

Tradenomista K-ruokakauppiaksi

Miika Pussinen



Tekijä(t) Miika Pussinen	
Koulutusohjelma Liiketalous	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Tradenomista K-ruokakauppiaksi	Sivu- ja liitesivumäärä 56 + 1
<p>Tässä opinnäytetyössä tutkin, mitä taitoja K-ruokakauppias tarvitsee sekä kuinka liiketalouden tradenomiopintoja pystyy hyödyntämään K-ruokakauppiasuralla. Aluksi selvitin kaupan alasta yleistietoja ja otin selvää Ring/Tigertin kuvion kautta mitä eri kilpailukeinoja kaupalla on. Kilpailukeinojen selvittämisen jälkeen selvitin ketjuuntumista kaupan alalla ja sen tuomia hyötyjä sekä haittoja ja miten se eroaa franchising-yrittäjyydestä.</p> <p>Viidennessä luvussa perehdyin K-ryhmään, kuinka se on uudistanut itseään vuodesta 2015 alkaen panostamalla asiakaslähtöisyyteen, entistä fokuoituneempaan liiketoimintaan sekä kasvun ja kannattavuuden vahvistamiseen. Ennen varsinaiseen K-kauppiasyrittäjyys lukuun siirtymistä kirjoitin vielä ketjuuntumisesta K-ryhmässä: mikä on ketjusopimus ja -käsikirja. Käsittelin vielä uutta trendiä monikauppamallia, jossa yhdellä K-kauppiasyrittäjällä on useampi K-kauppa johdettavana.</p> <p>Kun olin perehtynyt Keskon toimintaan siirryin työssäni käsittelemään K-kauppiasyrittäjyyttä Keskolla: sitä kuinka sen suosio on kasvussa, mitä osaamista K-ruokakauppiailta vaaditaan, kuinka K-ruokakauppiasvalmennukseen hakeudutaan ja mitä se pitää sisällään. Esiin nousi se, että jokainen kauppa ja kauppias on erilainen. K-kauppiasyrittäjyyteen perehtymisen jälkeen otin selvää liiketalouden tradenomitutkinnon rakenteesta Haaga-Helian ammattikorkeakoulussa ja perehdyin etenkin Kauppa ja yrittäjyys -opintoihin sekä yrittäjyyden suuntautumisopintoihin.</p> <p>Työtä varten haastattelin Keskon päivittäistavara/kauppiastoimintojen markkinointipäällikköä Matti Vornasta, K-kauppiasliiton koulutuskoordinaattori Cecilia Jerniä, kahta eri K-kauppiasta sekä Haaga-Helia ammattikorkeakoulun lehtoria Tarja Jokista. Haastatteluista nousi esille jo aiemmin mainitsemani jokainen kauppa ja kauppias on erilainen ja heidän taustansa ovat myös hyvinkin erilaisia. Kauppias saattaa olla taustaltaan pankinjohtaja, tradenomi, ylioppilas tai vaikka kirvesmies.</p> <p>Tutkimuksessa selvisi, että ei ole olemassa valmista polkua tai reittiä, jonka käymällä tie K-ruokakauppiasvalmennukseen avautuisi. Se on edellytys kauppiaksi pääsemiselle. K-ruokakauppiasyrittäjä tarvitsee hyvin laaja-alaista osaamista ja tietämystä, myös paljon sellaista mitä ei opi koulun penkillä, vaan ainoastaan tekemällä. Tärkeintä on tekeminen, intohimo ja asenne eikä niinkään koulutus. Keskeisimmiksi asioiksi nousivat HR eli henkilöstöhallintoon liittyvät taidot kuten rekrytointi ja johtaminen, mukautuvuus asiakkaan tarpeiden mukaiseksi, kyky ymmärtää ja ennakoida asiakkaan käyttäytymistä ja tarpeita sekä taloushallinnon tunteminen.</p>	
Asiasanat kauppiaat, yrittäjyys, ammattikorkeakoulututkinnot, kauppa-ala	

Sisällys

1	Johdanto.....	1
2	Kaupan toimiala.....	3
2.1	Päivittäistavarakauppa.....	3
2.2	Kaupan alan kehittyminen	4
3	Kaupan kilpailukeinot	5
3.1	Kauppapaikka, myymälä.....	6
3.2	Tuotteet ja palvelut.....	6
3.3	Asiakkaan kokema arvo, laatu ja hinta.....	8
3.4	Ihmiset, asiakaspalvelu.....	8
3.5	Markkinointiviestintä.....	9
3.6	Logistiikka, Ostaminen, Järjestelmät.....	9
3.7	Kilpailuetuja kauppiaiden näkökulmasta	10
4	Ketjuliiketoiminta kaupan alalla	12
4.1	Tukku- ja vähittäiskaupamalli	12
4.2	Ketjuliiketoimintamalli ja operatiiviset prosessit	13
4.3	Ketjuuntumisen edut ja haitat	15
4.4	Ketjuyrittäjyyden ero franchising-yrittäjyyteen.....	15
5	K-ryhmä	17
5.1	Strateginen uudistuminen	17
5.2	Ketjuuntuminen K-ryhmässä	19
6	K-ruokakauppiasyrittäjyys Keskolla	22
6.1	K-ruokakauppiasvalmennus kiinnostaa.....	22
6.2	Minkälaista osaamista K-ruokakauppiaalta vaaditaan.....	22
6.3	K-ruokakauppiasvalmennus	25
6.4	K-ruokakauppiaan roolit ja toimintaympäristö	26
6.5	Jokainen kauppias on erilainen	28
6.6	Miksi kauppiaat lähtevät yrittäjäksi Keskolle	29
7	Liiketalouden tradenomiopinnot.....	31
7.1	Tutkinnon rakenne Haaga-Heliassa	31
7.2	Kauppa ja yrittäjyys -opinnot	33
7.3	Yrittäjyyteen suuntautuvat ammattikorkeakouluopinnot	35
8	Haastattelut	38
8.1	Kesko / K-ruokakauppiasvalmennus	38
8.2	K-Kauppiasliitto	40
8.3	Kauppiaat.....	43
8.4	Haaga-Helia ammattikorkeakoulu	47

9 Yhteenveto	49
9.1 Pohdintaa	53
9.2 Oma oppiminen opinnäytetyöprosessin aikana	55
Lähteet	57
Liitteet	64

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön aihe on Tradenomista K-ruokakauppiaksi. Työn tavoitteena on saada selville minkälaisia tietoja ja taitoja K-ruokakauppias tarvitsee, onko näitä mahdollista opiskella liiketalouden tradenomitutkinnossa sekä kuinka edellä mainittuja opintoja voisi kehittää niin, että ne tukisivat tulevaa tai nykyistä yrittäjää K-ruokakauppiasuralla.

Aihe on rajattu koskemaan ainoastaan liiketalouden tradenomiopintoja Haaga-Helia ammattikorkeakoulussa sekä K-ruokakauppiasyrittäjyyttä. Yliopisto-opintoja tai muita amk-opintoja ei oteta huomioon eikä myöskään K-rautakauppiaita. Idea opinnäytetyön aiheesta syntyi omasta kiinnostuksesta K-ruokakauppiasuraa kohtaan, joka on noussut pintaan sekä opintojen että K-ryhmän kaupassa työskentelyn kautta.

”Kilpailussa menestyksen kannalta avainkysymys on siten se, minkälaisella liiketoimintamallilla kauppa toimii” (Kautto, Lindblom & Mitronen 2008, 16). Kansainvälistymisen ja kiristyneen kilpailun myötä kaupan alan yritykset ovat joutuneet etsimään kannattavuuden säilyttämisen takia tehokkaampia liiketoimintamalleja. Avain menestykseen nykypäivän kilpailuympäristössä on ketjuliiketoimintamalli, joka toimii kokonaisvaltaisesti, loogisesti ja integroidusti. Ketjuliiketoimintamalliin siirtymisen trendi on ollut esillä jo reilut 10 vuotta niin Suomessa, kuin maailmalla ja perinteiset vähittäiskauppa-tukkurakenteet ovat menettäneet suosiotaan ja niistä ollaankin luopumassa. (Kautto & Lindblom 2005, 12.)

Opinnäytetyön ensimmäisenä lukuna toimii tämä johdanto, joka alustaa miksi tämä kyseinen aihe on valittu ja samalla rajaa sen. Toinen luku koskee kaupan toimialaa. Siinä käyn läpi kaupan toimialaa yleisesti, päivittäistavarakauppaa ja sen kehittymistä, tukku- ja vähittäiskaupparamallin sekä yleistietoja kaupan alasta Suomessa.

Kolmannessa luvussa käyn läpi kaupan kilpailukeinoja pohjautuen Ringin ja Tigertin Pentagon-Triangle-malliin. Lähteenä olen käyttänyt K-Citymarket Seppälän kalaosaston osastovastaavan Lassi-Heikki Kotilaisen haastattelua kalaosaston kilpailukeinoista, josta löytyi video Kauppa ja yrittäjyys -opintojen kautta. Luvun loppuun olen poiminut kauppiaiden haastatteluista asioita, jotka heidän mielestään toimivat heillä kilpailuetuina.

Neljäs luku käsittelee ketjuliiketoimintaa kaupan alalla. Kerron kuinka ketjuliiketoimintamalli toimii, ketjuliiketoiminnan operatiivisista prosesseista, ketjuyrittäjyyden ja franchising-yrittäjyyden eroista sekä mitä hyötyä tai haittaa ketjuuntumisesta on.

Viides luku käsittelee K-ryhmää ja ketjuuntumista K-ryhmässä. Kerron K-ryhmän strategiasta uudistumisesta, K-ryhmästä työllistäjänä, K-ryhmän ketjuuntumisesta sekä uusimmasta kauppiasyrittäjyyden trendistä monikaupparmallista. Kuudes luku koskee K-kauppiasyrittäjyyttä Keskollla. Selvitän mitä osaamista K-ruokakauppiailta vaaditaan, mitä Keskon oma K-ruokakauppiasvalmennus pitää sisällään, minkälaisia eri rooleja K-kauppialla on ja miksi kauppiaat ylipäänsä lähtevät yrittäjäksi Keskolle.

Seitsemännessä luvussa tutkin liiketalouden tradenomitutkinnon rakennetta Haaga-Helia ammattikorkeakoulussa sekä mitä yrittäjyyteen suuntaavia erikoistumisopintoja on tarjolla. Tässä luvussa käyn myös läpi K-kauppiasliiton hallinnoimia Kauppa ja yrittäjyys -opintoja, jotka luovat hyvän käsityksen kaupan alasta ja K-kauppiasyrittäjyydestä niistä kiinnostuneelle opiskelijalle. Olen myös itse opiskellut kyseisiä opintoja ja kerronkin henkilökohtaisia kokemuksia niistä.

Kahdeksas luku pitää sisällään tätä opinnäyteyötä varten käymäni haastattelut. Ensimmäinen haastateltava oli Keskon päivittäistavara/kauppiastoimintojen markkinointipäällikkö Matti Vornanen, jonka tehtäviin kuuluu muun muassa kauppiaksi hakeutuvien haastattelu ennen K-ruokakauppiasvalmennukseen pääsyä. Vornanen kanssa käsitelimme K-ruokakauppiasyrittäjyyteen liittyviä asioita, kuten sopimusasioita, K-ruokakauppiasvalmennusta ja Keskon ja ammattikorkeakoulujen välistä yhteistyötä. Vornanen jälkeen haastattelin K-kauppiasliiton koulutuskoordinaattori Cecilia Jerniä, joka kertoi minulle K-kauppiasliiton roolista ja heidän näkemystään siitä, mitä osaamista kauppiaat tarvitsevat. Lisäksi keskustelimme Kauppa ja yrittäjyys -opinnoista sekä K-kauppiasliiton yhteistyöstä ammattikorkeakoulujen kanssa. Seuraavaksi keskustelin Haaga-Helia ammattikorkeakoulun lehtorin Tarja Jokisen kanssa siitä, minkälaisia taitoja yrittäjänä ylipäänsä tarvitsee sekä kuinka opiskelijan kannattaa kehittää omaa osaamistaan, jos tähtäimessä on K-kauppiasura. Näiden haastatteluiden lisäksi halusin saada myös kauppiaiden näkökulmaa asiaan ja sain sähköpostihaastatteluun Roope Wariksen sekä Antti Mielosen.

Yhdeksännessä luvussa teen yhteenvedon, jossa tiivistän aikaisemmissä kahdeksassa luvussa tulleet kauppiasyrittäjälle olennaiset asiat. Yhteenvedon jälkeen pohdin varsinaista tutkimusongelmaa, eli minkälaisia tietoja ja taitoja K-ruokakauppias tarvitsee, onko näitä mahdollista opiskella liiketalouden tradenomitutkinnossa sekä kuinka edellä mainittuja opintoja voi kehittää niin, että ne tukisivat tulevaa tai nykyistä yrittäjää K-ruokakauppiasuralla. Pohdinnan jälkeen tarkastelen vielä omaa oppimista opinnäytetyöprosessin aikana.

2 Kaupan toimiala

Kaupan toimiala jakautuu vähittäiskauppaan ja tukkukauppaan sekä tuotevalikoimien osalta päivittäistavaraan, erikoistavaraan ja tekniseen kauppaan (Kauppa 2018a). Se toimii suurimpana yksityisten toimialojen työllistäjänä ja se työllistääkin lähes 300 000 henkilöä vähittäis- ja tukkukaupoissa, liikenneasemilla, hankinta-, logistiikka ja maahantuontiyrityksissä sekä teknisen kaupan ja palveluiden yrityksissä (Kunkoululoppuu.fi). Tässä opinäytetyössä keskitymme kaupan toimialan osalta ainoastaan päivittäistavarakauppaan, koska se on lähimpänä ja koskettaa eniten K-ruokakauppiasyrittäjää.

Asiakkaiden käyttäytymisen ja tarpeiden syvälinen ymmärtäminen, niin näkyvien kuin piilossa olevien on erittäin tärkeää, sillä menestyksen ja kilpailuetujen muodostumisen kannalta olennaisinta onkin juuri seurata ja ennakoida asiakkaiden tarpeissa ja käyttäytymisessä tapahtuvia muutoksia. Nykytilanteen lisäksi olennaista on myös osata arvioida tulevia muutoksia ja trendejä. Suomalaisten kuluttajien tarpeet ja kulutustyylit ovat lyhyessä ajassa moninaistuneet ja tulleet vaikeammin ennakoitaviksi. (Kautto ym. 2008, 13-14.)

2.1 Päivittäistavarakauppa

Päivittäistavarakauppa ry kirjoittaa sivuillaan rajan hyvin suoraviivaisesti kertoen, mitä erikoistavaralla tai käyttötavaralla tarkoitetaan: Kulutustavaraa ovat tavarat, jotka eivät kuulu päivittäistavaroihin. Erikoistavaroita myyvät erikoisliikkeet ja käyttötavaraa hypermarketit, tavaratalot ja suuret ketjuliikkeet. Päivittäistavaralla tarkoitetaan elintarvikkeita, sekä päivittäin käytettäviä kulutustavaroita, jotka hankitaan ruokaostosten yhteydessä, kuten kodin paperit, tupakkatuotteet, lehdet ja kosmetiikka. Näistä elintarvikkeiden myyntiosuus on noin 80 prosenttia. (Päivittäistavarakauppa 2018b.)

Päivittäistavaran kokonaismyynti Suomessa vuonna 2017 oli 17,6 miljardia euroa, kun mukaan on laskettu myös päivittäistavaravalikoimaa myyvät halpahintamyymälät sekä huoltoasemamyymälät, joiden myyntiä ei aikaisempina vuosina ole laskettu päivittäistavaran kokonaismyyntiin. Edellä mainittujen lisäksi päivittäistavarakauppana pidetään päivittäistavaroiden koko valikoimaa myyvä, pääasiassa itsepalveluperiaatteena toimivaa marketmyymälää tai erikoismyymälää. EU-tasolla päivittäistavarakauppaan lasketaan myös yksityissektorilla toimivien ravintoloiden, henkilöstöravintoloiden ja kahviloiden myynti sekä esimerkiksi julkisten laitosten päivittäinen ruokahuolto, jotka toimivat Foodservice HoReCa tukkukaupan asiakkaina. Kokonaismyyntiin ei lasketa kioskeja eikä torikauppaa. (Kauppa 2018b; Päivittäistavarakauppa 2018b.)

Vuonna 2017 päivittäistavarakaupassa suurin markkinaosuus on S-ryhmällä 45,9 prosenttiosuudella ja heti toiseksi suurimpana K-ryhmä 35,8 prosentin markkinaosuudella. Kolmas merkittävä ryhmä on Lidl Suomi Ky, jolla on 9,3 prosentin osuus. Muilla yksittäisillä ryhmillä markkinaosuudet ovat alle 2 prosenttia. Vornasen mukaan vuodelle 2018 Keskon osuus on kasvamassa suhteessa S-ryhmään sekä Lidliin, mutta tarkempia lukuja ei vielä ollut antaa lokakuussa 2018. (Päivittäistavarakauppa 2018a; Vornanen 29.10.2018)

2.2 Kaupan alan kehittyminen

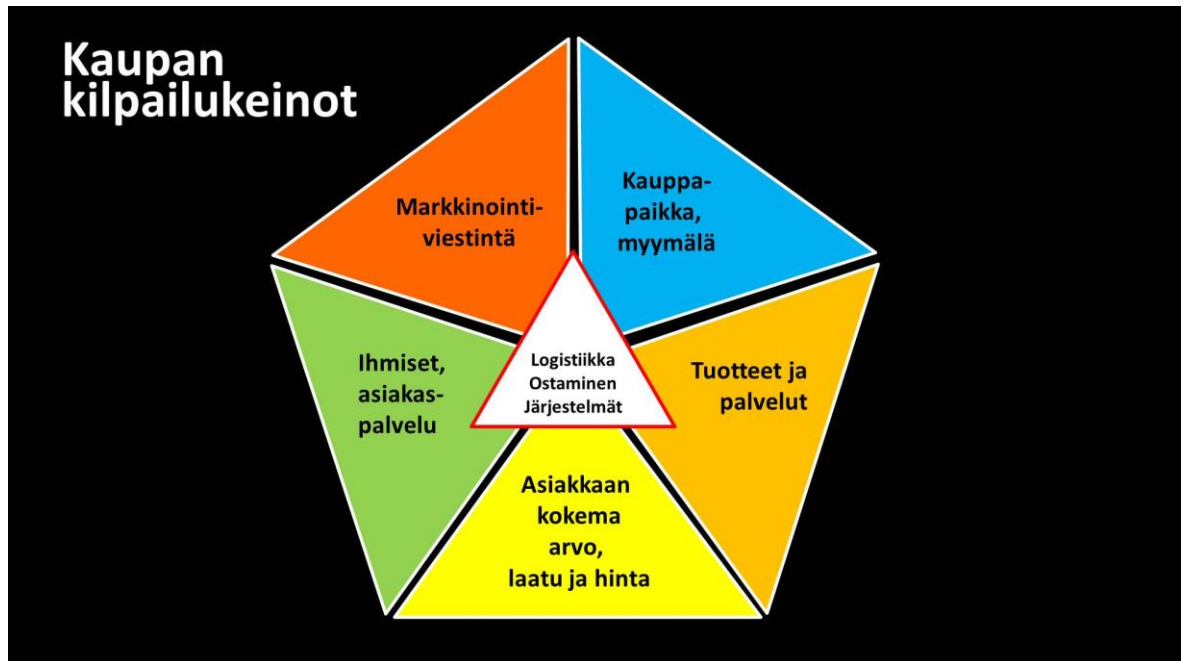
Kaupan alan yritykset ovat alkaneet kehittämään ketjukonsepteja, jotka toimivat tarkasti tietyille asiakasryhmälle kohdennettuna. Näiden ketjukonseptien kehittämisen myötä valikoima- ja tilanhallintaratkaisut sekä myymäläilmeet ovat kohentuneet merkittävästi. Asiakkaille ei enää riitä se, että he saavat haluamansa tuotteet vaan asiakkaat haluavat tuotteet käyttövalmiina haluamastaan paikasta haluamaansa paikkaan ja kun se heille parhaiten sopii. Tämä tuo kaupan arvoketjun kokonaisuuden hallintaan lisävaatimuksia, sillä se vastaa lupauksen lunastamisesta myös monien kumppaneiden puolesta. Asiakkaille tarjotaan yhä enemmän erilaisia palveluita kuten neuvonta-, asennus-, huolto- sekä rahoitus ja vakuutuspalveluita. Kilpailukeinojen uudistuessa ja kehittyessä tärkeää on kuitenkin ymmärtää se, että todellinen kilpailukyky riippuu kaupan valitsemasta liiketoimintamallista, sen toiminnasta, toimeenpanosta ja johtamisesta. (Kautto ym. 2008, 15-16.)

Jo pitkään ominaista suomalaiselle päivittäistavarakaupalle on ollut ketjuuntuminen sekä logistiikan ja hankinnan kehittyminen. Suomessa, kuten myös muissa Pohjoismaissa ketjuuntuminen on yleistynyt. Ilman suuria volyymeja ei suuressa harvaan asutussa maassa päästä riittävään tehokkuuteen, jota pidetään yhtenä keskeisimmistä kilpailukeinoista. Heikompi tehokkuus puolestaan merkitsisi pienempää valikoimaa, korkeampia hintoja ja palvelun ja saatavuuden heikkenemistä. Myynti onkin keskittynyt pääasiallisesti suuriin yli 1000-neliön myymälöihin, joiden markkinaosuus on jo yli 65 prosenttia. Pienillä marketeilla on silti yhä tärkeä tehtävä koko maan elintarkehuollon turvaajana. Suuremmissa ja tehokkaammassa kaupassa asiakkaiden odotukset monipuolisista valikoimista ja edullisemmista hinnoista ovat mahdollisia. Asukkaiden ja samalla myös asiakkaiden ikääntymisen takia palvelut on tärkeää saada läheltä kotia ja ne on oltava saavutettavissa ilman autoa. Väestön ikärakenne sekä muuttoliike luovat kaupan alalle haasteita, joihin vastataan kehittämällä palveluita kaupungeissa, taajamissa ja haja-asutusalueilla sekä verkkokaupan kasvulla. (Kauppa 2018b; Päivittäistavarakauppa 2018c.)

3 Kaupan kilpailukeinot

Viisikulmio edustaa viittä tärkeintä aluetta joissa kauppiat voivat erottautua kilpailijoistaan markkinoilla: myymälä, tuotteet ja palvelut, asiakkaan kokema arvo, ihmiset ja markkinointiviestintä. Kauppiaille saattaa olla haastavaa arvioida heidän asemaansa viisikulmion kautta ja usein uudet kilpailijat keksivät tai kehittävät uusia kilpailukeinoja. Viisikulmion keskellä oleva kolmio tukee kauppiaiden tavoitteita saavuttaa operatiivinen tehokkuus parempien logististen, ostamisen ja järjestelmien kautta. Kaupan alalla on useita eri tapoja rakentaa kilpailuetu. Yleisellä tasolla tunnetaan kolme merkittävää strategiaa: kustannusjohtajuusstrategia, differointistrategia sekä segmentointistrategia. (Ring & Tigert.)

Kaikilla kaupoilla on oma paikkansa jokaisessa viisikulmion kulmassa. Viisikulmio edustaa sitä, minkä asiakas näkee kävellessään kauppaan, vieraillessa sen nettisivuilla tai nähdessä sen markkinointia tai toisinsanoen asiakaslähtöistä toimintaa. Nämä ovat viisi pääkeinoa erottautua toisista kilpailijoista markkinoilla. Jokaisella viidellä kulmalla on myös tärkeitä alakategorioita. Iso osa yrityksistä pyörittää liiketoimintaa omien paradigmojen eli liiketoimintamalliensa mukaan. Suurin heikkous on kuitenkin se, etteivät yritykset ota askelta taaksepäin ja arvioi liiketoimintaansa uudestaan. Paras tapa liiketoiminnan kehittämiseksi onkin huomioida kaikki viisi aluetta huomioiden samalla muuttuvan taloudellisen toimintaympäristön, kuluttajien käyttätymisen mukaan lukien kuluttajien ostokäyttäytymismallit, teknologian kehityksen sekä muuttuvan kilpailutilanteen. (Ring & Tigert.) Lähdin käsittelemään jokaista viisikulmion aihetta esimerkin kautta, joka on poimittu Kauppa- ja yrittäjyys -opintojen materiaaleista. Esimerkkinä on kuinka K-City-marketin kalaosastolla eri kilpailukeinot näkyvät.



Kuvio 1. Kaupan kilpailukeinot (Kauppa ja yrittäjyys 2018f)

3.1 Kauppapaikka, myymälä

K-Citymarket Jyväskylä Seppälän kalaosaston osastovastaavan Lassi-Heikki Kotilaisen kertoo, että viimeisen 10 vuoden aikana asiakas on oppinut ostamaan kalaa myös pakatuna. Tämä ei vähennä palvelutiskin merkitystä vaan se päinvastoin terävöittää sitä. Kauppa joutuu miettimään mitkä asiat ovat asiakkaalle tärkeitä saada ostaa palvelutiskistä ja mitä hän haluaa ostaa valmiiksi tuorepakattuna tai pakasteena. Alkuviikosta osa palvelutiskistä saattaa toimia valintatiskinä, josta asiakkaat voivat ostaa nopeasti valmiiksi pakattuja tuotteita, kun taas loppuviikosta palvelutiski voidaan ottaa täyteen palvelukäyttöön. Palvelutiskillä asiakkaat voivat jutella myyjien kanssa ja saada samalla ammattitaitoisia vinkkejä raaka-aineen valmistamiseen. Myyntiesittelyissä tärkeintä on tuoreus ja runsaus. Hypermarketissa toimiessa tiskissä pitää olla kalaa reilusti ja siinä tulee reilusti jäitä. Pienemmäksi muokkautuva palvelutiski mahdollistaa pienemmällä tavaramäärällä runsaammat esittelyt tai vastaavasti laajennettuna kattavan valikoiman. Kalaa löytyy palvelutiskin lisäksi hyllystä, joka on palvelutiskin lähellä ja pakastekalat ja äyriäiset ovat pakasteal- tailla. (Kotilainen 2017.)

3.2 Tuotteet ja palvelut

Kalaosastolla valikoimaan kuuluu 20-30 perustuotetta, jotka ovat tarjolla vuodesta toiseen ja loput ovat väliaikaisesti kokeilumielessä myynnissä, jos löytyy jokin uusi tuote josta asiakkaat pitävät voivat ne jäädä vakiovalikoimaan. Asiakas päättää mitä kaupassa myydään, ja onkin helppoa, jos asiakas itse toivoo mitä hän haluaa. Palvelutiskillä on tärkeää

antaa asiakkaalle mahdollisuus ostaa myös puolivalmisteita kuten grillilohipaloja tai lohi-medaljonkeja, jolloin valmistus on asiakkaalle helpompaa. Seppälän Citymarketin kala-osastolla paikallisuus on tärkeää, mutta samalla myös eksoottisempia mereneläviä täytyy olla kokeilunhaluisille tarjolla. (Kotilainen 2017.)

K-kaupoissa asiakas todella päättää mitä kaupassa myydään. Asiakkaat voivat toivoa tuotteita kauppiaalta, joka usein ottaakin tuotteen valikoimaan. Henkilökohtaisesti minulla on kokemusta K-Supermarket Myllypurosta, josta pyysin kauppiaalta Sanna-Kaisa Ruisalolta ottamaan valikoimiin erään perunalastun, jota kaupasta ei vielä saanut. Facebook viestiin kaupan sivujen kautta vastattiin seuraavana päivänä, että tuote on tilattu ja löytyy alkuvuikosta hyllystä. Vastaavasti myös työssäni K-Citymarketissa pääsen lukemaan asiakaspalautteita ja usein asiakkaiden toivomat tuotteet kauppias ottaakin valikoimaan, ainakin kokeiluun. Kuvassa 1 on asiakastoivetaulu, jolla asiakkaat voivat toivoa haluamaansa tuotetta valikoimaan ja osasto vastaa jokaiseen toiveeseen jotakin. Tämä helpottaa asiakkaan kynnystä toivoa tuotetta, mutta tuo myös läpinäkyvyyttä toiveisiin ja niiden toteuttamiseen.



K-Citymarket (Vantaa Tammisto)

7 min · 🌐



Tää on kova! Nyt voitte esittää tuotetoivomuksenne palvelulinjaston yhteydessä olevalle taululle. Osastonhoitajamme lukevat kysymyksenne ja vastaukset voitte lukea suoraan taululta!



Kuva 1. Asiakastoivetaulu (K-Citymarket Vantaa Tammisto 16.11.2018)

3.3 Asiakkaan kokema arvo, laatu ja hinta

Asiakas on hintatietoinen ja hinnat tulee olla kohdillaan. Ennen kilpailtiin kauppojen kesken siitä, kuka myy kirjolohen halvimmalla, mutta nykyisin kuluttajat hakevat laatua ja valikoimaa. Asiakas on valmis maksamaan laadukkaista ja helpoista vaihtoehtoista, mutta samalla tulee tarjota hintakilpailukykyinen vaihtoehto niille, joille hinta merkitsee enemmän. (Kotilainen 2017.) Vornanen kertoo, että osa asiakkaista hakee yhä pelkästään hintaa. (Vornanen 29.10.2018).

3.4 Ihmiset, asiakaspalvelu

Kalaosastolla työntekijöiden määrä vaihtelee päivän ja sesongin mukaan, mutta henkilökunta on todella osaavaa. Kalan fileoinnin tulee jokaisen osata ja Seppälän Citymarketissa kokonaisille kaloille tarjotaan ilmainen fileointi. Fileoinnin lisäksi työntekijöiden tulee

osata myös kalojen savustus ja savustusta edeltävä käsittely. Työntekijät ovat yhteiset lihatiskin, kalatiskin ja kotikeittiön kesken ja myyjien tulee osata myös lihaosaston ja kotikeittiön asioita. Osaston myyjät ovat koulutettu niin, että osastovastaava pystyy tekemään myös väli- ja iltavuoroa, jolloin hän palvelee myös ilta-asiakkaita. (Kotilainen 2017.)

3.5 Markkinointiviestintä

Markkinointia tapahtuu pääasiassa kolmen eri kanavan kautta. Sähköiseen viestintään kuuluvat niin sosiaalinen media, sähköpostiviestintä kuin K-Ruoka-sovellus. Sähköpostiviestintää koskien Vornanen mainitsee, että se tapahtuu pääasiassa Keskon/ketjun tasolta, eikä yksittäiset kaupat lähetä markkinointisähköposteja (Vornanen 29.10.2018). Perinteinen ”printtimedia” eli lehti-ilmoitukset ovat yhä käytössä, vaikka niiden merkitys onkin vähentymässä hitaasti. Kolmas viestintäkeino on myymäläviestintä eli mitä myymälässä kerrotaan. Nousussa ovat sähköinen viestintä, etenkin sosiaalinen media sekä myymäläviestintä eli mitä myymälässä kerrotaan. Paikallisten yhteistyökumppaneiden tarinoita kerrotaan hyllynreuna- ja palvelutiski -juliste- ja puhujilla, joiden avulla tuetaan paikallisia tavarantoimittajia. Asiakkaat saavat monesti inspiraation vasta myymälässä hienoista esillepanoista tai puhujista. Asiakkaat arvostavat miellyttävää asiakaskokemusta nyt ja tulevaisuudessa yhä enemmän. Inspiroiva myymäläviestintä kertoo ruokaideoista, työntekijöistä ja mitkä ovat heille tärkeitä. (Kotilainen 2017.)

3.6 Logistiikka, Ostaminen, Järjestelmät

Kalakaupassa ostaminen ja suhteet tavarantoimittajaan ovat tärkeä juttu. Ostaessa hinnan täytyy olla kohdillaan, koska tulos tehdään ostaessa. Kalan hinnan seuraaminen vaatii jatkuvaa hereillä oloa, sillä sen hinta vaihtelee viikoittain ja joskus jopa päivittäin ja siitä hinnasta täytyy olla perillä kokoajan. Viikoittain kauppaa käydään 1-3 tavarantoimittajan kanssa ja tärkeää on löytää luotettavat kumppanit, joiden kanssa toimii, mutta tulee seurata myös muita tavarantoimittajia, jotta pystyy pitämään kilpailukykyisen hinnan. Kaikki suoraan Keskolta ostetut kalat ovat vastuullisesti pyydettyjä, joiden lisäksi kalaa ostetaan myös kalatukkureilta ja paikallisilta kalastajilta. (Kotilainen 2017.)

Tavarat ostetaan joko manuaalisesti puhelimella, tilauspäätteellä tai ne hoidetaan automaatiolla. Kala tulee todella nopeasti vedestä kauppaan. Suoraan kalastajalta kala tulee pyyntipäivästä myyntiin joko samana tai seuraavana päivänä ja tukun kautta ostettuna yleensä 2-3 päivää pyyntipäivästä. Nykyisin kaloissa ilmoitetaan pyyntipäivän lisäksi myös viimeinen käyttöpäivä, joka helpottaa osastovastaavan työn lisäksi myös asiakasta. (Kotilainen 2017.)

Kalaosastolla omavalvonnan täyttäminen kuuluu monien mielestä ”täytyy tehdä” asioihin, mutta Kotilaisen mielestä omavalvonnan ”saa tehdä”, jotta voidaan varmistaa aina turvallinen tuote asiakkaalle. Kalaosastolla valvotaan kalojen vastaanottolämpötila, kylmälaitteiden toimintaa, kuumana myytävien tuotteiden lämpötilaa ja siisteyttä. Omavalvonnan osalta pystyy varmistamaan asiakkaalle turvallisen tuotteen. (Kotilainen 2017.)

3.7 Kilpailuetuja kauppiaiden näkökulmasta

Tätä lukua varten löysin myös haastatteluvideoita Kauppa ja yrittäjyys -opintojen kautta, joissa kauppiat kertovat mitkä asiat he kokevat omaksi kilpailuedukseen. Kyseiset kilpailuedut on mahdollista suhteuttaa Ring/Tigert kuvioon, josta on yhteenveto tämän alaotsikon lopussa.

K-Market Vehmaisen kauppias Ville Suominen kertoo, että Vehmainen on kaupunginosa Tampereella, mutta itsessään se on kuin pieni kaupunki, jossa on tiivis yhteisö. Jokainen tietää mitä missäkin tapahtuu ja tuntee toisensa. Alkuun kaupassa tehtiin isoja muutoksia, se remontoitiin lattiasta kattoon asiakkaita kuunnellen heidän toivomustensa mukaisesti. Asiakaspalautteiden ja tuotetoiveiden kuuntelu onkin tärkeää ja lähes kaikki tuotetoiveet on mahdollista toteuttaa. Suominen on ylpeä omasta tuoreosastosta, etenkin hedelmä- ja vihannesosastostaan, joka siirrettiin heti asiakaskierron alkuun. Osastolle on tuotu omaa kädenjälkeä tuomalla sinne yrittäjinä, jota ei löydy mistään muualta. Kaupalle on tehty myös oma logo: Vehmaisten Helmi, josta paikalliset asiakkaat kaupan tuntevat ja joka kuvastaa kaupan syvintä olemusta. (Kauppa ja yrittäjyys 2018e.)

K-Supermarket Mankkaan kauppias Pekka Iho sanoo, että hänen kauppansa asiakkaat ovat pääasiassa lapsitalouksia sekä aikuistalouksia, noin 35-50 vuotiaita. Monet asiakkaat haluavat läheltä tuotettua ruokaa, mutta he myös matkustavat paljon ja haluavat kokeilla uusia ruokia ja makuja. Erityisesti viikonloppuisin ja juhlapyhinä on tärkeää, että valikoima on kattava. Mankkaan Supermarketin slogan onkin ”Valikoima on vaativa” joka on ollut liikeideana jo vuodesta 2003 lähtien. Kun muut ovat vähentäneet valikoimaa, Mankkaalla on puolestaan laajennettu valikoimaa. (Kauppa ja yrittäjyys 2018e.)

K-Citymarket Järvenpään kauppias Markku Hautala taustoittaa kauppansa historiaa kertomalla, että kauppa perustuu 40 vuotta sitten avattuun herkkukauppaan Järvenpään keskustassa. Asiakkaat pitävät yhä kauppaa herkkukauppana, joka on samalla hypermarket, jossa on todella laadukas palvelu. Asiakaskunnassa korostuvat aikuistaloudet, joiden lapset ovat jo lähteneet pois kotoaan. Asiakkailla on maksetut talot ja täten rahaa laadukkaampaan ruokaan. He haluavat ostaa palvelutiskiltä kalaa ja kaikkia herkuja juuri oikean

määrän. Hautala haluaa tehdä maailman parhaan kaupan järvenpääläisille. Hän haluaa, että kauppa tulee tunnetuksi sushista, appelsiinimehukoneesta, ananaskoneesta ja kaikesta siitä mitä Euroopasta on tuotu, joita hänen asiakkaansa ovatkin arvostaneet. (Kauppa ja yrittäjyys 2018e.)

Sanna Tiitinen, Diplomikauppias, Intersport Lielähti: Nykykilpailussa asiakas valitsee mieluummin kaupan, missä se kokee hyvän fiiliksen ja häntä palvellaan niin kuin aidosti ja et me tuetaan erilaisilla palveluilla sitä asiakkaan ostamista ja tietysti halutaan sellasta elämystä tuoda kauppaan. (Tiitinen 2018.)

Intersport Lielahden kauppiaan Sanna Tiitisen mukaan kilpailijoista pystyy erottautumaan työyhteisön hengellä, joka muodostuu aidoista, pienistä asioista, joita oikeasti tehdään kaupan sisällä, on sellainen mitä kilpailijat eivät voi meiltä kopioida, koska se lähtee ihmisistä. Kaikki lähtee rekrytoinnista, että onnistutaan rekrytoimaan saman arvomaailman omaavia työntekijöitä. Kaikille asiakkaan tulee olla tärkein ja työyhteisön viihtyvyyteen tulee myös panostaa. Työnantaja kun joustaa työntekijöille, he myös työntekijöinä joustavat sinulle. (Tiitinen 2018.)

4 Ketjuliiketoiminta kaupan alalla

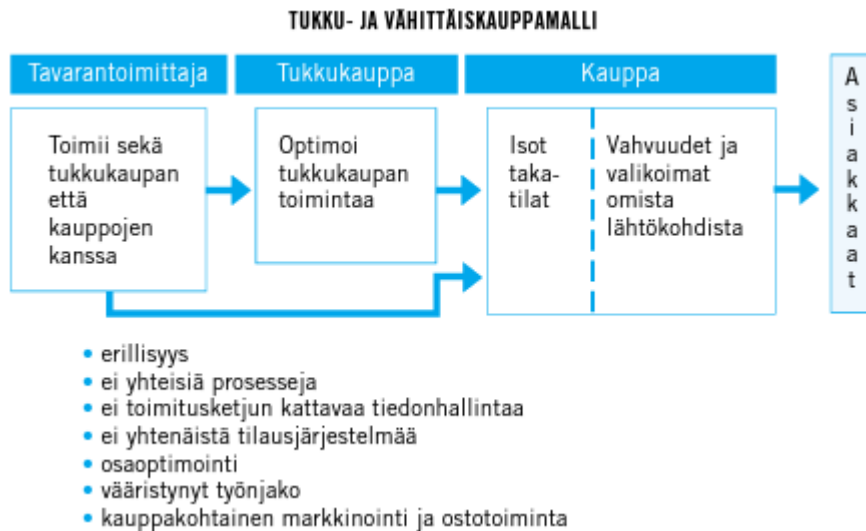
Ketju muodostuu yhteiselimenä toimivasta ketjuyksiköstä sekä siihen kuuluvista yhdenmukaisesti määritellyistä ketjukonseptin mukaisesti toimivista kaupoista. Kokonaisvaltainen, looginen ja yhdenmukainen ketjuliiketoimintamalli puolestaan ohjaa ketjun toimintaa ja se tähtää valituissa asiakaskohderyhmissä parhaaseen asiakastyytyvyyteen ja tunnettuteen sekä sisäisen toiminnan tehokkuuteen. Ketjukonsepti ja sen kehittäminen toimii ketjuliiketoiminnan lähtökohtana. Ketjukonsepti määrittelee ketjun asiakaskohderyhmät, kilpailusegmentin ja pääkilpailijan. Se vastaa myös kysymyksiin kenelle, mitä ja miten. Ketjukonseptien ja ketjun liiketoiminnan määrittelyä ei voida kunnollisesti tehdä ilman strategisista lähtökohdista tehtyjä selkeitä ratkaisuja. Ennen strategisia päätöksiä tulee tehdä periaatteellisia ratkaisuita koskien ketjun toimialaa ja markkina-aluetta, konseptien lukumäärää sekä verkoston toiminnan rakennetta. (Kautto & Lindblom 2005, 12-13 ja 44.)

Ketjuuntumisella tavoitellaan markkinointietuja ja suurtuotantoetuja. Suurtuotantoedut ilmenevät osto-, hankinta- ja logistiikkaetuina, joiden avulla syntyy kustannustehokkuusetu. Kustannustehokkuudella tarkoitetaan toiminnan tehokkuutta sekä suhteellisesti alhaista kustannustasoa niin omalla toimialalla kuin ketjuyrityksen oman tai omien konseptien markkinasegmenteissä. Ketjun todellisen hintakilpailukyvyn ja toiminnan tuloksellisuuden kannalta kustannustehokkuudella on ratkaiseva merkitys. (Kautto & Lindblom 2005, 15.)

Asiakkuusprosessien hallinnan keskittämällä pääosin ketjuyksikköön saavutetaan kustannussäästöjä ja karsitaan päällekkäisyyksiä. Keskitetty asiakkuusprosessien hallinta luo samalla myös ketjubrändin rakentamiselle perustan. Tärkeässä roolissa on myös se, että ketjun kaupat toimivat yhteisten päätösten mukaisesti. Näiden päätösten vastainen toiminta heikentää ketjubrändiä ja ketjun asiakaslupausten uskottavuus kärsii. Asiakkaiden myönteiset tai kielteiset kokemukset ja mielikuvat syntyvät vasta ketjun kaupassa. Uskotavan ketjubrändin rakentumiselle tärkeää onkin siis kauppojen auto sitoutuminen sen päätöksiin. (Kautto & Lindblom 2005, 15.)

4.1 Tukku- ja vähittäiskaupparamalli

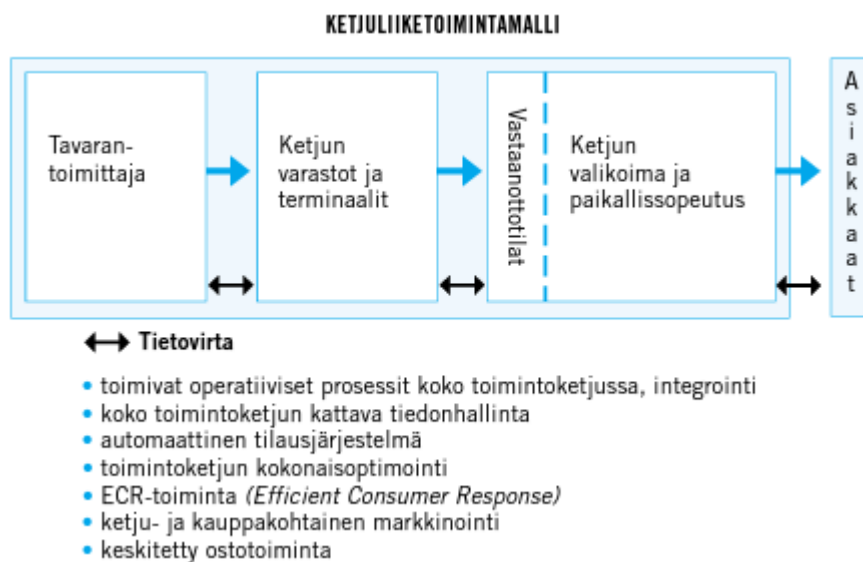
Tukku-vähittäiskaupparamallissa tukkukauppa ja yrittäjät toimivat toisistaan erillisinä yksiköinä eikä koko toimitusketjun kattavia prosesseja ja tiedonhallintaa ole. Monilta osin toiminta perustuu osioimintoihin, joka tarkoittaa sitä, että ketjun sisäisen toiminnan eri osapuolet toimivat erillään omista itsekkäistä ja omiin etuihin tähtäävistä lähtökodista. Tukku-vähittäiskaupparamallia voidaan pitää tehottomana ja irrallisena kaikilla tasoilla. (Kautto & Lindblom 2005, 15.)



Kuvio 2. Tukku- ja vähittäiskauppamalli (Kautto & Lindblom 2005, 14)

4.2 Ketjuliiketoimintamalli ja operatiiviset prosessit

Ketjuliiketoiminnan tavoite on valvoa ja ohjata tuotteiden matkaa keskeisten prosessien läpi aina alkulähteeltä asiakkaalle saakka. Koko toimintaketjun kattava tiedonhallinta on olennaista ketjuliiketoiminnan ja sen liiketoimintaprosessien ohjauksen kannalta. Tiedonhallinta toimii työkaluna, jonka avulla koko järjestelmää ohjataan ja ainoastaan sen avulla se voi toimia. (Kautto & Lindblom 2005, 15.)



Kuvio 3. Ketjuliiketoimintamalli
(Kautto & Lindblom 2005, 14)

Toimintatapana ketjuliiketoimintamalli on looginen, kokonaisvaltainen ja integroitu. Se voi toimia tehokkaasti ainoastaan kahdella tapaa, joko yrittäjäjärakenteeseen perustavassa ket-

jussa, jossa toimitaan franchising- tai vertikaalisella sopimuksella tai keskitetysti omistetuissa ja johdetuissa ketjuissa. Ketjukonseptia määrittäessä olennaisessa asemassa ovat asiakaslupaukset, joiden avulla parhaimmassa tapauksessa parannetaan ketjun tunnettua ja arvostusta. Asiakslupausten avulla pystytään myös erottautumaan kilpailijoista. (Kautto & Lindblom 2005, 44.)

Ketjuliiketoiminnan operatiiviset prosessit

Ketjuliiketoiminnan operatiivisia prosesseja toteutetaan ketjuliiketoiminnan ketjukonseptin mukaisesti. Ketjuliiketoiminnan operatiivisia prosesseja ovat tavararyhmähallinta, markkinointi, ostotoiminta sekä tilaus-toimitusprosessi. Ketjuliiketoimintamallin tavoitteena on saada nämä prosessit toimimaan hyvässä vuorovaikutuksessa, yhtenäisesti koko toimitusketjun ajan aina asiakkaalle saakka. (Kautto & Lindblom 2005, 13.)

Ketjuliiketoiminnan asiakkuusprosesseihin kuuluvalla tavararyhmänhallinnalla tarkoitetaan ketjukonseptin määrittämisen mukaista valikoimaa, joka on asiakaslähtöinen, kiinnostava ja kilpailukykyinen. Sen lähtökohtana on asiakaslupaukset, joiden pohjalta on tehty tavararyhmävalinnat, hinnoittelustrategiset linjaukset sekä valikoimien painotukset tavararyhmien sisällä. Markkinoinnin tehtävänä on saada oman segmentin paras ja ketjun korkea tunnettuus. (Kautto & Lindblom 2005, 13.)

Logistisiin prosesseihin kuuluvat ostotoiminta ja tilaustoimitusprosessi ovat olennainen osa ketjun sisäisen toiminnan tehokkuutta. Niiden molempien tulee tukea ketjun asiakkuusprosesseja sekä niiden keskeisiä tavoitteita ja vahvuuksia, jotta ketju on kilpailukykyinen ja sen kilpailuetu voidaan saavuttaa. Keskeisimmät ohjausimpulssinsa ne saavat ketjun asiakasrajapinnasta. Ohjausimpulssi tarkoittaa elektronista tuotetietoa, joka tulee ketjun kauppojen järjestelmästä. Kokonaisoptimoinnilla tarkoitetaan tavoitetta, jossa pyritään tuottamaan lisäarvoa jokaisen prosessin myötä. Tällöin pyritään parantamaan toiminnan tehokkuutta sekä saavuttamaan etuja investoinneissa, pääoman käytössä ja toimintakustannuksissa. Ketjukonseptin määrittely ja operatiivisten liiketoimintaprosessien toiminnan heikkous näkyy huonona asiakastyytyvyytenä, jonka takia markkina-asema heikkenee ja myynti kehittyy huonosti. Kestäviä tuloksia ja menestystä saadaan ainoastaan laadulla, kokonaisvaltaisella ja asiakaslähtöisellä liiketoimintaprosessien hallinnalla. (Kautto & Lindblom 2005, 13.)

4.3 Ketjuuntumisen edut ja haitat

Kaupan alalla yleinen käsitys on, että suuruudesta on hyötyä ja ketjuuntumisen edut liittyvät juuri suuruuteen ja sen mukana tuomiin etuihin. Ketjun liiketoimintamallin ollessa tehoton ja ketjun sisäisen työnjaon ollessa vääristynyt laskee sekä asiakastyytyväisyys, että ketjun tehokkuus ja ketjun suuruus ei yksin näitä ongelmia ratkaise. (Kautto & Lindblom 2005, 16.)

Edut

- Markkinointiedut, päällekkäisen markkinoinnin karsiminen ja moniosaaminen (Kautto & Lindblom 2005, 16).
- Suurtuotantoedut: hankinta, logistiikka ja kustannustehokkuus (Kautto & Lindblom 2005, 16).
- Parempi kannattavuus (Kautto & Lindblom 2005, 16).
- Tukitoiminnot, kuten tilaus-, tieto- ja ohjausjärjestelmät (Kautto & Lindblom 2005, 16).
- Kauppiasyrittäjä voi keskittyä olennaiseen (Kautto & Lindblom 2005, 16.)
- Verkostoitumisen tuoma tuki toisilta ketjun jäseniltä: neuvontaa ja sparrausta (Mielonen 14.11.2018).
- Ketjun tarjoama taloudellinen tuki aloitusvaiheessa (Mielonen 14.11.2018).
- Ketjun luoma toimintaympäristö ja ilmapiiri tukee vahvasti ketjun ja kauppiaan päämäärien saavuttamista yhteistyön kautta (Waris 16.11.2018).

Haitat

- Itsenäisyyden ja paikallisuuden kaventuminen (Kautto & Lindblom 2005, 16.)
- Ketjun päättäessä suuren osan tavaravalikoimasta, osin hinnoittelusta ja markkinoinnista kauppiaiden tunne itsenäisestä yrittäjyydestä vähenee, joka myös vähentää heidän kokemaansa toiminnanvapautta (Paulamäki 2007, 138).
- Vaikka muita ketjun kauppiaita onkin lähellä, joutuu silti olemaan paljon yksin (Mitronen 2002, 215).
- Ketju voi päättää kaupan asioista, kuten aukioloajoista kauppiaan ylitse (Mielonen 2018).
- Kauppiaan huono neuvotteluasema erilaisista maksuista neuvotellessa ja niiden suuruus (Mielonen 14.11.2018).
- Ketjun hitaus muuttamaan sen toimintatapoja tai asioiden soveltamissääntöjä. Joskus jokin asia kielletään yhdeltä kauppiaalta, mutta vuoden päästä se onkin toisen kauppiaan kohdalla ok. (Mielonen 14.11.2018.)
- Ketjun tavoitteet ja päämäärät poikkeavat yksittäisen kauppiaan todellisuudesta (Waris 16.11.2018.)

4.4 Ketjuyrittäjyyden ero franchising-yrittäjyyteen

Ketjuja on monenlaisia, joista tunnetuimpana franchising. Muita tunnettuja ja suosittuja ketjuyrittäjyydenmuotoja ovat muun toimiminen jälleenmyyjänä, partnerina, lisenssinhaltijana tai alihankkijana. Muusta yrittäjyydestä franchising eroaa vain siinä, että yrittäjä harjoittaa liiketoimintaa franchising-sopimuksen ehdoilla. (Ketju 2018.)

Kautto ja Lindblom (2005, 46) ovat määritelleet kirjassaan ketjun seuraavasti; ”Ketju on yhteistyöverkosto, joka muodostuu ketjun yhteiselimenä toimivasta ketjuyksiköstä ja ketjuun kuuluvista kaupoista”. Ketju.fi sivuston näkemys on myös yksinkertaisuudessaan yrittäjänä toimimista ketjun tai verkoston jäsenenä. Ketjuyrittäjyydelle tyypillistä se, että siihen kuuluvat yrittäjät toimivat taloudellisesti itsenäisesti, mutta harjoittavat yhteistyötä verkoston toisten jäsenien kanssa eri osa-alueilla. (Ketju 2018.)

Suomen Franchising-Yhdistys on lainannut sivuillaan franchising termistöön liittyen Tuunasta. Tuunanen (2003 ja 2005) on määrittänyt franchisingin seuraavasti; Franchising on kahden taloudellisesti ja oikeudellisesti itsenäisen yrityksen pitkäaikaista yhteistyötä. Franchising-antaja antaa taloudellista vastiketta vastaan oikeuden käyttää ennalta määriteltujen ohjeiden mukaisesti hallitsemaansa liiketoimintamallikonseptia tietyllä alueella tai paikassa. Franchising-antaja valvoo, kontrolloi ja ohjaa jatkuvasti franchisingottajien liiketoimintaa. Mitrosen mukaan (2002, 283) K-kauppiasta ei voi sanoa franchising-yrittäjäksi, siksi, että kauppiaan tulee hyväksyä alueellinen kilpailu toisten K-ryhmän ketjujen ja yrittäjien kanssa.

Vornasen mielestä ketjun ja franchisingin suurin ero on siinä, että franchisingissa kaikki pitää tehdä juuri niin kuin siinä sopimuksessa on määritelty, eikä sen lisäksi saa tehdä mitään muuta. Esimerkkinä hän kertoo pikaruokaravintolan, jossa myymätön hampurilainen pitää heittää pois 3 minuutin jälkeen, eikä sitä saa syödä edes henkilökunta. ”Keskolla ketjusopimus ei mene tälle tasolle, eikä kauppiasyrittäjyydessä ole kyse siitä saako yrittäjä tehdä lisäarvoa vaan että pitää tehdä. Kauppakohtaista lisäarvoa ei synny, jos ei tee kauppakohtaista hommaa mikä taas franchisingketjussa on kiellettyä. Kauppiasyrittäjät pitävät huolen siitä, että mitä on yhdessä sovittu, myös toteutetaan.” (Vornanen 29.10.2018.)

K-kauppiat ovat perinteisesti edustaneet perheyrittäjyyttä, jolloin kauppiaan perhe ja kotitalous tuovat yritykseen pehmeitä arvoja ja motivaation ja halun yrittää ja ketjuyhteistyöllä pidetään huoli yrityksen taloudellisesta tehokkuudesta ja kehittämisestä. Nämä molemmat ulottuvuudet täydentävät toisiaan ja vaikuttavat yrityksen hyvinvointiin. Yrityksen menestys on kauppiasperheelle palkinto kovasta työstä ja koko perheen sitoutumisesta. Ketjutoiminnassa siis yhdistetään sekä ”economies of scale” että ”small is beautiful” ajattelutapoja. Kauppiat kokevat yhteistoiminnan Keskon ja sen ketjujen kanssa merkittävänä ja taloudellisia mahdollisuuksia tarjoavana tekijänä, koska toimiminen nykyisillä markkinoilla yksin on lähes mahdotonta. Kauppiat eivät näe itseään vain ketjun osana vaan kokevat ketjussa toimivansa verkostona muiden kauppiaiden kanssa. (Römer-Paakkanen 2002, 174.)

5 K-ryhmä

Tässä luvussa käydään ensin läpi K-ryhmää yleisesti. Sen jälkeen kerron Keskon strategiasta uudistumisesta ja K-kauppiaiden ja Keskon välisestä ketjusopimuksesta. Luvun lopussa käsittelen nopeasti yleistyvää monikauppamallia, joka tarkoittaa sitä, että samalla kauppialla on useampi kauppa hoidettavanaan.

K-ryhmän muodostavat yhdessä Kesko, K-kauppiat ja K-kauppiasliitto. Vuonna 2017 K-ryhmän myynti oli noin 13 miljardia euroa. Kesko pitää itseään suomalaisena kaupan alan edelläkävijänä ja se toimii päivittäistavarakaupan lisäksi rakentamisen ja talotekniikan kaupassa sekä autokaupassa. Keskon toimialat ja ketjut ovat tiiviissä yhteistyössä kauppiaasyrittäjien ja muiden kumppaneiden kanssa. Kesko toimii myös pörssiyhtiönä ja sen osakkeet on listattu Nasdaq Helsinkiin. Vuoden 2017 lopussa sen markkina-arvo oli noin 4,5 miljardia euroa ja sillä oli noin 42 300 osakkeenomistajaa. Sen kotipaikka ja päätoimitalat sijaitsevat Helsingissä. (Kesko 2018c.; Kesko vuosiraportti 2017)

Vuonna 2017 K-ryhmä työllisti yhteensä noin 42 000 henkilöä kahdeksassa eri maassa, joista Suomessa noin 30 000. Suomen lisäksi K-ryhmällä on toimintaa myös Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa, Liettuassa, Puolassa ja Valko-Venäjällä. Yhteensä ketjuun kuuluu noin 1800 kauppa. Suomen päivittäistavarakaupassa K-ryhmä on Suomen suurin toimija 37,2 prosentin markkinaosuudella ja sen päivittäistavarakaupan henkilöstömäärä oli vuoden 2017 lopussa 6700. (Kesko vuosiraportti 2017.)

Keskon ja K-kauppioiden lisäksi K-ryhmään kuuluu myös K-kauppiasliitto, joka on Keskon suurin yksittäinen omistaja ja se toimii Keskon ja kauppioiden välillä varmistaen, että yhteistyö sujuu saumattomasti. Sen tehtävänä on olla kauppioiden edunvalvontajärjestö ja se järjestää kauppiaille myös erilaisia palveluita, kuten koulutuksia, tutkimuksia ja lakipalveluita. K-kauppiasliitto pyrkii myös vaikuttamaan kaupan alan yleisissä järjestöissä, heillä on oma edustaja kaupan liitossa ja ovat muutenkin mukana edistämässä kaupan alaa. Kaikki suomen K-kauppiat ovat automaattisesti K-kauppiasliiton jäseniä. (Jern 30.10.2018.)

5.1 Strateginen uudistuminen

Kesko aloitti vuonna 2015 strategisen uudistuminen, jonka keskiössä toimii asiakaslähtöisyys, aiempaa fokuoituneempi liiketoiminta sekä kasvun ja kannattavuuden vahvistaminen. Se haluaa myös erottautua muista kilpailijoistaan tarjoamalla kaupan alan parhaat digitaaliset palvelut, olemalla asiakaslähtöinen sekä laadulla. Päivittäistavarakaupan

alalla Kesko panostaa asiakaslähtöisempiin ja inspiroivimpiin ruokakauppoihin, tarjoamalla Suomen laajimman ja kattavimman kauppaverkoston, tarjoamalla verkkokaupan ja parhaat digitaaliset palvelut kaupan alalla, tuomalla kauppiaat laadun takaajiksi sekä kasvattamalla Kespron liiketoimintaa. Kespro on Kesko Oyj:n omistuksessa oleva tukku, jonka HoReCa-alan tukkuvalikoima on Suomen laajin. Kespron noutotukut palvelevat ympäri Suomen, jonka lisäksi tilaamat tuotteet voidaan toimittaa perille asti kattavan logistiikka- ja jakeluverkoston kautta. (Kesko 2018d; Kespro 2018.)

Kesko pyrkii helpottamaan asiakkaiden elämää kaupan alan parhailla digitaalisilla ratkaisuilla tarjoamalla tietoon perustuen yhä henkilökohtaisempia etuja asiakkailleen sekä kattavan ruoan verkkokaupan. Tavoitellessaan markkinoiden asiakaslähtöisempiä ja inspiroivimpia kauppiaita Kesko pyrkii vahvistamaan asiakasdialogia ja parantamaan jatkuvasti asiakastyytyvyyttä. Se panostaa myös vahvuksiinsa, pitämällä valikoiman laadukkaana ja monipuolisena, tarjoamalla kotimaisia ja paikallisia tuotteita sekä ensiluokkaisilla tuoreosastoilla ja palvelulla. Kehityshankkeessa se luo päivittäistavarakaupoille yhteiset toimintatavat, jonka lähtökohtana on se, että markkinointi ja valikoimien suunnittelu lähtee asiakkaasta. Vuoden 2018 aikana Kesko uudistaakin kaikki Neste K-liikenneasemat uuden konseptin mukaiseksi, laajentaa K-supermarket ketjua ja muuttaa kaupat uuden konseptin mukaiseksi ja uudistaa myös hypermarket-konseptiaan ja lähes kaikki K-Citymarketit vuoden 2018 aikana. Tavoitteena on luoda kaupoista erilaisia niin valikoimaltaan kuin palveluiltaan, asiakkaita kuunnellen. Lisäksi se tarjoaa jo nyt yli 800 K-Marketin lähikauppaverkoston, joka tekee siitä Suomen laajimman ja kattavimman kauppaverkoston. K-kauppiaat toimivat laaduntakaajina tuomalla kauppoihinsa paikallisten asiakkaiden tarpeita vastaavan valikoiman ja palvelut hyödyntämällä Plussa-asiakastietoja sekä asiakastuntemusta. Ruokakaupan lisäksi kauppiaat voivat tarjota erilaisia palveluita asiakkailleen kuten Postin, DHL:n ja Starbucksin kanssa. (Kesko vuosiraportti 2017)

Keskon (Kesko 2018d) strategisia painopisteitä ovat:

- kannattava kasvu
- fokusoituminen
- laatu ja asiakaslähtöisyys
- parhaat digitaaliset palvelut
- yksi yhtenäinen K

Keskon arvolupaus: ”Asiakas ja laatu – kaikessa mitä teemme”

Visio: ”Olemme asiakkaan valinta ja kaupan laatujohtaja Euroopassa”

Missio: ”Luomme vastuullisesti hyvinvointia sidosryhmillemme ja koko yhteiskunnalle”

(Kesko 2018d.)

Vastuullisuus onkin Keskossa yksi asia, johon panostetaan suuresti, jonka johdosta Kesko on valittu maailman vastuullisimmaksi kaupan alan yritykseksi viimeksi vuonna 2017 ja se on ainoa suomalainen yritys, joka on ollut Global 100 listalla, joka vuosi sen perustamisesta eli 2005 alkaen. Global 100 listan lisäksi Kesko valittiin myös syksyllä 2018 Dow Jonesin maailman arvostetuimpiin kestävän kehityksen World- ja Europe-indekseihin. (Kesko 2018e.) Kesko on valittu maailman vastuullisimmaksi kaupan alan yritykseksi myös vuosina 2017 ja 2016.

5.2 Ketjuuntuminen K-ryhmässä

Ketjun johtokunta, tavara-alatoimikunnat ja alatoimikunnat, joihin kuuluu myös kauppiaita suosittelevat Keskoa ketjun toimintaa koskien tekemällä esityksiä ja antamalla lausuntoja. Valikoimia rakentaessaan Kesko kuulee kauppiaita, mutta virallisesti yhteisestä valikoi-
masta päättää Kesko. Todellisuudessa tavara-alatoimikunnat esittävät ne, eikä Keskolla usein ole tästä eriäviä mielipiteitä, mutta asioita mietitään silti yhdessä. Kauppiat eivät päättä, mutta käytännössä yhteistyö toimii niin hyvin, että näkemykset ovat hyvin samanlaisia ja lopulta päätetään niin mitä yhdessä on myös puhuttu. (Vornanen 29.10.2018.)

Ketjusopimus ja ketjukäsikirja

Ketjusopimus pitää sisällään erilaisia elementtejä, mutta yksinkertaisuudessaan se on sopimus kauppiaan ja Keskon välillä siitä, mitä kauppias saa ketjulta käyttöön. Se on suuri määrä erilaisia asioita, joista Kesko perii kauppiaalta maksua. Ketjumaksu on prosenttia liikevaihdosta ja kauppapaikkayhteistyön pohjana toimiva kauppapaikkamaksu on prosenttia myyntikatteesta, niiden lisäksi tulevat it-maksut ja markkinointimaksut. Kauppapaikkamaksu on korvaus Keskon pääsääntöisesti omistamasta ja edelleenvuokraamasta kauppapaikasta. Aloittava kauppias tekee kolmelle ensimmäiselle toimintavuodelle budjetin yhteistyössä Keskon kanssa ja hänen tulee hyväksyä se. Nykyistä toimintaa hyvin kuvaava sana on yhteistoiminta ja kauppiailta kysyessä he ovatkin usein tyytyväisiä Keskon toimintaan. (Vornanen 29.10.2018.)

Monikauppamalli

Perinteisen K-kauppiasmallin, jossa jokaisella yrittäjällä on vain yksi myymälä, rinnalle on tullut monikauppias- tai monikauppamalli, jossa yhdellä kauppialla voi olla useampikin myymälä. Muutoksen taustalla on pari vuotta sitten tehty kauppa, joka koski noin 600 Siwaa ja Valintataloa. Suurimmasta osasta myymälöitä tuli K-Marketteja, mutta osan kilpailuviranomaiset määräisivät myytäväksi ja osa kaupoista lopetettiin kokonaan joko Suomen Lähikaupan tai Keskon toimesta. Kesko on alkanut tarjoamaan näitä pieniä, entisiä Siwoja ja Valintataloja useamman myymälän nipuissa K-kauppiaille, se mahdollistaa kauppiaille

mahdollisuuden kohtuullisempaan ansaintaan. Tavoitteena oli siirtää kaikki K-Marketeiksi muutetut Siwat ja Valintatalot vuoden 2018 loppuun mennessä kauppiasvetoisiksi ja haastattelussa Vornanen vahvistaa, että kaikki kaupat olivat muutettu kauppiasvetoisiksi K-kaupoiksi kesäkuun loppuun 2018 mennessä. (Vornanen 29.10.2018; Yle 2018.)

Pienet kaupat eivät pysty yksin ostamaan tavaraa suurissa erissä, jolloin tuotevalikoima olisi myös hyvin suppea. Monikauppiasmalli mahdollistaa laajemman tuotevalikoiman. Monikauppiasmalli lisää myös kustannustehokkuutta, joka ei kuitenkaan aina välttämättä tarkoita alempia hintoja asiakkaille, vaan pyritään keskittymään parempaan palveluun. Työntekijät hyötyvät monikauppiasmallista, koska heillä on mahdollisuus työskennellä saman yrityksen alla useassa kaupassa. Kauppias, joka pyörittää K-Markettia ja K-Citymarkettia pystyy tarvittaessa kehittämään työntekijöidensä osaamista ja työnkierron kautta, he pystyvät tekemään töitä myös K-Citymarketin puolella. Toimipaikoista voikin parhaassa tapauksessa tulla kauppiaille tulosityksiköitä, jotka pyörivät kannattavasti ja itsenäisesti pienellä kauppiaan ohjauksella. (Kontsas 2018; Yle 2018.)

Monikauppiasmalli tuo siis paljon hyviä asioita niin Keskolle, yrittäjälle kuin asiakkaille, mutta sitä on myös ehditty jo kritisoida. Keskon entinen strategisen kehityksen johtajan Lasse Mitrosen mukaan monikauppiasmallissa kauppiasvalinnan onnistuminen korostuu ja kauppiaan tulisi myös osata toimia ketjujohtajana ja osata hyödyntää liiketoiminnallisesti useita liikepaikkoja. Mitrosen mielestä nykyinen K-kauppojen verkosto on liian tiheä, etenkin alueilla, joissa asukasmäärä on laskussa. Hän näkee kuitenkin monikauppiasmallissa mahdollisuuden, jossa myymälä olisi tulevaisuudessa oman alueen palvelukeskus. Tämä kuitenkin vaatii sen, että paikallinen kauppiasyrittäjyys ja markkinoitten hallinta onnistuu, joka edellyttää sitä, että asiakkaat antavat luottamuksensa pieniin ketjuihin, joka kasvattaa myyntiä ja markkinaosuutta. (Yle 2018.)

Keskon päivittäistavarakauppaverkoston kaupoista puolet ovat mukana monikauppamallissa. Monikauppamallissa on kaksi eri tasoa: toisessa jo ennestään kauppiasyrittäjänä esimerkiksi Citymarketissa toimiva kauppias perustaa sivupisteen eli niin sanotun satelliitin. Puhtaassa monikauppamallissa tarkoitetaan sitä, että useammasta entisestä Siwasta tai Valintatalosta on muodostettu yksi kohde. Satelliittimalli on kyseessä silloin, kun toimiva K-kauppias on ottanut nykyisen kauppansa rinnalle yhden tai useamman lisäkaupan. (Vornanen 29.10.2018.)

Kauppiaan näkökulmasta monikauppamalliin liittyvistä haasteista kirjoitti kauppias Ilari Kontsas K-ruokakauppiasblogissansa. Yhtenä haasteena hän piti sitä, että toinen hänen kaupoistaan oli K-Citymarket ja toinen K-Market. Kaupat kuuluivat eri K-ruokaketjuun,

joka tarkoittaa sitä, että ketjujen eroavaisuudet nousevat esiin. Kauppiaana tulee olla perillä kummankin ketjun ajankohtaisista asioista kuten, tavarapelissä ja markkinoinnista. Lisäksi sähköposti täyttyi myyntimiesten tarjouksista sekä Citymarketin, että K-marketin kauppiaiden postituslistoille, joiden lisäksi tuli molempiin ketjuihin liittyviä asioita ja kyseilyitä. Toinen suuri haaste Kontsakselle oli asettaa itselleen rajat, paljonko käyttää aikaa pienen K-Marketin kehittämiseen, kun hänen Citymarketinsa liikevaihto on kymmenkertainen siihen verrattuna. Tämän johdosta kehitystyö K-marketissa jäikin vähäiseksi, joka sai aikaan huonoa omaatuntoa, kun ei onnistunut luomaan marketissa kauppiaslisääarvoa, jolla tarkoitetaan ”kaikkea sitä, mitä yksittäinen K-kauppias pystyy omalla tekemisellään luomaan K-ryhmän ja ketjun yhteisen tekemisen päälle edesauttaakseen liiketoimintaansa” (Kontsas 2018). Nykyisin Kontsas on luopunut K-Marketista, mutta jatkaa yhä K-Citymarket Mäntsälän kauppiaana.

6 K-ruokakauppiasyrittäjyys Keskolla

Kesko päätti vuoden 1999 lopussa siirtyä tukku-vähittäiskauppamallista vertikaaliseen ketjuliiketoimintamalliin vuoden 2001 alusta alkaen. (Kautto & Lindblom 2005, 37). Keskon toimialoihin kuuluu niin päivittäistavarakaupat, rakentamisen ja talotekniikan kaupat sekä autokaupat (Kesko 2018a). Suomessa toimivia K-ruokakauppaketjuja ovat K-Citymarket, K-Supermarket, K-Market sekä Neste K -liikenneasemat. K-Citymarket on hypermarket, joka tunnetaan laajasta ja monipuolisista elintarvikkeiden valikoimasta sekä käyttötavara-
taan. K-Supermarket on K-Marketia isompi ja monipuolisempi ruokakauppa, jonka vahvuuksiin kuuluu muun muassa tuoreosastot, laajat valikoimat sekä suomalaiset tuotteet. K-Market puolestaan on paikallinen ja asiakaan lähellä palveleva lähikauppa, josta löytää monipuoliset ruokavalikoimat arkeen sekä lähipalvelut. Neste K -liikenneasemat tarjoavat laadukkaan ravintolaruoan ja palvelun kattavan liikenneasemaverkoston. (Kesko 2018b.)

6.1 K-ruokakauppiasvalmennus kiinnostaa

Keskossa päivittäistavaran/kauppiastoimintojen markkinointipäällikkönä toimiva Matti Vornanen kertoo, että hakijoiden määrä K-ruokakauppiasvalmennukseen on muutaman vuoden aikana moninkertaistunut. K-ruokakauppiasvalmennuksen suorittaminen on edellytys kauppiaksi pääsemiselle. Vornanen kertoo K-ruokakauppiasblogissa siihen muutaman syyn; Kesko on uudistumassa ja se on entistä ulospäinsuuntautuneempi, avoimempi, uskottavampi ja sitä myötä myös kiinnostavampi. Ajatus siitä, että jokainen kauppa on omanlaisensa, mielletään oikein myös siinä, että jokainen kauppias voi olla erilainen, se on madaltanut kynnystä hakea kauppiasvalmennukseen K-ryhmän ulkopuolelta. (Vornanen 2018.)

Suomen Lähikauppa Oy:n liiketoiminnan ostaminen verkostoineen räjäytti mielenkiinnon kauppiasyrittäjyyttä kohtaan ja samalla se on mahdollistanut perinteisen kauppiasmallin rinnalle mahdollisuuden toimia monikauppamallissa, jossa yhdellä kauppialla voi olla useampikin kauppapaikka pyöritettävänä. Kauppiaan tuomaan lisäarvoon perustuvaan ja erilaistumisen mahdollistavaan strategiaan siirtyminen on tuonut kilpailullisesti hyviä tuloksia, joka taas on kauppiaiden keskuudessa vahvistanut uskoa tulevaisuuteen. (Vornanen 2018.)

6.2 Minkälaista osaamista K-ruokakauppiailta vaaditaan

Westerholmin (2007, 115) mukaan yrittäjän täytyy ymmärtää liiketoiminnan kokonaisuus ja konsepti sekä alan erityispiirteet. Yrittäjälle tärkeää osaamista (liiketoimintaosaamisen alueelta) on: johtaminen, myynti ja markkinointi, taloushallinto ja tekniset valmiudet ovat

tärkeitä, mutta ne voidaan hankkia yritykseen tukipalveluina. Pienyrittäjien osaaminen ilmenee myös hiljaisena tietona, jota on usein vaikea tiedostaa ja välittää eteenpäin.

Kautto ym. (2008, 13) korostavat, että vähittäiskaupparyitysten menestymisen kannalta olennaisinta on seurata ja ennakoida sekä jatkuvasti analysoida asiakkaiden tarpeissa ja käyttäytymisessä ilmeneviä muutoksia. Asiakkaat ja heidän odotuksensa ja tarpeensa ovat keskeisimpiä lähtökohtia vähittäiskaupparyityksen toiminnassa.

K-ruokakauppiaksi ei ole olemassa yhtä ainuttakaan polkua vaan kauppiaksi voi päästä lukuisten eri teiden, taustojen ja koulutuksien kautta. Usein K-ruokakauppiaksi hakevat ovat työskennelleet aikaisemmin ruokakaupassa, jonka myötä ruokakaupan arki ja rutiinit ovat tulleet tutuiksi. Näiden taitojen lisäksi K-ruokakauppias on yrittäjä, jolle on tärkeää osata kannattavan liiketoiminnan johtaminen ruokakaupassa, asiakkaiden tarpeiden ymmärtäminen sekä sesonkien ja trendien seuraaminen. Johtamisen tueksi kauppias saa Keskon järjestelmien kautta ajankohtaista dataa. Tärkeää on myös halu johtaa omaa henkilökuntaansa. (Kesko 2018f ja Kesko 2018c.)

Menestyvän K-kauppiaan ominaisuuksia:

- Viihtyy asiakkaiden parissa kaupassaan
 - Hyvät esimiestaidot
 - Ammattitaito ja sopiva kokemustausta
 - Suunnitelmallinen, pitkäjänteinen ja tavoitteellinen toimintatapa
 - Uraa tukee koko perhe
 - Hallitsee taloudellisen ajattelun ja laskennan, ymmärtää turhan kustannuksen ja investoinnin eron
 - Aloitteellinen, ahkera ja motivoitunut.
 - Pystyy tekemään nopeita ja itsenäisiä päätöksiä
 - Vastuullinen yrittäjä
- (Kesko 2018f.)

Homeen (2007a ja 2007b) mukaan menestyvälle kauppiasyrittäjälle tyypilliset ominaisuudet liittyvät niin henkilöön itseensä, yrittämiseen kuin työhön. Henkilöön itseensä liittyvistä ominaisuuksista Home pitää tärkeänä, ellei jopa tärkeimpänä kykyä motivoida ja johtaa muita. Tärkeää hänen mielestään on myös tulla toimeen monien eri sidosryhmien kanssa ja olla ulospäinsuuntautunut. Yrittämiseen ja yrittäjänä toimimiseen liittyviä ominaisuuksia ovat tulossuuntautunut ajattelutapa, halu ylittää asetetut tavoitteet sekä epävarmuuden sietäminen ja kohtuullisten riskien hyväksyminen. Menestynyt yrittäjä osaa myös olla neuvotteleva, ei käskevä. Työssä/työntekijänä heitä yhdistää vahva sitoutuneisuus, ahkeruus, toimialan tunteminen, aloitteellisuus ja muutoksiin sopeutuminen. (Home 2007a ja Home 2007b.)

Kristiina Kanervo kirjoittaa K-ruokakauppiasblogissaan kuinka erilaiset ihmiset hakeutuvat kauppiaksi. Huonon koulumenestyksen omaava, hiljainen ja myöhästelevä nuori saattaa-kin saada aivan uusia piirteitä työelämään tutustumisen kautta ja hänestä voi tulla menestyvä kauppiasyrittäjä. Kauppiaksi haluavien yksi tärkeimmistä asioista on motivaatio. Muita tärkeitä ominaisuuksia ovat määrätietoisuus, ulospäinsuuntautuneisuus, halu työkennellä ihmisten parissa ja olla johtaja. Kauppiaksi hakeutuvan tulisi olla ainakin ”itseoppinut ekstrovertti”. Tärkeää ovat hyvät sosiaaliset taidot, koska niiden puute luo haasteita asiakasrajapinnassa toimimiselle ja alaiset saattavat nähdä sinut etäisenä ja kylmänä johtajana. Toisaalta ei saa olla toisia jyräävä, liian kovaääninen ja puhelias. Introvertille tyypillinen analyttinen, pitkäjänteinen ja sinnikäs ja hiljainen taustalta johtamisen johtamista saattaa johtaa parempiin tuloksiin. (Kesko 2015.)

Keskon entisen pääjohtajan Matti Honkalan (2003, 36-37) artikkelissa K-kauppiudesta kilpailuetuna hän on maininnut seuraavia ominaisuuksia yleisesti yrittäjistä:

- halu ja tarve toteuttaa omia ideoitaan
- itsenäisiä, itsepäisiä, aktiivisia ja halukkaita kyseenalaistamaan valmiita heille esitettyjä ratkaisuja
- Koska ei esimiestä niin käskee itse itseään
- Haluaa toimia itsenäisesti omien päätösten mukaan ilman rajoituksia
- Uskaltaa ottaa riskejä
- Pyrkii tavoittelemaan taloudellista hyötyä ja kerätä varallisuutta
- kilpailee muiden kanssa
- yrittäjyyteen kuuluvat kasvaminen, ilot, surut sekä yksinäisyys
- yrittää kaikkensa välttää epäonnistumista
- Ei ole automaatti, joka toimisi kaikissa mahdollisissa olosuhteissa

Yrittäjän päivänä 5.9.2018 Haaga-Helian ammattikorkeakoulussa pidetyssä paneelissa K-Supermarket Pohjois-Haagan kauppias Marika Lindfors kertoi kauppiasyrittäjyyden haasteiksi, että kauppialla hektisen työn lisäksi kokoajan 7 tulipaloa sammutettavana, koko palikan pitäminen näpeissä on tärkeää ja olennaista on asiakkaiden ja henkilöstön hallitseminen. Kaupan henki on tärkeää ja hyvä henki motivoi työntekijöitä entistä parempiin tuloksiin. Osaamista tulee jakaa ja tehdä asiat yhdessä. Kysyttäessä mitä ammattikorkeakoulussa kannattaa opiskella, Lindfors vastasi, että ennen kaikkea matikkaa ja uskontoa. Uskonnolla Lindfors tarkoitti uskomista siihen mitä on tekemistä, uskomista omaan itseensä. Hän myös mainitsi, että paras oppi kaupan alalla etenemiseen on kaupassa työskentely, jotta tietää mitä siellä, milloinkin tapahtuu. Kriittiseksi menestystekijäksi kauppiasuralla pärjäämiselle Lindfors sanoo, että henkilöstö on saatava toimimaan kohti päämäärää ja yhdessä toimiminen on tärkeää. (Lindfors 5.9.2018.)

Tärkeä taito K-kauppiana on myös kilpailijoista erottuminen, niin toisista K-ryhmän kaupoista kuin kilpailijoista. Ideoinnista ja joukosta erottumisesta puhuessa Lindfors mainitsi

toisten kauppojen ja trendien seuraamisen tärkeänä. Omassa kaupassa ”silmit auki kävelemällä” huomaa hänen mukaan usein myös asioita, jotka pystyisi hoitamaan paremmin. Hän kertoo, että joskus uusi idea tai visio voi syntyä täysin yllättäen: hän oli nähnyt unta hevi eli hedelmä-vihannesosaston uudistamisesta ja sai unen kautta vision, kuinka osastoa voi uudistaa. Asiakkaiden kuuntelu on myös tärkeää ja eräs asiakaskin oli kesän helteinä pyytänyt häneltä, että voi kunpa voisi tulla kaupan viileyteen yöksi nukkumaan. Lindfors keskusteli asiasta myymäläpäällikkönsä kanssa ja lopulta he päätyivät majoittamaan noin 100 ihmistä K-Supermarket Pohjois-Haagaan yhdeksi yöksi 4-5.8.2018. Tapaus sai suurta näkyvyyttä mediassa ja siitä kirjoittivat muun muassa Helsingin Uutiset, Iltalehti, MTV, Helsingin Sanomat, Kauppalehti ja oli siitä puhetta myös ulkomaita myöten. (Lindfors 5.9.2018.)

Martti Pottosen (2005) tekemän tutkimuksen mukaan kauppiaat tuntevat elävänsä hyvää elämää ja kokevat työtyytyväisyyttä ammatissaan, kun seuraavat edellytykset, tai osa niistä täyttyy:

- onnistumisen tunne ammatin valinnassa
- riittävät materiaaliset ja inhimilliset voimavarat
- hallitsee tarvittavat kauppiastaidot
- kokee voivansa toteuttaa omaa tahtoaan
- on taloudellinen itsemääräämisoikeus
- onnistuu luomaan asiakasuskollisuutta
- hallitsee oman elämänsä

6.3 K-ruokakauppiasvalmennus

K-ruokakauppiiaan ura edellyttää K-ruokakauppiasvalmennuksen suorittamista (Vornanen 29.10.2018). K-ruokakauppiasvalmennuksessa kauppiasvalmennettavalla on mahdollisuus opiskella juuri niitä osa-alueita, joihin hän kokee tarvitsevansa lisää valmiuksia ennen kauppiaksi siirtymistään. Ennen kauppiasvalmennukseen hyväksymistä K-ruokakauppiailta arvioidaan tiettyjä ominaisuuksia, joissa painottuvat määrätietoisuus ja riskinotto- sekä yhteistyökyky. (Kesko 2018f.)

Nykyiset Kauppa ja yrittäjyys -opinnot ovat helpotettu versio varsinaisesta kauppiasvalmennuksesta, mutta se toimii loistavana pohjana kauppiasurasta kiinnostuneelle ennen valmennukseen siirtymistä. Kauppiasvalmennuksen pääkohderyhmä opiskelijapuolella ovat tradenomit ja restonomit, mutta koulutustaustaa ei ole rajattu. Pitkäaikainen myyjän tai vastuumyyjän/osastopäällikön työ kaupassa ei pelkästään riitä, jos ei ole muita persoonaan liittyviä ominaisuuksia. Puolet kauppiasreservistä tulee talon ulkopuolelta ja puolet talon sisältä. (Vornanen 29.10.2018.)

Koulutuksen kesto on noin 8-18 kuukautta riippuen valmennettavan taustasta. Opinnot suoritetaan monimuoto-opintoina, johon kuuluu kauppiastyön harjoittelua kasvattajakauppiiaan valmennuksessa, ohjattua opiskelua verkossa, työssäoppimista sekä lähiopetusjaksoja. Yhteensä toimeksiantoja ja tehtäviä on noin 50. Valmennettava työskentelee valmennuksen ohella K-ruokakaupassa päätoimisesti ja suorittaa samalla harjoitustehtäviä. K-ruokakauppiasvalmennukseen kuuluu neljä opintojaksoa, jotka ovat: K-kaupan toiminnan lähtökohdat, Tehokkuuden taustat, Myynnin moottorit sekä Johtaminen. Kesko ei varsinaisesti vahdi tai opeta valmennettavia, vaan lähtökohtaisesti motivaatio lähteä kauppiaksi pitää sisällään sen, että ahnehtii tietoa ja haluaa itse selvittää ne asiat. Tehtävät toki tarkastetaan, ja jos ne eivät ole tarpeeksi kattavia niin aiheeseen pyydetään perehtymään enemmän. (K-Academy 2018; Vornanen 29.10.2018.)

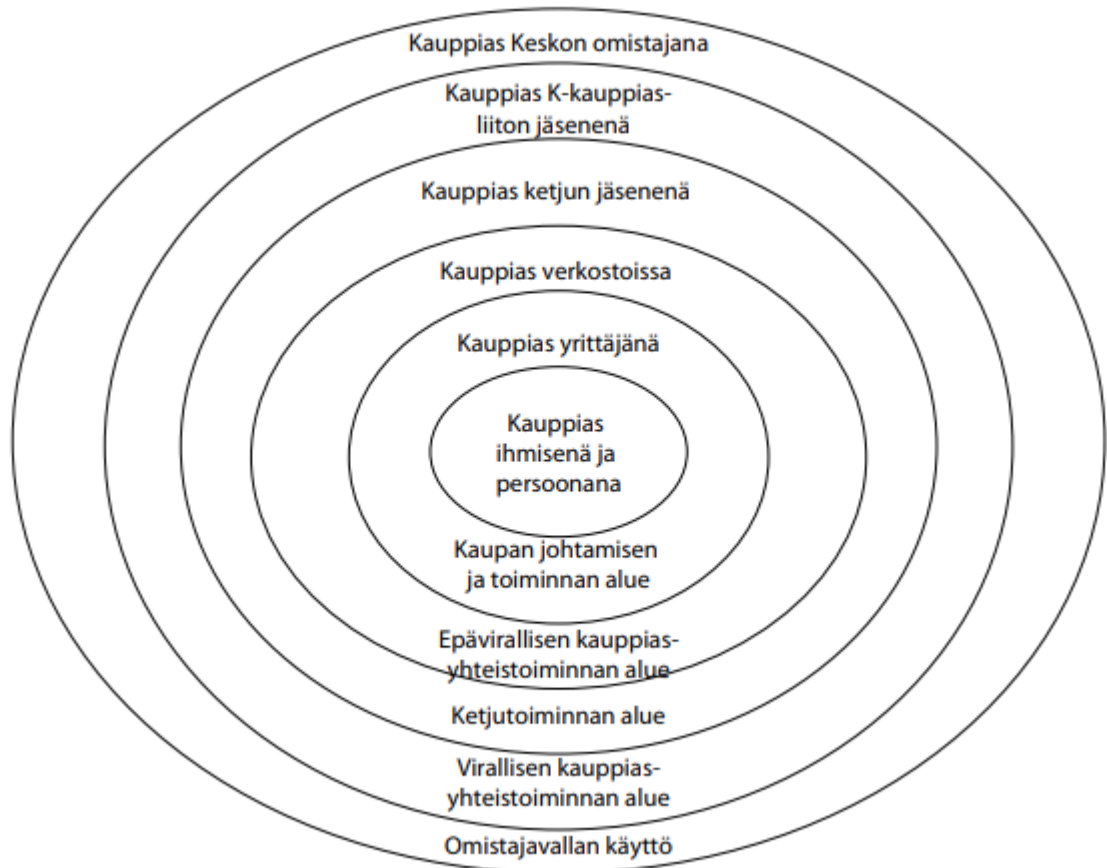
Valmennuksen filosofia on se, että jokainen valmennettava, joka tarkan valinnan jälkeen siihen on valittu valmistuisi ja lähtisi kauppiaksi eli kokeilijoita ei oteta. Valmennettava joka on valittu valmennukseen ohjataan selvittämään itselleen asioita jotka ovat kriittisiä kauppiiaan aloittamisen ja menestymisen suhteen eli filosofia on se, että esimerkiksi rekrytointiin ja perehdyttämiseen liittyvä tehtävä, jossa valmennettavan tulee selvittää kasvattajakauppiiaan kanssa minkälainen rekrytointi ja perehdytysohjelma kaupalla on ja jos hyvin käy kaupalla ei ole minkäänlaista joka tarkoittaa sitä, että kauppias ei ole systemaattisesti valmistautunut siihen, jolloin valmennettavan tehtävänä on selvittää miten se pitäisi tehdä, joka on paras oppi. Tämä varmistaa sen, että valmennettavalle syntyy riittävä ammattitaito asiaa kohtaan. Jos kauppias ei osaa jostakin asiasta kertoa, tulee valmennettavan itse selvittää asia joko kollegan, Keskon tai muuta kautta. Valmennus kestää suunnilleen vuoden verran, koska asioita on todella paljon opeteltavana. Jos on vuosia jo työskennellyt kaupassa ja oppinut tietyt rutiinit, täytyy silti yhä opiskella johtamista ja kannattavan liiketoiminnan johtamista. (Vornanen 29.10.2018.)

Valmennettava tekee aina työsopimuksen kasvattajakauppiiaan kanssa. Työstä maksetaan palkkaa yleensä hieman vähemmän, koska valmennettavalla ei varsinkaan valmennuksen alussa ole juuri annettavaa etenkään, jos tulee talon ulkopuolelta. Valmennuksen varsinainen hinta on 6000 euroa ja hinta veloitetaan sen jälkeen, kun valmennettava on aloittanut uransa K-ruokakauppiiaan. (K-Academy 2018; Vornanen 29.10.2018.)

6.4 K-ruokakauppiiaan roolit ja toimintaympäristö

K-ruokakauppiiaan toimivat useissa eri rooleissa ja toimintaympäristöissä, joista kuvion 4 keskeisimpänä on merkityksellisin ja tärkein eli kauppias ihmisenä ja persoonana. Jokai-

sella kauppialla kuvio näyttää omanlaiselta, eri kauppiat toteuttavat ja kokevat eri yrittäjyyden ja yhteistoiminnan alueet eri laajuisina riippuen kauppiaan omasta taustasta sekä osaamisesta ja kaupan elinkaaresta. Vaikka kauppiaille tarjotaan tukiverkostoa, apua ja neuvoja, niin todellisuudessa kauppias on paljon yksin ja vastuu yrityksestä on laaja, koska siinä on kiinni paljon varallisuutta ja oma henkilökohtainen toimeentulo. (Mitronen 2002, 213-217.)



Kuvio 4. K-ruokakauppiaan roolit ja toimintaympäristö (Mitronen 2002)

Menestyäkseen tulevaisuudessa sekä ansaitakseen paikkansa jakelujärjestelmässä K-kauppiat tarvitsevat uudenlaista yrittäjyyttä, joka tuo lisäarvoa ketjulle. Kauppiaan tulee toimia yrittäjämäisesti sopeutumalla samalla ketjuliiketoimintamalliin. (Honkala 2003, 35.) Kauppiaan lisäarvon Keskon entinen pääjohtaja Honkala on määritellyt artikkelissaan (2003, 37) seuraavasti:

- yrittäjä, joka vastaa itsenäisesti kauppansa toiminnasta ja tuloksesta
- vastaa ja päättää omaa kauppaa koskevista asioista kuten valikoimasta, hinnoittelusta, markkinoinnista sekä henkilöstöstä
- toimii ketjukonseptin mukaisesti
- on aktiivisesti mukana vaikuttamassa konseptin ja toimintojen kehittämiseen
- vaikuttaa osallistumalla ketjun suunnitteluryhmien sekä johtokunnan toimintaan, ketjuyhteistyöhön, verkostoitumiseen
- paikallinen kauppias ja ketjutoiminta yhdessä muodostavat ketjun kilpailuedun

6.5 Jokainen kauppias on erilainen

Luvussa 5.1 Matti Vornanen mainitsi, että jokainen kauppa on erilainen, kuten myös jokainen kauppias. Osa kauppiaista johtaa kauppaansa enemmän lukujen ja liiketaloudellisen osaamisen kautta, kun taas osa enemmän asiakkaiden ja työntekijöiden. Tätä osiota varten löysin muutaman haastattelun Kauppa ja yrittäjyys -opinnoista, niissä kauppiat kertoivat, mitä asioita he arvostavat.

K-Market Vehmaisena kauppias Ville Suominen kertoo, että hän tykkää näkyä asiakkaille ja pyrkii olemaan vähintään puolet päivästä myymälässä. Asiakkaiden kanssa on tärkeää olla tekemisissä ja keskustella heidän kanssaan. Kassalla ollessa asiakkaat monesti kiittelevät kauppiasta siitä, että hän osallistuu alueen toimintaan ja kehittämiseen. Asiakkaiden lisäksi Suominen mainitsee, että läsnäolo myymälässä on henkilökunnalle hyväksi. Hän tykkää tuoda kasvot kaupalle. (Kauppa ja yrittäjyys 2018f.)

K-Supermarket Mankkaan kauppias Pekka Ihoa kiinnostaa kauppiana kaupan kehittäminen, joka ei ole koskaan valmis, vaan aina on jollakin osastolla jotakin tekemistä. Ihmisten kanssa on kiva toimia ja käydä myös myymälän puolella ja olla osaston toiminnassa mukana. Tärkeintä on kuitenkin kaupan kehittäminen, niin numeroiden kuin ihmisten kautta. Kauppiaan pökön pitäminen on tärkeää haastavina aikoina, kuten esimerkiksi remonttien aikana. (Kauppa ja yrittäjyys 2018f.)

Markku Hautala K-Citymarket Järvenpäästä kertoo, että hänen johtamisfilosofiansa on mennyt omituiseksi viimeisimpien vuosien aikana. Hän kertoo lähinnä kohtaavansa ihmisiä, ohjaa heitä oikeaan suuntaan ja on pois heidän tieltään. Hänen lempinimi on överi ja hän kertoo, ettei hän ikinä anna periksi vaan aina yrittää ja yrittää uudelleen ja saman hän on saanut tarttumaan myös työntekijöihin. Aina pitää yrittää, saa erehtyä, korjata tilanteen ja tehdä paremmin. ”Niin kauan aikaa ku Prisma myy enemmän kuin myö, niin me ei olla onnistuttu. Piste”. (Kauppa ja yrittäjyys 2018f.)

Yleensä asioidessa K-kaupoissa kauppiaan kädenjälki näkyy selvästi myymäläilmeessä, palvelussa sekä sen valikoimissa. Toinen kauppias panostaa hedelmä-vihannesosastoon, toinen tuoreisiin leipiin ja kolmas eväisiin. Tähän tosin vaikuttaa myös suuresti kaupan sijainti: liikenneyhteyksien kuten metron, junien ja bussiasemien läheisyydessä ihmiset yleensä haluavat nopeasti evästä mukaan töihin tai matkalle, kun taas ”automarketissa”, johon iso osa asiakkaista saapuu autolla, panostetaan yleensä lapsiperheisiin ja palvelutiskissä laadukkaisiin lihoihin ja kaloihin. Palvelun osalta käytännöt vaihtelevat kaupoittain

ja esimerkiksi omalla työpaikallani K-Citymarket Vantaa Tammistossa asiakkaille tuote annetaan ilmaiseksi, jos siinä on korkeampi hinta kassalla, kuin hyllynreunassa olevassa hintalapussa. Vastaavaa hyvityskäytäntöä ei ole yleisesti Citymarketeissa, vaan kyseessä on kauppiaan oma asiakkailleen tarjoama etu/takuu. Toisesta K-Citymarketista olen kuullut, että kauppiaan pyynnöstä myymälän sulkeuduttua asiakkaita ei hätistellä pois, vaan heidän annetaan tehdä ostoksensa rauhassa. Eroja kauppiaiden kesken on myös siinä, että toinen tykkää istua toimistossa koko päivän ja toinen taas on myymälässä juttelemassa asiakkaiden kanssa aina kun se on mahdollista. Jotkut tuovat itseään enemmän esille ja toiset taas henkilökuntaa.

6.6 Miksi kauppiaat lähtevät yrittäjäksi Keskolle

K-Supermarket Pohjois-Haagan kauppias Marika Lindfors kertoi Yrittäjän päivänä 15.9.2018 Haaga-Helian ammattikorkeakoulun keskustelupaneelissa, että ketju ja laki määrittelevät raamit työlle ja yritykselle ja työtä tehdään kauppiassopimuksen hengessä. Hänen mukaansa ketju kuitenkin antaa enemmän, kuin ottaa. Ketjumarkkinointi helpottaa kauppiaan työtä, koska markkinoinnin hoitaminen yksin olisi kallista. Ketjulta saa myös synergiaa työn tekemiseen. (Lindfors 5.9.2018.)

Haastatellessani K-kauppiasliiton koulutuskoordinaattori Cecilia Jerniä, kysyin sitä, miksi kauppiaat lähtevät yrittäjiksi Keskolle ja mistä syistä kauppiasyrittäjyys kiinnostaa nyt enemmän kuin koskaan ennen, johon Jern vastasi, että ketju tarjoaa valmiin mallin, josta saa tosi paljon apua ja tukea esimerkiksi markkinointiin ja tuotteiden ostamiseen. Kesko on alun perin kauppiaiden perustama ja yksi syy sen perustamiseenkin oli se, että kauppiaat saisivat paremmat ostoedut tekemällä yhteisiä ostoja. Ketjun tuen lisäksi K-kauppiasyrittäjänä on monta kollegaa, joilta voi kysyä apua ja sparrata asioita yli ketjurajojen. Asioihin voi saada uusia näkökulmia, jos keskustelee aiheesta toisen kauppiaan kanssa, joka toimii eri ketjussa. Kauppiaita on helpompaa saada myös siksi, että yrittäjyys on hyvässä nosteessa ja se nähdään positiivisemmin kuin muutamia vuosia sitten. Keskon strateginen uudistuminen, jossa jokainen on kauppa omanlaisensa houkuttelee uusia kauppiaita, koska he kokevat, että pääsevät rakentamaan omanlaista kauppaa. Heillä on yrittämisen vapaus, mutta samalla myös ketjun tuoma vahva tuki takanaan. (Jern 30.10.2018.)

Haastatellessani Roope Warista hän kertoo, että hänellä kauppiasura on ollut tähtäimessä jo yli kymmenen vuoden ajan ja hänen kasvattajakauppiansa on ollut ratkaisevassa roolissa. Kasvattajakauppias valmensi Warista 5 vuoden ajan kohti kauppiasuraa, jonka ohessa hän kertoo käyneensä myös muita tutkintoja ja koulutuksia. Wariksen mukaan jo alusta alkaen työt ruokakaupassa tuntuivat omalta jutulta ja hän on nauttinut asiakkaiden

palvelemisesta. Raamit aikataululle kauppiasuraa kohden hän kertoo sopineensa jo vuosia ennen kauppiasvalmennukseen osallistumista. Waris kokee, että K-ketju on kauppiasyrittäjyysmallin tärkein mahdollistaja ja ilman sitä tämän päivän kilpailutilanteessa ei ole mahdollista menestyä. (Waris 16.11.2018.)

Mielonen kertoo, että hänen päätöksensä lähteä yrittäjäksi Keskolle syntyi jo 16-vuotiaana parin vuoden kaupassa työskentelyn jälkeen. Hän piti kaupan työstä, halusi kehittyä siinä ja olla se, joka tekee viimeisen päätöksen. Kauppiasura tuntui itselle sopivalta vaihtoehdolta, vaikka matkan varrella mielessä kävivät myös muut vaihtoehdot. (Mielonen 14.11.2018.)

7 Liiketalouden tradenomiopinnot

Tässä luvussa perehdyn Haaga-Helian liiketalouden tradenomitutkinnon opintojen rakenteeseen sekä erityisesti yrittäjyyden suuntautumisopintoihin. Näiden opintojen lisäksi käyn myös läpi K-kauppiasliiton hallinnoimia Kauppa ja yrittäjyys -opintoja, jotka on suunnattu kauppiasyrittäjyydestä ja kaupan alasta kiinnostuneille amk opiskelijoille.

7.1 Tutkinnon rakenne Haaga-Heliassa

Haaga-Heliassa liiketalouden koulutuksella pyritään tarjoamaan laaja-alaisen liiketoiminta-osaamisen lisäksi mahdollisuus opiskella liiketalouden eri osa-alueita käytännönläheisesti yhteistyössä yritysmaailman kanssa. Liiketalouden koulutus tarjoaa valmiudet työskennellä niin kotimaassa kuin kansainvälisessä liiketoimintaympäristössä. Koulutuksesta valmistuvilla tradenomeilla on hyvät ja monipuoliset työvälite- ja projektitaidot sekä monipuolinen viestinnän osaaminen. Myynti- ja palveluhenkisyys, kansainvälisyys, vastuullisuus sekä eettisesti kestävä asenne korostuvat valmistuneen opiskelijan toiminnassa. Haaga-Heliasta valmistuneella tradenomilla on valmiudet työskennellä asiantuntija-, kehittämis- ja johtotehtävissä sekä myös yrittäjänä. (Haaga-Helia 2018d.)

Opetusta järjestetään perinteisen lähiopetuksen lisäksi myös kokonaan tai osittain virtuaalisena, intensiivi- ja projektitoteutuksina sekä oman työn opinnollistamiseen pohjautuvia oppimismahdollisuuksia. Kaikessa opetuksessa korostetaan yritys yhteistyön lisäksi tutkivaa ja kehittävää otettava. Aiemmissa opinnoissa ja työssä hankittua osaamista käytetään henkilökohtaisen opetussuunnitelman rakentamisen pohjalla. (Haaga-Helia 2018d.)

Uusimman liiketalouden opetussuunnitelman HELI16 rakenne on seuraavanlainen:



Kuva 2. HELI16 opetussuunnitelma. (Haaga-Helia 2018e)

Liiketoimintaosaaja-moduulissa perehdytään ammattikorkeakouluopiskeluihin ja yrittämiseen tiimityöskentelyyn, jossa korostuu sitoutuminen sekä vuorovaikutus- ja organisointiosaaminen. Moduulissa perehdytään yrittäjyyden mahdollisuuksiin, yritystoiminnan erilaisiin osa-alueisiin, liiketoimintamalliin ja erilaisiin yritystoiminnan strategisiin valintoihin. Opiskelutehtävissä tulee oppia käyttämään ja soveltamaan työelämässäkin tarvittavia tietojenkäsittelyohjelmia, joiden avulla opiskelija saa tarvittavat raportointitaidot. (Haaga-Helia 2018f.)

Työyhteisöosaaja-moduuliin pääsemisen vaatimuksena on Liiketoimintaosaaja-moduulin suorittaminen tai vastaavanlainen osaaminen. Tässä moduulissa perehdytään lainsäädäntöön ja sopimusoikeuden perusteisiin, jotka sääntelevät työyhteisön toimintaa. Opetellaan työyhteisön jäsenenä olemista tiimien ja projektien kautta. Digitalisoituvan ja muuttuvan toimintaympäristön ehdoilla harjoitellaan monikanavaista viestinnän suunnittelua ja toteuttamista. Toteutetaan ja suunnitellaan työelämälähtöinen projekti. Projektinsuunnittelun perusteet kuten projektikäsitteet, keskeinen suunnittelu, toteutus ja arviointi opetellaan sovellettuna opiskeluissa tehtäviin ryhmittöihin. (Haaga-Helia 2018g.)

Asiakasosaaja-moduulissa vaatimuksena on myös Liiketoimintaosaaja-moduulin suorittaminen tai vastaava osaaminen sekä hyväksytyt ruotsin tasokoe tai ruotsin valmentavat

opinnot opintojakson suorittaminen. Tässä moduulissa opiskellaan monikanavaista myyntiä ja markkinointia, jolla pystytään tuottamaan asiakasarvoa. Asiakkaan kohtaamisen ja myyntityön perustaidot opetellaan hyödyntäen digitalisaation tuomia mahdollisuuksia. Opiskelija tulee hallita ymmärrettävästi ruotsin kieli suullisesti ja kirjallisesti työelämän yleisissä, alakohtaisissa ja asiakaspalvelutilanteissa. (Haaga-Helia 2018h.)

Tuloksen tekijä-moduulin vaatimuksena on Liiketoimintaosaaja -moduulin suoritus sekä matematiikan tasotestin tekeminen ja tarvittaessa Matematiikan valmentavat opinnot - opintojakson suoritus. Moduulissa opetellaan tunnistamaan yritysten taloushallinnon keskeiset osa-alueet ydinasiat ansaintalogiikasta ja keskeiset tekijät, jotka vaikuttavat liiketoiminnan tulokseen. Opiskelijan tulee hallita erilaiset laskelmat, jotka tukevat yrityksen liiketoiminnan suunnittelua ja yksityishenkilön omaa taloutta. Matematiikan hyödyntäminen talouden suunnitteluun ja seurantaan sekä erilaisten tunnuslukujen laskeminen ja tulkitseminen, yrityksen kannattavuuden ja taloudellisen aseman analysointi tulevat myös tutuiksi. (Haaga-Helia 2018i.)

Growing Global-moduulissa vaatimuksena on myös Liiketoimintaosaaja -moduulin suoritus tai vastaavat taidot. Yritysten kansainvälistyminen tulee tutuksi. Opiskelijat kehittävät kommunikaatio ja kulttuuritaitojaan englannin kielellä monikulttuurisessa liiketoimintaympäristössä. Opiskelijat kehittävät myös muita kieli- ja kulttuuritaitojaan. (Haaga-Helia 2018j.)

Uuden kehittäjä-moduulissa vaatimuksena on neljän ensimmäisen moduulin suorittaminen tai vastaavan osaamisen hallitseminen. Opiskelija tutustuu määrällisin keinoin innovaatioprosessiin, digitaaliseen liiketoimintaan ja datan analysointiin. Hän myös luo ja kehittää uusia digitaalisia palveluratkaisuja. Digitaalisen liiketoiminnan mahdollisuuksien hyödyntäminen, innovaatiomenetelmien käytön harjoittelu, fasilitointi ja datan analysointitaidot tulevat myös tutuiksi. (Haaga-Helia 2018k.)

7.2 Kauppa ja yrittäjyys -opinnot

Kauppa ja yrittäjyys -opinnot on K-kauppiasliiton ammattikorkeakouluille rakentama vähittäiskauppaa ja kauppiasyrittäjyyttä käsittelevä opintokokonaisuus. Opinnot antavat todennukaista ja käytännönläheistä tietoa kaupan alasta ja yksittäisen kaupan toiminnasta. Saat hyvät valmiudet hakea kaupan vastuutehtäviin niin myymälöissä kuin Keskon taustatoiminnoisakin. Kokemuksen kartuttua voit hakeutua K-kauppiasvalmennukseen ja sitä kautta K-kauppiasyrittäjäksi. (Jern 2018.)

Vuodesta 2008 alkaen K-ryhmä on tarjonnut ammattikorkeakouluopiskelijoille mahdollisuuden opiskella kaupan alaa. Aluksi Keskon tytäryhtiö Ruokakesko Oy suunnitteli 20 opintopisteen laajuisen Kauppiasyrittäjyyspolku opintokokonaisuuden, koska oli tutkimustietoa siitä, että tradenomin opinnot ovat hyvä tausta K-kauppiasyrittäjille. Vuonna 2012 Kauppiasyrittäjyyspolku siirtyi K-kauppiasliitto ry:n hallinnoimaksi. Samalla se kartoitti ammattikorkeakoulujen kokemuksia opiskeluista ja samalla syntyi ajatus opintojen suuntaamisesta erityisesti niille, joita kiinnostaa vastuulliset tehtävät K-kaupoissa tai Keskossa tai muissa yrityksissä. Opintokokonaisuus uudistettiin koskemaan kaikkia K-ryhmän toimialoja eli päivittäistavarakaupan lisäksi myös erikois- ja rautakauppaa ja uuden opintojakson nimeksi tuli Kauppa ja yrittäjyys, jonka ensimmäinen osio avattiin vuonna 2014 ja toinen ja kolmas vuonna 2015. (Kauppa ja yrittäjyys 2018d.)

K-kauppiasliiton hallinnoimat Kauppa ja yrittäjyys -opinnot ovat ammattikorkeakouluille suunnattu 15 opintopisteen opintokokonaisuus. Opintokokonaisuuteen kuuluu kolme viiden opintopisteen jaksoa. Tavoitteena on antaa opinnot suorittaneille valmiuksia toimia kaupan vastuutehtävissä, kuten osastovastaavan tai myymäläpäällikön työssä. Opinnot luovat kattavan kuvan monipuolisista vähittäiskaupan työtehtävistä. (K-kauppiasliitto 2018.)

Kauppa ja yrittäjyys -opinnot tarjoavat erinomaisen mahdollisuuden tutustua kaupan alaan pintaa syvemmillä ja kehittää omaa osaamista. Opinnot ja työkokemus parantavat valmiuksiasi siirtyä vaativampiin työtehtäviin ja kuka ties ryhtyä joku päivä, vaikka K-kauppiaksi (Hertsberg 2018.)

Ensimmäinen viiden opintopisteen opintojakso käsittelee kaupan toimintaympäristöä sekä kilpailukeinoja. Sen teemoja ovat kauppa Suomessa, kaupan asiakkaat, kauppa osana toimitusketjua, k-kauppiasyrittäjät sekä kaupan kilpailukeinot. Tavoitteena opiskelijalle opintojaksossa on:

- Saada kokonaiskäsite kaupan alasta ja sen merkityksestä Suomessa
- Osata kuvailla asiakaskohderyhmiä ja heidän rahankäyttöä eri vähittäiskaupan toimialoilla
- Tietää kaupan roolin ja tehtävät jakeluketjussa
- Tuntee keinot, joilla yrittäjäpohjainen kauppa kilpailee
- Ymmärtää kauppiasyrittäjän rooli vähittäiskauppaketjussa ja ketjuyrityksessä (Kauppa ja yrittäjyys 2018a.)

Toisen opintojakso aiheena on osaston ja myynnin johtaminen. Se jakautuu neljään eri teemaan, jotka ovat kauppa työpaikkana, kaupan turvallisuus ja riskienhallinta, henkilöstön johtaminen ja kehittäminen sekä myynnin johtaminen. (K-kauppiasliitto 2018.) Opintojakson tavoitteena on:

- Osata myydä itsensä kauppaan töihin
- Kaupan turvallisuus- ja riskienhallinnan osaaminen

- Kaupan osasto työtiimin haltuunotto, painottaen aktiivista myynnin tekemistä
 - Osata johtaa kaupan osaston myyntiä
- (Kauppa ja yrittäjyys 2018b.)

Kolmannen opintojakson Tunnusluvut ja johtaminen aiheita ovat osaston tuotot ja kustannukset, osaston johtaminen, kaupan tuloksen muodostuminen sekä kauppa tulevaisuudessa. Opintojakson tavoitteena on hallita:

- Kaupan eri tavara-alojen myynnin ja tuoton suunnittelu
 - Budjetointi ja henkilöstön tehokas mitoitus
 - Kaupan tehokkuuden ja toiminnan tuloksellisuuden arvioiminen
 - Suunnitella vakuuttava esitystilanne
 - Kauppiaan roolin ymmärtäminen yrittäjänä, työnantajana ja kauppansa johtajana
- (Kauppa ja yrittäjyys 2018c.)

Olen itse suorittanut Kauppa ja yrittäjyys opinnoista kaksi ensimmäistä opintojaksoa ja hieman aloittanut kolmatta. Itselle päällimmäisenä jäi mieleen opintojen käytännölläisyys ja se, että tehtäviä menttiin oikeasti tekemään ”kentälle” eli kauppoihin. Muistan käyneeni ainakin K-Raudassa, Kookengässä, K-Citymarketissa sekä Lidlissä suorittamassa erilaisia tehtäviä liittyen niin asiakaspalveluun kuin markkinointiin jollakin tietyllä yksittäisellä osastolla (pakasteet). Tehtävät, jotka tehtiin ainoastaan teoriaan ja osaamiseen pohjautuen olivat todellisia tilanteita, joita voisi kaupassa tulla eteen osastovastaavana, myymäläpäällikkönä tai miksei kauppiaanakin. Tehtävät olivat hyvin opettavaisia ja monipuolisia. Huonona puolena niissä oli se, että ne veivät mielestäni enemmän aikaa saatuun opintopistemäärään nähden, tosin kiitettävien arvosanojen eteen täytyykin nähdä aikaa ja vaivaa.

7.3 Yrittäjyyteen suuntautuvat ammattikorkeakouluopinnot

Suuntautumisopinnoiksi Haaga-Helian ammattikorkeakoulun liiketalouden koulutusohjelmassa opiskelija voi valita seuraavista: Raha ja talous, Markkinointi ja viestintä, Palveluliiketoiminta ja asiakkuudet, HR ja esimiestyö, Global markets and trade tai Yrittäjyys ja verkostot (Haaga-Helia 2018a). Tässä osiossa käyn läpi Yrittäjyys ja verkostot pitää sisällään sekä onko koulutusohjelmassa mahdollisesti muita yrittäjyyttä tukevia kursseja.

Yrittäjyys ja verkostot

Yrittäjyys ja verkostot suuntautumisessa opiskelijalla on mahdollisuus valita kolmesta eri opintokokonaisuudesta, jotka ovat: Yrittäjyys mahdollisuutena, Oman yrittäjyyden kehittäminen sekä Urheilu- ja hyvinvointialan yrittäjyys. Tässä suuntautumisessa opintojaksorajat pyritään häivyttämään siten, että opinnoissa tuetaan sekä opiskelijan yrittäjyyteen kasvamisen prosessia, että yritysideokehitysprosessia. Näiden suuntautumisopintojen kaikki moduulit soveltuvat kaikille opiskelijoille riippumatta koulutusohjelmasta tai siitä, missä

vaiheessa opintoja oppilas on. Omaa yritysideaa tai yritystä ei tarvitse olla, vaan kiinnostus yrittäjän urasta tai pienyrityksessä työskentelystä riittää. Haaga-Helian StartUp School -opintoja ja NY Nuori yrittäjyys -opintoja voidaan sisällyttää Yrittäjyys ja verkostot opintoihin. Työstä jätetään Urheilu- ja hyvinvointialan yrittäjyys-osuus pois, koska se ei kosketa K-ruokakauppiasyrittäjää. (Haaga-Helia 2018a; Haaga-Helia 2018b.)

Yrittäjyys mahdollisuutena

Yrittäjyys mahdollisuutena – 15 opintopisteen moduuli muodostuu kolmesta eri osiosta: Yrittäjyyden eri muodot, Yrittäjyys ja tulevaisuuden ennakointi sekä Yrittäjän verkostot ja areenat. Moduulissa testataan, sovelletaan ja kehitetään lukuisia pedagogisia ratkaisuja kuten yrittäjämäinen oppiminen, tutkiva oppiminen, yhteisöllinen oppiminen ja innostuksen ja riskinoton pedagogiikka. (Haaga-Helia 2018b.)

Yrittäjyyden eri muodoissa otetaan selvää yrittäjyyden eri muodoista kirjallisuuden, tutkimusten ja käytännön esimerkkien avulla erilaisista yrittäjyyden ilmenemismuodoista kuten perheyritys, ketju-franchisingyrittäjyys, verkkoyrittäjyys ja osa-aikainen yrittäjyys. Opiskelija myös pohtii sopivaa tietoperustaan pohjautuen yrittäjyyden muotoa omaan yritykseen tai tilanteeseensa. (Haaga-Helia 2018b.)

Yrittäjyys ja tulevaisuuden ennakointi osiossa opintojen, työuran ja yrittäjyyden tulevaisuuden näkökulmasta tutustutaan ennakkoinnin ja tulevaisuudentutkimuksen käsitteisiin, menetelmiin ja työkaluihin. Omiin kykyihinsä luottaminen, erilaisten mahdollisuuksien tunnistaminen, arvioiminen ja hyödyntäminen sekä tulevaisuuteen innokkaasti suhtautuminen ovat tämän kurssin tavoitteita. Opiskelijoita kannustetaan lisäksi omaksumaan yrittäjämäinen asenne, joka tukee proaktiivista toimintaa erilaisissa toimintaympäristöissä. (Haaga-Helia 2018b.)

Yrittäjän verkostot ja areenat osiossa tarkoituksena on avata asiantuntija- ja vertaisverkostojen merkitys yrittäjän ja yritystoiminnan menestystekijöinä sekä oppia luomaan, rakentamaan ja hyödyntämään monipuolisesti omia verkostoja. Opiskelijat osallistuvat aitoihin työelämäprojekteihin ja he hyödyntävät erilaisten hankkeiden tarjoamia yrittäjämäisiä oppimisympäristöjä. (Haaga-Helia 2018b.)

Oman yrittäjyyden kehittäminen

Oman yrittäjyyden kehittäminen toimii 10 opintopisteen moduulina ja se muodostuu Yrittäjälämmennuksesta sekä Yrittäjäksi ryhtymisen tavat-osiosta. Yrittäjälämmennuksessa opiskelijan tehtävänä on kehittää omia yrittäjälämmiuksiaan sekä liiketoiminta- ja yrittäjääosaaamistaan. Tavoitteena on oman yrittäjyyden polun suunnittelu ja yrittäjäksi kasvamisen

pohtiminen. Opiskelija tekee oman ”yrittäjyysHopsin” joka tukee ja kehittää opiskelijan yrittäjä- ja liiketoimintaosaamista ja auttaa oman idean toteuttamisessa. Opiskelijan tulee arvioida mitä yrittäjän pitää osata, mitä kompromisseja yrittäjän on tehtävä ja minkälaista osaamista opiskelijalla itsellään on ja mitä kehitettävää hänellä on ammatillisessa osaamisessa. (Haaga-Helia 2018c.)

Yrittäjäksi ryhtymisen tavat -osiossa opiskelija tutustuu liiketoiminnan erilaisiin aloittamistapoihin, kuten jo olemassa olevan yrityksen toiminnan kehittämiseen ja jatkamiseen erilaisten vaihtoehtojen kuten yrityskaupan, omistajapolven vaihdoksen tai sukupolvenvaihdoksen kautta sekä kokonaan uuden yrityksen perustamisen prosessiin. Yrityksen perustamiseen ja toiminnan käynnistämiseen liittyvät juridiset asiat käydään myös läpi. (Haaga-Helia 2018c.)

8 Haastattelut

Tämän opinnäytetyön empiirinen osuus kulkee ”Haastattelut”-otsikon alla. Päätin toteuttaa työni tutkimuksen kvalitatiivisena tutkimuksena eli laadullisena tutkimuksena, jota varten haastattelin K-Market Matinkylän Juuso Oikarista, K-Market Puistorin ja Heikinlaakson Antti Mielosta, K-Market Munkkiniemen Roope Warista, K-kauppiasliiton koulutuskoordinaattoria Cecilia Jerniä, ammattikorkeakouluni yrittäjyysopintojen opettajaa Tarja Jokista sekä Keskon päivittäistavara/kauppiastoimintojen markkinointipäällikköä Matti Vornasta. Haastattelujen alkuperäinen tarkoitus oli lyhykäisyydessään selvittää, minkälaista osaamista kauppiaalta vaaditaan, mitä näitä taitoja tukevia opintoja on tarjolla ja kuinka niitä voisi kehittää. Työn edetessä ja ensimmäisten haastatteluiden jälkeen huomasin, että haastatteluista sain myös paljon muutakin hyödyllistä tietoa työtäni varten. Haastatteluista saatuja tietoja on täten lisätty myös työn teoriapohjaan.

Piekkalan kommentit on saatu Kauppa- ja Yrittäjyysopintojen kautta. Mitrosen tekemässä tutkimuksessa ei mainittu haastateltavan nimeä.

Tradenomiopinnot antoivat minulle sellaista tärkeätä taustatietoa tästä koko yrittäjyydestä ja K-kauppias yrittäjyyspolun kautta vähän tästä kauppiasyrittäjyydestäkin, mistä mulla kyllä oli jo aika selkeä kuva, minkälaista se on. Tärkein oppi ehkä on ollut sieltä se, että on tullut pitkäjännitteiseksi ihmiseksi ja on oppinut siihen, että jos jotain haluaa jotain opinnäytetyötä tai k-kauppiasyrittäjyyspolkua saattaa loppuun asti, se vaatii paljon halua tehdä ja oppia ja ennen kaikkea kyky saattaa asiat loppuun asti. (Piekkala 2018.)

Kyllä mä niinku ainakin sanoisin, että tota mä oon niinku tosi tyytyväinen, että oli niin hyvä, hyvä, et niinku nää, et ku mä oon just eräällä kauppialla töissä, niinku sen, mitä mä oon siitä saanu vierestä katsoa, niin se on ollu kaikkien paras oppi, plus sitten että meillä oli erittäin tiivis kauppiasyhteistyö kuuden supermarketin kanssa, ja vaik onkin kilpailutilanteessa toistensa kanssa, niin se on ollu niinku se paras oppi, ja sitä mä kaipaen täällä, et kun joutuu olemaan yksin, vaikka tässä sitten muita ketjun kauppoja aika lähellä onkin, niin silti sä oot yksin. (Mitronen 2002, 215.)

8.1 Kesko / K-ruokakauppiasvalmennus

Keskolta haastateltavaksi minulle suositeltiin Matti Vornasta, joka toimii tällä hetkellä heidän päivittäistavaran/kauppiastoimintojen markkinointipäällikkönä. Haastattelu toteutettiin 29.10.2018 Keskon pääkonttorilla Helsingin Ruskeasuolla. Haastattelun aikana keskustelimme yleisesti kauppiasyrittäjyydestä, ammattikorkeakouluyhteistyöstä, kaupan alasta

sekä kävimme opinnäytetyöni jokaisen luvun läpi. Haastattelu ei ollut perinteinen kysymys-vastaus tyyppinen vaan kuvailisin sitä enemmän keskusteluksi.

Vornanen kertoo, että syksyllä 2008 perustettiin Kauppiasyrittäjyyspolku (nykyisin Kauppa ja yrittäjyys), jonka tavoitteena oli saada ne kauppiasyrittäjyydestä kiinnostuneet potentiaaliset ammattikorkeakouluopiskelijat jo aikaisemmin remmiin mukaan. Ajateltiin, että kauppiasyrittäjyydestä kiinnostuneita on paljon ja polkua tarjottiin ensin neljälle ammattikorkeakoululle ja lopulta yhteensä seitsemälletoista. Polusta tehtiin ammattikorkeakoulujen kanssa sopimus ja siitä mainostettiin lehdissä. Polkuun kuului neljä opintokokonaisuutta, jotka suoritettiin osio kerrallaan. Opinnot aloitti vuosittain noin 300-400 opiskelijaa, joista moni jaksoi vielä tehdä ensimmäisen ja toisenkin osion. Kolmannessa ja neljännessä osiossa tuli huomattavasti vaativampia tehtäviä esimerkiksi koskien kaupan johtamista ja työoikeutta, jolloin opiskelijoiden määrä romahti, koska osiot koettiin liian työläiksi. Opintokokonaisuus ei tällöin palvellut sellaisenaan kauppiasreservitoimintaa siten, että sitä kautta olisi löytyneet ne ihmiset, jotka olisivat olleet halukkaita lähtemään kauppiasuralle eikä se näin kerryttänyt lisää kauppiasreserviä Keskolle. Koulutusta pidettiin todella hyvänä, mutta sitä ei osattu hyödyntää oikein, jolloin sen pohjalta ryhdyttiin rakentamaan uutta kauppiasvalmennusta. Tätä ennen kauppiasvalmennus oli K-kauppioiden perustamassa K-instituutissa useamman kymmentä vuotta. (Vornanen 29.10.2018.)

Nykyisin kauppiasvalmennus on Keskon K-ruokakauppiasvalmennus ja sen periaate on se, että se asiasisältö ja asiavastuu, joka siellä käydään läpi, niin sitä ylläpitää ja rakentaa yhteistyössä se yksikkö, joka siitä asiasta muutenkin vastaa. Instituuttimallissa Kesko koulutti kouluttajia kouluttamaan tulevia kauppiaita ja koulutuksen päivittäminen olikin äärimmäisen hankalaa. Nyt Keskossa toimii koulutuspäällikkö ja koulutusassistentti, joiden vastuulla on kauppiasvalmennuksen sisällön päivitys yhteistyössä Keskon eri yksiköiden kanssa. Esimerkkinä Vornanen kertoo työterveydenhuollon, jota varten kysyttiin Keskon ylilääkäriltä, mitä hän haluaa, että kauppiaat tietävät työhyvinvoinnista. Tähän ylilääkäri kertoi innoissaan muun muassa siitä, mitä pitää tietää lakisäätelisistä työhyvinvointiin ja työterveydenhuoltoon liittyvistä asioista sekä henkilökunnan ja yrittäjän omasta hyvinvoinnista. Keskon saatua nämä tiedot asianomaisilta ne muutettiin pedagogiseen muotoon valmennukseen sopiviksi. (Vornanen 29.10.2018.)

Vornanen kertoo, että valmennukseen kelpaavat kaikki ne ihmiset, joiden arvomaailma, asenne ja potentiaali on kunnossa, siitä viis ”osaako ne nyt paloitella poroa vai ei”. Tyypillinen osastovastuussa oleva henkilö vähittäiskaupan taustalla 5-10 vuotta kaupassa töissä, opiskelee työn ohessa tradenomiksi, on Keskolle todellinen herkkupala, koska sitä kautta on syntynyt hyvä ja varma pohja. Kaupassa on paljon yksityiskohtia ja rutiineja,

jotka on pakko hallita. Yksittäisinä asioina ne eivät ole ylivoimaisia, mutta jos kaikki asiat vyöryvät päälle ensimmäisen viikon aikana tulee ongelmia. (Vornanen 29.10.2018.)

Kauppiaskunnassa on tällä hetkellä parempi henki kuin koskaan aiemmin. Markkinaosuutta otetaan sekä S-ryhmältä, että Lidliltä. Kauppiat ovat luottavaisempia tulevaisuuteen eikä kauppiaiden ja Keskon välillä ole mitään riitoja, vaan molemmilla osapuolilla on oma roolinsa. Toinen tekee työtä linjassa ja toinen taustalla. (Vornanen 29.10.2018.)

Keskossa puhaltaa uudet tuulet ja asioita tehdään talonpoikaisjärjellä. Viestintää on uudistettu, jota myöten koko imago on parantunut ja kauppiasuralle tulee sitä myötä enemmän hakemuksia kuin ikinä. Tahti on hieman rauhoittunut SLK:n eli Suomen Lähikaupan ostamisen jälkeen. SLK kaupat ja Siwojen/Valintatalojen muuttaminen K-Marketeiksi on onnistunut erittäin hyvin, täysin yli odotusten. Kaikki, jotka ovat lähteneet kauppiaksi ovat edelleen kauppiaita Etelä-Suomen alueella, eikä muillakaan alueilla lopettaneita juuri ole. Myynti on kehittynyt huomattavan paljon odotettua paremmin ja onnistunut muutos on luonut Keskkoon hyvän flowtilan, jonka myötä myös viestintäorganisaatiota on vahvistettu. Näiden asioiden myötä kauppiasammatti kiinnostaa enemmän kuin koskaan aikaisemmin. Uransa lopettaneita kauppiaita on viime vuosina ollut hyvin vähän, koska kauppiat jatkavat tyytyväisinä työssään. (Vornanen 29.10.2018.)

8.2 K-Kauppiasliitto

K-Kauppiasliitolta haastateltavaksi sain heidän koulutuskoordinaattorin Cecilia Jernin. Haastattelin häntä 30.10.2018 K-kauppiasliiton tiloissa Helsingin Sörnäisissä. Valmistauduin haastatteluun miettimällä työhöni liittyviä kysymyksiä etukäteen.

Ensimmäiseksi kysyin K-kauppiasliiton tehtävää tai roolia, johon Jern vastasi, että K-kauppiasliiton rooli on olla osana K-ryhmää, joka koostuu K-kauppiaista, Keskoksta ja K-kauppiasliitosta. K-Kauppiasliitto on suurin yksittäinen Keskon omistaja ja se toimii kauppiaiden ja Keskon välillä varmistaen, että heidän välinen yhteistyö sujuu. Se kauppiaiden edunvalvontajärjestönä ja järjestämme heille myös erilaisia palveluita kuten erilaisia tutkimuksia, koulutuksia ja lakipalveluita. Pyrimme vaikuttamaan kaupan alan yleisissä järjestöissä, lisäksi meillä on edustaja Kaupan liitossa ja olemme mukana edistämässä kaupan alaa. Kaikki Suomen kauppiat ovat K-kauppiasliiton jäseniä automaattisesti. K-kauppiasliitto toimii ainoastaan Suomessa, vaikka Keskolla on toimintaa muissakin maissa. (Jern 30.10.2018.)

Toinen kysymys koski sitä, mitä osaamista kauppiat tarvitsevat menestyäkseen tehtävissään, siihen Jern vastasi, että kauppiaalla tulisi olla, että opiskeltua taitoa esimerkiksi hyvänä pohjana toimii liiketalouden tradenomin koulutus. Opiskelujen lisäksi auttaa myös tosi paljon, jos on aikaisemmin ollut kaupassa töissä. Kauppiaita, etenkin ruokakauppiaita tulee useita eri reittejä pitkin kuten ravintola-alalta, jota kautta ruokaosaaminen tulee tuuksi, silloin kauppiasvalmennuksessa heillä painotetaan liiketaloudellista osaamista enemmän. Ravintola-alan lisäksi kauppiaksi ryhtyvät saattavat olla vaikkapa pankin johtajia tai toisten alojen yrittäjiä. Uusille aloittaville kauppiaille ensimmäinen vuosi on raskas, koska uutta oppia tulee niin paljon, etenkin jos ei ole aiempaa kokemusta kaupan alalta, saattaa tulla yllätyksenä esimerkiksi kuinka eri sesongit vaikuttavat. (Jern 30.10.2018.)

Kolmantena kysyin sitä, miksi kauppiat lähtevät yrittäjiksi Keskolle ja mistä syistä kauppiasyrittäjyys kiinnostaa nyt enemmän kuin koskaan ennen. Vastauksen lisäsin ”Miksi kauppiat lähtevät yrittäjäksi Keskolle” -lukuun.

Neljäs kysymys koski Kauppa ja yrittäjyys-opintoja ja sitä, kuinka hyvin ne edistävät opiskelijan osaamista kohti kauppiasyrittäjyyttä. Jern vastasi, että kauppiasyrittäjyyspolku -opintojen siirtyessä Keskolta K-kauppiasliittoon siihen tehtiin rajuja muutoksia. Nykyisten opintojen tavoitteena on se, että ne, jotka ovat suorittaneet kaikki kolme opintojaksoa ovat valmiita kaupan alan vastuutehtäviin kuten myymäläpäälliköksi tai osastovastaavaksi. Kauppiasyrittäjyyspolku -opintojen tavoitteena oli puolestaan tehdä valmiita kauppiaita. Todettiin kuitenkin, ettei ollut realistista siirtyä suoraan ammattikorkeakoulusta kauppiaksi, vaan haluttiin että ennen sitä olisi muutaman vuoden vastuutehtävissä töissä kaupan alalla. Kauppa ja yrittäjyys opintoja voidaan pitää kauppiasvalmennuksen ”esikouluna”. Muutoksen yhteydessä tehtäviä on muutettu vastaamaan osastovastaavan tai myymäläpäällikön työtehtäviä. Olemme tyytyväisiä siihen, että kaikki tehtävät ja esimerkit on otettu suoraan kaupasta, eikä mitään ole keksitty. Kolmannessa opintojaksossa, joka käsittelee kaupan tunnuslukuja ja johtamista on paljon analysointia. Kuka tahansa voi osata katsoa tulosraportista lukuja, mutta vaatii osaamista, jotta näistä luvuista osaa tehdä johtopäätöksiä ja sitä kautta muuttaa toimintaa, jotta jokin luku saadaan halutulle tasolle. (Jern 30.10.2018.)

Toinen opintojakso, joka käsittelee Osaston henkilöstön ja myynnin johtamista pitää sisällään tentin koskien kaupan alan työehtosopimusta, tästä on tullut kiitosta opettajilta, koska sitä ei välttämättä muuten käydä ammattikorkeakoulussa läpi. Kaupan alan töihin siirtyessä tai siellä jo ollessa on hyvä tietää myös työehtosopimuksesta ja sen sisällöstä. (Jern 30.10.2018.)

Jatkokysymyksinä liittyen samaan aiheeseen, kysyin kuinka moni opiskelija vuosittain aloittaa Kauppa ja yrittäjyys-opinnot, onko konkreettisesti opiskelijat siirtyneet näiden opintojen myötä kaupan vastuutehtäviin sekä kuinka näitä opintoja meinataan jatkossa kehittää. Tähän Jern vastasi, että avattuja tunnuksia on selvästi enemmän, kuin niitä, jotka lopulta aloittavat opinnot. Vuosittain opiskelijoita, jotka suorittavat kaikki kolme opintojaksoa on hieman vaihteleva määrä noin 30-60 väliltä. Monet opiskelijoista tekevät kuitenkin vain kaksi opintojaksoa kolmesta, riippuen hieman opiskelijan omasta mielenkiinnosta sekä kuinka ne soveltuvat opiskelijan muihin opintoihin. Kokonaisuudessaan tunnuksia on avattu yhteensä yli 2000 vuoden 2014 jälkeen. (Jern 30.10.2018.)

Negatiivista palautetta on tullut siitä, että opinnot ovat aikaa vieviä ja saman opintopistemäärän pystyy saamaan muista kursseista pienemmällä työmäärällä tai lyhyemmässä ajassa. Vastaavasti positiivista palautetta opinnoista on tullut siitä, että niistä oppii todella paljon, koska tehtävät ovat niin käytännönläheisiä ja oikeita, eikä keksittyjä. Opintojen kautta halutaan tuoda myös esille sitä, kuinka monipuolisia kaupan alan tehtävät ovat. Se ei ole pelkästään kassalla istumista tai hyllyttämistä. Opintojen sisältöä päivitetään vuosittain. K-kauppiasliitto tekee koko ajan kehitysyhteistyötä kuuntelemalla opiskelijoiden palautteita ja keskustelemalla vuosittain ammattikorkeakoulujen vastuuopettajien kanssa opintojen sisällöstä ja mahdollisista ongelmista. (Jern 30.10.2018.)

Viides kysymys koski kauppiaiden kokemia ketjuuntumisen mukana tulleita etuja ja haittoja, johon Jern totesi, että pääsääntöinen viesti kauppiailta on ollut se, että ketju antaa enemmän kuin ottaa. Ketjun tuomat edut ovat isot. Yhdeksi rajoittavaksi tekijäksi hän näki, sen että osa valikoimasta tulee pakollisena, tosin silti jokaisella kaupalla on oma liikeidea ja painotus omassa jutussaan. (Jern 30.10.2018.)

Kuudentena kysyin, miten hänen mielestään K-kauppiasyrittäjyys eroaa franchising-yrittäjyydestä, johon hän vastasi, että ketjuyrittäjällä on enemmän liikkumavaraa kuin franchising-yrittäjällä, jonka kädet ovat enemmän sidotut. (Jern 30.10.2018.)

Seitsemäs ja viimeinen kysymys koski sitä, mitä muuta yhteistyötä K-kauppiasliitto tekee ammattikorkeakoulujen kanssa Kauppa ja yrittäjyys -opintojen ohessa. Tähän Jern kertoi, että K-kauppiasliitto keskittyy pitkälti Kauppa ja yrittäjyys -opintoihin, mutta Kesko on tehnyt partnerisopimuksen Haaga-Helian kanssa ja yksittäiset kauppiaat voivat myös tehdä yhteistyötä ammattikorkeakoulujen kanssa esimerkiksi työharjoitteluiden, yrityseshittelyiden ja opinnäytetöiden kautta. Yrittäjän päivänä kahdeksassa eri ammattikorkeakoulussa oli

yksi K-kauppias kertomassa kauppiasyrittäjyydestä ja muutamassa myös toinen paikallinen yrittäjä kertomassa omaa yrittäjätarinaansa ja kaikissa esiteltiin Kauppa ja yrittäjyys -opintoja. Välillä opiskelijat lähestyvät K-kauppiasliittoa ja kyselevät aiheita opinnäytetyölle ja he voivat ehdottaa aiheita heidän opinnäytetyöpankista tai jos aihe koskee vaikkapa urheilukauppaa he voivat kysyä joiltakin kauppiailta suostuvatko he ohjaamaan tätä opinnäytetyötä. (Jern 30.10.2018.)

8.3 Kauppiat

Antti Mielonen

Haastatellessani Matti Vornasta 29.10.2018 sain häneltä muutaman kauppiaan yhteystiedot, jotka ovat lähiaikoina valmistuneet tradenomiksi ja jotka sopisivat opinnäytetyöhöni. Lähetin K-Market Puistorissa ja K-Market Heikinlaaksossa kauppiana toimivalle Antti Mieloselle kysymykset sähköpostitse 31.10.2018 ja sain niihin vastaukset 14.11.2018.

Ennen varsinaisia haastattelukysymyksiä ohjasin kauppiasta palaamaan hieman opiskeluaikoihin katsomalla omaa opintorekisteriotetta tai oman koulun nettisivuilta tutkinnon sisältöä. Ensimmäisenä pyysin hieman kertomaan itsestään ja siitä, mitä on tehnyt ennen K-kauppiaksi ryhtymistä. Mielonen vastasi, että ensimmäisen kosketuksen kaupan alaan hän sai, 8. luokan viikon kestäneellä TET-jaksolla, jonka jälkeen hän pääsi kauppaan kesätöihin. Kesätöiden loppuessa häntä pyydettiin hyllyttäjäksi viikonloppuisin, jota hän teki koulun ja lukion ohella. Koulutukseltaan hän on tradenomi sekä ylioppilas, joidenka lisäksi hän kertoo käyneensä erilaisia kaupan alan koulutuksia kuten tietojärjestelmiin ja lihan käsittelyyn liittyen. Hän kertoo myös suorittaneensa esimiestyön erikoisammattitutkinnon sekä kaikille kauppiaille pakollisen kauppiasvalmennuksen. (Mielonen 14.11.2018.)

Toinen kysymys oli, miksi lähdit yrittäjäksi Keskolle. Mielonen kertoo, että päätös syntyi jo 16-vuotiaana parin vuoden työskentelyn jälkeen. Hän kertoo pitäneensä kaupan työstä ja halunneensa kehittyä siinä ja olla se viimeinen, joka tekee päätöksen asioista. Matkan varrella myös muut vaihtoehdot kävivät mielessä, mutta kauppiana toiminen tuntui itselle sopivalta. (Mielonen 14.11.2018.)

Kolmantena kysyin sitä, minkälaista osaamista kauppias eniten tarvitsee menestyäkseen kauppiana. Mielonen kertoo, että aitoa mielenkiintoa kaupan kehittämistä ja asiakaspalvelua kohtaan, henkilöstöjohtamisen taitoja, kykyä muuttua tilanteen mukaan sekä taloushallinnon tuntemusta, vaikka kaupan työ on hyvin paljon muutakin. (Mielonen 14.11.2018.)

Neljäntenä kysymyksenä kysyin, mitä ammattikorkeakoulussa opittua olet päässyt hyödyntämään kauppiasurallasi, johon Mielonen kertoo, että on oppinut taloushallinnon osaamista sekä asiakaspalvelun periaatteita. Viides kysymys liittyi hieman edelliseen, kun kysyin mitä olisi voitu opettaa enemmän, johon Mielonen vastasi, ettei AMK-tutkinnon ole siinänsä tarkoitus kouluttaa juuri kauppiaan ammattiin, vaan se on laaja-alaisempi koulutus. Yhtenä yksittäisenä asiana Mielonen kuitenkin mainitsee yrittäjyyteen liittyvät käytännönläheiset asiat. (Mielonen 14.11.2018.)

Kuudes kysymys koski sitä, onko oppinut enemmän käytännössä esimerkiksi kauppias-harjoittelun tai työnteon kautta kuin teoriaa opiskelemalla ja onko tämä käytäntö ja teoria eronnut toisistaan. Mielonen kertoo, että on opinnut enemmän käytännön työssä. Teoria on taustalla tukena, mutta on tärkeää osata mukautua tilanteeseen. Jokainen asiakaskoh-taaminen, ongelma ja tilanne on uniikki ja ne tulee ratkoa sen mukaisesti. Seitsemäs kysy-mys koski myös hieman aihetta, kun kysyin sitä, kuinka ammattikorkeakouluopintoja voisi kehittää niin, että ne tukisivat paremmin kauppiasurasta kiinnostunutta. Mielonen vastasi, että kehittämällä koulutuspolkuja yhteistyössä Keskon kauppiasvalmennuksen kanssa. (Mielonen 14.11.2018.)

Kahdeksannessa kysymyksessä kysyin, mitä hyötyä ja haittaa koet ketjussa (Keskossa) toimimisessa johon hyödyiksi Mielonen kertoi: valmis kauppapaikkaverkosto, taloudellinen tuki aloitusvaiheessa, kehitymis- ja etenemismahdollisuudet, ketjun tuki tekemiseen (neu-vonta, sparraus), muiden kauppiaiden tuki / verkostoituminen, K-plussa tietokanta, yhtei-nen mediatavarapeli/näkyvyys, kauppiaan vapaudet oman liikepaikan kehittämisessä, ra-portoinnin ja työkalut sekä erilaiset kehityshankkeet. Huonoiksi asioiksi Mielonen kokee ketjun vallan päättää kaupan asioista kauppaan ylitse, kuten aukioloajoista, erilaisten maksujen suuruudesta ja kauppiaan heikosta neuvotteluasemasta niistä sopiessa sekä tietynlaisen jähmeyden ketjun toimintatapojen muuttamisessa ja soveltamisäännöissä. Esimerkkinä hän kertoo, että jokin asia on saatettu kieltää joltakin, mutta vuoden päästä toinen kauppias voikin tehdä samoin eikä se ole enää ongelma. Tämä on Mielosen mu-kaan kuitenkin parantunut huomattavasti Keskon nykyisen pääjohtajan ja edellisen toimi-alajohtajan kausien aikana. (Mielonen 14.11.2018.)

Yhdeksäs kysymys koski mielipidettä monikauppiasmallista, jossa yhdellä kauppialla on useampi kauppa pyöritettävänä ja kysyin myös olisiko haastateltava itse kiinnostunut läh-temään siihen mukaan, jos siihen tulisi mahdollisuus. Mielonen kertoo, että toimii jo moni-kauppiasmallissa ja pyörittää kahta kauppa. Aluksi hän ei pitänyt ideasta, mutta on sit-temmin muuttanut mieltään ja nyt hän ei luopuisi kummastakaan kaupasta, ellei tiedossa olisi jotakin selkeästi parempaa. Kauppoja ei hänen mielestään saa olla liian montaa,

vaan 1-3 kauppaa on riittävä määrä yhdelle kauppiaalle. Yli kolmessa pienessä kaupassa synergiaedut eivät ole haittoihin nähden riittäviä. (Mielonen 14.11.2018.)

Kymmenenteen ja samalla viimeiseen haastattelukysymykseen, jossa kysyin, kuinka tuotat lisäarvoa kauppallesi, Mielonen vastaa, että vaikka hän ei ole läsnä molemmissa kauppoissa, hän kuuntelee asiakkaita. Kaikki asiakastoiveet pyritään toteuttamaan ja jopa enakoimaan niitä. Kaupoilla pyritään luomaan alueelle yhteishenkeä osallistumalla eri tavoin alueen tapahtumiin, tukemalla paikallisia järjestöjä sekä järjestämällä omia tapahtumia. (Mielonen 14.11.2018.)

Roope Waris

Toinen haastateltava kauppias Roope Waris toimii kauppiana K-Market Munkkinielessä. Haastattelu toteutettiin sähköpostitse ja vastaukset häneltä sain 16.11.2018. Kysymykset olivat samat kuin Mielosella, eli ensiksi pyysin kertomaan hieman itsestään, johon Waris vastasi, että hän on 33-vuotias, jolla on kaupan alan kokemusta jo 15 vuotta, aluksi kesätöiden ja opiskeluiden ohessa ja viimeiset 10 vuotta kokoaikaisesti. Uransa hän aloitti Pasi Saarisen luotsaamassa K-Supermarket Herkkupähkinässä ja Pasi oli myös hänen viimeisin työnantaja K-Supermarket Kasarmissa ennen siirtymistä kauppiasuralle heinäkuussa 2018. (Waris 16.11.2018.)

Kauppiasuraan Waris kertoo tähdänneensä jo yli kymmenen vuoden ajan ja hänen kasvattajakauppiansa Pasi Saarinen on ollut keskeisessä roolissa hänen polullaan K-kauppiaksi. Pasi on valmentanut häntä kauppiasuraa kohti jo viimeisen 5 vuoden ajan. Tänä aikana hän kertoo suorittaneensa K-instituutin järjestämän ruokamestarin ja kaupan alan esimiehen erikoisammattitutkinnot sekä itse K-ruokakauppiasvalmennuksen. Samaan aikaan hän kertoo käyneensä myös Metropolian tradenomiopintoja, mutta ne jäivät viimekädessä kesken, koska urapolku kauppiana imaisi hänet mukaansa. (Waris 16.11.2018.)

Toisena kysymyksenä kysyin, miksi hän lähti yrittäjäksi Keskolle, johon Waris vastasi, että ala tuntui omalta jo silloin kun hän aloitti työt ruokakaupassa ja asiakkaiden parissa työskentely oli se oma juttu. Vuosien kuluessa ammattitaito kaupassa kasvoi ja siitä tuli määrätietoista pyrkimistä kauppiasuralle. Jo vuosia ennen kauppiasvalmennukseen hakeutumista hän oli jo sopinut kasvattajakauppiaan kanssa raamit aikataululle kauppiasuraa kohden. (Waris 16.11.2018.)

Kolmas kysymykseni koski sitä, minkälaista osaamista kauppias eniten tarvitsee menestyäkseen kauppiana, johon Waris vastasi, että hän uskoo, että menestyviä kauppiaita voi tulla monenlaisista eri lähtökohdista erilaisine erityisosaamisineen. Tärkeimmiksi kulmakiviksi näin kauppiasuran alkumetreillä hän kokee todella lujan ruokakaupan toiminnan ja

toimintojen ymmärtämisen, palavan halun asiakkaiden palveluun sekä ruokakaupan kehittämiseen. (Waris 16.11.2018.)

Neljäs kysymys oli jatkoa kolmannelle, jossa kysyin mitä ammattikorkeakoulussa opittua olet päässyt hyödyntämään kauppiasurallasi, johon Waris vastasi, että amk-opinnoista on ollut erityisesti hyötyä hahmotellessa erilaisia kilpailuasetelmia sekä toimintastrategioita. Lisäksi hän mainitsee, että opintojen kautta karttuneet tiedot liiketoiminnan yleisistä lainalaisuuksista ovat avartaneet näkökulmia yksittäisen ruokakaupan toiminnassa. Viides kysymys liittyi myös aiheeseen ja kysyinkin, että mitä olisi voitu opettaa enemmän. Wariksen mielestä ammattikorkeakoulussa olisi voinut olla enemmän yhteistyötä todellisten liiketoiminnallisten projektien parissa. (Waris 16.11.2018.)

Kuudes kysymykseni liittyi oppimiseen ja kysyinkin, että oletko oppinut enemmän käytännössä esimerkiksi kauppiasharjoittelun tai työnteon kautta, kuin teoriaa opiskelemalla ja kuinka tämä käytäntö ja teoria on eronnut toisistaan. Waris kertoo oppineensa ylivoimaisesti eniten työnteon kautta. Tämän on mahdollistanut etenkin pitkä ja yhdessä tarkkaan hiottu kasvupolku kasvattajakauppiaan kanssa. Teoria on käytännön ohessa antanut eväitä ymmärtämään laajempia kokonaisuuksia sekä syy-seuraussuhteita kuin kaupan pelkät työruutiinit ja päivittäistoiminta. (Waris 16.11.2018.)

Seitsemännessä kysymyksessä kysyin sitä, kuinka ammattikorkeakouluopintoja voisi kehittää niin, että ne tukisivat paremmin kauppiasurasta kiinnostunutta. Waris kertoo, että pidempiaikainen yhteistyö koulujen ja toimivien kauppojen ja kauppiasyrittäjien kanssa olisi opintojen suunnittelussa sekä käytännön toteutuksissa erittäin arvokasta kaikille osapuolille. (Waris 16.11.2018.)

Kahdeksantena kysyin mitä hyötyä ja haittaa koet ketjussa (Keskossa) toimimisessa. Waris vastaa, että K-ketju on hänen mielestään ehdottomasti koko kauppiasyrittäjyysmallin tärkein mahdollistaja. Hänen mielestään ilman sitä ei nykypäivän kilpailutilanteessa olisi mahdollista menestyä. Haittapuolena hän kokee sen, että joskus ketjun markkinointi ja toimintamallit saattavat tuntua yksittäisen kaupan tai kauppiaan mielestä kankeilta, vaikka kokonaisuutta ajatellen suunta olisikin oikea. Ketjun tavoitteet ja päämäärä poikkeavat myös näkökulmansa puolesta yksittäisen kauppiaan todellisuudesta, jossa oman yrityksen taloudellinen menestys on ensisijainen päämäärä. Ketjun luoma nykyinen toimintaympäristö ja ilmapiiri tukee vahvasti kauppiaan ja ketjun päämäärien yhteistä saavuttamista yhteistyön kautta. (Waris 16.11.2018.)

Yhdeksäs kysymys oli, mitä mieltä olet monikauppiasmallista, jossa yhdellä kauppialla on useampi kauppa pyöritettävänä ja olisitko itse kiinnostunut lähtemään siihen mukaan, jos saisit mahdollisuuden. Waris kertoo, että monikauppiasmalli avaa uudenlaisia ja kiinnostavia mahdollisuuksia ja hän uskoo, että tulevaisuudessa tullaan näkemään perinteisen kauppiasmallin lisäksi myös hyvin erilaisia menestyviä kauppiastyyppejä. Epävarmuustekijänä monikauppiasmallissa kauppiaksi ryhtymiselle hän kokee sen, että kyseinen liiketoimintamalli on vielä hyvin uusi koko ketjulle. Ketjun tuki ja toimintamallit ovat jo vuosien ajan pohjautuneet juuri perinteisen kauppiasmallin ympärille. (Waris 16.11.2018.)

Kymmenes ja viimeinen kysymys koski sitä, kuinka tuotat lisäarvoa kauppallesi. Waris kertoo, että hän pyrkii kanavoimaan kaiken osaamisen, intohimon ja ymmärryksen kaupalle ja sen asiakaskokemuksen kehittämiseksi. Hänellä on vahva näkemys siitä, mitä ruoka-kaupan tulee olla ja hän pyrkii sitä määrätietoisesti toteuttamaan. Hän kertoo kuitenkin olevansa matkalla avoimin mielin ja yrittää jatkuvasti oppia myös uutta. (Waris 16.11.2018.)

8.4 Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Keskustelin 12.11.2018 lehtori Tarja Jokisen kanssa, joka toimii samalla Kauppa ja Yrittäjyys-opintojen vastuuopettajana Haaga-Heliassa ja on muutenkin aktiivisesti mukana yrittäjyysopinnoissa. Kysyin, minkälaista osaamista yrittäjä tarvitsee. Jokinen vastasi, että vaadittu osaaminen riippuu pitkälti siitä, minkälaista liiketoimintaa harjoittaa. Hänen mielestään kaupallisessa tulosityksikössä toimiessa tärkeitä taitoja ovat HR, laskenta ja markkinointi. Esimerkin hän kertoo hänen läheisestä K-Supermarketista, jossa kauppias on vaihtunut. Uusi kauppias päivittää kaupan Facebook-sivuja aktiivisesti ja sisältö on mielenkiintoista. Yrittäjän ei itse välttämättä tarvitse hallinnoida Facebook sivujaan tai markkinointiaan, mutta hän on vastuussa siitä, että joku sen hoitaa suunnitellusti. Tärkeää on myös delegointitaito, jossa tehtäviä, osaamista ja vastuuta annetaan myös työntekijöille. (Jokinen 12.11.2018.)

Kysyin, miten opiskelijan kannattaa kehittää omaa osaamistaan, jos tähtäimessä on kauppiasura. Jokinen vastaa, että opiskelijan tulisi saada itselleen laaja osaamis pohja, eikä kannata syventyä pelkästään yrittäjyyteen. Perusopinnot ovat monipuoliset ja ne antavat hyvän perustan. Perusopintojen lisäksi omaa opintopolkua kannattaa miettiä ja kehittää yhdessä oman opinto-ohjaajan tai kasvattajakauppiaan kanssa, jos kauppiasopinnoissa on jo mukana. Hän mainitsee esimerkkinä esimiestyön ja talouden mistä on hyötyä kauppiasuralla, mutta tärkeintä on monialaisuus ja oman opintopolun rakentaminen. Pelkkää

markkinointiviestintää ei kannata opiskella 35 opintopistettä. Yksittäisestä suuntautumisesta tärkeimpänä hän pitää HR:ää, koska kauppias ei koskaan tee työtä yksin, vaan tarvitsee aina henkilökuntaa. (Jokinen 12.11.2018.)

Pääkaupunkiseudulla työllistymismahdollisuudet ovat hyvät ja kaupan esimiestehtävät eivät ole se ensimmäinen kiinnostuksen kohde. Tästä syystä kaupan alan työpaikat nähdään usein työnä, jota tehdään opiskeluiden ohessa, eikä sen tarjoamia mahdollisuuksia osata hyödyntää. (Jokinen 12.11.2018.)

9 Yhteenveto

Tähän yhteenvetoon poimin jokaisesta luvusta keskeisimpiä asioita kauppiasyrittäjyyden kannalta. Yhteenvedon jälkeen teen oman pohdinnan, jossa pohdin vastausta tutkimusongelmaan, eli minkälaisia tietoja ja taitoja K-ruokakauppias tarvitsee, onko näitä mahdollista opiskella liiketalouden tradenomitutkinnossa sekä kuinka edellä mainittuja opintoja voisi kehittää niin, että ne tukisivat tulevaa tai nykyistä yrittäjää K-ruokakauppiasuralla. Pohdinnan jälkeen tarkastelen vielä omaa oppimista opinnäytetyöprosessin aikana.

Kauppan toimiala -luvusta esiin nousee kaupan alan kehittyminen: asiakkaat arvostavat entistä enemmän palvelua, laajoja aukioloaikoja ja helppoutta. Kauppojen koko on kasvamaan päin ja valikoimaltakin vaaditaan enemmän. Kaupat ovat ketjuuntuneet ja keskittyneet suuriin myymälöihin, joiden avulla asiakkaille pystytään takaamaan laajemmat valikoimat, alhaisemmat hinnat sekä enemmän palveluita ja parempi saatavuus. Kaupan todellinen kilpailukyky riippuu sen valitsemasta liiketoimintamallista, toiminnasta, toimeenpanosta ja johtamisesta.

Kauppan kilpailukeinoista kertovasta luvusta keskeisimpiä asioita kauppiasyrittäjän kannalta on se, että kauppa voi erottautua kilpailijoistaan kaikissa viisikulmion eri osa-alueissa, jotka ovat: myymälä, tuotteet ja palvelut, asiakkaan kokemus arvo, ihmiset ja markkinoituvuus sekä logistiikka, ostaminen ja järjestelmät. Nämä ovat viisi pääkeinoa erottautua kilpailijoista markkinoilla ja liiketoimintaa kehittäessä nämä kaikki osa-alueet tulee ottaa huomioon samalla muuttuvan toimintaympäristön kanssa.

Kaupapaikan ja myymälän osalta esille nousee mukautuvuus asiakkaan tarpeiden mukaiseksi. Asiakas päättää mitä kaupassa myydään ja etenkin sen, mitä sieltä ostetaan. On tärkeää ymmärtää asiakkaan käyttäytymistä ja tarpeita ja osata ennakoida niitä. Henkilökunnan tulee olla osaavaa ja palveluultista, jonka pystyy varmistamaan onnistuneilla rekrytoinneilla, joka taas vaatii kauppiaalta HR eli henkilöstöhallintoon liittyviä taitoja erityisesti rekrytoinnin osalta.

Tuotteista ja palveluista selviää, että valikoimissa kannattaa pitää tietty määrä perustuotteita, jotka ovat jo tuttuja kaikille asiakkaille. Perustuotteiden lisäksi tarjolla tulee olla myös kausittaisia tuotteita, jotka vaihtuvat asiakastoiveiden ja sesongin mukaan. Asiakkaan kuunteleminen korostuu ja on tärkeää antaa asiakkaiden päättää mitä myydään. Monesti K-kauppiat toteuttavat asiakastoiveita, josta minulla on itsellenikin hyvä esimerkki minua lähimmästä K-Supermarketista, jossa asiakastoiveeni johti tuotteen valikoimiin ottamiseen. Asiakastoiveita voi toivoa joko kaupalla kertomalla siitä henkilökunnalle, laittamalla

kaupan Facebook-sivuille viestiä kuten itse tein, laittamalla kauppaan sähköistä palautetta nettisivujen kautta tai kaupan itse keksimällä tavalla, kuten esimerkiksi asiakastoivettululla, joka saapui juuri K-Citymarket Tammistoon marraskuussa 2018.

Asiakkaan kokema arvo, laatu ja hinta osiosta esille nousee se, että asiakkaiden intressit ovat hyvin erilaisia, osa hakee halpaa hintaa, osa hakee puolestaan laatua ja palvelua. Osaava kauppias ottaa huomioon nämä molemmat asiakkaat ja tarjoaa heille vaihtoehtoisia tuotteita. Ihmiset ja asiakaspalvelu osiossa esiin nousee osaava henkilökunta, jolla on laaja-alainen osaaminen usean osaston asioiden hoitamiseen. Palvelutiskillä myyjät voivat kertoa ammattitaitoisia vinkkejä raaka-aineiden valmistamiseen. Kauppiaan kannalta tämä tarkoittaa jo aiemmin mainittua HR eli henkilöstöhallintoon liittyviä taitoja, jotta henkilökunta on palveluaitista ja osaavaa.

Markkinointiviestinnän osalta selviää, että markkinointi on myös hyödyllinen taito K-kauppiaille, vaikka ison osan markkinoinnista hoitaakin ketju. Markkinointi on monikanavaista ja kauppiaan vastuulla on hyödyntää ketjun tarjoama markkinointi ja onnistua myymälämarkkinoinnissa. Asiakkaat saavat inspiraatiota monesti vasta myymälässä hienoista esillepanoista ja puhujista. Inspiroiva myymäläviestintä kertoo ruokaideoita, työntekijöistä ja mitkä asiat ovat heille tärkeitä. Kaupan kannalta hyvää markkinointia on myös paikallisiin tapahtumiin ja yhteisöihin osallistuminen aktiivisesti ja omien tapahtumien järjestäminen, josta hyvänä esimerkkinä suuren suosion ja medianäkyvyyden saanut K-Supermarket Pohjois-Haagan tempaus, jossa kesähelteillä asiakkaat pääsivät kauppaan yöksi.

Ketjuliiketoiminta kaupan alalla -luvusta selviää, että ketjuliiketoimintamalli ohjaa ketjun toimintaa ja se tähtää valituissa asiakaskohderyhmissä asiakastyytyväsyyteen, tunnettuuteen sekä sisäisen toiminnan tehokkuuteen. Ketjuliiketoiminnan lähtökohtana toimii ketjukonsepti ja sen kehittäminen. Ketjuuntumisella tavoitellaan markkinointietuja ja suurtuotantoetuja. Aiemmin kaupan ala toimi tukku- ja vähittäiskauppamallin mukaisesti, mutta on sittemmin siirtynyt ketjuliiketoimintamalliin, joka on toimintatapana looginen, kokonaisvaltainen ja integroitu.

Ketjuuntumisen eduista ja haitoista esille nousee jo aiemmin mainitut ketjun tuomat markkinointi ja suurtuotantoedut, jonka lisäksi sen kautta saavutetaan parempi kannattavuus. Ketju tarjoaa yrittäjille tukea monessa eri vaiheessa, alussa taloudellista tukea ja toiminnan jo aloitettua verkostoitumisen tuomaa tukea ketjun toisilta jäseniltä sekä erilaisia tuki-toimintoja kuten tilaus-, tieto- ja ohjausjärjestelmät. Ketju luo myös sellaisen toimintaympäristön ja ilmapiirin, joka tukee vahvasti ketjun ja kauppiaan päämäärien saavuttamista

yhteistyön kautta. Tämän tuen johdosta kauppiasyrittäjä voi keskittyä olennaiseen. Ketjuuntumisen haittapuolina taas koetaan itsenäisyyden ja paikallisuuden kaventuminen, ketjun valta päättää asioista kauppiaan ylitse esimerkiksi aukioloajoissa, tavaravalikoimassa, osin hinnoittelussa ja markkinoinnissa, joiden kautta kauppiaiden tunne itsenäisestä yrittäjyydestä ja toiminnanvapaudesta vähenee. Kauppiaalla on myös huono neuvotteluasema erilaisista maksuista neuvotellessa ja ketjun tavoitteet ja päämäärät poikkeavat yksittäisen kauppiaan todellisuudesta. Ketju on joskus hidas muuttamaan sen toimintatapoja tai asioiden soveltamissääntöjä ja kauppiaat joutuvat olemaan paljon yksin, vaikka muita ketjun kauppiaa olisikin lähellä.

Viidennessä luvussa lähdin käsittelemään K-ryhmää, Keskoa ja ketjuuntumista K-ryhmässä. K-ryhmän muodostavat Kesko, K-kauppiat ja K-kauppiasliitto, joka toimii kauppiaiden edunvalvontajärjestönä. Keskon vuosiraportin 2017 mukaan, sillä oli vuonna 2017 suurin markkinaosuus päivittäistavarakaupassa Suomessa 37,2 prosentin markkinaosuudella ja K-ryhmä työllisti vuoden 2017 lopussa Suomessa noin 30 000 henkilöä. Vuonna 2015 Kesko aloitti strategisen uudistumisen, jonka keskiössä oli asiakaslähtöisyys, aiempaa fokuoituneempi liiketoiminta sekä kasvun ja kannattavuuden vahvistaminen. Näitä se lähti toteuttamaan panostamalla asiakaslähtöisempiin ja inspiroivimpiin ruokakauppoihin, tarjoamalla Suomen laajimman ja kattavimman kauppaverkoston, tarjoamalla verkkokaupan ja parhaat digitaaliset palvelut kaupan alalla, tuomalla kauppiaat laadun takaajiksi sekä kasvattamalla Kespron eli Keskon HoReCa-alan tukun liiketoimintaa. Päivittäistavarakaupoille on luotu yhteiset toimintatavat, joiden lähtökohtana on se, että markkinoinnin ja valikoimien suunnittelu lähtee asiakkaasta.

Perinteisen kauppiasmallin oheen, jossa yhdellä kauppiaalla on yksi myymälä, on tullut myös monikauppias- tai monikauppamalli, jossa yhdellä kauppiaalla on useampi myymälä pyöritettävänä. Suomen Lähikauppa myytiin Keskolle vuonna 2016. Kaupat koskivat noin 600 Siwaa ja Valintataloa, joista suuresta osasta tuli K-Marketeteja, mutta osan kilpailuviranomaiset määräisivät myytäväksi ja osa lopetettiin kokonaan. Näitä pieniä entisiä Siwoja ja Valintataloja on niputettu muutaman kaupan paketteihin ja aloittaville kauppiaille tarjotaankin mahdollisuutta lähteä pyörittämään useampaa myymälää kerrallaan. Puolet Keskon päivittäistavarakauppaverkoston kaupoista on jo mukana monikauppamallissa. Monikauppamallissa kauppias tekee yhteisen sopimuksen esimerkiksi kolmesta kaupasta ja yksittäisen kaupan osalta sopimusta ei mahdollista purkaa. Toinen vaihtoehto monikauppamallissa on se, että jo valmiiksi kauppiana toimiva tekee erillisen sopimuksen toisesta ns. satelliittikaupasta.

Kuudes luku käsitteli K-ruokakauppiasyrittäjyyttä Keskillä. Sen suosio on moninkertaistunut muutaman vuoden aikana. Kesko on uudistanut itseään ulospäinsuuntautuneemmaksi, avoimemmaksi ja uskottavammaksi. Yrittäjyys ylipäänsä myös nähdään uudessa valossa, se on nykyisin ”muodissa” ja sitä pidetään hyväksyttynä keinona ansaita tulonsa. Keskon muutoksessa yksi merkittävä asia on ollut se, että jokainen kauppa ja kauppias on nykyisin erilainen, joka on osaltaan madaltanut kynnystä hakeutua kauppiaksi. Näiden lisäksi Suomen Lähikauppa oy:n liiketoiminnan ostaminen vuonna 2016 kasvatti kauppanverkostoa merkittävästi, joka omalta osaltaan lisäsi kiinnostusta entisestään.

Luvussa 6.2 tutkin yhtä tutkimuskysymystä, eli minkälaista osaamista K-ruokakauppiailta vaaditaan. Esille nousi se, ettei ole olemassa yhtä tiettyä polkua kauppiaksi. Osaamiseen liittyvistä asioista yhdeksi tärkeimmäksi nousi kyky seurata ja ennakoita ja analysoida asiakkaiden tarpeita ja käyttäytymistä. Tärkeää on myös olla ulospäinsuuntautunut, tulla toimeen eri sidosryhmien kanssa ja kyky motivoida ja johtaa muita. Kauppiailta tulisi saada luotua kauppaan hyvä henki, joka motivoi kaikkia parempiin tuloksiin. Yrittäjän tulee myös omata hyvät neuvottelutaidot, tuntea oma toimiala, olla aloitteellinen ja sitoutua vahvasti siihen mitä on tekemässä. Kauppiat ovat usein työskennelleet aiemmin ruokakaupassa, jonka myötä kaupan arki ja rutinit ovat tulleet tutuiksi, mutta tämä ei ole välttämättömyys kauppiasvalmennukseen hakeutuessa. Asiakkaita tulee myös osata kuunnella ja vastata heidän odotuksiinsa. Kaikista tärkeintä on aito motivaatio ja halu kehittää kaupan liiketoimintaa.

K-ruokakauppiasvalmennuksen suorittaminen on edellytys K-ruokakauppiaksi pääsemiselle. Ennen valmennukseen pääsyä ehdokkaat haastatellaan ja heistä arvioidaan tiettyjä ominaisuuksia kuten määrätietoisuus ja riskinotto- sekä yhteistyökyky. Kesko järjestää itse K-ruokakauppiasvalmennuksen 8-18 kuukautta kestävinä monimuoto-opintoina, joissa valmennettava opiskelee juuri niitä osa-alueita, joissa hän tarvitsee lisää osaamista. Opinnot suoritetaan työskentelemällä kaupassa kasvattajakauppiailta valmennuksessa, jonka ohessa tehtäviä tehdään verkossa sekä lähiopetuksena. Valmennuksella pyritään valmistamaan K-kauppiaita eikä siihen oteta kokeilijoita. Valmennuksen aikana tärkeää on motivaatio tehdä ja selvittää asioita itsenäisesti. Tämä motivaatio onkin yksi asia, mitä K-ruokakauppiailta vaaditaan.

Luvuissa 6.5 ja 6.6 Jokainen kauppias on erilainen ja Miksi kauppiat lähtevät yrittäjäksi Keskillä kerron erilaisista kaupoista, kauppiailta ja heidän taustastaan. Jotkut kauppiat johtavat kauppansa enemmän asiakkaiden ja työntekijöiden kautta, kun jotkut taas enemmän liiketaloudellisella osaamisellaan. Kauppias, joka johtaa asiakkaiden ja työntekijöiden kautta on varmasti enemmän näkyvillä myymälässä, niin asiakkaille kuin henkilökunnalle

ja kauppias, joka johtaa enemmän liiketaloudellisella osaamisellaan ei välttämättä näyt-
täydy myymälässä niin usein, mutta tekee taustatyötä huolellisesti. K-kaupassa asioi-
dessa hyvin usein huomaa kauppiaan kädenjäljen myymäläilmeessä, palveluissa sekä
kaupan valikoimissa. Toiselle hedelmä-vihannesosasto on tärkeä ja toiselle leivät. Toki tä-
hän vaikuttaa myös kaupan sijainti, mutta myös kauppias. Ketju luo kauppiaille valmiin toi-
mintamallin, raamit ja tuen, joiden puitteissa he voivat harjoittaa liiketoimintaansa. Haasta-
tellessani kauppiaita he kertovat, että päätös lähteä kauppiaaksi ei ole tullut hetken mieli-
johteesta, vaan se on ollut uralla tavoitteena jo useiden vuosien ajan ennen valmennuk-
seen hakeutumista.

Seitsemännessä luvussa tutkin liiketalouden tradenomitutkinnon rakennetta Haaga-Heli-
assa, kävin läpi K-kauppiasliiton hallinnoimia Kauppa ja yrittäjyys -opintoja, jotka on suun-
nattu kaupan alasta kiinnostuneille amk-opiskelijoille. Tutkinnossa pyritään tarjoamaan
käytännönläheinen ja laaja-alainen liiketoimintaosaaminen yhteistyössä yritysmaailman
kanssa. Heli 16-opetussuunnitelmassa on kuusi eri suuntautumisvaihtoehtoa, jonka lisäksi
opiskelija pystyy rakentamaan myös kokonaan oman opintopolun yhdistelemällä eri suun-
tautumisia. Valinnaisten suuntautumisopintojen lisäksi opiskelija voi opiskella 27 opinto-
pisteen verran täysin valinnaisia itseä kiinnostavia opintoja.

Kahdeksas luku piti sisällään yhteensä viisi haastattelua: Keskon päivittäistavara/kaup-
piastoimintojen markkinointipäällikön Matti Vornasen, K-kauppiasliiton koulutuskoordinaat-
tori Cecilia Jernin, Haaga-Helia ammattikorkeakoulun lehtorin Tarja Jokisen, K-Market
Munkkiniemen kauppiaan Roope Wariksen sekä K-Market Puistorin ja K-Market Heikin-
laakson kauppiaan Antti Mielosen. Kolme ensimmäistä tapasin ja haastattelin kasvotusten
ja molempien kauppiaiden kanssa päädyimme sähköpostihaastatteluun, jossa lähetin
heille valmiin kysymyslistan, johon he saivat rauhassa omalla ajallaan vastata.

9.1 Pohdintaa

Työn alkuvaiheissa ajattelin, että olisi hyvä, jos löytyisi valmis polku, jonka käymällä pää-
sisi kauppiaaksi. Ihmettelin miksei tämänlaista K-kauppiaspolkua ole ammattikorkeakou-
lussa tarjolla, jonka kautta tai yhteydessä suoritettaisiin myös kauppiasvalmennus, joka on
vaatimus kauppiaaksi pääsemiselle. Vornasta haastatellessa selvisi, että kymmenen
vuotta sitten perustettu Kauppiasyrittäjyyspolku (joka nykyisin on Kauppa ja yrittäjyys) oli
juuri tämänkaltainen, mutta se ei toiminut sellaisenaan. Olen vahvasti sitä mieltä, että
kymmenenkin vuoden aikana kaupan ala ja K-ryhmä on kehittynyt ja muuttunut niin pal-
jon, ettei nykyaikana tämänkaltainen enää toimisi. Huomattavasti parempi vaihtoehto on

siirtää vastuu kauppiasurasta kiinnostuneelle opiskelijalle ja laittaa hänet itse rakentamaan oma henkilökohtainen opintopolku kohti kauppiasyrittäjyyttä, jonka jälkeen puuttuvia osaamisia paikataan ja täydennetään Keskon omassa K-ruokakauppiasvalmennuksessa. Ammattikorkeakoulun opintopolku tulisi rakentaa yhteistyössä opinto-ohjaajan tai mahdollisen kasvattajakauppiaan kanssa, jos opiskelija on jo mukana K-ruokakauppiasvalmennuksessa. Polku ei tarkoita ainoastaan tiettyjen opintojen suorittamista koulussa vaan työtä tehdessä selvisi, että työkokemus on myös erittäin tärkeässä roolissa. Jokainen kauppias ja kauppa on erilainen ja jokaisella on omat vahvuudet ja heikkoudet. Samalla myös jokaisen tausta ja osaaminen on erilainen.

Opinnäytetyön tavoitteena oli selventää polkua tradenomiopinnoista K-ruokakauppiasyrittäjäksi. Työssä oli kolme eri tutkimuskysymystä. Minkälaisia tietoja ja taitoja K-ruokakauppias tarvitsee, onko näitä mahdollista opiskella liiketalouden tradenomitutkinnossa sekä kuinka näitä edellä mainittuja opintoja voisi kehittää niin, että ne tukisivat tulevaa tai nykyistä yrittäjää K-ruokakauppiasuralla. Seuraavaksi tarkastelen työn tuloksia jokaisen tutkimuskysymyksen kannalta.

Tarkastellessa kysymystä minkälaisia tietoja ja taitoja K-ruokakauppias tarvitsee voisi sen tiivistää niin, että kauppias tarvitsee laaja-alaista osaamista usealta eri osa-alueelta. Esille nousi kuitenkin asiakkaiden käyttäytymisen ja tarpeiden ymmärtäminen ja niiden toteuttaminen, trendien ja muutosten seuraaminen ja ennakoiminen, ruokakaupan toiminnan ja toimintojen ymmärtäminen, palava halu ja motivaatio asiakkaiden palvelemiseen ja ruokakaupan kehittämiseen. Lisäksi tarvitaan henkilöstöjohtamisen taitoja, kykyä mukautua erilaisiin tilanteisiin, taloushallinnon tuntemusta sekä kykyä erottautua muista. Tärkeintä on kuitenkin arvomaailma, asenne, potentiaali ja motivaatio. Tarkastellessa näitä asioita huomaa, että samat asiat pätevät ihan ylipäänsä menestyvänä yrittäjänä toimimiseen. Valmistusta ei ole olemassa siihen minkälaisia tietoja ja taitoja K-ruokakauppias tarvitsee, koska jokaisen kauppiaan ja kaupan vahvuudet ovat erilaisia, eikä kaikkien tarvitse osata ja hallita kaikkea. Tästä osaamisesta myös kumpuaa myös yrittäjän taito jakaa vastuuta työntekijöille ja hyödyntää heidän osaamistaan. Yrittäjänä riittää, että on hyvä siinä, mitä juuri itse tekee.

Toiseen tutkimuskysymykseen, jossa kysyttiin onko näitä tietoja ja taitoja mahdollista opiskella liiketalouden tradenomitutkinnossa ei ole yksiselitteistä vastausta. Jokainen kauppa, kauppias ja kauppiaan taustat ovat erilaiset, joten ei ole olemassa yhtä valmista polkua, jonka käymällä pääsisi suoraan kauppiaksi tai kauppiasvalmennukseen. Haaga-Heliassa perusopinnot luovat hyvän perustan yrittäjän näkökulmasta, joiden lisäksi on mahdollista opiskella kuudessa eri suuntautumisessa. Kuten aikaisemmin jo mainitsin kauppiasyrittäjä

varmasti hyötyisi jossakin määrin jokaisesta näistä suuntautumisesta, koska vaadittu osaaminen on niin laaja-alaista. K-ruokakauppiasyrittäjä ei koskaan ole yksin, vaan hänellä on aina henkilökuntaa toiminnassa mukana. Tämän johdosta HR ja esimiestyön hallitseminen on tärkeää ja sen opiskelu olisikin hyödyllistä yrittäjyysopintojen lisäksi. Kokonaisuutena tarkastellen K-ruokakauppias tarvitsee siis laaja-alaista osaamista ja siihen tradenomitutkinto pystyy vastaamaan tarjoamalla monipuoliset ja kattavat mahdollisuudet eri liiketalouden osa-alueiden opiskeluun.

Kolmannessa tutkimuskysymyksessä selvitin, kuinka näitä liiketalouden tradenomiopintoja voisi kehittää niin, että ne tukisivat enemmän tulevaa tai nykyistä yrittäjää K-ruokakauppiasuralla. Haastatteluissa tuli ilmi, että ammattikorkeakoulujen pidempiaikainen yhteistyö kauppajien ja kauppiasyrittäjien kanssa opintojen suunnitteluissa sekä käytännön toteutuksessa olisi arvokasta kaikille osapuolille. Toinen haastateltava kauppias vastasi myös hien samalla tavalla, että koulutuspolkuja kehittämällä yhdessä Keskon kauppiasvalmennusyksikön kanssa. Tutkimuskysymys on siinä mielessä haasteellinen, että kaupan ala ja K-ryhmä kehittyvät kokoajan ja tilanne elää jatkuvasti. Kymmenen vuotta sitten Kauppiasyrittäjyyspolku nähtiin hyvänä kokonaisuutena, mutta nopeasti huomattiin, ettei se sellaisenaan ollut toimiva, enkä usko, että se nyt vuonna 2018 olisi yhtään sen toimivampi. Paras keino kehittää liiketalouden tradenomiopintoja kauppiasyrittäjän kannalta on pitää ne monipuolisina, ajankohtaisina ja yhdessä yritysmaailman kanssa. Tällöin opiskelijat voivat rakentaa oman opintopolun opinto-ohjaajan tai kasvattajakauppiiaan kanssa, joka tukee parhaiten omaa osaamista.

Työ on opettanut minulle paljon Keskosta, yrittäjyydestä ja K-ruokakauppiasyrittäjyydestä. Työn tuloksiin ja sen kattavuuteen olen pääasiassa tyytyväinen ja olen saanut myös opinnäytetyön ohjaajaltani positiivista ja kannustavaa palautetta prosessin aikana. Heikkoutena työssäni näen sen, etteivät teoriaosuuksissa yksittäisen aiheen lähteet keskustele keskenään paljoa, vaan osa aiheista on kirjoitettu ainoastaan yhden lähteen tai esimerkin kautta. Alun perin kolme kauppiasta suostui haastatteluun, mutta sain lopulta vastaukset vain kahdelta. Se ei kuitenkaan ole merkittävä asia kokonaisuuden kannalta. Tutkimuksen tuloksia pidän luotettavina ja hyödyllisinä kauppiasurasta kiinnostuneen opiskelijan kannalta.

9.2 Oma oppiminen opinnäytetyöprosessin aikana

Olen aina ollut tiedonjanoinen ja sen olen huomannut tämän opinnäytetyönkin aikana. Tätä yhteenvetoa kirjoittaessa teoriaosuus on käytännössä valmis, mutta silti minulla on yhä vieressäni 8 opinnäytetyöhöni enemmän tai vähemmän liittyvää kirjaa. Aiheeni tässä

työssä on laaja ja siitä saisi varmasti kirjoitettua väitöskirjallisen tekstiä. Mainitsin työn alussa, että olen kiinnostunut K-kauppiasurasta ja työn tekemisen aikana kiinnostus ei ole ainakaan laskenut. Työn tekemisen aikana olen kuitenkin oppinut, kuinka laaja-alaista osaamista kauppiasyrittäjänä tarvitsee ja kuinka siihen tulee sitoutua täysillä, jotta toiminta pystyy kehittämään. Tällä hetkellä ajatukseni on, että haluan jatkaa ehdottomasti kaupan alalla, mutta saada enemmän kokemusta ja oppia ennen kauppiasvalmennukseen hakeutumista.

Opinnäytetyön tekeminen on ollut työläs ja pitkä prosessi, jonka aikana olen oppinut paljon. Aloitin työn kirjoittamisen jo maaliskuussa 2018 ja sain sen valmiiksi marraskuun lopussa. Ensimmäisen kerran kiinnostus K-kauppiasuraa tai ylipäänsä Keskoa kohtaan syntyi, kun opiskelin koulun pääsykoetta varten pääsykoemateriaalia, johon kuului Keskon yhteiskuntavastuuraportti. Tämän raportin ”panttäämisen” myötä aloin ymmärtämään kuinka paljon työtä Keskosssa tehtiin niiden asioiden eteen, joita itsekin arvostan. Opintojen aikana hain hieman itseäni, mietin mitä minä haluaisin tehdä elämässäni ja mihin ammatilliseen erikoistumiseen suuntaudun. Päädyin rakentamaan oman opintopolun, joka sisälsi niin yrittäjyyden opintoja kuin HR/esimiestaitoja. Kiinnostus yrittäjyyttä kohtaan ja yrittäjämäinen tekeminen on aina ollut osa minua, jo pienenä ehkä 8-10 vuotiaana myin kadulla itse keräämiäni ja lakkaamiani kiviä veljeni kanssa, jotta voisin ostaa uuden pelikonsolin. No, eihän niitä kiviä lopulta nyt usealla sadalla eurolla myyty, mutta sama mentaliteetti on säilynyt sieltä ajoilta näihin päiviin asti. Kivien myynnin jälkeen olen myöhemmin kaupannut esimerkiksi ulkomaisista nettikaupoista ostettuja konsoli/pc-pelejä ja saanut sillä hieman itselleni rahaa. Osana opintoja osallistuin NY eli Nuori Yrittäjyys Start Up -kurssille, jonka aikana perustin chilikastikkeita myyvän yrityksen. Myynti ei tälläkään kerralla ollut huimaa, mutta se kokeilu kasvatti minua niin yrittäjänä kuin opiskelijana. Voisi siis sanoa, että olen toiminut jo nyt tässä vaiheessa uraani kolmen eri alan yrittäjänä ja opiskellut niiden ohessa kaksi eri tutkintoa.

Lähteet

Kirjallisuus

Haaga-Helia 2018a. Opinto-opas. Koulutusohjelmat. Liiketalouden koulutusohjelma Helsinki/päivä. Opintojaksokuvaukset, HELI16. Luettavissa: <http://www.haaga-helia.fi/fi/opinto-opas/koulutusohjelmat/liiketalouden-koulutusohjelma-helsinki-nuoret/opintojaksokuvaukset-8?userLang=fi>. Luettu: 24.8.2018.

Haaga-Helia 2018b. Opinto-opas. Koulutusohjelmat. Liiketalouden koulutusohjelma, Helsinki, päivä. Opintojaksokuvaukset, 1.8.2016 jälkeen aloittaneet. Yrittäjyys mahdollisuutena. Luettavissa: <http://www.haaga-helia.fi/fi/opinto-opas/opintojaksokuvaukset/ENT3LH101?userLang=fi>. Luettu: 2.10.2018.

Haaga-Helia 2018c. Opinto-opas. Koulutusohjelmat. Liiketalouden koulutusohjelma, Helsinki, päivä. Opintojaksokuvaukset, 1.8.2016 jälkeen aloittaneet. Oman yrittäjyyden kehittäminen. Luettavissa: <http://www.haaga-helia.fi/fi/opinto-opas/opintojaksokuvaukset/ENT4LH101?userLang=fi>. Luettu: 2.10.2018.

Haaga-Helia 2018d. Koulutus. AMK-tutkinnot. Liiketalouden koulutus. Luettavissa: <http://www.haaga-helia.fi/fi/koulutus/ammattikorkeakoulututkinnot/liiketalouden-koulutus-tradenomi-amk?userLang=fi>. Luettu: 22.10.2018.

Haaga-Helia 2018e. Opinto-opas. Koulutusohjelmat. Liiketalouden koulutusohjelma, Helsinki, päivä. Koulutusohjelman rakenne, sisältö ja laajuus, 1.8.2016 jälkeen aloittaneet. Luettavissa: <http://www.haaga-helia.fi/fi/opinto-opas/koulutusohjelmat/liiketalouden-koulutusohjelma-helsinki-nuoret/koulutusohjelman-rakenn-0?userLang=fi>. Luettu: 22.10.2018.

Haaga-Helia 2018f. Opinto-opas. Koulutusohjelmat. Liiketalouden koulutusohjelma, Helsinki, päivä. Koulutusohjelman rakenne, sisältö ja laajuus, 1.8.2016 jälkeen aloittaneet. Liiketoimintaosaaja. Luettavissa: <http://www.haaga-helia.fi/fi/opinto-opas/opintojaksokuvaukset/BUS1LH101?userLang=fi>. Luettu: 22.10.2018.

Haaga-Helia 2018g. Opinto-opas. Koulutusohjelmat. Liiketalouden koulutusohjelma, Helsinki, päivä. Koulutus-ohjelman rakenne, sisältö ja laajuus, 1.8.2016 jälkeen aloittaneet. Työyhteisöosaaja. Luettavissa: <http://www.haaga-helia.fi/fi/opinto-opas/opintojaksokuvaukset/ORG1LH101?userLang=fi>. Luettu: 22.10.2018.

Haaga-Helia 2018h. Opinto-opas. Koulutusohjelmat. Liiketalouden koulutusohjelma, Helsinki, päivä. Koulutus-ohjelman rakenne, sisältö ja laajuus, 1.8.2016 jälkeen aloittaneet. Asiakasosaaja. Luettavissa: <http://www.haaga-helia.fi/fi/opinto-opas/opintojaksokuvaukset/CUS1LH101?userLang=fi>. Luettu: 22.10.2018.

Haaga-Helia 2018i. Opinto-opas. Koulutusohjelmat. Liiketalouden koulutusohjelma, Helsinki, päivä. Koulutus-ohjelman rakenne, sisältö ja laajuus, 1.8.2016 jälkeen aloittaneet. Tuloksen tekijä. Luettavissa: <http://www.haaga-helia.fi/fi/opinto-opas/opintojaksokuvaukset/ACF1LH101?userLang=fi>. Luettu: 22.10.2018.

Haaga-Helia 2018j. Opinto-opas. Koulutusohjelmat. Liiketalouden koulutusohjelma, Helsinki, päivä. Koulutus-ohjelman rakenne, sisältö ja laajuus, 1.8.2016 jälkeen aloittaneet. Growing Global. Luettavissa: <http://www.haaga-helia.fi/fi/opinto-opas/opintojaksokuvaukset/GLO1LH101?userLang=fi>. Luettu: 22.10.2018.

Haaga-Helia 2018k. Opinto-opas. Koulutusohjelmat. Liiketalouden koulutusohjelma, Helsinki, päivä. Koulutus-ohjelman rakenne, sisältö ja laajuus, 1.8.2016 jälkeen aloittaneet. Uuden kehittäjä. Luettavissa: <http://www.haaga-helia.fi/fi/opinto-opas/opintojaksokuvaukset/RDI1LH101?userLang=fi>. Luettu: 22.10.2018.

Hertsberg, J. 2018. Toimitusjohtaja K-kauppiaaliitto Oy. Kauppa ja yrittäjyys -opinnot. Tervetuloa. Kauppa ja yrittäjyys opiskelun esittely sekä opiskeluohjeita. Video: Kauppa ja yrittäjyys -opinnot. Luettavissa: <https://www.kauppajayrittajyys.fi/mod/resource/view.php?id=78>. Luettu: 30.3.2018.

Home, N. 2007a. Kauppiasyrittäjyys päivittäistavarakaupassa. Luettavissa: <http://docplayer.fi/4188200-Kauppiasyrittajyys-paivittaistavarakaupassa.html>. Luettu: 25.06.2018.

Home, N. 2007b. Kauppiasyrittäjyys. Empiirinen tutkimus K-ruokakauppioiden yrittäjyysasenteista. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja B-78. Luettavissa: <https://aalto-doc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/11012/isbn978952488114.pdf?sequence=1>. Luettu: 3.12.2018.

Honkala, M. 2003. K-kauppiuus kilpailuetuna. Kilpailuetumme – tutkimusmatka kehittyvään K-kauppiasyrittäjyyteen. K-kauppiaaliitto.

Jern, C. 2018. K-kauppiasliiton koulutuskoordinaattori. Kauppa ja yrittäjyys -opinnot. Tervetuloa. Kauppa ja yrittäjyys opiskelun esittely sekä opiskeluohjeita. Kauppa ja yrittäjyys -opintojen yleisesittely. Luettavissa: <https://www.kauppajayrittajyys.fi/mod/resource/view.php?id=295>. Luettu: 30.3.2018.

Kautto, M & Lindblom, A & Mitronen, L. 2008. Kaupan liiketoimintaosaaminen. Talentum. Helsinki.

Kauppa 2018a. Tietoa kaupasta. Toimialat. Luettavissa: http://kauppa.fi/tietoa_kaupasta/toimialat. Luettu: 2.10.2018.

Kauppa 2018b. Tietoa kaupasta. Toimialat. Päivittäistavarakauppa. Luettavissa: http://kauppa.fi/tietoa_kaupasta/toimialat/paivittaeistavarakauppa. Luettu: 2.10.2018.

Kauppa ja yrittäjyys 2018a. Toimintaympäristö ja kilpailukeinot. Johdattelu Kaupan toimintaympäristö ja kilpailukeinot opintojaksolle. Ensimmäisen opintojakson tavoitteet. Luettavissa: <https://www.kauppajayrittajyys.fi/mod/page/view.php?id=54>. Luettu: 20.3.2018.

Kauppa ja yrittäjyys 2018b. Osaston henkilöstön ja myynnin johtaminen. Toisen opintojakson tavoitteena on. Luettavissa: <https://www.kauppajayrittajyys.fi/course/view.php?id=6§ion=1>. Luettu: 20.3.2018.

Kauppa ja yrittäjyys 2018c. Tunnusluvut ja johtaminen. Kolmannen opintojakson tavoitteena on. Luettavissa: <https://www.kauppajayrittajyys.fi/course/view.php?id=7§ion=1>. Luettu: 30.3.2018.

Kauppa ja yrittäjyys 2018d. Tervetuloa. Kauppa ja yrittäjyys -opiskelun esittely sekä vinkkejä opiskeluun. Kauppa ja yrittäjyys -opiskelijan opas. Luettavissa: <https://www.kauppajayrittajyys.fi/mod/book/view.php?id=71>. Luettu: 30.3.2018.

Kauppa ja yrittäjyys 2018e. Toimintaympäristö ja kilpailukeinot. Kaupan kilpailukeinot. Viirike 1.5: Jokainen kauppa on erilainen. Luettavissa: <https://www.kauppajayrittajyys.fi/mod/resource/view.php?id=354>. Luettu: 28.9.2018.

Kauppa ja yrittäjyys 2018f. Kaupan kilpailukeinot. Luettavissa: <https://www.kauppajayrittajyys.fi/course/view.php?id=2§ion=6>. Luettu: 28.9.2018.

Kautto, M. & Lindblom, A. 2005. Ketju – Kaupan ketjuliiketoiminta. Otava. Keuruu.

K-Citymarket Vantaa Tammisto 16.11.2018. Asiakastoivetaulu. Facebook-päivitys. Luettavissa: <https://www.facebook.com/KCMTammisto/photos/a.834911576536304/2402239049803541/?type=3&theater>. Luettu: 16.11.2018.

Kesko 2015. Media. Blogit. Ruokakauppias. Introvertti vai ekstrovertti. Luettavissa: <https://www.kesko.fi/media/blogit/ruokakauppias/2015/introvertti-vai-ekstrovertti/>. Luettu: 25.06.2018.

Kesko 2018a. Yritys. Toimialat. Luettavissa: <https://www.kesko.fi/yritys/toimialat/>. Luettu: 25.06.2018.

Kesko 2018b. Yritys. Toimialat. Päivittäistavarakauppa. Luettavissa: <https://www.kesko.fi/yritys/toimialat/paivittaistavarakauppa/>. Luettu: 25.06.2018.

Kesko 2018c. Yritys. Kesko lyhyesti. Luettavissa: <https://www.kesko.fi/yritys/kesko-lyhyesti/>. Luettu: 14.9.2018.

Kesko 2018d. Yritys. Strategia, visio ja arvot. Luettavissa: <https://www.kesko.fi/yritys/strategia-visio-ja-arvot/>. Luettu: 14.9.2018.

Kesko 2018e. Media. Uutiset ja tiedotteet. Uutiset. 2018. 01. Kesko valittu jälleen maailman vastuullisimmaksi kaupan alan yritykseksi. Luettavissa: <https://www.kesko.fi/media/uutiset-ja-tiedotteet/uutiset/2018/kesko-valittu-jalleen-maailman-vastuullisimmaksi-kaupan-alan-yritykseksi/>. Luettu: 23.9.2018.

Kesko 2018f. Ruokakauppias. K-ruokakauppiaksi. Millainen on hyvä K-ruokakauppias. Luettavissa: <https://www.kesko.fi/ruokakauppias/k-ruokakauppiaksi/millainen-on-hyva-k-ruokakauppias/>. Luettu: 20.3.2018.

Kesko vuosiraportti 2017. Luettavissa: https://kesko-ar-2017.studio.crasman.fi/file/dl/i/mqCbQg/JwFVMF3HqilZ1WB0rm13Pg/Kesko_Vuosiraportti_2017.pdf. Luettu: 23.9.2018.

Kespro 2018. Kespro yrityksenä. Luettavissa: <https://www.kespro.com/kespro-yrityksena>. Luettu: 10.10.2018.

- Ketju 2018. Mitä on ketjuyrittäjyys? Luettavissa: <https://ketju.fi/fi/ketjuyrittajaksi/mita-on-ketjuyrittajyys> . Luettu: 31.07.2018.
- K-Academy 2018. Koulutukset. K-Ruokakauppiasvalmennus. Luettavissa: <https://www.k-academy.fi/Koulutukset/ruoka/yhteiset/k-ruokakauppiasvalmennus/>. Luettu: 16.10.2018.
- K-kauppiasliitto 2018. Kauppa ja yrittäjyys. Luettavissa: <https://www.k-kauppiasliitto.fi/kauppa-ja-yrittajyys/>. Luettu: 20.3.2018.
- Kontsas, I. 2018. Vuosi K-Citymarketissa ja puoli monikaupamallissa. Kesko. Ruoka-kauppiasblogi. Luettavissa: <https://www.kesko.fi/media/blogit/ruokakauppias/2018/vuosi-k-citymarketissa-ja-puoli-monikaupamallissa/>. Luettu: 5.9.2018.
- Kotilainen, L-H. 2017. Kauppa ja yrittäjyys-opinnot. Toimintaympäristö ja kilpailukeinot. Kaupan kilpailukeinot. Aineisto 1.5: Kalaosaston kilpailukeinot, video. Luettavissa: <https://www.kauppajayrittajyys.fi/mod/resource/view.php?id=348>. Luettu: 28.9.2018
- Kunkoululoppuu.fi. Mille alalle? Kaupan ala. Luettavissa: <https://www.kunkoululoppuu.fi/mille-alalle/kaupan-ala/>. Luettu: 2.10.2018.
- Mitronen, L. 2002. Hybridiorganisaation johtaminen. Tapaustutkimus kaupan verkosto-organisaatiosta. Luettavissa: <https://www.etla.fi/wp-content/uploads/A35.pdf>. Luettu: 22.7.2018.
- Paulamäki, J. 2007. Kauppiasyrittäjän toimintavapaus ketjuyrityksessä. Haastattelututkimus K-kauppiaan kokemasta toimintavapaudesta agenttiteorian näkökulmasta. Helsinki School of Economics. Luettavissa: <http://epub.lib.aalto.fi/pdf/diss/a310.pdf>. Luettu: 31.7.2018.
- Piekkala, O. 2018. K-kauppias. Tradenomi. Kauppa ja yrittäjyys -opinnot. Tervetuloa. Kauppa ja yrittäjyys opiskelun esittely sekä opiskeluohjeita. Video: Kauppa ja yrittäjyys -opinnot. Luettavissa: <https://www.kauppajayrittajyys.fi/mod/resource/view.php?id=78>. Luettu: 30.3.2018.
- Pottonen, M. 2015. Työtyytyväisyys ja hyvä kauppiaselämä. Haastattelututkimus: kohdeyryhmänä K-ryhmän urheilukauppiaat. Lisensiaattityö. Aalto Yliopisto Kauppakorkeakoulu. Yrittäjyys ja pienyritysten johtaminen.

- Päivittäistavarakauppa 2018a. Tilastot ja julkaisut. Tilastot. Päivittäistavarakaupan tilastot. Luettavissa: <https://www.pty.fi/julkaisut/tilastot/>. Luettu: 2.10.2018.
- Päivittäistavarakauppa 2018b. Kaupan toiminta. Päivittäistavaramarkkinat Suomessa. Luettavissa: <https://www.pty.fi/kaupan-toiminta/paivittaeistavaramarkkinat-suomessa/>. Luettu: 2.10.2018.
- Päivittäistavarakauppa 2018c. Kaupan toiminta. Päivittäistavaramarkkinat Suomessa. Kaupan rakennemuutos kasvatti myymäläkokoa. Luettavissa: <https://www.pty.fi/kaupan-toiminta/paivittaeistavaramarkkinat-suomessa/kaupan-rakennemuutos/>. Luettu: 2.10.2018.
- Ring, L; Tigert, T. Building competitive advantage in retailing (revised). Babson College. Luettavissa: https://www.kauppajayrittajyys.fi/pluginfile.php/6575/mod_resource/content/4/Building%20Competitive%20Advantage%20in%20Retailing%20-%20Babson%20College.pdf. Luettu: 16.10.2018.
- Römer-Paakkanen, T. 2002. Family Entrepreneurship in a Retail Chain. The Grocer's Household-Enterprise Complex. Doctoral thesis. University of Helsinki. Department of Economics and Management. Publications No. 33, Consumer Economics. Helsinki. 2002. 205p. Luettavissa: <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/1975/682/familyen.pdf?sequence=1>. Luettu: 3.12.2018.
- Tiitinen, S. 2018. Kauppa ja yrittäjyys-opinnot. Toimintaympäristö ja kilpailukeinot. K-kauppiasyrittäjät. Virike 1.4: Luota omaan tekemiseen, video. Luettavissa: <https://www.kauppajayrittajyys.fi/mod/resource/view.php?id=359>. Luettu: 28.9.2018.
- Tuunanen, M. 2003c. Franchisingtilastot 2003. Teoksessa R. Granström & M. Tuunanen (toim.) Franchising Suomessa 2004. Lohja: Suomen Franchising –Yhdistys ry, 30-35.
- Tuunanen, M. 2005. Essays on Franchising in Finland: Empirical Findings on Franchisors and Franchisees, and Their Relationships. Jyväskylä Studies in Business and Economics, 37. Academic Dissertation. Jyväskylä: Jyväskylä University Printing House.
- Vornanen, M. 2018. Nyt on hyvä aika lähteä K-kauppiaksi! K-ruokakauppias blogi. Luettavissa: <https://www.kesko.fi/media/blogit/ruokakauppias/2018/nyt-on-hyva-aika-lahtea-k-kauppiaksi/>. Luettu: 24.8.2018.

Westerholm, H. 2007. Tutkimusmatka pienyrittäjän työvalmiuksien ytimeen. Kirjallisuuteen ja DACUM-analyysiin perustuva kartoitus. Jyväskylä Studies in Business and Economics 55. Jyväskylän yliopisto. Luettavissa: <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/13204/9789513928414.pdf?...?ref=Guzels.TV>. Luettu: 3.12.2018

Yle 2018. Kesko värvää "monikauppiaita" pyörittämään entisiä Siwoja ja Valintataloja – markkinoinnin professori pitää uutta toimintamallia sekä riskinä että mahdollisuutena. Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-10119748>. Luettu: 5.9.2018.

Haastattelut

Jern, C. 30.10.2018. Koulutuskoordinaattori. K-kauppiasliitto. Haastattelu. Helsinki.

Jokinen, T. 12.11.2018. Lehtori. Haaga-Helia Ammattikorkeakoulu. Haastattelu. Helsinki.

Lindfors, M. 5.9.2018. K-ruokakauppias. K-Supermarket Pohjois-Haaga. Yrittäjän päivä. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Helsinki.

Mielonen, A. 14.11.2018. Kauppias. K-Market Puistori ja K-Market Heikinlaakso. Sähköposti.

Vornanen, M. 29.10.2018. Keskon päivittäistavara/kauppiastoimintojen markkinointipäällikkö. Haastattelu. Helsinki.

Waris, R. 16.11.2018. Kauppias. K-Market Munkkiniemi. Sähköposti.

Liitteet

Liite 1. Kysymyspohja kauppiaille.

Ennen kysymyksiin vastaamista palaa hieman opiskeluaikoihin katsomalla hieman opinto-
rekisteriotettasi tai koulusi nettisivuilta tutkinnon sisältöä mitä se pitkään sisällään, jos ne
eivät ole enää niin tuoreessa muistissa.

1. Kerro hieman itsestäsi ja siitä mitä teit ennen K-kauppiaksi ryhtymistä (koulutus, työ-
kokemus jne)?
2. Miksi lähdit yrittäjäksi Keskolle?
3. Minkälaista osaamista kauppias eniten tarvitsee menestyäkseen kauppiana?
4. Mitä ammattikorkeakoulussa opittua olet päässyt hyödyntämään kauppiasurallasi?
5. Mitä olisi voitu opettaa enemmän?
6. Oletko oppinut enemmän käytännössä esimerkiksi kauppiasharjoittelun tai työnteon
kautta, kuin teoriaa opiskelemalla? Kuinka tämä käytäntö ja teoria on eronnut toisistaan?
7. Kuinka ammattikorkeakouluopintoja voisi kehittää niin, että ne tukisivat paremmin kaup-
piasurasta kiinnostunutta?
8. Mitä hyötyä ja haittaa koet ketjussa (Keskossa) toimimisessa?
9. Mitä mieltä olet monikauppiasmallista, jossa yhdellä kauppialla on useampi kauppa
pyöritettävänä? Olisitko itse kiinnostunut lähtemään siihen mukaan, jos saisit mahdolli-
suuden?
10. Kuinka tuotat lisäarvoa kauppallesi?
11. Muuta sanottavaa yleisesti K-ruokakauppiasyrittäjyydestä, ammattikorkeakouluopin-
noista tai työstäni?