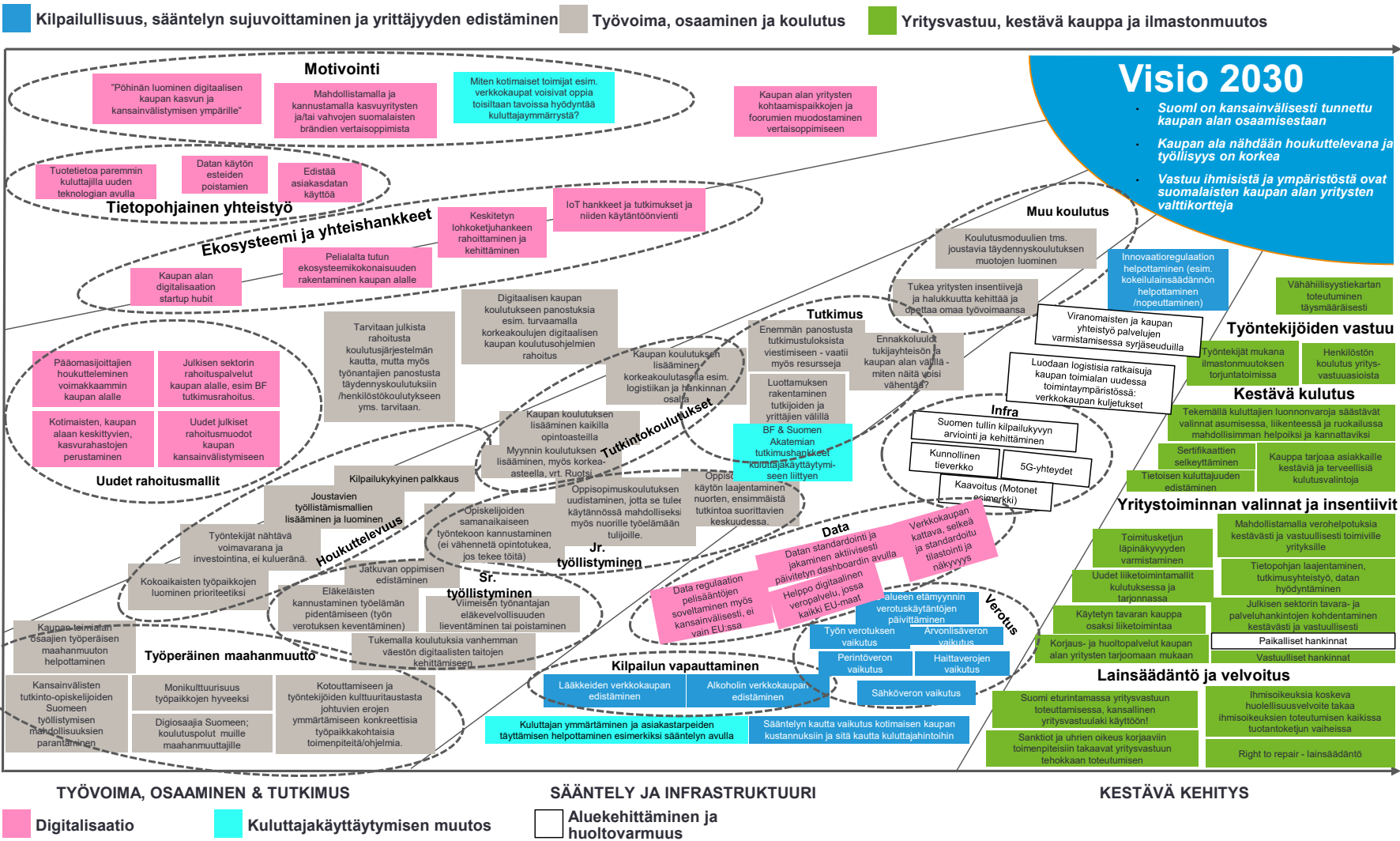
**Kuva L7.** Toisen työpajan osallistujat

Taho
TEM
TEM
TEM
Perheyritysten liitto
Tampereen Yliopisto
Elintarviketeollisuusliitto
Päivittäistavarakauppa ry
Business Finland
Sosiaali- ja terveysministeriö
Tekninen kauppa
Elinkeinoelämän keskusliitto
Oikeusministeriö
Osuustoimintakeskus Pellervo
Ympäristöministeriö
Kaupan liitto

Työpajassa tehty työ jaettiin luvussa 2.1 mainittujen, TEM:n kirjallisessa kuulemisessa esiin nousseiden sisältökokonaisuuksien pohjalta kuuteen osa-alueeseen. Jokainen osa-alue käsiteltiin kolmiosaisesti: ensin muodostettiin tavoitteellinen osa-alueen visio vuodelle 2030, seuraavaksi listattiin kehittämissuhteita edellisessä vaiheessa muodostetun tavoitteen saavuttamiseksi ja lopuksi ehdotukset priorisoitiin äänestämällä ja ne asetettiin aikajanelle niiden vaikuttavuuden ja toteutettavuuden mukaan. Osa kehittämissuhteista oli koostettu asiantuntijahaastatteluiden, yrityskyselyn ja ensimmäisen työpajan pohjalta jo etukäteen EY:n toimesta.

Valtaosa luvussa 5 mainituista kehittämissuhteista syntyi toisen työpajan lopputulokseksi. Alustavien toimenpiteiden määrä oli hyvin kattava ja niiden jaottelua ja alustavaa organisointia on hahmoteltu kuvassa liitteessä 3. Toisen työpajan kehitystoimenpiteet on taulukoitu liitteessä 4.

# Liite 3 Toisen työpajan kehitystoimenpiteiden ryhmittely



## Liite 4 Toisen työpajan kehitystoimenpiteet

<b>Motivointi</b>
<b>Motivointi</b>
”Pöhinän luominen digitaalisen kaupan kasvun ja kansainvälistymisen ympärille”
Mahdollistamalla ja kannustamalla kasvuyritysten ja/tai vahvojen suomalaisten brändien vertaisoppimista
Miten kotimaiset toimijat esim. verkkokaupat voisivat oppia toisiltaan tavoissa hyödyntää kuluttajaymmärrystä?
<b>Tietopohjainen yhteistyö</b>
Tuotetietoa paremmin kuluttajilla uuden teknologian avulla
Datan käytön esteiden poistaminen
Edistää asiakasdatan käyttöä
<b>Ekosysteemi ja yhteishankkeet</b>
Kaupan alan digitalisaation startup hubit
Pelialalta tutun ekosysteemikonaisuuden rakentaminen kaupan alalle
Keskitetyn lohkoketjuhankkeen rahoittaminen ja kehittäminen
IoT hankkeet ja tutkimukset ja niiden käytäntöönvienti
<b>Kategorisoimaton</b>
Kaupan alan yritysten kohtaamispaikkojen ja foorumien muodostaminen vertaisoppimiseen

<b>Rahoitus</b>
<b>Uudet rahoitusmallit</b>
Pääomasijoittajien houkuttelevuus voimakkaammin kaupan alalle
Julkisen sektorin rahoituspalvelut kaupan alalle, esim BF tutkimusrahoitus.
Kotimaisten, kaupan alaan keskittyvien, kasvurahastojen perustaminen
Uudet julkiset rahoitusmuodot kaupan kansainvälistymiseen
<b>Kategorisoimaton</b>
Tarvitaan julkista rahoitusta koulutusjärjestelmän kautta, mutta myös työnantajien panostusta täydennyskoulutukseen /henkilöstökoulutukseen yms. tarvitaan.
Digitaalisen kaupan koulutukseen panostuksia esim. turvaamalla korkeakoulujen digitaalisen kaupan koulutusohjelmien rahoitus

<b>Työvoima, osaaminen &amp; Tutkimus</b>
<b>Houkuttelevuus</b>
Kilpailukykyinen palkkaus
Joustavien työllistämismallien lisääminen ja luominen
Työntekijät nähtävä voimavarana ja investointina, ei kulueränä.
Kokoaikaisten työpaikkojen luominen prioriteetiksi
<b>Tutkintokoulutukset</b>
Kaupan koulutuksen lisääminen korkeakoulutasolla esim. logistiikan ja hankinnan osalta
Kaupan koulutuksen lisääminen kaikilla opintoasteilla
Myynnin koulutuksen lisääminen, myös korkea-asteella, vrt. Ruotsi
<b>Tutkimus</b>
Enemmän panostusta tutkimustuloksista viestimiseen - vaatii myös resursseja
Luottamuksen rakentaminen tutkijoiden ja yrittäjien välillä
Ennakkoluulot tukijayhteisön ja kaupan alan välillä -miten näitä voisi vähentää?
BF & Suomen Akatemian tutkimushankkeet kuluttajakäyttäytymiseen liittyen
<b>Muu koulutus</b>
Koulutusmoduulien tms. joustavia täydennyskoulutuksen muotojen luominen
Tukea yritysten insentiivejä ja halukkuutta kehittää ja opettaa omaa työvoimaansa
<b>Jr. Työllistyminen</b>
Opiskelijoiden samanaikaiseen työntekoon kannustaminen (ei vähennetä opintotukea, jos tekee töitä)
Oppisopimuskoulutuksen uudistaminen, jotta se tulee käytännössä mahdolliseksi myös nuorille työelämään tulijoille.
Oppisopimusten käytön laajentaminen nuorten, ensimmäistä tutkintoa suorittavien keskuudessa.
<b>Sr. Työllistyminen</b>
Viimeisen työnantajan eläkevelvollisuuden lieventäminen tai poistaminen
Jatkuvan oppimisen edistäminen
Eläkeläisten kannustaminen työelämän pidentämiseen (työn verotuksen keventäminen)
Tukemalla koulutuksia vanhemman väestön digitaalisten taitojen kehittämiseen
<b>Työperäinen maahanmuutto</b>
Kaupan toimialan osaajien työperäisen maahanmuuton helpottaminen
Kansainvälisten tutkinto-opiskelijoiden Suomeen työllistymisen mahdollisuuksien parantaminen
Monikulttuurisuus työpaikkojen hyveeksi

Digiosaaja Suomeen; koulutuspolut muille maahanmuuttajille
Kotouttamiseen ja työntekijöiden kulttuuritaustasta johtuvien erojen ymmärtämiseen konkreettisia työpaikkakohtaisia toimenpiteitä/ohjelmia.

<b>Sääntely ja infrastruktuuri</b>
<b>Infra</b>
Suomen tullin kilpailukyvyyn arviointi ja kehittäminen
Kunnollinen tieverkko
5G-yhteydet
Kaavoitus (Motonet esimerkki)
<b>Data</b>
Datan standardointi ja jakaminen aktiivisesti päivitetyn dashboardin avulla
Data regulaation pelisääntöjen soveltaminen myös kansainvälisesti, ei vain EU:ssa
Helppo digitaalinen veropalvelu, jossa kaikki EU-maat
Verkkokaupan kattava, selkeä ja standardoitu tilastointi ja näkyvyys
<b>Verotus</b>
EU-alueen etämyynnin verotuskäytäntöjen päivittäminen
Työn verotuksen vaikutus
Arvonlisäveron vaikutus
Perintöveron vaikutus
Haittaverojen vaikutus
Sähköveron vaikutus
<b>Kilpailun vapauttaminen</b>
Lääkkeiden verkkokaupan edistäminen
Alkoholin verkkokaupan edistäminen
<b>Kategorisoimaton</b>
Kuluttajan ymmärtäminen ja asiakastarpeiden täyttämisen helpottaminen esimerkiksi sääntelyn avulla
Sääntelyn kautta vaikutus kotimaisen kaupan kustannuksiin ja sitä kautta kuluttajahintoihin
Innovaatioregulaation helpottaminen (esim. kokeilulainsäädännön helpottaminen /nopeuttaminen)
Viranomaisten ja kaupan yhteistyö palvelujen varmistamisessa syrjäseuduilla
Luodaan logistisia ratkaisuja kaupan toimialan uudessa toimintaympäristössä: verkkokaupan kuljetukset

<b>Kestävä kehitys</b>
<b>Työntekijöiden vastuu</b>
Työntekijät mukana ilmastonmuutoksen torjuntatoimissa
Henkilöstön koulutus yritys-vastuasioista
Tekemällä kuluttajien luonnonvaroja säästävät valinnat asumisessa, liikenteessä ja ruokailussa mahdollisimman helpoksi ja kannattaviksi
Sertifikaattien selkeyttäminen
Tietoisien kuluttajuuden edistäminen
Kauppa tarjoaa asiakkaille kestäviä ja terveellisiä kulutusvalintoja
<b>Yritystoiminnan valinnat ja insentiivit</b>
Toimitusketjun läpinäkyvyyden varmistaminen
Uudet liiketoimintamallit kulutuksessa ja tarjonnassa
Käytetyn tavaran kauppa osaksi liiketoimintaa
Korjaus- ja huoltopalvelut kaupan alan yritysten tarjoamaan mukaan
Mahdollistamalla verohelpotuksia kestävästi ja vastuullisesti toimiville yrityksille
Tietopohjan laajentaminen, tutkimusyhteistyö, datan hyödyntäminen
Julkisen sektorin tavara- ja palveluhankintojen kohdentaminen kestävästi ja vastuullisesti
Paikalliset hankinnat
Vastuulliset hankinnat
<b>Lainsäädäntö ja velvoitus</b>
Suomi eturintamassa yritys vastuun toteuttamisessa, kansallinen yritys vastuulaki käyttöön!
Sanktiot ja uhrien oikeus korjaaviin toimenpiteisiin takaavat yritys vastuun tehokkaan toteutumisen
Ihmisoikeuksia koskeva huolellisuusvelvoite takaa ihmisoikeuksien toteutumisen kaikissa tuotantoketjun vaiheissa

## Liite 5 Myymälätyypit Suomessa

MYYMÄLÄTYYPPI	MYYNTIPINTA-ALA / MÄÄRITELMÄ	YHTEENSÄ 1.1.2020
<b>Hypermarketit</b>	Hypermarket on monen alan tavaroita myyvä pääosin itsepalveluperiaatteella toimiva vähittäismyymälä, jonka myyntipinta-ala on yli 2 500 m <sup>2</sup> . Elintarvikkeiden osuus on vähemmän kuin puolet kokonaispinta-alasta, mutta myynnin painopiste on päivittäistavaroissa. Hypermarket voi sijaita kaupungin keskustassa, sen tuntumassa, kauppakeskuksessa tai muualla liikenteellisesti hyvin saavutettavissa paikoissa	154
<b>Tavaratalot</b>	Tavaratalo on monen alan tavaroita myyvä vähittäismyymälä, jonka myyntipinta-ala on vähintään 2 500 m <sup>2</sup> . Tavaratalossa minkään tavararyhmän osuus myyntipinta-alasta ei ylitä puolta kokonaisyntipinta-alasta. Osastot vastaavat alan erikoisliikkeiden valikoimia.  Tavaratalossa on korkea palveluaste ja kassat sijaitsevat osastoilla. Tavaratalo voi sijaita esimerkiksi kaupungin keskustassa tai muualla sijaitsevassa kauppakeskuksessa. Niin kutsutut halpahallit ovat usein joko tavarataloja tai hypermarketteja	87
<b>Supermarketit, isot</b>	Supermarket on pääosin itsepalveluperiaatteella toimiva päivittäistavaramyymälä, jonka myyntipinta-ala on vähintään 400 m <sup>2</sup> ja jossa elintarvikkeiden osuus on yli puolet myyntipinta-alasta. Toimialan käytännön tilastoinnissa supermarketmyymälät jaetaan pinta-alaltaan suuriin eli yli 1 000 m <sup>2</sup> ja pieniin eli 400–1 000 m <sup>2</sup> supermarketteihin, joita kutsutaan myös yleisesti marketeiksi.	699
<b>Supermarketit, pienet</b>		483
<b>Valintamyymälät, isot</b>	Lähikauppa on kuluttajia lähellä oleva ja helposti myös jalan saavutettavissa oleva, asuinalueella sijaitseva päivittäistavaramyymälä. Useimmin lähikaupaksi tilastoidaan pinta-alaltaan alle 400 m <sup>2</sup> olevat valintamyymälät. Isot valintamyymälät ovat pinta-alaltaan 200–399 m <sup>2</sup> ja pienet valintamyymälät 100–199 m <sup>2</sup> . Asutuskeskuksissa supermarketit toimivat usein samalla lähikauppoina. Lähikauppa on myös kyläkauppa, joka määritetään kyläkaupan investointitukea varten haja-asutusalueella tai pienissä taajamissa sijaitsevaksi päivittäistavaramyymäläksi, jonka pinta-ala on alle 400 m <sup>2</sup> ja vuosimyynni alle kaksi miljoonaa euroa.	836
<b>Valintamyymälät, pienet</b>		293
<b>Pienmyymälät</b>	Pienmyymälä ja kioski on myyntipinta-alaltaan alle 100 m <sup>2</sup> :n päivittäistavaramyymälä. Elintarvikkeidien myynti voi tapahtua luukun kautta tai itsepalvelu- tai palvelumyymälän tapaan	237
<b>Erikoismyymälät</b>	Elintarvikkeiden erikoismyymälä on yleensä pieni, yhden tai muutaman tavaralajin myyntiin keskittynyt kauppa, joka sijoittuu tyypillisesti kaupungin ydinkeskustaan, aluekeskukseen tai kauppakeskukseen	745
<b>Kauppahallit / suoramyyntihallit</b>	Kauppahalli on elintarvikkeiden erikoismyymälöistä koostuva kaupungin ydinkeskustassa sijaitseva yksikkö, jossa kaikki myynti tapahtuu palveluperiaatteella. Myyntipaikat sijaitsevat vastakkain käytävän varrella	29
<b>Halpahintamyymälät, osa päivittäistavaravalikoimaa</b>	Halpahallit ovat kooltaan erilaisia myymälöitä, jotka myös sijoittuvat yhtä hyvin keskustan ulkopuolelle kuin keskusta-alueelle. Niiden tavaralajitelmat koostuvat pääosin erikoistavaroista ja osittain päivittäistavaroista. Elintarvikkeiden osuus myyntipinta-alasta on yleensä pieni. Yhteistä halpahalleille on pyrkimys edulliseen hintamielikuvaan esillepanossa ja tavaroiden yksikköhinnoinnissa sekä palvelutason minimointi. Yksittäisiin ostoeriin perustuvat hankinnat aiheuttavat eri aikoina vaihtelua valikoimissa.	353
<b>Huoltoasemamyymälät, osa päivittäistavaravalikoimaa</b>	Huoltoasemamyymälä toimii huolto- tai jakeluaseman yhteydessä samoissa tiloissa polttoainemyynnin rahastuksen kanssa. Myymälässä on tiloista riippuva elintarvikelajitelma ja ne muistuttavat usein lähikauppaa. Liikeaikalaki ei koske myöskään huoltoasemia.	591
<b>Yhteensä 1.1.2020</b>		<b>4 507</b>
<b>Myymäläautot ja veneet</b>	Perinteisesti autoon/veneeseen sijoitettu päivittäistavarakaupan lähimyymälä, joka kiertää määrättyä reittiä etukäteen annetussa aikataulussa. Toiminta on nopeasti vähenemässä. Uutena muotona on taajamissa kiertävät päivittäistavarakaupan erikoismyymälät (esim. jäätelöauto), joissa myynti myymäläautosta poiketen yleensä tapahtuu auton ulkopuolelta.	11
<b>Lopettaneet</b>		202



# Kaupan toimialan tilannekuva, muutos ja tulevaisuuskuva

Työ- ja elinkeinoministeriön toimeksiannosta Ernst & Young Oy on toteuttanut Kaupan toimialan tilannekuva, muutos ja tulevaisuuskuva -hankkeen. Tämä julkaisu kokoaa yhteen hankkeen lopputulokset.

Hankkeessa laadittiin kaupan toimialan tietopohjainen tilannekuva ja kuvattiin toimialan rakennemuutosta sekä tulevaisuutta. Lisäksi laadittiin esitys suomalaisen kaupan toimialan skenaariosta ja visiosta vuodelle 2030 sekä ehdotus toimenpideohjelmasta suomalaisen kaupan kilpailukyvyn kasvattamiseksi. Hanke toteutusaika oli syyskuusta 2020 maaliskuuhun 2021.

Verkkajulkaisu  
ISSN 1797-3562  
ISBN 978-952-327-627-7

Sähköinen versio: [julkaisut.valtioneuvosto.fi](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi)  
Julkaisumyynti: [vnjulkaisumyynti.fi](https://vnjulkaisumyynti.fi)