

Asia: VN/5468/2020

Kaupan toimialan tulevaisuusselonteko

Kaupan tulevaisuusselonteon sisältö kehittämisehdotuksineen

1. Mitä sisältöjä ja niihin liittyviä konkreettisia kehittämisehdotuksia/nostoja kaupan tulevaisuusselonteon tulisi mielestänne sisältää? Esitetyt sisällöt sekä kehittämisehdotukset ja nostot pyydetään perustelemaan.

Ehdotuksenne ja näkökulmanne voivat pohjautua myös työ- ja elinkeinoministeriön esivalmistelussa tunnistettuihin sisältöehdotuksiin (liite 1). Myös tässä kohdin pyydetään sisältöihin kehittämisehdotuksia ja nostoja perusteluineen.

Työ- ja elinkeinoministeriön esivalmistelussa tunnistetut sisältöehdotukset ovat mielestämme hyvä pohja kaupan toimialan tulevaisuusselontekoon. Sisältöehdotukset ottavat huomioon monipuolisesti ulkoisen toimintaympäristön globaaleja megatrendejä, kuten digitalisaation, ilmastonmuutoksen, ja kaupungistumisen, jotka jo nyt ovat vaikuttamassa kaupan alaan. Näihin laajoihin megatrendeihin kytkeytyvät monet muutokset kuluttajakäyttäytymisessä ja vaihdannan muodoissa, jotka vaikuttavat keskeisesti alan kehitykseen. Näistä muutoksista ehdotuksissa tunnistetaan mm. alusta-, jakamis- ja kiertotalous, joihin liittyvät keskeisenä ilmiönä kuluttajien välinen kauppa ja käytetyn tavaran kauppa. Ylipäätään se, miten kuluttajat jatkossa suhtautuvat uuden tavaran ostamiseen verrattuna käytetyn tavaran ostamiseen, saattaa olla muutoksen kohteena. Tämä on luonnollisesti iso kysymys kaupan alalle, jonka ansaintalogiikka lähtökohtaisesti perustuu uuden tavaran myynnistä saatavaan katteeseen. Edellä mainitut kaupan alan ilmiöt voisi mainita selonteossa eksplisiittisemmin. Näistä teemoista on tehty tutkimusta ja käyty keskustelua myös kaupan alan tieteellisissä lehdissä.

Lisäksi tunnistetuissa teemoissa on huomioitu kilpailu ja markkinoiden toimivuus ja säätely sekä verotus kansainvälisesti, EU-tasolla ja kansallisesti. Kaupan alan yrityksiin keskeisesti vaikuttavia tekijöitä, kuten työ ja osaaminen, yrittäjyys ja omistajavaihdokset, kaavoitus ja logistiikka on huomioitu ehdotuksissa.

Yksi näkökulma, joka ehdotuksissa saa mielestämme pienen painoarvon on kaupan palvelullistuminen. Se on mainittu ”kauppojen välittämät palvelut” -teemana erityiskysymyksien yhteydessä. Mielestämme kaupan palvelullistuminen ansaitsisi enemmän painoarvoa selonteossa.

Tämä kehitys liittyy myös alusta-, jakamis-, ja kiertotalouden kehitykseen. Kaupasta on entistä enemmän tulossa alusta erilaisten palvelujen välittämiseen, ja erityisesti uuden tavaran myymisen rooli on muutoksessa. Kuluttajakäyttäytymisen globaali trendi on muutos omistamisesta käyttöoikeuteen, joka näkyy siirtymänä pois tuotteiden ostamisesta kohti erilaisia palveluja (esim. liikenne palveluna, vaatteet palveluna, asuminen palveluna). Muutos kuluttajien arvoissa kohti ympäristöystävällisyyden korostumista vahvistaa tätä kehitystä. Myös ruokaan liittyvät palvelut ovat lisääntymässä. Tästä esimerkkinä on viimeisten vuosien aikana käyty keskustelu ruokakaupan ja ravintolan välisen rajapinnan hämärtymisestä. Tämä kehitys on jo arkipäivää sekä kotimassa että ulkomailla.

Myös kaupan yhteiskunnallinen rooli esimerkiksi kuluttajien terveellisempien tai ympäristöystävällisempien elämäntyylien tukijana ja mahdollistajana voisi olla mukana selonteossa näkyvämmiin. Kaupan alan yrityksillä on kanta-asiakasjärjestelmiä, jotka mahdollistavat automaattisen tiedonkeruun. Järjestelmien avulla saadaan tietoa kotitalouksien ruokavaliosta, tottumuksista ja preferensseistä. Kaupan alan mobiilisovellukset voivat tukea kuluttajan arkea ja helpottaa ”hyvien” valintojen tekemistä, kuten hiilijalanjälkimittarit tai kotimaisuusastemittarit päivittäistavara-kaupassa jo tekevät. Tämä kehitys liittyy asiakastiedolla palveluun: kaupan mahdollisuus luoda keräämästään asiakastiedosta asiakkaalle relevantteja palveluja. Tästä on jo Suomessa hyviä esimerkkejä erityisesti mobiilipalveluissa ja tämä kehitys tulee jatkumaan.

Selonteossa mainitaan kuluttajakäyttäytymisen muutokset ja asiakaslähtöisyys. Asiakaskokemus on ydinkäsite, kun tarkastellaan kaupan alan yritysten kilpailukykyä ja kilpailuetua asiakkaiden näkökulmasta (Grewal ym. 2017). Asiakaskokemuksen kehittäminen ja johtaminen on myös suomalaisen kaupan tulevaisuuden kannalta olennainen asia, joka voisi näkyä selonteossa selkeänä teemana, joka yhdistää kuluttajakäyttäytymisen muutoksen, asiakaslähtöisyyden ja monet muutkin selonteossa tunnistetut teemat asiakkaiden näkökulmasta.

Suomen kaupan alan rakenne ja siihen liittyvä kulttuuri uusiutuu uusien toimijoiden kautta. Sekä uudet verkkokaupat että digitaaliseen infrastruktuuriin liittyviä palveluja tarjoavat yritykset ovat olennainen osa uutta kaupan rakennetta. Verkkokaupalla ja sen digitaalisella infrastruktuurilla on tärkeä rooli kaupan alan uudistajana Suomessa, jonka pitäisi mielestämme näkyä selonteossa enemmän. Tämä siksi, että näistä toimijoista voi löytyä myös hyvin merkittävää kansainvälistä vientipotentiaalia joko perinteisen kaupan toimialan tai siihen liittyvän digitaalisen ja teknologisen osaamisen näkökulmasta. On myös tärkeää, että kaupan alan uudet toimijat saavat äänensä riittävästi kuuluviin kaupan alan tulevaisuudennäkymiä käsittelevässä keskustelussa.

Kaupan toimialan muutoksesta

2. Mitkä ovat mielestänne keskeisimmät konkreettiset toimet, joilla valtiovalta voi vastata kaupan toimialan rakennemuutokseen Suomessa?

Kaupan alan koulutuksen kehittäminen ja siihen panostaminen eri tasoilla (ammattikorkeakoulujen tradenomikoulutus, kauppatieteiden yliopistokoulutus) on yksi konkreettinen toimi vastata kaupan

toimialan rakennemuutokseen. Alan koulutuksessa uudenlaisten oppiaine – tai tieteenalayhdistelmien ja osaamisten yhdisteleminen samaan tutkintoon toisi mahdollisuuksia joustavasti vastata työmarkkinoiden tarpeisiin. Erityisesti digitalisaation, data-analytiikan ja verkkokauppaosaamisen liittyviä opetuksellisia ratkaisuja tarvitaan. Tähän tarvitaan kuitenkin resursseja, sillä kaupan alalla ei ole varsinaisesti omaa koulutuspolkua Suomessa, vaan osaajat valmistuvat yleisemmistä tutkinto-ohjelmista.

Yleisellä tasolla kotimaisen kaupan alan kilpailukykyä edistää alan merkittävyyden tunnustaminen ja tunnistaminen elimellisenä osana Suomen elinkeinorakennetta ja kansantaloutta.

3. Mitkä ovat mielestänne kolme keskeisintä sisältöä/teemaa kaupan toimialan rakennemuutoksessa?

Kuluttajakäyttäytymisen ja kaupan rakenteen muutos Megatrendit

Työllisyys ja työn sisältöjen muutos

4. Millaisia vaikutuksia mielestänne koronaviruspandemia taikka sen kaltaiset yllättävät toimialaa merkittävästi ravistelevat muutostilanteet tuovat kaupan toimialalle?

Koronaviruspandemia on jo nyt osoittautunut merkittäväksi taloudelliseksi, terveydelliseksi ja sosiaalisesti kriisiksi. Sen kaikkia seurauksia on mahdotonta tietää, mutta varmaa on, että seuraukset tulevat näkymään yhteiskunnassamme pitkään (Roggeveen & Set-huraman, 2020).

Koronan jälkeisessä maailmassa esimerkiksi (kotiin)kuljetuspalveluiden kysynnän kasvu ja erityisesti ruoan ja päivittäistavaran verkkokaupan kiihtyminen ovat entistä olennaisempia kehityskulkuja. Ylipäätään ruoan jakelu on mielenkiintoisessa kehitysvaiheessa, jota koronavirus- pandemia voimistaa. Kuluttajat ovat koronatilanteen aikana tottuneet etätöiden tekemiseen ja kokeilleet erilaisia etäpalveluja ja kotiinkuljetuspalveluja. Tähän kysynnän lisääntymiseen myös pidemmällä aikavälillä pitää pystyä vastaamaan entistä paremmin, mikä aiheuttaa haastetta kaupan alan yritysten toimitusketjujen hallintaan.

Myös sosiaalisen ja fyysisen etäisyyden olosuhteiden vaikutus kaupan alaan on otettava huomioon erittäin todennäköisenä skenaariona myös tulevaisuudessa. Kivijalkamyymälöiden ja esimerkiksi kauppakeskusten toimintaedellytykset sellaisessa tilanteessa, kun vältellään ihmiskontakteja, ovat muuttuneet radikaalisti. Siinä missä ylivertaisia asiakaskokemuksia on viime aikoina pyritty luomaan esimerkiksi elämyksellisyyden kautta, post korona -ajassa kuluttajilla voivat korostua enemmän perustarpeet, sekä turvallisuus ja hygieenisuus kulutusikäytymisen kriteereinä. Riittävän tilavat myymälät, myymälöiden puhtaus ja pisaratartuntaa estävät keinot voivat korostua entistä enemmän. Tähän liittyen myös kaupan alan työntekijöiden työturvallisuus on korostunut – monet työnantajat ovat pyrkineet jo helpottamaan tilannetta esim. pleksilasein, mutta jatkossa asiakasrajapinnassa työskentelevien henkilöiden työturvallisuuden varmistaminen epidemiatilanteissa tulee varmasti olemaan tärkeää. Mobiilisovellukset, mobiilimaksaminen ja

itsepalvelukassat tarjoavat jo osaltaan ratkaisuja tähän, joten niiden kehitys tulee todennäköisesti vahvistumaan jatkossa. Samoin jo pitkään ennakoitua virtuaali- ja lisätyn todellisuuden ratkaisut asiakaskontaktipisteinä (esimerkiksi virtuaaliset sovituskopit vaatteille tai kodinsisustuksen suunnittelu virtuaalitodellisuudessa) tulevat todennäköisesti kehittymään jatkossa (Roggeveen & Sethuraman, 2020).

Toimitusketjujen globaalit riippuvuudet ja toimitus- ja huoltovarmuus ovat korostuneet korona-aikana ja nämä asiat tulisi huomioida riittäväällä vakavuudella selonteossa.

Toisaalta koronakriisi on myös vahvistanut kaupan alan imagoa tärkeänä osana yhteiskuntaa ja tärkeänä työllistäjänä. Kaupan alan työntekijöistä, kuten ostosten keräilijöistä ruokakaupassa, on tullut arjen sankareita. Alan kehityksen ja esimerkiksi työnantajakuvan ja alan houkuttelevuuden kannalta tämä on hyvä asia.

5. Miten valtiolta voi mielestänne tukea kaupan toimialan rakenteiden kestävyttä ennakoivasti yllättävissä muutostilanteissa (esimerkiksi koronaviruspandemian kaltaiset tilanteet)?

Valtiovallan rooli on keskeinen erityisesti päivittäistavara- ja välttämättömien tuotteiden osalta huoltovarmuuden varmistamisessa. Suomalaisen ruoantuotannon tukeminen on yksi keino vahvistaa huoltovarmuutta yllättävissä muutostilanteissa.

6. Miten digitalisaatio tulee näkemyksenne mukaan muuttamaan asiakassuhdetta, markkinointia ja arvoketjuja? Onko painopiste siirtymässä tavaroista palveluihin?

Teknologian kehitys ja digitalisaatio mahdollistavat monenlaisten prosessien automatisoinnin kaupan alalla. Mm. itsepalvelukassat, mobiilisovellukset ostosten tekemiseen ja skannaamiseen myymälässä ja älykkäät järjestelmät varastohallinnassa ja logistiikassa tehostavat prosesseja ja parantavat myös asiakaskokemusta (Grewal ym. 2017). Samalla kaupan alan työn luonne muuttuu nopeasti, kun monet aiemmin työntekijöiden avulla hoidetut tehtävät automatisoituvat teknologian avulla hoidettaviksi. Työntekijöiden osaamistarpeet muuttuvat, mikä pitää ottaa huomioon selonteossa, kun tarkastellaan kauppaa työnantajana. Esineiden internetin (internet-of-things) kehitys tulee huomioida selonteossa, sillä yksi mahdollinen skenaario, joka on esitetty kirjallisuudessa, on ns. machine-to-machine commerce (Grewal ym. 2017), jolloin kuluttajan kotona olevat laitteet, esimerkiksi älyjääkaapit tai älykkäät avustajat (esim. puheella ohjattava Amazonin Alexa) hoitaisivat ostopäätökset automaattisesti kuluttajan puolesta. Pohjois-Amerikassa älykkäät avustajat ovat jo nyt käytössä huomattavan suurella osalla kotitalouksista ja tämä kehitys on ollut erittäin nopeaa. Kehityksessä huomioitavaa on myös suurten globaalien toimijoiden, kuten Amazonin, Googlen ja Applen yliote markkinoista. Jo tällä hetkellä kyseiset yhtiöt hallitsevat digitaalisen markkinoinnin kenttää. Mikäli kuluttajat omaksuvat näiden yhtiöiden laitteet osaksi ostoprosessiaan, niiden valta kaupan arvoketjussa kasvaa entisestään.

Asiakastiedon ja data-analytiikan rooli tulee jatkossa korostumaan sekä markkinoinnissa että kaupan palvelutarjoamassa. Digitaalinen markkinointi on mullistanut mahdollisuuden kohdentaa markkinointia asiakkaille aiempaa tehokkaammin ja asiakkaiden tarpeet kohdaten. Asiakastietoon

pohjautuvia palveluja pystytään tarjoamaan asiakkaille jatkossa entistä enemmän. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että asiakastiedosta kehitetään asiakkaalle hyödyllisiä palveluja. Ylipäätään asiakastiedon rooli ja kyky jalostaa siitä asiakkaalle merkityksellisiä palveluja kasvaa. Tämä siirtää huomiota myös asiakastietorajapin-tojen omistukseen. Erityisesti alustatalouden myötä entistä kriittisemmäksi on tullut kysymys siitä, kuka omistaa asiakastietoa keräävät rajapinnat, kenellä on tietoon pääsy ja kuka tästä tiedosta pystyy kehittämään luomaan arvoa itselle ja asiakkaalle (esim. Saarijärvi ym, 2016).

Toisaalta esimerkiksi älyn (erilaisen informaation) sisällyttäminen käyttötavaraan tai pak-kauksiin on teknisesti mahdollista. Esimerkkinä tästä ovat teknologiset innovaatiot, joiden kautta ruoan pilaantumisindekattoreita on mahdollista sisällyttää pakkaukseen, jolloin kuluttajan ei tarvitse luottaa pelkästään päivämäärämerkintään ja tämä puolestaan ennaltaehkäisee ruokahävikkiä kotitalouksissa (Närvänen ym. 2020). Päivittäistavarakaupalla voisi olla mahdollista

yhdessä esimerkiksi ruokaketjun muiden toimijoiden kanssa kehittää kuluttajaa ohjaavia ratkaisuja, jotka edistäisivät esimerkiksi kiertotalouden tavoitteita. Suomalaiset kaupan alan toimijat ovatkin jo vahvistaneet yritysvastuullisuuttaan monin eri teoin. Hyödyntämällä erilaista informaatiota ja tietoa sekä palvelu- ja teknologisia innovaatioita, kauppa voisi vahvistaa yritysvastuutaan ja rooliaan suomalaisessa yhteiskunnassa. Tähän toki liittyvät myös tietosuojaja- ja yksityisyydensuojakysymykset, jotka pitää ottaa erityisesti huomioon.

Digitalisaatioon liittyvänä asiana selonteossa voisivat näkyä myös kaupan alaan liittyvät teknologiset tai palveluinnovaatiot ja niiden rooli alan uusintajana. Innovaatiot voivat pitää sisällään myös esim. konsepti- tai liiketoimintamalli-innovaatioita – esimerkkinä vaikkapa koronatilanteessa syntyneet palveluinnovaatiot, joissa paikalliset taksiyritykset ovat yhdistäneet voimansa kauppojen kanssa ja ryhtyneet toimittamaan tuotteita kotiinkuljetuksena. Myös erilaiset jäsenyyksiin ja kestotilauksiin perustuvat palvelut ovat kasvussa yksittäisten transaktioiden sijaan (Grewal ym. 2017).

Asiakkaiden kohtaaminen kasvokkain ja ihmistenvälinen vuorovaikutus ovat perinteisesti kuuluneet asiakaspalvelutyöhön kaupan alalla, ja näiden merkitystä tulevaisuudessa tulisi arvioida kaupan digitalisoituessa. Erityisesti päivittäistavarakaupan myymälöillä on Suomessa haja-asutusalueilla ollut myös yhteiskunnallinen rooli toimia paikallisen yhteisön kokoontumispaikkoina ja siten edistää kansalaisten hyvinvointia ja sosiaalista vuorovaikutusta. Ostosten tekeminen ja vapaa-ajan viettäminen ostoskeskuksissa on luonut kuluttajille myös sosiaalista arvoa, jonka merkitystä tulee arvioida kaupan tulevaisuuden kannalta.

Tulevaisuusselon valmistelu

7. Mitä tulee mielestänne huomioida kaupan tulevaisuusselonteon valmistelussa?

Koska sisältöehdotukset ovat keskenään eri tasoisia ja moninäkökulmaisia, olisi niitä selonteossa selkeyden vuoksi syytä ryhmitellä vielä lisää tai jäsentää esimerkiksi mikro-, meso-, ja makrotasolle tai eri toimijoiden (lainsäätävä, kunta/kaupunki, kauppa työnantajana, kaupan alan työntekijät, asiakkaat) näkökulmista. Käsityksemme mukaan tulevaisuusselonteon yhteydessä oleellista olisi rakentaa kunnianhimoinen tavoite ja visio, millaisena kaupan ala Suomessa nähdään tulevina vuosina. Vain yhteisellä näkemyksellä tästä visiosta voidaan tunnistaa toimenpiteitä, joilla siihen päästään.

On hyvä, että tulevaisuusselonteon valmistelussa kuullaan eri alojen asiantuntijoita. Tieteellisen ja tutkitun tiedon tulisi painottua selonteossa sen joka vaiheessa.

Muuta huomioitavaa

8. Muut mahdolliset kommentit.

Lähdeviitteet:

Grewal, D. Roggeveen, AL-Nordfält, J.(2017): The future of retailing. Journal of Retailing, Vol. 93, No.1, pp. 1-6.

Närvänen, E., Mattila, M., Mesiranta, N. & Heikkinen, A. (toim.) (2020). Food waste management: Solving the wicked problem. Cham, UK: Palgrave Macmillan.

Roggeveen, A.L. & Sethuraman, R. (2020). How the COVID pandemic may change the world of retailing. Journal of Retailing, in press.

Kuusela, H., Kannan, P.K., Kulkarni, G. & Rintamäki, T. (2016). Unlocking the transformative potential of customer data in retailing. International Review of Retail, Distribution and Consumer Research, Vol. 26 No. 3, pp. 225-241.

Törmälä Marjut
Tampereen yliopisto - Johtamisen ja talouden tiedekunta (MAB)