

**DIGITALISAATIO JA KESTÄVÄ KEHITYS
PÄIVITTÄISTAVARAKAUPASSA**



Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö

Visamäki, Liiketoiminnan kehittäminen

syksy, 2017

Lotta Läykki-Pellikka

Liiketoiminnan kehittäminen
Visamäki

Tekijä	Lotta Läykki-Pellikka	Vuosi 2017
Työn nimi	Digitalisaatio ja kestävä kehitys päivittäistavarakaupassa	
Työn ohjaaja	Pirjo Valokorpi	

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, kuinka digitalisaatio on vaikuttanut päivittäistavarakauppojen toimintaan, mitä vaikutuksia sillä on hävikinhallinnan kannalta ja mitä uusia palveluita se mahdollistaa.

Työn toimeksiantajana on Hämeen ammattikorkeakoulun Alueelliset järkivihreät innovaatiot -hanke, jonka tavoitteena on resurssiviisauden ja innovaatiotoiminnan lisääminen sekä vähähiilisten pilottien toteuttaminen Kanta-Hämeessä.

Teoriaosuudessa käsitellään kestävästä kehityksestä, päivittäistavarakauppaa ja digitalisaatiota. Empiriaosuus on tehty kyselytutkimuksena verkossa Kanta-Hämeen alueen päivittäistavarakaupoille. Lisäksi on tehty sähköpostikysely kahden suurimman päivittäistavaraketjun asiantuntijoille kyselytutkimusta täydentämään.

Lopputuloksena voi sanoa, että digitalisaatio on vaikuttanut voimakkaasti ja monilla tavoilla päivittäistavarakauppojen toimintaan. Merkitystä on ollut etenkin tilausten, toimitusten ja kuljetusten hallinnan, energiankulutuksen optimoinnin ja digitaalisten palveluiden kehittymisen osalta.

Avainsanat digitalisaatio, päivittäistavarakauppa, kestävä kehitys, ruokahävikki, verkkokauppa

Sivut 80 sivua, joista liitteitä 10 sivua

Degree Program in Business Development
Visamäki

Author	Lotta Läykki-Pellikka	Year 2017
Subject	Digitalization and sustainable development at the grocery stores	
Supervisors	Pirjo Valokorpi	

ABSTRACT

The purpose of this master's thesis is to find out how digitalization has affected operations of the grocery stores, what are the affects to the amount of food waste and what are the new services that digitalization enables.

The Regional Bright Green Innovation project of Häme University of Applied Sciences commissioned this thesis. The aim of the project is to increase awareness of resource wisdom, increase innovations, and implement low-carbon pilots in the Kanta-Häme region.

The theoretical part of this thesis consists of three different chapters: grocery store, sustainable development, and digitalization. The empirical section was carried out using a quantitative research method. Research material was collected in the form of a digital questionnaire to grocery stores in the Kanta-Häme region. Also, two specialists from the biggest grocery store chains in Finland have answered e-mail questionnaire to complete this empirical section.

As a conclusion it could be stated that digitalization has strongly affected in many ways to the operations of grocery stores. The most important changes are related to control of orders, deliveries, and transportation, optimization of energy consumption and development of digital services.

Keywords digitalization, grocery store, sustainable development, food waste, webstore

Pages 80 pages including appendices 10 pages

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
1.1	Alueelliset järvivihreät innovaatiot -hanke.....	2
1.2	Tutkimusongelma ja -kysymykset sekä työn rajaukset.....	2
2	KESTÄVÄ KEHITYS JA VASTUULLINEN LIIKETOIMINTA	3
2.1	Kestävä kehitys.....	4
2.2	Vähähiilinen yhteiskunta.....	6
2.3	Vastuullisuus yritystoiminnassa	8
2.4	Vastuullinen hankintatoimi	11
3	PÄIVITTÄISTAVARAKAUPPA.....	15
3.1	Päivittäistavarakauppa Suomessa.....	16
3.2	Päivittäistavarakauppa Kanta-Hämeen alueella	18
3.3	Kanta-Hämeen alueella toimivat kauppaketjut	19
3.4	Kaupan ketjuliiketoiminta	21
3.5	Kaupan valikoimat.....	23
4	DIGITALISAATIO PÄIVITTÄISTAVARAKAUPASSA.....	25
4.1	Digitalisaatio.....	25
4.2	Ruoan verkkokauppa.....	27
4.3	Moninaiset kaupan lisäpalvelut ja tulevaisuus	29
4.4	Ruokahävikin pienentäminen	31
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	36
5.1	Tutkimusmenetelmät.....	36
5.2	Tutkimusten toteutus.....	36
5.3	Kyselyyn vastaajien taustatiedot.....	37
5.4	Tutkimuksen luotettavuus	40
6	TUTKIMUKSEN TULOKSET.....	42
6.1	Digitalisaation vaikutus päivittäistavarakaupan hävikkiin	42
6.2	Kaupan lisäpalvelut nyt ja tulevaisuudessa.....	50
6.3	Digitalisaation vaikutukset päivittäistavarakaupassa	53
7	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	58
	LÄHTEET	63
	Liitteet	
Liite 1	Tutkimuslomake päivittäistavarakaupoille	
Liite 2	Kysymykset vastuullisuuden asiantuntijoille	
Liite 3	Avoimet vastaukset	

1 JOHDANTO

Digitalisaatio, globalisaatio ja globaali ilmastonmuutos ovat megatrendejä, jotka vaikuttavat jo nyt, ja tulevat vaikuttamaan yhä voimakkaammin ihmisten arkeen tulevaisuudessa. Ilmastonmuutosta on mahdotonta enää estää mutta sen vaikutuksia olisi mahdollista lieventää kestävä kehityksen mukaisella toiminnalla. Digitalisaatiota pidetään yhtenä suurena mahdollisuutena kestävä kehityksen mukaiseen toimintaan, koska se yleensä vähentää erilaisten resurssien tarvetta, jolloin päästöt vähenevät (Gyntner, Eskola & Laitila 2016). Vaikutuksia tulisi kuitenkin katsoa aina kokonaisuutena, sillä joissakin tapauksissa digitalisaatio voi johtaa entistä suurempaan luonnonvarojen käyttöön (Porrás 2015). Asia ei siis ole siltä osin yksiselitteinen.

Päivittäistavarakaupat ovat lähipalveluista tärkeimpiä ja niiden läheisyydessä on usein myös muita palveluita (Koskela, Pusa, Rantala, Santasalo & Toiviainen 2016). Digitalisaatio on vaikuttanut voimakkaasti myös päivittäistavarakauppojen toimintaan. Sen vaikutukset näkyvät mm. hävikin hallinnassa, johon digitalisaatio on tuonut uusia työkaluja.

Päivittäistavarakaupan elintarvikehävikin arvo on Motivan arvion mukaan Suomessa yli 200 miljoonaa euroa vuodessa, mikä on yli 1,5 prosenttia elintarvikkeiden myynnin arvosta. Lisäksi ympäristölle aiheutuu tästä turhaa kuormitusta. Ruokahävikin vähentäminen onkin päivittäistavarakaupoille tärkeä tavoite, jonka eteen on viime vuosina tehty paljon työtä ja tulokset alkavat jo näkyä.

Digitalisaatio myös mahdollistaa kaupoille muiden palvelujen tarjoamisen, jolla taas on merkitystä lähipalveluiden säilymisen kannalta. Tulevaisuuden visio on se, että ruoan verkko-ostaminen lisääntyy Suomessa. Verkkokauppa lisää suunnitelmallisuutta, joka puolestaan vähentää ruokahävikkiä. Digitalisaatio ja verkkokauppa mahdollistaisivat lisäksi tarvepohjaiset tavarankuljetukset, kun nykyisin suuri osa logistiikasta perustuu runkolinjoihin (Järvinen 2015).

Tässä työssä tutkitaan, miten digitalisaatio on vaikuttanut päivittäistavarakaupan toimintaan ja mitä vaikutuksia sillä on ollut hävikinhallinnan kannalta sekä mitä uusia palveluita se mahdollistaa. Lisäksi pohditaan miten kestävä kehityksen mukainen toiminta voisi muodostua kaupalle kilpailueduksi.

Keskeiset käsitteet tässä työssä ovat digitalisaatio, kestävä kehitys, päivittäistavarakauppa, ruokahävikki ja verkkokauppa.

1.1 Alueelliset järvivihreät innovaatiot -hanke

Opinnäytetyön toimeksiantajana on Alueelliset järvivihreät innovaatiot -hanke. Kyseinen hanke on osa Kanta-Hämeen ympäristöliiketoiminnan ja kiertotalouden kehittämistä. Hanke toteutetaan vuosina 2016-2018 ja se saa rahoitusta EU:lta sekä Hämeen liitolta. Laura Vainio toimii hankkeen projektipäällikkönä. (HAMK n.d.)

Alueelliset järvivihreät innovaatiot -hankkeen tavoitteena on resurssiviisauden ja innovaatiotoiminnan lisääminen sekä vähähiilisten pilottien toteuttaminen Kanta-Hämeessä (kuva 1). Luonnonvarojen väheneminen, väestönkasvu ja ilmastonmuutos ovat syitä miksi näitä uusia taloudellisesti ja ekologisesti kestävämpiä toimintatapoja on lähdetty työstämään. Resurssiviisaudella tarkoitetaan kestävästä kehitystä ja hyvinvointia edistävää erilaisten resurssien harkittua käyttöä. (HAMK n.d.)

RESURSSIISAUS	INNOVAATIOT	VÄHÄHIILISET PILOITIT
<ul style="list-style-type: none"> • kiertotalouden ja resurssiviisauden kehittäminen • fyysisen kokeilu- ja kehitysympäristön toteuttaminen 	<ul style="list-style-type: none"> • PK-yritysten kiertotalouden ja resurssiviisauden periaatteiden mukaisten keksintöjen, tuotteiden, palveluiden ja tuotantomenetelmien kehittäminen, kaupallistaminen ja uuden teknologian käyttöönotto • innovaatiotoiminnassa sivutaan kysyntä- ja käyttäjälähtöisyyttä sekä kokeilukulttuuria 	<ul style="list-style-type: none"> • vähähiilisten ratkaisujen kehittäminen erilaisten pilottien avulla • resurssiviisaiden ratkaisujen saattaminen yleiseen tietouteen

Kuva 1 Järvivihreät innovaatiot -hankkeen tavoitteet (mukailtu HAMK n.d.)

1.2 Tutkimusongelma ja -kysymykset sekä työn rajaukset

Opinnäytetyö on osa Alueelliset järvivihreät innovaatiot -hanketta, jonka tutkimusalueena on Kanta-Häme. Maakunta koostuu 11 kunnasta, joita ovat Forssa, Hattula, Hausjärvi, Humppila, Hämeenlinna, Janakkala, Jokioinen, Loppi, Riihimäki, Tammela ja Ypäjä. Kaupunkeja edellä mainituista on Forssa (vuonna 2015 asukkaita 17 422), Hämeenlinna (68 011) ja Riihimäki (29 269). Maakunnan kokonaisväkimäärä vuoden 2016 lopussa oli 173 816. (Hämeen liitto 2017.) Työlle on siis maantieteellinen raja olemassa hankkeen tutkimusalueesta. Tutkimuksen kohteena ovat Kanta-Hämeen alueen päivittäistavarakaupat, joita on AC Nielsenin 2016 tietojen mukaan 130. Kyselytutkimusta tukemaan on lisäksi tehty sähköpostikysely kahdelle päivittäistavarakaupan asiantuntijalle.

Kestävästä kehitystä tutkitaan tässä työssä lähinnä taloudellisen ja ekologisen kestävyuden kannalta eli kaksi muuta ulottuvuutta, kulttuurillinen ja sosiaalinen kestävyys, on pääosin jätetty tämän työn ulkopuolelle. Ne ovat

myös hyvin kiinnostavia ja tärkeitä asioita, mutta työtä on ollut pakko rajata, jotta on ollut mahdollista päästä syvemmälle yksityiskohtiin. Tarkastelu kohteena ovat erityisesti hävikinhallinta, ruoan verkkokauppa ja kaupan tarjoamat palvelut tulevaisuudessa. Pelkästään hävikinhallinta puhtaasti digitaalisin keinoin olisi ollut ehkä riittävä tutkimuskohde mutta tähän työhön haluttiin myös näkemystä verkkokaupasta ja muista, tulevaisuudessa ehkä entistä tärkeämpään osaan nousevista, oheispalveluista.

Ruokahävikistä koko elintarvikeketjussa on saatavissa tietoa esimerkiksi Maa- ja elintarviketalouden tutkimuskeskuksen (nykyisin Luke) vuosina 2010-2012 tehdyn Foodspill -tutkimuksen raporteissa (Silvennoinen, Koi-vupuro, Katajajuuri, Jalkanen & Reinikainen 2010 ja 2012). Myös Päivittäistavarakauppa ry on tutkinut hävikkiä viime vuosina omissa jäsenyrityksissään ja on kirjoittanut siitä useissa julkaisuissa. Ketjuliiketoiminnan hankintatoimesta on esimerkiksi Anne Ketonen kirjoittanut yamk-opinnäytteesään (Keskitetyn tilaamisen kehittäminen päivittäistavarakaupassa 2016). Kaupan alan tulevaisuutta ja verkkokauppaa on puolestaan tutkittu esimerkiksi Olli Sahalan pro-gradu -tutkielmassa (Ruoan verkkokauppa Suomessa vuonna 2025, 2016).

Tässä työssä näkökulma poikkeaa hieman edellä mainituista koska haetaan nimenomaan digitalisaation vaikutuksia päivittäistavarakaupan hävikinhallintaan ja peilataan toimintaa vastuullisuuden näkökulmasta. Tämän työn tavoitteena on tutkia, miten digitalisaatio on vaikuttanut päivittäistavarakauppojen toimintaan sekä selvittää, miten kestävä kehityksen mukainen toiminta voisi muodostua kaupalle kilpailueduksi.

Tarkoitus on löytää ratkaisu kysymyksiin:

- Miten digitalisaatio on vaikuttanut päivittäistavarakauppojen toimintaan?
- Mitä vaikutuksia digitalisaatiolla on hävikinhallinnan kannalta?
- Mitä lisäpalveluita kaupat tarjoavat nyt ja mitä on suunnitteilla tulevaisuudessa?

2 KESTÄVÄ KEHITYS JA VASTUULLINEN LIKETOIMINTA

Agenda2030 on YK:n kestävä kehityksen toimintaohjelma ajanjaksolle 2016–2030. Siinä määriteltäisiin tavoitteisiin pääsemiseksi on toimintoja kehitettävä sekä valtio- että organisaatiotasolla. Seuraavassa kappaleessa käydään läpi keskeiset käsitteet kestäväan kehitykseen ja vastuulliseen liiketoimintaan liittyen.

2.1 Kestävä kehitys

Kestävä kehityksellä tarkoitetaan ympäristön, ihmisen ja talouden tasavertaista huomioimista päätöksenteossa ja toiminnassa. Se on jatkuva prosessi, jonka päämääränä on turvata myös tuleville sukupolville hyvät elämisen mahdollisuudet. (Ympäristöministeriö 2016.)

Kestävä kehitys muodostuu ekologisesta, taloudellisesta, kulttuurillisesta ja sosiaalisesta kestävydestä (kuva 2). Ekologisen kestävyden edellytys on biologisen monimuotoisuuden ja ekosysteemien toimivuuden säilyttäminen. Ihmisen taloudellinen ja aineellinen toiminta pitää siis sopeuttaa pitkällä aikavälillä luonnon kestävyyskykyyn. Taloudellisella kestävyydellä tarkoitetaan tasapainosta kasvua, jonka perusta ei ole velkaantuminen tai varantojen hävittämien pitemmällä aikajänteellä. Kestävän talouden voidaan katsoa olevan edellytys yhteiskunnan keskeisille toiminnolle, koska sen ansiosta uusien haasteiden vastaanottaminen on helpompaa. Tästä käy esimerkkinä väestön ikääntymisestä aiheutuvat kasvavat terveysmenot tai maailmantalouden muutokset. Sosiaalisella ja kulttuurillisella kestävyydellä on puolestaan tavoitteena hyvinvoinnin edellytysten siirtyminen sukupolvelta toiselle. (Ympäristöministeriö 2016.)



Kuva 2 Kestävän kehityksen osa-alueet (mukailtu Ympäristöministeriö 2016)

YK:n kestävä kehityksen toimintaohjelma Agenda2030 on määritelty ajanjaksolle 2016–2030. Tällä kaikkia valtioita poliittisesti sitovalla asiakirjalla on 17 isoa tavoitetta, jotka lueteltu alla lyhyesti:

- poistaa köyhyys ja nälkä
- terveyden, hyvinvoinnin ja koulutuksen takaaminen
- sukupuolten tasa-arvon saavuttaminen ja eriarvoisuuden vähentäminen
- puhtaan veden ja sanitaation varmistaminen kaikille
- edullisen ja puhtaan energian tuottaminen

- ihmisarvoisen työn, talouskasvun ja kestävän teollisuuden takaaminen
- innovaatioita ja infrastruktuureita sekä kestäviä kaupunkeja ja yhteisöjä
- vastuullista kuluttamisen varmistaminen
- ilmastotekoja ilmastonmuutosten rajujen muutosten estämiseksi
- vedenalaisen ja maanpäällisen elämän suojelu ja kestävä käyttö
- rauhan takaaminen, oikeudenmukaisen ja hyvän hallinnon edistäminen sekä
- yhteistyö ja kumppanuus kestävän kehityksen tavoitteiden täyttämässä. (Kestävän kehityksen toimikunta n.d.)

Tavoitteet on havainnollistettu kuvassa 3.



Kuva 3 Kestävän kehityksen tavoitteet (Suomen YK-liitto 2017)

Päätavoitteita on siis 17 ja niillä on yhteensä 169 alatavoitetta. Yksi alatavoitteista on ruokahävikin puolittaminen vuoteen 2030 mennessä. Ratkaistavat ongelmat ovat maailmanlaajuisia ja voimakkaasti riippuvia toisistaan. Seuranta tavoitteiden toteutumiseksi tapahtuu yli 200 globaalien mittarin avulla, joiden lisäksi on kullakin valtioilla omia kansallisia mittareita. (Ulkoasiainministeriö 2017.)

Talouden rooli pitäisikin määritellä uudelleen, jotta kestävä kehitys olisi mahdollista. Talous tulisi ymmärtää keinona luoda ihmisarvoista työtä. Tulisi lisäksi pohtia, mitä halutaan kasvattaa talouden keinoin. Vastauksen löydyttyä keinoja voisi löytyä talouden rakenteista ja käytännöistä. Julkiset investoinnit, yhteiskunnallinen ohjaus ja nykyistä innovatiivisempi kulttuuri olisivat keinoja siirtyä kohti talousmallia, jossa hyvinvointi rakentuisi

oikeudenmukaisemmin ja ympäristöä säästävämmin. Näitä päätöksiä tulisi tehdä nopeasti johtuen digitalisaation kiihtyvistä tahdistista. (Sitra 2016.)

Kuten johdannossa jo mainittiin, tässä työssä keskitytään taloudelliseen ja ekologiseen kestävyteen eli kulttuurillinen sekä sosiaalinen kestävyys on rajattu tämän työn ulkopuolelle. On kuitenkin todettava, että nämä seikat linkittyvät voimakkaasti toisiinsa. Bärlundin ja Perkon (2013) mukaan ympäristöongelmista onkin muodostunut yhteiskunnallisia ongelmakokonaisuuksia. Perinteinen ympäristönsuojelutavoite linkittyy heidän mukaansa ihmisarvoon ja elinkeinoihin sekä niiden jatkuvuuteen. Tähän liittyviä asioita ovat myös kansalliset innovaatiohaasteet, uudet liiketoimintamahdollisuudet, oppilaitosten opetussuunnitelmat, poliittiset linjaukset, lainsäädäntö ja verotus.

2.2 Vähähiilinen yhteiskunta

Vähähiilisyys liittyy oleellisesti kestävään kehitykseen. Vähähiilisessä yhteiskunnassa kasvihuonekaasuja (esim. hiilidioksidi, metaani, dityppioksididi, otsoni ja halogenoidut hiilivedyt) syntyy nykyistä paljon vähemmän, koska fossiilisten polttoaineiden (esim. öljy, kivihiili ja maakaasu) käyttöä on vähennetty huomattavasti. EU-määritelmän mukaan vähähiilisyden tavoite on saavutettu, kun vuoteen 2050 mennessä kasvihuonepäästöjen määrä on vähentynyt ainakin 80 prosenttia. Kansainvälinen yhteisö on nimittäin todennut, että vähähiilinen tai hiilineutraali yhteiskunta on ainoa keino rajoittaa ilmaston lämpeneminen korkeintaan kahteen asteeseen, jolloin olisi vielä mahdollista välttää hallitsematon ilmastonmuutos. Ilmastonmuutosta ei voi enää peruuttaa mutta kasvihuonepäästöjä vähentämällä olisi mahdollista vielä vähentää ilmaston lämpenemisen aiheuttamia haittoja. Asiantuntijat korostavat kuitenkin, että muutoksen pitäisi tapahtua välittömästi. (Berninger 2013, 10-11.)

Vähähiilisyden teemoja ovat cleantech, energiatehokkuus, kiertotalous, biotalous, uusiutuva energia, digitalisaatio, ruokajärjestelmä, liikenne ja viisas liikkuminen sekä ilmastonmuutoksen hillitseminen ja siihen sopeutuminen liiketoimintamahdollisuutena. Näistä etenkin biotalous, digitalisaatio, cleantech ja kiertotalous liittyvät kiinteästi toisiinsa. Cleantech (puhdas teknologia) tarkoittaa luonnonvarojen kestäväää käyttöä sekä liiketoiminnan kielteisiä ympäristövaikutuksia edistäviä tuotteita, palveluita, prosesseja ja teknologioita. Kyseessä on teollisuustoimialarajat ylittäväästä teknologiasta ja ratkaisuista materiaali- ja energiatehokkuuteen, uusiutuvaan energiaan, vesien ja materiaalin kierrätykseen sekä ympäristön hallintaan. (Gynther ym. 2016.)

Tällä hetkellä suurin osa cleantech -liiketoiminnan arvosta tulee energiatehokkuudesta. Energiatehokkuudella tarkoitetaan suoritteen, palvelun, tavaran tai energian tuotoksen ja energiapanoksen välistä suhdetta.

Teknisillä, ihmisten käyttäytymiseen liittyvillä sekä taloudellisilla muutoksilla voi edistää energiatehokkuutta. Energiatehokkuuden kehittämisen keskeisin tavoite on kasvihuonekaasupäästöjen vähentäminen kustannustehokkaasti ilmastonmuutoksen hillitsemiseksi. Energiansäästäminen on tärkeää myös energian saatavuuden turvaamiseksi, tuontienergiatarpeen vähentämiseksi, energiakustannusten alentamiseksi, resurssitehokkuuden sekä ympäristönsuojelun vuoksi. Myös uusiutuvan energian osuutta on mahdollista kasvattaa energiaa säästämällä. (Gynther ym. 2016; Työ- ja elinkeinoministeriö n.d.a.)

Kiertotaloudella tarkoitetaan talousmallia, jossa tavaroiden ostamisen sijaan käytetään palveluita, jaetaan, vuokrataan ja kierrätetään. Toimintamalleja ovat esimerkiksi jätteen ja hävikin minimointiin tähtäävä tuote- ja palvelusuunnittelu, korjaaminen ja kunnostaminen. Tarkoitus on pitää materiaaleihin sitoutunut arvo mahdollisimman pitkään käytössä, jolloin talouskasvu ei ole riippuvainen jatkuvasta uudesta tuotannosta. Kiertotalous vaatii asennemuutoksia sekä kuluttajilta että yrityksiltä. Kiertotalous luo mahdollisuuden käyttäjälähtöisyyteen sekä uudenlaisiin kumppanuuksiin. Biotalous, cleantech, jakamistalous, kestävä ruokatalous ja teolliset symbioosit ovat käsitteitä, jotka liittyvät läheisesti kiertotalouteen. (Sjöstedt 2017.)

Biotalousdessa käytetään uusiutuvia luonnonvaroja ravinnon, energian, tuotteiden ja palvelujen tuottamiseen. Tavoitteena on riippuvuuden vähentäminen fossiilisista luonnonvaroista, ekosysteemien köyhtymisen ehkäiseminen, talouskehityksen edistäminen ja uusien työpaikkoja luominen kestävässä kehityksessä periaatteiden mukaisesti. Uusiutuvien biopohjaisten luonnonvarojen ja puhtaan teknologian käyttö sekä materiaalien tehokas kierrätys ovat biotaloudelle ominaisia piirteitä. (Sjöstedt 2017.)

Uusiutuvaa energiaa saadaan auringosta, tuulesta, vedestä, maaperän varastoimasta lämmöstä ja biomassoista. Suomessa uusiutuvan energian käyttö on Euroopan tasolla suurta johtuen puunjalostusteollisuuden puun ja jäteliemien energianhyödyntämisestä johtuen. Vesivoimalla tuotetaan vajaan 5 prosenttia, tuulivoimalla 0,1 prosenttia lisäksi nousussa ovat biopolttoaineet, aurinkosähkö ja -lämpö sekä mahdollisesti biohiili. Toistaiseksi uusiutuvilla energialähteillä tuotetaan Suomessa noin neljännes energiasta. (Syke n.d.)

Ruoka- tai elintarvikejärjestelmä (food systems) kuvaa maatalouden, teollisuuden, tukku- ja vähittäiskaupan sekä kotitalouksien kysynnän muodostamaa ketjua. Se on käsitteenä nousemassa ruoka- tai elintarvikeketjun (food chain) käsitteen rinnalle kuvaamaan laajemmin ja todenmukaisemmin tätä kokonaisuutta. Kyse on siis siitä, miten ruoka tuotetaan, miten se päätyy kuluttajalle sekä miksi ihmiset syövät juuri sitä ruokaa mitä syövät. (Luomutietopankki 2012.) Ihmisen tuottamista ilmastovaikutuksista ruoan

osuus on noin neljännes. Ruokajärjestelmä koostuu alkutuotannosta, jätöistä, kaupasta ja ateriapalveluista, kuluttajien toiminnasta, jätöiden käsittelystä sekä kuljetuksista. Ravinnekierroksen parantaminen, lannan ja muun biomassan energiakäyttö, hävikinhallinta koko elintarvikeketjussa, ketjun lyhentäminen, hiilijalanjäljen näkyvämmäksi tekeminen sekä uudet tuotteet ja sovellukset ovat toimenpiteitä ruokajärjestelmän kestävyden rakentamiseksi. (Gynther ym. 2016.) Berningerin (2013, 31) mukaan vähähiilisen ruokavalioiden edistäminen tarkoittaisi mm. sitä, että kasvipainotteisia ja sesonkien mukaan vaihtelevia ruokia, tulisi olisi tarjolla kouluissa, työpaikkaruokaloissa, ravintoloissa ja päivittäistavarakaupoissa.

Viisaalla liikkumisella tarkoitetaan liikkumista sujuvasti, turvallisesti, ympäristöystävällisesti, terveellisesti, taloudellisesti ja ympäristöä säästävästi. Viisaasti voi liikkua monella tavalla, eli olennaista onkin matkojen järkevä ketjuttaminen sekä kuhunkin tilanteeseen sopivan kulkutavan valinta (Itä-Suomen liikenneturvallisuuksitoimija 2015.) Liikkumistarve ja kaavoitus sekä yhdyskuntarakenteen ovat termejä, jotka liittyvät kiinteästi toisiinsa. Liikkumisen kannalta palvelujen sijainti tai niiden saatavuus digitaalisina ovat oleellisia tekijöitä. Energiatieteiden tutkimuskeskuksesta saadaan aikaiseksi kuljetussuunnittelulla, ajoneuvoteknologialla, kalustovalinnoilla ja ajotavalla. Älykkäät liikennejärjestelmät, logistiikan sähköinen asiointi ja intermodaaliset kuljetukset (kuljetusmuoto, jossa kuljetettava tavara on samassa kuljetusyksikössä mutta kuljetukseen käytetään vähintään kahta eri kuljetusmuotoa) ovat myös viisaaseen liikkumiseen oleellisesti liittyviä seikkoja. (Gynther ym. 2016.)

Joulukuussa 2015 YK:n ilmastokokouksessa hyväksyttiin Pariisin sopimus. Tämän sopimuksen myötä lähes kaikki maailman valtiot ensimmäistä kertaa sitoutuivat ilmastomuutoksen vastaiseen työhön. Pariisin ilmastopöytäkirjan mukaan tavoitteena on pitää maapallon keskilämpötilan nousu selvästi alle kahdessa asteessa suhteessa esiteolliseen aikaan ja pyrkiä toimiin, joilla lämpeneminen saataisiin rajattua alle 1,5 asteen. Tämän lisäksi on asetettu pitkän aikavälin tavoite ilmastomuutokseen sopeutumiseksi sekä tavoite rahoitusvirtojen osoittamiseen kohti vähähiilistä ja kestävä kehitystä. Tavoitteiden edistymistä seurataan säännöllisesti, ensimmäisen kerran vuonna 2023. (Ympäristöministeriö 2017.)

2.3 Vastuullisuus yritystoiminnassa

Kestävä kehitys on yleiskäsite, joka pitää sisällään sekä valtioiden kuin yksityisten organisaatioidenkin toiminnan. Yrity maailmassa tähän tavoitettiin pyritään yritys vastuun, ja julkisella sektorilla yhteiskuntavastuun keinoin. (Fibs ry 2015a.) Vastuullisuus yritystoiminnassa voidaan jakaa kolmeen ulottuvuuteen: taloudelliseen, ekologiseen ja sosiaaliseen vastuuseen.

Bärlundin ja Perkon (2013) mukaan tulevaisuudessa kannattava liiketoiminta on yhä enemmän kyse siitä, miten kestävä kehityksen periaatteet on huomioitu yrityksen toiminnassa ja tästä aiheutuvasta kilpailuedusta. Vastuullisuus yritystoiminnassa ei ole kuitenkaan enää pelkästään vapaaehtoista, vaan vuoden 2017 alusta lähtien suurten, keskimäärin yli 500 ihmistä työllistävien, on pitänyt kirjanpitolain mukaan raportoida yhteiskuntavastuustaan. Kirjanpitolainmuutos pohjautuu EU:n direktiiviin. Selvityksen voi antaa osana toimintakertomusta, erillisen selvityksenä tai raporttina. Pörssiyrityksissä monimuotoisuuspolitiikasta tuloksineen pitää kertoa hallinto- ja ohjausjärjestelmää koskevassa selvityksessä jo yli 250 henkilöä työllistävissä yrityksissä. Velvoite raportointiin on siis olemassa mutta tois-taiseksi sen toteuttamiselle ei ole tarkkoja määräyksiä. (Työ- ja elinkeino-ministeriö n.d.b.) Global Reporting Initiative eli GRI on ohjeisto vapaaeh-toiseen yhteiskuntavastuun raportointiin. Se on käytössä maailmanlaajui-sesti. Taulukossa 1 on luokiteltu GRI-ohjeiston mukaisesti vastuullisuuden eri osa-alueet. (Teknologiateollisuus ry 2011.)

Taulukko 1 GRI-ohjeiston vastuullisuudet näkökohdat (mukailtu Tekno-logiateollisuus ry 2011)

ULOTTUVUUS	LUOKKA	NÄKÖKOHTA
TALOUDELLINEN VASTUU		Taloudelliset tulokset Markkinat Välilliset taloudelliset vaikutukset
YMPÄRISTÖVASTUU		Energia Materiaalit Vesi Luonnon monimuotoisuus Päästöt ja jätteet Tuotteet ja palvelut Määräystenmukaisuus Kuljetukset Yleiset
SOSIAALINEN VASTUU	Työntekijät ja olosuhteet	Työvoima Työntekijöiden ja työnantajan väliset suhteet Työterveys ja työturvallisuus Koulutus Monimuotoisuus ja mahdollisuudet
	Ihmisoikeudet	Investointi- ja ostokäytännöt Tasa-arvo Järjestäytymis- ja työehtosopimusoikeudet Lapsityövoima Pakko- ja rangaistustyövoima Turvakäytännöt Alkuperäiskansojen oikeudet
	Yhteiskunta	Paikallisyhtiöt Korruptio Poliittinen vaikuttaminen Kilpailu Määräystenmukaisuus
	Tuotevastuu	Asiakkaiden terveys ja turvallisuus Tuotteisiin ja palveluihin liittyvät merkinnät Markkinointiviestintä Asiakkaiden yksityisyyden suoja Määräystenmukaisuus

Yrityksen toiminnan on oltava kannattavaa, jotta toiminta on vastuullista. Yritystoiminnan kannattavuuden mittarina on pidetty sitä, että yritys kantaa taloudellisen vastuunsa eli vastaa omistajien tuotto-odotuksiin, työllistää ihmisiä, maksaa veroja ja ostaa toimintaansa liittyviä tarvikkeita sekä palveluita. Vastuullinen kannattavuus tarkoittaa näiden edellä mainittujen lisäksi sitä, että kannattavuus hankintaan eettisesti ja moraalisesti hyväksyttävillä tavoilla. Vastuu koskee lisäksi yrityksen tekemiä sijoituksia ja investointeja, eli sijoitetaan vain niihin kohteisiin, joiden vastuullisuus on itse arvioitu. Edellä mainitut edellyttävät liiketoiminnan jatkuvaa kehittämistä. (Bärlund & Perko 2013.) On siis kannattavuuden lisäksi kannettava huomiota myös tulevaisuudesta ja kilpailukyvyistä ja tehokkuudesta pitkällä aikavälillä. Vastuullisessa yrityksessä vaikutuksia selvitetään kaikkien sidosryhmien osalta (esim. henkilöstö, omistajat ja alihankkijat).

Ekologinen ulottuvuus ilmenee yrityksen ympäristövaikutusten selvittämisellä. On tärkeää perehdyttää henkilöstö ympäristöä säästäviin toimintatapoihin ja jatkuvasti etsiä uusia tapoja tehdä asiat vielä ympäristöystävällisemmin kuin aiemmin. Käytännössä ekologisesti toimiville yrityksille on ominaista mm. resurssi-, materiaali- ja energiatehokkuus ja uusiutuvan energian käyttäminen, päästöjen vähentäminen, pakkausten ja muiden jätteiden vähentäminen sekä niiden korkea hyödynnettävyys, haitallisten aineiden ja materiaalien vähentäminen, luonnon monimuotoisuuden edistäminen, tuotteista palveluihin -ajattelumalli sekä kuljetusreittien optimointi. (Bärlund & Perko 2013.)

Sosiaaliseen vastuuseen liittyviä seikkoja ovat mm. työhyvinvointi, jonka edellytys on vastaavasti luottamus ja avoimuus johdon puolelta. Tasa-arvo eri kulttuurien, sukupuolten ja sukupolvien välillä on oleellinen osa työhyvinvointia. Tyytyväiset ja sitoutuneet työntekijät ovat motivoituneimpia ja halukkaampia kehittämään omaa työtään. Kestävän johtajuuden kannalta oleellinen seikka onkin ymmärtää, että henkilöstö on yrityksen suurin voimavara. Vastuullinen yritys vastaa henkilöstön turvallisuudesta, hyvinvoinnista ja kouluttamisesta mutta myös sen tuottamien tuotteiden ja palveluiden turvallisuudesta ja eettisyydestä. Sosiaaliseen vastuuseen liittyy lisäksi muun muassa ihmisoikeuksien kunnioittaminen koko toimitusketjussa. (Bärlund & Perko 2013.)

Vastuullisuus tulisi olla koko liiketoiminnan lähtökohta, joka tulisi viedä käytäntöön koko organisaatioon. Oleellista on lisäksi huomioida, että laissa määritellään vain minimivaatimukset. Tekemällä yli sen mitä tarvitsee, on mahdollista saavuttaa kilpailuetua, erottautua kilpailijoista. Avoin viestiminen toiminnan positiivisista kuin myös negatiivisista vaikutuksista on tärkeää. Asiakkaille tulisi myös hyvä viestiä, että kyseisten tuotteiden tai palveluiden käyttäminen on asiakkaillekin keino tehdä vastuullinen valinta. Liiketoiminnan positiivisia vaikutuksia olisi myös hyvä jakaa muillekin kuin osakkeenomistajille. (Fibs ry 2015a ja b.)

Yrityksille kannattavin ratkaisu ei aina ole yhteiskunnallisesti ja eettisesti kestävin ratkaisu. Myös ekologinen ja sosiaalinen näkökulma tulisi siis huomioida päätöksenteossa. Kansainvälinen sääntelyn puute aiheuttaa kuitenkin edelleen sen, että yritykset siirtävät tuotantoaan maihin, joissa työ- ja ympäristölainsäädäntö antavat eniten liikkumavaraa. Vapaaehtoisen yritysvastuun keinoin ei voida estää tätä. Huomioitava seikka on myös se, että tarpeet ja arvostukset ovat erilaisia ympäri maailman. Kulttuurit saattavat myös muuttua nopeasti, mitä voi olla vaikea huomioida tarpeeksi nopeasti yrityksen toiminnassa. Yritystoiminta on myös politisoitunut, kun työnjako julkisen ja yksityisen sektorin välillä on muuttumassa. Merkittäväksi tulee silloin demokratian merkitys, yhteiskunnallinen oikeudenmukaisuus ja tasa-arvo globaalissa näkökannassa. (Fibs ry 2015a.)

ICT-yritys CGI:n 2016 tekemän tutkimuksen mukaan kustannussäästöt, maine ja lainsäädäntö ovat tärkeimmät motivaatiotekijät yrityksissä ympäristövaikutusten vähentämiseen. Myös erottautuminen, kilpailijat, uusi liiketoiminta ja asiakkaiden odotukset nousivat edellä mainittujen lisäksi tärkeiksi seikoiksi. (Heinonen & Meronen 2017, 5-6.)

Oleellista on huomioida, että kaikki vastuullisuuden osa-alueet ovat käytännössä sidoksissa toisiinsa eli vaikutukset yhdellä osa-alueella vaikuttavat myös muihin ulottuvuuksiin. Hyvä maine on liiketoiminnassa arvokas pääoma. Bärlund ja Perko (2013) korostavat, ettei pelkkä lakien noudattaminen riitä vaan toiminnan pitää olla lisäksi yleisesti hyväksyttävää maineen säilyttämiseksi. Puheiden ja tekojen pitää olla sopusoinnissa keskenään. Toiminnalta edellytetään siis uudenlaista läpinäkyvyyttä ja vuorovaikutusta eri sidosryhmien kesken.

2.4 Vastuullinen hankintatoimi

Hankinnalla tarkoitetaan yrityksen ulkoisten resurssien hallintaa siten, että kaikki yrityksen toimintaan tarvittavat resurssit saadaan hankittua kilpailukykyiseen hintaan oikeaan aikaan. Hankintatoimi on yrityksen tukitoimi, jonka tarkoituksena on varmistaa yrityksen ydintoimintojen toimivuus. Hankintojen osuus liikevaihdosta vaihtelee toimialoittain mutta osuus on kuitenkin keskimäärin yli 50 prosenttia. Vähittäiskaupassa osuus on noin 60-85 prosenttia ja valmistavassa teollisuudessa 50-80 prosenttia. Myös palvelualoilla hankintojen osuus liikevaihdosta on kasvussa, lukemat ovat tällä hetkellä noin 10-40 prosenttia. (Nieminen 2016, 10-12.)

Hankintatoimi on avainasemassa vastuullisen liiketoiminnan toteutuksessa johtuen sen roolista materiaalivirtojen alkulähteessä. Vastuullisuuden arvioinnissa merkitystä on kuitenkin koko toimitusketjulla, eikä pelkästään yrityksen omalla toiminnalla. Hankintatoimen merkitys vastuullisuuden edistäjänä yrityksissä on kasvanut sitä myöden, kun ulkoistamisen määrä on kasvanut. Yritysten keskittyessä ydinliiketoimintaansa on muut vähemmän tärkeät toiminnot ulkoistettu. Tavarantoimittajien määrä on yrityksissä siis kasvanut. (Schneider & Wallenburg 2012, 242.)

Toimittajayhteistyön merkitys kasvaa sitä myöden, kun hankintojen osuus liikevaihdosta kasvaa. Voidaankin sanoa, että myös riippuvuus toimittajista kasvaa. Toimittajayhteistyössä piilee kuitenkin myös suuria mahdollisuuksia. Kumppanuudessa strategisesti tärkeiden tuotteiden saatavuus voidaan varmistaa. On myös mahdollista saada apua kumppanilta innovointiin ja tuotekehitykseen. (Nieminen 2016, 13.) Tiiviillä toimittajasuhteilla on suuri merkitys myös riskienhallinnan näkökulmasta. Yrityksen maineen menetystä on vaikea paikata ja sen seurauksena saatetaan menettää iso määrä rahaa. Yrityksen on siis selvitettävä myös toimittajiensa vastuullisuus. Hyvät toimittajasuhteet helpottavat tämän selvittämisessä. (Schneider & Wallenburg 2012, 243.)

Toimittajasuhteiden lisäksi on kiinnitettävä huomiota myös muihin sidosryhmiin ja koko tilaus-toimitusketjuun. Puhuttaessa vastuullisesta yritystoiminnasta tärkeisiin sidosryhmiin voidaan lukea osakkeenomistajat, yrityksen työntekijät ja johtajat, asiakkaat, tavarantoimittajat, viranomaiset, kansalaisjärjestöt sekä kilpailijat. Sidoryhmät voidaan luokitella kolmeen ryhmään: yrityksen sisäisiin sidosryhmiin (operatiivinen ja strateginen johto sekä henkilöstö), jakeluketjun sisäisiin sidosryhmiin (asiakkaat ja toimittajat) sekä jakeluketjun ulkopuolisiin sidosryhmiin (kilpailijat, viranomaiset ja kansalaisjärjestöt). (Schneider & Wallenburg, 2012, 247-248.)

Logistiikka liittyy oleellisena osana hankintoihin ja sillä tarkoitetaan tieto-, materiaalien sekä rahavirtojen hallintaa. Kuljetukset, jakelu, toimitusketjun hallinta ja toiminnanohjaus tietojärjestelmiin ovat keskeinen osa logistiikkaa. Logistiikka on yleensä merkittävien ympäristövaikutusten aiheuttaja, joiden määrää on kuitenkin mahdollista alentaa vastuullisella toiminnalla. (Harmaala & Jallinoja 2012, 179, 191-193.)

Vastuullisessa logistiikassa päätöksiä on tehtävä sijainnin, materiaalivirtojen, informaation ja asiakaspalvelun suhteen sekä strategisella että operatiivisella tasolla. Sijainnin suhteen on päätöksiä tehtävä tuotantolaitosten määrän, sijainnin ja niiden suunnittelun suhteen. Materiaalivirtojen osalta päätökset liittyvät strategisella tasolla toimittajien valintaan, jälleenmyyjien tehtäviin, varastointiin ja jakeluun, kun taas operatiivisella tasolla tuotannon suunnitteluun, varaston hallintaan ja kiertoon, kuljetuksiin (reitit, aikataulut ja välineet), tilaus-toimitusprosessiin sekä täydennykseen (määrät ja aikavälit). Informaation osalta tietojärjestelmien valinta ja suunnittelu sekä tiedonhallinnan periaatteet ovat strategisen tason päätöksiä, kun taas operatiivisen tason päätöksiä ovat kysyntätiedon ennustamisen menetelmät, tilastointi ja raportointi. Asiakaspalvelun suhteen standardit ja tavoitteet ovat strategisen tason päätöksiä, kun taas operatiivisella tasolla käydään läpi toimintatavat tilausprioriteetit. (Harmaala & Jallinoja 2012, 179, 191-193.)

Logistiset ketjut saattavat kattaa useita mantereita ja tuotteiden kuljetusmatkat ovatkin globalisaation johdosta usein pidempiä kuin aikaisemmin. Logistiikan ympäristövaikutuksista suurimmat liittyvät kuljetusten energiankulutukseen ja niihin liittyviin päästöihin, pakkauksiin ja pakkausjätteen sekä meluun ja muihin liikenteen haittavaikutuksiin (esimerkiksi onnettomuudet). Merkitystä on siis suoraan sillä, mikä on etäisyys tuotteen valmistuksen ja fyysisen käytön välillä. Osa ympäristörasitteesta syntyy myös varastointiin liittyvistä seikoista, joita on mahdollista vähentää energiatehokkuutta parantamalla esimerkiksi lämpötilan optimoinnilla, ekotehokkuuteen panostamalla ja käsittelykoneisiin liittyvillä seikoilla. Tuotteiden kuljetuksista on seurauksena aina päästöjä ja energiankulutuksesta seuraa kuluja. Logistisia ketjuja onkin mm. näiden syiden takia alettu suurissa yrityksissä yksinkertaistamaan. Aiemmin tuotteet ja niihin liittyvät komponentit ovat saattaneet matkustaa useita kertoja maailman ympäri mutta nyt tätä on pyritty rajoittamaan logistiikan uudelleensuunnittelulla. Logistiikan energiatehokkuuteen vaikuttavia tekijöitä ja energiatehokkuuden mittarit on listattu taulukossa 2. (Harmaala & Jallinoja 2012, 191-194.)

Taulukko 2 Logistiikan energiatehokkuuteen vaikuttavia tekijöitä ja energiatehokkuuden mittarit (mukailtu Harmaala & Jallinoja 2012, 195)

<i>Toimitusketjun osa</i>	<i>Energiatehokkuuteen vaikuttavia tekijöitä</i>	<i>Energiatehokkuuden mittareita</i>
<i>Toimittajat</i>	<ul style="list-style-type: none"> • alihankkijoiden määrä ja sijainti • käytetyt raaka-aineet ja niiden määrä 	<ul style="list-style-type: none"> • primäärienergian-kulutus • sähkön, veden ja lämmön kulutus • päästöt
<i>Tulologistiikka ja varastointi</i>	<ul style="list-style-type: none"> • kuljetusten suunnittelu • kuljetusmuodon valinta • varastointistrategia • toimitusfrekvenssi ja eräkoot • kuljetussuorite ja -muoto • varastojen energiankulutus 	<ul style="list-style-type: none"> • kuljetusten yksikköpäästöt (g/tkm) • ominaisenergian-kulutus • kuljetusintensiiteetti • polttoaineen, sähkön, veden ja lämmön kulutus • kuljetusnopeus • kuormausaste
<i>Tuotanto</i>	<ul style="list-style-type: none"> • tilausten hallinta • tuotantostrategia • tuotannon suunnittelu • volyyymi- ja energiankulutus • varastonhallinta • pakkaaminen 	<ul style="list-style-type: none"> • primäärienergian-kulutus • sähkön, veden ja lämmön kulutus • päästöt
<i>Lähtölogistiikka ja jakelukeskukset</i>	<ul style="list-style-type: none"> • jakeluverkosto • kuljetusketjujen yhdistäminen • toimitusajat ja frekvensit • asiakastiedon hallinta • toimitusten eräkoot • kuljetusmuodon ja -yksikön valinta 	<ul style="list-style-type: none"> • kuljetusten yksikköpäästöt (g/tkm) • ominaisenergian-kulutus • kuljetusintensiiteetti • polttoaineen, sähkön, veden ja lämmön kulutus • kuljetusnopeus • kuormausaste
<i>Vähittäismyynti ja jälkimarkkinointi</i>	<ul style="list-style-type: none"> • markkina-alue • jakelukanavat • palautusten hallinta • varaosien toimitusten hallinta • huolto- ja kunnossapito-palvelut • kysyntäohjauksen prosessit ja paluukuljetusten määrä 	<ul style="list-style-type: none"> • toimitusten saatavuus ja laatu • reklamaatioiden määrä

Kulutustottumuksilla on oma vaikutuksensa ympäristövaikutuksissa. Merkittävä osa ympäristövaikutuksista muodostuu tuoretuotteiden ja sesonki-tuotteiden ympärivuotisesta saatavuudesta. Etenkin päästöjä muodostuu talvella lämpimistä maista lentokoneilla tuoduilla hedelmistä ja vihannek-sista. Päästöjä muodostuu toisaalta myös kasvihuoneiden valaisusta ja lämmityksestä sekä kylmäkuljetuksista, joilla pyritään helpottamaan pai-kallisen ruoan saatavuutta. Paikallisten toimittajien ja lähiruoan suosimi-nen kuitenkin vähentää kuljetuksiin liittyvää ympäristövaikutusta. (Har-maala & Jallinoja 2012, 194.)

Kestävistä hankinnoista puhuttaessa kaikkien kolmen katsantokannan (taloudellisuus, eettisyys ja ekologisuus) tulee täyttyä. Kestävyyden kriteerien tulee ylittää lain vaatimukset ja aiheuttaa vaatimuksia, jotka rajoittavat vapautta hankintapäätöksissä. Kestävän hankinnan kriteereitä ei esimerkiksi täytä yritys, joka kertoo vastustavansa lapsityövoiman käyttöä, vaikka määrittelee samanaikaisesti käytänteissään lapset kolmivuotiaiksi tai sitä nuoremmiksi henkilöiksi. Kestäviä hankintoja on laaja kirjo olemassa, ei siis ole vain yhtä tai kahta tapaa toteuttaa tätä periaatetta. Oleellista kuitenkin on, että vastuullisuus toteutuu kaikilla tasoilla käytännössä. (Schneider ja Wallenburg 2012, 245.)

3 PÄIVITTÄISTAVARAKAUPPA

Kaupan ala jakaantuu yrityksiä palvelevaan tukkukauppaan ja kuluttajia palvelevaan vähittäiskauppaan. Alan kokonaisliikevaihto vuonna 2014 oli 123 miljardia euroa ja se työllisti 290 000 ihmistä. Kaupan alalla muutokset markkinoilla tapahtuvat nopeassa tempossa ja muutoksiin pitää myös pystyä vastamaan nopeasti. Asiakkaiden ostokäyttäytyminen on muuttunut radikaalisti viime vuosina. Muutoksen taustalla ovat verkkokaupat, sosiaalinen media ja muu digitalisoituminen. Alalla menestyminen edellyttää nykyisin valittujen asiakaskohderyhmien seuraamista ja aktiivista vuoropuhelua heidän kanssaan. (Nieminen 2016, 179-180.)

Päivittäistavaroiksi kutsutaan elintarvikkeita ja päivittäin käytettäviä kulutustavaroita, joita hankintaan ruokaostosten yhteydessä. Näitä kulutustavaroita ovat teknokemian tuotteet (kosmetiikka- ja hygieniavalmistet, pesu- ja puhdistusaineet sekä kotitalouskäyttöön tarkoitetut torjunta-aineet), kodin paperit, tupakkatuotteet ja lehdet. Noin 80 prosenttia päivittäistavaramyymälöiden kokonaismyynnistä on elintarvikkeiden myyntiä. (Päivittäistavarakauppa ry n.d.i.)

Päivittäistavarakauppa on pääasiassa itsepalveluperiaatteella toimiva päivittäistavaroiden koko valikoimaa myyvä marketmyymälä. Päivittäistavaroiden vähittäiskauppaan lasketaan myös elintarvikkeiden erikoismyymälöiden, huoltamoiden ja halpahallien päivittäistavaroiden myynti. Päivittäistavaramarkkinoihin luetaan lisäksi myös Foodservice (HoReCa) -tukkukaupan asiakkaiden, kuten julkisten laitosten, päivittäinen ruokahuolto sekä muiden asiakkaiden, kuten yksityissektorin ravintoloiden, kahviloiden ja henkilöstöravintoloiden myynti. Alkoholijuomien vähittäismyynti luetaan EU-tilastoinnissa myös päivittäistavaramarkkinoihin. (Päivittäistavarakauppa ry n.d.i.)

Perustehtäviä kaupan alan yrityksillä ovat tuotevalikoiman valitseminen ja rakentaminen, myynti, mainonta ja markkinointi. Kauppa ostaa suurissa erissä ja myy edelleen kuluttajille pienemmissä erissä. Näin hyödynnetään suuruuden ekonomiaa hankinnoissa. Kustannustehokas toimitusketju edellyttää lisäksi optimaalista varastointia ja kuljetuksia. Tehokas tiedon kerääminen, välittäminen, analysointi ja hyödyntäminen ovatkin edellytykset edellä mainitun tekemiselle kustannustehokkaasti. Hankinnan ja myynnin yhteisiä tehtäviä tulisikin olla mm. kysynnän ennustaminen, tuotevalikoiman ja toimitusketjun määrittely, toimittajien valinta, hankintasopimusten tekeminen, tilausmenettelyjen automatisointi, tietojärjestelmien tehokas hyödyntäminen koko toimitusketjussa sekä toimitusten seuranta ja arviointi. (Nieminen 2016, 181-182; Päivittäistavarakauppa ry n.d.c.)

3.1 Päivittäistavarakauppa Suomessa

Päivittäistavarakauppa on Suomessa, kuten myös muissa Pohjoismaissa, hyvin keskittynyttä. Syynä tähän on pääasiassa tilaus-toimitusketju. Erityisesti logistiikan osuus on merkittävä tässä maantieteellisesti laajassa mutta harvaan asutussa maassa. (Sakki 2015, 102). Pääosa hankinnoista tehdään viiden eri toimitusketjun kautta: Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta SOK, Ruokakesko Oy, Tuko Logistics Osuuskunta, Lidl Suomi Ky ja Tokmanni Oy. Kansainväliset hankintayhtiöt ovat myös yksi hankintakanava. Mukana hankintoja ja myymäläkohtaisia valikoimia tekemässä ovat hankintayhtiön lisäksi myös yrityksestä riippuen kauppiaat, myymäläpäälliköt ja ketjujohto. (Päivittäistavarakauppa ry n.d.j.)

Päivittäistavarakaupan ja Foodservice-tukkukaupan alalla työskentelee yhteensä noin 70 000 henkilöä. Päivittäistavaroiden vähittäismyynnin arvo oli noin 16,7 miljardia euroa vuonna 2016. Luvuissa ei ole mukana kioskien ja torikaupan myyntejä. (Päivittäistavarakauppa n.d.i.) Taulukossa 3 on nähtävissä eri toimijoiden markkinaosuudet ja myynnit vuodelta 2016. Lukemiin vaikuttava asia on se, että Kesko Oyj osti Suomen Lähikauppa Oy:n huhtikuussa 2016. S- ja K-ryhmä ovat ylivoimaisesti suurimmat toimijat päivittäistavarakaupassa Suomessa.

Taulukko 3 Suomen päivittäistavarakaupan ketjujen markkinaosuudet 2016 (mukailtu Päivittäistavarakauppa ry n.d.d)

Kauppaketju	Markkinaosuus%	Pt-myynti (milj.€)
S-ryhmä	47,2	7896
K-ryhmä	36,2	6055
Lidl Suomi Ky	9,3	1551
Suomen lähikauppa Oy (11.4.2016 asti)	1,5	249
Tokmanni-konserni	1,7	276
Stockmann	1	165
M-ketju	0,6	93
Minimani	0,6	93
Muut yksityiset	1,9	360

Pääosa myynnistä tapahtuu isoista myymälöistä, yli 1 000 neliöisten myymälöiden markkinaosuus on yli 60 prosenttia. Taajamissa elintarvikeostokset tehdäänkin pääosin suurista myymälöistä. Pienillä myymälöillä on kuitenkin suuri merkitys, jotta koko maa voidaan pitää asuttuna. (Päivittäistavarakauppa ry n.d.a.)

Päivittäistavarakaupat sijoittuvat yleensä helposti saavutettaviin paikkoihin, joissa on tarvittava väestöpohja. Taulukosta 4 on nähtävissä kuinka paljon eri kokoiset myymälät tarvitsevat laskennallisesti asukkaita toimiakseen. Esimerkiksi 2 000 neliön myymälä tarvitsee yli 3 000 asukkaan väestöpohjan. (Koskela ym. 2016, 48.) Taulukossa 5 on puolestaan nähtävissä päivittäistavarakauppojen myymälätyypit.

Taulukko 4 Päivittäistavarakaupan vaatima asukas pohja ja laskennallinen myynti kaupan neliömäärillä mitattuna (Koskela ym. 2016, 48)

Pinta-ala	Laskennallinen myynti milj.€	Vaadittu asukas pohja
2 000	11	3 200
3 000	18	5 200
4 000	26	7 500
5 000	40	11 500

Taulukko 5 Päivittäistavarakauppojen myymälätyypit (Päivittäistavara-
kauppa ry n.d.b.)

Myymälätyyppi	Pinta-ala	Ominaisuuksia
tavaratalo	väh. 2 500 m ²	* monen alan tavaralta * minikään tavararyhmän osuus ei ylitä puolta myyntipinta-alasta * osastot vastaavat erikoisliikkeiden valikoimaa * korkea palveluaste * kaavat osastoilla * sijaitsevat esim. kaupungin keskustassa tai kauppa-keskuksessa * ns. helpahallit ovat usein joko tavarataloja tai hypermarketteja
hypermarket	yli 2 500 m ²	* myy monen alan tavaralta * itsepalveluperiaate * elintarvikkeiden osuus alle puolet kokonaispinta-alasta * myynnin painopiste päivittäistavaroissa * sijaitsevat kaupungin keskustassa tai sen tuntumassa, kauppa-keskuksessa tai muualla liikenteellisesti hyvin saavutettavissa paikoissa
supermarket ja market	väh. 400 m ²	* päivittäistavaramyymälä * itsepalveluperiaatteella toimiva * elintarvikkeiden osuus yli puolet myyntipinta-alasta * jako: supermarket yli 1 000 m ² ja market 400–1 000 m ²
valintamyymälä ja muu lähikauppa	alle 400 m ²	* päivittäistavaramyymälä * helposti myös jalan tavoitettavissa oleva, asuinalueella sijaitseva * lähikauppa on myös kyläkauppa haja-asutusalueella tai pienissä taajamissa
discounteri	väh. 400 m ²	* toiminta perustuu tuotteiden erittäin nopeaan kiertoon ja tehokkaisiin toimintamalleihin * valikoima kattaa pääsääntöisesti kaikki tuoterihmät (kuten HeVin, tuoretuotteet sekä kosmetiikka) * sijaitsevat usein teollisuus- ja liiketilanrakentamisalueilla, mutta enenevässä määrin myös taajamissa
pienmyymälä ja kioski	alle 100 m ²	* päivittäistavaramyymälä * elintarvikkeiden myynti elintarvikeliikosta joko luokun kautta tai itsepalvelu- tai palvelumyymälän tapaan * kioskin myyntivalikoima on kioskiasetuksella rajoitettu
liikennemyymälä ja huoltamo		* liikennemyymälät muodostavat kauppa-keskusta muistuttavan, usein eri palvelun- tarjoajista koostuvan kokonaisuuden * palveluina usein polttoaine- ja päivittäistavaramyynti, ravintola- ja muut palvelut
tuotekohtainen päivittäistavaramyymälä		* osuus kokonaisuuden osana on viime vuosina laskenut * tuotekohtaiset päivittäistavaramyymälät, kauppa-alusten suora-myynit, torikauppa, kauppa-autot ja -veneet

Kaupan alalle haasteita luovat muuttoliike sekä väestön ikärakenteen ja kulutustottumusten muutokset. Väestön ikääntyessä tarvitaan tulevaisuudessa yhä enemmän lähellä kotia, ilman autoa saavutettavissa olevia palveluita. (Päivittäistavara-kauppa ry n.d.a.)

3.2 Päivittäistavara-kauppa Kanta-Hämeen alueella

Vuonna 2016 Kanta-Hämeen alueella oli 130 päivittäistavara-kauppaa. Tämä luku pitää sisällään myös elintarvikealan erikoismyymälät esim. leipomomyymälät, makeismyymälät, luontaistuotemyymälät, luomu- ja lähiruokamyymälät, kalamyymälät, lihamyymälät ja muut erikoismyymälät. (Kempainen 2017.) Määrään on tullut jonkin verran muutoksia vuoden 2017 aikana johtuen mm. siitä, että Keskon on sulkenut osan vuonna 2016 ostamistaan Siwa ja Valintatalo -myymälöistä.

Päivittäistavara-kaupat sijaitsevat Kanta-Hämeessä pääasiassa kuntakeskuksissa, eli siellä missä pääosa asukkaistakin, mutta yksittäisiä kauppia on myös kylissä ja haja-asutusalueella. Hypermarketteja on suurimmissa seutukeskuksissa eli Forssasta, Hämeenlinnasta ja Riihimäeltä. Suuria supermarketteja on puolestaan suurimmissa taajamissa.

Päivittäistavarakauppojen myynti ja myyntiala painottuvat seutukeskuksiin. (Koskela ym. 2016, 20-21.)

Myyntitehossa (€/my-m²) alueittain on jonkin verran vaihtelua. Forssan seudulla myyntiteho on korkein Jokioisissa ja Ypäjällä, jossa päivittäistavarakaupan pinta-alaa on keskimääräistä vähemmän suhteessa myyntiin. Hämeenlinnan seudulla Hämeenlinnassa on myyntiteho keskimääräistä, Janakkalassa keskimääräistä korkeampaa ja Riihimäellä on puolestaan koko seudun suurin myyntitehokkuus eli myyntialaa on suhteessa myyntiin sekä asukasmäärään muita seutukeskuksia vähemmän. (Koskela ym. 2016, 21.)

Alueella on melko paljon asutusta taajamien ulkopuolella, josta on päivittäistavarakauppaan varsin pitkä matka. Kilometrin etäisyydellä päivittäistavarakaupasta asuu vain 60 prosenttia maakunnan väestöstä, mutta alle kolmen kilometrin päässä jo yli 80 prosenttia väestöstä. Yli 10 kilometrin matka on vain noin 4 000:lla Kanta-Hämeen asukkaalla eli kahdella prosentilla maakunnan väestöstä. Kanta-Hämeen väestön keskittymisellä on kaksi puolta. Toisaalta väestön keskittyminen taajamiin parantaa palvelujen saatavuutta, mutta toisaalta palvelut haja-asutusalueilta ja kylistä vähenevät. (Koskela ym. 2016, 23-24.)

3.3 Kanta-Hämeen alueella toimivat kauppaketjut

Kanta-Hämeen alueella päivittäistavaroita myyvät K-ryhmä (K-Citymarket, K-Supermarket, K-Market ja Neste K), Lidl Suomi, M-ketju, osa R-kioskeista, S-ryhmä (Primat, S-Marketit, Salet ja ABC-Liikennemyymälät), Tokmanni sekä muutama ketjuun kuulumaton myymälä. Seuraavassa lyhyt esittely kaikista alueella toimivista kauppaketjuista.

K-ryhmä

Suomalainen K-ryhmä muodostuu Keskoista ja K-kauppiaista. K-ryhmä on Pohjois-Euroopan kolmanneksi suurin vähittäiskaupan toimija, joka työllistää noin 45 000 henkeä. K-ryhmässä on yli 1 500 kauppa yhdeksässä maassa: Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa, Liettuassa, Venäjällä, Valko-Venäjällä ja Puolassa. Toimialoja ovat päivittäistavarakauppa, rakentamisen ja talotekniikan kauppa sekä autokauppa. Kesko on pörssiyhtiö, jonka kotipaikka ja päätoimitilat sijaitsevat Helsingissä. Kesko on valittu maailman vastuullisimmaksi kaupan alan yritykseksi (The Global 100 Most Sustainable Corporations in the World). Kesko toimii Suomessa pääosin ketjuliiketoimintamallilla, jossa itsenäiset K-kauppiat toimivat Keskon vähittäiskauppaketjuissa. K-ketjuun kuuluu Suomessa lähes 1 500 ruokakauppaa. K-ruokakauppiat voivat räätälöivät kauppansa tarjonnan asiakaskysynnän mukaisesti. Kanta-Hämeen alueella toimii 35 K-ryhmän myymälää: 4 K-Citymarkettia, 5 K-Supermarket myymälää, 23 K-Market myymälää ja 3 Neste K -myymälää. (Kesko Oyj n.d.)

Lidl Suomi

Saksalainen perheyritys Lidl on yksi Euroopan suurimmista päivittäistavaraketjuista. Yrityksellä on toimintaa tällä hetkellä 27:ssä Euroopan maassa. Laajentuminen Serbiaan ja Yhdysvaltoihin on parhaillaan käynnissä. Lidlin tavoitteena on yksinkertaisen konseptin avulla tarjota laatua edullisella hinnalla. Suomessa Lidl-myymälöitä on yhteensä 160 ja yhtiö työllistää yli 5 200 henkilöä. Yrityksen jakelukeskukset Suomessa sijaitsevat Janakkalassa ja Laukaassa. Kanta-Hämeen alueella myymälöitä on viisi. (Lidl Suomi Oy n.d.)

M-ketju

M-ketju on suomalainen itsenäisten kauppiaiden muodostama vuonna 2006 perustettu kauppaketju. Ketjuun kuuluu yli 70 myymälää ympäri Suomen. Myymälöissä on valtakunnallinen perustuotevalikoima ja osassa myös valikoima käyttötavaroita. M-ketjun myymälät ovat kooltaan n. 100 – 2 500 m². Ketjun pääyhteistyökumppani on Wihuri Oy Aarnio Metro ja peruslogistiikka järjestetään Tuko Logistics Oy:n kautta. Kanta-Hämeen alueella on kaksi M-ketjun myymälää. (M-Ketju 2017.)

R-Kioski Oy

R-kioski on osa norjalaisen Reitan Group -yhtiöön kuuluvaa Reitan Convenience -yhtiötä. R-kioskit toimivat Suomessa franchising -periaatteella eli kioskit ovat itsenäisten yrittäjien omistuksessa olevia osakeyhtiöitä. Kioskimyymälöitä on Suomessa noin 600. Reitan Convenience -yhtiöön kuuluvat myymälät ovat markkinajohtajia kaikissa toimintamaissaan: R-kioskit Suomessa, Narvesen Norjassa ja Latviassa, Pressbyrån Ruotsissa, 7-Eleven ja Shell/7-Eleven Norjassa, Ruotsissa ja Tanskassa, R-kiosk Virossa sekä Lietuvos Spauda Liettuassa. Vuonna 2016 Reitan Conveniencen liikevaihto oli 1,76 miljardia euroa ja myymälöiden lukumäärä oli 2 300. Reitan Groupin liikevaihto oli vuonna 2016 9,8 miljardia euroa ja henkilökuntaa oli 38 000. Kanta-Hämeen alueella toimii yhdeksän (9) ruokaa myyvää R-kioskia. R-kioskeissa on myös runsaasti muiden palveluntuottajien palveluja tarjolla. (R-kioski Oy n.d.)

S-ryhmä

Suomalainen S-ryhmä koostuu osuuskaupoista ja Suomen Osuuskauppojen Keskuskunnasta (SOK) sekä sen tytäryhtiöistä. S-ryhmän veroton vähittäismyynti vuonna 2016 oli 11 020 miljoonaa euroa ja toimipaikkoja 1 633. Alueosuuskauppojen lukumäärä oli vuoden 2016 lopussa 20 ja paikallisosuuskauppojen seitsemän. SOK on SOK-yhtymän emoyhteisö, joka vastaa S-ryhmän strategisesta ohjauksesta. Sen tehtäviä ovat ketjuohjaus-, asiakasomistaja- ja markkinointipalvelujen sekä muiden ryhmä- ja

konsernipalvelujen tuottaminen sekä kehittämistoiminta. S-ryhmän liike-toiminnan kannalta keskeisiä palveluita ovat lisäksi hankinta- ja valikoima-palvelut. SOK harjoittaa tytäryhtiöidensä kautta myös market- sekä mat-kailu- ja ravitsemiskauppaa Baltian alueella ja Pietarissa. (S-ryhmä n.d.)

Kanta-Hämeen alueella toimii Osuuskauppa Hämeenmaa. Sen toimialueena on myös Päijät-Häme. Hämeenmaa on vähittäiskaupan, majoitus- ja ravitsemiskaupan yritys. Se on myynniltään alueensa suurin yritys, jolla on noin 2 700 työntekijää. Kanta-Hämeen alueella Hämeenmaalla on 32 päivittäistavaroita myyvää toimipistettä: 3 Prismaa, 17 S-market -myymälää, 9 Sale -lähimyymälää ja 3 ABC -liikennemyymälää. (Osuuskauppa Hämeenmaa n.d.)

Tokmanni

Tokmanni on pörssiyritys ja Suomen suurin halpakauppaketju myymälöiden määrällä (162 sekä verkkokauppa) sekä liikevaihdolla (776 miljoonaa euroa vuonna 2016) mitattuna. Henkilöstön määrä oli keskimäärin 3 200. Tokmannin valikoimissa etusija on käyttötavaroilla mutta valikoimissa on myös päivittäistavaroita. Tokmannin osto-organisaatio vastaa yrityksen hankinnoista kotimaisilta ja kansainvälisiltä valmistajilta, maahantuojilta ja agenteilta. Kanta-Hämeen alueella toimii neljä (4) Tokmannin myymälää. (Tokmanni 2017.)

3.4 Kaupan ketjuliiketoiminta

Kaupan alan yritykset ovat kilpailun kiristyessä ja markkinoiden globalisoi-tuessa joutuneet tehostamaan toimintaansa kannattavuuden ylläpitä-miseksi. Tänä päivänä valtakunnalliset kauppaketjut ovatkin suurimpia toi-mijoita markkinoilla ja keskusliikkeistä on tullut ketjujen hankinta- sekä lo-gistiikkaorganisaatioita. (Sakki 2015, 103.) Kautto ja Lindblom (2005, 12) toteavatkin, että laajempaa liiketoimintaa harjoittavan yrityksen kannatta-van toiminnan elinehto onkin asiakaslähtöinen, kokonaisvaltaisesti, loogi-sesti ja integroidusti toimiva ketjuliiketoimintamalli. Ketjun muodostavat yhdenmukaisen ketjukonseptin mukaan toimivat kaupat sekä niiden toi-mintaa koordinoiva ketjuyksikkö. Lähtökohta ketjuliiketoiminnassa onkin ketjukonsepti, jossa määritellään asiakaskohderyhmät, kilpailusegmentti, pääkilpailija ja ketjun asiakaslupaukset. (Kautto & Lindblom 2005, 12-13.)

Tavararyhmähallinta, markkinointi, ostotoiminta ja tilaus-toimitus ovat prosesseja, joilla ketjuliiketoimintaa toteutetaan. Tavararyhmähallinnan tavoitteena on kiinnostavan valikoiman luominen ketjulle. Lähtökohtana ovat asiakaslupaukset sekä niiden pohjalta tehdyt tavararyhmävalinnat, tavararyhmien painotukset, valikoimien painotukset tavararyhmien sisällä alatavararyhmissä sekä hinnoittelustrategia. Markkinoinnin avulla puoles-taan on tarkoitus tehdä ketju hyvin tunnetuksi sekä taata oman segmentin

paras tunnettuus. Logistisia prosesseja edustavat ostotoiminta ja tilaus-toimitusprosessi, joiden pitää voimakkaasti tukea ketjun asiakkuusprosesseja sekä niiden tavoitteita. Ne toimivat asiakkaiden ostotiedoista kerätyistä tiedoista saadun tiedon perusteella. (Kautto & Lindblom 2005, 13.)

Kokonaisoptimointi on ketjuliiketoiminnan tavoitetila. Sillä tarkoitetaan tilannetta, jossa toiminta ketjuliiketoiminnan neljän operatiivisen prosessin osalta on saatu toimimaan yhtenäisesti ja hyvässä vuorovaikutuksessa aina asiakkaalle asti. Tällä tavalla on mahdollista tehostaa toimintaa ja saavuttaa merkittäviä etuja investoinneissa, pääoman käytössä ja toiminnan kustannuksissa. (Kautto & Lindblom 2005, 13.)

Ketjuuntumisen haittoja kaupalle ovat ennen kaikkea itsenäisyyden ja paikallisuuden kaventuminen. Edut puolestaan liittyvät yleensä suuruuden tuomiin etuihin, joita ovat mm. hankintaan, logistiikkaan ja kustannustehokkuuteen liittyvät seikat. Kauppias voi keskittyä varsinaiseen perustehäväänsä, kun tukitoiminnot, esimerkiksi tilaus-, tieto- ja ohjausjärjestelmät, sekä markkinointi hoituu pääosin ketjun kautta. Asiakkuusprosessien keskitetty hallinta mahdollistaa ketjubrändin luomisen, jonka edellytyksenä on kauppohen sitoutuminen ketjuyksikön tekemiin päätöksiin ja toisaalta kaupan laadukas toiminta. (Kautto & Lindblom 2005, 15-16.)

Kaupan alalla on yleisesti olemassa käsitys, että suuruudesta on hyötyä. Mikäli kuitenkin ketjun liiketoimintamalli on tehoton ja työnjako ketjun sisällä vääristynyt, on seurauksena asiakastyytyväisyyden ja ketjun sisäisen tehokkuuden vähentyminen. Myöskään pelkästään isot ostomäärät eivät takaa toimivuutta, jos osto-osastolla ei ole todellista päätäntävaltaa ketjun valikoimista ja keskitetystä ostotoiminnasta. Tilausvirrat ja tuotannonohjaus voivat olla vaikeasti ennustettavia ja hallittavia liiketoimintamallin ollessa tehoton. Kustannuksia tehotomuudesta aiheutuu ketjun lisäksi tavarantoimittajille, jotka heikentävät hintakilpailua. Pelkkä ostotoiminnan keskittäminen ei siis tuo automaattisesti kilpailuetua vaan silloin, kun ketju hallitsee kattavasti kauppohen valikoimia ja osto-osasto voi neuvotella ehdoista koko kaupan volyyymilla. Edellytyksenä on myös toimintojen ohjaus koko toimintoketjun kattavalla tiedonhallinnalla. (Kautto & Lindblom 2005, 16.)

Kaupan ketjuuntumisella on ollut vaikutuksia kotimaisen elintarvikealan keskittymisen ja kansainvälistymisen kannalta. Elintarvikealan yritysten on ollut pakko järjkeistää liiketoimintojaan ja kansainvälistyä menestyäkseen. Ketjuuntuminen on osaltaan vaikeuttanut pienten suomalaisten tavarantoimittajien mahdollisuuksia saada tuotteita markkinoille. Ketjuohjaus saattaa asettaa mukaan tuleville tavarantoimittajille kokovaatimuksia, mitä ne eivät pysty toteuttamaan toimintansa pienimuotoisuuden vuoksi. (Kautto & Lindblom 2005, 16-17.)

Kauppaketjut toimivat kahdella tavalla, joko ketju perustuu omistamiseen tai sopimukseen. Omistus pohjaisia ketjuja ovat keskitetysti johdetut vähittäiskaupat tai kaupparyhmät. Sopimus pohjainen malli puolestaan tarjoaa ketjukonseptin, jonka käyttöoikeudesta itsenäinen yrittäjä sopii. Jälkimmäisesti esimerkkinä käy franchising, jossa yrittäjä sitoutuu usein hyvin tarkoin määriteltyyn myymäläkonseptiin, valikoimiin, palvelu- ja laatutason ylläpitoon sekä seuranta- ja raportointijärjestelmiin. (Sakki 2015, 103.)

Esimerkiksi Keskon päivittäistavarakaupan ja K-ruokakauppioiden yhteistyö perustuu ketjuliiketoimintaan siten, että ketju huolehtii keskitetysti tuotteiden hankinnasta, valikoimanhallinnasta, logistiikasta ja ketjukonseptien ja kauppapaikkaverkostojen kehittämisestä. K-ryhmällä on myös oma digitaalisia palveluja tuottava yksikkö, joka tuottaa mm. kohdennettua markkinointia. K-ruokakauppiat voivat kuitenkin määritellä valikoimaansa paikallisen asiakaskysynnän perusteella. Ketjuuntumisen tavoitteita ovat asiakaslähtöisyys, liiketoiminnan tehokkuus ja kilpailuetujen toteutuminen. (K-ryhmä 2017.)

3.5 Kaupan valikoimat

Tuoteryhmillä tarkoitetaan joukkoa korvaavia tai toisiinsa liittyviä tuotteita tai palveluja, joita voidaan seurata sekä ohjata yhtenä kokonaisuutena. Lajitelmalla tarkoitetaan markkinoitavien tuoteryhmien lukumäärää ja valikoimalla yhden tuoteryhmän sisältämiä eri vaihtoehtoja. Sortimentti tarkoittaa lajitelmaa ja valikoimaa yhteensä. Yksi yritys johdon keskeisistä päätöksistä on myytävän lajitelman laajuuden määrittäminen. Lajitelman laajuus määritellään sen mukaan, mitä tavararyhmiä asiakkaiden odotetaan myymälästä löytävän. Kaikille ei ole mahdollista myydä kaikkea, eikä se olisi tarkoituksenmukaistakaan. (Sakki 2015, 103, 114.)

Kaupoissa on nykypäivänä monipuolinen valikoima. Itse asiassa viimeisten 20 vuoden aikana valikoimat ovat kolminkertaistuneet. Tuotteiden jalostusaste on myös korkeampi kuin aiemmin. Pienet myymälät tarjoavat noin 2 000 tuotetta ja suurimmat hypermarketit jopa noin 25 000 tuotetta. Kuluttajat voivat valinnoillaan vaikuttaa valikoimaan. Esimerkiksi luomu- ja lähiruokavalikoimia on laajennettu kysynnän perusteella. Valikoima koostuu ketjun perusvalikoimasta ja täydentävästä tuotevalikoimasta, joka on myymäläkohtainen. Osalla tuotteista ei ole välttämättä kovin suurta myynnillistä merkitystä mutta niitä pidetään valikoimissa koska tärkeille asiakasryhmille ne ovat merkittäviä. (Päivittäistavarakauppa ry n.d.h.)

Päivittäistavarakaupoissa on käyty kilpailua pääasiassa laajentamalla valikoimia, erityisesti pidemmälle jalostettujen kalliimpien tuotteiden osuutta sortimentissa. Laaja valikoima on pakostikin merkinnyt korkeampia hintoja. Elintason kohoamisen myötä kuluttajilla onkin ollut enemmän rahaa käyttää päivittäistavaroiden ostoon. Nykyinen valikoima kaupoissa

verrattuna vuosituhanen vaihteen valikoimiin onkin hyvin erilainen. Valikoimien laajeneminen on tuonut kaupalle paljon kuluja (esimerkiksi toimintilojen vuokrat, kaupan logistiikka, tietoliikenne, energia, markkinointitoimenpiteet, toiminnanohjausjärjestelmien hankinta ja ylläpito). Huomattavaa on myös kaupan omien merkkien osuuden kasvu valikoimissa. (Sakki 2015, 106-107.)

Laajojen valikoimien ongelma on useiden tuotteiden liian hidaskierto myynnin vähyyden vuoksi. Tiheä täydentäminen tarkoittaa nopeampaa varastokiertoa. Pienissä myymälöissä tätä tapahtuukin suurempia useammin koska valikoima on pienempi. Myyntierien koot saattavat myös olla ristiriidassa menekin kanssa. Tuotteiden tilaukset voidaan tehdä manuaalisesti tai automaattisesti. Päivittäistavaraketjuissa yli puolet tuotteista täydennetään automaattisesti ja osa kaupan tuotteista toimitetaan VMI-periaatteella (Vendor Managed Inventory eli toimittajan hallinnoima varasto). Tilaamisesta, kuljettamisesta, tavaroiden vastaanottamisesta sekä hyllyttämisestä aiheutuu kuitenkin niin paljon kuluja, että varastointi myymälässä voi olla halvempaa kuin jatkuva tilausprosessi. Logistiset kulut ovat yleensä korkeita tuotetta kohden. (Sakki 2015, 108-109.)

Sakin (2015, 109) mukaan todellisen hintakilpailun käynnistääkseen tulisi yrityksen supistaa sortimenttinsa noin tuhanteen artikkeliin suuressakin kaupassa. Tällä hetkellä pienienkin kauppojen valikoimissa on noin pari tuhatta tuotetta eli kaksinkertainen määrä.

Digitalisaatio antaa mahdollisuuden myös entistä tarkempaan seurantaan mitä eri ikäiset ihmiset ostavat. Tällä tiedolla on merkitystä valikoimien suunnittelussa. Kuluttajia kiinnostaa entistä enemmän ruoan alkuperä, eettisyys ja ekologisuus. Esimerkiksi S-ryhmässä erityisen kiinnostuksen kohteena on parikymppisten nuorten naisten ostokäyttäytyminen. He ovat tärkeä asiakasryhmä tulevaisuuden perheenäiteinä. Heidän suhteensa ruokaan on erilainen kuin keskimäärin muilla ikäryhmillä Suomessa. Reilu kauppa ja ruokayritysten eettinen toimintatapa sekä e-koodien vähäinen määrä tuotteissa on heille merkityksellistä. Näitä tietoja voidaan hyödyntää tulevaisuuden valikoimien suunnittelussa. (Alarotu 2017.)

4 DIGITALISAATIO PÄIVITTÄISTAVARAKAUPASSA

Digitalisaation voimakas kehittyminen on mahdollistanut uudenlaisten, asiakaslähtöisten palveluiden synnyn. Teollisesta logistiikasta on menty aimo askel kohti asiakkaalle elämyksiä tuottavaa palveluajattelua. Verkko-kaupat mahdollistavat asioinnin ajasta sekä paikasta riippumatta ja toimitukset on mahdollista saada haluamaansa paikkaan. Asiakkaalle arvoa luo ajan ja vaivan säästyminen. Digitaalisia palveluita mainostetaan myös ekologisinä, mikä on nykypäivän kuluttajalle tärkeä seikka.

Teknologian tehokkaasta hyödyntämisestä onkin tullut ydinosaamista kaupan alalla (Finne & Kokkonen 2005, 338). Monia myymälöiden töitä on voitu automatisoida ja kehittyminen jatkuu edelleen. Esimerkiksi automaattikassat ovat yleistyneet ja kauppojen tilauksissa käytetään apuna ennustejärjestelmiä sekä automaattitilauksia. Verkkokauppa lyö itseään läpi yhä voimakkaammin myös päivittäistavaroiden puolella. Suuria muutoksia on jo tapahtunut mutta monet tahot kertovat muutoksen olevan vasta alussa. Teknologian kehittymistä ja sen aiheuttamia muutoksia kun on vaikea tarkasti arvioida etukäteen.

4.1 Digitalisaatio

Gynther, Eskola ja Laitila (2016) määrittelevät digitalisaation seuraavasti: ”Digitalisaatiolla tarkoitetaan digitaalisen teknologian kasvavaa integroimista päivittäiseen elämään”. Digitalisaatio on siis laajempi käsite kuin verkkopalvelut tai analogisen muuttaminen digitaaliseen muotoon. Kyse on kokonaan uudesta tavasta toimia, uudistaa yrityksen strategiaa ja toimintamalleja. (Ilmarinen & Koskela 2015, 25.)

Latvala (2016, 3) puolestaan määrittelee digitalisaation tietotekniikan ja automaation ottamisella käyttöön, jotta toimintoja tai prosesseja saadaan parannettua. Hän korostaa, että tietotekniikka mahdollistaa ennen harvojen tiedossa olleen tiedon jakamisen laajempaan yhteisöön sekä monimutkaisten asioiden suunnittelun, johtamisen ja seurannan reaaliaikaisesti.

Teknologian kehitys onkin helpottanut ihmisten elämää. Monet palvelut ovat edullisia ja monipuolisia. Vaikutusta on myös liikkumisen kannalta, turha autoilu vähentyy. Osa digitaalisista palveluista ovat energiatehokkaita ja informaatiota on helpommin saatavilla kuin aiemmin. (Borg & Joutsenvirta 2015, 185.)

Digitalisaatiossa keskeistä on uudistuminen ja muutos. Sen edellytyksenä on nykyisen toiminnan kyseenalaistaminen, uudistumiskyky ja uudistusten ajoittaminen oikein. (Ilmarinen & Koskela 2015, 16.) Jungner (2015)

huomauttaa kuitenkin, että digitaalisuus ei etene itsestään, vaan sen kehittyminen vaatii tiettyjä asioita. Näitä seikkoja ovat hänen mukaansa alusta, jolla digitaalinen tieto liikkuu, päätelaitteet, sovellukset, käyttäjävälilliset palvelut ja ekosysteemi digitalisaation kehittämiseen sekä tärkeimpänä kaikista: osaamista ja halua käyttää digitaalisia palveluita.

Jungnerin (2015) mukaan digitaalisuus parantaa työn tuottavuutta, erityisesti jo ennestään korkean tuottavuuden maissa. Kiiski Katajan (2016) mukaan uudenlaiset talouden ja tekemisen muodot yhdistettynä teknologiaan voivat tukea ihmisten ja yhteisöjen voimaantumista, merkityksellistä tekemistä ja hyvinvointia sekä ekologista, maapallon kantokyvyn rajoihin sopeutuvaa taloutta ja yhteiskuntaa laajasti.

Informaatioteknologian, siten miten se tällä hetkellä toimii, ylläpitämiseen tarvitaan kuitenkin suuri määrä resursseja, mm. valtavasti energiaa ja kaivannaisia. Internetin toiminta on myös riippuvainen globaalista viestiyhteyksien ja serveriasemien verkostosta sekä taloudellisista ja teknisistä infrastruktuureista, jotka rahoittavat, tarjoavat energiaa, varaosia ja ammattihenkilöstöä. Internet on otettu laajaan käyttöön 1980-2005 eli ajanjaksona, jolloin energian hinta on ollut alhaisimmillaan. Tilanne on kuitenkin muuttumassa ja myös internet joutuu sopeutumaan tilanteeseen. (Borg & Joutsenvirta 2015, 185.) Jää nähtäväksi, miten tämä tapahtuu.

Linturin (2015, 25) mukaan uhkana digitalisaation tuoman ”helppouden” myötä on se, että kuluttaminen lisääntyy tulevaisuudessa. Esimerkkeinä hän mainitsee mm. robotisaation myötä tapahtuvan tuotannon hintojen halpenemisen, verkkokauppojen myötä tulleesta tietoisuuden lähes rajattomista valikoimista sekä matkustamisen helppouden mm. ilman kuljettajaa toimivien autojen, kielenkääntäjien ja globaalien yhteistyö myötä. On myös mahdollista, että esineiden internetin IOT: n myötä syntyy ekosysteemejä, joista erotukseen pitää esimerkiksi vaihtaa jääkaappimallia ja muita kodinkoneita sekä ehkäpä jopa autoa, ellei onnistuta luomaan yhteensopivaa järjestelmää. Etuina hän näkee mm. mahdollisuuden hyödyntää sosiaalista mediaa vähemmän materiaalisten arvojen edistämiseen.

Myös Borg ja Joutsenvirta (2015, 186) nostavat esille huolensa ihmisten kasvaneesta ”välineintoilusta” ja lisääntyneestä kuluttamisesta. Teknologian lisääntyminen ihmisten elämässä aiheuttaa myös informaatiotulvaa, jossa tärkeän ja olennaisen tiedon tunnistaminen on vaikeaa. Kyberturvallisuus on lisäksi seikka, johon heidän mukaansa tulisi kiinnittää huomiota. Digitalisoituneen yhteiskunnan toimintoja pystytään hetkessä lamauttamaan, jos tähän en kiinnitetä tarpeeksi huomiota. (Borg & Joutsenvirta 2015, 186.) Palvelunestohyökkäyksiä esimerkiksi pankkien palveluja kohtaan ja Kelan Kanta-palveluun onkin uutisoitu tänä vuonna eri medioissa runsaasti.

Miten digitalisaatio sitten näkyy päivittäistavarakaupassa? Järvisen (2015) mukaan digitalisoitumisen aiheuttavat muutokset kaupan tilaus- ja arvoketjussa tähän mennessä ovat vasta alkua. Hänen mukaansa verkkokauppa sekä tavarankuljetuksen ja markkinoinnin muutokset ovat suurimpia muutoksia tulevaisuudessa. Kaupan logistiikkaa, eli tieto- ja tavaravirtoja sekä niiden kulkua, voidaan optimoida paremmin. Myöskin menekin ennustaminen entistä tarkemmin automaattitilausten myötä ja toimitusketjun optimointi ovat mahdollistuneet tietotekniikan kehittymisen ansiosta. Järvinen korostaa tällä olevan suuri merkitys kaupan tuloksen kanssa, kun saavutus paranee samalla kun varastojen arvo sekä hävikin määrä vähenevät. Hänen mukaansa tavarankuljetus voisi olla tarvepohjaista tulevaisuudessa, toisin kuin nyt, kun suuri osa logistiikasta perustuu runkolinjoihin.

4.2 Ruoan verkkokauppa

Verkkokaupan osuus päivittäistavaramarkkinoista Suomessa on vielä hyvin marginaalista. Vuonna 2016 ostojen osuus oli 0,6 prosenttia ja ostajina oli 14 prosenttia kotitalouksista. Matkaa Länsi-Euroopan aktiivisimpien talouksien, Iso-Britannian ja Ranskan, 6,2 prosentin osuuksiin on siis vielä melko paljon. Kasvua on kuitenkin ollut vuosittain ja lisäksi verkosta ostetaan yleensä enemmän kerralla kuin kivijalkamyymälöistä. (Kotakorpi 2017.)

Ruoan verkkokauppa on kehittynyt voimakkaasti viime vuosien aikana. Toiminta on kuitenkin ollut monilla tappiollista. Se johtuu pääasiassa siitä, että toimintajärjestelmät on tehty kivijalkakaupan lähtökohdista. Verkkokauppa on rakennettu täydentämään palveluketjua ja sitä hoidetaan kivijalkakaupan ohella. Tappiollisuus on johtunut osaltaan myös halusta saavuttaa markkinaosuuksia. Päivittäistavarakaupan puolella verkkokaupasta tilattavat tuotteet usein kerätään itse myymälästä, jolloin työvoimakustannukset ovat korkeita. Verkkokaupan kehittäminen vaatiikin toistaiseksi paljon pääomaa. (Santasalo & Koskela 2015, 146-147.)

Tulevaisuuden visio on kuitenkin se, että ruoan verkko-ostaminen lisääntyy Suomessa. Kannattavuus on asiantuntijoiden mukaan saavutettavissa, mutta se edellyttää isoja asiakasmääriä ja investointeja. Tutkimusyhtiö Nielsenin tilastojen mukaan ruoan verkkokaupan myynti oli Suomessa vuonna 2015 noin 26 miljoonaa euroa. S-ryhmän osuus oli 15,5 miljoonaa, ja se kasvoi noin puolella edellisvuodesta. (Harma 2016.)

Ruoan verkkokauppaa tarjoaa tällä hetkellä Alepa Kauppakassi ja muut S-ryhmän verkkokaupat foodie.fi -palvelussa, K-ruokakauppa.fi ja muut Keskon konseptit (70 eri kauppiasta), Kauppahalli24.fi, Ruoka.net, Kauppakassi.com, M-kauppojen verkko-kaupat, Pientuottajien omat verkkokaupat ja Ruokaasuomesta.fi. Tämän lisäksi on tarjolla ruokakassipalvelun tarjoajia: Sannan Ruokakassi, Anton&Anton, Makuviikko, Komero ja

Kotikokki. (Koskinen, 2016.). Ruokakassipalveluissa verkossa tilataan kotiinkuljetuksella (yksi yritys myös noutopalveluna) ruokakassi, joka sisältää raaka-aineet ja reseptit. Taulukossa 6 on lueteltu ruoan verkkokauppaa tarjoavat yritykset.

Taulukko 6 Ruoan verkkokaupan tarjoajat 2016 (mukailtu Harma 2016)

Ruoan verkkokaupan tarjoajia	Ruokakassipalvelun tarjoajia
Alepa Kauppakassi ja muut S-ryhmän verkkokaupat K-ruokakauppa.fi & muut Keskon konseptit Kauppahalli24.fi Ruoka.net Kauppakassi.com M-kauppojen verkkokaupat Pientuottajien omat verkkokaupat Ruoka-suomesta.fi	Sannan Ruokakassi Anton & Anton Makuviikko Komero Kotikokki

Suurimpia käyttäjäryhmiä ruoan verkkokaupassa ovat tällä hetkellä lapsiperheet ja eläkeläiset. Tulevaisuudessa odotetaan, että nuorista saadaan myös ruoan verkkokaupan aktiivikäyttäjiä, koska he ovat muutoinkin tottuneet verkkokaupasta ostamiseen. (Koskinen 2016.)

Verkkokaupan taloudellinen haaste muodostuu siitä, että verkkokaupassa kauppa hoitaa keräilyä ja kotiinkuljetuksen, jotka ovat olleet kuluttajan vastuulla. Noutomyynti olisikin kaupan kannalta edullisempi toimintamalli eli kuluttaja tekisi tilauksen verkosta ja noutaisi sen sovitusta noutopisteestä. Noutomyynti onkin yleistynyt toimintatapa muualla Euroopassa. (Kivilahti 2015.)

Niin kutsutut dark store -myymälät tulevatkin mahdollisesti yleistymään sitä myöten, kun ruoan verkkokaupan suosio kasvaa. Kyseessä on noutomyymälä, joissa asiakkaat eivät kerää itse ostoksiaan, vaan henkilökunta tekee sen verkkotilausten perusteella. Maailmalla nämä myymälät sijaitsevat pääväylien varressa keskusten ulkopuolella, eli juuri siellä missä ihmiset liikkuvat töistä kotiin palatessaan. Tilaukset noudetaan joko autokais-toilta tai myymälän sisältä. Suomessa ensimmäinen ”pimeä myymälä” avattiin Vantaalla 2014 S-ryhmän toimesta. (Luotola 2014; Sahala 2016, 65.)

Marraskuussa 2016 tehdyn Kantar TNS:n Päivittäistavarakaupan digitalisoituminen 2016 -tutkimuksen mukaan ruoan verkkokauppa ei vastaa tällä hetkellä asiakkaiden tarpeisiin. Tutkimukseen osallistui 20 ruokaan liittyvää verkkosivustoa, 13 ruoan verkkokauppa ja viisi mobiilisovellusta. Tutkimuksen mukaan ostaminen verkosta kiinnostaa, jos se tehdään kuluttajalle helpoksi. Nykyiset verkkokaupat eivät kuitenkaan houkuttele kokeilemaan palvelua. Suurin ongelma on se, että toimituspalvelut ovat

keskittyneet suuriin kaupunkeihin ja niiden ympäristöön. Kuluttajia epäilyttää tämän tutkimuksen mukaan myös ruoan tuoreus. Aktiivisista digitaalisten tuotteiden käyttäjistä kaksi kolmesta ilmoittaa kuitenkin olevansa valmiita ostamaan suuren osuuden päivittäistavaroista verkosta, kun itselle sopiva palvelu löytyy. (Karjalainen 2017.)

Posti on tuonut markkinoille taloyhtiöihin asennettavat Smartpost -pakettiautomaatit. Aiemmin näitä automaatteja on ollut esimerkiksi kaupoissa ja kauppakeskuksissa mutta nyt määräaikaisella sopimuksella voi taloyhtiö ostaa palvelun käyttöönsä. Automaatti ei vaadi sähköä tai internetyhteyttä ja Posti vastaa sen ylläpidosta, huollosta ja vakuuttamisesta. Ruoan verkko-ostaminen helpottuu, kun lähetyksiä ei tarvitse olla vastaanottamassa vaan ruoat toimitetaan kylmälaatikoissa automaattiin. (Posti Group Oyj n.d.).

Digitalisaatio ja globalisaatio on aikaansaanut myös sen, että suomalaisia elintarvikkeita viedään myyntiin Kiinaan. K-ryhmä aloitti syyskuussa 2017 yhteistyön kiinalaisen verkkokaupan Alibaban kanssa. Alibaba on myyneillä mitattuna maailman suurin verkkoyhtiö. Sen toiminta perustuu alustaan, jolla eri toimijat voivat myydä tuotteitaan. Aluksi myyntiin menevät muun muassa Pauligin, Fazerin ja Kiantaman elintarvikkeita. Mukana on myös K-ryhmän oma tuotemerkki Pirkka. Valikoimaa on tarkoitus laajentaa myöhemmin muilla tunnetuilla brändeillä. Suomaisilla elintarvikeyrityksillä, kuten Valiolla, on jo ennestään ollut suoraa myyntiä Kiinaan mutta yritykset uskovat yhteistyön helpottavan myyntiä ja markkinointia, koska Kiinan markkinat ovat melko haasteellisia muun muassa kovan kilpailun, byrokratian ja vaihtelevien varastointiolosuhteiden vuoksi. Verkkokauppa Kiinassa kehittyy huimaa vauhtia ja laadukkaat tuontielintarvikkeet voivat maksaa siellä jopa kolme kertaa sen minkä Suomessa. (Liiten & Nalbantoglu 2017; Kesko 2017a.)

4.3 Moninaiset kaupan lisäpalvelut ja tulevaisuus

Suomen ympäristökeskuksen (SYKE) vuonna 2016 julkaistusta raportista käy ilmi, että alakoulu, kirjasto ja päivittäistavarakauppa löytyvät suurimmasta osasta pieniä 200-500 asukkaan taajamia. Yläkoulu ja apteekki löytyvät yleisemmin vasta yli 1 000 asukkaan taajamasta. Alko ja lukio puolestaan vaativat yli 3 000 asukkaan taajaman. Päivittäistavarakauppa on siis harvoja palveluita, mitä monilla harvemmin asutuilla seuduilla on tarjolla. Tutkimuksesta kävi ilmi myös se, että kaupunkiseutujen kehysalueen monesti väkimmäältäään suurissa taajamissa voi olla heikot palvelut johtuen suuremman taajaman ja sen laajojen palveluiden läheisyydestä. Syrjäisempien taajamien palvelut ovat puolestaan laajemman alueen lähipalveluita eli pelkkä väkiluku ei kerro koko totuutta palveluiden kysynnästä. (Helminen, Tiitu, Nurmio & Ristimäki 2016, 30.)

Päivittäistavarakaupan kattavalla palveluverkolla taataan osaltaan siis maantieteellisesti laajan mutta harvaan asutun maamme asuttavuutta. Kaupan yhteydessä on usein myös muita kuluttajille merkittäviä palveluita. Yli puolet (noin 60 prosenttia) Suomen päivittäistavarakauppojen palveluverkostoa ovatkin pienet lähikaupat, jotka sijaitsevat lähiöissä, taajamissa ja haja-asutusalueilla. Pääosa (lähes 70 prosenttia) postin palvelupisteistä toimii ruokakaupan yhteydessä. (Päivittäistavarakauppa ry n.d.e.)

Erialaisten oheispalveluiden tarjonta onkin kasvanut voimakkaasti päivittäistavarakaupoissa. Kaupoissa on esimerkiksi lahjakorttien ja matkalippujen myyntiä, peliautomaatteja, pakettien lähettämisen- ja noutopalveluita, tapahtumalippujen myyntiä, käteisnostomahdollisuutta, laskujen maksumahdollisuutta, pankkipalveluita, Veikkauksen palveluja, kahvilapalveluita sekä tuotteiden keräys- ja kuljetuspalvelua.

Kaupan liitto on lisäksi ajanut voimakkaasti Alkon tuotteiden ja apteekkituotteiden saamista myyntiin päivittäistavarakauppoihin. Heidän mukaansa se olisi ratkaisu haja-asutusalueiden kauppapalveluiden turvaamiseksi. (Päivittäistavarakauppa ry n.d.f.)

Kesko ja lääketukkuri Oriola-KD avaavat alkuvuodesta 2018 uuden terveyteen, kauneuteen ja hyvinvointiin keskittyvän ketjun ensimmäiset liikkeet. Uuden ketjun tuotteita tulee sekä Keskolta että Oriolasta. Tavoitteena on rakentaa sadan myymälän ketju, jolla on myös verkkokauppa. Tämä uusi konsepti on rakennettu siten, että apteekkilainsäädännön vapautuessa voidaan sinne tuoda myös tuotteita, joita nykyisin myydään vain apteekeissa, myyntiin. (Kesko 2017b.)

Brännare (2017) visioi, että jonain päivänä ruokaa, apteekki, lääkäripäivitys ja terveydenhoitajien palvelut saattavat olla saatavissa samasta paikasta. Taustalla on ihmisten elinajan piteneminen länsimaissa ja vanhenevien ihmisten määrän kasvaminen, josta seuraa terveydenhoidon, hyvinvoinnin ja kodinhoidon palveluiden lisääntynyt kysyntä. Myös uusissa sote-keskuksissa voi olla kysyntää uudentyyppisille terveysalan toimijoille.

Automaattikassat ovat yleistyneet viime vuosina mutta digitalisaatio on mahdollistanut myös uudenlaisen myymäläkonseptin syntymisen: kaupan, jossa ei ole laisinkaan myyjiä. Konttiin rakennettuun myymälään pääsee asioimaan ympäri vuorokauden sirullisella pankki- tai luottokortilla, jolla myös ostokset maksetaan. Tuotteet ovat tässä ns. konttikaupassa pakattuina lokeroihin, josta ne näkee lasin takaa. Konttikauppoja on saatavilla eri kokoisia, kioskikoosta aina supermarket -kokoon asti. Valikoima ja tuotteiden määrät ovat helposti muokattavissa mutta tupakkaa ja alkoholia ei näissä automaattimyymälöissä myydä, koska lainsäädäntö ei sitä salli. Tällaisten itsepalvelumyymälöiden avulla on mahdollista tuoda palveluita alueille, joista palvelut ovat jo hävinneet. Toisaalta kontti on myös melko

helposti siirrettävissä paikasta toiseen ja soveltuu erilaisiin yleisötapahtumiin. Kauppias pystyy etähallinnalla määrittelemään esimerkiksi hintoja ja alennuksia. (Rivender Oy n.d.)

Logistiikalla on myös suuri merkitys päivittäistavarakaupan toiminnassa. Yksi esimerkki päivittäistavarakaupan digitalisoitumisesta on S-ryhmän uusi automatisoitu logistiikkakeskus Sipoossa, jonne keskitetään S-ryhmän käyttö- ja päivittäistavaroiden käsittely. Kyseinen hanke on yksi Suomen suurimmista digitalisointihankkeista, joka on pitkälle automatisoitu varasto (tilavuus 3,5 miljoonaa kuutiometriä), jossa raskaimmat työt ovat koneiden hoidettavia. Logistiikkakeskus työllistää kuitenkin 600 työntekijää valvonnassa, huollossa ja käsin keräilyssä. Varastossa on satoja nostureita, yli 50 hissiä ja kilometreittäin kuljettimia. Päivittäin alueella on noin tuhanen rekan liikenne. S-ryhmän tavoitteena on kustannusten pienentäminen logistiikan tehostamisella. (Toivonen 2017.) Latvalan (2016, 15) mukaan tulevaisuudessa ruokaketjun logistiikkaa tehostavat ja kustannuksia alentavat laajemmassa mittakaavassa liikenteen digitalisaatio, robotisaatio ja esineiden internet.

Latvalan (2016, 19) mukaan seuraavat digitaaliset ratkaisut ovat jo olemassa: yksilölliset tuotetiedot omassa profiilissa, silmälasit ruokakaupan ostosten avustajana, 3D tulostettu ruoka, älykkäät kodinkoneet (kertovat milloin ruoka vanhenee ja antaa mahdollisuuden tehdä ruokaostokset verkosta), digitaalinen ruokakauppa, lisätty todellisuus (Augmented reality) ja virtuaalikauppa. Mitä sitten tulevaisuus tuo tullessaan, on vaikea sanoa.

4.4 Ruokahävikin pienentäminen

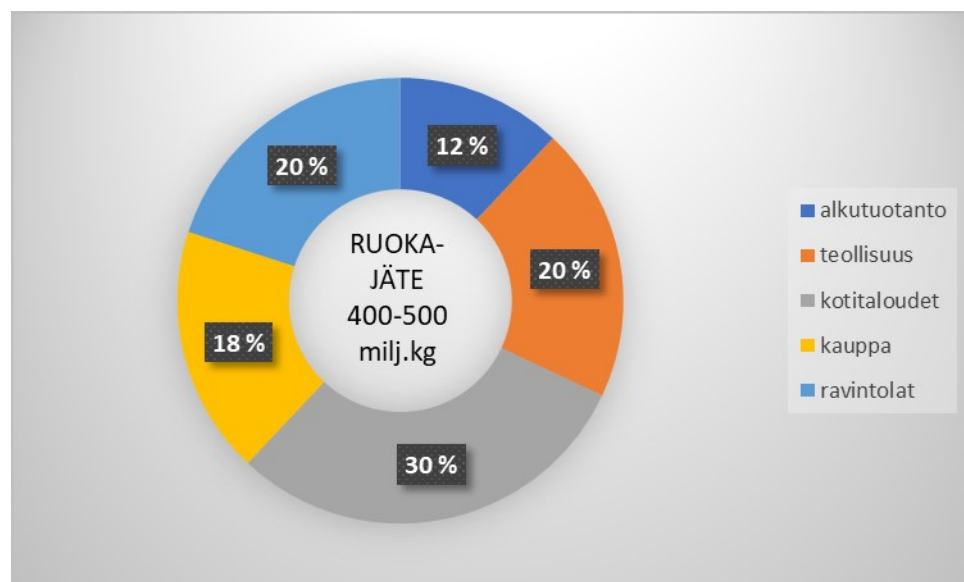
Finne ja Kokkonen (2005, 280) määrittelevät hävikin tarkoittavan tuotteiden muuttumista myyntikelvottomaksi esimerkiksi häviämisen, vanhentumisen, pilaantumisen, rikkoontumisen johdosta. Heinimäen (2006, 132) mukaan kaupan hävikistä vajaa puolet on asiakkaiden ja vajaa kolmannes työntekijöiden varkauksia, vajaa kymmenen prosenttia tavarantoimittajien aiheuttamaa sekä loppuosa kaupan omaa hävikkiä (esimerkiksi rikkoutuneita, pilaantuneita tai vanhentuneita tuotteita).

Hävikki voidaan jakaa tunnistamattomaan, eli henkilökunnalta huomaamatta jäävään hävikkiin (esimerkiksi varkauden johdosta), ja tunnistettuun hävikkiin, joka on kirjattavissa ylös järjestelmiin. Lähes kaikissa toimitusketjun vaiheissa voi tapahtua hävikkiä tuotannosta aina myymälän saakka. Syinä voivat olla vahinko, varkaus tai laiminlyönti. (Finne & Kokkonen 2005, 281.)

Ruokahävikillä tarkoitetaan sellaisia elintarvikkeita tai niiden osia, jotka ovat olleet syömäkelpoisia mutta päätyneet jätteeksi. Alun perin syömäkelpoisen ruoan päätyessä hävikkiin, turhaan tuotetun ruoan tuotannosta

aiheutunut ympäristökuormitus ja siihen laitettut resurssit ovat olleet tarpeettomia. Suomessa yli kolmannes kulutuksen ympäristövaikutuksista ja ilmastovaikutuksista 15-25 prosenttia koostuu ravinnon ympäristövaikutuksista. Taustalla ravinnon suuriin ympäristövaikutuksiin ovat elintarvikkeiden pitkät tuotantoketjut. Hävikin pienentäminen auttaisi siis pienentämään koko elintarvikeketjun ympäristövaikutuksia. (Koivupuro ym. 2010, 7, 9.)

Maa- ja elintarviketalouden tutkimuskeskus MTT (vuodesta 2015 lähtien osa Luonnonvarakeskusta Lukea) teki vuosina 2010-2012 Foodspill -tutkimuksen nimeltään Ruokahävikki suomalaisessa ruokaketjussa. Tutkimuksen tulosten mukaan Suomessa koko elintarvikeketjussa päätyy hävikkiin yli 400 miljoonaa kiloa ruokaa. Pääosa ruokahävikistä syntyy kotitalouksissa ja määrä on yli 20 kiloa suomalaista kohden. Päivittäistavarakaupan elintarvikehävikin arvo on Motivan arvion mukaan yli 200 miljoonaa euroa vuodessa, mikä on yli 1,5 prosenttia elintarvikkeiden myynnin arvosta. Kauppojen hävikki on noin 12-14 kiloa jokaista suomalaista kohden. Tämä arvio ei vielä sisällä työvoimakustannuksia. Näin ollen hävikin pienentämisellä on suora vaikutus yrityksen kannattavuuteen. (Silvennoinen ym. 2012, 3.) Kuvassa 4 on kuvattu ruokahävikin jakaantuminen koko elintarvikeketjussa.



Kuva 4 Ruokahävikin jakautuminen elintarvikeketjussa (mukailtu Luke n.d.)

Kauppojen osuus elintarvikeketjussa syntyvästä ruokahävikistä on alle 20 prosenttia, mutta silti hävikillä on huomattavia taloudellisia vaikutuksia. Hävikin voi ajatella olevan hävittyä myyntiä, jolloin menetetään ainakin tuotteen ostohinta. (Finne & Kokkonen 2005, 280-281.)

Hävikin määrä vaihtelee elintarvikeryhmittäin. Eniten hävikkiä syntyy lyhyen säilyvyysajan omaavissa ja helposti pilaantuvissa elintarvikkeissa sekä helposti käsittelyssä vaurioituvissa tuotteissa. Käytännössä näitä tuotteita ovat sekä kotitalouksissa että kaupoissa tuoreet vihannekset, hedelmät, liha ja leipomotuotteet. Lisäksi hävikkiä syntyy maitotuotteissa, tuoreessa lihassa ja kalassa sekä valmisruoassa. Tämä johtuu osaksi siitä, että näitä tuotteita ei saa myydä ”parasta ennen” tai ”viimeinen käyttöpäivä” -merkinnän jälkeen vaan ne kerätään pois myynnistä. Säilykkeet, kuivatut, pakastetut ja muut pitkän käyttöajan tuotteet ovat puolestaan tuoteryhmiä, mistä hävikkiä syntyy vähiten. (Koivupuro ym. 2010, 12, 57, 32.)

Hävikinhallinta alkaa olla yrityksille strateginen, erittäin merkittävä toimintatapa, jolle on määritelty aikataulutetut tavoitteet. Seuraavilla seikoilla on todettu olevan merkitystä hävikin määrän vähentämiseen:

- tilausjärjestelmien automatisointi
- ennustejärjestelmien käyttö
- henkilöstön osaamisen lisääminen
- hävikin syiden analysointi
- tehokas logistiikka
- alennetuilla hinnoilla myyminen tuotteen parasta ennen -päiväyksen tai viimeisen käyttöajankohdan lähestyessä
- elintarvikkeiden luovuttaminen hyväntekeväisyyteen
- aukioloaikojen vapautuminen
- pakkauskoko
- uudelleensuljettavat pakkaukset
- kuluttajien tietoisuuden lisääminen (voi valita tuotteen sopivalla, ei aina pisimmällä käyttöajalla)
- siirtyminen viimeinen käyttöpäivä -merkinnöistä parasta ennen -päiväysmerkintöihin aina kun se on mahdollista elintarviketurvallisuutta vaarantamatta
- valikoiman supistaminen sekä
- tuotteiden oikea säilytys ja säilyvyyden lisääminen.

(Silvennoinen ym. 2012; Päivittäistavarakauppa ry n.d.h; Österlund & Federley 2015.)

Keskeistä hävikinhallinnassa on tieto, mistä hävikki syntyy, eli mistä tuotteista ja missä hävikkiä syntyy eniten. Vasta tämän jälkeen voi alkaa suunnittelemaan muita toimenpiteitä hävikin vähentämiseksi. (Finne & Kokkonen 2005, 281.) Voidaan esimerkiksi analysoida, onko kampanjatuotteita tilattu liian paljon, tai onko jollakin tuotteella niin vähän kysyntää, että tilausmääriä tulee vähentää tai ehkä kokonaan poistaa valikoimista.

Kysynnän ennustaminen on keskeisessä asemassa hävikinhallinnassa. Ennusteiden tarkkuus on erityisen tärkeää, kun tuotteen elinkaari on lyhyt, tuotteella on pitkä toimitusaika sekä sesonkituotteissa. Jälkimmäisistä esimerkkienä käyvät suklaakonvehdit, joiden kysyntä on muuten tasaista,

mutta joulun alla kysyntä nousee huomattavasti. Päivittäistavaroiden osalta ennusteiden käyttö onkin tärkeää. (Finne & Kokkonen 2005, 287.) Ennustavien tilausjärjestelmien käyttö on kehittynyt huomattavasti viime vuosina. Pisimmälle kehitettyjä malleja sovelletaan hävikin kannalta vaativimpiin tuoretuoteryhmiin, kuten leipään, kasviksiin, eineksiin, kalaan sekä liha- ja maitotuotteisiin. (Österlund & Federley 2015, 50.)

Hävikin kokonaisseuranta ja -raportointi on yleensä keskitetty ja vastuuta on jaettu eri työntekijöiden kesken. Myymäläpäälliköiden rooli nähdään hävikin hallinnassa tyypillisesti keskeisenä. Myös muun henkilöstön rooli hävikin hallinnassa nähdään tärkeänä ja henkilöstön osaamista ylläpidetään koulutuksin. Henkilöstön roolia osana hävikin hallintaa olisi kuitenkin mahdollista kehittää edelleen strategisempaan suuntaan siten, että henkilöstö nähtäisiin nykyistä tärkeämpänä osana hävikinhallinnassa. (Österlund & Federley 2015, 48-49.)

Tuotteiden sijoittelulla myymälässä on merkitystä myynnin, ja sitä kautta myös hävikin synnyssä. Kauppojen pinta-alat ja myymälöiden muodot toki vaihtelevat toki mutta tiettyjä lainalaisuuksia pyritään aina täyttämään. Esimerkiksi hevi -tuotteet (hedelmät ja vihannekset) pyritään aina sijoittamana sisääntulon lähelle aivan kuten tuoreet leivätkin. Maitotuotteet sen sijaan sijoitetaan yleensä kaupan perälle. Myös tuotteiden sijoittelu hyllyissä on tarkkaan määritelty. (Ruokatieto 2017.)

Kaupat antavat myymättä jääneitä elintarvikkeita hyväntekeväisyyteen tai niitä luovutetaan raaka-aineeksi teollisiin prosesseihin. Esimerkiksi leivästä voidaan tehdä biopolttoaineita. Suomessa ruokajätettä ei saa viedä kaatopaikoille. Laki orgaanisen jätteen kaatopaikkakiellosta tuli voimaan 2016. Viimeinen vaihtoehto on siis käsittely jätteenä, jolloin ruokajätettä voidaan hyödyntää energiana. Elintarviketurvallisuutta arvostetaan Suomessa korkealle. Yleensä siinä vaiheessa, kun kauppoissa tuote päättyy jätteeksi, sitä ei ole enää turvallista käyttää esimerkiksi kylmäketjun katkaamisen vuoksi. Tuotteen pilaantuminen ei aina ole ulkoisesti havaittavissa. Tästä johtuen ruokien vieminen kauppojen jäteastioista ei ole sallittua. Hävikkiin päätyneiden elintarvikkeiden rehukäyttö on myös tarkoin määriteltyä eläinten terveyden suojaamiseksi ja eläimistä ihmisiin tarttuvien tautien välttämiseksi (Päivittäistavarakauppa ry n.d.h.)

Esimerkiksi S-ryhmän Osuuskauppa Hämeenmaan kaikilla toimipaikoilla on lahjoituskumppani hävikkiruoalle. Tällä hetkellä lahjoituskumppaneita on noin 30, jotka ovat suuremmaksi osaksi seurakuntia tai työttömiä tukevia yhdistyksiä. Tuotteiden alennuskäytännöt ovat ketjukohtaisia, alennukset ovat pääosin 30 prosenttia. (Lehtonen 2017, 4.)

Elokuusta 2017 lähtien S-ruokakaupoissa on punalaputetuista vanhene-massa olevista elintarvikkeista saanut alennusta 60 prosenttia viimeisinä aukiolotunteina. Ilta-alennukset ovat jo tätä ennen olleet käytössä joissa-kin osuuskaupoissa ja vaikutus hävikin määrään on ollut jopa yli 10 pro-senttia. Koko S-ryhmän ruokahävikki oli vuonna 2016 1,63 prosenttia. Määrä sisältää myös hyväntekeväisyyteen lahjoitetut tuotteet. S-ruoka-kaupoissa hävikki on jakaantunut seuraavasti: noin 45 prosenttia kasviksia, 20 prosenttia leipää, 15 prosenttia maitotaloustuotteita ja loput 20 pro-senttia jakaantuvat tasaisesti eri tuoteryhmien välillä. (Leppiniemi 2017.)

Suuri merkitys olisi myös kuluttajan toimilla kaupassa ruokahävikin vähen-tämisellä. Kaupassa suurin hävikki syntyy tuoretuotteissa, joten esimer-kiksi valitsemalla kypsiä hedelmiä ja vihanneksia puolikypsien sijaan voi ku-luttaja auttaa hävikin määrän vähentämisessä. Kotona kuluttaja voi myös oikealla säilyttämällä pidentää tuotteiden käyttöikä. (Päivittäistavara-kauppa ry n.d.h.)

Uusi keksintö ruokahävikin vähentämiseen päivittäistavarakaupoissa on yhdysvaltalaisen start up -yrityksen kehittämä ajatus siitä, että tuotteet olisi hinnoiteltu niiden päiväyksien mukaisesti. Pisimmällä päiväyksellä oleva tuote on kallein ja lyhyemmällä päiväyksellä varustettu edullisempi. Päivittäistavarakauppojen hyllyissä on yleensä aina useammalla päiväyk-sellä olevia tuotteita ja niissä on sama hinta. Mikäli tuotteet olisi hinnoi-teltu päiväyksien mukaan, kuluttaja valitsisikin ehkä lyhyemmällä päiväyk-sellä olevan tuotteen. Yrityksen kehittämä järjestelmä perustuu tuotteiden RF-merkintöihin (item-level RFID sensing), hinnoittelumoottoriin (dynamic pricing engine), elektronisiin hinnoittelumerkintöihin hyllynreunassa (electronic shelf labelling) ja IoT:n mahdollistamaan alustaan, joka valvoo varastotasoja. Järjestelmän avulla hinnat muuttuvat, kun tuotteet ovat ol-leet hyllyssä pidempään kuin odotettiin, jotta vältetään suuremmilta ”vii-meisen päivän” alennuksilta. (Egerton-Read 2017.)

Ketonen (2016, 34) kuitenkin korostaa, että hävikkiä päivittäistavarakaup-passa pitää aina suhteuttaa saatavuuden kanssa eikä seurata vain yksittäi-senä lukuna. Hänen mukaansa hävikki voitaisiin saada vähennettyä lähes nolliin mutta sillä olisi seurauksia tuotteiden saatavuuden kanssa, esimer-kiksi tuoretuotteet olisivat aina illalla kaupasta loppu. Pakollista hävikkiä syntyy siis osaksi siksi, koska tiettyjen tuotteiden saatavuus halutaan var-mistaa. Hän kertoo, että esimerkiksi S-ryhmään kuuluvassa Pirkanmaan osuuskaupassa on tuoteryhmittäin määritelty rajat hyväksyttävälle hävi-kille. Esimerkiksi leipomotuotteisiin on määritelty takuualikoima, joka tar-koittaa tuotteita, jotka eivät saa loppua kesken. Kaikkia tuotteita ei ole mahdollista pitää aina saatavana mutta hänen mukaansa takuutuotteet on tarkoitus pitää aina saatavilla.

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tutkimus toteutettiin verkkokyselynä päivittäistavarakauppojen vastuuhenkilöille toukokuussa 2017. Kyselyä täydentämään tehtiin sähköpostikysely kahden suurimman päivittäistavarakaupan ketjun eli K- ja S-ryhmän vastuullisuuden lokakuussa 2017.

5.1 Tutkimusmenetelmät

Lähestymistavan valinta kehittämistyössä vastaa Ojasalon ym. (2015, 51) mukaan lähinnä tutkimusstrategian valintaa tieteellisessä tutkimuksessa. Kehittämistyössä on usein piirteitä useasta lähestymistavasta ja kaikki menetelmät sopivat hyvin mihin tahansa lähestymistapaan. Tässä työssä kysely on toteutettu tutkimuspainotteisena survey -tutkimuksena. Tietoa on kerätty joukolta ihmisiä standardoidussa muodossa kyselylomaketta käyttäen. Tarkoitus on siis selittää, kuvailla ja ymmärtää ilmiöitä kerätyn aineiston avulla. (HAMK opinnäytetyöopas. 2016, 3.)

Tutkimusmenetelmänä on kyselytutkimus, joka on tyypillinen menetelmä kvantitatiivisissa eli määrällisissä tutkimuksissa. Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (2015, 195) mukaan kyselytutkimuksen etuna on se, että niiden avulla voidaan kerätä laaja tutkimusaineisto. Tutkimukseen siis voidaan saada paljon henkilöitä ja toisaalta voidaan kysyä monia asioita. Ojasalon ym. (2015, 129) mukaan sähköinen tiedonkeruutapa soveltuu parhaiten tilanteisiin, jossa tutkimuksen kohteena on digitaalinen maailma. Tämä kyselytutkimus koskien kaupan alan digitaalisuutta toteutettiin sähköisesti Webropol –kyselynä.

Tutkimuksen kohteena olivat kaikki Kanta-Hämeen alueen päivittäistavarakaupat. Kokonaistutkimukseen päädyttiin sen vuoksi, että otantaan käytettäessä otoskoko tulisi olla vähintään 50 mutta jos otoskooksi on tulossa yli puolet perusjoukosta tulisi käyttää kokonaistutkimusta. Tässä tapauksessa oltiin niin lähellä tuota rajaa, niin katsottiin tarkoituksenmukaiseksi käyttää kokonaistutkimusta. Tutkimuslomake hyväksyttiin ennen lähettämistä sekä ohjaajalla että työn toimeksiantajalla.

5.2 Tutkimusten toteutus

Survey-tutkimus toteutettiin toukokuussa 2017 alussa Webropol -verkkokyselynä. Tutkimus oli tarkoitus toteuttaa kokonaistutkimuksena mutta heti alussa tutkimuksen ulkopuolelle rajattiin luontaistuotekaupat, koska ne eivät myy ruokaa vaan ravintolisiä. Kyselylinkki lähetettiin sähköpostitse 110 osoitteeseen. Kyselyssä oli mukana Kanta-Hämeen alueella toimivat K-ryhmän kaupat (K-Citymarketit, K-Supermarketit, K-Marketit ja

Neste K -myymälät), S-ryhmän kaupat (Primat, S-Marketit, Salet ja ABC-myymälät, Tokmannin myymälät, ruokaa myyvät R-kioskit, M-ryhmän myymälät sekä iso joukko ketjuuntumattomia erikoismyymälöitä (mm. liha- ja kalakaupat sekä leipomomyymälät). Lidlin myymälät jäivät valitettavasti kyselyn ulkopuolelle koska myymälöille ei ole sähköpostiosoitteita. Vastauksia saatiin määräaikaan mennessä 22 kappaletta.

Ojasalon ym. (2015, 130) mukaan kyselylomakkeessa kannattaa olla vain sellaiset kysymykset, joita tarvitaan työn tavoitteiden saavuttamiseen. Kyselylomakkeessa käytettiin useita kysymystyyppisiä: avoimia kysymyksiä, monivalintakysymyksiä ja asteikkoihin eli skaaloihin perustuvia kysymystyyppisiä. En osaa sanoa -vaihtoehto oli lomakkeella mukana ja monivalintakysymykset samaa/ eri mieltä -väittämiä, joita Ojasalo ym. (2015, 130) suosittelee käyttämään. Puhtaasti avoimia kysymyksiä oli lomakkeessa viisi (5) mutta useassa monivalintakysymyksessä oli annettu valmiiden vastausvaihtoehtojen jälkeen mahdollisuus kirjata avoin vastaus, koska sen avulla on mahdollista saada selville asioita, joita tutkimuksen tekijä ei ole osannut ottaa huomioon. Asteikkoihin eli skaaloihin perustuvassa kysymystyyppisissä käytettiin Likertin 5-portaista asteikkoa. Monivalintakysymysten käyttö helpottaa vastausten keskinäistä vertailua ja analysointia. Kyselylomakkeen mukana oli myös saate, jossa kerrottiin työn tarkoitus ja tutkimuksen tekijän sähköpostiosoite mahdollisia yhteydenottoja varten.

Sähköisessä kyselyssä on mahdollisuus tehdä se mukautuvaksi eli alussa annettujen vastausten perusteella on mahdollista valita mitä myöhemmässä vaiheessa kysytään. On järkevää, ettei tarvitse kysyä lisätietoja asiasta, joka ei koske vastaajaa mutta toisaalta voi kysyä tarpeellista lisätietoa niiltä, joita asia koskee. (Ojasalo 2015, 129.) Kyselylomakkeessa (liite 1) oli 28 kysymystä mutta lomake oli rakennettu mukautuvaksi siten, että tiettyjä asioita kysyttiin vain niiltä, joita asia koski. Esimerkkinä tästä se, että kysymys numero 9 eli ”Mihin ketjuun myymälänne kuuluu?” tuli vain niille vastaajille, jotka olivat edellisessä kysymyksessä kertoneet myymälän kuuluvan kauppaketjuun. Kyselylomakkeen viimeisenä kohtana oli lisäksi avoin kenttä, mihin oli mahdollista kirjata palautetta kyselyn tekijälle.

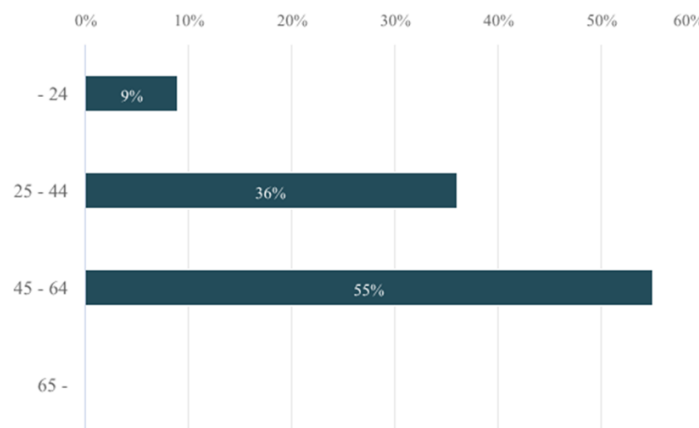
Kyselytutkimusta tukemaan tehtiin sähköpostitse kysely lokakuussa 2017 K- ja S-ryhmän asiantuntijoille. Kaksi suurinta kauppaketjua valittiin kyselyn kohteeksi, koska jo yritysten suuruuden vuoksi heillä vastuullisuudesta raportointi on pakollista. Kyselylomake on liitteenä 2.

5.3 Kyselyyn vastaajien taustatiedot

Tutkimuksen kohderyhmäksi valittiin Kanta-Hämeen alueella toimivat päivittäistavarakaupat, ja niissä erityisesti myymälän vastuuhenkilöt, eli käytännössä myymäläpäälliköt tai kauppiaat. Maantieteellinen rajausta tuli Alueelliset järkivihreät innovaatiot hankkeen tutkimusalueesta.

Kaupoista vastauksia haluttiin saada nimenomaan henkilöiltä, joilla on päätäntävaltaa myymälän asioihin. Päivittäistavarakauppojen kyselyyn vastaajista 15 oli myymäläpäälliköitä/ myymälän johtotehtävissä toimivia, viisi (5) kauppiaita ja kaksi (2) toimi muissa tehtävissä (markkinointipäällikkö ja apulaismarkkinointipäällikkö). Kaikki kyselyyn vastanneet (N=22) kokivat, että heillä on päätäntävaltaa myymälän kehittämiseen liittyvissä asioissa.

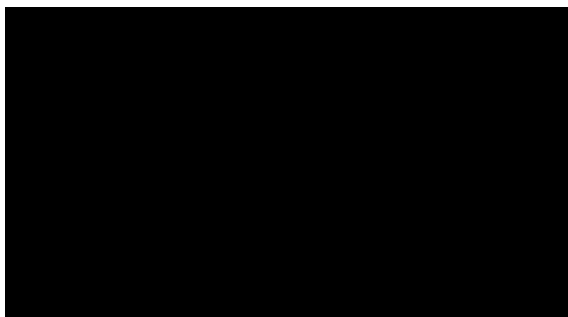
Eniten vastaajia, yhteensä 12, oli ikäryhmästä 45-64. vuotta. Toiseksi eniten vastaajia oli ikäryhmästä 24-44 vuotta. Ikäryhmästä 24-vuotiaita tai nuorempia oli kaksi vastaajaa. Vastaajien (N=22) ikäjakauma on nähtävissä kuvasta 5.



Kuva 5 Vastaajien ikäjakauma (N=22)

Taulukosta 7 on nähtävissä vastanneiden myymälän sijainti (N=22). Puolet (11) kyselyyn vastanneiden myymälöistä sijaitsi taajamassa, ei siis aivan kaupungin tai kunnan keskustassa, mutta asutusalueella kuitenkin. Kaupungin tai kunnan keskustassa sijaitsi seitsemän (7) myymälöistä. Kauppakeskuksessa tai muussa myymäläkeskittymässä sijaitsi kolme (3) myymälöistä ja haja-asutusalueella yksi myymälä.

Taulukko 7 Myymälän sijainti (N=22)

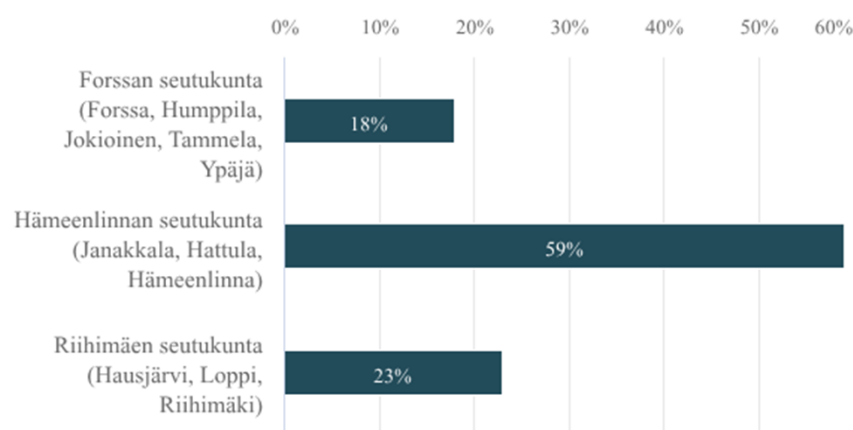


Kaikista myymälätyypeistä löytyi edustusta vastaajissa (kts. taulukko 8 myymälän koko). Myymälän koolla tarkoitettiin tässä kysymyksessä vakituksessa liiketoimintakäytössä olevaa myyntipinta-alaa. Vastaajista (N=22) kahdeksan (8) edusti isoa valintamyymälää (200-399m²), seitsemän (7) supermarkettia (yli 1000m², alle 2500m²), kolme (3) pienmyymälöitä ja kioskeja (alle 100m²), kaksi (2) hypermarketteja ja tavarataloja (yli 2500m²) ja yhdet vastaajat marketteja (400-1 000 m²) sekä pieniä valintamyymälöitä (100-199m²).

Taulukko 8 Myymälän koko (N=22)

	N	prosentti
alle 100m ² (pienmyymälät ja kioski)	3	13,64%
100-199m ² (pienet valintamyymälät)	1	4,54%
200-399m ² (isot valintamyymälät)	8	36,36%
400-1000m ² (market)	1	4,55%
yli 1000m ² , alle 2500m ² (supermarket)	7	31,82%
yli 2500m ² (hypermarket, tavaratalo)	2	9,09%

Kyse on pienestä maakunnasta, joten myymälän sijainti kysyttiin ainoastaan seutukunnittain vastaajien anonymiteetin takaamiseksi (N=22). Vastaajista 13 oli Hämeenlinnan seutukunnasta, johon kuuluu Janakkala, Hattula ja Hämeenlinna. Riihimäen seutukunnasta, johon kuuluu Hausjärvi, Loppi ja Riihimäki, oli vastaajista viisi (5). Forssan seutukunnasta, johon kuuluu Forssa, Humppila, Jokioinen, Tammela ja Ypäjä, oli vastaajista neljä (4). Kuvasta 6 on nähtävä vastaajien prosenttijakauma seutukunnittain.



Kuva 6 Myymälän maantieteellinen sijainti (N=22)

Puolet vastaajista (11) kertoi myymälänsä keskimääräisen lukumäärän olevan 3-10 henkilöä, seitsemän (7) 11-20 henkilöä ja kaksi (2) 21-50 henkilöä. Mukana oli myös yksi 1-2 työntekijän myymälä ja yksi 51-100 työntekijän myymälä. Taulukosta 9 on nähtävissä henkilökunnan määrä kyselyyn vastanneissa myymälöissä (N=22).

Taulukko 9 Myymälän henkilökunnan keskimääräinen lukumäärä (N=22)

	N	prosentti
1-2	1	4,5%
3-10	11	50%
11-20	7	32%
21-50	2	9%
51-100	1	4,5%

Enemmistö kyselyyn vastanneista (18) kertoi myymälän kuuluvan johonkin kauppaketjuun. Vastaajista kaksi (2) edusti ketjuuntumatonta myymälää. Kaksi vastaajaa oli jättänyt vastaamatta tähän kysymykseen. Vastaajista 10 kertoi myymälän kuuluvan S-ryhmään ja kahdeksan (8) K-ryhmään. Lisäksi mukana oli yksittäiset vastaukset Tokmannin myymälältä ja R-kioskilta. Kaksi oli jättänyt vastaamatta tähän kysymykseen. Taulukossa 10 on nähtävissä vastaajien jakautuminen ketjuittain.

Taulukko 10 Mihin ketjuun myymäläänne kuuluu? (N=20)

	N	Prosentti
S-ryhmä	10	50%
K-ryhmä	8	40%
Tokmanni konserni	1	5%
muu	1	5%

Seuraavassa kysymyksessä tiedusteltiin valikoimapäätöksen tekijää myymälässä. Pääosa tutkimukseen osallistuneista myymälöistä kuuluu kauppaketjuun ja saadun tuloksen perusteella valikoimapäätökset ketjuuntuneen kaupan osalta tekevät myymälä sekä ketju yhdessä. Kysymykseen vastasivat kaikki kyselyyn vastanneet (N=22).

5.4 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuus arvioidaan rehabiliteetin eli mittauksen luotettavuuden sekä validiteetin eli mittarin tarkkuuden avulla. Ojasalon ym. (2015, 122) mukaan määrälliselle tutkimukselle on ominaista se, että se pyrkii kuvailemaan ja selittämään tutkimuksen kohteena olevaa ilmiötä järjestelmällisten havaintojen perusteella. Tutkimuksen tavoitteet

määrittelevät tutkimuksen kohteena olevan ilmiön. Mittauksen kohteita kutsutaan havaintoyksiköiksi. Havaintoyksiköitä ovat siis tässä tutkimuksessa päivittäistavarakaupat Kanta-Hämeessä ja niissä tarkemmin kunkin myymälän myymälävastaava/-päällikkö tai kauppias. Kaikkien havaintoyksiköiden muodostamaan joukkoa kutsutaan tutkimuksen perusjoukoksi. Luotettavinta tietoa saadaan mittaamalla haluttuja asioita koko perusjoukosta. Tämä tutkimus oli tarkoitus toteuttaa kokonaistutkimuksena mutta päädyttiin kuitenkin rajaamaan luontaistuotekaupat kyselyn ulkopuolelle, koska ne eivät varsinaisesti myy ruokia vaan ravintolisiä. Myös Lidlin myymät jäivät kyselyn ulkopuolelle.

Ojasalo ym. (2015, 129) varoittaa, että sähköiseen tiedonkeruuseen liittyy metodologisia haasteita, jotka poikkeavat muista lomaketutkimuksista. Sähköisten kyselyiden määrä on noussut valtavasti, koska tutkimuksen teko tällä tavoin on helpompaa, nopeampaa ja halvempaa. Ihmiset eivät jaksa enää vastata jatkuvaan kyselytulvaan, ja tutkimukset saattavat juuttua roskapostisuodattimiin. Heidän mukaansa (2015, 129) suurin ongelma on kuitenkin se, että sähköpostiosoitteita ei systemaattisesti rekisteröidä ja tämän vuoksi hyvän otantakehikon muodostaminen voi olla hankalaa. Tällä asialla on siis suuri merkitys tutkimuksen validiteetin ja reabiliteetin kannalta. Tuloksia ei nimittäin voi yleistää koskemaan koko perusjoukkoa, jos kysely ei perustu otokseen tai ole kokonaistutkimus. Sähköpostiosoitteiden saaminen oli myös tämän tutkimuksen kohdalla ongelmallista. Näitä tietoja ei ollut saatavissa Kaupparekisteristä, koska he eivät jaottele toimialoittain yrityksiä vaan yritysmuodoittain. Sähköpostiosoitteet saatiin osin verkkosivuilta poimimalla ja osa kauppaketjusta käsin.

Linkki kyselyyn lähetettiin sähköpostiviestinä saateviestin kera. Kysely toteutettiin avoimena linkkinä mutta Webropol -ohjelmaan oli määritelty, että tietyltä koneelta voi vastata kyselyyn vain kerran. Avointa linkkiä käytäessä toteutuu hyvin vastaajien anonymiteetti mutta tekijän kannalta se on ongelmallinen sen suhteen, että esimerkiksi muistutusviestejä ei voi kohdistaa ainoastaan vastaamatta jättäneille koska vastaaja ei voi tunnistaa. Syy, miksi päädyttiin käyttämään avointa linkkiä, oli se, että osa sähköpostiosoitteista oli internetistä poimittuja ja näin ollen ei voitu olla varmoja onko viestin vastaanottaja juuri oikea taho vastaamaan viestiin. Jos linkki olisi sidottu sähköpostiosoitteeseen, niin linkki ei olisi toiminut, jos ja kun olisi tullut tarvetta välittää viestiä eteenpäin oikealle vastaanottajalle.

Vastauksia kyselyyn saatiin määräaikaan mennessä 22 kappaletta. Toteutui siis aika lailla se, mikä on riskinä verkkokyselyä tehdessä eli vastauksia tuli niukasti. Vastauksia kyselyyn tuli ainoastaan heti, kun kysely lähetettiin, sekä muistutusviestien lähettämisen yhteydessä. Kysely oli myös melko pitkä ja kävikin ilmi, että osa kyselyyn avanneista on jättänyt vastaamisen kesken. Toisaalta on mahdollista, että kyselyviesti on jäänyt

vastaajan sähköpostisuodattimeen, ja se ei ole niin ollen koskaan päätenyt vastaajalle. Todennäköistä on myös se, että on koettu, ettei tähän kyselyyn vastaamisesta saa itse mitään lisäarvoa. Se on harmillista koska tuloksista on vaikeaa vetää mitään yleistettävissä olevia johtopäätöksiä, jos vastausprosentti on kovin alhainen. Ketjukohtaisia yleistyksiä ei siis näiden tuloksien perusteella tehdä mutta saatuja tuloksia on kuitenkin mahdollista analysoida myymälän koon ja henkilökunnan määrän perusteella. Tutkimustulokset esitetään seuraavassa luvussa suorina jakaumina ja osa myös ristiintaulukointeina.

Vastausprosentin jäädessä alhaiseksi kysyttiin mielipiteitä kahden suurimman päivittäistavarakaupan ketjun edustajilta täydentämään kyselytutkimusta. Näin saatiin myös ketjutasolta näkemystä samanlaisiin kysymyksiin.

6 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Kyselytutkimuksen tulokset sekä K- ja S-ryhmän asiantuntijoiden vastaukset on käyty seuraavassa osiossa läpi kolmessa osassa tutkimuskysymysten mukaan luokiteltuna. Vastausprosentti kyselyyn oli melko pieni, joten kovin syvällisiä analyysejä ei näistä tämän kyselyn vastauksista voi valitettavasti tehdä. Ensin on kunkin kysymyksen kohdalla ilmoitettu myymälöiden vastaukset ja sen jälkeen K- ja S-ryhmän asiantuntijoiden näkemykset kuhunkin kysymykseen.

6.1 Digitalisaation vaikutus päivittäistavarakaupan hävikkiin

Ensimmäisessä varsinaisessa tutkimuskysymyksessä tiedusteltiin, onko myymälässä käytössä ennustava tilausjärjestelmä. Vastaajista 18 kertoi, että ennustava tilausjärjestelmä on käytössä ja kolmessa (3) myymälässä ei ole. Yksi henkilö oli jättänyt vastaamatta tähän kysymykseen eli vastaajien kokonaismäärä oli 21. Kaikki vastaajat (N=22) kertoivat, että myymälässä seurataan hävikkiä. Tulos oli hyvin odotettu, koska olisi vaikea kuvitella kaupan alan yritystä, jossa hävikkiä ei seurattaisi. Hävikki kun näkyy suoraan yrityksen tuloksessa.

Avoimena kysymyksenä tiedusteltiin tämän jälkeen keinoja, millä hävikkiä seurataan myymälöissä. Kysymykseen vastasi 18 vastaajaa, ja esille nousi ennen kaikkea erilaisten tilastojen ja raporttien merkitys, jonka kaikki nostivat vastauksissa esille. Hävikin seuraamista pidetään alueen päivittäistavarakaupoissa aivan ymmärrettävästi hyvin tärkeänä. Avoimet vastaukset tähän kysymykseen ovat kokonaisuudessaan nähtävissä liitteessä 3. Alla nähtävissä muutama avoin vastaus tähän kysymykseen.

"Raportointijärjestelmästä; päivä-, viikko-, kk ja vuosi tasolla. Hävikin hallinta ja pienentäminen on tärkeää ruokakaupassa, yksi bisneksen kulmakivistä."

"Hävikkiä seurataan viikoittain esillepanoryhmäkohtaisesti suhteessa saatavuuteen"

"Hävikkikirjaukset: syykoodit käytössä kapulassa. Näitä käytetään aina, kun hävikkiä syntyy: päiväyshävikki, varastetut hävikki, kukkahävikki, rikkoutuneet hävikki. Näistä tulee viikoittainen raportti, josta selviää hävikin määrä."

Vastaajan omaa arviota hävikinhallinnan tasosta tiedusteltiin seuraavassa kysymyksessä (N=22). Vastaajista 16 oli sitä mieltä, että hävikinhallinta on hyvällä tasolla. Erittäin hyvänä hävikinhallinnan tasoa piti vastaajista kuusi (6). Seuraava kysymys "mitä mielestänne tulisi tehdä toisin myymäläsänne hävikinhallinnan parantamiseksi" ei tullut laisinkaan näkyville niille, jotka vastasivat hävikinhallinnan olevan erittäin hyvällä tasolla. Tähän avoimeen kysymykseen saatiin seitsemän (7) vastausta.

"Pitäytyä tarkemmin ketjun valikoimassa. Asiakastoiveina valikoimaan nostetut erikoisuudet aiheuttavat hävikkiä pienen menekin vuoksi. Kyse on marginaalisesta ryhmästä, mutta kuitenkin."

"Tarkempia tilauksia, esim. juhlapyhien osalta. Lisäksi kaikkien mahdollisten tavararyhmien asettaminen ennustavan tilausjärjestelmän piiriin."

"Tutkia enemmän todellisiin lukuihin perustuen hävikkiä aiheuttavia tuotteita sekä korjata niiden tilausmääriä / rytmiä. Pois "mutu"-perusteella tehtävä tilaaminen. Automaatiojärjestelmien hyväksikäyttö sekä niihin luottaminen -> pyritään oppimaan vanhoista toimintatavoista pois. Tuoteryhmävas- taavien kanssa yhdessä esim. juhlapyhiin valmistautuminen - > mikä kussakin tuoretavararyhmässä on myynninkehitys on ollut vuoden aikana. Eli jos esim. koko myymälän kehitys on indeksillä 105 ed. vuoteen, ei se tarkoita että kaikissa tuoteryhmissä se on 105 ind. vaan se voi jossain olla enemmän ja jossain vaikka indeksillä 95 ed. vuoteen."

"Tällä hetkellä systeemi vaikuttaa hyvältä."

”Kertoa asiakkaille välipaloistamme ja nopeasta syötävästä mukaan. Ihmiset on nykyään niin kiireisiä että arvostavat nopeita välipaloja ja ovat tärkeitä ihmisille päivän energiaa varten.”

”Kaikki keinot on käytettävissä”

”Aikaisempi reagointi, sekä perehdytys”

Seuraavassa kysymyksessä pyydettiin valitsemaan annetuista vaihtoehdoista kolme merkittävintä tekijää hävikinhallinnan kannalta omassa myymälässä (N=22). Alla olevassa taulukossa 11 ovat hävikinhallintaan vaikuttavat tekijät luokiteltu vastausmäärien ja -prosenttien perustella. Vastausten mukaan kolme merkittävintä tekijää ovat sopivat ostoerät (14), hävikin syiden analysointi (12) ja tilausjärjestelmien automatisointi (8). Hävikin synnyn analysointi tulisikin olla ensimmäinen askel aina kun lähdetään selvittämään mistä ja miksi hävikkiä syntyy. Ostoerien koolla on puolestaan merkitystä etenkin pienempien myymälöiden osalta. Kuten edellisessä kysymyksessä yksi vastaajista kertoi, niin hävikkiä syntyy usein asiakastoiveiden mukaan tilatuissa tuotteissa, jotka saatetaan myydä isoissa erissä ja joille ei kuitenkaan löydy laajempaa menekkiä myymälässä. Vastaajien mielestä merkittäviä seikkoja olivat myös henkilöstön lisäkoulutus (7 vastaajaa), myynti alennetuilla hinnoilla (7), ennustejärjestelmien käyttö (6), tehokas logistiikka (5) ja tuotteiden sijoittelu myymälässä (4).

Taulukko 11 Mitkä ovat mielestäsi kolme (3) merkittävintä tekijää hävikinhallinnan kannalta myymälässänne? (N=22)

	N	Prosentti
sopivat ostoerät	14	63,64%
hävikin syiden analysointi	12	54,55%
tilausjärjestelmien automatisointi	8	36,36%
henkilöstön lisäkoulutus	7	31,82%
myynti alennetuilla hinnoilla	7	31,82%
ennustejärjestelmien käyttö	6	27,27%
tehokas logistiikka	5	22,73%
tuotteiden sijoittelu myymälässä	4	18,18%
aukioloaikojen supistaminen	1	4,55%
oikea säilytys	1	4,55%
valikoiman supistaminen	1	4,55%

Seuraavassa kysymyksessä pyydettiin arvioimaan tekijöiden tärkeyttä hävikinhallinnan kannalta asteikolla 1=erittäin tärkeä, 2=melko tärkeä, 3=ei kovin tärkeä, 4=ei tärkeä ja 5=en osaa sanoa. Taulukosta 12 on nähtävissä vastausten jakaantuminen keskiarvon perustella. Erittäin tärkeänä vastaajat pitivät sopivia ostoeria, tehokasta logistiikkaa, oikeaa säilytystä ja hävikin syiden analysointia. Tärkeinä tekijöinä vastaajat pitivät

tilausjärjestelmien automatisointia, henkilöstön lisäkoulutusta, ennustejärjestelmien käyttöä, myymälässä tapahtuvaa tuotteiden sijoittelua, myyntiä alennetuilla hinnoilla, ja säilyvyyden lisäämistä.

Taulukko 12 Arvioi tekijöiden tärkeyttä hävikinhallinnan kannalta (N=22)

	ka
sopivat ostoerät	1,09
tehokas logistiikka	1,27
oikea säilytys	1,32
hävikin syiden analysointi	1,41
tilausjärjestelmien automatisointi	1,64
henkilöstön lisäkoulutus	1,68
ennustejärjestelmien käyttö	1,77
tuotteiden sijoittelu myymälässä	1,77
myynti alennetuilla hinnoilla	1,82
säilyvyyden lisääminen	2,14
valikoiman supistaminen	2,50
aukioloaikojen laajentaminen	3,09
luovuttaminen hyväntekeväisyyteen	3,18
aukioloaikojen supistaminen	3,73
luovuttaminen raaka-aineeksi	3,86

Vastaajat (N=22) olivat yksimielisiä sopivien ostoerien tärkeydestä hävikinhallinnan kannalta, erittäin tärkeänä tekijänä sitä piti 20 ja kaksi (2) melko tärkeänä. Myös logistiikan tehokkuutta pidettiin tärkeänä melko yksimielisesti (erittäin tärkeä 16 ja melko tärkeä kuusi (6)).

Sen sijaan oikean säilytyksen merkitys hävikinhallinnan kannalta aiheutti jo hieman enemmän vaihtelua. Pääosa vastaajista, 20 henkilöä, piti sitä joko erittäin tärkeänä (18) tai tärkeänä (2). Kaksi vastaajaa ei pitänyt tätä merkittävänä seikkana. Vastausten jakauma on nähtävissä taulukossa 13. Päivittäistavarakaupassa oikealla säilytyksellä onkin merkitystä kun osa elintarvikkeista vaatii kylmäsäilytystä tai esimerkiksi perunat ovat arkoja valolle.

Taulukko 13 Oikea säilytys hävikinhallinnan kannalta (N=22)

	N=22
erittäin tärkeä	18
melko tärkeä	2
ei kovin tärkeä	1
ei tärkeä	1

Hävikin syiden analysointia pitivät 13 vastaajaa erittäin tärkeänä ja yhdeksän (9) melko tärkeänä. Vastaajien näkemykset tilausjärjestelmien automatisoinnin merkityksestä hävikinhallinnan kannalta vaihtelivat hieman, 11 piti sitä erittäin tärkeänä tekijänä, yhdeksän (9) melko tärkeänä tekijänä ja kahden mielestä merkitys on joko vähäinen tai olematon. Taulukosta 14 näkyy vastausjakauma.

Taulukko 14 Tilausjärjestelmien automatisoinnin merkitys hävikinhallinnan kannalta (N=22)

	N=22
erittäin tärkeä	11
melko tärkeä	9
ei kovin tärkeä	1
ei tärkeä	1

Henkilöstön osaamisen merkitys hävikinhallinnan osalta on yleensä merkittävä. Tässä kysymyksessä tiedusteltiin nimenomaan vastaajien näkemystä henkilöstön lisäkoulutuksen merkityksestä. Melko tärkeänä tekijänä tätä piti 11 vastaajaa ja yhdeksän (9) erittäin tärkeänä. Kahden vastaajan mielestä kyseessä ei ole kovin tärkeä tekijä. Taulukosta 15 näkyy vastausjakauma.

Taulukko 15 Henkilöstön lisäkoulutuksen merkitys hävikinhallinnan kannalta (N=22)

	N=22
erittäin tärkeä	9
melko tärkeä	11
ei kovin tärkeä	2

Ennustejärjestelmien merkitystä enemmistö pitää merkittävänä, vastaajista 10 erittäin tärkeänä, kahdeksan (8) melko tärkeänä, kolme (3) ei kovin tärkeänä ja yhden mielestä niillä ei ole merkitystä. Taulukossa 16 on nähtävissä jakauma.

Taulukko 16 Ennustejärjestelmien käytön merkitys hävikinhallinnan kannalta (N=22)

	N=22
erittäin tärkeä	10
melko tärkeä	8
ei kovin tärkeä	3
ei tärkeä	1

Tuotteiden sijoittelun merkitys hävikinhallintaan aiheutti sekin hieman hajaannusta vastauksissa. Erittäin tärkeänä sitä piti 10 vastaajaa, melko tärkeänä kahdeksan (8), kolme (3) ei kovin tärkeänä ja yhden mielestä sillä ei ollut lainkaan merkitystä. Taulukosta 17 on nähtävissä vastausten jakaantuminen.

Taulukko 17 Tuotteiden myymäläsijoittelun merkitys hävikinhallinnan kannalta (N=22)

	N=22
erittäin tärkeä	10
melko tärkeä	8
ei kovin tärkeä	3
ei tärkeä	1

Vastaajista 12 piti myyntiä alennetuilla hinnoilla melko tärkeänä tekijänä hävikinhallinnan kannalta. Seitsemän (7) vastaajaa erittäin tärkeänä ja kolme (3) ei kovin tärkeänä. Vastausten jakauma on nähtävissä taulukosta 18.

Taulukko 18 Alennetuilla hinnoilla myynnin vaikutus hävikinhallintaan (N=22)

	N=22
erittäin tärkeä	7
melko tärkeä	12
ei kovin tärkeä	3

Kahdeksan (8) vastaajan mielestä säilyvyyden lisäämisen merkitys ei ole hävikinhallinnan kannalta kovin tärkeää kun taas seitsemän mielestä (7) se on erittäin tärkeää ja kuuden (6) melko tärkeää. Taulukosta 19 on nähtävissä jakauma.

Taulukko 19 Säilyvyyden lisäämisen merkitys hävikinhallinnan kannalta (N=22)

	N=22
erittäin tärkeä	7
melko tärkeä	6
ei kovin tärkeä	8
ei tärkeä	1

Mielipiteet jakaantuivat valikoiman supistamisen osata melko tasan (kts. taulukko 20). Vastaajista 10 piti tätä melko tärkeänä seikkana kun taas seitsemän (7) ei kovin tärkeänä tekijänä. Kolmen (3) tällä seikalla ei ole merkitystä laisinkaan kun taas kaksi (2) pitää sitä erittäin tärkeänä.

Taulukko 20 Valikoiman supistamisen merkitys hävikinhallinnassa (N=22)

	N=22
erittäin tärkeä	2
melko tärkeä	10
ei kovin tärkeä	7
ei tärkeä	3

Suomessa luovuttiin vuoden 2016 alusta kauppojen aukioloaikojen rajoituksista. Asiaa edelsi pitkälliset yhteiskunnalliset keskustelut. Aiemmin oli tarkkaan rajoitettu minä päivinä ja kuinka pitkään kaupat saavat olla avoinna. Tiedustellessa aukioloaikojen laajentamisen merkitystä tämän kyselyn vastaajilta hävikinhallinnan kannalta vastaajista kahdeksan (8) mielestä se ei ole merkittävä tekijä, kuusi (6) henkilöä puolestaan ilmoitti ettei aukioloaikojen laajentamisella ole kovin paljon merkitystä hävikinhallinnan kannalta ja vastaavasti sama lukumäärä vastaajia piti asiaa melko tärkeänä, Yksi (1) vastaajista ei ottanut kantaa kysymykseen ja yhden (1) mielestä asia on puolestaan erittäin tärkeä. Taulukosta 21 näkyy vastausten jakaantuminen.

Taulukko 21 Aukioloaikojen laajentamisen merkitys hävikinhallinnan kannalta (N=22)

	N=22
erittäin tärkeä	1
melko tärkeä	6
ei kovin tärkeä	6
ei tärkeä	8
en osaa sanoa	1

Vastaavasti aukioloaikojen supistaminen enemmistön mielestä tärkeää. Vastaajista 13 kertoi ettei asia ole tärkeä ja neljä (4) ei kovin tärkeä. Eriäviä mielipiteitä esitettiin myös. Jakauma näkyy taulukossa 22.

Taulukko 22 Aukioloaikojen supistamisen merkitys hävikinhallinnan kannalta (N=22)

	N=22
erittäin tärkeä	1
melko tärkeä	1
ei kovin tärkeä	4
ei tärkeä	13
en osaa sanoa	3

Luovuttamista hyväntekeväisyyteen ja raaka-aineeksi vastaajat eivät pitäneet erityisen tärkeinä tekijöinä hävikinhallinnan kannalta, tosin aivan päinvastaisiakin näkemyksiä oli. Jakaumat vastauksissa on nähtävissä taulukoista 23 ja 24.

Taulukko 23 Luovuttaminen hyväntekeväisyyteen hävikinhallinnan kannalta (N=22)

	N=22
erittäin tärkeä	1
melko tärkeä	3
ei kovin tärkeä	9
ei tärkeä	9

Taulukko 24 Luovuttaminen raaka-aineeksi hävikinhallinnan kannalta (N=20)

	N=22
erittäin tärkeä	1
melko tärkeä	0
ei kovin tärkeä	4
ei tärkeä	13
en osaa sanoa	4

Seuraavassa kysymyksessä tiedusteltiin unohtuiko edellisessä kysymyksessä jotkin seikat ja kaksi (2) vastaajaan oli vastannut kyllä. Vastaukseksi saatiin *"Töiden organisointi, Tilaajan kokemus ja taitotaso."* sekä *"Huolellisuus hyllytystyössä ja hinnoittelussa"*.

K- ja S-ryhmän asiantuntijoiden näkemykset digitalisaation merkityksestä hävikinhallinnan kannalta päivittäistavarakaupassa

K-ryhmässä koetaan, että digitalisaation avulla hävikkiä on onnistuttu vähentämään tilausmäärien ja toimituksien optimoinnissa esimerkiksi sesonkien ja juhlapyhien vaihtelevassa kysynnässä. Keskon tavarantoimittajat vaihtelevat kooltaan, valikoimiltaan ja sijainniltaan suuresti. Osa on Suomessa, osa taas ulkomailla ja kuljetusmatkat ovat pitkiä. Tuotevalikoima päivittäistavarakaupoissa on erittäin laaja ja osassa tuotteissa on lyhyt säilyvyysaika. Sesongit, juhlapyhät ja jopa säät, esimerkiksi panimotuotteiden ja jäätelön osalta, vaikuttavat kysyntään sekä luovat haasteita menekin ennustamiseen ja tuotteiden saatavuuden varmistamiseen. Digitalisoinnin kautta saatavilla tiedoilla ja tehokkailla suunnittelutyökaluilla varastojen kokoa, arvoa, kuljetusten päästöjä ja turhaa hävikkiä on voitu vähentää. Digitalisaation avulla saadaan kauppaan toimitettua oikeaan aikaan sopiva määrä oikeanlaista tavaraa. Prosessit kaupassa ovat tehostuneet kun manuaalinen ja muistin varassa oleva työ on vähentynyt sekä parhaat käytännöt on voitu viedä kaikkien kauppojen käyttöön. Myös asiakastiedon hyödyntämisellä saadaan hävikkiä vähennettyä, kun voidaan tarjota sopivin valikoima ja oikeat tuotekoot, sekä välttää vääränlaisten tuotteiden pitäminen valikoimassa. (K-ryhmä 2017.)

S-ryhmässä puolestaan koetaan, että digitalisaatiolla on ollut hävikinhallintaan erittäin oleellinen vaikutus. Hävikin määrä pienenee kun kehittyneiden ennuste- ja tilausjärjestelmien avulla kaupat osaavat tilata oikeita määriä tuotteita. Esille nousee myös erilaisten sovelluksien (esimerkiksi S-ryhmän Foodie) merkitys kuluttajien ruokahävikin pienentämisen ja fiksun ostamisen avuksi, esimerkiksi automaattiset ostoslistat ja ruokavinkit erilaisten raaka-aineiden hyödyntämiseksi. (S-ryhmä 2017.)

6.2 Kaupan lisäpalvelut nyt ja tulevaisuudessa

Seuraavat kuusi kysymystä käsittelivät kaupan lisäpalveluita ja tulevaisuutta. Haluttiin selvittää millaisia lisäpalveluita Kanta-Hämeen alueen kaupat tuottavat ja millaisia näkemyksiä on tulevaisuuden suhteen. Kiinnostuksen kohteena oli etenkin ruoan verkkokauppa ja siihen liittyvät ajatukset.

Ensimmäisessä kysymyksessä tiedusteltiin onko myymälässä muiden toimijoiden palveluita tarjolla. Kysymykseen vastasi 20 henkilöä eli kaksi vastaajaa jätti vastaamatta kysymykseen. Ohjeena pyydettiin valitsemaan yksi tai useampi vaihtoehto annetuista vastauksista. Vastaajista 18 ilmoitti, että myymälässä on tarjolla muiden toimijoiden palveluita. Näissä kaikissa myymälöissä oli peliautomaatit. Lahjakorttien myyntiä ja Veikkauksen palveluita on molempia 15 myymälässä tarjolla. Käteisnostomahdollisuus on 14 myymälässä tarjolla. Muu kuin Postin pakettien lähetys- tai noutomahdollisuus on yhdeksässä (9) myymälässä tarjolla. Lisäksi tarjolla on laskujen maksumahdollisuus (3 vastaajaa), tapahtumalippujen myynti (3), pankkipalvelut (2), matkalippujen myynti (1), postipalvelut (1) ja passi sekä lämmin purtava (1). Kahdessa myymälässä ei ole muiden toimijoiden palveluita tarjolla. Taulukossa 25 on havainnollistettu tarjolla olevat palvelut.

Taulukko 25 Onko myymälässänne muiden toimijoiden palveluita tarjolla? (N=20)

	N	Prosentti
peliautomaatit	18	90%
lahjakorttien myynti	15	75%
Veikkauksen palvelut	15	75%
käteisnostomahdollisuus	14	70%
muu pakettien lähetys/ nouto	9	45%
laskujen maksumahdollisuus	3	15%
tapahtumalippujen myynti	3	15%
ei ole	2	10%
pankkipalvelut	2	10%
matkalippujen myynti	1	5%
postipalvelut	1	5%
muu	1	5%

Seuraavaksi kysyttiin, onko myymälässä omia lisäpalveluita tarjolla (taulukko 26). Kysymykseen vastasi 20 henkilöä eli kaksi henkilöä oli jättänyt vastaamatta tähän kysymykseen. Vastaajia pyydettiin valitsemaan yksi tai useampi vaihtoehto. Kuudessa (6) myymälässä on kahvilapalveluita tai take-away kahvia tarjolla, viidessä (5) myymälässä pankkipalvelut, kahdessa (2) myymälässä tuotteiden keräyspalvelu, kahdessa (2) myymälässä tuotteiden kuljetuspalvelu ja yhdessä (1) lahjakorttien myyntiä. Yhdeksässä (9) myymälässä omia lisäpalveluita ei vastaajien mukaan ole tarjolla.

Taulukko 26 Onko myymälässänne omia lisäpalveluita tarjolla? (N=20)

	N	Prosentti
ei ole	9	45%
kahvilapalvelut, take-away kahvi tms.	6	30%
pankkipalvelut	5	25%
tuotteiden keräyspalvelu (asiakas noutaa itse tilaamansa tuotteet)	2	10%
tuotteiden kuljetuspalvelu (asiakkaan tilaamat tuotteet toimitetaan perille asti)	2	10%
muu	1	5%

Saaduista tuloksista on nähtävillä, että Kanta-Hämeen alueen kaupoissa on hyvin monipuolisia lisäpalveluita saatavilla.

Seuraava kysymys ”Miten tilaukset tehdään keräys- ja kuljetuspalveluihin?” tuli näkyviin vain niille vastaajille, jotka olivat vastanneet, että myymälässä tarjotaan tuotteiden keräys- tai kuljetuspalvelua. Kysymykseen vastasi kolme (3), joista kaksi (2) ilmoitti tilauksen tapahtuvan sähköpostilla ja yksi (1) verkkokaupan kautta. Verkkokaupan valinnut vastaaja kertoi ketjun ylläpitävän verkkokauppaa.

Verkkokauppa ei tämän tutkimuksen perusteella ole Kanta-Hämeen alueella vielä paljon käytössä päivittäistavarakaupoissa. Tämä oli jo tutkimusta käynnistäessä tiedossa.

Kysymykseen ”Onko suunnitelmissa laajentaa palveluvalikoimaa tulevaisuudessa?” (N=20) vastasi kielteisesti 18 ja myönteisesti kaksi (2) henkilöä. Kyllä -vastanneilta kysyttiin tarkennusta millaisia suunnitelmia tulevaisuuden suhteen on, ja vastaukseksi avoimeen kenttää kirjattiin ”Verkkokaupan mahdollisuutta harkitaan.” ja ”Ketju laajentaa palveluvalikoimaa koko ajan lähemmäksi asiakkaita.”

Mielenkiintoinen näkemys on se, että lähes kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, ettei uusia palveluita olisi tulossa. Kuitenkaan esimerkiksi ruoan verkkokauppaa ei juurikaan ole vielä alueella käytössä. Voisi kuitenkin ajatella, että tulevaisuudessa Kanta-Hämeen alueellakin olisi tämä palvelu laajemmin saatavilla. Toisaalta erilaisia lisäpalveluita tuntuu olevan muutoin laajasti saatavilla ja kysymyksessä tiedusteltiin tilannetta muutaman vuoden sisällä, mikä on aika lyhyt aikajänne, tosin digitalisaation tuoma muutosvauhti on yllättävän nopea.

Viimeinen tämän osion kysymyksistä oli avoin kysymys, missä tiedusteltiin vastaajan näkemystä siitä, millaisia lisäpalveluita päivittäistavarakaupat voisivat tarjota vuonna 2030. Tämä vuosi 2030 on myös YK:n kestävän kehityksen toimintaohjelman Agenda2030 päättymisvuosi. Tähän kysymykseen vastasi vain neljä henkilöä (N=4). Vastausten vähäisyyteen tämän kysymyksen osalta on varmasti vaikuttanut se, että tulevaisuutta ja tekniikan

nopeaa kehitystä on vaikeaa ennustaa, kuten yksi vastaajista toteaaakin. Alla on nähtävissä kysymykseen saadut vastaukset.

”Nettiostaminen ja kotiin toimitus on arkipäivää 2030. Kaupassa voidaan tarjota mitä tahansa palveluita 2030. Tällä hetkellä jo kaupan ja ravintolan yhdistäminen on onnistunut. Kaupassa voidaan myydä kaikkia tuotteita ja palveluita 2030 kun lainsäädäntö antaa siihen mahdollisuuden. Alkoholi ja lääkkeet kauppaan.”

”Enemmän tuoretta laadukasta valmisruokaa. Pakettiautomaatti tyyppisiä ratkaisuja nopeilla toimituksilla vaikka elintarviketuotteillekin.”

”Käsikauppa apteekkituotteet, viinit ruokakaupoissa. Lisäksi pienissä kaupoissa varmastikin kaikki mahdolliset lisäpalvelut. Tupakan myynti voi olla siirtynyt omiin pikku puoteihin tai automaatteihin. Itsepalvelukassoja on paljon.”

”En osaa ajatella niin pitkälle sillä tekniikka kehittyy valtavalla nopeudella.”

K- ja S-ryhmän asiantuntijoiden näkemykset kaupan lisäpalveluista nyt ja tulevaisuudessa

Tiedusteltaessa ruoan verkkokaupan tulevaisuudesta K-ryhmässä uskotaan ruoan verkkokaupan kasvuun ja kiinnostuksen lisääntymiseen esimerkiksi uusien digitaalisten ostosten tekoa sekä ruoanlaittoa helpottavien palveluiden myötä. Verkkokaupassa pystyy helposti muotoilemaan asiakkaille yksilölliset valinnat toimitusaikojen, valikoiman ja mieltymysten osalta, esimerkiksi kaikki tuotteet laktoosittomina, luomuna tai kaikista halvimpina vaihtoehtoina. Muina syinä verkkokaupan kasvuun pidetään K-ryhmässä väestön ikääntymistä ja toivetta asua kotona mahdollisimman pitkään. Nähtävissä on myös se, että oman auton omistaminen mahdollisesti vähentyy tulevaisuudessa. Tulevaisuudessa asioinnin vaivattomuutta arvostetaan vielä enemmän ja vapaa-aikaa ainakaan arkena ei haluta käyttää kaupassa käymiseen. (K-ryhmä 2017.)

S-ryhmässä puolestaan nähdään ruoan verkkokaupalla olevan kasvupotentiaalia tulevaisuudessa, vaikka kyse on tällä hetkellä vielä todella pienestä liiketoiminnasta mitattuna bisneksenä ja volyymeissa. (S-ryhmä 2017.)

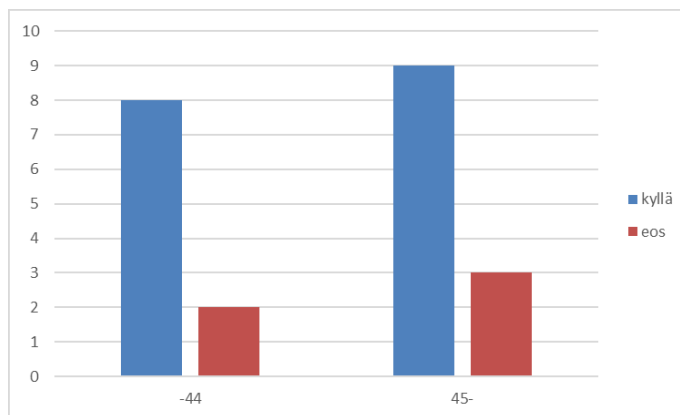
Kysyttäessä millaisia lisäpalveluita päivittäistavarakaupat voisivat tarjota vuonna 2030, K-ryhmän asiantuntija esitti neljä erilaista ajatusta vastuullisuuteen ja digitalisaatioon liittyen tulevaisuudessa. Ensinnäkin tuotteista on tuolloin luultavasti enemmän tietoa saatavilla ja parempi jäljitettävyyssä aina raaka-aineiden tuotantoon asti. Elintarvikkeiden koko tuotantoketjun tunnistetaan, eli saatavilla olisi tietoa esimerkiksi tuotantoeläinten kasvatolosuhteista, sekä kasvinviljelyn osalta tarkkaa tietoa miten sekä missä kasvit on viljelty ja sato kerätty. Toiseksi erilaiset älypakkaukset kertoisivat tuotteen valmistusajankohdan sekä tietoa säilyvyydestä, esimerkiksi kylmäketjun osalta ja kuinka kauan tuote on syömäkelpoinen. Kolmanneksi arkipäivää tulevaisuudessa ovat luultavasti optimoidut ateriaratkaisut, eli asiakkaan reseptipankista valitsemien tuotteiden toimitus huomioituna perheen koko ja muut valinnat. Neljänneksi tarjottaisiin kotitalouksille erilaisia sovelluksia älylaitteisiin yhdistettynä eli esimerkiksi jää- ja ruoka-kaappi tunnistaisivat kotona olevat raaka-aineet ja niiden perusteella ehdottaisivat niihin sopivia reseptejä ja ateriaratkaisuja hävikin vähentämiseksi. Laitteet ilmoittaisivat myös elintarvikkeiden viimeisistä käyttöajankohdista. (K-ryhmä 2017.)

S-ryhmässä uskotaan puolestaan, että erilaisten yksilöllisten palveluiden kysyntä tulee kasvamaan tulevaisuudessa, kun ihmiset haluavat ohjata kulutustaan yhä enemmän dataan perustuen koskien ravitsemuksellisia asioita, päästöjä ja hävikinhallintaa. Sääntelyn purkaminen voisi tuoda uusia palvelumahdollisuuksia apteekkituotteiden myynnissä tai terveystalouksissa. (S-ryhmä 2017.)

6.3 Digitalisaation vaikutukset päivittäistavarakaupassa

Viimeisessä osiossa oli kolme kysymystä, joita edelsi digitalisaation määrittely. Kysymyksellä haluttiin selvittää vastaajien näkemyksiä digitalisaatiosta. Lähtökohtana tässä työssä kun on ollut näkemys, että digitalisaatio edistää kestävä kehityksen mukaista toimintaa päivittäistavarakaupoissa. Kysyttäessä onko digitalisaatio vaikuttanut myymälän toimintaan (N=20) vastaajista pääosa (17) vastasi kyllä ja kolme (3) vastasi ”en osaa sanoa”.

Tutkimuksen mukaan alle 44-vuotiaiden ja yli 45-vuotiaiden keskuudessa näkemykset menevät yksiin siinä, että digitalisaation katsotaan vaikuttaneen myymälän toimintaan. Eri ikäryhmien välillä ei siis tässä tutkimuksessa ollut eroja tämän asian suhteen. Kuvassa 7 on havainnollistettu jakauma.



Kuva 7 Ikäryhmien näkemys digitalisaation vaikutuksesta myymälän toimintaan (N=22)

Seuraava avoin kysymys ”miten digitalisaatio mielestäsi näkyy myymälän toiminnassa” (N=12) näkyi vain niille, jotka olivat vastanneet ”kyllä” edellisessä kysymyksessä. Tilausjärjestelmän automatisoituminen nousi esille puolella (6) kysymyksen vastanneista. Avoimet vastaukset ovat listattuna alapuolella.

”S-Mobiili tarjoaa etuja ja tarjouksia yms. Ollaan somessa mukana.”

”Tilausvastuun siirtyminen ihmisiltä yhä enemmän automaatiojärjestelmien tehtäväksi. Sisäisen logistiikan kehittymisen.”

”Asiakkaiden toiveet, foodie -järjestelmä ja paljon muuta.”

”Tilausjärjestelmien automatisoituminen.”

”Tilausjärjestelmät helpompi käyttää. Tuotetietous helpommin saatavilla.”

”Mm. asiakaspalautteita tulee enemmän.”

”Automaattisten tilausten”

”Tilausjärjestelmässä, saldon hallinnassa, hr-järjestelmässä, Intrassa, turvallisuudessa”

”Monella tasolla”

”Tilausjärjestelmien jatkuvana kehittymisenä.”

”Kassajärjestelmät, internet”

”Sähköinen kuitti yhä useammalla asiakkaalla, bonuksen kerääminen puhelimella, maksaminen puhelimella. kaikki nopeuttavat asioimista kassalla. mobiilikupongit, säästävät paperia.”

Viimeisessä kysymyksessä pyydettiin arvioimaan annettuja väittämiä asteikolla 1=samaa mieltä, 2=jokseenkin samaa mieltä, 3=jokseenkin eri mieltä ja 4=eri mieltä ja 5=en osaa sanoa. Kysymykseen vastasi 20 henkilöä eli kaksi (2) henkilöä oli jättänyt vastaamatta tähän kysymykseen. Taulukossa 27 on laskettu keskiarvot väittämistä. Vastaajat olivat keskimäärin (ka 1,15) samaa mieltä väitteestä, että digitaidot ovat tärkeitä tulevaisuuden kansalaistaitoja. Myös väitteestä ”aion kehittää omaa digiosaamistani” oltiin keskimäärin samaa mieltä (ka 1,30). Jokseenkin samaa mieltä oltiin väitteestä ” työnantajan tulisi tarjota liiketoimintaan liittyvistä digitaidoista koulutusta” (ka 1,85). Jokseenkin eri mieltä oltiin keskimäärin väittämistä ”ruoan verkkokaupasta tulee tärkeä kilpailutekijä tulevaisuudessa” (ka 2,50) ja ” muutaman vuoden sisään tarjoamme ruoan verkkokauppaa kuluttajille” (ka 2,84).

Taulukko 27 Arvioi alla olevat väitteet (N=20)

	Keskiarvo
digitaidot ovat tärkeitä tulevaisuuden kansalaistaitoja	1,15
aion kehittää omaa digiosaamistani	1,30
työnantajan tulisi tarjota liiketoimintaan liittyvistä digitaidoista koulutusta	1,85
ruoan verkkokaupasta tulee tärkeä kilpailutekijä tulevaisuudessa	2,50
muutaman vuoden sisään tarjoamme ruoan verkkokauppaa kuluttajille	2,84

Vastaukset jakaantuivat vastaajilla tämän kysymyksen osalta seuraavasti:

Kaikki vastaajat (N=20) pitivät digitaitoja tulevaisuuden kannalta merkittävänä taitoina, 17 vastaajaa oli täsmälleen samaa mieltä ja kolme (3) vastaajaa jokseenkin samaa mieltä. Myös omaa digiosaamista aiotaan kehittää, 16 vastaajaa oli samaa mieltä ja kuusi (6) jokseenkin samaa mieltä.

Jakaumaa vastaajien (N=20) kesken tuli hieman enemmän näkyville kysyttäessä tulisiko työnantajan tarjota liiketoimintaan liittyvistä digitaidoista koulutusta. Enemmistö vastaajista oli sillä kannalla, että pitäisi. Jokseenkin samaa mieltä oli yhdeksän (9) vastaajaa ja samaa mieltä kahdeksan (8) vastaajaa. Kaksi (2) vastaajaa oli jokseenkin eri mieltä ja yksi ei osannut sanoa kantaansa.

Väittämään ruoan verkkokaupasta tulee tärkeä kilpailutekijä tulevaisuudessa (N=20) mielipiteet jakaantuivat kahtia. Jokseenkin samaa mieltä oli kahdeksan (8) henkilöä ja jokseenkin eri mieltä oli samoin kahdeksan (8). Jokseenkin samaa mieltä oli kaksi (2) vastaajista, aivan kuten eri mieltäkin. Taulukossa 28 on nähtävissä jakauma.

Taulukko 28 Ruoan verkkokaupasta tulee tärkeä kilpailutekijä tulevaisuudessa (N=20)

	N=20
samaa mieltä	2
jokseenkin samaa mieltä	8
jokseenkin eri mieltä	8
eri mieltä	2

Väitteeseen Ruoan verkkokaupasta tulee tärkeä kilpailutekijä tulevaisuudessa vastaukset olivat jakaantuneet tasan samaa mieltä/ jokseenkin samaa mieltä ja eri mieltä/ jokseenkin eri mieltä olevien välille. Tästä heräsi mielenkiinto nähdä, onko tilastollista eroa eri ikäisten näkemyksissä. Testatessa yhdistettiin ikäryhmät alle 24 vuotiaat ja 25-44 -vuotiaat sekä 45-64 -vuotiaat sekä 65-vuotiaat ja vanhemmat, koska aineisto oli melko suppea. Fisherin exact -testin mukaan alle 44-vuotiaiden ja sitä nuorempien (n=9) sekä 45-vuotiaiden ja sitä vanhempien (N=11) mielipiteissä ei kuitenkaan ole tilastollisesti merkittävää eroa: $df=1$, $p=0.36985$, tulos ei ole merkittävä $p < .05$. Taulukossa 29 on nähtävissä jakauma vastauksissa.

Taulukko 29 Eri ikäisten näkemys tuleeko ruoan verkkokaupasta tärkeä kilpailutekijä tulevaisuudessa (N=20)

	-44	45-	Kaikki
eri mieltä	6	4	10
samaa mieltä	3	7	10
Kaikki	9	11	20

Seuraavassa väittämässä esitettiin, että muutaman vuoden sisään vastaajan myymälä tarjoaisi kuluttajille verkkokauppaa (N=20). Vastaukset jakaantuivat myös tässä kysymyksessä melko tasan. Jokseenkin eri mieltä oli vastaajista kahdeksan (8) ja kuusi (6) oli jokseenkin samaa mieltä. Kolme (3) henkilöä oli eri mieltä ja yksi (1) samaa mieltä sekä yksi (1) ei kertonut kantaansa. Taulukossa 30 on nähtävissä vastausten jakaantuminen.

Taulukko 30 Muutaman vuoden sisällä tarjoamme ruoan verkkokauppaa kuluttajille (N=20)

	N=20
samaa mieltä	1
jokseenkin samaa mieltä	6
jokseenkin eri mieltä	8
eri mieltä	3
en osaa sanoa	1

K- ja S-ryhmän asiantuntijoiden näkemykset digitalisaation vaikutuksista päivittäistavarakaupan toimintaan

Kysyttäessä miten digitalisaatio on vaikuttanut päivittäistavarakauppojen toimintaan S-ryhmän osalta kerrottiin, että digitalisaatiolla on ollut suuri merkitys. Suurin hanke digitalisaatioon liittyen S-ryhmällä on tällä hetkellä Sipoon täysautomatisoitu logistiikkakeskus, jonka lisäksi käynnissä on suuria järjestelmäinvestointeja. Tarkoitus on uusia ja yhtenäistää vähittäiskaupan tietojärjestelmät, joita on tällä hetkellä käytössä useita kymmeniä, vuoteen 2020 mennessä. Investoinnin arvo on lähes 100 miljoonaa euroa lähivuosien aikana. S-ryhmä kehittää myös automaattisia tilausjärjestelmiä ja ennustamista sekä analytiikkaa esimerkiksi kuluttajalähtöisen valikoimatyön tekemiseen. (S-ryhmä 2017.)

K-ryhmässä puolestaan kerrotaan, että digitalisaation avulla voidaan päivittäistavarakauppaan liittyvien suurten tieto- ja tavaravirtojen kulkua sekä ohjausta optimoida tehokkaammin ja tarkemmin kuin aikaisemmin. Digitaalisuus mahdollistaa energiankäytön ja laitteiden etävalvonnan. Optimaalista energiankulutusta haetaan säännöllisellä seurannalla, talotekniikan prosessien etävalvonnalla sekä ottamalla eri kiinteistöjen energiatehokkuudelta parhaimmat toimintamallit käyttöön myös muualla. Etävalvonnalla voidaan kylmäkalusteiden lämpötiloja ja sulatuksia säätää siten, että käyttö on optimaalista sekä se luo mahdollisuuden reagoida virhetilanteisiin välittömästi. Digitalisaatio tuo myös mahdollisuuden tarjota henkilökohtaisia etuja ja tarjouksia. Somen merkitys on myös kasvanut, jonka vaikutuksesta asiakkailla on enemmän mahdollisuutta saada tietoa, vaihtaa kokemuksiaan ja olla vuorovaikutuksessa päivittäistavarakaupan toimijoiden sekä muiden kuluttajien kanssa. Kuluttajat odottavat myös palautteen nopeaa reagoimista. (K-ryhmä 2017.)

Molemmissa ketjuissa kestävän kehityksen mukaisen toiminnan uskotaan tuovan kilpailuetua. S-ryhmän näkemys on se, että digitalisaatio tehostaa kaupan toimintaa monella tasolla ja sen avulla voidaan vähentää päästöjä ja kulutettujen luonnonvarojen määrää. (S-ryhmä 2017.)

K-ryhmässä puolestaan kerrotaan digitalisaation auttaneen mm. parantuneen tilausten, toimitusten ja kuljetusten hallinnan sekä energiankulutuksen optimoinnin kautta. Digitaalisten palveluiden avulla asiakaskokemus on myös mahdollista saada entistä henkilökohtaisemmaksi mobiili- ja verkkopalveluiden sekä digitaalisen markkinoinnin kautta. Asiakkaat edellyttävät yhä enemmän kestävän kehityksen mukaista toimintaa ja se on myös ostopaikan valintaperuste. Kestävän kehityksen mukainen toiminta tuo kustannussäästöä ja säästää raaka-aineita, energiaa sekä muita resursseja. Digitaaliset ratkaisut antavat mahdollisuuden lisätä elintarvikeketjun läpinäkyvyyttä ja jäljitettävyyttä sekä lisäävät vastuullisesti tuotetun ruoan arvostusta, kuluttajien luottamusta ja parantavat samalla vastuullisen

elintarviketuotannon kilpailukykyä. Näin kuluttajilla on mahdollisuus tehdä omien arvojen mukaisia valintoja. (K-ryhmä 2017.)

Kysyttäessä onko ruoan verkkokauppa kestävän kehityksen mukaista toimintaa molemmissa kaupparyhmissä oltiin sitä mieltä, että on. S-ryhmässä perusteltiin tämä sillä, että optimoitu logistiikka on resurssitehokkaampaa kuin esimerkiksi yksityisautoilu. Lisäksi nostettiin esille suunnitelmallisuus, joka usein liitetään verkko-ostamiseen, sekä ruokahävikin vähentyminen sen johdosta. (S-ryhmä 2017.) K-ryhmässä puolestaan korostetaan, että edellytys on toiminnan hyvä suunnittelu ja toteutus sekä riittävä asiakaspohja. Perusteena on samoin ruokahävikin vähentyminen kun asiakas voi optimoida itselleen palveluiden avulla parhaiten itselleen soveltuvan ostoskorin ja toimitusrytmin. (K-ryhmä 2017.)

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Digitalisaation on vaikuttanut koko ruokaketjussa mutta tässä työssä tarkastellaan ennen kaikkea sen tuomia muutoksia päivittäistavarakauppojen toiminnassa. Merkitys on ollut suurin ketjuuntuneissa myymälöissä, joita suurin osa päivittäistavarakaupoista edustaa. Ennustavilla ja sähköisillä tilausjärjestelmillä on ollut merkitystä siten, että oikeaan aikaan on oikeita tuotteita saatu myymälöihin esille. Kuljetuksia on saatu optimoitua digitalisaation avulla ja turhia päästöjä vähennetty. Myös asiakkaiden toiveita kaupan valikoimien suhteen on voitu huomioida aiempaa paremmin. Ruoan verkkokauppa on auttanut esimerkiksi ikääntynyttä ihmistä tai kiireistä perheellistä arjen pyöryksessä. Digitalisaation avulla on myös mahdollista tuottaa yksilöllisempiä ja parempia palveluita. Digitalisaatiosta on tullut arkipäivää ja kaikkia muutoksia ei enää edes huomata niiden arkipäiväistyttyä.

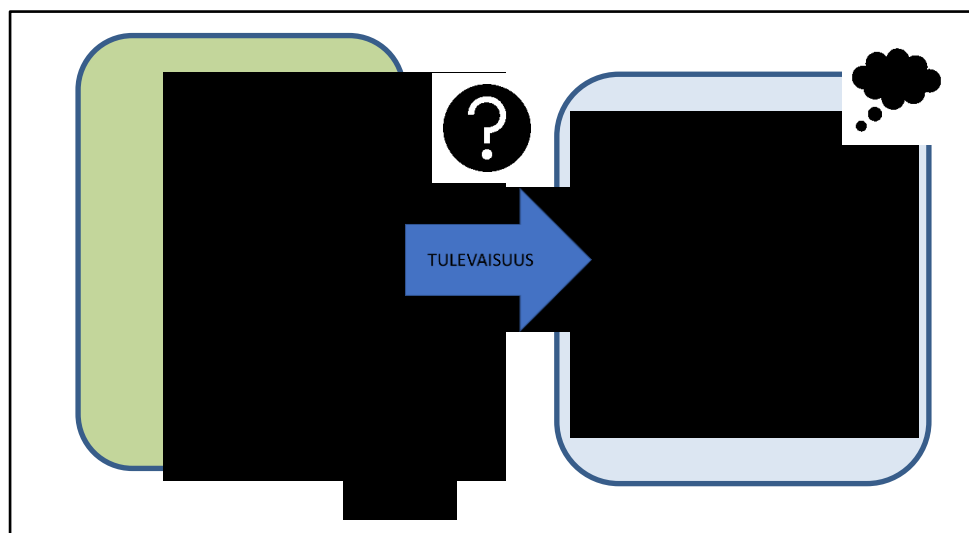
Digitalisaatio on vaikuttanut päivittäistavarakaupoissa viidellä tasolla: tilausten, toimitusten ja kuljetusten hallinnassa, energiankulutuksen optimoinnissa sekä digitaalisissa palveluissa (kuva 8). Tilausten hallinnan osalta siten, että tilausvastuu on siirtynyt osin ihmisiltä tilausjärjestelmille. Järjestelmistä onkin apua etenkin sesonkien tilausmäärien arvioinnissa. Toimitusten hallinnan osalta sisäinen logistiikka on tehostunut. Optimoitu logistiikka on puolestaan resurssitehokkaampaa toimintaa. Energiankulutuksen osalta digitalisaatio on mahdollistanut laitteiden etävalvonnan, kylmäkalusteiden lämpötiloja ja sulatuksia on mahdollista seurata näin. Palveluiden osalta asiakastiedon kerääminen mahdollistaa asiakaskokemusten yksilöinnin ja kuluttajälhtöisten valikoimien luomisen. Elintarvikeketju on läpinäkyvämpi ja jäljitettävyyden on myös parempaa. Tuotetiedot on myös helpompi tuoda esille. Tutkimuksessa esille nousi myös turvallisuuden

parantuminen, kassajärjestelmien automatisoituminen ja sähköiset kuitit sekä puhelimella maksaminen.



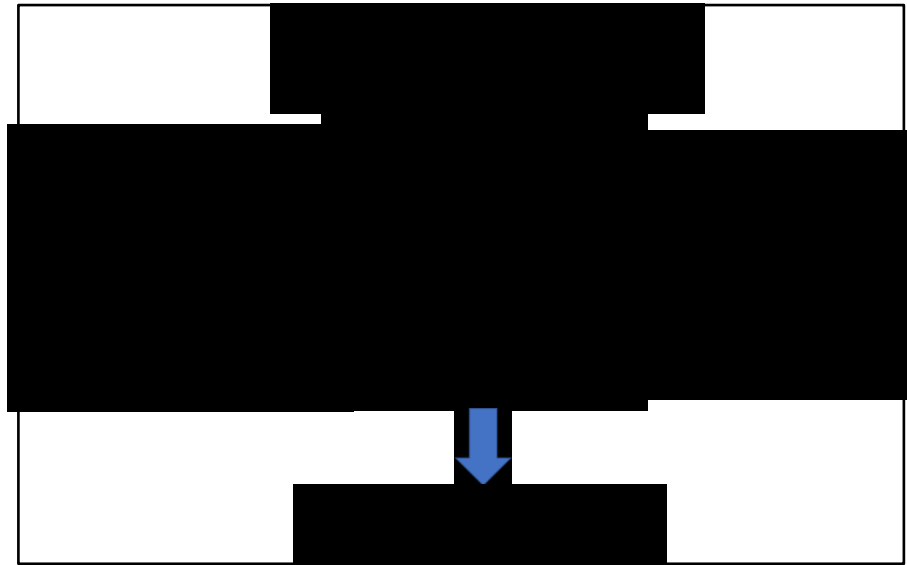
Kuva 8 Digitalisaation vaikutukset päivittäistavarakaupassa

Kuvassa 9 on nähtävillä Kanta-Hämeen päivittäistavarakauppojen tämän hetkinen lisäpalveluvalikoima sekä arvioita millaisia lisäpalveluita kaupat tarjoavat vuonna 2030. Kanta-Hämeen päivittäistavarakaupoissa on hyvin monipuolisia lisäpalveluita saatavilla. Verkkokauppaa kuitenkin vain yhdellä kyselyyn vastanneella myymälällä. Tulevaisuutta on toki vaikea ennustaa, kuten yksi vastaajista totesi mutta arvata toki voi. Kuvan tulevaisuuden näkymät on koottu teoriasta ja empiirisestä osiosta. Osa tulevaisuuden palvelulistalla olevista on jo käytännössä jossakin päin mutta ei vielä Kanta-Hämeessä.



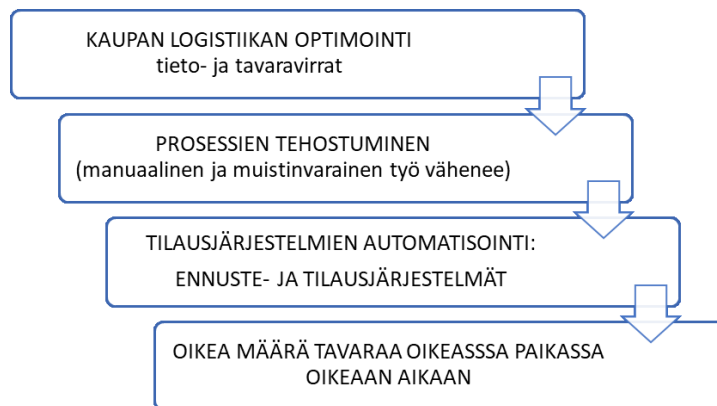
Kuva 9 Päivittäistavarakaupan tarjoamat palvelut nyt ja tulevaisuudessa

Lähtökohtana hävikinhallinnassa on se, millainen valikoima halutaan pitää tarjolla. Kuten teoriaosuudessa jo todettiin, on mahdollista päästä lähes nollahävikkiin mutta se tarkoittaisi, ettei joitakin tuoteryhmiä olisi aina saatavilla. Kaupan on kuitenkin tarkoitus myydä tuotteita ja asiakkaat nopeasti vastaavat tuotepuutteisiin vaihtamalla ostopaikkaa, eli asiaan on reagoitava nopeasti. Digitalisaatio tarjoaa työvälineitä hävikinhallintaan. Kuvassa 10 on kuvattu tasapainoilu saatavuuden ja hävikinhallinnan välillä.



Kuva 10 Hävikin suhteuttaminen saatavuuteen päivittäistavarakaupoissa

Hävikin hallinnan osalta digitalisaatio vaikuttaa kaupan logistiikan optimointiin sekä tieto- että tavaravirtojen osalta. Seurauksena on prosessien tehostuminen kun manuaalinen ja muistinvarainen työ vähenee. Tilausjärjestelmät automatisoituvat ja sähköisten tilaus- ja ennustejärjestelmien avulla osataan tilata oikeanlaista tavaraa. Tieto järjestelmiin saadaan asiakastiedon keräämisellä. Kuvassa 11 on havainnoitu tämä prosessi. Edellytyksenä prosessin toimimiselle on kuitenkin tarkka hävikkikirjaus, luottaminen järjestelmien toimintaan sekä yhä uusien tuoteryhmien tuominen ennustavien tilausjärjestelmien piiriin. Kaikki tuoteryhmät olisikin hyvä saada järjestelmään mukaan.



Kuva 11 Digitalisaation vaikutukset hävikinhallinnassa

Miten puolestaan kestävä kehityksen mukainen vastuullinen liiketoiminta voisi muodostua kaupalle kilpailueduksi? Kuluttajat ovat tulleet entistä tietoisemmiksi ympäristöasioista, eettisyydestä ja terveyteen liittyvistä asioista. Ilmastonmuutoksesta on puhuttu medioissa paljon ja ihmiset alkavat tiedostamaan asian vakavuuden. Terveystuotteet ja lähellä tuotettua puhdasta ruokaa arvostetaan yhä enemmän. Yritysten halutaan tekevän vastuullisia päätöksiä yksilöiden puolesta. Tehtävä ei ole luonnollisesti kovin helppo, koska tuotteita hankitaan ympäri maailman ja kaikkialla ei ole samanlaista lainsäädäntöä kuten Suomessa turvaamassa yksilöiden oikeuksia. Yrityksillä on tässä kuitenkin mahdollisuus vastata kuluttajien toiveisiin ja tarjota vastuullisia tuotteita. Se alkaa olla itse asiassa välttämättömyys, sillä nuoremmille sukupolville vastuullisuus on hyvin tärkeä arvo ja syy ostopäätösten tekoon.

Suurin osa ruokahävikistä syntyy kotitalouksissa. Kaikista suurin merkitys ruokajätteen vähentämisessä olisi siis se, että ihmisten ajatusmaailma saataisiin muutettua. Tehtävä ei ole helppo. Päivittäistavarakauppa olisi kuitenkin ihmisten lähipalveluna avainasemassa asennekasvatuksen antamisessa. Kauppa onkin jo tehnyt työtä tämän asian eteen. Vastuullinen kuluttaminen on valintojen tekemistä esimerkiksi sen osalta, pitääkö aina valita pisimmällä päiväyksellä oleva tuote, jos kuitenkin on aikomus käyttää tuote heti. Kuluttaja voi myös valita tuotteen, joka on pakattu järkevästi, eikä siten tuota turhaa jätettä. Ilmaiset muovipussit ovat kaupoista jo kadonneet pääasiassa EU pakkausdirektiivin muutoksen ansiosta. Muutoksella on ollut merkitystä muovipussien käytön vähenemiseen. Muovipussin ostaminen on myös yksi valinta, minkä kuluttaja voi tehdä.

Digitalisaation edetessä vaaditaan ihmisiltä myös uudenlaista osaamista. Digitaidoista alkaa tulla kansalaistaitoja, jotka kaikkien tulisi hallita, halusiivat sitten sitä tai eivät. Ei kuitenkaan riitä, että tiedon hankkii kerran, vaan tätä osaamista tulee päivittää jatkuvasti. Pakostikin tässä herää kysymys, onko ihmisen mahdollista pysyä mukana digitalisaation kehityksen huijmassa vauhdissa? Onkin arveltu digitalisaation aiheuttavan polarisoitumista, kun kaikki eivät pysy, tai halua pysyä, kehityksen mukana. Päivittäistavarakauppojen hoidettavaksi tulleet uudet palvelut vaativat myös uutta osaamista. Kaupassa on kuitenkin edelleen paljon manuaalisesti hoidettavia tehtäviä mutta niiden lisäksi pitää osata käyttää moninaista tekniikkaa ja palvella asiakkaita. Henkilökunnalta vaaditaan siis hyvin monipuolisia kykyjä.

Voidaan sanoa, että digitalisaatio edistää kestävän kehityksen mukaista toimintaa päivittäistavarakaupoissa ja on jo nyt kehittänyt alan toimintoja voimakkaasti. Tulevaisuudessa digitalisaation merkitys on varmasti vielä suurempi. Osaksi kestävyyskriisin vuoksi on pakko löytää uusia tapoja toimia ja digitalisaation tuomat toimintatavat tulevat varmasti olemaan ratkaisevassa asemassa.

LÄHTEET

Alarotu, I. (2017). Artikkelissa H. Jensen (kirjoittaja) S-ryhmän kaupallinen johtaja Ilkka Alarotu: ”Luomutuotteista alkaa olla jopa pulaa”. *Yhteishyvä* 7.3.1017. Haettu 19.11.2017 osoitteesta <https://www.yhteishyva.fi/ruoka/s-ryhman-kaupallinen-johtaja-ilkka-alarotu-luomutuotteista-alkaa-olla-jopa-pulaa/05876224>

Berninger, K. (2013). Muutos vähähiiliseen yhteiskuntaan EU:n rakennerahastojen avulla 2014–2020. Ympäristöministeriö. Haettu 16.1.2017 osoitteesta <http://www.ym.fi/download/noname/%7BF5E0AB04-573F-418C-83A8-B4153A9A833A%7D/32883>

Borg, P. & Joutsenvirta, M. (2015). *Maapallo ja me. Luonnonvarat ja kasvun rajat*. Jyväskylä: Docendo.

Bärlund, A. & Perko, S. (2013). *Kestävä johtajuus*. E-kirja. Helsinki: Talentum.

Brännare, S. (2017). Analyysi: Kesko ja Oriola hamuavat myös apteekkeja. *Yle Uutiset* 13.3.2017. Haettu 7.11.2017 osoitteesta <https://yle.fi/uutiset/3-9506068>

Egerton-Read, S. (2017). New startup aims to introduce the ”internet of groceries”. *Circulate, Ellen MacArthur Foundation*. Haettu 5.11.2017 osoitteesta <http://circulateneews.org/2017/05/internet-of-groceries/>

Fibs ry (2015a). Yritysvastuu: Määritelmä ja historia. Haettu 15.10.2017 osoitteesta <http://www.fibsry.fi/fi/yritysvastuu/maaritelma-ja-historia>

Fibs ry (2015b). Yritysvastuu. Haettu 15.10.2017 osoitteesta <http://www.fibsry.fi/fi/yritysvastuu>

Finne, S. & Kokkonen, T. (2005). *Asiakaslähtöinen kaupan arvoketju. Kilpailukykyä ECR-yhteistyöllä*. Helsinki: WSOYpro

Gynther, L., Eskola, P & Laitila, P. (2016). Vähähiilisyys. Kestävää kasvua ja työtä –ohjelman hankkeissa. Aineistoa hankekäsittelijöille ja hakijoille. *Motiva Oy*. Haettu 12.2.2017 osoitteesta <https://www.rakennerahastot.fi/documents/10179/1060786/V%C3%A4h%C3%A4hiilisyys+EAKRja+ESR+Motivan+diaesitys+syyskuu+2016.pdf/eaf318f5-f404-4918-8e59-721ace87fc3e>

Harmaala, M-M. & Jallinoja, N. (2012). *Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta*. Helsinki: Sanoma Pro Oy

Harma, O. (2016). Kotiovelle vaikka tappiolla - ruuan verkkokauppa ei kannata Suomessa. *Talouselämä*. Haettu 11.1.2017 osoitteesta <http://www.talouselama.fi/uutiset/kotiovelle-vaikka-tappiolla-ruuan-verkkokauppa-ei-kannata-suomessa-6576780>

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2015). *Tutki ja kirjoita*. 20. painos. Helsinki: Tammi.

Heinimäki, H. (2006). *Kauppan toimintaympäristö*. Helsinki: WSOY

Heinonen, U. & Meronen, T. (2017). Digitalisaatio kestävä kehityksen vauhdittajana. Tutkimus suomalaisista organisaatioista. CGI Group. Haettu 22.11.2017 osoitteesta https://www.cgi.fi/sites/default/files/fi-fi/white-papers/white_paper_digitalisaatio_keke.pdf

Helminen, V., Tiitu, M., Nurmio, K. & Ristimäki, M. (2016). Suomen taajamarakenne – Taajamien seututasojen luokittelu. *Suomen ympäristökeskus SYKE*. Suomen ympäristökeskuksen raportteja 32/2016. Haettu 7.11.2017 osoitteesta <http://hdl.handle.net/10138/166235>

Hämeen ammattikorkeakoulu (HAMK). (2016). Opinnäytetyöopas.

Hämeen ammattikorkeakoulu (HAMK) (n.d.). Alueelliset järvivihreät innovaatiot. Haettu 23.10.2016 osoitteesta <http://www.hamk.fi/tyoelamalle/hankkeet/alueelliset-jarkivihreat-innovaatiot/Sivut/default.aspx>

Hämeen liitto (2017). Väestökatsaus joulukuu 2016. Haettu 30.1.2017 osoitteesta <http://www.hameenliitto.fi/fi/tilastot>

Ilmarinen, V. & Koskela, K. (2015). *Digitalisaatio: Yritysjohdon käsikirja*. 2. painos. Helsinki: Talentum.

Itä-Suomen liikenneturvallisuuustoimija (2015). Mitä on viisas liikkuminen? Haettu 8.2.17 osoitteesta <http://www.itatoimija.fi/Viisas+liikkuminen>

Jungner, M. (2015). Otetaan digiloikka! Suomi digikehityksen kärkeen. *Elinkeinoelämän Keskusliitto*. Haettu 8.10.2016 osoitteesta https://ek.fi/wp-content/uploads/Otetaan_digiloikka_net.pdf

Järvinen, O. (2015). Digitalisaatio nopeuttaa kaupan muutostrendejä. Haettu 5.11.2017 osoitteesta http://kauppa.fi/ajankohtaista/uutiset/digitalisaatio_nopeuttaa_kaupan_muutostrendeja_24643

Karjalainen, E. (2017) Ruuan ostaminen netissä kiinnostaa, jos ostamisesta tehdään helppoa. *Yle uutiset*. Haettu 30.1.2017 osoitteesta <http://yle.fi/uutiset/3-9431482>

Kautto, M. & Lindblom, A. (2005). *Ketju: Kaupan ketjuliiketoiminta*. Helsinki: Otava.

Kemppainen, S. (2017). Kanta-Hämeen alueen päivittäistavarakaupat. Nielsen Finland. Sähköpostiviesti tekijälle 25.4.2017.

Kesko (n. d.). Vuosiraportti 2016. Haettu 2.5.2017 osoitteesta <http://vuosiraportti2016.kesko.fi/strategiaraportti/keskon-suunta/kesko-lyhyesti/>

Kesko Oyj (2017a). K-ryhmä aloittaa ruoan verkkokaupan Kiinassa yhdessä Alibaban kanssa. Lehdistötiedote 29.9.2017. Haettu 5.11.2017 osoitteesta <https://www.kesko.fi/media/uutiset-ja-tiedotteet/lehdistotiedotteet/2017/k-ryhma-aloittaa-ruoan-verkkokaupan-kiinassa-yhdessa-alibaban-kanssa/>

Kesko Oyj (2017b). Uusi kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin ketju aloittaa vuoden alussa. Haettu 5.11.2017 osoitteesta <https://www.kesko.fi/media/uutiset-ja-tiedotteet/uutiset/2017/uusi-kokonaisvaltaisen-hyvinvoinnin-ketju-aloittaa-vuoden-alussa/>

Kestävän kehityksen toimikunta (n.d.). Agenda2030. Valtioneuvoston kanslia. Haettu 23.5.2017 osoitteesta <http://kestavakehitys.fi/agenda-2030>

Ketonen, A. (2016). *Keskitetyn tilaamisen kehittämisen päivittäistavara-kaupassa*. YAMK opinnäytetyö. Palvelu- ja projektiliiketoiminnan koulutus. Tampereen ammattikorkeakoulu. Haettu 13.8.2017 osoitteesta <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201605046231>

Kiiski Kataja, E. (2016). Megatrendit 2016: Tulevaisuus tapahtuu nyt. Sitra. Haettu 30.8.2016 osoitteesta https://www.sitra.fi/julkaisut/Muut/Megatrendit_2016.pdf

Kivilahti, A. (2015). Think tank – Kaupan trendit ja tulevaisuus 2015. Solita Oy. Haettu 17.1.2017 osoitteesta https://www.solita.fi/wp-content/uploads/2015/05/Kaupan_trendit_ja_tulevaisuus_2015.pdf

Koivupuro, H-K, Jalkanen, L., Katajuuri, J-M., Reinikainen, A. & Silvennoinen, K. (2010). Elintarvikeketjussa syntyvä ruokahävikki. Kirjallisuuskatsaus. MTT raportti 12. Haettu 18.10.2017 osoitteesta <http://www.mtt.fi/mttraportti/pdf/mttraportti12.pdf>

Koskinen, S (2016). Ruoan verkkokauppa kasvaa, mutta on yhä tappiollista – ja häviävän pientä. *Helsingin Sanomat*. Haettu 11.1.2017 osoitteesta <http://www.hs.fi/talous/art-2000002915876.html>

- Koskela, K., Pusa, H., Rantala, A., Santasalo, T. & Toiviainen, H. (2016). Kanta-Hämeen maakuntakaavan 2040 kaupan palveluverkkoselvitys. Hämeen liitto. Haettu 15.3.2017 osoitteesta http://hameenliitto.fi/sites/default/files/kanta-hameen_kaupan_palveluverkkoselvitys_12_4_2016_korjattu.pdf
- Kotakorpi, S. (2017). Päivittäistavaroiden verkkokauppa Suomessa. Julkaisussa Päivittäistavarakauppa 2017. *Päivittäistavarakauppa ry*. Haettu 26.8.2017 osoitteesta <http://www.ptv.fi/julkaisut/>
- Latvala, T. (2016). Miten digitalisaatio muuttaa toimintoja ruokaketjussa? Esitysmateriaali Luonnonvara- ja ammatillisen koulutuksen kehittämispäivät 15.-16.11.2016. Luonnonvarakeskus Luke. Haettu 14.11.2017 osoitteesta http://www.oph.fi/download/179670_Latvala_Terhi.pdf
- Lehtonen, K-V. (2017). Hämeenmaan toimipaikoilla lahjoituskumppani. *Aamuposti* 13.8.2017, 4.
- Leppiniemi, T. (2017). S-kauppojen ilta-ale alkaa tänään. Patarumpu 11.9.2017. SOK. Haettu 5.11.2017 osoitteella <https://patarumpu.fi/2017/09/11/s-kauppojen-ilta-ale-alkaa-tanaan/>
- Lidl Suomi Oy (n.d.). Lidl – Kansainvälinen päivittäistavaraketju. Haettu 1.5.2017 osoitteesta <https://www.lidl.fi/fi/yritys.htm>
- Liiten, M. & Nalbantoglu, M. (2017). Kesko ryhtyy myymään suomalaista ruokaa Kiinan jättimarkkinoille Alibaban kautta – maatalousministeri: ”Historiallinen hetki”. *Helsingin Sanomat* 29.9.17. Haettu osoitteesta <https://www.hs.fi/talous/art-2000005387601.html>
- Linturi, Risto. (2015). *Technology as an enabler of sustainable well-being in the modern society*. Sitra Studies 103. Haettu 8.10.16 osoitteesta <https://www.sitra.fi/julkaisut/Selvityksiä-sarja/Selvityksiä103.pdf>
- Luke (n.d.). Haettu 18.10.2017 osoitteesta <https://www.luke.fi/tietoa-luonnonvaroista/ruoka-ja-ravitsemus/ruokahavikki/>
- Luomutietopankki (2012). Mitä tarkoittaa Ruokajärjestelmä? Haettu 8.2.17 osoitteesta <http://luomu.fi/tietopankki/>

Luotola, J. (2014). Suomeen avautui ensimmäinen pimeä kauppa – Asiakkaita ei päästetä sisään. *Tekniikka & Talous* 25.9.2014. Haettu 7.11.2017 osoitteesta <http://www.tekniikkatalous.fi/tekniikka/ict/2014-09-25/Suomeen-avautui-ensimm%C3%A4inen-pime%C3%A4-kauppa---Asiakkaita-ei-p%C3%A4stet%C3%A4sis%C3%A4n-3255890.html>

M-Ketju (2017). Haettu 23.4.2017 osoitteesta <http://www.m-ketju.fi/>

Nieminen, S. (2016). *Hyvä hankinta, parempi bisnes*. Helsinki: Talentum Pro.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. (2015). *Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan*. 3.-4. painos. Helsinki: Sanoma Pro.

Osuuskauppa Hämeenmaa (n.d.). Perustietoa Hämeenmaasta. Haettu 23.4.2017 osoitteesta <https://www.s-kanava.fi/web/hameenmaa/perustietoa-hameenmaasta>

Porras, J. (2015) Digitalisaatio – kestävä kehitys? Blogijulkaisu 23.11.2015. Haettu 12.2.17 osoitteesta <http://www.digikoumou.fi/blogi/uncategorized/digitalisaatio-kestavaa-kehitysta/>

Posti Group Oyj (n.d.). Smartpost taloyhtiöille ja rakennuttajille. Haettu 5.11.2017 osoitteesta <https://www.posti.fi/yritysasiakkaat/paketit-ja-logistiikka/smartpost/smartpost-taloyhtiöille.html>

Päivittäistavarakauppa ry (n.d.a). Kaupan rakennemuutos kasvatti myymäläkokoja. Haettu 25.10.2016 osoitteesta <http://www.ptv.fi/kaupan-toiminta/paivittaeistavaramarkkinat-suomessa/kaupan-rakennemuutos/>

Päivittäistavarakauppa ry (n.d.b). Myymälätyypit. Haettu 25.10.2016 osoitteesta <http://www.ptv.fi/kaupan-toiminta/myymalatyyppit/>

Päivittäistavarakauppa ry (n.d.c). Päivittäistavarakaupan tehtävät. Haettu 25.10.2016 osoitteesta <http://www.ptv.fi/kaupan-toiminta/paivittaeistavara-kaupan-tehtaevaet/>

Päivittäistavarakauppa ry (n.d.d). Päivittäistavarakaupan tilastot. Haettu 16.4.2017 osoitteesta <http://www.ptv.fi/julkaisut/tilastot/>

Päivittäistavarakauppa ry (n.d.e). Ruokakaupan kattava palveluverkosto turvattu. Haettu 5.2.2017 osoitteesta <http://www.ptv.fi/edunvalvonta/ruokakaupan-palveluverkoston-turvaaminen/>

Päivittäistavarakauppa ry (n.d.g). Ruokahävikin vähentäminen kaupoissa. Haettu 5.10.17 osoitteesta <http://www.pty.fi/kaupan-toiminta/ruokahavikin-vahentaminen/>

Päivittäistavarakauppa ry (n.d.h). Ruokahävikin vähentäminen kaupoissa. Haettu 4.1.2017 osoitteesta <http://www.pty.fi/kaupan-toiminta/ruokahavikin-vahentaminen/#c1796>

Päivittäistavarakauppa ry (n.d.i). Suomen päivittäistavaramarkkinat. Haettu 16.4.2017 osoitteesta <http://www.pty.fi/kaupan-toiminta/paivittaeistavaramarkkinat-suomessa/>

Päivittäistavarakauppa ry (n.d.j). Valikoimien lähtökohtana kuluttajien tarpeet. Haettu 13.2.2017 osoitteesta <http://www.pty.fi/kaupan-toiminta/hankinta-ja-valikoimat/>

Rivender Oy (n.d.). Haettu 5.11.2017 osoitteesta <http://rivender.com/fi/etusivu/>

R-kioski Oy (n.d.). Yritys. Haettu 22.5.2017 osoitteesta <https://www.r-kioski.fi/>

Ruokatieto (2017). Mistä tuotteet löytyvät – Kaupan pohjakartta. Haettu 27.11.2017 osoitteesta <https://www.ruokatieto.fi/ruokakasvatus/ruokaketju-ruuan-matka-pelloilta-poytaan/kauppa/miten-kauppa-toimii/mista-tuotteet-loytyvat-kaupan-pohjakartta>

Sahala, O. (2016). *Ruoan verkkokauppa Suomessa vuonna 2025. Kohti monikanavaista tulevaisuutta*. Pro gradu -tutkielma. Markkinointi. Vaasan yliopisto. Haettu 13.2.2017 osoitteesta <https://www.tritonia.fi/fi/e-opinnytteet/tiivistelma/7300/Ruoan+verkkokauppa+Suomessa+vuonna+2025>

Sakki, J. (2015). *Tilaus-toimitusketjun hallinta: Digitalisoitumisen haasteet*. 8. painos. Vantaa: Jouni Sakki Oy.

Santasalo, T. & Koskela, K. (2015). *Vähittäiskauppa Suomessa 2015*. Helsinki: Tuomas Santasalo Ky

Schneider, L. & Wallenburg, C. M. (2012). Implementing sustainable sourcing – Does purchasing need to change? *Journal of Purchasing & Supply Management* 18 (4), 243-257. Haettu 1.9.2017. ScienceDirect-tietokanta.

Silvennoinen, K., Koivupuro, H., Katajajuuri, J., Jalkanen, L., & Reinikainen, A. (2012). Ruokahävikki suomalaisessa ruokaketjussa. Foodspill 2010-2012 hankkeen loppuraportti. MTT raportti 41. Maa- ja elintarviketalouden tutkimuskeskus MTT. Haettu 10.2.2017 osoitteesta

<http://www.mtt.fi/mttraportti/pdf/mttraportti41.pdf>

Sitra (2016). Kierrolla kärkeen – Suomen tiekartta kiertotalouteen 2016–2025. Sitran selvityksiä 117. Haettu 14.1.2017 osoitteesta

<https://www.sitra.fi/julkaisut/Selvityksiä-sarja/Selvityksia117.pdf>

Sitra (2016). Viisi kärkeä kestävämpään kehitykseen. Haettu 3.12.2017 osoitteesta https://media.sitra.fi/2017/02/27175312/Viisi_karkea_kestavampaan_kehitykseen-2.pdf

Sjöstedt, T. (2017). Mitä nämä käsitteet tarkoittavat? Sitra. Haettu

8.2.2017 osoitteesta <http://www.sitra.fi/artikkelit/hiilineutraali-teollisuus/mita-nama-kasitteet-tarchoittavat>

S-ryhmä (n.d.). S-ryhmä lyhyesti. Haettu 23.4.2017 osoitteesta

<https://www.s-kanava.fi/web/s-ryhma/s-ryhma-lyhyesti>

Suomen YK-liitto (2017). Logot. Kestävän kehityksen tavoitteet -logoseinä

nämä suomeksi. Haettu 16.10.2017 osoitteesta <http://www.ykliitto.fi/uutiset-ja-tiedotus/logot>

Suomen ympäristökeskus SYKE (n.d.). Uusiutuva energia Suomessa. Ha-

ettu 8.2.2017 osoitteesta <https://ilmasto-opas.fi/fi/ilmastonmuutos/hilinta/-/artikkeli/0bd05ecc-8c68-4fb6-a6e9-2c4ad90d577d/uusiutuva-energia.html>

Teknologiateollisuus ry (2011). Global Reporting Initiative (GRI). Haettu

16.10.2017 osoitteesta <http://tech.teknologiateollisuus.fi/ymparistosaaminen/global-reporting-initiative-gri>

Toivonen, T. (2017). Tilaa 30 eduskuntatalon edestä, 1 000 rekan ralli päivittäin. *Yle uutiset* 22.9.2017. Haettu 19.11.2017 osoitteesta

<https://yle.fi/uutiset/3-9844204>

Tokmanni Group Oyj (2017). Tokmannin yritys vastuuraportti 2016. Ha-

ettu 23.4.2017 osoitteesta <https://yritys.tokmanni.fi/uutishuone#/documents/tokmanni-yritysvastuuraportti-2016-64903>

Työ- ja elinkeinoministeriö (n.d.a). Energiatehokkuus. Haettu 8.2.2017

osoitteesta <http://tem.fi/energiatehokkuus>

Työ- ja elinkeinoministeriö (n.d.b). Vastuullisuusraportointi. Haettu 16.10.2017 osoitteesta <http://tem.fi/vastuullisuusraportointi>

Ulkoasiainministeriö (2017). Agenda 2030 – kestävän kehityksen tavoitteet. Haettu 6.11.2017 osoitteesta <http://formin.finland.fi/Public/default.aspx?nodeid=49313&contentlan=1&culture=fi-FI&page=1&listMode=1&limitByYear=2013&limitByMonth=9>

Ympäristöministeriö (2016). Mitä on kestävä kehitys? Haettu 8.10.2016 osoitteesta http://www.ym.fi/fi-fi/ymparisto/kestava_kehitys/mita_on_kestava_kehitys

Ympäristöministeriö (2017). Pariisin ilmastopöytäsohjus. Haettu 17.10.2017 osoitteesta <http://www.ym.fi/pariisi2015>

Österlund, H. & Federley, J. (2015). Päivittäistavarakaupan materiaalitehokkuuden kehittäminen. Motiva Oy. Haettu 22.5.2017 osoitteesta http://www.ptv.fi/fileadmin/user_upload/tiedostot/Tutkimukset/Muut_tutkimukset/Paivittaistavarakaupan_materiaalitehokkuuden_kehittaminen_Motiva_2015.pdf

SÄHKÖPOSTIKYSELYT

K-ryhmä. Kesko Oyj. Kysely sähköpostilla 26.10.2017.

S-ryhmä. Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta (SOK). Kysely sähköpostilla 25.10.2017.

KYSELYLOMAKE PÄIVITTÄISTAVARAKAUPOILLE**DIGIKYSELY PÄIVITTÄISTAVARAKAUPAT**

Vastaa kysymyksiin oman myymälän näkökulmasta. Valitse jokaisen kysymyksen kohdalla omaa näkemystäsi parhaiten vastaava vaihtoehto. Muutamassa kysymyksessä vastaus kirjoitetaan sille varattuun tilaan.

Taustatietoja tiedustellaan vain vastausten tilastollista käsittelyä varten. Julkaistavassa raportissa yksittäisiä vastauksia ei pysty tunnistamaan.

Vastaajan tehtävä myymälässä?

- kauppias
 myymäläpäällikkö
 muu, mikä?
-

Vastaajan ikä?

- 24 25 - 44
 45 - 64 65 -

Onko sinulla mielestäsi päätäntävaltaa myymälän kehittämiseen liittyvissä asioissa?

- ei kyllä en osaa sanoa

valitse alla oleviin kysymyksiin yksi sopivin vaihtoehto

Myymäla sijaitsee? *

- haja-asutusalueella
- kaupungin tai kunnan keskustassa
- kauppakeskuksessa tai muussa vastaavassa myymäläkeskityksessä
- taajamassa

Myymälan koko? *

myymälän koolla tarkoitetaan vakituksessa liiketoimintakäytössä olevaa myyntipinta-alaa

- alle 100m² (pienmyymälät ja kioski)
- 100-199m² (pienet valintamyymälät)
- 200-399m² (isot valintamyymälät)
- 400-1000m² (market)
- yli 1000m², alle 2500m² (supermarket)
- yli 2500m² (hypermarket, tavaratalo)

Myymäla sijaitsee?

- Forssan seutukunta (Forssa, Humppila, Jokioinen, Tammela, Ypäjä)
- Hämeenlinnan seutukunta (Janakkala, Hattula, Hämeenlinna)
- Riihimäen seutukunta (Hausjärvi, Loppi, Riihimäki)

Myymälan henkilökunnan keskimääräinen lukumäärä?

- 1-2
- 3-10
- 11-20
- 21-50
- 51-100
- yli 100

Kuuluuko myymälänne johonkin kauppaketjuun?

- ei kyllä

Mihin ketjuun myymälänne kuuluu?

- K-ryhmä
 Lidl Suomi
 M-ryhmä
 S-ryhmä
 Tokmanni konserni
 muu, mikä?
-

Kuka tekee valikoimapäätökset myymälässänne?

valitse yksi tai useampi vaihtoehto

- kauppias
 myymäläpäällikkö
 ketju
 joku muu, kuka?
-

- en osaa sanoa

Onko myymälässänne käytössä ennustava tilausjärjestelmä?

- ei kyllä en osaa sanoa

Seurataanko hävikkiä myymälässänne?

- ei
 kyllä
 en osaa sanoa

Mikä on mielestäsi hävikinhallinnan taso kaupassanne?

- erittäin hyvä
 hyvä
 heikko
 erittäin heikko
 en osaa sanoa

Mitä mielestäsi tulisi tehdä toisin myymälässänne hävikinhallinnan parantamiseksi?

Mitkä ovat mielestäsi kolme (3) merkittävintä tekijää hävikinhallinnan kannalta myymälässänne?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> aukioloaikojen laajentaminen | <input type="checkbox"/> oikea säilytys |
| <input type="checkbox"/> aukioloaikojen supistaminen | <input type="checkbox"/> sopivat ostoerät |
| <input type="checkbox"/> ennustejärjestelmien käyttö | <input type="checkbox"/> säilyvyyden lisääminen |
| <input type="checkbox"/> henkilöstön lisäkoulutus | <input type="checkbox"/> tehokas logistiikka |
| <input type="checkbox"/> hävikin syiden analysointi | <input type="checkbox"/> tilausjärjestelmien automatisointi |
| <input type="checkbox"/> luovuttaminen hyväntekeväisyyteen | <input type="checkbox"/> tuotteiden sijoittelu myymälässä |
| <input type="checkbox"/> luovuttaminen raaka-aineeksi | <input type="checkbox"/> valikoiman supistaminen |
| <input type="checkbox"/> myynti alennetuilla hinnoilla | <input type="checkbox"/> muu, mikä? |
-

Arvioi tekijöiden tärkeyttä hävikinhallinnan kannalta *

Valitse kunkin tekijän kohdalla mielestäsi sopivin vaihtoehto

1 = erittäin tärkeä 2 = melko tärkeä 3 = ei kovin tärkeä 4 = ei tärkeä 5 = en osaa sanoa

	1	2	3	4	5
aukioloaikojen laajentaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
aukioloaikojen supistaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ennustejärjestelmien käyttö	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
henkilöstön lisäkoulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
hävikin syiden analysointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
luovuttaminen hyväntekeväisyyteen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
luovuttaminen raaka-aineeksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
myynti alennetuilla hinnoilla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
oikea säilytys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
sopivat ostoerät	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
säilyvyyden lisääminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
tehokas logistiikka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
tilausjärjestelmien automatisointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
tuotteiden sijoittelu myymälässä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
valikoiman supistaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Huomioitiinko edellisessä kysymyksessä kaikki tärkeimmät tekijät?

ei kyllä en osaa sanoa

Mitkä tekijät jäivät puuttumaan?

Onko myymälässänne muiden toimijoiden palveluita tarjolla? *

valitse yksi tai useampi vaihtoehto

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> ei ole | <input type="checkbox"/> peliautomaatit |
| <input type="checkbox"/> käteisnostomahdollisuus | <input type="checkbox"/> postipalvelut |
| <input type="checkbox"/> lahjakorttien myynti | <input type="checkbox"/> muu pakettien lähetys/ noutopalvelu (esim. Matkahuolto) |
| <input type="checkbox"/> laskujen maksumahdollisuus | <input type="checkbox"/> tapahtumalippujen myynti |
| <input type="checkbox"/> matkalippujen myynti | <input type="checkbox"/> Veikkauksen palvelut |
| <input type="checkbox"/> pankkipalvelut | <input type="checkbox"/> muu, mikä? |
-

Onko myymälässänne omia lisäpalveluita tarjolla? *

valitse yksi tai useampi vaihtoehto

- ei ole
- kahvilapalvelut, take-away kahvi tms.
- pankkipalvelut
- tuotteiden keräyspalvelu (asiakas noutaa itse tilaamansa tuotteet)
- tuotteiden kuljetuspalvelu (asiakkaan tilaamat tuotteet toimitetaan perille asti)
- muu, mikä?
-

Onko suunnitelmissa laajentaa palveluvalikoimaa tulevaisuudessa?

- ei
- kyllä, mitä?
-

Millaisia lisäpalveluita päivittäistavarakaupat voisivat mielestäsi tarjota vuonna 2030?

Digitalisaatiolla tarkoitetaan tässä kyselyssä digitaalisten teknologioiden yleistymistä arkielämän toiminnoissa. Digitaalinen osaaminen edellyttää tieto- ja viestintätekniikan laitteiden käytön lisäksi myös niihin liittyvää tietämystä, taitoja ja asenteita.

Onko digitalisaatio mielestäsi vaikuttanut myymälänne toimintaan?

- kyllä ei en osaa sanoa

Miten digitalisaatio mielestäsi näkyy myymälänne toiminnassa?

Arvioi alla olevat väitteet (valitse kunkin tekijän kohdalla mielestäsi sopivin vaihtoehto)

1 = samaa mieltä 2 = joksikin samaa mieltä 3 = joksikin eri mieltä 4 = eri mieltä 5 = en osaa sanoa

	1	2	3	4	5
ruoan verkkokaupasta tulee tärkeä kilpailutekijä tulevaisuudessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
muutaman vuoden sisään tarjoamme ruoan verkkokauppaa kuluttajille (älä vastaa tähän väitteeseen jos myymälällä on jo verkkokauppaa ennestään)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
digitaidot ovat tärkeitä tulevaisuuden kansalaistaitoja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
aion kehittää omaa digiosaamistani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
työnantajan tulisi tarjota liiketoimintaan liittyvistä digitaidoista koulutusta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Tähän voit halutessasi kirjata palautetta kyselyn tekijälle

Kyselylomakkeen kuvat:

<https://www.flickr.com/photos/hamkuas/> (kuva 1 ja 3)

http://www.fi.undp.org/content/finland/fi_fi/home/presscenter/articles/2016/05/18/materiaalipankki/ (kuva 2)

Digitalisaation määritelmä:

Gynther ym.2016; Jungner 2015

KYSELYLOMAKE ASIANTUNTIJOILLE

**DIGIKYSELY PÄIVITTÄISTAVARAKAUPAT**

Digitalisaatiolla tarkoitetaan tässä kyselyssä digitaalisten teknologioiden yleistymistä arkielämän toiminnoissa. Digitaalinen osaaminen edellyttää tieto- ja viestintätekniikan laitteiden käytön lisäksi myös niihin liittyvää tietämystä, taitoja ja asenteita.

Pyydän vastaamaan alla oleviin kysymyksiin oman kauppaketjun näkökulmasta (vastauksia voi jatkaa seuraaville sivuille)

Vastaajan nimi:

Organisaatio ja tehtävänimike:

Päivämäärä:

1. Miten digitalisaatio on mielestäsi vaikuttanut päivittäistavarakauppojen toimintaan?
2. Vastuullisuus on Keskolle/ S-ryhmälle tärkeä arvo. Miten digitalisaatio on mielestäsi vaikuttanut päivittäistavarakaupoissa kestävän kehityksen kannalta?
3. Ruokahävikin vähentäminen on päivittäistavarakaupoille tärkeää. Millainen merkitys digitalisaatiolla on mielestäsi hävikinhallinnan kannalta?
4. Tuoko kestävän kehityksen mukainen toiminta kilpailuetua?
5. Onko ruoan verkkokauppa mielestäsi kestävän kehityksen mukaista toimintaa?
6. Millaisena näet ruoan verkkokaupan tulevaisuuden?
7. Millaisia lisäpalveluita päivittäistavarakaupat voisivat mielestäsi tarjota vuonna 2030?

Kiitos vastauksestanne!

AVOIMET VASTAUKSET

Miten hävikkiä seurataan myymälässänne?

Vastaukset (N=18)
tilastoilla
Raportointijärjestelmästä; päivä- viikko- kk ja vuosi tasolla. Hävikin hallinta ja pienentäminen on tärkeää ruokakaupassa, yksi bisneksen kulmakivistä.
Hävikkiä seurataan viikoittain esillepanoryhmäkohtaisesti suhteessa saatavuuteen
Viikottaisilla raporteilla ja hävikinhallinnan järjestelmällä joka näyttää hävikit tuotetasolla.
kirjaamme hävikin päivittäin tilauspäätteellä. Lisäksi seuraamme raporteista toteutuneita lukuja päivä, viikko ja kuukausitasolla.
Kirjataan vihkoon hävikit
kaikki hävikki merkitään järjestelmään josta voimme seurata tuotteiden myyntiä/hävikkiä
Tuoretavaroiden hävikkiä seurataan päivittäin & viikottain.
Hävikki prosenttien muodossa
Hävikkiraportit: syykoodit käytössä kapulassa. Näitä käytetään aina, kun hävikkiä syntyy: päiväyshävikki, varastetut hävikki, kukkahävikki, rikkoutuneet hävikki. Näistä tulee viikottainen raportti, joista selviää hävikin määrä.
Hävikkiraportti
Raporttien avulla
Erittäin tarkasti.
Raportteja seurataan.
Erilaisten raporttien avulla
erilaisia raportteja käyttäen
Raportit
%osuus lv:sta, annetut alennukset (katehävikki)