

## LUKULUONNOS 10: KAUPAN TULEVAISUUSSELONTEKO: SUOMALAISEN KAUPAN TOIMIALAN VISIO JA SKENAARIOT VUONNA 2032

**Kaupan tulevaisuusselonteon työssä on valmisteltu visio ja skenaariot vuodelle 2032.** Nämä tukevat toisiaan sekä selonteon kuuden eri sisältöalueiden kehittämisehdotuksia ja johtopäätöksiä. Taustalla on toimialan kehittäminen pitkäjänteisesti ja strategisesti hallitusohjelman kirjauksen mukaisesti kaupan rakennemuutoksessa sekä globaalissa kehityksessä. Näiden tavoitteiden toteutumisessa selonteko keskittyy seuraaviin sisältöalueisiin: 1) kuluttajakäyttäytyminen, 2) työllisyys, koulutus ja osaaminen, 3) aluekehitys ja huoltovarmuus, 4) digitalisaatio, 5) ilmastonmuutos ja yritysvastuu sekä 6) toimivat markkinat ja yrittäjyyden edistäminen. Edellä mainitut sisältöalueet on tunnistettu selonteon kirjallisessa kuulemisessa.

### Kaupan alan visio vuonna 2032

Kaupan tulevaisuusselonteossa on valmisteltu kaupan alan visio vuodelle 2032. Tämän vision taustalla on Ernst & Young Oy:n luoma visio kaupan alalle vuodelle 2031.<sup>1</sup> Visio vuodelle 2032 on seuraava:

*Vuonna 2032 Suomessa toimii vahva kaupan toimialan ekosysteemi, jossa syntyy asiakaslähtöisiä tuote- ja palveluinnovaatioita. Toimintaympäristö tukee kaupan alan yritysten ja suomalaisten brändien vahvan kotimarkkina-aseman säilyttämistä sekä kansainvälistä menestymistä. Kaupan toimiala koetaan osaavana ja houkuttelevana liiketoiminta-alana ja työpaikkana. Vastuu ihmisistä sekä ympäristöstä ovat suomalaisen kaupan valttikortteja.*

Kaupan alan vision ja skenaarioiden 2032 sekä tulevaisuusselonteon eri sisältöjen (6) kehittämisehdotukset on luokiteltu kolmeen painopistealueeseen seuraavasti:

- 1. Vauhditetaan kaupan alan uudistumista, kasvua ja kansainvälistymistä TKI-panoksilla ja ohjelmatyöllä**
- 2. Luodaan uusia ja kehitetään voimassa olevia kansallisia järjestelmiä, toimintamalleja ja säännöksiä edistämään kaupan alan uudistumiseen, kasvukykyyn ja -mahdollisuuksiin**
- 3. Vaikutetaan EU-tasolla ja kansainvälisesti kaupan alaa koskeviin sisältöihin/asioihin**

### Skenaariot kaupan alan kehitysnäkymistä vuoteen 2032

Kaupan toimialan vision 2032 rinnalle on tulevaisuusselonteon työssä luotu alalle skenaarion vaihtoehtoja vuodelle 2032. Tulevaisuusselonteon skenaariotyön taustalla on työelämäprofessori Lasse Mitrosen ja palvelujen ja kaupan tenature track –professori Elina Närväsen luomat skenaariot kaupan alalle, jotka on päivitetty selonteon valmistelussa selonteon 6 sisältöalueella. Tämän myötä syntyivät kaupan alalle kolme eri skenaarion vaihtoehtoa vuodelle 2032 seuraavasti:

- 1) Ekosysteemisesti uudistunut kansainvälisesti kilpailukykyinen kauppa**
- 2) Kilpailukykyyn menettänyt kauppa**
- 3) Kilpailuhaitan kokenut kauppa**

Skenaariot on kuvattu taulukossa x. Tarkempi kuvaus on taulukon jälkeen.

---

<sup>1</sup> Ernst & Young Oy, julkaisu: TEM 2021

## LUONNOS 10.11.2021

| Skenaario  | Ekosysteemisesti uudistunut kansainvälisesti kilpailukykyinen kauppa  | Kilpailukyyn menettänyt kauppa  | Kilpailuhaitan kokenut kauppa  |
|--|---|---|--|
| <b>Kaupan toimialan skenaarion tilannekuva vuonna 2032</b>                 | Suomalainen kaupan ala on uudistunut, monikanavainen ja kilpailukykyinen, myös globaalisti – elinvoimainen ekosysteemi  | Suomalainen kaupan ala kehittyi niukasti ja menettää kilpailukykyä  | Suomalaisen kaupan alan kehitystarpeeseen ei vastata, toimiala ei uudistu ja kokee kilpailuhaittaa   |
| <b>Kansantalouden tilanne</b>  | Koronasta selvittää hyvin, kasvua 2021-2022 alkaen.   | Koronarajoitukset pitkittävät, talous ei kasva. Verot kasvavat, BKT supistuu vuoteen 2025 asti.   | Pitkäaikainen lama, menetetty vuosikymmen. Vuoden 2032 BKT:n taso sama kuin 2019, työttömyys kasvaa.   |
| <b>Kuluttajakäyttäytyminen ja asiakaslähtöisyys</b>                        | Ostovoima kasvaa BKT:n kasvun tahdissa. Kuluttajat suosivat kotimaisia kaupan alan toimijoita ja brändejä. Suomalaiset kaupan alan konseptit, asiakaskokemukset ja brändit houkuttelevat kansainvälistä asiakaskuntaa. Kaupan alan data on avointa, kuluttajat käyttävät sitä ja digitaalisia vertailutyökaluja ostopäätösten tukena, kaupan ala edistää kehitystä.   | Ostovoima ei kasva. Hinnan merkitys kuluttajien ostopäätöksissä on kasvanut esim. kotimaisuuden, hiilineutraaliuden ja vastuullisuuden kustannuksella. Markkinoille tulee uusia kansainvälisiä hintakeskeisiä toimijoita. Kuluttajat eivät tunnista suomalaista kaupan alaa varten otettavana toimijana.  | Ostovoima supistuu merkittävästi. Hinnan merkitys ostokäyttäytymisessä vahvistuu entisestään. Kaupan alan rinnalla esimerkiksi vertaiskauppa vahvistuu. Kuluttajat suuntaavat hankintansa pääsääntöisesti globaalien toimijoiden kauppoihin. Kotimaisten tuotteiden ja toimijoiden määrä supistuu voimakkaasti ja kansainväliset brändit valtaavat pääosan markkinat.  |
| <b>Työllisyys, osaaminen ja koulutus</b>                                   | Kaupan henkilöstö pysyy ennallaan, määrä 2032 on 300 000 henkeä. Kaupan ala on houkutteleva työnantaja myös kansainvälisesti. Osaamistason vaatimukset ovat nousseet, alalla on uusia tehtäviä. Kaupan tutkimus ja koulutus ovat parasta kansainvälistä tasoa.  | Kaupan henkilöstö supistuu maltillisesti, 2032 määrä on 250 000 henkeä. Kaupan tutkimus ja koulutus kuihtuvat ja ala ei kiinnosta uusia tutkijoita, opiskelijoita tai työntekijöitä. Kaupan alan osaaminen heikkenee ja uuteen teknologiaan ei investoida riittävästi.  | Kaupan henkilöstö supistuu voimakkaasti, 2032 määrä 180 000 henkeä. Kauppa ei juurikaan rekrytoi uusiin tehtäviin, eikä ole toimialana kiinnostava työnantaja. Kaupan opetus ja tutkimus on keskittynyt kolmeen yliopistoon ja yhteistyö alan piirissä on vähäistä. Kaupan teknologinen taso laskee, investoinnit kuihtuvat ja osaamista menetetään. Koulutusjärjestelmä ei ole reagoinut toimialan kehittämistarpeisiin.            |
| <b>Alueiden elinvoimaisuus ja huoltovarmuus</b>                            | Koko Suomi pysyy asuttuna, kasvu- ja aluekeskukset sen vetureina. Kauppa tuo alueille elinvoimaa, työpaikkoja, tuotteita ja palveluja.  | Kauppa keskittyy suurimpiin kaupunkeihin ja alueellisiin keskuksiin, sen toimipaikoista katoaa noin 30 prosenttia vuoteen 2019 verrattuna. Keskustojen elinvoimaan ei panosteta. Haja-asutusalueilla olevat kaupungit kuihtuvat ja kauppooja lopetetaan. Harvaan asutuilla ja maaseutualueilla on joitakin kauppaliikkeitä.   | Väestö keskittyy 10-15 suurimpaan kaupunkiin ja keskukseen, kaupan toimipaikoista katoaa noin 50 prosenttia vuoteen 2019 verrattuna. Iso osa nykyisistä kaupungeista näivettyy elinkelvottomiksi. Kaupan sijainnin ohjaus ei ole vastannut alan toimintaympäristössä tapahtuneisiin muutoksiin.  |
| <b>Digitalisaatio ja globaali kauppa</b>                                   | Suomi on kärkimaita kaupan alan digitalisaation ja datatalouden ratkaisujen kehittämisessä ja käyttöönotossa, kuten globaalien alustojen, maksamisen ja asiakaskokemuksen ratkaisuihin. Monikanavaisessa kaupassa hyödynnetään dataratkaisuja ja älykkäitä logistiikkaratkaisuja digitaalisten liiketoimintamallien perustana.  | Suomalaiset kaupan toimijat eivät pysty kehittämään kansainvälisesti kiinnostavia digitaalisia ratkaisuja ja brändejä ja muualla kehitettyjä innovaatioita otetaan käyttöön hitaasti. Kaupan alan datan hyödyntämisessä jäädään kansainvälisestä kehityksessä jälkeen.  | Kaupan digitaalisten ratkaisujen käyttöönotossa on jääty kansainvälisestä kärjestä merkittävästi jälkeen, tämä heikentää suomalaisten yritysten kansainvälistymistä. Kansainväliset toimijat hallitsevat kuluttajadataa ja -rajapintoja.   |
| <b>Kestävä kauppa, ilmastonmuutos ja yritysvastuu</b>                      | Kaupan ala on hiilineutraalisuuden edelläkävijä ja saavuttaa hiilineutraalisuuden 2035. Ekologisen, taloudellisen ja sosiaalisen kestävyyden toimintamallit ovat kaupan alan arkipäivää, Suomessa luodaan kansainvälisesti käyttöönotettavia toimintatapoja. Toimijana arvostettu monimuotoinen, turvallinen.   | Kaupan ala ei ole uusiutunut hiilineutraalisuuden, kiertotalouden ja vastuullisuuden tavoitteisiin vastaten, vaan käyttöönottaa muualla kehitettyjä ratkaisuja. Kaupan monimuotoisuutta ja turvallisuutta ei pidetä tärkeinä kehityskohtina.  | Ilmastonmuutos kiihtyy, ja eriarvoisuus sekä yhteiskunnalliset levottomuudet lisääntyvät. Kauppa hoitaa alan monimuotoisuuden ja turvallisuuden välttävällä painoarvolla, tilan- ja tapauskohtaisesti.   |
| <b>Markkinoiden toimivuus, kilpailullisuus ja yrittäjyyden edistäminen</b> | Suomalainen kauppa toimii globaalisti ja kotimarkkinoiden merkitys pienenee. Kauppa on kansantalouden merkittävä veturi ja yritykset kehittävä aktiivisesti uusia liiketoimintamalleja. Kauppojen lukumäärä supistuu maltillisesti, verkkokauppa kasvaa vuosittain +10%. Markkinat toimivan avoimesti ja reilua kilpailua tukien, toimivat. Suomi toimii uudistuneessa toimintaympäristössä EU-tasolla ja kansainvälisesti edelläkävijänä, myös kaupan erityissäntelyjen ratkaisuisa. Kotimainen logistiikkaklusteri voi hyvin ja tarjoaa laajaa ja tehokasta palvelua kaupan toimijoille Suomessa ja ulkomailla. | Kaupan rooli taloudessa supistuu ja kauppa keskittyy parhaille toimijoille, tästä heijastuksena seuraa vaikeita sopeutusvaihtoehtoja kumppaneille. Kauppojen määrä supistuu melko voimakkaasti, verkkokauppa valtaa osuuksia. Markkinat eivät ole kehittyneet globaalissa toimintaympäristössä tapahtuneiden muutosten myötä. Kansainväliset toimijat ja ns. halpakaupat valtaavat kansallisia markkinoita. Kotimainen logistiikka-ala on siirtynyt pääosin ulkomaiseen omistukseen ja luo epävarmuutta kaupan toiminnalle. | Kaupan alalla tapahtuu merkittävästi konkurseja ja kotimaisten toimijoiden rooli on pieni. Kauppojen määrä supistuu erittäin voimakkaasti, -50% 2020 verrattuna. Alaa kehittävät ratkaisut eivät synny Suomessa. Valikoimat supistuvat kaupoissa ja kotimaisia tuotteita ei juuri ole markkinoilla. Kaupan logistiikassa on vakavia puutteita ja toimituksia ei voida taata häiriöttömästi kaikkialle Suomessa edes normaaliaikoina. |

Taulukko x. Kaupan skenaariot 2032

## LUONNOS 10.11.2021

### Skenaario 1: Ekosysteemisesti uudistunut kansainvälisesti kilpailukykyinen kauppa -skenaario

Ekosysteemisesti uudistunut kansainvälisesti kilpailukykyinen kauppa -skenaariossa kauppa muodostaa koko Suomen kasvun myötä yhden kansantalouden merkittävimmistä toimialoista, joka säteilee voimakkaana kasvualustana myös kumppaneiden liiketoimintaan sekä alan koulutukseen, tutkimukseen ja innovaatioihin. Erittäin elinvoimaisen toimialan osuus Suomen bruttokansantuotteesta nousee nykyisestä noin kahdeksasta prosentista noin 12 prosenttiin ja kerrannaisvaikutuksineen noin 15 prosenttiin. Vähittäiskaupan kokonaismarkkina kasvaa merkittävästi eli noin 20 prosenttia vuosikymmenen aikana.

Kaupan piiristä on syntynyt monia merkittäviä uusia innovaatioita, joiden turvin kotimaiset kaupan toimijat ovat menestyneet hyvin myös kansainvälisillä markkinoilla. Kauppa on Suomen suurin työllistäjä ja tarjoaa mahdollisuuden pitää koko Suomi asuttuna. Kaupan toimialan ympärille on syntynyt voimakas ja elinvoimainen ekosysteemi, minkä myötä kaupan ala vetää puoleensa uusia toimijoita ja samalla syntyy paljon menestyksekkäitä teknologisia ja palveluinnovaatioita. Kauppa on tärkeänä ja arvostettuna yhteiskunnan toimijana mukana ratkaisemassa isoja yhteiskunnallisia ja ympäristöongelmia.

### Kuluttajakäyttäytyminen ja asiakaslähtöisyys

- Kuluttajien ostovoima kasvaa merkittävästi ja kuluttajien luottamus tulevaisuuteen on vahva koko vuosikymmenen.
- Kuluttajat ovat hyvin tietoisia ja suomalainen kaupan ala on vastannut kuluttajien tarpeisiin ja toimialan kehitykseen ottamalla käyttöön aktiivisesti uusia monikanavaisia liiketoimintamalleja ja -ratkaisuja (mm. verkkokauppa, digitaalinen maksamisratkaisut, jakamistalous, vertaiskauppa), myös globaalien asiakaskunnan tarpeet huomioiden.
- Suomalaiset verkkokaupat profiloituvat kansainvälisesti johtavina asiakaskokemuksen tarjoajina osto- ja jakelukanavasta riippumatta. Dataa hallitaan ja hyödynnetään vastuullisesti. Ostopäätöksissä vaihtoehtojen vertailussa hyödynnetään oman datan lisäksi tietoja, kuten hiilineutraaliudesta, kotimaisuudesta ja hinnasta.

### Työllisyys, osaaminen ja koulutus

- Vuonna 2032 kaupan ala työllistää 320 000 työntekijää, joista iso osa työskentelee myös verkkokaupan ja kaupan palveluiden piirissä.
- Kaupan ala on veto- ja pitovoimainen työnantaja, myös kansainvälisille osaajille. Toimiala on houkutteleva uusien osaamistarpeiden ja koulutustason vaatimusten johdosta. Ulkomaalaisen työvoiman houkutteluun ja työelämäpolun sujuvuuteen sekä uralla etenemiseen panostetaan.
- Suomalainen kaupan korkeakouluopetus ja tutkimus ovat hyvin arvostettuja, ja ala vetää puoleensa huippututkijoita ja -tutkimusta, minkä myötä kaupan innovaatiot syntyvät juuri Suomessa. Kaupan alan kilpailukykyä varmistaa muuttuviin tarpeisiin vastaava perus- ja täydennyskoulutus.
- Kaupan alan TKI-toiminta on 30 % suurempi kuin vuonna 2021. Kaupan alan tutkimukseen lisätään tuntuvasti lisäresursseja ja alan toimijoita kannustetaan yhteisiin innovaatiohankkeisiin.

### Alueiden elinvoimaisuus ja huoltovarmuus

- Erilaiset alueet ovat löytäneet vahvuutensa ja uudet toimintatavat, asumisen ja yrittämisen alustoina.
- Kaupat tukevat myös muiden palveluiden säilymistä maaseutualueilla ja keskustojen ulkopuolisilla aluilla kehittymällä eri toimijoiden yhteiseksi monipalvelukeskuksiksi.
- Kivijalka- ja erikoiskaupat kehittyvät ja erikoistuvat edelleen verkkokaupan kasvun myötä.
- Kauppa turvaa huoltovarmuutta ennakoivasti ja suunnitelmallisesti. Kriittisen infrastruktuurin varmistaminen tukee huoltovarmuuden lisäksi myös kaupan toimintavarmuutta.

### Digitalisaatio ja globaali kauppa

## LUONNOS 10.11.2021

- Suomalainen kauppa on digitalisaation ja reaalitalouden edelläkävijä kasvaen vahvasti lähimarkkinoilla ja toimien yhä vahvemmin globaaleilla markkinoilla.
- Digitaalinen kauppa on vilkasta, myös globaalisti. Verkkokaupan osuus ruokakaupan markkinoista on noin 15 prosenttia ja erikoiskaupassa noin 60 prosenttia.
- Digitaalinen kauppa on kuluttajille sujuva käyttää, kuten myös datan monipuolinen käyttöostopäätösten perustana. Suomalaiset kaupan alan yritykset ovat asiakaslähtöisyyden ja digitaalisten kaupan sekä maksuratkaisujen edelläkävijöitä. Uskolliset asiakkaat sitoutuvat osaksi oman kauppansa yhteisöä ja toimintaa osallistuen esimerkiksi palvelukehitykseen ja markkinointiviestintään.
- Kaupan alan liiketoiminta on suureksi osaksi paikkariippumatonta ja monikanavaista. Suomi on edelläkävijä älykkäiden logistiikkaratkaisuiden käyttöönotossa kilpailukyisten jakelukanavien varmistamiseksi, esimerkiksi robotiikan sekä automaattisten ja miehittämättömien ajoneuvojen käyttö on arkipäivää.

### **Kestävä kauppa, ilmastonmuutos ja yritysvastuu**

- Kaupan ala on myös kansainvälisesti hiilineutraalisuuden, kiertotalouden ja vastuullisuuden edelläkävijä. Kaupan ekologisesti innovatiivinen verkostoyhteistyö ja puhdas luonto vetävät puoleensa uusia kaupan palveluyrityksiä ja tuotekehittäjiä
- Kuluttajat haluavat tukea suomalaista, vastuullista kauppaa ja keskittävät ostoksensa niihin ja niiden tarjoamiin monipuolisiin kiertotalouden palveluihin, kuten tuotteiden vuokraamiseen ja huoltoon.
- Yritys vastuun ottaminen on vahvaa ja läpileikkaavaa kaupan alalla, kuten sosiaalisesti, ekologisesti ja taloudellisesti, kuten myös monimuotoisuus esimerkiksi työntekijät, asiakkaat, sidosryhmät.

### **Markkinoiden toimivuus, kilpailullisuus ja yrittäjyyden edistäminen**

- Kaupan kasvu tulee markkinan sisältä ja luo näin kotimaisille kauppayrityksille paremman markkinatutkimuksen myötä kilpailuetua kansainvälisiin toimijoihin nähden. Samalla vahva kotimarkkina luo perustan kotimaisen kaupan kansainvälistymiselle.
- Kaupan alan markkinat ovat toimivat, avoimet ja reilut. Kansallinen ja EU-tason lainsäädäntö tukevat kotimaisten kaupan alan toimijoiden kilpailukykyä muuttuvassa toimintaympäristössä. Kaupan yhteiskunnallinen sääntely on neutraalia ja kilpailukykyistä myös kansainvälisessä vertailussa. Myös kaupan toimialan ja kuluttajien tarpeet on huomioitu kansallisessa ja paikallisessa päätöksenteossa, esimerkiksi kaupan alan erityiskysymysten ja sijoittumisen teemoissa.
- Yhteiskunnan vero- ja muut ratkaisut suosivat vastuullisen kuluttamisen kasvattamista ja hiilineutraalisuuden saavuttamista kaikilla toiminnan tasoilla ja verkostoissa. Kotimainen logistiikkaklusteri voi hyvin ja tarjoaa tämän myötä kilpailuetua kotimaisille kauppayrityksille sekä Suomessa että ulkomailla.

### **Skenaario 2: Kilpailukyvyyn menettänyt kauppa**

Kilpailukyvyyn menettänyt kauppa -skenaariossa kaupan toimiala Suomessa on vaikeuksissa. Sen osuus bruttokansantuotteesta pysyy noin kahdeksassa prosentissa, mutta rakennemuutokset sen eri alatoimialoilla ovat olleet erittäin suuria. Vuosina 2020-2021 valinneen koronapandemian seurauksena työttömyys nousi, veroja nostettiin, kuluttajien ostovoima laski ja luottamus omaan tulevaisuuteen pysyi heikkona pitkään. Tämän kaiken myötä kaupan toiminta keskittyi entisestään, ja monelle toimialalle jäi vain muutama koko maan kattava toimija tai ketju, joista suurin osa oli kansainvälisten toimijoiden omistamia. Ilmastonmuutoksen ja muiden ympäristöongelmien sekä eriarvoisuuden kiihtyessä kaupan rooli yhteiskunnassa jää kapeaksi eikä kauppaa arvosteta.

### **Kuluttajakäyttäytyminen ja asiakaslähtöisyys**

- Kaupan ostovoima ei kasva, ja kuluttajien luottamus tulevaisuuteen on kohtuullisen heikko. Ihmiset siirtävät ei-välttämättömiä hankintojaan parempaan ajankohtaan.
- Kotitalouksien määrä ei enää kasva ja kuluttajien kulutusmahdollisuudet polarisoituvat. Osa kuluttajista voi hyvin ja hyödyntää monin tavoin laadukkaita kotimaisia tuotteita ja kauppiaita sekä

## LUONNOS 10.11.2021

myös ulkomaisia verkkokauppoja. Osalla kuluttajista ostamisen mahdollisuudet rajautuvat vain välttämättömien tuotteiden hankintaan halpoja hintoja ja ostopaikkoja korostaen.

- Entistä useampi kuluttaja käyttää vertaisverkkokauppaa ja jakamistaloutta, ja yhä vähemmän halutaan ostaa uutta. Suomalainen kaupan ala on verrattain hidas kokeilemaan uusia liiketoimintamalleja, eikä Suomessa synny uusia kansainvälistettäviä ideoita tai ratkaisuja.
- Kuluttajat tekevät ostoksia entistä enemmän hinta edellä, eivätkä enää sitoudu kaupan kanta-asiakasohjelmiin tai kaupan markkinointiviestintään. Suomeen rantautuu uusia hintakeskeisiä kaupan alan toimijoita, jotka nopeasti kasvattavat markkinaosuuttaan.

### **Työllisyys, osaaminen ja koulutus**

- Kaupan ala työllistää vuonna 2031 noin 250 000 työntekijää, joka on noin 20 000 vähemmän kuin vuonna 2019. Myös alan välilliset työpaikat ovat vähenneet.
- Kaupan ala ei ole houkutteleva työnantaja, ammattitaitoista työvoimaa on vaikea saada, eikä ala ole kiinnosta esimerkiksi digitalisaation edelläkävijöitä.
- Kaupan alan koulutusta ja tutkimusta on supistettu vastaamaan vähentyneitä työvoima- ja osaamistarvetta.

### **Alueiden elinvoimaisuus ja huoltovarmuus**

- Kaupan toimipaikoista katoaa noin 30 prosenttia vuoteen 2019 verrattuna ja toimipisteet keskittyvät kasvu- ja aluekeskuksiin. Kaupunkien vetovoima heikkenee ja pienten ja keskisuurien kaupunkien elinkelpoisuudet heikkenevät suuresti.
- Maaseutu- ja harvaan asutuilla alueilla on joitakin kauppaliikkeitä.
- Kaupan varastojen keskittyminen ulkomaille ja vain muutamisiin kaupunkeihin Suomessa vaarantaa huoltovarmuuden.

### **Digitalisaatio ja globaali kauppa**

- Kuluttajat siirtyvät entistä enemmän kansainvälisten verkkokauppojen ja alustojen asiakkaiksi.
- Kaupan toimiala on uusiutunut verrattain hitaasti, vain välttämättömän, eikä toimiala ole uudistunut, eikä pystynyt kehittämään kansainvälisesti kiinnostavia digitaalisen kaupan ratkaisuja ja brändejä.

### **Kestävä kauppa, ilmastonmuutos ja yritysvastuu**

- Kaupan ala ei ole uusiutunut hiilineutraaliuden, kiertotalouden ja vastuullisuuden tavoitteisiin vastaten, vaan käyttöönottaa muualla kehitettyjä ratkaisuja.
- Kuluttajien vastuullisuuden asenteet eivät ole muuttuneet globaalien edelläkävijöiden mukana. Suomalaiset tuotteet eivät profiloitu vastuullisina, eikä kuluttajilla ole motivaatiota suosia näitä kansallisesti eikä kansainvälisesti.

### **Markkinoiden toimivuus, kilpailullisuus ja yrittäjyyden edistäminen**

- Kaupan rooli taloudessa supistuu. Vain muutama kaupan ala kasvaa, ja ns. halpakaupat voittavat lisäävät markkinaosuuksia kaupan eri aloilla.
- Kansallisia markkinoita ei ole kehitetty toimintaympäristön muutosten myötä, eikä markkinat ole toimivat, avoimet, eikä reilut ja kilpailukykyiset kansainvälisen kaupan kanssa.
- Osa kansainvälisistä kauppayrityksistä vetäytyy Suomesta ja näin ollen kuluttajille tarjolla olevat ostomahdollisuudet supistuvat kaiken aikaa.
- Kansainväliset toimijat hyötyvät siitä, että kansallinen ja EU-tason lainsäädäntö eivät koske niitä.

## LUONNOS 10.11.2021

### Skenaario 3: Kilpailuhaitan kokenut kauppa

Kilpailuhaitan kauppa -skenaariossa kaupan osuus ja merkitys supistuvat yhteiskunnassa. Tämän seurauksena eri kaupan toimialoille jää vain muutama yritys, joilla on alueellisesti käytännössä monopoliasema. Ulkomaiset ketjut ja toimijat ovat vallanneet markkinan kokonaan. Kaupan ala työllistää enää vain 180 000 työntekijää, ja koko kaupan tarjonta on saatavilla vain merkittävimmissä kasvukeskuksissa. Kaupan osuus bruttokansantuotteesta on laskenut kuuteen prosenttiin. Kansallinen ja EU-lainsäädäntö on auttamatta jäljessä eikä pysty enää muuttamaan markkinoiden rakennetta; lainsäädäntö haittaa myös kotimaisten verkkokauppojen kansainvälistymistä ja kilpailua globaaleilla markkinoilla.

### Kuluttajakäyttäytyminen ja asiakaslähtöisyys

- Kaupan toimintamahdollisuudet supistuvat ja kuluttajien ostovoima laskee merkittävästi. Kuluttajien luottamus tulevaisuuteen on heikko vuosikausia.
- Kuluttajat hankkivat pääsääntöisesti kansainvälisiltä toimijoilta ja markkinoilta ostoksensa.
- Hinnan merkitys ostokäyttäytymisessä vahvistuu entisestään ja kanta-asiakasohjelmien ja muiden sitouttavien markkinointitoimien merkitys vähenee. Vertaiskauppa kukoistaa, ja ekologinen, niukkuuteen ja aineettomaan kulutukseen pohjautuva elämäntapa voittaa alaa.
- Kuluttajat hakevat kansainvälisiltä toimijoilta ja markkinoilta ostoksensa.

### Työllisyys, osaaminen ja koulutus

- Kaupan ala työllistää vuonna 2031 vain 180 000 työntekijää, joka on noin 90 000 vähemmän kuin vuonna 2019.
- Kaupan ala ei ole kiinnostava työnantaja ja työvoima hakeutuvat mieluummin muille toimialoille.
- Kaupan opetus ja tutkimus on keskittynyt kolmeen yliopistoon ja yhteistyö alan piirissä on vähäistä. Kaupan ala ei kiinnosta opiskelijoita, ja kaupan alan tutkimus ja koulutus voivat huonosti. Mahdollisuudet urakehitykselle kaupan piirissä on heikkoa, kun markkinaa valanneiden toimijoiden pääkonttorit sijaitsevat muualla.

### Alueiden elinvoimaisuus ja huoltovarmuus

- Kaupan toimipaikoista katoaa noin 50 prosenttia vuoteen 2019 verrattuna (eli n. 10 000 toimipaikkaa).
- Väestö keskittyy 10-15 suurimpaan kaupunkiin ja keskukseen. Väestön vanhenemisen ja maan sisäisen kasvukeskuksiin tapahtuvan muuttoliikkeen vuoksi kaupan palveluita ei voida taata syrjäseuduilla, mikä johtaa väistämättä niiden näivettymiseen.
- Kotimainen logistiikka-ala voi huonosti ja huoltovarmuus keskistetään yhteiskunnan rajallisten resurssien vuoksi vain suurimpiin kaupunkeihin ja kasvukeskuksiin. Kotimainen logistiikka-ala voi huonosti ja huoltovarmuus keskistetään yhteiskunnan rajallisten resurssien vuoksi vain suurimpiin kaupunkeihin ja kasvukeskuksiin.

### Digitalisaatio ja globaali kauppa

- Kansainväliset toimijat hallitsevat kuluttajadataa ja -rajapintoja ja tarjoavat ylivoimaisesti parhaan asiakaskokemuksen sen pohjalta.
- Suomessa ei synny uusia digitaalisia palveluja ja ratkaisuja suomalaisten kuluttajien arjen ja logistiikan tueksi.

### Kestävä kauppa, ilmastonmuutos ja yritysvastuu

- Ilmastonmuutos kiihtyy, ja eriarvoisuus sekä yhteiskunnalliset levottomuudet lisääntyvät.
- Kauppa kohtaa voimakasta yhteiskunnallista kritiikkiä rajujen henkilöstövähennysten vuoksi.

## LUONNOS 10.11.2021

### **Markkinoiden toimivuus, kilpailullisuus ja yrittäjyyden edistäminen**

- Moni kaupan ala menettää rajusti markkinoita, ja ihmiset hankkivat vain välttämättömiä tuotteita ja palveluita.
- Valikoimat supistuvat kaupoissa, kotimaisia toimijoita ja niiden tuotteita ei juuri ole markkinoilla.
- Suuri osa kuluttajista on siirtynyt käyttämään uusien globaalien palveluekosysteemien ja jakamistalouden palveluita, joissa suomalaiset kaupan alan toimijat eivät ole mukana.
- Uusia kaupan alan toimijoita rantautuu Suomeen muun muassa jakamistalouteen ja vertaiskauppaan nojaten, samalla kun yhä useampi kaupan alan toimija on Suomessa taloudellisissa vaikeuksissa.
- Kaupan ala ei tutki, innovoi eikä investoi uudistumiseen riittävästi, joten alaa kehittävät innovaatiot tulevat Suomen ulkopuolelta, jolloin kotimaisille toimijoille ei avaudu uusia markkinoita.