

4 KAUPAN ALAN TYÖLLISYYS, OSAAMINEN JA KOULUTUS

Kaupan ala on yksi merkittävimmistä työllistäjistä Suomessa. Kaupan ala työllisti vuonna 2020 yhteensä 270 000 henkilöä. Työt ja työnkuvat kaupan alalla ovat muuttuneet ja tulevat muuttumaan voimakkaasti erityisesti digitalisoitumisen myötä.

Tulevaisuudessa kaupan alan ei ennakoida tarvitsevan selvästi nykyistä enemmän työvoimaa, vaan suurempana haasteena on työvoiman kysynnän ja tarjonnan kohtaamattomuus.

Vuosien 2019 ja 2020 välillä kaupan työllisten lukumäärä laski 17 000 henkilöllä. Samalla kun kaupan alalta poistuu vanhoja työpaikkoja, uuden osaamisen tarve kuitenkin kasvaa kaupan digitalisaation ja kansainvälisen kaupan kasvun myötä. Kehitys heijastuu myös kaupan alan koulutustarpeisiin.

4.1. Kauppa työllistäjänä

Kauppa on merkittävä työllistäjä

Kaupan ala on yksi merkittävimmistä työllistäjistä Suomessa. Kaupan ala työllisti vuonna 2020 yhteensä 270 000 henkilöä, joista 134 000 oli vähittäiskaupan, 94 000 tukkukaupan ja 42 000 moottoriajoneuvojen tukku- ja vähittäiskaupan sekä korjauksen alalla¹. Koko kaupan ketjun on arvioitu työllistävän lähes 450 000 henkilöä². Välillisiä kaupan luomia työpaikkoja syntyy muun muassa kuljetus-, varastointi-, hallinto- ja tukipalveluihin sekä teollisuuden alalle³. Kaupan ala työllistää merkittävästi nuoria, työllistäen muun muassa opiskelijoita ja kesätyöntekijöitä. Esimerkiksi vuonna 2020 kaupan 15–64-vuotiaista työllisistä noin 17 prosenttia oli alle 25-vuotiaita, mikä teki kaupan alasta määrällisesti eniten alle 25-vuotiaita työllistävän toimialan⁴.

Opetushallitus ja Osaamisen ennakkointifoorumi ovat tarkastelleet toimialojen työllisyyden kehityksen suuntaa vuoteen 2035 ja käyttäneet apuna kahta erilaista skenaariota: Turboahdettu Suomi ja Kaupunkiegologinen Suomi. Turboahdettu Suomi -skenaario korostaa kasvua, ja sen keskiössä ovat tulokset, kilpailukyky ja tuottavuus. Euroopan unioni turvaa pienen maan etuja maailmanmarkkinoilla. Oletuksena on nykyisen kehityksen jatkuminen suurin piirtein entisellään, ja tuleviin muutoksiin pyritään varautumaan proaktiivisesti ja mahdollisuuksiin pyritään tarttumaan. Kaupunkiegologinen Suomi -skenaariossa valtiot ovat hajoamassa, ja maailmaa organisoidaan alueiden ja niiden välille syntyneiden verkostojen johdolla. Tulevaisuudessa oletetaan tapahtuvan suuria muutoksia, joihin pyritään varautumaan proaktiivisesti ja mahdollisuuksiin pyritään tarttumaan. Uutta teknologiaa hyödynnetään innovatiivisesti.⁵

Kuviossa 1 esitetään työllisten määrältään eniten vähenevien toimialojen muutos vuosina 2016–2035, kun tarkastellaan Turboahdettu Suomi ja Kaupunkiegologinen Suomi -skenaarioiden keskiarvoa. Kaupan toimialalla työllisten määrän arvioidaan laskevan eniten, 42 800 työllistä, ja tämä vastaa 19 prosentin vähenemistä. Myös moottoriajoneuvojen kaupan ja korjauksen ala on yksi työllisten määrältään eniten vähenevä toimiala.⁶

¹ Työvoimatutkimus, Tilastokeskus 2021

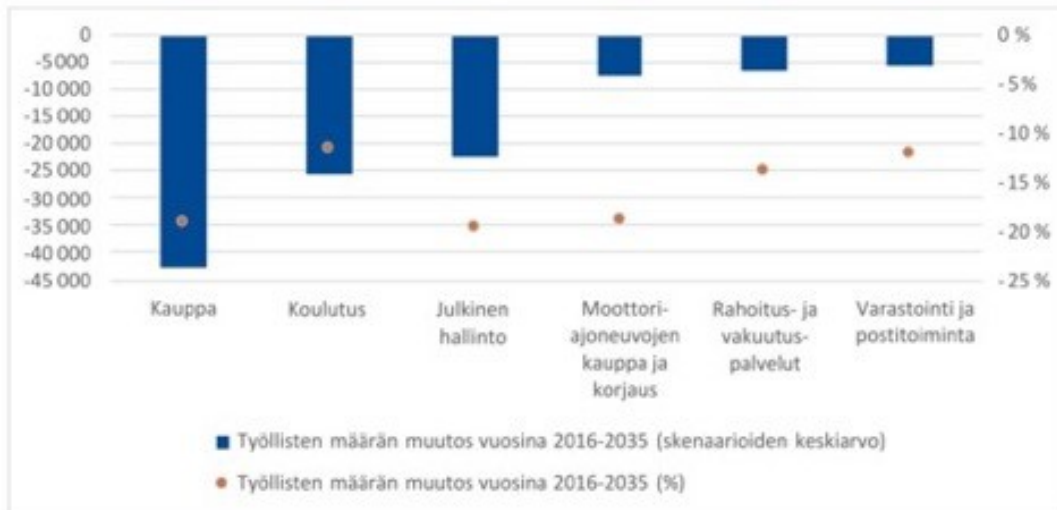
² Kaupan liitto 2021a

³ KPMG Oy Kaupan liitto 2021b mukaan

⁴ Työvoimatutkimus, Tilastokeskus 2021

⁵ Leveälähti 2020

⁶ Leveälähti 2020



Kuvio 1 Työllisten määrältään eniten vähenevien toimialojen muutos vuosina 2016–2035 (skenaarioiden keskiarvo)⁷

Taulukossa 1 kuvataan vähittäiskaupan ja tukkukaupan työllisten määrän muutosta tehtävästasoinnain vuosina 2016–2035. Matalan osaamistason tehtävissä toimivien osuuden on arvioitu laskevan, kun taas ammatillista koulutusta vastaavien tehtävien ja korkeakoulutusta vastaavien tehtävien osuuden on arvioitu kasvavan. Yhteensä vähittäiskaupan ja tukkukaupan alojen työllisten määrän arvioidaan siis vähenevän noin 42 800 henkilöllä vuosina 2016–2035 molemmissa skenaarioissa.⁸

Kaupan alan * työllisten määrän muutos tehtävästasoinnain vuosina 2016-2035

Tehtävästaso	Työllisten määrä ja tehtävästakenne 2016		Tehtävästakenne 2035 %		Työllisten määrä 2035	
	Määrä	Osuus %	Turboahdettu Suomi	Kaupunki-egologinen Suomi	Turboahdettu Suomi	Kaupunki-egologinen Suomi
A	145 730	66	48	48	85 900	85 900
B	35 240	16	30	30	53 700	53 700
C	40 790	18	22	22	39 400	39 400
Yhteensä	221 760	100	100	100	179 000	179 000

* Sisältää vähittäis- ja tukkukaupan (pl. moottoriajoneuvojen ja moottoripyörien kauppa)

A=Matalan osaamistason tehtävät
B=Ammatillista koulutusta vastaavat tehtävät
C=Korkeakoulutusta vastaavat tehtävät

Taulukko 1 Kaupan alan* työllisten määrän muutos tehtävästasoinnain vuosina 2016–2035⁹

Kaupan alan uuden työvoiman tarpeen vuosina 2016–2035 on arvioitu olevan yhteensä vajaa 40 000 henkilöä. Kaupan alan uuden työvoiman tarve vuosina 2016–2035 on sekä Turboahdettu Suomi että Kaupunkiegologinen Suomi -skenaarioissa yhteensä 39 600 henkilöä. Tämä tarve muodostuu yksinomaan poistuman korvaamisesta. Uuden työvoiman tarpeesta suurin osa tarvitaan ammatillista koulutusta vastaavissa tehtävissä, eli yhteensä 32 000 henkilöä. Korkeakoulutusta vastaavissa tehtävissä uuden työvoiman tarve on 17 500 henkilöä, ja tämä kaikki

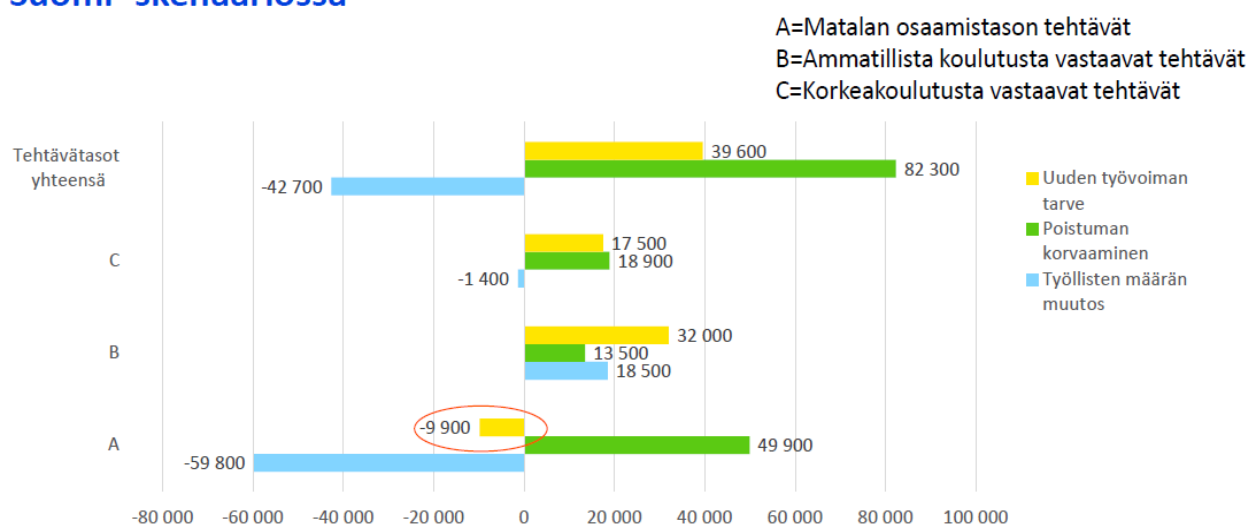
⁷ Leveälähti 2020

⁸ Osaamisen ennakointifoorumin (2017-2020) ennakointiprosessin julkaisemattomia tuloksia

⁹ Osaamisen ennakointifoorumin (2017-2020) ennakointiprosessin julkaisemattomia tuloksia

koostuu poistuman korvaamisesta. Kaikkea poistumaa ei korvata, vaan työllisten määrä korkeakoulutusta vastaavissa tehtävissä laskee 1 400 henkilöllä. Matalan osaamistason tehtävissä työllisten määrän väheneminen on suurempaa kuin ennakointijakson aikana tapahtuva poistuma, ja vähenemän on arvioitu olevan jopa 9 900 henkilöä. Matalan osaamistason työtehtävien arvioidaan siis vähenevän ja osa tällä hetkellä tason työtehtävissä työskentelevistä joutuu hakeutumaan toimialan vaativampiin tehtäviin tai muiden toimialan avoimiin työpaikkoihin. Matalan osaamistason tehtävissä työskenteleviin kohdistuu lähitulevaisuudessa huomattava lisä-, täydennys- ja uudelleen koulutuksen tarve. Kuviossa 2 kuvataan Opetushallituksen Turboahdettu Suomi -skenaarion arvioituja työllisyydessä tapahtuvia muutoksia tehtävätasoin vuosina 2016–2035.¹⁰

Poistuma vuoden 2016 työllisistä, työllisten määrän muutos ja uuden työvoiman tarve vuosina 2016–2035 tehtävätasoin Turboahdettu Suomi -skenaariossa



Kuvio 2 Poistuma vuoden 2016 työllisistä, työllisten määrän muutos ja uuden työvoiman tarve vuosina 2016–2035 tehtävätasoin Turboahdettu Suomi -skenaariossa¹¹

Kauppojen viime vuosina laajentuneiden aukiolojen myötä yhä useampi kaupan alan työntekijä tekee töitä myöhään illalla tai öisin. Työterveyslaitos on tutkinut kaupan alan työaikoja ja niiden yhteyttä alan työntekijöiden hyvinvointiin. Tutkimuksen tulosten mukaan työehtosopimuksen määräykset työajoista toteutuivat kaupan alalla hyvin, kun tarkasteltiin vuositasoin työaika-irteitä. Vuositason työaika-irteiden mukaan myös työajat näyttivät hyvin samanlaisilta eri ryhmillä, kuten naisilla, miehillä ja eri ikäryhmillä. Työajoissa oli kuitenkin myös eroavuuksia, ja suurimmat erot havaittiin osa-aikaisten ja kokoaikaisten työntekijöiden välillä. Osa-aikaiset työntekijät tekivät erityisesti töitä ilta-aikaan painottuen, ja heillä oli kokoaikaisia työntekijöitä enemmän vain yhden päivän vapaita työpäivien välissä. Kokoaikaisilla työntekijöillä oli taas usein pitkiä yli 37,5 tunnin työviikkoja ja aamuvuoroja, minkä lisäksi heillä oli osa-aikaisia työntekijöitä hieman useammin vapaa viikonloppu. Merkittävimmät työaikuormitusta kohottavat tekijät vaihtelivat jonkin verran osa-aikaisten ja kokoaikaisten työntekijöiden välillä. Tällaisia kuormittavia tekijöitä olivat esimerkiksi pitkät työviikot, pitkät työvuorot, lyhyt viikkolepo, lyhyet vapaat yövuorot jälkeen sekä useat työpäivät, joiden välissä on vain yhden päivän vapaa.¹²

Työterveyslaitos korostaa kaupan alan työaikuormituksen tutkimuksessaan riittävää palautumista työstä ja lepoa. Työaikuormituksen tutkimus tukee työssä jaksamista, ja siinä tulee ottaa huomioon monia tekijöitä. Vähäinen palautuminen ja lepo voivat aiheuttaa sairauspoissaoloja. Lyhyiden alle 11 tunnin työvuoroväliden ja lyhyiden sairauspoissaolojen välillä nähtiin tutkimuksessa yhteyksiä sekä osa-aikaisilla että kokoaikaisilla työntekijöillä. Pitkät sairauspoissaolot taas olivat yleisempiä kokoaikaisilla kuin osa-aikaisilla työntekijöillä, ja niitä oli myös enemmän vanhemmilla työntekijöillä nuorempiin verrattuna. Myös vähintään kahden peräkkäisen vapaapäivän tärkeys

¹⁰ Osaamisen ennakointi-foorum (2017-2020) ennakointiprosessin julkaisemattomia tuloksia

¹¹ Osaamisen ennakointi-foorum (2017-2020) ennakointiprosessin julkaisemattomia tuloksia

¹² Ropponen ym. 2021

nostettiin tutkimuksessa esille, koska yhtenäiset vapaajaksot mahdollistavat työstä irrottautumisen ja tukevat työn ja muun elämän yhteensovittamista. Myös yötyöhön liittyen on erityisen tärkeää kiinnittää huomiota palautumiseen. Työterveyslaitoksen tutkimuksen aikana yötyön määrä lisääntyi, kun mitattiin sekä yötyövuorojen että yötyötä tekevien henkilöiden määrää kaupan alalla. Määrä jopa kaksinkertaistui tutkimusjakson aikana vuosina 2018–2020.¹³

Kohtaanto-ongelmat ja osaavan työvoiman saatavuus

Kevään 2021 pk-yritysbarometrin mukaan yritysten tarve työllistää oli laskenut vuotta aikaisempaan ajankohtaan verrattuna. 35 prosenttia pk-yrityksistä katsoi, että heillä ei ole tarvetta työllistää. Jos tarvetta oli, selkeästi pahimmaksi työllistämisen esteeksi 21 prosenttia katsoi kysynnän epävakauden. Toiseksi suurimmaksi esteeksi katsottiin työvoiman saatavuus (15 prosenttia) ja kolmanneksi suurimmaksi esteeksi työn sivukulut (10 prosenttia). Palkkatason koki pahimmaksi esteeksi 5 prosenttia pk-yrityksistä, ja irtisanomiseen liittyvän riskin koki pahimmaksi esteeksi 4 prosenttia pk-yrityksistä. Pk-yritysten työllistämisen tarve on samansuuntainen kaupan alalla, jossa 33 prosenttia ei kokenut tarvetta työllistää. Kaupan alalla työllistämisen esteiden kolmen kärki oli sama kuin tarkastellessa kaikkien alojen pk-yrityksiä yhteensä. Taulukossa 2 on kuvattu kaikkien pk-yritysten sekä teollisuuden, rakentamisen, kaupan ja palveluiden aloilla toimivien pk-yritysten työllistämisen pahimmat esteet.¹⁴

	Kaikki yritykset	Teollisuus	Rakentaminen	Kauppa	Palvelut
Ei tarvetta työllistää	35	25	24	33	40
Pahin este niissä yrityksissä, joissa tarvetta työllistää					
Kysynnän riittämättömyys tai epävakaas	21	27	22	19	20
Palkkataso	5	6	4	7	5
Työn sivukulut	10	9	14	13	8
Irtisanomiseen liittyvä riski	4	6	5	7	3
Muu lainsäädäntö tai työehtosopimus	2	1	2	2	2
Työvoiman saatavuus	15	17	22	12	15
Verotus	1	2	1	2	1
Osa-aikaisen työntekijän palkkaamisen vaikeus	3	3	3	3	3
Muu	2	2	2	1	2

Taulukko 2 Pk-yrityksen työllistämisen pahin este, prosenttia¹⁵

Kaupan alan haasteena on työvoiman kysynnän ja tarjonnan kohtaamattomuus. Ammattibarometrin mukaan esimerkiksi myyjistä oli työmarkkinoilla sekä yli- että alitarjontaa alueesta riippuen työ- ja elinkeinotoimistojen maaliskuussa 2021 tekemän arvioinnin mukaan.¹⁶ Tilastokeskuksen työ- ja elinkeinoministeriölle keräämän toimipaikkakohtaisen aineiston mukaan vajaa kolmasosa rekrytoineista kaupan alan yrityksistä mainitsi yhden tai useamman syyn sille, miksi työntekijöitä oli ollut vaikea saada avoinna olleisiin työpaikkoihin. Syyksi mainittiin yleisimmin riittämätön ammatin edellyttämä työkokemus. Usein taustalla ovat myös työnhakijan henkilökohtaiset ominaisuudet sekä ammatin edellyttämän peruskoulutuksen puutteet (kuviot 3).¹⁷

¹³ Ropponen ym. 2021

¹⁴ Kuismanen ym. 2021

¹⁵ Kuismanen ym. 2021

¹⁶ Työ- ja elinkeinoministeriö ym. 2021

¹⁷ Tilastokeskus & Työ- ja elinkeinoministeriö 2019



Kuvio 3 Rekrytointiongelmien taustalla olevat syyt kaupan alalla¹⁸

Yli kolmannes kaupan alan yrityksistä on kohdannut rekrytointivaikeuksia. Työvoiman saatavuuteen liittyvät haasteet nousivat esiin myös Kaupan liiton, Palvelualojen työnantajat Palta ry:n ja Finanssiala ry:n syksyllä 2019 teettämässä palvelualoille kohdistetussa kyselytutkimuksessa. Tutkimuksen mukaan kaupan alalla 37 prosenttia vastanneista yrityksistä koki osaavan työvoiman rekrytoimisen vaikeaksi, kun taas 18 prosenttia vastanneista kaupan alan yrityksistä koki rekrytoinnin olevan helppoa. Kasvavista palvelualojen yrityksistä osaavan työvoiman rekrytoimisen koki vaikeaksi 55 prosenttia vastaajista. Rekrytointivaikeuksiin mainittiin muun muassa seuraavia syitä: työnhakijoiden osaaminen ei vastaa yrityksen tarpeita, työnhakijoita ei ole tarpeeksi, alueella ei ole työnhakijoita sekä se, että työnhakijat eivät muuten sovellu yritykseen. Kyselyyn vastanneista palvelualan yrityksistä 6,2 prosenttia nosti esiin myös rekrytointiin liittyvän epäonnistumisen pelon syynä rekrytointivaikeuksiin.¹⁹

Rekrytointiongelmat vähenivät kaupan alalla huomattavasti vuosien 2019 ja 2020 välillä työ- ja elinkeinoministeriön Tilastokeskuksen vuosittain tuottamiin työnantajahaastatteluihin perustuvan raportin mukaan²⁰. Työ- ja elinkeinoministeriön raportin mukaan vuonna 2019 rekrytointiongelmat yleistyivät kaupan alalla, ja niitä koki noin 38,2 prosenttia työvoimaa hakeneista toimipaikoista. Vuonna 2019 työvoimapulaa koki noin 14,4 prosenttia työvoimaa hakeneista toimipaikoista, ja saamatta jääneiden työntekijöiden lukumäärä oli kaupan alalla 3 892.²¹ Vuonna 2020 rekrytointiongelmiä koki 31 prosenttia ja työvoimapulaa koki 14 prosenttia työvoimaa hakeneista kaupan alan toimipaikoista. Saamatta jääneiden työntekijöiden lukumäärä oli 2 966 kaupan alalla. Koko maassa ja kaikilla aloilla yhteensä rekrytointiongelmiä koki 40 prosenttia ja työvoimapulaa koki 19 prosenttia työvoimaa hakeneista toimipaikoista. Kaupan alalla rekrytoitiin myös suhteellisesti eniten osa-aikaisia työntekijöitä vuonna 2020, kun täytetyistä työpaikoista 50 prosenttia oli osa-aikaisiin työtehtäviin. Seuraavaksi eniten suhteellisesti osa-aikaisia rekrytoitiin majoitus- ja ravitsemustoimintaan, jossa vastaava osuus oli 44 prosenttia. Myyjät ja kauppiat olivat vuonna 2020 suosituimpia ammattinimikkeitä, joita toimipaikkojen palkkaussuunnitelmissa mainittiin, ja näiden nimikkeiden palkkaussuunnitelmat lisääntyivät toimipaikoissa vuoteen 2019 nähden.²²

Kaupan toimialan houkuttelevuus ja vetovoimatekijät nousivat esille keväällä 2020 työ- ja elinkeinoministeriön kirjallisessa kuulemisessa. Kuuleminen toteutettiin osana kaupan tulevaisuusselonteon valmisteluja. Kuulemisessa nostettiin esille, että kaupan toimialan houkuttelevuutta voitaisiin lisätä kilpailukykyisellä palkalla, työntekijöiden arkea tukevalla työvuorojen suunnittelulla sekä julkisia palveluja kehittämällä. Samalla tuotiin esille, että kunnat

¹⁸ Tilastokeskus & Työ- ja elinkeinoministeriö 2019

¹⁹ Kaupan liitto ym. 2020

²⁰ Peltonen 2021

²¹ Peltonen 2020

²² Peltonen 2021

tarjoaisivat kohtuuhintaisia asuntoja sekä toimivia julkisia liikenneyhteyksiä, kuten myös vuoropäiväkoteja (24/7/365) sekä arki-iltaisin auki olevia päiväkoteja. Lisäksi tuotiin esille, että kokoaikatyön tulisi olla mahdollista sitä haluaville.²³

Kaupan ala tarjoaa ulkomaalaistaustaisille työtä, mikä voi ennakoita sitä, että alan työvoimatarpeisiin pystytään mahdollisesti vastaamaan joitakin muita toimialoja helpommin maahan muuttaneiden ja ulkomaisen työvoiman tarjonnalla. Vuonna 2018 koko kaupan toimialan työllisistä oli ulkomailla syntyneitä koko maassa 6,2 prosenttia ja Uudellamaalla 8,9 prosenttia. Kaupan alan yrittäjissä ulkomailla syntyneiden osuudet olivat 7,8 prosenttia koko maassa ja 13,6 prosenttia Uudellamaalla.²⁴ Reilu kolmannes kaupan alan yrityksistä arvioi ulkomaalaistaustaisen työvoiman osuuden kasvavan seuraavan 2-3 vuoden aikana, ja kasvavista yrityksistä näin arvioi 51 prosenttia. Noin 61 prosenttia vastaajista arvioi ulkomaisen työvoiman osuuden pysyvän samana, ja noin 2 prosenttia arvio osuuden pienenevän. Tiedot perustuvat Kaupan liiton jäsenyritysten vastauksiin Kaupan liiton, Palvelualojen työnantajat Palta ry:n ja Finanssiala ry:n syksyllä 2019 teettämässä palvelualoille kohdistetussa kyselytutkimuksessa.²⁵

Kaupan alan töiden muutostrendit

Työt ja työnkuvat kaupan alalla ovat muuttuneet ja muuttuvat voimakkaasti esimerkiksi digitalisoitumisen myötä. Muutoskehityksessä joidenkin nykyisten työtehtävien ennakoidaan häviävän kaupan alalla ja osaamistarpeiden muuttuvan.²⁶ Erityisen voimakkaasti väheneminen näkyy päivittäistavarakaupan myyntityössä²⁷. Digitalisaatio, laajeneva verkkokauppa, automatisaatio ja tekoälyn käyttöönotto vähentävät kaupan alalla rutiini- ja perustöiden työpaikkoja esimerkiksi kassoilla. Alalle syntyy toisaalta myös uusia työpaikkoja ja ammatteja esimerkiksi data-analytiikassa ja tietojohdatusissa.²⁸ Kaupan alan koulutuksen saaneita tarvitaan myös muilla toimialoilla, ja kaupan alan lisäksi työpaikkoja avautuu esimerkiksi kiinteistöalalle, liike-elämän palveluihin, julkiseen hallintoon, rahoitus- ja vakuutus toimintaan. Korkeakoulutetuille uusia työpaikkoja syntyy erityisesti kasvavien toimialojen asiantuntijatehtäviin.²⁹ Kauppa voi myös tulevaisuudessa kilpailla osaajista yhä voimakkaammin esimerkiksi teollisuuden kanssa³⁰.

Kaupan työllisten lukumäärä laskee vuosien 2019 ja 2020 välillä 17 000 henkilöllä³¹. Työpaikkojen väheneminen johtuu toimintojen tehostamisesta, teknologian ja digitalisaation kehittymisestä sekä toimialan murroksesta. Työvoimakehityksessä pitkään vallalla ollut trendi, jossa liikevaihdon kasvu on johtanut suoraan työvoiman tarpeen lisääntymiseen, on alkanut muuttua. Alan yritykset hakevat tehostamista toimitusketjussa, varastoinnissa ja hankinnassa muun muassa automatisaation ja digitalisaation kautta, jolloin työvoimaa ei aina tarvitse kasvattaa, vaikka palveluita kehitettäisiin.³² OECD on arvioinut tulevien 10–20 vuoden aikana automatisaation myötä todennäköisesti poistuvien tai merkittävästi muuttuvien työtehtävien osuutta. Suomessa tällaisten töiden ennakoitu osuus on 33,6 prosenttia. Vaikka osuus on jo toteutuneen teknologisen kehityksen vuoksi Suomessa pienempi kuin muissa OECD-maissa, se voi koskea kuitenkin yli 400 000 eri työtehtävää. OECD:n arvion mukaan muutokset kohdistuvat etenkin matalapalkkaisiin ja lyhyempää koulutusta edellyttäviin työtehtäviin.³³

Kaupan toimialalla on havaittavissa työtehtävien polarisoitumista suorittavan tason mekaanisiin ja matalapalkkaisiin työtehtäviin (kuten verkkokaupan varastotyöntekijät ja keräilijät ja korkeaa osaamista vaativiin asiantuntijatehtäviin (kuten liiketoiminnan kehittäminen ja datalla johtaminen). Kaupan alalla työtehtävät vaihtelevat erilaisista perusammattitasoisista tehtävistä vaativiin asiantuntija- ja esimiestehtäviin. Yleisesti on kuitenkin nähtävissä myös uusia rooleja ja osaamistarpeita. Perinteiset myyjän, myymälähenkilöstön, ja

²³ Härkin 2020

²⁴ Kototietokanta, Kotouttamisen osaamiskeskus 2021

²⁵ Ismail 2020

²⁶ Kaupan liitto 2020

²⁷ Hanhijoki 2020

²⁸ Leveälähti 2020

²⁹ Hanhijoki 2020

³⁰ Kaupan liitto 2020

³¹ Työvoimatutkimus, Tilastokeskus 2021

³² Kurjenoja 2021

³³ Valtioneuvosto 2020a

asiakaspalveluhenkilöstön tehtävät ovat vähenemässä. Toisaalta asiakkaat hoitavat itse entistä enemmän aiemmin myyjille kuuluneita tehtäviä, ja toisaalta myös teknologia hoitaa näitä tehtäviä.³⁴

Kuluttajien ostokäyttäytymisen irtoaminen perinteisestä ajasta ja paikasta muuttaa kaupassa tehtävän työn luonnetta ja sen vaatimuksia radikaalisti. Digitaalisella ostopolulla ollaan usein iltaisin kello 18 ja 22 välillä. Digitaalisen ulottuvuuden vuoksi kauppa on entistä kansainvälisempää. Kansainvälistyvän kaupan alan yrityksen on pystyttävä tarjoamaan palveluita eri aikavyöhykkeillä.³⁵ Moni digitaalisen kaupan yritys pohtii jo nyt ympärivuorokautisen kansainvälisen asiakaspalvelun järjestämistä ja tekee vertailua sen välillä, tulisiko yrityksen organisaatio kokonaisuudessaan luoda Suomeen vai hajauttaa tämä maailmalle. Sääntelyllä ja työehdoilla tulee olemaan iso vaikutus siihen, miten asiakaspalvelu kansainvälistyvissä yrityksissä tullaan toteuttamaan. Kilpailussa pärjäämisessä on tärkeää, että toimija pystyy tarjoamaan asiakkailleen palvelua silloin, kun nämä sitä kaipaavat.

Kivijalkamyymälöissä toimivan myymälähenkilöstön rooli ei jatkossa ole niinkään tuotteiden esillepano ja hyllyttäminen, hinnoittelu ja kassapalvelu, vaan asiakkaiden tarpeiden kartoittaminen, asiantuntijaosaamisen tarjoaminen sekä erilaisten elämysten ja palvelujen tarjoaminen. Siirtyminen tuotteiden omistamisesta kohti jakamis- ja kiertotaloutta vahvistaa osaltaan tätä muutosta. Kivijalkamyymälä ei tulevaisuudessa toimi ensisijaisesti tuotteiden varastointi- ja myyntikanavana, vaan ainutlaatuisena paikkana kokea brändi moniaistillisessa ja virikkeisessä ympäristössä. Tulevaisuudessa myymäläkokemus, joka ei liity vain hankintojen tekemiseen, kilpailee muiden vapaa-ajanviettomahdollisuuksien kanssa. Viihteellisten ja innovatiivisten myymäläkokemusten rakentaminen vaatii asiakaspalvelijoilta erilaisia taitoja kuin aikaisemmin: asiakaslähtöisyyttä ja erittäin pitkälle erikoistunutta asiantuntemusta yrityksen tarjoamista tuotteista ja palveluista. Ylipäätään personoidun ja räätälöidyn asiakaskokemuksen tarjoaminen, esimerkiksi asiakkaan henkilökohtaisena ostosassistenttina toimiminen, tulee todennäköisesti olemaan uusi työtehtävä kaupan alalla.³⁶ Potentiaalisia uusia tehtävämikkejä ovat esimerkiksi ostoskumppani, kaupan ravitsemusneuvoja, henkilökohtainen vastuullisuusostaja, seremoniamestari ja yhteisöpalvelija- tai assistentti³⁷.

Kaupan asiakaspalvelun ja logistiikan töiden sisällöt muuttuvat ja tämän lisäksi näiden työtehtävien arvioidaan kasvavan tulevaisuudessa merkittävästi verkkokaupan osuuden kasvaessa kaupan alalla. Huolimatta siitä, että esimerkiksi päivittäistavara-kaupan myymälöiden automatisoituessa tarvitaan vähemmän työpanosta, verkkokauppa tarvitsee myös tulevaisuudessa asiakaspalvelijoita, markkinointia ja varastotyöntekijöitä. Näin myös mekaanisen tason työtehtävät voivat kasvaa digitaalisen kaupan saralla samalla, kun verkkokaupan osuus kokonaiskaupasta kasvaa. Asiakaspalvelun ja logistiikan työtehtävissä digitaalisella kaupalla on vaikutuksia myös sisälogistiikkaan. Kivijalkamyymälöihin saattaa tulla noutotilauksia digitaalisesti, tai myymälä saattaa osallistua yhtenä varastona digitaalisten tilausten keräilyyn, pakkaamiseen ja toimittamiseen. Varastotehtävissä verkkotoimituksiin liittyvä yksittäiskeräily nostaa kerättävien tilausten määrää ja vaatii erilaisia työprosesseja kuin keskusvarastona toimiminen kaupan yksiköille.

Verkkokaupassa brändien merkitys korostuu ja tämä muovaa koko toimialaa, sen arvoketjuja ja rakenteita myös työvoiman näkökulmasta. Ennen asiakas valitsi ensin kaupan, jonne hän meni etsimään tuotetta. Tulevaisuudessa kuluttaja valitsee ensin tuotteen ja pohtii vasta sen jälkeen, mistä sen voisi ostaa. Tämän vuoksi brändin omistaja on yhä vahvemmin vastuussa siitä, tavoittavatko brändi ja tuote kuluttajan ja puhuttelevatko nämä häntä. Kaikki kaupan toimijat etsivät tulokulmaa omiin brändeihinsä. Perinteiset brändit etsivät omia suoria kanaviaan kuluttajille, perinteiset kaupan toimijat luovat omia private label -brändejään ja uusia kansainvälisiä niche-brändejä syntyy jatkuvasti lisää.

Tekoälyn ja analytiikan kehitys tulee luomaan uusia työpaikkoja, kun kaupan alalla tarvitaan osaajia louhimaan datasta informaatiota päätöksenteon tueksi³⁸. Tieto, tiedolla johtaminen ja kasvuhakkerointi, eli jatkuva tietoon, testaukseen ja analytiikkaan perustuva kehittäminen, ovat digitaalisen ja monikanavaisen kaupan keskeisimpiä menestystekijöitä, kun luodaan voittavia kaupallisia konsepteja ja ostopolkuja. Digitaalinen asiakashankinta kulkee käsi kädessä datan ja analytiikan ymmärryksen kanssa. Markkinointiin tarvitaan tulevaisuudessa

³⁴ Mitronen & Närvänen 2020

³⁵ Piipari ym. 2021a

³⁶ Mitronen & Närvänen 2020

³⁷ Taipale-Lehto 2016

³⁸ Mitronen & Närvänen 2020

runsaasti uusia osajia, jotka perinteisen markkinoinnin lisäksi ymmärtävät jatkuvan testauksen ja digitaalisen asiakashankinnan keinot, jotka pohjautuvat tiedolla johtamisen kulttuuriin.

Kaupan alalla tarvitaan uudenlaista luovaa johtamista ja innovointikykyä. Asiantuntija- ja johtotehtävissä kaupan alalla tulee hallita hyvin monimutkaisia kokonaisuuksia. Tärkeimpänä voidaan nähdä kokonaisvaltainen asiakaslähtöinen ajattelu. Asiantuntija- ja johtotehtävissä toimivien on pystyttävä ymmärtämään asiakkaiden käyttäytymistä ja käyttäytymisen muutosta laajasti. Ymmärrystä tarvitaan esimerkiksi asiakkaiden arvoista, yhteiskunnan megatrendeistä ja muutoksista arjen käytänteissä, kuten siinä, miten asiakkaat liikkuvat, asuvat ja elävät. Tästä ymmärryksestä sekä laajasta määrästä dataa on pystyttävä jalostamaan kilpailukykyisiä konsepteja, brändejä ja arvolupauksia sekä toteuttamaan näiden pohjalta parhaita mahdollisia asiakaskokemuksia. Eteenpäin katsova strategiaosaaminen ja asiakastarpeiden ennakointi ovat kilpailuedun kannalta olennaisia johdon osaamisalueita.³⁹

4.2 Osaaminen ja uudistuvat osaamistarpeet kaupan alalla

Kaupan alalta poistuu työpaikkoja, mutta samalla uuden osaamisen tarve kasvaa kaupan digitalisaation ja kansainvälisen kaupan kasvun kautta. Kuluttajakäyttäytymisen muutokset ja yhteiskunnallinen murros kohti jakamistaloutta, vertaiskauppaa ja kiertotaloutta aiheuttavat kaupan alalle uudistumisen tarvetta sellaisille konsepteille, joissa palvelut ja vastuullisen kuluttamisen mahdollistaminen ovat keskeinen osa liiketoimintaa. Kaupan toimialalla polarisaatio yritysten välillä kasvaa hyvin menestyvien ja kuihtuvien välillä, kun moni- ja ylikanavaiset konseptit voittavat alaa pieniltä kivijalkakaupoilta.⁴⁰

Osaavan työvoiman saatavuuden ongelmat voivat haitata myös kaupan alan yritysten kasvua. Kaikkien toimialojen pk-yrityksistä 52 prosenttia koki, että osaavan työvoiman saatavuusongelmat rajoittavat kasvua vähintään jossain määrin. 12 prosenttia katsoi työvoiman saatavuusongelmat kasvulle merkittäväksi esteeksi. Kaupan alalla 54 prosenttia pk-yrityksistä katsoi yrityksen saavan riittävästi osaavaa työvoimaa, mutta 46 prosenttia katsoi osaavan työvoiman saatavuusongelmien rajoittavan kasvua jossain määrin (39 prosenttia) tai olevan kasvulle merkittävä este (7 prosenttia). Kasvuhakuisemmat yritykset katsovat vähemmän kasvuhakuisempia yrityksiä useammin työvoiman saatavuuden esteeksi. Taulukossa 3 esitetään osaavan työvoiman saatavuuden vaikutukset kaikilla pk-yrityksillä sekä teollisuuden, rakentamisen, kaupan ja palveluiden alojen pk-yrityksillä.⁴¹

	Kaikki yritykset	Teollisuus	Rakentaminen	Kauppa	Palvelut
On kasvun merkittävä este	12	14	19	7	11
Rajoittaa jossain määrin kasvua	40	44	47	39	37
Yritys saa riittävästi osaavaa työvoimaa	48	43	34	54	51

Taulukko 3 Osaavan työvoiman saatavuuden vaikutus, prosenttia⁴²

Pk-yritykset pyrkivät monin keinoin varmistamaan osaavan työvoiman saatavuutta. Henkilöstön osaamiseen panostaminen on yleisin keino varmistaa osaavan työvoiman saatavuutta. Tätä keinoa käytti 54 prosenttia, ja suhteellisesti eniten henkilöstön kehittämiseen panostettiin palveluissa ja kaupassa. Toiseksi yleisin keino oli alihankinta- ja toimittajaverkostojen hyödyntäminen, jota käytti 46 prosenttia, ja kolmanneksi yleisin keino oli lisätyövoiman palkkaus, jota osaavan työvoiman saatavuuden varmistamiseksi käytti apuna 36 prosenttia. Koulutus sopimuksen tai oppisopimuksen avulla osaavan työvoiman saantia pyrki varmistamaan 24 prosenttia, vuokratyövoiman käytöllä 16 prosenttia, ulkomaalaistaustaisen työvoiman käytöllä 8 prosenttia, rekrytointien avulla 5 prosenttia ja ketjuyrityksien mahdollisuuksia hyödyntämällä 4 prosenttia. Pk-yritysbarometrin kyselyyn vastanneet pk-yritykset olivat voineet valita useamman kuin yhden vaihtoehdon.⁴³

³⁹ Mitronen & Närvänen 2020

⁴⁰ Mitronen & Närvänen 2020

⁴¹ Kuismanen ym. 2021

⁴² Kuismanen ym. 2021

⁴³ Kuismanen ym. 2021

Kotimaiset työmarkkinat ja osaajapooli eivät yksin pysty vastaamaan kaupan alan osaajatarpeeseen. Työtehtävien uusiutuminen, automatisaatio, kansainvälistyminen ja digitalisaation vahvistuminen luovat tarvetta uudentalaiselle erityisosaamiselle. Suurin osaajapula koskee nimenomaan kaupan alan uusiutumiseen liittyviä erityisosaamisaloja, kuten teknologia-alojen, verkkokaupan, data-analytiikan ja kansainvälisen markkinoinnin erityisosaajia.

Kaupan alalla keskeisiksi osaamistarpeiksi ja työtehtäviksi on katsottu esimerkiksi digitalisaatioon vastaaminen, kansainväliset tehtävät, johtotehtävät, kestävä kehitys sekä perinteiset yritysten funktioihin liittyvät osaamistarpeet, kuten laskentatoimi, tilintarkastus, rahoitus ja markkinointi. On myös suositeltu, että kauppatieteiden ja liiketalouden korkeakoulutuksessa tulisi edelleen vahvistaa geneerisiä taitoja substanssiosaamisen rinnalla. Näitä ovat esimerkiksi ongelmanratkaisu- ja analyysitaidot, kyky uuden oppimiseen, itseohjautuvuus ja itsensä johtaminen, kriittinen ajattelu sekä valmiudet toimia monikulttuurisessa ympäristössä.⁴⁴ Kaupan liiton tilaaman yliopistokoulutusta käsittelevän selvityksen tulokset tukevat näitä arvioita. Selvityksessä tunnistettiin neljä osaamiskokonaisuutta keskeisimpinä tarpeina: digitalisaatioon liittyvät taidot, viestintä- ja vuorovaikutusosaaminen, liike-toimintaosaaminen sekä geneeriset, asiantuntijatyöhön liittyvät taidot.⁴⁵

Kaupan alalla polarisaatio kohdistuu alan yritysten lisäksi myös työntekijöihin. Kaupan alan palkansaajista noin 24 prosenttia työskenteli osa-aikaisessa työsuhteessa vuonna 2020⁴⁶. Vähittäiskaupan työntekijöistä jopa 60 prosenttia on osa-aikaisissa työsuhteissa. Osa-aikaisuus kaupan alalla liittyy kaupan vaihtelevaan asiakaskysyntään.⁴⁷ Osa-aikaisuuteen voi kuitenkin liittyä haasteita, kuten työn kannustavuus osana toimeentuloa, sitoutuminen työhön, työnantajaan ja oman osaamisen kehittämiseen⁴⁸.

Kaupan alalta poistuu osaamistarpeita. Opetushallituksen vähittäiskaupan osaamistarpeiden ennakkointiryhmä on arvioinut, että poistuvat osaamistarpeet vähittäiskaupan alalla liittyvät todennäköisesti myytävien tuotteiden esillepanoon, hyllytykseen, tuotteiden järjestämiseen liittyvään osaamiseen, tilausten tekemiseen sekä perinteiseen kassatyöskentelyyn liittyvään osaamiseen, kun näitä työtehtäviä automatisoidaan tulevaisuudessa. Poistuviksi osaamistarpeiksi arvioitiin myös rutiininomaiset toimistotyöt ja kirjanpito-osaaminen.⁴⁹ Digitalisaatio on jo nyt aiheuttanut suorittavan tason työtehtävien merkittävää vähenemistä, ja koronaviruspandemia tulee osaltaan nopeuttamaan tätä kehitystä siirryttäessä entistä enemmän verkkokauppaan⁵⁰.

Suomalaisten yritysten verkkokauppaosaamisessa on myös havaittavissa polarisoitumista⁵¹. Tämä tarkoittaa sitä, että parhaat menestyvät digitaalisen kaupan yritykset ovat hyvin kyvykkäitä, mutta osaajien löytäminen näiden muutamien kärkiyritysten ulkopuolelta on haastavaa. Toisaalta nämä yritykset ovat parhaita oppimisympäristöjä tulevaisuuden kaupan alalle, ja niiden kansainvälisen menestyksen ja kasvun tukeminen on siksi tärkeää. Erityisesti digitaalisten järjestelmien ja prosessien hahmottaminen nousee entistä tärkeämmäksi. Esimerkiksi saapumattoman tilauksen tilanteen tutkiminen suoratoimitusketjussa vaatii ymmärrystä yrityksen tilaus- ja toimitusprosessista ja sen järjestelmästä, toimittajien prosesseista sekä logistiikasta ja logistiikkakumppaneista.

Digitaalisen kauppa haastaa kauppiastyötä. Digitaalisessa kaupassa tarvitaan kauppiastyötä, jossa kauppa tehdään kampanjoilla, hinnoittelulla, oikealla ostamisella sekä digitaalisen ostopolun jatkuvalla seuraamisella ja kehittämisellä. Tähän tarvitaan myös uudenlaista osaamista, jotta digitaalinen kauppias voi yhdistää toimintaansa luovasti dataa, analytiikkaa, digitaalisen asiakashankinnan menetelmiä ja asiantuntijoita.

Digitalisoituva kauppa tarvitsee kasvavassa määrin erikoisosaajia seuraavista osaamisalueista:

- Digitaalisen kaupan kauppiasosaaminen: Miten tehdään kauppa verkossa?
- Digitaalisen asiakashankinnan osaaminen ja kasvuhakkerointi

⁴⁴ Wallenius ym. 2020

⁴⁵ Liikka 2020

⁴⁶ Työvoimatutkimus, Tilastokeskus 2021

⁴⁷ Kaupan liitto 2018

⁴⁸ Mitronen & Närvänen 2020

⁴⁹ Taipale-Lehto 2016

⁵⁰ Mitronen & Närvänen 2020

⁵¹ Piipari ym. 2021b

- Data-analytiikan osaaminen ja tiedolla johtaminen niin asiakashankinnassa, kaupan tekemisessä kuin asiakasuskollisuuden kehittämisessä
- Brändin johtaminen ja asiakasuskollisuuden rakentaminen
- Asiakaskokemus monikanavaisessa kaupassa: asiakkaan ostopolun tunteminen ja kosketuspisteiden kehittäminen parhaan mahdollisen asiakaskokemuksen saavuttamiseksi
- Digitaalisen kaupan alustojen ja järjestelmien osaaminen
- Strateginen ajattelu ja uudenlaisten monikanavaisten ja digitaalisten liiketoimintamallien innovointi, konseptointi ja kehittäminen: kehityksessä pysyminen vaatii jatkuvaa innovointia.

Yritysvastuuseen, ilmastotyöhön ja kiertotalousosaamiseen liittyy monia osaamistarpeita. On arvioitu, että kaupan alalla vuoteen 2031 mennessä näihin osaamistarpeisiin liittyviä taitoja ovat esimerkiksi kaupan roolin hahmottaminen ilmasto- ja vastuullisuustyössä, yhteistyösuhteiden rakentaminen keskeisiin sidosryhmiin, Euroopan unionin ja kansallisen sääntelyn ennakointi ja siihen vastaaminen sekä jakamistalouden ja vertaiskaupan ymmärtäminen ja kehittäminen osaksi kaupan liiketoimintaa. Nämä taidot ovat tärkeitä erityisesti organisaatioiden asiantuntija- ja johtotehtävissä.⁵² Ilmasto-osaaminen on tärkeää kuitenkin kaikissa kaupan työtehtävissä. Kaupan toimialan vähähiilisyystiekartassa nostetaan esille myös osaamisen, viestinnän ja koulutuksen kädenjälkitoimenpiteitä, eli toimia, joilla kauppa voi pienentää asiakkaidensa hiilijalanjälkeä. Näissä toimenpiteissä nostetaan esille esimerkiksi se, että jokaisen kaupan ammattilaisen tulisi olla oman työnsä ilmasto-osaaja.⁵³ Myös osaamisen ennakointifoorumi on arvioinut, että kaupan alalla tarvitaan tulevaisuudessa lisää vastuullisuuteen, kestävään kehitykseen ja eettisyyteen liittyvää osaamista⁵⁴. Kaupan tulevaisuusselonteon kirjallisessa kuulemisessa nostettiin esille myös se, miten kaupan alalla ympäristöosaamisen tarve kasvaa, kun tavaroiden kierrätyksestä siirrytään yhä enemmän raaka-aineiden kierrätykseen⁵⁵.

Kaupan toimialalla on merkittävä rooli kiertotalouden kannalta. Vähittäiskauppa toimii keskeisenä linkkinä toimitusketjun eri puolien välillä. Alkupäässä ovat kaikki ne toimijat, jotka ovat vuorovaikutuksessa vähittäiskaupan kanssa ennen tavarantoimittajan myymistä kuluttajalle, kuten raaka-aineiden tuottajat, tavaroiden valmistajat ja kuljetuspalvelut. Loppupäässä taas ovat kaikki kulutusprosessiin liittyvät tekijät, kuten tavarantoimittajat ja kotitaloudet, joissa kulutus tapahtuu. Vähittäiskauppa voi pyrkiä vaikuttamaan näihin kaikkiin toimitusketjun osiin olemalla mukana varmistamassa kiertotalouden konseptien toimivuutta kaikissa ketjun osissa. Tässä työssä koulutus on yksi tärkeä tekijä kaikissa ketjun osissa.⁵⁶ Myös kaupan toimialan vähähiilisyystiekartassa nostetaan esille kaupan toimiminen mahdollistajana ja ilmasto-osaamisen ja tietoisuuden nostajana koko arvoketjussa⁵⁷.

Taulukossa 4 arvioidaan kaupan alan osaamistarpeita vuoteen 2031 mennessä. Osaamistarpeet on jaoteltu digitalisaatioon liittyviin taitoihin, vuorovaikutus- ja viestintäosaamiseen, liiketoimintaosaamiseen sekä yleisiin taitoihin.

⁵² Mitronen & Närvänen 2020

⁵³ Kaupan liitto 2020

⁵⁴ Leveälähti ym. 2019

⁵⁵ Härkin 2020

⁵⁶ Vadakkepatt ym. 2021

⁵⁷ Kaupan liitto 2020

Osaamiskokonaisuus	Taidot	Organisaation taso
DIGITALISAATIOON LIITTYVÄT TAIDOT		
Digitalisaatio yleisesti	Järjestelmäosaaminen, teknologian ymmärtäminen ja soveltaminen	Kaikki tasot
Digitaalinen kauppa	Digitaalisen kaupan alustat ja järjestelmät, verkkokauppaosaaminen	Kaikki tasot
Data-analytiikka	Asiakastiedon rooli ja merkitys, data-analytiikan osaaminen, datalla johtaminen, data mining	Asiantuntija-tehtävät, johtotehtävät
Tekoäly ja robotiikka	Tekoälyn kehittäminen liiketoiminnan tarpeisiin, alustatoimijoiden algoritmien ymmärtäminen, robotiikan hyödyntäminen liiketoiminnassa	Asiantuntija-tehtävät
Digitaalinen markkinointi, sosiaalinen media ja sisälöntuotanto verkkoon	Digitaalisen markkinoinnin kanavat ja sisällöt Vuorovaikutus asiakkaiden kanssa sosiaalisessa mediassa, yhteisöjen johtaminen, monikanavainen viestintä	Suorittavat tehtävät, asiantuntijatehtävät
VUOROVAIKUTUS- JA VIESTINTÄOSAAMINEN		
Johtajuus ja muutostohtajuus	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
LIIKETOIMINTAOSAAMINEN		
Asiakaslähtöisyys	Asiakasarvoajattelu, asiakkaan ymmärtäminen (arvot, tarpeet, motivaatiot, arjen käytänteet), asiakkaan tarpeiden ja kulutuskäyttäytymisen muutosten ennakointi, 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	Asiantuntija-tehtävät
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	Erilaisten mittarien hallinta, tuloksellisuus, oman toiminnan seuranta ja jatkuva kehittäminen	Kaikki tasot
Yritysvastuu, ilmastotyö ja kiertotalousosaaminen	Kaupan roolin hahmottaminen ilmasto- ja vastuullisuustyössä Yhteistyösuhteiden rakentaminen keskeisiin sidosryhmiin EU:n ja kansallisen säätelyn 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 säätelyn hallinta, eettinen tiedon hallinta	Kaikki tasot
YLEISET TAIDOT		
Työelämätaidot ja henkilökohtaiset ominaisuudet	Kyky oppia uutta, joustavuus, kriittinen ajattelu, ongelmanratkaisukyky, analyttisyys, tiedonhallinta, etätyötaidot ja itseohjautuvuus, kansainvälisessä työympäristössä toimiminen, yrittäjämäisyys	Kaikki tasot

Taulukko 4 Kaupan alan osaamistarpeet vuoteen 2031 mennessä⁵⁸

Jatkuva oppiminen korostuu kaupan alalla tulevaisuudessa. Alalla työskenteleville tämä tarkoittaa myös jatkuvaa osaamisen päivittämistä työnteon ohella. Työnantajien on tärkeää olla tulevaisuussuuntautuneita sekä tehdä ennakointia sen suhteen, millaista osaamista toimialalla vaaditaan, millaista osaamista työntekijöillä jo on ja miten heitä innostetaan ja tuetaan tarvittavan osaamisen kehittämiseen. Jatkuvalle oppimiselle tarkoitetaan koko elämänkaaren jatkuvaa osaamisen kehittämistä ja kehittämistä. Osa jatkuvasta oppimisesta on tavoitteellista, eri tavoin organisoitua tietojen ja taitojen kasvattamista ja osa arkipäivän työssä tai vapaa-aikana tapahtuvaa kehittämistä. Vuoteen 2035 mennessä ammatillista koulutusta edellyttäviä työpaikkoja on ennakoitu olevan 40 prosenttia ja korkeakoulutusta edellyttäviä työpaikkoja 60 prosenttia kaikista työpaikoista kaikilla toimialoilla.⁵⁹

⁵⁸ Mitronen & Närvänen 2020

⁵⁹ Valtioneuvosto 2020a

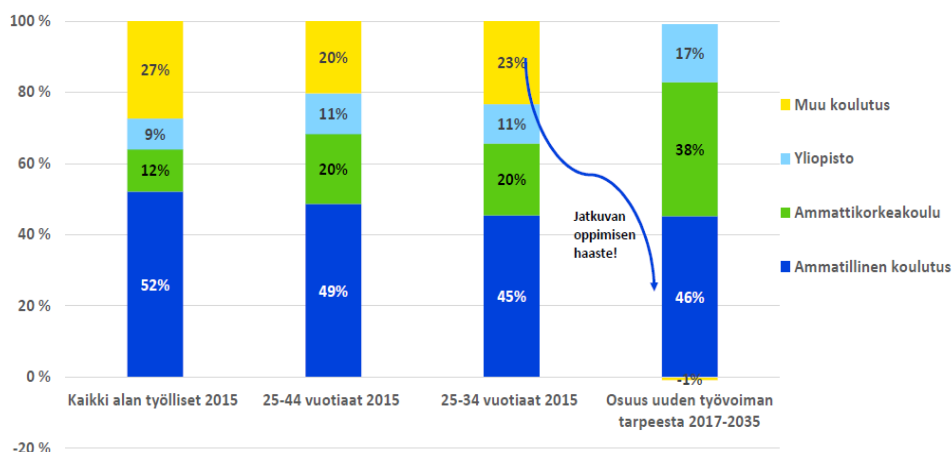
Uraohjausta tarvitaan aiempaa enemmän. Kun työmarkkinat, työelämä, työtehtävät ja ammatit ovat jatkuvassa muutoksessa, tarvitaan aiempaa enemmän uraohjausta, neuvontaa ja tietoa, jotta niin nuoret kuin aikuiset osaisivat tehdä kestäviä valintoja ja suunnitelmia urapolullaan osaamisen kehittämisen tai alan valinnan tai vaihdon suhteen. Suunnitelmallinen työntekijöiden työurajohtaminen sekä kaupan alalla että yleisesti toimialoilla edellyttää, että osaaminen on osa organisaation strategiaa ja että osaamista ja osaamistarpeita seurataan ja kehitetään systemaattisesti. Työurajohtaminen kattaa sellaiset toimet ja palvelut, joiden avulla yritys tunnistaa työntekijöiden osaamisen, sen kehittämistarpeet ja henkilön mahdollisuudet muun muassa edetä urallaan. Työntekijät puolestaan pystyvät tunnistamaan myös itse olemassa olevan osaamisensa, taitonsa ja myös näiden rajoitukset sekä tekemään mielekkäitä koulutukseen, urapolkuun ja työhön liittyviä suunnitelmia ja päätöksiä. Urasuunnittelua voidaan tukea digitaalisilla palveluilla, kuten osaamiskartoituksilla, itsearviointityökaluilla ja tarjoamalla ajantasaista ja helposti omaksuttavaa tietoa työmarkkinoista ja koulutusmahdollisuuksista.

Suomessa työ- ja elinkeinoministeriö sekä opetus- ja kulttuuriministeriö asettivat toukokuussa 2020 ELO-foorumin ja ELO-työjaoston, joille annettiin tehtäväksi valmistella uusi elinikäisen ohjauksen strategia Suomeen. Strategia julkaistiin joulukuussa 2020. Strategian tavoitteet suuntaavat pidemmälle tulevaisuuteen, mutta suositukset ja toimenpiteet kohdistuvat vuoteen 2023 asti, eli nykyiselle hallituskaudelle.⁶⁰

4.3 Kaupan alan koulutuksen kehittäminen

Vuonna 2015 kaupan alan työllisistä 52 prosenttia oli ammatillisen koulutuksen saaneita, 12 prosenttia ammattikorkeakoulussa opiskelleita, 9 prosenttia yliopistossa opiskelleita ja 27 prosenttia muun koulutuksen saaneita. Muuhun koulutukseen katsotaan peruskoulu, lukio, ammatillista tutkintotasoa suppeampi koulutus ja työn ohessa hankittu osaaminen. Kaupan alan ennakoitun uuden työvoiman tarpeesta ammatillisen koulutuksen osuus on 46 prosenttia, ammattikorkeakoulun 38 prosenttia ja yliopiston 17 prosenttia. Muun koulutuksen saaneiden osuus uuden työvoiman tarpeesta on -1 prosenttia. Kuviossa 4 esitetään kaupan alan nykyistä ja ennakoitua työvoiman koulutusrakennetta.⁶¹

Kaupan alan nykyisen ja ennakoitun työvoiman koulutus rakenne



Kuvio 4 Kaupan alan nykyisen ja ennakoitun työvoiman koulutus rakenne⁶²

Kaupan, hallinnon ja oikeustieteiden koulutustarpeen on arvioitu vähenevän tulevaisuudessa noin 20 prosenttia. Tämä johtuu kaupan alan rakenteellisista muutoksista ja erilaisten hallinnollisten rutiinitehtävien vähenemisestä tietoteknologian käytön laajenemisen myötä. Vähennys (keskimäärin -1 900) on määrällisesti koulutusalojen suurin, ja se kohdistuu lähes

⁶⁰ Valtioneuvosto 2020b

⁶¹ Osaamisen ennakointifoorumin (2017-2020) ennakointiprosessin julkaisemattomia tuloksia

⁶² Osaamisen ennakointifoorumin (2017-2020) ennakointiprosessin julkaisemattomia tuloksia

kokonaisuudessaan toisen asteen koulutukseen, kun taas ammattikorkeakoulutuksen ja yliopistokoulutuksen tarpeen tason on arvioitu säilyvän samanlaisena. Kaupan ja hallinnon ammatillisessa peruskoulutuksessa tarpeen vähenemisen on arvioitu olevan 40 prosenttia.⁶³

Suomessa arvioidaan olevan tarjolla laajasti kaupallisen alan koulutusta. Vuonna 2019 tradenomin tutkinto oli mahdollista suorittaa 21 ammattikorkeakoulussa 29 paikkakunnalla ja 34 toimipisteessä, ja kauppatieteellisen yliopistotutkinnon pystyi suorittamaan kymmenessä yliopistossa 13 paikkakunnalla. Kauppatieteiden ja liiketalouden korkeakoulututkintojen on arvioitu olevan työelämärelevantteja ja osaamisperusteisia sekä sisältävän tarkoituksenmukaisesti kaupallisen alan sisältöjä ja geneerisiä työelämävalmiuksia. Korkeakoulutuksen uudistamistarvetta kuitenkin on erityisesti kestäväen kehityksen ja digitalisaation tekijöihin liittyen.⁶⁴

Kaupan alan muutoksissa on keskeistä, miten koulutusjärjestelmä pystyy vastaamaan muuttuviin osaamistarpeisiin. Kaupan alan osaamistarpeiden muutokset eivät aseta paineita yksinomaan tutkintokoulutuksen kehittämiseen, vaan myös työssä oppimiseen ja kouluttautumiseen työn ohessa. Kauppatieteiden ja liiketalouden korkeakoulutusta vuonna 2019 arvioinut ryhmä suosittelee kuitenkin, että korkeakoulut kehittäisivät menettelytapoja tulevaisuuden haasteiden ja työelämän osaamistarpeiden ennakoimiseksi ja niihin vastaamiseksi. Korkeakoulujen tulisi koota ja analysoida ennakoitietoa systemaattisesti ja hyödyntää tietoa toiminnan eri tasoilla: tutkinto-, koulutusala- ja korkeakoulutasolla sekä jatkuvan oppimisen kehittämässä. Koulutuksen laajentamista nykyisestäään arviointiryhmä ei pidä tarpeellisena sen paremmin yliopisto- kuin ammattikorkeakoulusektorillakaan.⁶⁵

Kaupan alalla muun muassa digitalisaatio ja palvelujen siirtyminen verkkoon synnyttävät jatkuvalle oppimiselle haasteen, joka voi pahimmillaan hidastaa alan kasvua. Suomalainen koulutus perustuu jatkuvan oppimisen periaatteelle ja sen edistämiseksi. Jos ohjelmisto- ja dataosaajista on pulaa, toimialan digitaalisten ratkaisujen ja innovaatioiden potentiaalia ei voida hyödyntää tarpeeksi, eikä synny sellaista ekosysteemiä, jossa kaupan alalla työskentelevät pystyisivät jatkuvan oppimisen hengessä kehittämään digitaitojaan. Työssä oppiminen on yksi merkittävimmistä jatkuvan oppimisen muodoista.

Kyky kehittää kaupan alan osaamista uusia osaamistarpeita vastaavaksi tulee vaikuttamaan siihen, kuinka merkittävä työnantaja kaupan ala on jatkossa. Nykyisten työntekijöiden osaamista tulee kehittää, jotta ala tulee vastaamaan muuttuvan työnkuvan tarpeisiin, ja lisäksi alan koulutussisältöjen tulee vastata paremmin muuttuviin työnkuviin. Esimerkiksi digitaalisen kaupan ja asiakaslähtöisyyden osaamisen kehittäminen on edellytys myös kansainvälisessä kilpailussa menestymiselle ja kasvuille. Kansainvälisten suuryritysten rinnalla kilpaileminen vaatii korkeatasoista osaamista liiketoiminnan eri operaatioissa, kuten hankinnassa ja myynissä. Jos kaupan alan koulutuksen kehittämiseen ei panosteta, on riskinä, että parhaita käytäntöjä ja uusien teknologioiden mahdollisuuksia ei pystytä hyödyntämään laajasti kaupan alan yritysten toiminnassa.⁶⁶

Toisen asteen koulutusta vastaava osaamistaso on lähitulevaisuudessa valtaosalle työntekijöistä vähimmäisvaatimus myös kaupan alalla⁶⁷. Matalan tason osaajien tarve vähenee kaupan alalla tulevaisuudessa, ja matalan koulutustason tehtävien työllisten määrän on arvioitu vähenevän jopa noin 60 000 työllisellä vuoteen 2035 mennessä, kun mukaan lasketaan työvoimapoistuma ja työpaikkojen häviäminen⁶⁸. Avautuvissa työpaikoissa tarvitaan erityisesti korkeakoulutettua työvoimaa, ja tämä trendi on erityisen vahva kaupan ja rahoitus- ja vakuutuspalveluiden toimialoilla. Kaupan alalla korkeakoulutettujen määrän ei arvioida kasvavan, mutta alan kokonaistyövoiman vähetessä näiden suhteellinen osuus kasvaa. Kaupan alallakin osaamisrakenteen muutokset ovat merkittäviä kaikilla osaamistasoilla, ja ala työllistää kaupan alan koulutuksen saaneiden lisäksi myös muiden alojen koulutuksen saaneita.⁶⁹ Vuonna 2018 suomalaisista 25–34-vuotiaista noin 91 prosentilla oli ainakin toisen asteen koulutus, kun OECD-maissa keskimäärin vastaava osuus oli 85 prosenttia⁷⁰. Korkeakoulutettujen osuus 25–34-vuotiaista suomalaisista oli 41 prosenttia vuonna 2018, kun vuonna 2008 vastaava osuus oli 38 prosenttia. OECD-maissa keskimäärin 25–34-vuotiaista 44 prosentilla oli korkeakoulutus vuonna

⁶³ Hanhijoki 2020

⁶⁴ Wallenius ym. 2020

⁶⁵ Wallenius ym. 2020

⁶⁶ Piipari ym. 2021b

⁶⁷ Hanhijoki 2020

⁶⁸ Leveälähti 2020

⁶⁹ Hanhijoki 2020

⁷⁰ OECD 2020

2018, ja vuonna 2008 vastaava osuus oli 35 prosenttia. Suomessa korkeakoulutettujen 25–34-vuotiaiden osuuden kasvu oli siis vuosien 2008 ja 2018 välillä hitaampaa kuin OECD-maissa keskimäärin.⁷¹

Keväällä 2021 eduskunnalle annetussa koulutuspoliittisessa selonteossa esitetään laaja koulutuksen ja tutkimuksen tilanne- ja tavoitetilä sekä toimenpiteet sen saavuttamiseksi. Yksi keskeisistä tavoitteista on koko väestön osaamis- ja koulutustason nostaminen. Merkittävä jo toteutunut uudistus on oppivelvollisuuden laajentaminen, joka tulee lisäämään toisen asteen tutkintojen suorittamista ja vähentämään opintojen keskeyttämistä.⁷²

Yleinen koulutus- ja osaamistason nostaminen palvelee myös kaupan alaa, ja alalla tarvitaan tulevaisuudessa entistä enemmän moniosaajia ja se työllistää entistä laajemmin eri alojen koulutuksen saaneita. Koulutus- ja osaamistason nostamisen tarve koskee koko väestöä eikä siis rajaudu vain nuoriin ikäluokkiin. Kaupan alan osaamisvaatimusten kasvun myötä alan nykyisiä työntekijöitä kohtaa merkittävä jatkuvan oppimisen tarve. Korkeakoulutuksen osalta tavoitteena on, että vuonna 2030 vähintään puolet nuorista aikuisista suorittaa korkeakoulututkinnon. Hallitus on jo päättänyt lisätä korkeakoulujen aloituspaikkoja reilulla 10 000:lla vuosina 2020–2022. Tavoitteen saavuttaminen edellyttää lisäksi uusia päätöksiä koulutuksen laajentamiseksi. Se edellyttää myös nykyistä paljon nopeampaa siirtymistä toiselta asteelta korkeakouluihin sekä sitä, että entistä useampi korkeakoulutuksen aloittaneista myös suorittaa tutkinnon.⁷³

Kaupan alalla koulutuksen ja työelämän tiivis yhteistyö on keskeisessä asemassa. Koulutuksen ja työelämän läheinen yhteys ja yhteistyö ovat monella tavalla eduksi niin opiskelijoille itselleen, oppilaitoksille, korkeakouluille kuin työpaikoille. Ammatillisen koulutuksen reformissa lisättiin työpaikalla oppimista, ja tämä on kaikessa ammatillisessa koulutuksessa merkittävässä asemassa. Ammatillisen tutkinnon voi suorittaa eri tavoin. Sen voi suorittaa koulutusopimuksella, oppisopimuksella tai yhdistämällä niitä. Osaaminen myös osoitetaan näyttämällä se pääsääntöisesti käytännön työtilanteissa työpaikoilla. Oppilaitosten ja työpaikkojen yhteistyö on avainasemassa. Oppisopimuskoulutuksen kehittämistyöryhmän mukaan tietoa oppisopimuskoulutuksesta ja sen mahdollisuuksista vastata joustavasti opiskelijan ja työpaikan osaamistarpeisiin tulee parantaa, jotta koulutusmahdollisuuksia hyödynnetään riittävän laajasti työllisyyden edistämiseksi.⁷⁴ Myös kaupan alan korkeakoulutuksessa yhteydet työ- ja elinkeinoelämään ovat tärkeitä. Harjoittelulla, työelämäjaksoilla tai työpaikkojen kanssa yhteistyössä toteutettavilla opinnäytetöillä opiskelijan on mahdollista kiinnittää teoriaopintojaan käytännön työelämään. Hyvin suunniteltuna, ohjattuna ja toteutettuna ne hyödyttävät opiskelijoiden lisäksi myös korkeakouluja ja työnantajia. Korkeakouluilla on oppaita ja ohjeistuksia työharjoittelun ja muun yhteistyön toteuttamiseen, ja kehittämistyötä on tehty muun muassa ESR-rahoitteisessa Tyyli (Työelämäjaksoja ja työssäoppimista yliopisto-opistoihin) -hankkeessa.⁷⁵

⁷¹ OECD 2019

⁷² Valtioneuvosto 2020c

⁷³ Valtioneuvosto 2020c

⁷⁴ Oppisopimuskoulutuksen kehittämistyöryhmä 2020

⁷⁵ Pajarre ym. 2016

4.4 Johtopäätökset ja kehittämis ehdotukset

Johtopäätös 1.

Kaupan alalla osaamistarpeet ja työvoiman rakenteet ovat muuttuneet ja muuttuvat yhä voimakkaasti. Kehitystä vauhdittavat muun muassa automatisaatio, robotiikka, verkkokauppa, miehittämättömät myymälät ja maksutapojen muutokset. Kaupan aukioloaikojen vapautumisen, verkkokaupan ja monikanavaisen kaupan myötä (24/7/365) kauppa on avoinna kaiken aikaa. Tämä haastaa kaupan alan yrityksiä uudistamaan liiketoimintamallejaan sekä sisäistä että ulkoista toimintaansa (kuten asiakaspalvelu, asiakashankinta, tiedolla johtaminen, logistiikka, alustatalous).

Muutoskehityksen seurauksena kaupan toimialan työvoiman absoluuttinen määrä vähenee (työvoiman kysyntä) erityisesti alemman koulutusasteen tehtävistä ja ammatillisen sekä korkeakoulutettujen osaajien tarve sen lisääntyy. Kaupan alalle syntyy myös uusia työtehtäviä ja uusia osaamistarpeita, joihin vastataan uudistamalla koulutussisältöjä sekä edistämällä työikäisen väestön jatkuvaa oppimista (työvoiman osaamistasovaatimuksen kasvu). Kaupan alan työvoiman ja osaamisen tarpeiden sekä koulutuksen uudistamisessa on keskeistä lyhyen, keskipitkän ja pitkän aikavälin eri hallinnon alojen ennakoitavuus.

Kehittämis ehdotus 1.1. Uudistetaan kaupan alan ammatillista koulutusta ja korkeakoulutusta vastaamaan alan tarpeita perus- ja jatkokoulutuksessa sekä työssä oppimisessa (kuten uudet teknologiat, digitaalinen kauppa (muun muassa monikanavaisen kaupan strategiatyö, kaupan tekeminen verkossa, asiakashankinta, kasvuhakkerointi), data-analytiikka ja tiedolla johtaminen, brändijohtaminen, logistiikka, monikanavaisuus, alustat, jakamis- ja elämystalous).

Tämä uudistustyö tehdään selvittämällä kaupan alan osaamisen ja koulutuksen erikoistarpeet toimialan rakennemuutoksessa sekä tulevaa ennakoiden. Osaavan työvoiman saannin kannalta tulee varmistaa riittävä osaaminen työvoima- ja osaamistarpeiden ennakoinnissa. Koulutustarpeiden osalta pyritään mahdollisimman tarkasti analysoimaan sekä lyhyen pidemmän aikavälin osaamistarpeita kaupan alalla kuin muillakin toimialoilla, erityisesti toimialoilla, jotka ovat vahvasti kytkeytyneitä kaupan alaan ja sen kehitykseen (kuten logistiikka).

Kehittämis ehdotus 1.2. Luodaan taloudellinen kannustinmalli kaupan alan yritysten työntekijöiden täydennys- ja jatkokoulutuksesta aiheutuvien kustannusten osittaiseksi korvaamiseksi yrityksille ja työntekijöille siten, että ko. kannustinmallilla tuetaan sekä edistetään jatkuvaa oppimista ja työuralla etenemistä, kuten myös tarjotun työn vastaanottamista. Mallia luotaessa erityinen huomio tulee kiinnittää digitaalisten taitojen edistämiseen sekä kaupan alan kasvuedellytysten tukemiseen ja kansainvälistymiseen (esimerkiksi korkeakoulujen täydennyskoulutukset).

Johtopäätös 2.

Suomi kärsii jo tällä hetkellä kaupan alalla osaajapulasta, johon pyritään vastaamaan kansallisen työvoiman lisäksi kansainvälisten osaajien houkuttelulla ja rekrytoimisella. Myös kaupan alan haasteena tulee olemaan osaajien houkuttelu ja heidän saamisensa Suomeen. Lisäksi haasteena ovat muun muassa suomalaisen työelämän vastaanottavuus. Työyhteisöjen monimuotoistuksessa myös työnantajien valmius vastaanottaa ja johtaa kansainvälisiä tiimejä korostuu. Hallitus on asettanut tavoitteeksi työperäisen maahanmuuton kaksinkertaistamisen vuoteen 2030 mennessä, mikä tarkoittaa vähintään 50 000 työperäisen maahanmuuttajan kokonaisuudesta.

Kehittämis ehdotus 2.1. Vahvistetaan kaupan edellytyksiä rekrytoida ulkomaista työvoimaa. Kansainvälisten osaajien rekrytointia ja työllistymistä Suomeen edistetään muun muassa nopeuttamalla

työ- ja opiskeluperusteisia oleskelulupamenettelyjä, vahvistamalla kansainvälisten osaajien ja heidän perheidensä Suomeen houkuttelua, asettautumista ja jäämistä, luomalla kaupan alalle kansainvälisen rekrytoinnin malli tukemalla yritysten ja TKI-toiminnan kasvun ja kansainvälistymisen sekä investointien houkuttelua kansainvälisillä osaajilla, ehkäisemällä ulkomaisen työvoiman hyväksikäyttöä sekä lisäämällä työelämän vastaanottavuutta ja monimuotoisuutta.

Kehittämisehdotus 2.2. Tuetaan maahanmuuttaneiden kaupan alan työntekijöiden työelämäpolkua, muun muassa kehittämällä maahanmuuttaneiden osaamista, tarjoamalla riittävästi kielikoulutusta sekä tukemalla työssä oppimista ja työssä etenemistä. Osana kansainvälisen rekrytoinnin mallin kehittämistä sekä työelämän monimuotoisuusohjelmaa, edistetään työpaikkasuomi ja työpaikkaruotsi -koulutusten käyttöä myös kaupan alalla sekä torjutaan rekrytointisyryntää.

Johtopäätös 3.

Globaali monikanavainen suomalainen kauppa palvelee asiakkaita kaikkina vuorokauden aikoina ja viikonpäivinä (24/7/365).

Kehittämisehdotus 3.1. Selvitetään, onko kaupan alalle työaikalakiin säädösmuutostarpeita sekä tehdään tarvittavat muutokset kaupan alan toimijoiden kanssa yhteistyössä.

Johtopäätös 4.

Suomalaisen kaupan uusiutuminen ja kilpailukyky, myös globaalisti, rakentuu osaamiselle, tutkimukselle ja innovaatioille sekä alan yritysten uusien liiketoimintamallien käyttöön ottoa. Kaupan alan uusiutuminen ja myös globaalissa kilpailussa edellyttää uuden, kokonaisvaltaisen ja tulevaisuuteen katsovan tiedon tuottamista, arvonlisää yhteiskunnallisia ja arvonlisää tuottavia innovaatioita, korkean tason osaamista sekä julkisen sektorin, elinkeinoelämän ja kaupan alan yritysten tiivistä yhteistyötä. Kaupan ala tarvitsee kehittyäkseen laadukasta, tulevaisuuteen katsovaa tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaa.

Kehittämisehdotus 4.1. Kasvatetaan TKI-toiminnan intensiteettiä kaupan toimialalla. TKI-panostuksen tarve korostuu kaupan alan murrostilanteessa, rakennemuutoksessa. Myös kansallisessa TKI-tiekartassa (2020) esitetään suunnitelma toimenpiteistä, joita tarvitaan TKI-intensiteetin nostamiseksi sekä sen laadun ja vaikuttavuuden parantamiseksi. TKI-työn määrä on Suomessa edelleen suhteellisen matala suhteutettuna vastaaviin kansainvälisiin korkeakouluihin. Työelämäyhteistyö on lisääntynyt, mutta jää monia verrokkiorganisaatioita alemmas. Suuri osa julkisesta rahoituksesta tulee kotimaasta, vaikka kansainväliset mahdollisuudet ovat kasvaneet merkittävästi viime vuosina.

Lähteet:

Hanhijoki, Ilpo (2020) Koulutus ja työvoiman kysyntä 2035. Osaamisen ennakointifoorumin ennakointituloksia tulevaisuuden koulutustarpeista. Raportit ja selvitykset 2020:6, Opetushallitus. <https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/koulutus_ja_tyovoiman_kysynta_2035.pdf>, haettu 7.6.2021.

Härkin, Natalia (2020) Kaupan toimialan tulevaisuusselonteon kirjallisen kuulemisen yhteenveto. *Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2020:49.*

Ismail, Bate (2020) Työllistämisen pullonkaulat kaupan alalla – Poimintoja selvityksestä. Kaupan liitto, 3.3.2020. Haettavissa: <<https://kauppa.fi/uutishuone/2020/03/03/rekrytointivaikeudet-myoos-kaupan-haasteena-elinkeinoelaman-suurin-tyollistaja-voisi-tyollistaa-viela-enemman/>>, haettu 9.8.2021.

Kaupan liitto (2018) Kauppa tarvitsee osa-aikatyötä. Uutiset 5.12.2018. <<https://kauppa.fi/uutishuone/2018/12/05/kauppa-tarvitsee-osa-aikatyota/>>, haettu 20.7.2021.

Kaupan liitto (2020) Uusiutuva kauppa 2035 -tiekartta. <<https://kauppa.fi/linjaukset/vastuullisuutta-ymparistoteoilla/uusiutuva-kauppa-2035>>, haettu 22.4.2021.

Kaupan liitto (2021a) Tee kannattava kauppa – tule alalle! <<https://kauppa.fi/kaupan-ala/tee-kannattava-kauppa-tule-alalle/>>, haettu 17.6.2021.

Kaupan liitto (2021b) Kaupan merkitys Suomen kasvulle. <<https://kauppa.fi/uutishuone/julkaisut/>>, haettu 17.6.2021.

Kaupan liitto – Palta ry – Finanssiala ry (2020) Työllistämisen pullonkaulat palvelualoilla. Palvelualojen osaajabarometri 28.2.2020. <https://www.epressi.com/media/userfiles/143646/1582810100/raportti_palvelualojen-osaajabarometri.pdf>, haettu 24.3.2021.

Kototietokanta, Kotouttamisen osaamiskeskus (2021) 11jz – 012 – Työlliset toimialan (kirjaintaso), ammattiaseman ja syntymävaltion mukaan: maakunnat ja suurimmat kaupungit, 2007-2018. <https://kototietokanta.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/Kototietokanta/Kototietokanta__tyokay__svaltio__toimia/120_koto_svaltio_tyokay_012.px/?rxid=683f9293-7810-4aac-af5c-95c5ae5fa3a6>, haettu 9.8.2021.

Kuismanen, Mika – Malinen, Petri – Seppänen, Sampo (2021) Pk-yritysbarometri 1/2021 (Kevät 2021). Suomen Yrittäjät, Finnvera Oyj, työ- ja elinkeinoministeriö. <<https://www.yrittajat.fi/suomen-yrittajat/tutkimukset/pk-yritysbarometrit/pk-yritysbarometri-12021-642333>>, haettu 24.6.2021.

Kurjenoja, Jaana (2021) Kaupan näkymät 2021–2023: Kauppa koronavuoden jälkeen. Kaupan liitto. <<https://kauppa.fi/palvelut-ja-tietopankki/tutkimukset-ja-tilastot/kaupan-nakymat/>>, haettu 19.7.2021.

Leveälähti, Samuli (2020) Ennakointituloksia ja taustatietoja Koulutus ja työvoiman kysyntä 2035 - raporttiin (*Raportit ja selvitykset 2020:6*). Työvoiman tarve vuosina 2017–2035. Opetushallitus.

Leveälähti, Samuli – Nieminen, Jenna – Nyyssölä, Kari – Suominen, Vihtori – Kotipelto, Suvipilvi (toim.) (2019) Osaamisrakenne 2035. Alakohtaiset tulevaisuuden osaamistarpeet ja koulutuksen kehittämishaasteet – Osaamisen ennakointifoorumin ennakointituloksia. Raportit ja selvitykset 2019:14. Opetushallitus.

Liikka, Max (2020) Kaupan alan yliopistokoulutuksen nykytila ja kehityskohteet. Selvitys kaupan alan yritysten osaamistarpeista yliopistokoulutetuille ja kartoitus kauppatieteiden maistereiden osaamisesta kvalitatiivisen haastattelututkimuksen perusteella.

Mitronen, Lasse – Närvänen, Elina (2020) Asiantuntija-artikkeli kaupan toimialasta. *Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2020:55*.

OECD (2019) "Finland", in Education at a Glance 2019: OECD Indicators, OECD Publishing, Paris, <<https://doi.org/10.1787/da02f560-en>>, haettu 21.7.2021.

OECD (2020) Education Policy Outlook: Finland. <www.oecd.org/education/policy-outlook/country-profile-Finland-2020.pdf>, haettu 21.7.2021.

Oppisopimuskoulutuksen kehittämistyöryhmä (2020) Oppisopimuskoulutuksen kehittämistyöryhmän toimenpide-ehdotukset. <https://api.hankeikkuna.fi/asiakirjat/a6d95988-4d74-425a-9db8-6fb81ac5e9a8/6f629150-3b9a-4331-aa11-c92f445bbe6b/KIRJE_20210119073825.PDF>, haettu 21.7.2021.

Osaamisen ennakointifoorumin (2017-2020) ennakointiprosessin julkaisemattomia tuloksia. Osaamisen ennakointifoorumi, Opetushallitus.

Pajarre, Eila – Hietaniemi, Riku – Mäkelä, Anne – Pajari, Sauli – Palosaari-Aubry, Päivi – Saravesi, Karita – Tompuri, Helena – Virkki-Hatakka, Terhi (2016) Työelämäjaksot yliopistoissa: suosituksia harjoitteluiden sekä muiden työelämäjaksojen suunnitteluun, toteuttamiseen ja raportointiin – opiskelijalle, yliopistolle ja työnantajalle. Oulun yliopisto, Täydentävien opintojen keskus. <<http://jultika oulu.fi/Record/isbn978-952-62-1466-5>>, haettu 9.6.2021.

Peltonen, Juho (2020) Työvoiman hankinta toimipaikoissa vuonna 2019. Työ- ja elinkeinoministeriö. *TEM-analyyseja 103/2020*.

Peltonen, Juho (2021) Työvoiman hankinta toimipaikoissa vuonna 2020. Työ- ja elinkeinoministeriö. *TEM-analyysseja 106/2021*.

Piipari, Riku – Puttonen, Matti – Terho, Teemu (2021a) Kaupan toimialan digitalisaation edistäminen. Ernst & Young Oy. *Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2021:27*.

Piipari, Riku – Puttonen, Matti – Terho, Teemu (2021b) Kaupan toimialan tilannekuva, muutos ja tulevaisuuskuva. Ernst & Young Oy. *Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2021:28*.

Ropponen, Annina – Hakola, Tarja – Hirvonen, Maria – Koskinen, Aki – Härmä, Mikko (2021) Työaikojen kehittäminen kaupan alalla – tutkimus- ja kehittämishanke. Työterveyslaitos. <<http://urn.fi/URN:ISBN:9789522619815>>, haettu 18.8.2021.

Taipale-Lehto, Ulla (2016) Vähittäiskaupan osaamistarveraportti. *Raportit ja selvitykset 2016:1*. Opetushallitus. <<https://www.oph.fi/fi/tilastot-ja-julkaisut/julkaisut/vahittaiskaupan-osaamistarveraportti>>, haettu 20.7.2021.

Tilastokeskus – Työ- ja elinkeinoministeriö (2019) Työvoimatutkimuksen osana kerättävä toimipaikkakohtainen kyselyaineisto

Työ- ja elinkeinoministeriö – Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus – TE-palvelut (2021) Ammattibarometri. <<https://www.ammattibarometri.fi/kartta2.asp?vuosi=21i&ammattikoodi=5223&kieli=fi>>, haettu 19.7.2021.

Työvoimatutkimus, Tilastokeskus (2021) <https://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__tym__tyti/>, haettu 19.7.2021.

Vadakkapatt, Gautham G. – Winterich, Karen Page – Mittal, Vikas – Zinn, Walter – Beitelspacher, Lauren – Aloysius, John – Ginger, Jessica – Reilman, Julie (2021) Sustainable Retailing. *Journal of retailing*, Vol. 97 (1), s. 62–80.

Valtioneuvosto (2020a). Osaaminen turvaa tulevaisuuden. Jatkuvan oppimisen parlamentaarisen uudistuksen linjaukset. *Valtioneuvoston julkaisuja 2020:38*.

Valtioneuvosto (2020b) Elinikäisen ohjauksen strategia 2020–2023: ELO-foorumi. *Valtioneuvoston julkaisuja 2020:34*.

Valtioneuvosto (2020c) Valtioneuvoston koulutuspoliittinen selonteko. *Valtioneuvoston julkaisuja 2021:34*.

Wallenius, Jyrki – Ojasalo, Katri – Friman, Mervi – Hallikainen, Mari – Kallio, Tomi J. – Sandström, Jaana – Tuuliainen, Mika – Mustonen, Kirsi (2020) Kauppatieteiden ja liiketalouden korkeakoulutuksen arviointi. Kansallinen koulutuksen arviointikeskus (Karvi). *Julkaisut 4:2020*.