

Kauppan toimialan digitalisaation edistäminen

18. maaliskuu 2021



01

Hankkeen tausta ja tavoitteet



02

Hankkeen aktiviteettien keskeiset tulokset



03

Kaupan digitalisoitumisen tulevaisuuskuva ja skenaariot



04

Kaupan alan digitalisaation strategia, toimenpideohjelma ja kehittämisen kärjet



05

Etenemisehdotus hankkeen jälkeen

Kaupan toimialan digitalisaation edistäminen -hanke toteutettiin samanaikaisesti Kaupan toimialan tilannekuva, muutos ja tulevaisuuskuva -hankkeen kanssa



Tausta

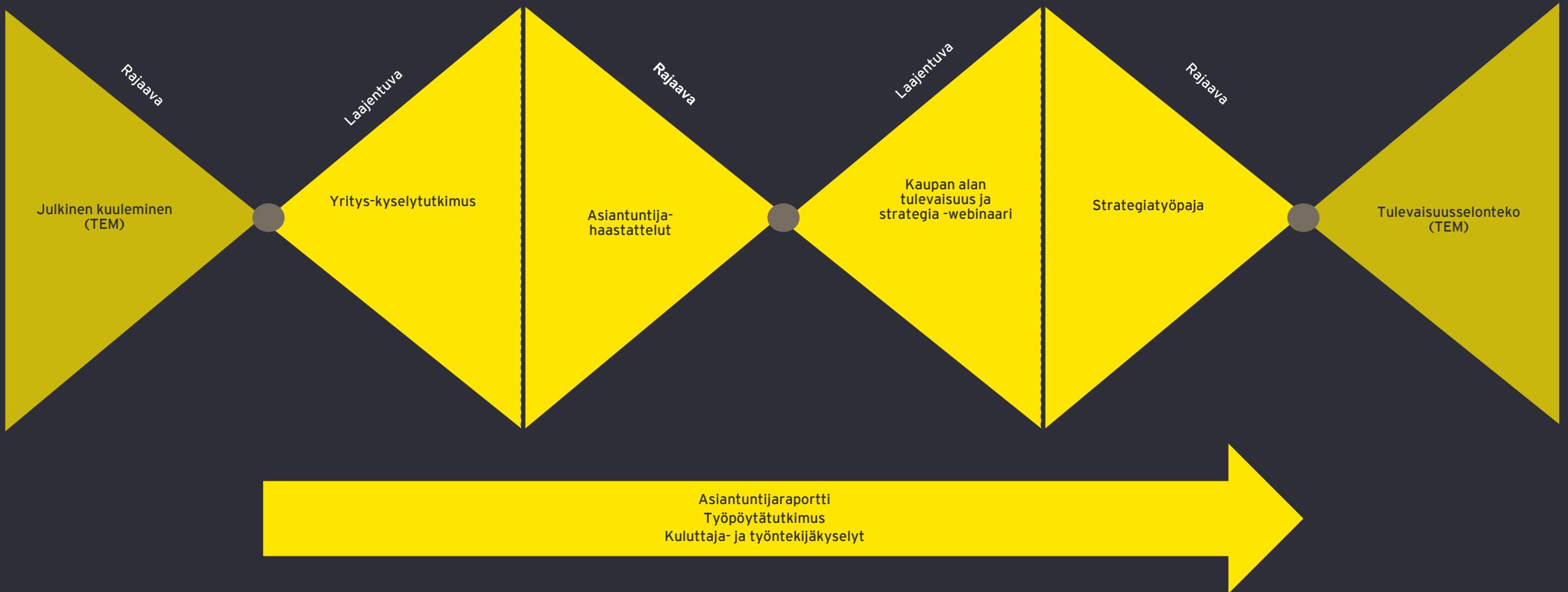
- ▶ Osa hallitusohjelman mukaista, TEM:n toteuttamaa kaupan alan tulevaisuusselontekoa.
- ▶ Kaupan alalla globaali teknologian ajama murros, jossa maksaminen, kokemushakuisuus, kulutus ja hankinta muuttuvat ja nopeutuvat.
- ▶ Koronapandemia, ilmastonmuutos ja kuluttajakäyttäytymisen muutokset vauhdittavat murrosta.
- ▶ Kaupan alan työllisyyskehityksen on arvioitu olevan negatiivinen seuraavan 10 vuoden aikana.



Hankkeen tavoitteet

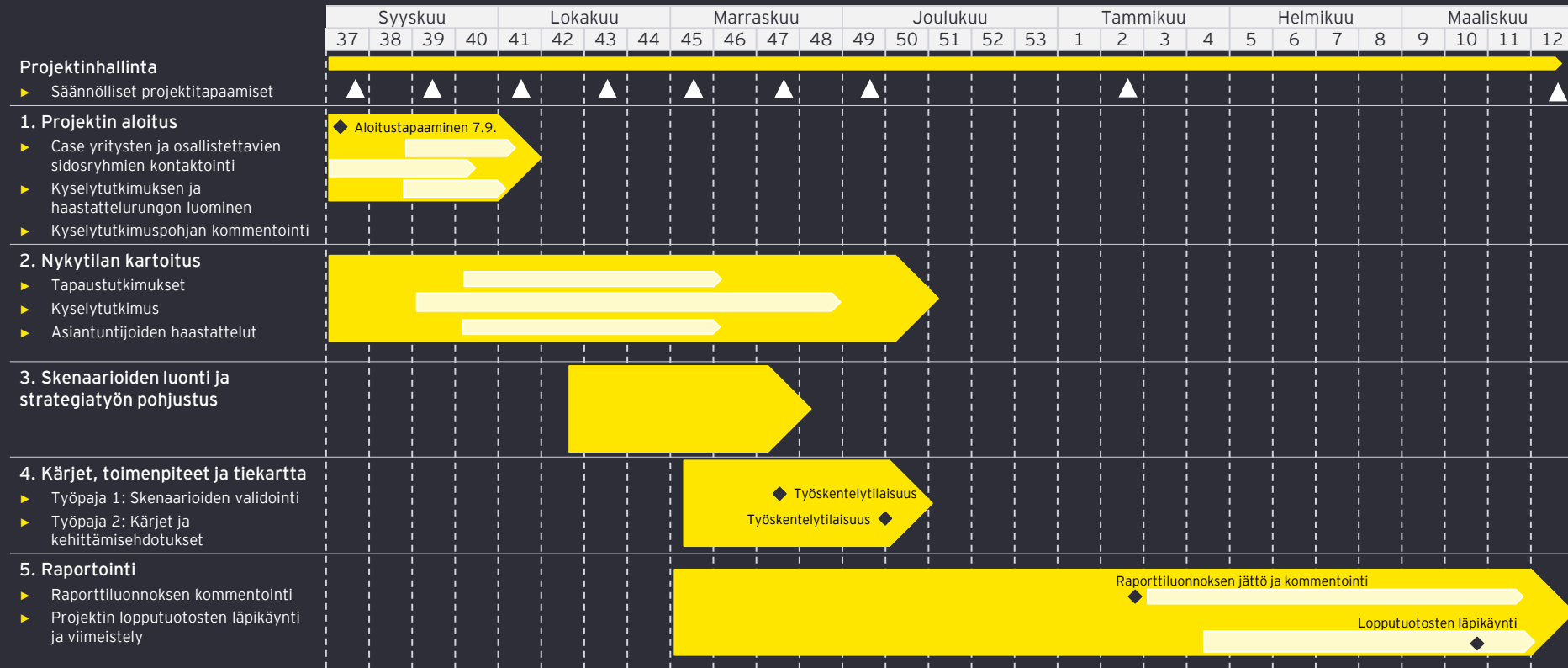
- ▶ Tuottaa tilannekuva kaupan toimialan digitalisaatiosta Suomessa ja kansainvälisesti.
- ▶ Kuvata koronaviruspandemian vaikutus kaupan toimialan digitaalisuuteen ja sen jälkeistä toimialan jälleenrakennusta.
- ▶ Muodostaa kaupan toimialan digitalisaation strategia sekä sen toimenpideohjelma ja kehittämisen kärjet.

Tärkeimpiä osa-alueita tunnistettiin ja rajattiin tutkimusten, haastatteluiden ja työpajojen avulla



Metodologia ja toteutetut aktiviteetit mahdollistivat laaja-alaisen sidosryhmien osallistamisen

Hanke toteutettiin syyskuun 2020 ja maaliskuun 2021 välisenä aikana



Hankkeen aikana toteutettujen aktiviteettien avulla kerättiin uutta aineistoa ja näkökulmia kaupan alan digitalisaation kehittämiseksi

Kyselytutkimukset

- ▶ **Yrityskyselytutkimuksella** (N=49) luotiin käsitys suomalaisten yritysten digitalisaation nykytilasta ja vaikutusalueista yrityksen toimintaan, tulevaisuuskuvasta ja koronapandemiasta.
 - ▶ Kerättiin näkemyksiä, miten julkinen sektori voisi tukea kaupan alan digitalisaatiota.
- ▶ **Kuluttajakyselyllä** (N=296) luotiin ja täydennettiin ajantasaista määrällistä tietoa kulutustottumuksista ja koronapandemian aiheuttamista muutoksista.
- ▶ **Työntekijäkysely** (N=413) antoi kaupan alan työntekijöille mahdollisuuden vaikuttaa toimialansa kehittämiseen.
- ▶ Kyselyillä kerättiin tietoa myös EY:n toteuttamaa Kaupan tilannekuva, muutos ja tulevaisuuskuva -hanketta varten.

Asiantuntijahaastattelut

- ▶ Tarkennettiin ja validoitiin yritys-kyselytutkimuksessa esiin nousseita käsityksiä kaupan alan digitalisaation tilanne- ja tulevaisuuskuvista sekä tarvittavista toimenpiteistä.
- ▶ Haastateltiin 13 kaupan alan asiantuntijaa.





Työpajat

- ▶ **Kaupan alan tulevaisuus ja strategia** -webinaarissa osallistettiin kaupan alan sidosryhmiä digitalisaation ääreen, priorisoitiin ja validoitiin esiin nousseita digitalisaation teemoja ja toimenpiteitä sekä avattiin keskustelua kaupan alan tulevaisuudesta ja strategiasta.
- ▶ **Strategiatyöpajassa** osallistettiin projektiryhmä sekä virkamies- ja asiantuntijaryhmät konkreettiseen strategiatyöhön ja katselmoitiin jo löydettyjä toimenpiteitä.
 - ▶ Kerättiin digitalisaation ympäriltä toimenpide-ehdotuksia ja priorisoitiin valittuja toimenpiteitä vaikuttavuuden mukaan.

Työpöytä tutkimus

- ▶ Muodostettiin kattava tietopohja kaupan alan digitalisaatiosta kyselytutkimusten ja työpajojen tueksi.
- ▶ Kerättiin määrällistä tietoa Tilastokeskuksesta, EY:n raporteista ja muista kotimaisista ja kansainvälisistä julkisista lähteistä kyselytutkimusten ja työpajojen tueksi, sekä parhaita käytäntöjä kaupan alalta case-esimerkkien muodossa.

Useiden eri sidosryhmien toimijoita osallistettiin kattavan näkemyksen varmistamiseksi

 Ohjausryhmä sekä virkamies- ja asiantuntijaryhmä		 Asiantuntijahaastattelut		 Ensimmäisen työpajan panelistit		 Toisen työpajan osallistujat
Kaupan toimialan tulevaisuusselonteon ohjausryhmä:	Virkamies- ja asiantuntijatyöryhmä	Haastateltava henkilö	Yritys / sektori	Yritys	Teema	Tahot
Kaupan liitto ry	Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu	Toimitusjohtaja	Elintarvikeyritys	Fodelia	Kaupan alan tulevaisuus	Business Finland
Keskuskauppakamari	Business Finland	Talusojohtaja	Erikoiskauppaketju	Tamro	Kaupan alan tulevaisuus	Elinkeinoelämän keskusliitto
Kilpailu- ja kuluttajavirasto	Kilpailu- ja kuluttajavirasto	Toimitusjohtaja	Erikoistavaran tukkukauppa	Northglow Consulting / Business Finland	Kaupan alan tulevaisuus / Kaupan alan digitalisaatio	Elintarviketeollisuusliitto
Kuluttajaliitto ry	Liikenne- ja viestintäministeriö	Verkkokauppa-asiantuntija	Julkinen sektori	Finnish Design Shop	Kaupan alan digitalisaatio	Kaupan liitto ry
Liikenne- ja viestintäministeriö	Maa- ja metsätalousministeriö	Toimitusjohtaja	Kansainvälinen verkkokauppa	Posti	Kaupan alan digitalisaatio	Oikeusministeriö
Maa- ja metsätalousministeriö	Oikeusministeriö	Liiketoimintajohtaja	Logistiikkayritys			Osuustoimintakeskus Pellervo ry
Maa- ja metsätaloustuottajain Keskusliitto MTK ry	Sosiaali- ja terveysministeriö	Kauppias	Päivittäistavarakauppa			Perheyritysten Liitto ry
Oikeusministeriö	Tampereen yliopisto	Kenttäjohtaja	Päivittäistavarakauppa			Päivittäistavarakauppa ry
Opetus- ja kulttuuriministeriö	Ympäristöministeriö	Operaatiojohtaja	Teknologiayritys			Sosiaali- ja terveysministeriö
Osuustoimintakeskus Pellervo ry		Myyntijohtaja	Teknologiayritys			Tampereen yliopisto
Palvelualojen ammattiliitto PAM ry		Toimitusjohtaja	Tekstiilialan tukkukauppa			Tekninen kauppa
Perheyritysten Liitto ry		Toimitusjohtaja	Tekstiilivalmistaja			Työ- ja elinkeinoministeriö
Sosiaali- ja terveysministeriö		Alusta-asiantuntija	Vähittäiskauppa			Työ- ja elinkeinoministeriö
Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö SAK ry						Työ- ja elinkeinoministeriö
Suomen Yrittäjät ry						
Teknisen Kaupan Liitto ry						
Valtiovarainministeriö						
Ympäristöministeriö						



01

Hankkeen tausta ja tavoitteet



02

Hankkeen aktiviteettien keskeiset tulokset



03

Kaupan digitalisoitumisen tulevaisuuskuva ja skenaariot



04

Kaupan alan digitalisaation strategia, toimenpideohjelma ja kehittämisen kärjet



05

Etenemisehdotus hankkeen jälkeen

Keskeisimmät havainnot yrityskyselytutkimuksesta ja asiantuntijahaastatteluista

Keskeisimmät esiin nousseet teemat



Asiakaskokemus nousee yhä enemmän keskiöön



Kansainvälinen kilpailu on sekä haaste että mahdollisuus



Rohkeus uudistaa korostuu



Julkisella sektorilla on merkittävä rooli digitalisaation kehityksen mahdollistajana



Logistiikka tehostuu sekä kuluttajan että yrityksen näkökulmasta

Päähavainnot

- ▶ Teknologia mahdollistaa uusia asiakaskokemuksia ja lisäarvon tuottamista sekä asiakkaiden sitouttamista.
 - ▶ Asiakaskeskeisen teknologian tarjontaan syntyy kehä, kun asiakkaat alkavat käyttää palveluita enemmän ja enemmän, lisäten yrityksille kannustimia kehittää palveluiden kirjoa.
 - ▶ Asiakaspalvelu ja -kokemukset, kuten tarinallisuus ja lisätty todellisuus, voivat olla fyysisen kaupan valttikortteja digiajassa.
 - ▶ Toisaalta samaan aikaan valikoiman laajuus ja halvat hinnat verkkokaupassa vetävät kuluttajia puoleensa.
 - ▶ Tilausohjelmien (subscription) hyödyntämistä niin palveluissa kuin tuotteissa voidaan kasvattaa, esim. harrastusvälineiden vuokraamisessa.
-
- ▶ On tärkeää rakentaa vahva ja yhtenäinen brändi.
 - ▶ Kansainväliseltä kilpailulta ei voi enää välttyä, mutta kilpailuun osallistuminen on helpompaa kuin koskaan aiemmin.
 - ▶ Kansainväliseksi tähtääminen heti alusta voi olla erityisesti verkkokaupoille helpompaa, kuin perinteinen "kotimaan markkinoiden valtaamisella" aloittaminen.
 - ▶ Ympäristöystävällisyydestä ja vastuullisuudesta kasvaa hyödynnettäviä myyntivaltteja.
-
- ▶ On tärkeää asettaa korkea ambitiotaso ja tähdätä kansainvälisessä kilpailussa menestymiseen alusta lähtien.
 - ▶ Ideoita ja toimintatapoja voi kerätä kansainvälisiltä toimijoilta, eikä pyörää tarvitse aina keksiä uudelleen.
 - ▶ Yrityksessä paikallisesti toimivia käytäntöjä on hyödyllistä istuttaa koko organisaatioon.
 - ▶ On hyödyllistä omaksua kokeilukulttuuri niin tuotteissa kuin palveluissa, missä konsepteja validoidaan nopeasti.
 - ▶ Hieman huolestuttavasti yrityskyselyn vastauksissa ilmeni näkemys, että digitalisaatio tulee vaikuttamaan yritysten rekrytointiin ja koulutukseen vain vähän.
-
- ▶ Digi-investoinneille kaivataan tukia ja vähennyskelpoisuutta fyysisten ja infrastruktuuri-investointien tapaan sekä Business Finlandin kehitysrahoitusta.
 - ▶ Suomessa tulee omaksua muun EU:n mukaiset standardit valmistukselle, tuotteille, kaupankäynnille, logistiikalle ja Tullille, jotta toimintaympäristö on tasavertainen.
 - ▶ Alkoholin ja lääkkeiden myynnin vapauttamisella verkkoon voitaisiin tukea suomalaisten toimijoiden mahdollisuutta pysyä mukana kansainvälisessä kilpailussa.
 - ▶ Arvonlisäveron yhtenäistäminen EU-tasolla tasavertaisiksi verkkokaupan kilpailuasetelmaa.
 - ▶ On tärkeä tukitoimi lisätä kaupan alaa ja teknologiaa yhdistävää koulutustarjontaa ja varmistaa ajankohtainen osaaminen koulutuksessa ja työpaikoilla.
 - ▶ On tärkeä tukitoimi kasvattaa yritysten tietoisuutta esim. asiakasdatan, rahoitusinstrumenttien ja EU-tukien käytöstä ja hakemisesta.
-
- ▶ Digitalisaatio mahdollistaa logistiikkayritysten kehittää palveluiden luotettavuutta, nopeutta ja läpinäkyvyyttä.
 - ▶ D2C:n omaksuminen kansainvälisellä tasolla yhä useamman suomalaisyrityksen toimintaan mahdollistaa asiakaskannan kasvattamisen.
 - ▶ Logistiikkayritysten kotiinkuljetuspalveluiden tarjonnan ja laadun kasvattaminen voi houkutella lisää asiakkaita läpi kaupan alan.
 - ▶ Click & collect -palveluiden tarjonnan lisääminen madaltaisi entisestään kynnystä tilata tuotteita verkosta.

Ensimmäisen työpajan keskeisimpiä havaintoja siitä, miten julkinen sektori voisi tukea kaupan alan digitalisaatiota



Suomen kaupan alan digitalisaatio (N=42)

- ▶ Uudistamalla ja lisäämällä digitaalisen kaupan koulutusta sekä toisen-, että korkea-asteen kouluissa ja oppilaitoksissa (71 %).
- ▶ Mahdollistaa jo nykyisin kaupan toimialalla työskenteleville eripituisia täydennyskoulutuksia (52 %).
- ▶ Keventämällä digitaalista kehitystä hidastavaa sääntelyä (esimerkiksi työ- ja aukioloaikasääntely) (45 %).
- ▶ Edistämällä tiedon avoimuutta ja datan jakamista kaupan toimialalla (43 %).
- ▶ Tukemalla yrityksiä rahallisesti kehitys- ja innovaatiotukien muodossa (38 %).
- ▶ Luomalla kohtaamispaikkoja ja kannustamalla kasvuyrityksiä vertaisoppimiseen ja hyvien toimintatapojen jakamiseen (29 %).
- ▶ Tukemalla ja luomalla kaupan alan digitalisaatioon keskittyviä "startup hubeja" (17 %).



Suomalaisten verkkokauppojen kilpailukyky (N=28)

- ▶ Uudistamalla ja lisäämällä verkkokaupan ja siihen liittyvä digitaalisen infrastruktuurin koulutusta sekä toisen-, että korkea-asteen kouluissa ja oppilaitoksissa (75 %).
- ▶ Varmistamalla yhtenäiset kilpailusäännöt EU-alueen sisällä toimiville verkkokaupoille (75 %).
- ▶ Uudistamalla työn säätelyä digitaaliseen aikaan sopivaksi (esimerkiksi työaikalaki, joka nykyisessä muodossaan vaikuttaa verkkokauppojen asiakas-, logistiikka- ja pakkaamopalveluiden aukioloaikoihin) (71 %).
- ▶ Järjestämällä yrittäjille suunnattuja eripituisia koulutusohjelmia verkkokaupan ja uusien online-markkinapaikkojen hyödyntämiseen liittyen (39 %).
- ▶ Osallistumalla pelialalla luodun toimintatavan rakentamiseen kaupan toimialalle, missä rahoittajat, pelikehittäjät ja pelialaan liittyvät asiantuntijayritykset muodostavat kasvuhakuisen ekosysteemikokonaisuuden (14 %).
- ▶ Tukemalla rahallisesti yritysten verkkokauppainvestointeja (11 %).



01

Hankkeen tausta ja tavoitteet



02

Hankkeen aktiviteettien keskeiset tulokset



03

Kaupan digitalisoitumisen tulevaisuuskuva ja skenaariot



04

Kaupan alan digitalisaation strategia, toimenpideohjelma ja kehittämisen kärjet





05

Etenemisehdotus hankkeen jälkeen

Hankkeen aikana luotiin kaupan alan digitalisaation visio 2030 ja ääripäiden skenaariot

Visio 2030: "Suomalainen kauppa on kansainvälisesti tunnettu digitaalisesta osaamisesta ja uusien digitaalisten innovaatioiden kehittämisestä ja hyödyntämisestä kaupan toimialalla."

Ulottuvuudet		Osaaminen ja työvoima	Innovointi ja teknologia
Skenaariot	Kansainvälistyminen ja kilpailu		
 Digitaalisen murroksen kesyttäjä	<ul style="list-style-type: none">▶ Sääntely mahdollistaa kaupan digitaalisuuden hyödyntämisen kaikissa kaupan arvoketjuissa jarruttamatta alan ja toiminnan kehitystä.▶ Suomi on merkittävässä roolissa myös kansainvälisessä regulaatiossa ja sääntelyssä.▶ Kaupan toimialan digitaalisuus ja sen kehitys- ja tutkimustyö on hyvin tuettu rahallisesti ja digitaalisuuden kehittämisen rahoitusta on helposti saatavilla.▶ Kaupan ala on vahvasti hyötynyt digitalisaatio verohelpotuksilla ja kansainvälisen verkkokaupan verotuskäytännöt ovat selkeytyneet.	<ul style="list-style-type: none">▶ Suomessa on osaajien joukko, joka pystyy tuottamaan uusia teknologisia innovaatioita sekä soveltamaan innovaatioita eri ympäristöissä on suuri ja kasvava.▶ Teknologisista osaajia on saatavilla.▶ Digitaalisuutta ja teknologia on otettu osaksi kaikkia koulutusaloja ja erityisesti varhaisemmassa vaiheessa koulutusta.▶ Kaupan alalla on jatkokoulutuksia, joissa digitaalisuus ja teknologisten ratkaisujen hyödyntäminen on nostettu keskeinen fokusalue.	<ul style="list-style-type: none">▶ Suomella on selkeät mittarit ja menetelmät kansainvälisen kilpailukyvyyn seurantaan.▶ Suomessa on avoimesti saatavilla kaupan digitalisaation data settejä ekosysteemien ja yritysten liiketoiminnan tukemiseen.▶ Verkkokaupan tilastointi on standardoitu.▶ Suomessa on erinomainen infrastruktuuri kaupan digitalisaation hyödyntämiseen mm. tekoälyn ja IoT:n osalta.▶ Kaupan alan ja kuluttajakäyttäytymisen tutkimusta tuetaan .▶ Yrityksen jakavat parhaita käytänteitä keskenään sekä sparraavat toisiaan.
 Digitalisaation hukattu mahdollisuus	<ul style="list-style-type: none">▶ Kansallinen sääntely ei tue kaupan kehitystä.▶ Byrokratian määrä kaupan alalla on lisääntynyt ja EU:n laajuinen sääntely on epäedullisena EU:sta käsin toimiville yrityksille.▶ Kaupan toimialan digitaalisuuden kehitystä ei ole tuettu rahallisesti tai verohelpotuksin.▶ Vallitsevat verotuskäytännöt ovat epäselkeitä.	<ul style="list-style-type: none">▶ Digiosaaajien joukko Suomessa on kuihtunut, innovaatioita ei pystytä tuottamaan Suomessa, vaan ne tulevat merkittävässä määrin ulkomailta.▶ Teknologisista osaajista on suuri pulaa etenkin kaupan alalla.	<ul style="list-style-type: none">▶ Kaupan alan kehitystä ei seurata eikä ajantasaista tietoa ole saatavilla.▶ Avointa dataa kaupan kehityksen seuraamiseksi ei ole eikä tilastointi ole standardoitua.▶ Suomen digitalisaation infrastruktuuri on jäänyt kilpailevista maista jälkeen eikä esimerkiksi IoT:ta ole mahdollista hyödyntää laajasti.▶ Kaupan alan yritykset ovat siiloutuneet.



01

Hankkeen tausta ja tavoitteet



02

Hankkeen aktiviteettien keskeiset tulokset



03

Kaupan digitalisoitumisen tulevaisuuskuva ja skenaariot



04

Kaupan alan digitalisaation strategia, toimenpideohjelma ja kehittämisen kärjet





05

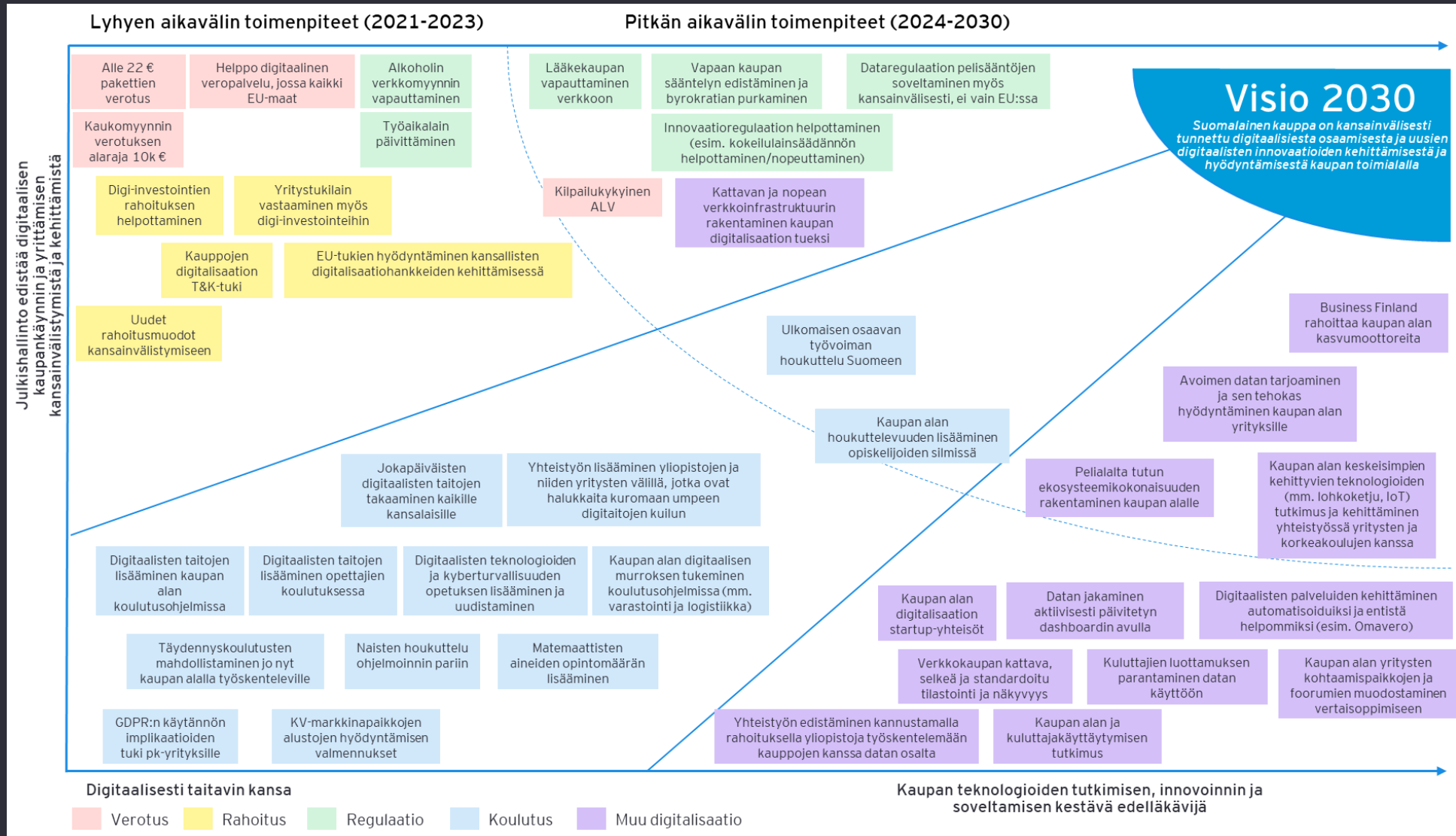
Etenemisehdotus hankkeen jälkeen

Jotta "Digitaalisen murroksen kesyttäjät" -skenaario olisi mahdollinen, luotiin kaupan alan digitalisaation strategia ja korkean tason toimenpideohjelma

Kaupan alan digitalisaation strategia: "Vahvistetaan kaupan toimialan digitalisaatiokyvykkyyttä kansainvälistymisen ja kilpailun, osaamisen ja työvoiman sekä innovoinnin ja teknologian alueilla"

Toimenpideohjelmat Tavoitetilat ja toimenpiteet	Julkishallinto edistää digitaalisen kaupankäynnin ja yrittämisen kansainvälistymistä ja kehittämistä	Digitaalisesti taitavin kansa	Kaupan teknologioiden tutkimisen, innovoinnin ja soveltamisen kestävä edelläkävijä
 <p>Toimenpideohjelmien tavoitetilat 2030</p>	<p>Julkisen sektori tukee kaupan alan kehitystä digitaalisena edelläkävijänä sääntelyn, verotuksen, tukien ja rahoituksen avulla, poistaen kehityksen esteitä ja tukien kasvua ulkoisesti. Suomella on merkittävä rooli EU:n digitaalisen sääntelyn ja kaupan kilpailukyvyyn kehittäjänä.</p>	<p>Digiosaamisen merkitys on tunnistettu oleelliseksi kaikilla koulutustasoilla sekä kaupan alan jatkokoulutuksessa. Digitaalisuus ja teknologian hyödyntäminen on nostettu merkittävään osaan alan koulutusohjelmissa. Tavoitteena on pienentää kaupan alan digiosaamisen vajetta.</p>	<p>Suomi on kansainvälisesti tunnettu esimerkki julkisen sektorin roolista kaupan alan digitalisaation tutkimisessa, innovoinnissa ja soveltamisessa. Digitalisaatiota ja sen kehitystutkimusta tuetaan eri ohjelmilla, ja yritysten ja akateemisen sektorin välillä on vahva yhteistyö, millä on selkeä vaikutus etenkin PK-sektorilla.</p>
 <p>Ylätason toimenpiteet</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Verotuskäytäntöjen selkeyttäminen ▶ Verotuksen ja lainsäädännön tasapuolistaminen kansainvälisessä kaupassa ▶ Kehitys- ja innovaatiotuen tarjoaminen kaupan digitaalisuuden kehittämiseen ▶ Verkkokaupan vapaan kaupan rajoitusten purkaminen ▶ Työn säätelyn päivittäminen digitaalisuutta tukeväksi (mm. työaikalaki) ▶ Yritysten sekä T&K-toiminnan rahoitus ▶ Kasvumoottorien tukeminen ▶ Kattavan ja nopean verkkoinfrastruktuurin kehittäminen 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Digitalisaation korostaminen koulutuksessa sekä käytännön soveltamisessa korkeakouluissa ▶ Kaupan alan perustoimintojen sekä tukitoimintojen (mm. logistiikka ja varastointi) koulutuksen riittävän laajuuden varmistaminen ▶ Kaupan alan houkuttelevuuden lisääminen ▶ Digitaalisuuden valmennusten sekä koulutusten saatavuuden helpottaminen kaupan toimijoille ja kaupan alan työntekijöille ▶ Pk-yritysten tukeminen kansainvälisen lainsäädännön käytännössä, kuten GDPR implikaatioissa ▶ Täydennyskoulutuksien mahdollistaminen kaupan alalle 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Kasvupaikkojen mahdollistaminen yritysten vertaisoppimiseen ▶ Alan kehityksen ekosysteemikokonaisuuden tukeminen ▶ Datan standardointi ja jakaminen ▶ Teknologisten innovaatioiden kiihdyttäminen ▶ Kaupan alan ja kuluttajakäyttäytymisen tutkimus ▶ Kuluttajien luottamuksen parantaminen digitalisaatioon

Kaupan alan digitalisaation toimenpideohjelma jakautuu lyhyen (2021-2023) ja pitkän (2024-2030) aikavälin toimenpiteisiin





01

Hankkeen tausta ja tavoitteet



02

Hankkeen aktiviteettien keskeiset tulokset



03

Kaupan digitalisoitumisen tulevaisuuskuva ja skenaariot



04

Kaupan alan digitalisaation strategia, toimenpideohjelma ja kehittämisen kärjet



05

Etenemisehdotus hankkeen jälkeen

Esitettyjä toimenpideohjelmia tulisi lähteä konkreettisesti edistämään ja hyödyntää hankkeessa herännyttä kiinnostusta



Hanke herätti suurta innostuneisuutta alan toimijoissa

- ▶ Hankkeessa osallistetut kaupan alan toimijat olivat innoissaan aloitteesta ja näkevät valtion merkittävän roolin digitalisaation edistämisessä.
- ▶ On tärkeää hyödyntää hankkeen momentumia ja osallistaa alan toimijoita myös seuraavissa vaiheissa.
- ▶ Kaupan ala ja digitalisaatio ovat hyvin laajoja kokonaisuuksia, ja niiden seikkaperäinen käsittely ja strategian luonti on haastavaa myös alan toimijoille ja asiantuntijoille.



Havaittiin kolme selkeää kehittämisen osa-aluetta

- ▶ Julkishallinto edistää digitaalisen kaupankäynnin ja yrittämisen kansainvälistymistä ja kehittämistä; digitaalisesti taitavin kansa; kaupan teknologioiden tutkimisen, innovoinnin ja soveltamisen kestävä edelläkävijä.
- ▶ Hankkeessa korostuu kaupan alan toimijoiden erilaisuus ja eri toimijoiden tarve erilaisille tukitoimille.



Kaupan alan digitalisaation strategia vaatii jatkotyöstämistä

- ▶ On tärkeää nimetä kokonaisuuksille omistajat ja aloittaa järjestelmällinen kehittäminen.
- ▶ Lopputulos on väistämättä laaja ylätasen katsaus, ei niinkään kattava kuvaus.
- ▶ Koronapandemia tekee lähiaikojen kehityksestä ja ennustamisesta erittäin haastavaa - vastaava hanke saattaisi näyttää hyvin erilaiselta puolen vuoden päästä.