

Riikka Marttila

OPPISOPIMUSKOULUTUKSEN KEHITTÄMINEN TYÖELÄMÄN TARPEITA VASTAAVAKSI MARKETKAUPASSA

OPPISOPIMUSKOULUTUKSEN KEHITTÄMINEN TYÖELÄMÄN TARPEITA VASTAAVAKSI MARKETKAUPASSA

Riikka Marttila
Opinnäytetyö
Kevät 2024
Palveluliiketoiminnan kehittämisen kou-
lutusohjelma (YAMK)
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Palveluliiketoiminnan kehittämisen koulutusohjelma

Tekijä: Riikka Marttila

Opinnäytetyön nimi: Oppisopimuskoulutuksen kehittäminen työelämän tarpeita vastaavaksi marketkaupassa

Työn ohjaaja: Jonna-Riikka Kurtti

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Kevät 2024

Sivumäärä: 42 + 1 liite

Marketkaupan työelämätarpeet ovat murroksessa ja osaavan työvoiman löytäminen haasteellista. Kaupan alan polarisaatio, digitalisaatio, kuluttajakäyttäytymisen muutos sekä niiden seurauksena muuttuvat työnkuvat haastavat alaa ja työntekijöitä kehittymään ja opettelemaan uutta. Alalle halutaan lisää motivoitunutta ja sitoutunutta työvoimaa.

Opinnäytetyön aihe on työelämälähtöinen ongelma, joka on oppisopimuskoulutuksen kehittäminen työelämätarpeita vastaavaksi marketkaupassa. Tavoitteena opinnäytetyöllä on kehittää oppisopimuskoulutuskokonaisuus, joka vastaa sekä toimeksiantajan tarpeisiin, muuttuviin työnkuviin ja työelämätarpeisiin kaupan alalla. Tavoitteena on myös oppisopimuskoulutusta kehittämällä saada sen avulla sitoutunutta, motivoitunutta sekä osaavaa työvoimaa marketkauppaan. Tutkimuksen kohteena olivat marketkaupan työntekijät ja työpaikkaohjaajat, jotka olivat opiskelleet oppisopimuksella tai ohjanneet oppisopimuskoulutusta marketkaupassa. Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi Osuuskauppa Arina.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys koostui marketkaupan ja oppisopimuskoulutuksen teoriasta, kaupan alan kehitysnäkymistä ja työllisyydestä, asiakaspalveluosaamisesta sekä alalla vaadittavasta osaamisesta nyt ja tulevaisuudessa. Opinnäytetyössä on käytetty tutkimusmenetelminä laadullista tutkimusmenetelmää ja haastattelua sekä hyödynnetty palvelumuotoilua uuden oppisopimuskoulutuksen kehittämisessä. Opinnäytetyö on rajattu koskemaan Osuuskauppa Arinan marketkauppaa.

Tutkimustulokset osoittivat, että oppisopimuskoulutus nähdään pääosin sitouttavana ja hyödyllisenä koulutusmuotona marketkaupan alalla. Oppisopimuskoulutuksen avulla voidaan kehittää työntekijän omaa osaamista ja yhdistää samalla teoria käytännön työhön. Oppisopimuskoulutus nähtiin vastaajien mielestä myös helppona keinona edetä uralla vastuullisempiin työtehtäviin. Kehittämistyön tuloksena on kehitetty opintokokonaisuus ”Arinalainen osaaja”, joka vastaa marketkaupan muuttuviin työnkuviin.

Asiasanat: oppisopimuskoulutus, kaupan ala, sitoutunut työvoima, työelämätarpeet, asiakaspalveluosaaminen

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Degree Programme in Service Business Development

Author: Riikka Marttila

Title of thesis: Developing apprenticeship training to meet the needs of retail sector.

Supervisor: Jonna-Riikka Kurtti

Term and year when the thesis was submitted: Spring 2024

Number of pages: 42 + 1 appendices

The needs of the retail industry are in flux, and finding skilled workforce is challenging. The polarization of the retail sector, digitalization, changes in consumer behaviour and consequent shifts in job roles challenges the industry and its employees to evolve and learn new skills. There is a demand for more motivated and committed workforce in the sector.

The topic of this thesis is workplace-oriented problem, which is the development of apprenticeship training to meet the needs of retail industry. The aim of the thesis is to develop an apprenticeship training program that meets the needs of both the client and the changing job roles and workforce requirements in the retail sector. The goal is also to attract committed, motivated and skilled workers to the retail sector through the apprenticeship training. The research focused on employees and workplace mentors in the retail sector who have studied or supervised apprenticeships training in the retail sector. The client for the thesis was Osuuskauppa Arina.

The theoretical framework of the thesis consisted of theories of retail and apprenticeship training, perspectives on the development and employment in the retail sector, customer service and the required skills in the industry now and in the future. The research methods used in the thesis were qualitative research methods and interviews and service design was utilized in the development of the new apprenticeship training program. The scope of the thesis is limited to Osuuskauppa Arina's retail business.

The research results indicated that apprenticeship training is primarily perceived as engaging and beneficial form of education for the retail sector. Through apprenticeship training, employees can develop their own expertise while simultaneously bringing theory with practical work. According to the respondents, apprenticeship training was also seen as an easy way to progress into more responsible roles in their careers. As a result of the development work, a study module called "Ari-nalainen osaaja" has been created, which aligns with the evolving job roles in the retail sector.

Keywords: apprenticeship training, retail sector, committed workforce, workplace needs, customer service skills

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
1.1	Toimeksiantaja	6
1.2	Oppisopimuskoulutus kaupan alalla	7
1.3	Tutkimuksen tavoite ja tarkoitus	8
1.4	Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset.....	8
2	TYÖELÄMÄTARPEET MARKETKAUPASSA.....	9
2.1	Asiakaspalveluosaaminen	9
2.2	Työelämän osaamistarpeet marketkaupassa	10
2.3	Työelämän ja koulutuksen kohtaaminen	12
3	TYÖVOIMAN SAATAVUUS JA SITOUTTAMINEN	13
3.1	Työllisyys kaupan alalla.....	13
3.2	Työntekijöiden sitouttaminen ja palkitseminen	14
4	NYKYTILA-ANALYYSI.....	18
5	TUTKIMUSMENETELMÄT JA TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	20
5.1	Laadullinen tutkimusmenetelmä	21
5.2	Haastattelu ja kysely tutkimusmenetelminä.....	22
5.3	Aineiston keruu.....	22
5.4	Aineiston analysointi.....	23
5.5	Palvelumuotoilu kehittämistyössä.....	24
5.6	Tutkimuksen etiikka ja luotettavuus.....	27
6	KEHITTÄMISTYÖN TULOKSET	29
6.1	Arinalainen osaaja.....	30
7	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	33
7.1	Jatkotutkimukset.....	36
	LÄHTEET.....	37
	LIITTEET	42

1 JOHDANTO

Oppisopimuskoulutus on yksi tarjolla olevista koulutusmuodoista, jonka voi suorittaa työsuhteessa ollessaan töiden ohella. Kaupan alalla oppisopimuskoulutus on laajasti käytetty koulutusvaihtoehto, jonka avulla opiskelija voi päivittää osaamistaan sekä hankkia lisäkoulutusta. Marketkaupan alalla vallitsee muutosvoimia, jotka edellyttävät alalla toimijoita päivittämään osaamistaan ja pysymään kehityksessä mukana. Yhtenä tärkeimpänä marketkaupan kehitettävistä osa-alueista on alalla työskentelevä henkilöstö, jonka osaaminen on kilpailuedun ja toimivan marketkaupan yksi tärkeimmistä voimavaroista. Kaupan alan koulutuksen on myös uudistuttava vastaamaan alalla tarvittavia osaamistarpeita.

1.1 Toimeksiantaja

Opinnäytetyöni toimeksiantaja toimii Osuuskauppa Arina. Osuuskauppa Arina kuuluu S-ryhmään, joka on vähittäiskaupan ja palvelualan yritysverkosto. Sen muodostavat osuuskaupat ja Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta (SOK) tytäryhtiöinen. Osuuskaupat muodostavat yhdessä 19 alueosuuksia ja Osuuskauppa Arinan toimialueeseen kuuluu yhteensä 32 kuntaa. (S-ryhmä 2023; Osuuskauppa Arina 2022 a.)

Osuuskauppa Arina on pohjoisen suurin yksityinen työnantaja, jonka tarkoituksena on tuottaa palveluja ja hyötyjä asiakasomistajilleen. Osuuskauppa Arina on kuluttajaosuuskunta, jonka omistavat yli 180 000 pohjoissuomalaista kotitaloutta. Osuuskauppa Arinan toimialueita vuonna 2021 olivat marketkauppa, tavaratalo- ja erikoisliikekauppa, liikennemyymälä- ja polttonestekauppa sekä matkailu- ja ravitsemiskauppa. Vuonna 2021 toimipaikkoja oli 180. Marketkaupan vähittäismyynti vuonna 2022 oli 857,5 miljoonaa euroa ja marketkauppa on suurin toimialue Osuuskauppa Arinalla. (Osuuskauppa Arina 2023a.) Opinnäytetyöni on rajattu koskemaan Osuuskauppa Arinan marketkauppaa.

1.2 Oppisopimuskoulutus kaupan alalla

Oppisopimus on määräaikainen työsopimus, jossa opiskelu tapahtuu opiskelijan työpaikalla. Oppisopimuskoulutus erottuu oppilaitoskoulutuksesta työsuhdeperusteisuudellaan ja tutkinnon ammattitaitovaatimuksia sovelletaan työpaikan osaamistarpeisiin. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2011, 22.) Oppisopimuksella tutkinnon suorittavat saavat saman pätevyyden ja jatko-opintokelpoisuuden kuin ammattiopiston tai lukion suorittaneet. Koulutusta voivat hyödyntää yli 15-vuotiaat ja oppisopimuskoulutuksella voi hankkia lisäkoulutusta tai suorittaa pelkästään yksittäisiä tutkinnon osia. Oppisopimuskoulutuksella voidaan suorittaa perus-, ammatti- ja erikoisammattitutkintoja, tutkinnon osia, opiskella ammatillista lisäkoulutusta sekä suorittaa osaamisalaopintoja. (Oppisopimus.fi: Opetushallitus.)

Oppisopimuksen osapuolina ovat opiskelija, työnantaja, oppilaitos sekä oppisopimustoimija. Oppisopimus edellyttää opiskelijalta aina työsuhdetta tai yrittäjyyttä. Ammattiopisto Lappia tarjoaa merkonomien koulutusta, joka on liiketoiminnan perustutkinto ja joka antaa pätevyyden toimia marketa-kaupan suorittavissa työtehtävissä sekä myös lähiesimiehen tehtävissä. Tutkinnon voi suorittaa oppisopimuskoulutuksena. Merkonomikoulutus antaa hyvän pohjan toimia erilaisissa kaupan ja palvelualan yrityksissä sekä julkishallinnossa. Tutkinnosta saa asiakaslähtöistä liiketoimintaosaamista, viestintä- ja vuorovaikutusosaamista, talouden hallinnan osaamista sekä kielitaitoa. Osuuskauppa Arinan toimialueella oppisopimuskoulutusta tarjoaa Ammattiopisto Lappia, Lapin koulutuskeskus REDU sekä koulutuskuntayhtymä OSAO. (Ammattiopisto Lappia; Opetushallitus.)

Tutkinnon osat muovautuvat sen mukaan, mikä on opiskelijan lähtötaso ja tavoitteet koulutuksen alkaessa. Oppisopimuskoulutuksessa laaditaan aina henkilökohtainen opiskelusuunnitelma riippumatta siitä, toteutetaanko se näyttötutkintoon valmistavana koulutuksena, lisäkoulutuksena, joka ei ole tutkintoon valmistava vai ammatillisena peruskoulutuksena (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2011, 14). Merkonomien tutkinto pitää sisällään muun muassa asiakaspalvelua, tuloksellista toimintaa sekä työyhteisössä toimimista, mitkä kaikki ovat palvelualalla työskennellessä tarvittavia taitoja sekä nyt, että tulevaisuudessa. Työnantaja voi hyödyntää oppisopimuskoulutusta silloin, kun koulutettuja työntekijöitä ei löydy ja yritys tarvitsee uusia työntekijöitä. Työnantaja voi tarjota työntekijöilleen oppisopimuskoulutusta, silloin kun halutaan kehittää henkilöstön ammattitaitoa ja osaamista. Oppisopimuskoulutuksen aloittamisen edellytyksissä selvitetään yrityksen ja opiskelijan osaamistarve, yrityksen sitoutuminen, työpaikkakouluttajan sitoutuminen ja ammattitaito, yrityksen

keskeiset työtehtävät sekä opiskelijan sitoutuminen ja motivaatio oppisopimuskoulutukseen. (Lapin koulutuskeskus Redu 2024; Opetus ja kulttuuriministeriö 2011, 27.)

1.3 Tutkimuksen tavoite ja tarkoitus

Opinnäytetyön aihe on toimeksianto Osuuskauppa Arinalta. Osuuskauppa Arinan strategisina painopisteinä vuosina 2023–2025 ovat muun muassa henkilöstön saatavuus ja pysyvyys, Arinan toimialueen polarisaatio sekä kiihtyvä digitalisaatio, joten opinnäytetyöni aihe on ajankohtainen ja vastaa toimeksiantajan strategiaan painopisteisiin. (Osuuskauppa Arina 2022 b.)

Tutkimuksen tarkoitus on kartoittava sekä selittävä, sillä kartoittavan tutkimuksen tarkoituksena on etsiä uusia näkökulmia ja löytää uusia ilmiöitä. Selittävän tutkimuksen tarkoituksena on etsiä syy - seuraus- suhteita. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 138.) Tutkimuksen tavoitteena on kehittää oppisopimuskoulutuskokonaisuuden osa ”Arinalainen osaaja”, joka vastaa marketkaupan työntekijätarpeisiin sekä muuttuviin työkuviin kaupan alalla.

Opinnäytetyön tarkoituksena on löytää ratkaisu oppisopimuskoulutuksen ja työelämän kohtaamiselle oppisopimuskoulutuksen avulla sekä näin edesauttaa toimeksiantajaa hyödyntämään oppisopimuskoulutusta saadakseen sitoutunutta, motivoitunutta sekä osaavaa työvoimaa marketkaupaan. Oppisopimuskoulutuksessa tarjottava merkonomien koulutus ei nykyisessä kokonaisuudessaan vastaa marketkaupassa vaadittavia työelämäntaitoja.

1.4 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyön tutkimusongelmat ovat työelämän ja koulutuksen kohtaaminen oppisopimuksen keinoin ja työvoiman saatavuus ja sitouttaminen marketkaupassa. Tutkimuskysymyksinä ovat millainen oppisopimuskoulutus vastaa työelämän tarpeisiin ja miten sen avulla voidaan vaikuttaa työntekijöiden saatavuuteen ja sitouttamiseen marketkaupassa. Tutkimuskysymysten avulla on tarkoitus saada selville, millaiset ovat alan vaatimukset marketkaupan työkuviin muuttuessa ja miten oppisopimuskoulutus voi vastata näihin muuttuviin työelämän tarpeisiin.

2 TYÖELÄMÄTARPEET MARKETKAUPASSA

Työelämässä tarvittavia työelämätaitoja ovat muun muassa vuorovaikutusosaaminen, yhteistyötaitot sekä enenevissä määrin itseohjautuvuus. Kaupan alalla työntekijältä vaaditaan näiden taitojen lisäksi asiakaspalveluosaamista, sillä marketkaupassa ollaan vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa. Tulevaisuudessa kaupan alan osaamisessa tulevat korostumaan entisestään digitaidot sekä esimerkiksi eettinen ja vastuullinen toiminta.

2.1 Asiakaspalveluosaaminen

Asiakaspalveluosaaminen on taito, joka kehittyy oppimisen ja kokemuksen kautta. Asiakaspalveluosaamiseen kuuluu asiakkaiden auttaminen ja opastaminen, jopa ilman että he itse sitä pyytävät. Hyvä asiakaspalvelija on helposti lähestyttävä, omaa tilannetajua, on vuorovaikutteinen ja viestii selkeästi. Asiakaspalvelussa vaaditaan asiakkaiden palvelemisen ja tunnistamisen lisäksi oman organisaationsa toiminnan ja tuotteiden tietämystä. Hyvä palvelu koostuu näiden tekijöiden yhteisvaikutuksesta. (Salminen 2015, 184.) Asiakaspalveluosaamista on myös asiakkaiden palveleminen puhelimitse ja sähköisten palvelujen kautta.

Palvelualoilla tärkeimpänä korostuu erityisesti työntekijän osaaminen. Asiakaspalvelu on aineetonta vuorovaikutusta ja taitavalla asiakaspalvelijalla on kyky kuunnella sekä tunnistaa asiakkaansa yksilöllinen palvelutarve. Asiakaspalvelijalta odotetaan keskittymistä asiakkaan ongelmaan sekä aitoa läsnäoloa. Hyvä asiakaspalvelu vaatii hyviä vuorovaikutustaitoja, täsmällisyyttä ja huolellisuutta sekä ongelmanratkaisukykyä. Asiakaspalvelijan tavoitteena on tuottaa palvelullaan arvoa asiakkaalle. Asenne on tärkeä ammattitaito sekä hyvän kanssakäymisen perusta. Asiakaspalvelussa onnistuminen vaatii hyvää palveluasennetta, sillä asiakkaasta aidosti kiinnostunut asiakaspalvelija tuottaa parhaimman asiakaskokemuksen ja luo lisäarvoa asiakkaalle. Oikea asenne vaatii asiakaspalvelijalta työmotivaatiota, omanarvontuntoa sekä omasta työstään innostumista. (Salminen 2015, 185, 187; Flink, Kerttula, Nordling, & Rautio 2016, 76–79, 80.)

2.2 Työelämän osaamistarpeet marketkaupassa

Marketkaupassa työskentely vaatii asiakaslähtöisyyttä sekä asiakaspalvelutaitoja. Marketkaupan myyjätasolla ollaan tekemisissä asiakkaiden kanssa koko ajan eri kanavien kautta. Vastuumyyjänä työntekijä on vastuussa omasta alueestaan ja sen tuloksellisesta toiminnasta osana koko marketkauppaa. Myyjän tulee olla yhteistyökykyinen ja osata työskennellä niin yksin kuin muidenkin työkavereiden kanssa. Myyjän ominaisuuksiin kuuluu hyvät vuorovaikutustaidot, myyntitaidot sekä tuntemus oman alansa tuotteista. Työ voi olla hyvinkin hektistä, joten hyvät organisointitaidot ovat myyjän työssä plussaa. Lisäksi kassalla työskenneltäessä vaaditaan kassaosaamista, vastuullista rahojen käsittelyä sekä erilaisten järjestelmien tuntemista. Myyjän työ vaatii täsmällisyyttä, huolellisuutta sekä ymmärrystä liiketoiminnan kokonaisuuksista ja tuloksellisesta toiminnasta työssään. Myyjän tulee toimia vastuullisesti ja vaikuttaa omassa työssään hävikin- ja saatavuuden hallintaan sekä osattava työskennellä ohjeita noudattamalla turvallisesti. Kykyä toimia taloudellisesti sekä kustannustehokkaasti on marketkaupan edellytyksiä. Marketkaupassa työtehtävät ovat monipuolisia ja voivat sisältää muun muassa kuorman purkamista, tuotteiden hyllyttämistä, kassatyöskentelyä ja myymälän siisteydestä huolehtimista. Työskentelyä voi tapahtua eri osastoilla riippuen marketkaupan koosta ja myyjän työtehtävistä. Osuuskauppa Arinassa käytetään viestintään eri viestintäkanavia, joten niiden osaaminen on muiden järjestelmien ohella edellytys myyjän toimenkuvassa.

Muuttuvat työympäristöt, työnkuvat sekä työelämän tarpeet haastavat kaupan alalla työskenteleviä. Jatkuva oman osaamisen kehittäminen ja omaan työnkuvaan vaikuttaminen korostuvat entisestään, kun työelämä ja yhteiskunta ovat murroksessa globaalien muutosten vuoksi. Kaupan ala on murroksessa, johon vaikuttavat muun muassa digitalisaatio, teknologian kehittyminen, ilmastonmuutos, kaupungistuminen sekä kuluttajien ostotapojen muutokset. Maailmanlaajuiset kriisit, kuten koronapandemia, vaikuttivat osaltaan työn monipaikkaistumiseen sekä etäyhteyksien lisääntymiseen. Työntekijöiltä vaaditaan metataitoja, uuden oppimista sekä luovuutta. Pandemian seurauksena harppauksen ottanut digitaalisuus muutti työmarkkinoita pysyvästi ja se mahdollisti työskentelyn myös globaalisti mutta muutti kilpailun myös globaaliksi. Kaupan alalla on havaittavissa polarisaatiota suorittavan tason matalapalkkaisten työtehtävien ja asiantuntija –ja johtotehtävien välillä. Osaavan työvoiman rekrytoiminen on kaupan alalla haasteellista. (Piipari, Puttonen & Terho 2021, 13, 60; Sitra 2023, 35.)

Kaupan alan rakenteellinen osaamistason muuttuminen on ollut nopeaa suhteessa muihin toimialoihin. Perinteisten myyjien työ on vähenemässä vähittäiskaupassa, sillä verkkokauppojen yleistymisen, toimintojen automatisointi sekä esimerkiksi tekoäly vähentävät suorittavan tason työpaikkoja. Myymälöissä työskentelevien työnkuvat eivät tulevaisuudessa keskity pelkästään esimerkiksi tuotteiden hyllyttämiseen tai kassapalveluun, vaan asiakkaiden tarpeiden kartoittamiseen sekä palvelujen tarjoamiseen. Siirtyminen tuotteiden omistamisesta kohti jakamis- ja kiertotaloutta tukee tätä muutosta. Myymälät toteuttavat innovatiivisia elämyksiä ja ne vaativat myyjiltä asiakaslähtöisyyttä sekä erikoistunutta asiantuntemusta tarjottavista tuotteista ja palveluista. Tulevaisuudessa vähittäiskaupan myyjä voi olla esimerkiksi ostoassistentti tai ravitsemusneuvoja. Matalan osaamistason työtehtävissä työskentelevistä suurin osa joutuu hakeutumaan osaamistasoaan vaativimpiin työtehtäviin vuoteen 2035 mennessä. Muutos vaatii huomattavia lisää, - täydennys- sekä uudelleen koulutusta. (Valtioneuvosto 2022, 95, 91, 97).

Geneeriset taidot, kuten eettisyys, yhteistyötaidot, luovuus ja monitaitoisuus lisääntyvät palvelualoilla. Luova johtaminen ja innovointikyky vaativat monimutkaisten kokonaisuuksien hallintaa sekä asiakaslähtöistä ajattelua. Strategiaosaaminen ja asiakastarpeiden ennakointi ovat olennaisia osaamisalueita myös marketkaupassa. Tiedolla johtaminen, tekoäly ja analytiikan kehitys luovat tulevaisuudessa työpaikkoja, kun digitaalinen ja monikanavainen kauppa tarvitsee voittavia kaupallisia konsepteja ja ostopolkuja. Markkinointiin tarvitaan uusia osaajia, kun digitaalinen asiakashankinta ja tiedolla johtamisen kulttuuri ovat avainasemassa. (Leveälahti, Nieminen, Nyysölä, Suominen & Kotipelto 2019, 66; Valtioneuvosto 2022, 98.)

Tulevaisuudessa digitaidot, kuten digitaalinen kommunikointitaito sekä digitaalisten työkalujen soveltamiskyky kasvattavat merkitystään. Digitaalisen sisällön tuottaminen sekä markkinoinnin osaaminen ovat kilpailukyvyn kannalta tärkeitä osaamistaitoja palvelualoilla. Erikoisosaaminen digitaalisen kaupan alustojen ja järjestelmien osaamisessa, asiakaskokemuksen kehittämisessä ja johtamisessa monikanavaisessa kaupassa, strategisessa ajattelussa sekä digitaalisten toimintamallien innovoinnissa, kehittämisessä ja konseptoinnissa sekä digitaalisessa asiakashankinnassa ovat digitalisoituvan kaupan edellytyksiä. (Leveälahti ym. 2019, 67; Valtioneuvosto 2022, 102.)

2.3 Työelämän ja koulutuksen kohtaaminen

Kaupan alalla työelämän ja koulutuksen tiivis ja läheinen yhteistyö palvelee kaikkia osapuolia. Työpaikalla oppimista on lisätty ammatillisen koulutuksen reformissa (Valtiontalouden tarkastusvirasto 2021). Vuonna 2015 kaupan alalla työskentelevistä 52 %:lla oli ammatillinen koulutus, 12 %:lla ammattikorkeakoulututkinto, 9 % kaupan alalla työskennelleistä oli opiskellut yliopistossa ja 27 % oli saanut koulutuksensa muualta, kuten lukiosta tai peruskoulusta. (Valtioneuvosto 2022, 106). Ennakoitavissa on, että tulevaisuudessa koulutuksissa painotetaan enemmän ammattikorkeakoulu- sekä yliopistotasoisista koulutusta.

Osaamistarpeiden muutokset aiheuttavat paineita myös työssä oppimiseen ja kouluttautumiseen työn ohessa sekä tutkintokoulutusten kehittämiseen. Painopisteenä on erityisesti digitaalisuus, joka voisi osaajapulan vuoksi jarruttaa digitaalisten innovaatioiden syntymisessä ja siten alan kehitykseen kansainvälisillä markkinoilla. Lähitulevaisuudessa vähimmäiskoulutuksena kaupan alalla on toisen asteen koulutusta vastaava osaamistaso ja matalan tason osaajien tarve vähenee huomattavasti. Ammatillisen tutkinnon voi suorittaa työn ohessa esimerkiksi oppisopimuksella tai koulutusopimuksella. Myös yhteistyö ammattikorkeakoulutuksessa esimerkiksi työharjoittelun ja opinnäytetöiden merkeissä vahvistaa työelämän ja koulutuksen yhteistyötä. Tietoisuutta oppisopimuksen tai koulutusopimuksen olemassaolosta ja niiden mahdollisuuksista vastata molempien osapuolien tarpeisiin tulisi lisätä, sillä ne edistäisivät työllisyyttä ja osaamista. (Valtioneuvosto 2022, 110, 108, 109.)

3 TYÖVOIMAN SAATAVUUS JA SITOUTTAMINEN

Kaupan alan työllisyyden suurimpana haasteena nähdään kysynnän ja tarjonnan kohtaamattomuus. Työvoimapoistuman kautta aukeaviin työpaikkoihin vaaditaan erilaista osaamista ja matalaa osaamistasoa vaativat tehtävät vähenevät tulevaisuudessa huomattavasti. (Valtioneuvosto 2022, 90.) Kaupan alalla osa-aikatoita tekevien osuus on huomattava, sillä työvoiman tarve vaihtelee kysynnän mukaan. Oikealla palkitsemisella on vaikutusta työntekijöiden sitouttamiseen, mutta sitouttamiseen vaikuttaa muitakin tekijöitä, kuten mahdollisuudet kehittyä ja kouluttautua.

3.1 Työllisyys kaupan alalla

Kaupan ala on yksi suurimmista toimialoista työllisten, liikevaihdon ja yritysten määrällä mitattuna. Vuonna 2020 ala työllisti 270 000 henkilöä, joista suurin osa oli palkansaajia. Vähittäiskaupan ala on suurin alan työllistäjä ja se työllistää n. 50 prosenttia työllisistä. Vuonna 2020 kaupan ala työllisti noin 76 prosenttia työllisistä kokoaikaisesti ja osa-aikaisesti vain noin 24 prosenttia. Vähittäiskaupan osa-aikaisten osuus kaikista työntekijöistä on kuitenkin huomattava, jopa 60 prosenttia, eli joka neljäs kaupan alalla työskentelevä on osa-aikainen. Osa-aikaisuuden suuri osuus johtuu asiakasvirtojen ja kysynnän vaihteluista, jonka mukaan työvoimaa tarvitaan. (Valtioneuvosto 2022, 16, 18; Kaupan liitto 2018.)

Haasteena työvoiman saatavuudelle kaupan alalla ei Valtioneuvoston selonteon (Valtioneuvosto 2022, 87) mukaan ole niinkään työntekijöiden saaminen, vaan työvoiman kysynnän ja tarjonnan kohtaamattomuus. Kaupan alan matala palkkataso, vuorotyö sekä suuri työmäärä koetaan usein alan houkuttelevuutta vähentävinä seikkoina. Vapaa-ajan sekä työn yhteensovittaminen epäsäännöllisten työaikojen vuoksi koetaan usein hankalana. Kaupan alan kannustinloukut aiheuttavat myös ongelmia, sillä osa-aikatyössä olevan ei kannata taloudellisesti ottaa vastaan kokoaikaista työtä. Näiden kannustinloukkujen purkaminen, työperäinen maahanmuutto sekä koulutuksen parantaminen voisivat tuoda helpotusta nyt jo työvoimapulasta kärsivälle alalle. Osa-aikaisuuden kannattavuus osana toimeentuloa sekä sitä seuraavat työhön ja työnantajaan sitoutuminen koetaan haasteina. (Piipari ym. 2021, 55; Kaupan liitto 2023.)

Digitaalisuus on edesauttanut kaupan alan toimintojen tehostamista, mutta myynnin määrän kehitys ei korreloi enää työvoiman tarpeeseen. Toimitusketjujen lyhentäminen, suuret keskusvarastot sekä ketjuuntuminen ovat seurausta toimintojen tehostamisesta ja kustannusten leikkaamisista, joka on seurausta kansainvälisestä ja kotimaisesta kilpailusta. Automaatio ja digitaalisuus mahdollistavat tehostamisen, joka ei vaadi työvoiman lisäämistä. Kustannusinflaatio lisää työllisyyden laskua vähittäiskaupassa. (Kurjenoja 2023.)

Vuonna 2022 työntekijöiden liikkuvuus kaupan alalla oli ennätyskorkea. Työllisten kokonaisvaihtuvuus syyskuusta 2021 syyskuuhun 2022 oli 25,2 prosenttia. Kokonaisvaihtuvuudella tarkoitetaan tulo- ja lähtövaikutuksen yhteismäärää. Tulovaikutus vuonna 2022 oli 26,9 prosenttia ja lähtövaikutus 25,2 prosenttia. (Lauttamäki 2023.)

3.2 Työntekijöiden sitouttaminen ja palkitseminen

Työntekijöiden palkitseminen on muuttunut viimeisten vuosikymmenien aikana. Asenteet ja työn luonne ovat muuttuneet niin, että työntekijöitä ei nähdä enää pelkinä kuluina, vaan organisaation jäsenenä ja työntekijöiden osaaminen yhtenä organisaatioiden tärkeimpänä kilpailutekijänä. Organisaatioissa on otettu käyttöön palkkaus- ja palkitsemisjärjestelmiä, jota ovat osaltaan vauhdittanut myös työ- ja virkaehtosopimusten palkkamallien uudistaminen. Palkitsemisella pyritään saavuttamaan strategisia päämääriä, joista yhtenä tavoitteena on työntekijöiden sitouttaminen. Aineeton palkitseminen, kuten kiitokset ja vaikutusmahdollisuudet omaan työhön ovat tehokkaita sitouttamisen välineitä. Palkitsemisesta on tullut myös yksi tärkeimmistä esihenkilötyön osa-alueista. (Viitala 2007, 10; Hakonen ym. 2014, 16.)

Miten työntekijä sitoutetaan työhönsä ja työympäristöönsä? Sitoutumisella tarkoitetaan Viitalan (2007, 90) mukaan työntekijän psykologista suhdetta organisaatioon. Henkilöstön sitoutuminen organisaatioon on Viitalan (2013, 85) mukaan monisyinen ilmiö. Sitoutuminen on työntekijän psykologinen suhde organisaatioon ja suhde voidaan jakaa transaktionaalisiin ja relationaalisiin suhteisiin. Transaktionaalisessa suhteessa keskeistä on taloudellinen perusta, relationaaliset suhteet taas ovat usein pitkäkestoisia ja joihin liittyy muitakin kuin taloudellisia hyötyjä. Psykologisella suhteella on merkitystä, koska sillä on vaikutusta siihen, kokeeko työntekijä työtyytyväisyyttä, sitoutuneisuutta ja arvostusta työpaikkaansa ja organisaatiota kohtaan. Työntekijän sitoutuminen saavutetaan ohjaamalla heidän innostustaan ja motivaatiotaan työtä sekä organisaation menestystä

kohti. Sitoutuminen työhön on kahden kauppa; organisaatio, joka on sitoutunut henkilöstöönsä, saa vastavuoroisesti henkilöstöä, joka on sitoutunut organisaatioon. (Viitala 2013, 85, 87.; Jensen, McMullen & Stark 2006.)

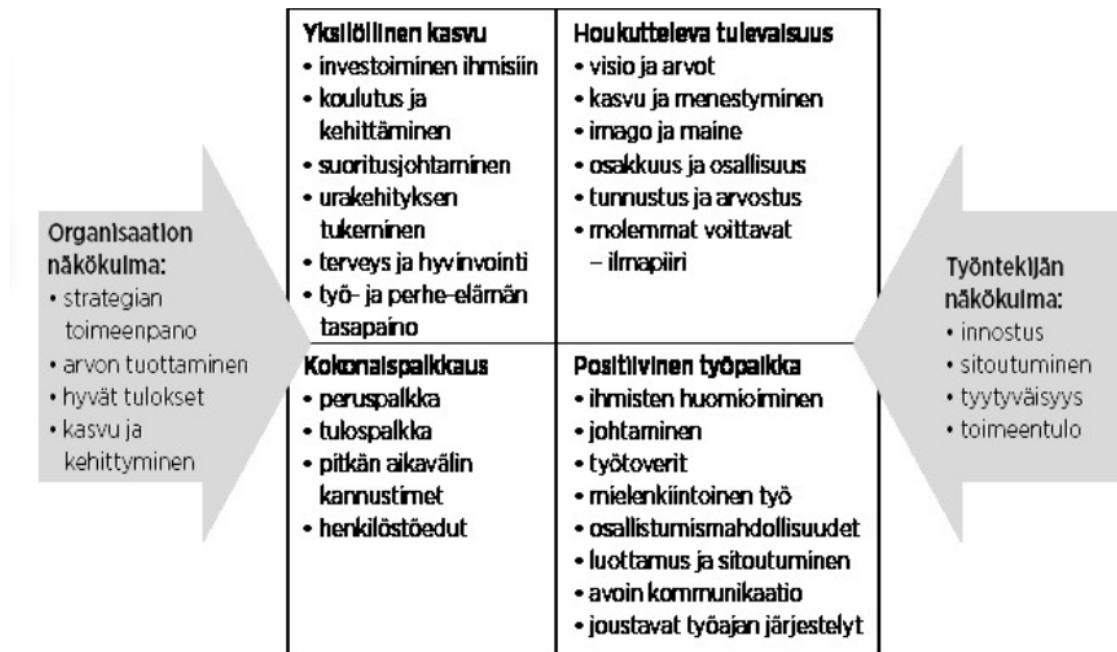
Työmotivaatiota ja sitoutumista voidaan tarkastella Maslowin tarvehierarkian avulla (Kuva 1.). Tarvehierarkian lähtökohtana ovat yksilön perustarpeet, joiden täytyminen edellyttää ylimmille tarvehierarkian tasoille siirtymisen. Alimmalla tasolla ovat fysiologiset tarpeet, kuten syöminen ja juominen, jotka eivät liity työmotivaatioon mutta edesauttavat esimerkiksi omaa jaksamista töissä. Toisen tarvehierarkian taso on turvallisuuden tunne, jonka voidaan katsoa liittyvän turvallisiin työoloihin. Työssään täytyy voida tuntea olonsa turvalliseksi, jotta voi tehdä työnsä kunnolla. Sosiaaliset tarpeet, kuten työilmapiiri sekä sosiaalinen kanssakäyminen, ovat kolmannessa tasossa. Näiden toteutuessa voidaan siirtyä neljännelle tasolle, jossa työntekijä kaipaa arvostusta tekemälleen työlle. Työhön sitoutumisessa edesauttaa työntekijän mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä, sekä saatu kunnioitus ja arvostus tekemästään työstä. Työntekijä haluaa saavuttaa sekä tuntea itsensä riittäväksi. Viimeisellä, ylimmäisellä tasolla on itsensä toteuttamisen tarve. Viidennessä tasossa työntekijä haluaa oppia uusia asioita ollakseen onnellinen sekä kehittyäkseen ja käyttäköseen työssään osaamistaan. (Maslow, 2013.)

Työympäristö ja työilmapiiri vaikuttavat työntekijän viihtyvyyteen, työn tuloksiin ja motivaatioon, jotka taas vaikuttavat työntekijän sitoutumiseen työhön ja organisaatioon. Työnantaja voi vaikuttaa näihin tekijöihin huolehtimalla henkilöstöstään. Mielekäs tekeminen sitouttaa, jolloin työntekijä viihtyy työssään. Työntekijän on tunnettava työn olevan riittävän haastavaa, työn tulee sisältää saavutettavissa olevia tavoitteita, työstä saa palkkaa ja työntekijä on tyytyväinen työympäristöönsä. Työn ja perhe-elämän yhteensovittaminen on yksi sitouttamisen keinoista. Työntekijöiden hankkiminen ja sitouttaminen on yrityksille haaste sekä avain menestykseen. (Viitala 2007, 18, 91,86.)



Kuva 1. Maslowin tarvehierarkia (Maslow 2013.)

Palkitseminen on henkilöstötyön tehokkain työväline, jonka avulla työntekijöitä saadaan sitoutettua organisaatioon. Palkitsemisella tavoitellaan sitoutumisen lisäksi hyviä työsuorituksia sekä tuottavuutta. Palkitseminen on keinoja ja tapoja, joita työntekijä saa vastineeksi tekemästään työstä, joita voivat olla peruspalkan lisäksi esimerkiksi mahdollisuus kehittyä ja kouluttautua, saada arvostusta tekemästään työstä tai olla mahdollisuus vaikuttaa työtä koskeviin asioihin. Palkka on työntekijälle vastine tehdystä työstä, jonka yritys on velvollinen maksamaan työntekijän työpanosta vastaan. Sidosryhmäteorian mukaan työntekijä antaa työpanoksensa yrityksen käyttöön, jos hän saa siitä vastineeksi riittävästi taloudellista ja henkistä palkkiota. (Hakonen, Hakonen, Hulkko-Nyman & Ylikorkala 2014, 15; Viitala 2007, 139.)



Kuva 2. Palkitsemisen kokonaisuus organisaation ja työntekijän näkökulmista (Hakonen ym. 2014, 37.)

Palkitseminen hyödyttää sekä organisaatiota että työntekijää. Organisaation näkökulmasta katsottuna oikeanlaisen ja sitoutuneen henkilöstön saaminen luo edellytykset hyviin tuloksiin sekä organisaation kasvuun ja kehittymiseen. Työntekijän näkökulmasta palkitseminen luo positiivista työpaikkaa, houkuttelevaa tulevaisuutta sekä tyytyväisyyttä ja innostuneisuutta, jotka vaikuttavat työntekijän sitoutuneisuuteen (kuva 2). (Hakonen ym. 2014, 62.)

Työntekijällä itsellään on edellytykset huolehtia perustarpeistaan työpaikallaan, esimerkiksi kehittää omaa ammattitaitoaan ja osaamistaan ja huolehtia omista elintavoistaan edesauttaakseen työssä jaksamista. Organisaatio voi huolehtia työntekijän perustarpeista muun muassa tarjoamalla joustavaa työaikaa ja mahdollisuuksia kouluttautumiseen sekä osaamisen kehittämiseen (kuva 2).

4 NYKYTILA-ANALYYSI

Opinnäytetyön toimeksiantaja Osuuskauppa Arina hyödyntää oppilaitosyhteistyötä erilaisten harjoittelujen, opinnäytetöiden ja oppisopimusten kautta. Osuuskauppa Arinan rekrytointiasiantuntijan Aino Saksion (2023) mukaan Arina hyödyntää oppilaitosyhteistyötä Ammattiopisto Lappian lisäksi Redun ja OSAO:n kanssa. Osuuskauppa Arinalla on käynnissä jatkuva avoin oppisopimushaku, jota tarjotaan täysi-ikäisille tai lähellä täysi-ikää oleville opiskelijoille, joilla on jo valmiina opiskelupaikka. Marketkaupassa oppisopimuskoulutusta tarjotaan merkonomiopintojen muodossa. Oppisopimuskoulutuksen lähtökohtana marketkaupan puolelta on tarvelähtöisyys ja minimituntimäärä oppisopimuksessa olevalla työntekijällä on 25 h/viikko.

Osuuskauppa Arina on yksi Pohjois-Suomen suurimpia yksityisiä työnantajia ja arinalaisia on koikaikaiseksi muutettuna yli 2000. Arinan uudistuneessa strategiassa ihminen on keskiössä ja tämä näkyy niin asiakaskokemuksissa kuin työntekijöissäänkin. Arinan työntekijöiden sitouttamista edesauttaa tulospalkkiojärjestelmä, liikuntaedut sekä kattava työterveyshuolto. Onnistumisia mitataan asiakas- ja työtyytyväisyydellä. Työntekijät ovat vakuutettuja myös työajan ulkopuolella ja yritys tarjoaa monipuolisia koulutus- ja etenemismahdollisuuksia. (Osuuskauppa Arina 2023b; Osuuskauppa Arina 2023 c). S-ryhmän mukaan (S-ryhmä 2021) osa-aikatyö on suosittua erityisesti alle 25- vuotiaissa sekä työuran viimeisillä vuosilla. Opiskelujen ohella työskenteleviä hyödynnetään viikonloppuisin ruuhka-aikoina. Vakituksilla työntekijöillä lähtövaihtuvuusprosentti vuonna 2021 oli 19,9. Henkilöstön ikäjakaumassa alle 25- vuotiaiden osuus vuonna 2021 oli 25,5 %. (S-ryhmä 2021.)

Oppisopimuskoulutuksia tarjoavilta oppilaitoksilta kaupan alalle koulutuksista löytyy muun muassa liiketoiminnan erikoisammattitutkinto, liiketoiminnan perustutkinto ja liiketoiminnan ammattitutkinto. Tarjolla on mahdollisuus suorittaa oppisopimuksella eri tutkinnon osia, kuten markkinointiviestintää ja sisällöntuotantoa sekä laskutusta ja reskontraa. Merkonomikoulutus keskittyy asiakaslähtöiseen liiketoimintaosaamiseen, talouden hallintaan sekä viestintä- ja vuorovaikutusosaamiseen. Nykyisellään oppisopimuskoulutuksessa on mahdollisuus opiskella esimerkiksi asiakaspalvelua, myyntiä sekä palvelumuotoilua, markkinointiviestintää ja sisällöntuotantoa. Osaaminen todennetaan opiskelijalle työpaikalla pidetyillä näytöillä. (Ammattiopisto Lappia.)

Vuosien 2019–2023 välillä koulutuskuntayhtymä OSAO ja Osuuskauppa Arina ovat hyödyntäneet koulutusyhteistyössään marketkaupassa enimmäkseen koulutussopimuksia, jotka eroavat oppisopimuskoulutuksesta siten, että opiskelija opiskelee työpaikalla ilman työsuhdetta. Oppisopimuskoulutuksia marketkaupasta valitulta aikaväliltä löytyi 17kpl, mikä tekee osuudeksi aikavälin marketkauppojen kokonaismäärästä 5,26 %. (Koulutuskuntayhtymä OSAO 2024.) Haasteita oppisopimuskoulutuksessa on Saksion mukaan ollut muun muassa hakijoiden alaikäisyys sekä oppisopimuskoulutuksen luonteen ymmärtäminen oppisopimuspaikkaa hakiessa. (Osuuskauppa Arina.)

5 TUTKIMUSMENETELMÄT JA TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tutkimuksellinen kehittämistyö on toteutettu Osuuskauppa Arinan toimeksiannosta organisaation strategiaan painopisteisiin nojautuen. Kehittämistyön lähtökohtana oli oppisopimuskoulutuksen kehittäminen vastaamaan marketkaupassa vaadittavia työelämätaitoja. Palvelumuotoilun avulla pyrittiin tunnistamaan oppisopimuskoulutuksen kehitettävät kohdat, jotka perustuivat marketkaupan työelämävaatimuksiin sekä oppisopimuskoulutuksessa opiskelleiden opiskelijoiden havaintoihin ja kokemuksiin. Palvelumuotoiluprosessissa on hyödynnetty tuplatimanttimalia, jonka ensimmäisessä vaiheessa on kartoitettu oikean ongelman ratkaiseminen syventämällä ymmärrystä käsiteltävästä aiheesta teorialla sekä haastatteluilla.

Opinnäytetyö on tutkimuksellinen kehittämistyö, joka on toteutettu käyttämällä kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Tutkimuksellisessa kehittämistyössä pyritään ratkaisemaan jokin käytännöstä noussut ongelma tai uudistamaan käytäntöjä. Usein myös luodaan uutta tietoa työelämän käytännöistä. Tutkimuksellinen kehittämistyö saa alkunsa erilaisista lähtökohdista, kuten tässä tapauksessa koulutuksen ja työelämän tarpeiden kohtaamisesta. Tutkimukselliseen kehittämistyöhön kuuluu käytännön ongelmien ratkaisua sekä uusien ideoiden, käytäntöjen tai palvelujen ja tuotteiden tuottamista sekä toteuttamista. (Moilanen ym. 2015, 19, 20.) Tutkimuksellisuus esiintyy kehittämistyössä Moilasan ym. (2015, 22) mukaan erityisesti järjestelmällisyytenä, tiedon hankintana, analyttisyytenä, uuden tiedon tuottamisena sekä kriittisyytenä.

Opinnäytetyöni lähestymismenetelmänä oli tapaustutkimus, jossa kerätään yksityiskohtaista tietoa pienestä joukosta toisiinsa suhteessa olevia tapauksia, jotka tässä tapauksessa olivat oppisopimuskoulutusta tarjoavat osapuolet ja Osuuskauppa Arinan marketkauppa sekä heidän välillään oleva oppisopimuskoulutustarjonta ja sen vastaaminen molempien osapuolien tarpeisiin. Tapaustutkimus on parhain lähestymistapa kehittämistyössä silloin, kun tavoitteena on tuottaa kehittämis ehdotuksia. Tapaustutkimus sopii myös erinomaisesti silloin, kun tavoitteena on ymmärtää syvästi esiintynyttä ongelmaa ja tuottaa tutkimuksen keinoilla kehittämis ehdotuksia. (Moilanen ym. 2015, 317.)

Opinnäytetyössäni oli viitteitä myös konstruktiviseen tutkimukseen, sillä tavoitteena oli luoda konkreettinen tuotos, joka opinnäytetyössäni on oppisopimuskoulutuskokonaisuuden osa. Konstruktii-

visessa tutkimuksessa pyritään ratkaisemaan käytännön ongelma ja tuottamaan käytännössä hyödynnettävä ratkaisu. Konstruktiiviseen tutkimukseen sopii myös menetelmänä palvelumuotoilu, jota hyödynsin opinnäytetyössäni. (Moilanen ym. 2015, 66.)

Tutkimuksellinen kehittämistyö on toteutettu hyödyntäen palvelumuotoilun menetelmiä, jossa ensin on tutkimuksellisen kehittämistyön prosessia noudattaen määritelty kehittämisen kohde, jonka jälkeen on haettu teoriaa käytännöstä sekä kirjallisuudesta. Ojasalon, Moilasan ja Ritalahden (2015, 25) mukaan teoreettisen viitekehyksen jälkeen tutkimuksellisessa kehittämistyössä määritellään tarkempi kehittämistehtävä sekä rajataan kehittämisen kohde. Lähestymistavat ja menetelmät on valittu näiden vaiheiden jälkeen palvelemaan käytännönläheistä kehittämistä. Opinnäytetyötä on lähestytty ongelmaperustaisella kehittämisellä, jonka tavoitteena on löytää ratkaisu havaittuun ongelmaan. (Ritalahti ym. 2015, 26.)

5.1 Laadullinen tutkimusmenetelmä

Laadullisessa lähestymistavassa korostetaan todellisuuden ja siitä saatavan tiedon subjektiivista luonnetta. Lähestymistavassa keskitytään tarkastelemaan yksittäisiä tapauksia ja olennaista on osallistuvien ihmisten näkökulmien korostaminen sekä tutkijan vuorovaikutus yksittäisen havainnon kanssa. Laadullisessa tutkimuksessa tutkijalla on esiymmärrys tutkittavasta aiheesta, jota hän syventää teorian avulla. Tutkimusprosessilla on tapana elää tutkimuksen ajan siihen saakka, kunnes tutkija rakentaa johtopäätöksen ja arvioi kriittisesti omaa työtään. (Juuti & Puusa 2011, 48, 51.)

Opinnäytetyössäni hyödynnetään laadullista tutkimusmenetelmää, sillä se soveltuu parhaiten opinnäytetyöni luonteeseen ja tutkimuksen aineisto kerätään luonnollisissa ja todellisissa tilanteissa käyttäen ihmisiä tiedonkeruuvälineinä. Lähtökohtana tutkimusmenetelmälle on todellisen elämän kuvaaminen. Tutkimuksen kohdejoukko valitaan Hirsjärven ym. (2009, 164) mukaan tarkoituksenmukaisesti ja tutkimuksen kohdetta pyritään tutkimaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Olennaista laadulliselle tutkimukselle on myös se, että tutkimussuunnitelma muotoutuu tutkimuksen edetessä. Laadullinen tutkimus on empiiristä ja tutkimusmenetelmässä on kyse empiirisen aineiston tavasta tarkastella havaintoaineistoa sekä argumentoida. Empiirisessä tutkimuksessa on olennaista selostaa käytetyt aineiston keräämis- ja analyysimetodit. (Sarajärvi & Tuomi 2009, 17, 21; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 161.)

5.2 Haastattelu ja kysely tutkimusmenetelminä

Laadullisessa haastattelussa ei tavoitella määrällisiä yleistyksiä ja se perustuu konstruktionistiseen otteeseen. Konstruktionismilla tarkoitetaan tässä yhteydessä sosiaalisen todellisuuden ja siinä ilmenevien merkitysten rakentumista. Kyselytutkimuksessa kiinnostuksen kohteena ovat haastatteluvien näkemykset ja kokemukset. (Leinonen, Otonkorpi-Lehtoranta & Heiskanen 2017, 89.)

Haastattelu tiedonkeruumenetelmänä on tehokas tiedonkeruutapa, sillä siinä ollaan kielellisessä vuorovaikutuksessa tutkittavan kanssa. Haastattelujen avulla voidaan syventää jo olemassa olevia teoreettisia tietoja. Hirsjärvi ja Hurme (2020, 35) korostavat, että haastattelussa ihminen on merkityksiä luova, aktiivinen osapuoli. Haastattelu menetelmänä on Hirsjärven ja Hurmeen (2020, 35) mukaan myös hyvä tiedonhankintamenetelmä, jos tavoitteena on syventää ja selventää saatavia tietoja sekä halutaan sijoittaa saadut haastattelut laajempaan kontekstiin.

Kysely on yleisin ja nopein tapa kerätä aineistoa. Kyselylomake voidaan lähettää suurelle joukolle saman aikaisesti ja saatu aineisto voidaan käsitellä ja analysoida nopeasti kyselyohjelmien, kuten Google Formsin avulla. Kyselylomake ei kuitenkaan ole ihan ongelmaton tutkimusmenetelmä. Hirsjärven ym. (2015, 195) mukaan kyselyn toteuttaminen altistaa tuloksia väärinymmärryksille sekä ei voida olla varmoja, kuinka vakavasti vastaajat ovat suhtautuneet tutkimukseen. Vastaamattomuus on myös yksi kyselyn haittapuolista.

5.3 Aineiston keruu

Kyselyn kohdejoukkona oli toimeksiantajan toimipaikoissa työskenteleviä työntekijöitä, jotka olivat opiskelleet oppisopimuskoulutuksessa tai olivat toimineet oppisopimuskoulutusohjaajana marketa-
kaupassa. Tutkimuksen aineisto kerättiin kyselyllä ja sähköpostihaastattelulla. Kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän yleisimpiin aineistonkeruumenetelmiin kuuluvat kysely, havainnointi, haastattelu ja dokumentteihin perustuva tieto (Sarajärvi & Hurme 2009, 71).

Sähköpostihaastattelun kysymykset etivät teemoittain, joita olivat haastateltavan taustatiedot, syyt koulutukseen hakeutumiselle, käydyn koulutuksen sisältö ja rakenne, oppisopimuskoulutuksen vastaaminen työelämään ja oppisopimuskoulutuksen hyödyt vastaajalle. Vastausprosentti haastat-

teluille oli 25 %. Kyselylomake toteutettiin hyödyntämällä Google Forms:ia sekä S-ryhmän viestintäkanavista marketkaupan ryhmää viestintäkanava Workplacessa. Kyselylomakkeessa oli neljä monivalintakysymystä vastaajan iästä sekä koulutustaustasta, sekä seitsemän avointa kysymystä suorittamastaan oppisopimuskoulutuksesta, sen vastaamisesta marketkaupan toimenkuviin sekä koulutuksen hyötyihin vastaajalle. Viimeisenä avoimena kysymyksenä vastaajat saivat jättää avointa palautetta koskien aihetta tai kyselyä. Kysely oli avoinna yhteisessä tiedotuskanavassa viikon ajan. Avoimien kysymysten tarkoituksena oli antaa vastaajille vapaus ilmaista itseään ilman valmiita vastausvaihtoehtoja. Kyselyyn vastasi 4 henkilöä, jotka olivat suorittaneet kokonaisen tutkinnon tai tutkinnon osia hyödyntäen oppisopimuskoulutusta.

5.4 Aineiston analysointi

Kyselyistä ja haastatteluista saadut vastaukset kirjoitettiin puhtaaksi, jonka jälkeen aineisto yhdisteltiin niiden yhteyksien mukaan. Aineiston analyysin tavoitteena on tulkita ja ymmärtää tutkimuksen kohdetta. Laadullisessa tutkimuksessa analysoinnissa on huomioitava tulosten perusteltavuus, tarkistettavuus, systemaattisuus sekä avoimuus. (Juuti & Puusa 2011, 145,146.) Kehittämistyönsäni aineistoa on kerätty tutkimuksen edetessä erilaisin menetelmin koko ajan analysoiden. Juutin ja Puusan mukaan (2011, 146) laadullisessa tutkimuksessa aineistoa voidaan kerätä useammassa vaiheessa ja eri menetelmin ja aineiston analyysiä tehdään tutkimusprosessin edetessä. Laadullisen tutkimuksen tutkimusaineiston kokoa ei säätele määrä vaan laatu. Laadullisessa tutkimuksessa yhdistellään eri aineistoja ja niiden välisiä johtolankoja. (Vilka 2015, 150.)

Analyysin tavoitteena on Juutin ja Puusan (2011, 148, 149) luoda kokonaisuus, jonka avulla voidaan tuottaa perusteltu tulkinta sekä tehdä johtopäätöksiä tutkittavasta ilmiöstä. Analyysin päämääränä on päätyä onnistuneisiin tulkintoihin. Analyysi on tulkintaa ja päättelyä, jossa edetään empiirisestä aineistosta käsitteelliseen näkemykseen. Tutkimusprosessin ajan tutkijalla on aktiivinen rooli, sillä hän tulkitsee ja havainnoi tutkittavaa kohdetta. Tutkija myös erittelee ja yhdistää, sillä laadullisessa tutkimuksessa yhdistyvät synteesi ja analyysi. Aineiston pilkkomisen jälkeen tutkija muodostaa synteesejä ja kokoo aineiston uudelleen. Uudelleen koottu aineisto tuottaa tutkimuksen lopputuloksen, jolla on tieteellinen pohja. (Juuti & Puusa 2011, 146.)

Teemoittelussa aineistoista nousee esiin samankaltaisuuksia, jotka voidaan jakaa samaan kategoriaan. Saatu aineisto jaettiin teemoihin, jonka jälkeen aineisto kategorisoitiin kahteen osaan, joita

olivat miksi valita oppisopimuskoulutus ja mitä hyötyä oppisopimuskoulutuksesta on sen mukaan, miten samankaltaisia saadut vastaukset olivat. Hirsjärven ym. (2015, 224) mukaan aineisto voidaan analysoida joko selittävään tai ymmärtämiseen pyrkivällä lähestymistavalla. Aineisto on analysoitu ymmärtämiseen pyrkivällä lähestymistavalla, sillä siinä käytetään laadullista analyysiä ja päätelmien tekoa. Selittävässä lähestymistavassa hyödynnetään tilastollista analyysiä. Analysoinnin jälkeen tulokset on selitetty ja tulkittu, joka on Hirsjärven (2015, 229) mukaan analyysissa esiintyvien merkitysten selkiyttämistä ja pohdintaa.

5.5 Palvelumuotoilu kehittämistyössä

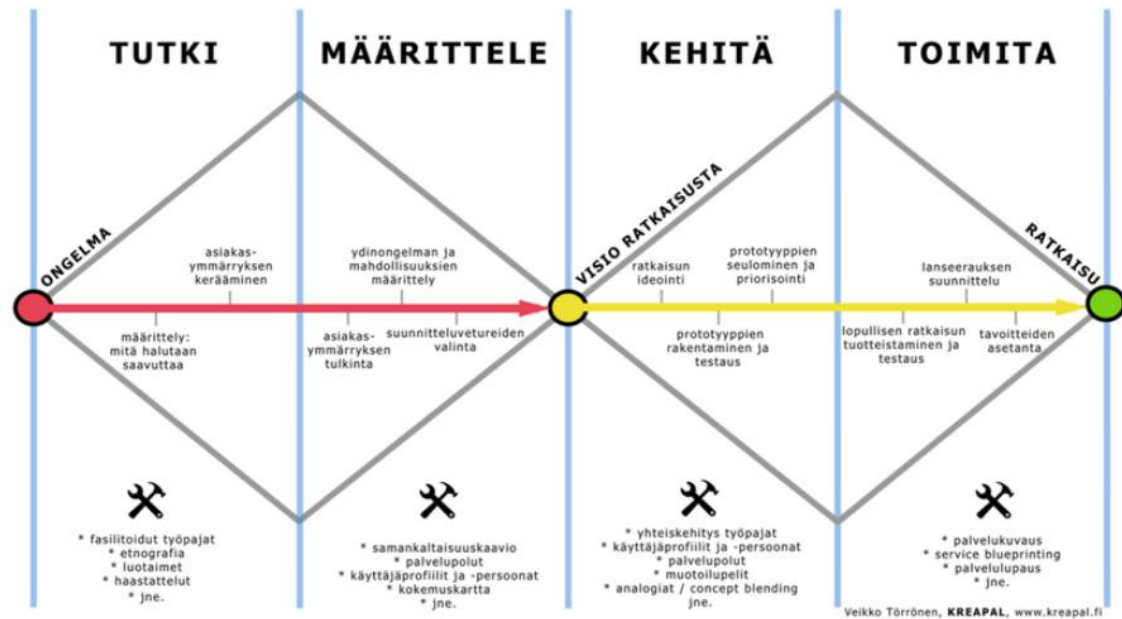
Palvelumuotoilussa kehittämisen kohdetta lähestytään sekä analyyttisesti että intuitiivisesti. Analyyttisyys perustuu tosiasioihin ja dataan, kun taas intuitiivisuus taitoon nähdä sitä, mikä voisi olla tulevaisuudessa mahdollista. (Tuulaniemi 2011, 10.) Palvelumuotoilu on muotoilun osaamisala, jota hyödynnetään palvelujen, palveluliiketoiminnan ja asiakas- ja työntekijäkokemusten kehittämiseen ihmislähtöisesti (Forsberg ym. 2019, 35). Opinnäytetyössäni hyödynnetään palvelumuotoilua, sillä se sopii kehittämismenetelmänä tutkimukseeni sen käyttäjälähtöisyyden vuoksi, eli palvelu suunnitellaan sitä käyttäville asiakkaille. Palvelumuotoilun avulla kehittämistyössäni luodaan kehitettävään palveluun lisää arvoa. Palvelumuotoilu perustuu asiakaslähtöisyyteen ja muotoiluajatteluun, joten palvelut ja tarpeet lähtevät suoraan asiakkaan tarpeista sekä tavoitteena on helpottaa ihmisten arkea. Palvelun suunnittelussa on ymmärrettävä sen kokonaisuus, johon kehitettävä palvelu liittyy. Olennaista palvelumuotoilussa on ymmärtää sekä palveluntuottajan että palvelun käyttäjän tarpeet, odotukset ja arvot. Käyttäjien tarpeet sekä ongelman syvälinen ymmärtäminen on kehittämisen perusajatus. Ymmärrystä haetaan esimerkiksi haastatteluiden avulla. Muotoilu perustuu innovointiin ja kekseliäisyyteen, joten se vaatii tutkivaa kehittämisotetta. (Forsberg ym. 2019, 40, 41, 50.) Tuulaniemen (2011, 72) mukaan kun toiminnan keskiöön laitetaan asiakas, minimoidaan epäonnistumisen riski, koska palvelu on suunniteltu todellisten tarpeiden pohjalta. Palvelumuotoilu voidaan kiteyttää yhteensovittamiseen, ymmärtämiseen ja osallistamiseen ja sitä voidaan hyödyntää jo olemassa olevan palvelun kehittämiseen vastaamaan muuttuneisiin asiakastarpeita. (Forsberg ym. 2019, 58.)

Palvelumuotoilu on yhteiskehittämistä, jonka tavoitteena on Tuulaniemen (2011, 117) mukaan kaikkien palveluun liittyvien asioiden ja näkökantojen huomioon ottaminen tiedon keräämis- ja analy-

sointivaiheessa. Kehittämistyössäni yhteiskehittämistä on tapahtunut palvelun tarjoajan, toimeksi-
antajan sekä palvelun käyttäjien kanssa. Palvelumuotoilu prosessina on loogisesti etenevä sarja
toistuvia toimintoja. Palvelumuotoilun prosessin jokaisessa vaiheessa hyödynnetään palvelumu-
toilulle tyypillisiä menetelmiä. Palvelumuotoilun prosessin tavoitteena on parantaa palvelun laatua
luovien ratkaisujen avulla sekä identifioida arvoa luovia mahdollisuuksia tunnistamalla käyttäjätar-
peita. (Forsberg ym. 2019, 42.) Palvelumuotoilu on luovuutta korostava menetelmä, mutta sen
avulla pyritään luomaan käytännön ratkaisuja kontrolloidun muotoiluprosessin avulla. Visuaalisuus
ja prototypointi ovat palvelumuotoilussa ominaisia, jotka auttavat havainnollistamaan luotuja kehit-
tämiskäytäntöjä. Palvelumuotoilussa on eroa tavalliseen suunnitteluprosessiin siten, että se lähtee
syvästä asiakasymmärryksestä kohti kehittämistä. (Ritasalo ym. 2015, 73.)

Palvelumuotoilujattelussa lähtökohtana ei ole virheiden välttäminen vaan virheiden tekeminen ja
löytäminen mahdollisimman aikaisessa vaiheessa prosessia, jotta virheistä voidaan oppia ja siten
välttää ne kehittämistyön lopullisessa vaiheessa. Palvelumuotoilun prosessi on epälineaarinen pro-
sessi ja ei ole tavatonta palata prosessin vaiheissa takaisin ja yrittää uudelleen, oppien ilmenty-
neistä virheistä. (Andrews 2011, 75.)

Palvelumuotoilua kehittämismenetelmänä voidaan hyödyntää strategisella, systeemisellä sekä
asiakasrajapinnan tasolla (Forsberg ym. 2019, 57). Kehittämistyöni muotoiluprosessi on asiakas-
rajapinnassa tapahtuva, eli asiakkaalle tarjotaan lopputuote yksittäisen palvelun kehittämisessä.
Opinnäytetyössäni on hyödynnetty palvelumuotoilun menetelmistä tuplatimanttia, trendikortteja,
mindmappia ja SWOT-analyysiä. Palvelumuotoilun prosessi esitetään useimmiten pohjautuen Tup-
latimantin- prosessimalliin, jossa prosessiin sisältyy kaksi toisiaan seuraavaa vaihetta timantin
muodossa. Ensimmäisessä timantissa tavoitteena on tunnistaa ongelma ja toisessa timantissa ke-
hitetään ratkaisu esiin nousseeseen ongelmaan. Tuplatimantissa (kuva 3) on Forsberg ym.
(2019,43) mukaan neljä päävaihetta, joita ovat löydä, määritä, kehitä ja tuota, jotka ovat tässä opin-
näytetyön tuplatimantissa esiteltynä nimillä tutki, määrittele, kehitä ja toimita. Löydä ja kehitä ovat
divergenttejä, jotka ovat vaihtoehtoja luovia ja määritä ja tuota vaiheet ovat konvergentteja, eli vaih-
toehtoja rajaavia.



Kuva 3. Palvelumuotoilun tuplatimantti (kreapal.fi)

Löydä- vaiheessa kartoitin toimeksiantajan ja oppilaitoksen tavoitteita ja odotuksia kehittämistyölle sekä keräsin opinnäytetyöhöni teoreettisen viitekehyksen. Määrittelin kehittämistyölleni ongelmat ja tutkimuskysymykset sekä tutkimuksen tavoitteet. Perehdyin Osuuskauppa Arinan toimialueen oppilaitosten tarjoamien opintojen sisältöihin sekä niiden vastaamista marketkaupassa tarvittaviin osaamistaitoihin. Asiakastietoa keräsin perustutkimuksen menetelmillä, eli haastattelujen sekä kyselyn avulla. Tavoitteena vaiheella oli luoda ymmärrys tutkimuksen tavoitteista. (Forsberg ym. 2019, 44; Tuulaniemi 2011, 130.) Tässä tuplatimantin vaiheessa hyödynnettiin yhteiskehittämistä yhteistyössä toimeksiantajan, yhden alueen oppisopimuspalveluja tuottavan toimijan sekä palvelua käyttävien osapuolien kanssa.

Määritä- vaiheessa analysoin edellisessä vaiheessa saamani tiedon asiakkaiden tarpeista sekä toimeksiantajan odotuksista, johon timantin seuraavissa vaiheissa etsitään ratkaisua. Syntynyt ymmärrys asiakkaiden tarpeista kiteytetään tässä vaiheessa helposti hyödynnettävään muotoon. Tuplatimantin määritä- vaiheessa on hyödynnetty trendikortteja (liite 1), jotka auttoivat selkiyttämään sen, mihin asioihin koulutuksessa tulisi keskittyä ja mitkä ovat alaa ohjaavia trendejä. Trendikorttien avulla voi Palman (2018) mukaan ideoida uusia ratkaisuja. Trendikorteissa on lueteltuna trendejä sekä megatrendejä, joilla on vaikutusta tulevaisuuden kaupan alan osaamiseen.

Kohderyhmän tavoitteiden, odotuksien ja tarpeiden tunnistaminen on Tuulaniemen (2011, 142) mukaan yksi palvelumuotoilun kriittisimmistä vaiheista. Kehitä- vaiheessa hyödynsin syntynyttä ymmärrystä aiheesta ja kehitin osakokonaisuuden oppisopimuskoulutukseen keräämieni tietojen pohjalta. Tuplatimantin kehitä- vaiheessa hyödynsin mindmap- menetelmää asioiden jäsentämiseksi sekä SWOT- analyysiä vanhan ja kehitetyn opintokokonaisuuden vahvuuksista, heikkouksista, uhista sekä mahdollisuuksista (kuvat 4 ja 5.). Mindmap, eli käsitekartta, auttaa muodostamaan kokonaiskuvan käsiteltävästä aiheesta ja sitä käytetään ideoiden keräämiseen ja asiakokonaisuuksien jäsentämiseen (Tuulaniemi 2011, 140). SWOT-analyysin tavoitteena on saada selville tarkasteltavan kohteen asema vertailemalla sisäisiä vahvuuksia ja heikkouksia ympäristön luomiin mahdollisuuksiin ja uhkiin. Analyysin tavoitteena on tuottaa selkeä kuva käsiteltävästä tilanteesta. (Vuorinen 2023, 97.) Tuplatimantin toimita- vaihe on jätetty opinnäytetyöstä pois käytettävän ajan ja resurssien vuoksi. Toimita- vaihe voidaan hyödyntää mahdollisissa jatkotutkimuksissa.

5.6 Tutkimuksen etiikka ja luotettavuus

Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuus voidaan määritellä kolmen käsitteen avulla; uskottavuus, eettisyys ja luotettavuus. Uskottavuuden tutkimukselleen saa suuren yleisön hyväksynnällä sekä aineiston asianmukaisella keräämisellä ja analysoinnilla. Luotettavuus tutkimuksessa tarkoittaa, että tutkija on kyennyt valitsemaan oikeat lähestymistavat ja menetelmät ja tutkimuksen eteneminen on kuvattu tarkoin. Eettisyydellä tarkoitetaan tutkijan eettisten periaatteiden noudattamista koko tutkimuksen ajan. Eettisyys on koko tutkimusta ohjaava periaate. (Juuti & Puusa 2020, 175.) Ritasalon ym. (2015, 49) mukaan työelämälähtöisessä kehittämistyössä korostuvat työn tekeminen rehellisesti sekä huolellisesti ja seurausten tulee olla käytäntöä hyödyttäviä.

Tutkimuksen reliaabelius, eli mittaustulosten toistettavuus, tarkoittaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Validius, eli mittarin ja tutkimusmenetelmän kyky mitata sitä, mitä oli tarkoituskin, tarkoittaa tutkimuksen pätevyyttä. Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuutta voidaan luoda selostamalla tarkasti tutkimusprosessin eteneminen ja toteuttaminen. Lisäksi luotettavuutta tuo aineiston analyysin tulokintaan ja luokitteluihin johtaneet syyt. Tutkimuksen validiutta voidaan tarkentaa myös triangulaatiolla, eli käyttämällä useita eri menetelmiä. Opinnäytetyössäni on käytetty tutkimusaineistoon liittyvää triangulaatiota, eli tietoa on kerätty useammalta tiedonantajaryhmältä, sekä metodista triangulaatiota, eli opinnäytetyössäni on hyödynnetty useampaa eri tiedonkeruumetodia. (Hirsjärvi ym. 2015, 232: Sarajärvi & Tuomi 2018, 126.)

Vastuullinen ja hyvin perustein tehty tutkimus on siten myös eettinen tutkimus. Haastattelun aineiston ja tulosten käsittelyn sekä tutkimuksen tarkoituksen kertominen haastateltaville sekä anonymiteetti kuuluvat tutkimuksen eettisiin toimintatapoihin. Haastattelutilanteissa luottamuksellisuus on myös yksi eettisyyden periaatteista. (Hyvärinen, Nikander & Ruusuvuori 2017, 32; Vilkkä 2015, 194; Juuti & Puusa 2011, 175.) Tutkimukseni kulku on selostettu opinnäytetyössäni sekä haastatteluista saatuja tuloksia on käsitelty anonymisti. Tutkimukseni kohteena oleva joukko oli ennalta määritelty ja rajattu, joten tutkimukseni täyttää Vilkan (2015, 194) mukaan kokonaisluotettavuuden kriteerit.

6 KEHITTÄMISTYÖN TULOKSET

Kehittämistyön tulokset on saatu yhdistelemällä teoriaa sekä haastatteluja ja vertailemalla niitä markettaupan osaamistarpeisiin sekä hyödyntämällä eri palvelumuotoilun menetelmiä. Haastattelujen ja teorian avulla saatuja työelämässä vaadittavia taitoja on verrattu liiketoiminnan perustutkinnon tämänhetkiseen tutkintorakenteeseen, jota tarjotaan yhtenä tutkintovaihtoehtona oppisopimuskoulutuksessa. Opinnäytetyöni kehittämistyön tuloksena on kehitetty oppisopimuskoulutukseen kokonaisuus ”Arinalainen osaaja” (kuva 6), joka vastaa markettaupassa tarvittavia työelämäntaitoja ja siten edesauttaa oppilaitosten ja toimeksiantajan yhteistyötä, työntekijöiden sitouttamista markettaupaan sekä luo oikeanlaiset työelämävalmiudet oppisopimuksessa opiskelevalle markettaupan ammattilaiselle.

Oppisopimuskoulutukseen hakeudutaan monista eri syistä ja lähtökohdista, joita voivat olla esimerkiksi kokonaan uuden ammatin opiskeleminen tai lisäkoulutus. Oppisopimuskoulutusta voi hyödyntää uusi, alalle vasta tuleva tai jo useamman vuoden alalla työskennellyt. Kyselyyn vastanneista suurin osa oli nuoria, alle 20-vuotiaita, mutta oppisopimuskoulutuksessa ei ole yläikärajaa, kunhan on työelämässä. Kaikki kyselyihin vastanneet olivat suorittaneet pohjakoulutuksenaan ammattikoulun ja suurin osa vastanneista oli työskennellyt alalla enemmän kuin kaksi vuotta. Vastauksissa korostui oppisopimuskoulutukseen hakeutuminen siksi, että halusi edetä urallaan vaativimpiin tehtäviin kuten muun muassa vastuumyöjäksi. Oppisopimuskoulutuksen ohjaajien vastauksissa korostui se, että koulutukseen hakeutuvilla täytyy olla halua nousta koulutuksen aikana alalla vaativimpiin tehtäviin.

Vastaajat kokivat myös, että koulutuksen käyminen työn ohessa hyödyttää heitä siten, että he voivat hankkia itselleen ammatin samalla kun ovat työsuhteessa. Vastauksissa korostui myös se, että opintojen aikana teoria tukee käytäntöä, eli koulutuksessa opitut asiat voidaan hyödyntää käytännössä työpaikalla. Vastaajat kokivat, että heidän suorittamansa opinnot vastaavat työelämässä vaativia taitoja suurimmaksi osin, mutta eivät kuitenkaan täysin. Sitoutumisen alaa kohtaan oppisopimuskoulutuksen avulla he kokivat myönteiseksi ja vastaajista kaikki aikoivat jäädä alalle oppisopimuskoulutuksen päättymisen jälkeen.

Palkkaaminen oppisopimuskoulutuksen avulla ei nähty olevan hyvä vaihtoehto, vaan ennemmin suositaan vastaajien mukaan normaalia työntekijän palkkaamisprosessia, jonka jälkeen voidaan

ottaa mahdollisesti oppisopimuskoulutus mukaan kuvioihin. Vastaajat kokivat myös, että oppilaitosten oppisopimuskoulutusta opettavat eivät ole ajan tasalla tämänhetkisistä kaupan alan osaamistarpeista. Kehittämisehdotuksena oli mahdollisuus hyödyntää opintokokonaisuuksia myös muilta aloilta ja mahdollisesti myös muista oppilaitoksista. Saamani vastaukset olivat hyvin samankaltaisia, ja koen, että saamieni vastausten lukumäärä oli riittävä luodakseni uskottavan ja luotettavan tutkimuksen.

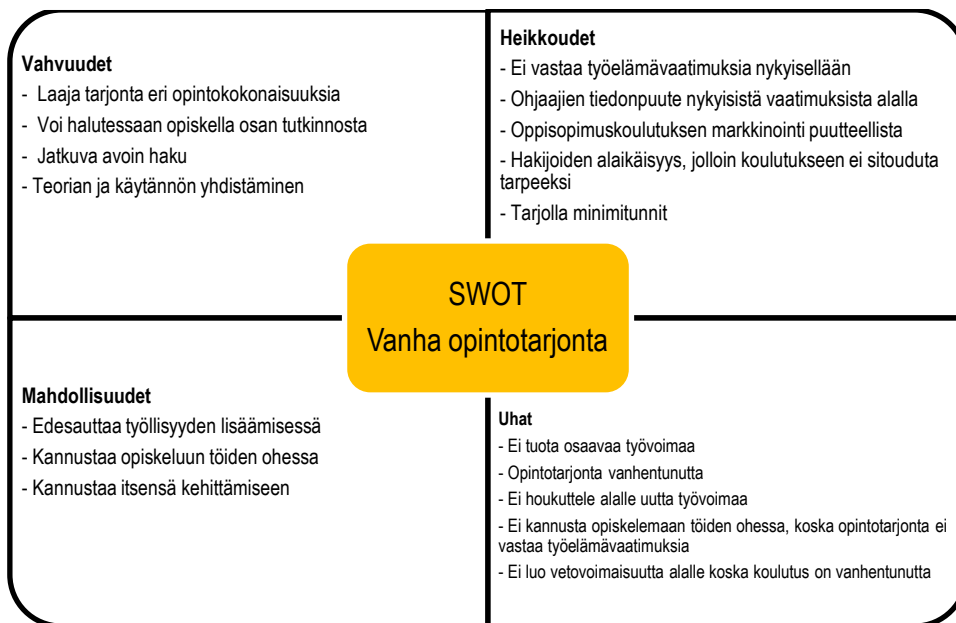
6.1 Arinalainen osaaja

Kehittämistyön tuloksena kehitetyn opintokokonaisuuden tavoitteena on olla yksi osa merkonomin koulutusta. Opintokokonaisuudessa on keskitytty tärkeimpiin nyt ja tulevaisuudessa kaupan alalle vaikuttaviin trendeihin ja hyödyksi trendien kartoittamisessa on käytetty trendikortteja (liite 1) sekä SWOT-analyysiä sekä vanhasta että uudesta tarjonnasta (kuva 4 ja 5). Tutkinto muodostuu yhdestä eri osiosta, joita tulevaisuuden marketkaupan osaaja tarvitsee. Opintokokonaisuus (kuva 6) muodostuu Arinalaisessa työpaikassa toimimisesta, asiakaspalveluosaamisesta, kassaosaamisesta, strategisesta ajattelusta ja innovoinnista, vastuullisuudesta ja kestävästä kehittämisestä, verkkokauppatyöskentelystä, digitaalisesta marketkaupasta, palvelumuotoilusta sekä tiedolla johtamisesta. Asiakaspalveluosaaminen on marketkaupassa kuten koko palvelualalla tärkeä kehittämisen ja kehittymisen kohde, jota palvelualan työntekijöiltä vaaditaan päivittäin ja jonka vaatimukset muuttuvat muun muassa asiakastarpeiden muuttuessa. Kassaosaaminen sekä työyhteisötaidot Arinassa kuuluvat ihan jokaiselle Arinalaiselle marketkaupan osaajalle, joten koin tärkeäksi sisällyttää nekin opintokokonaisuuteen. Strateginen ajattelu ja innovointi keskittyy marketkaupan liiketoimintamalleihin sekä strategiaosaamiseen. Vastuullisuus ja kestävä kehitys marketkaupassa edellyttää kiertotalouden ja vastuullisen ja kestävän toiminnan ymmärtämistä. Verkkokauppatyöskentely on yksi osa digitaalisesta kaupasta, joka edellyttää tuotetuntemusta sekä verkkokaupan järjestelmien osaamista. Digitaalisuus on suurin alaa muokkaava muutosvoima. Uudet teknologiat, monikanavaiset ostopolut ja tekoäly vaativat marketkaupassa uudenlaista osaamista. Palvelumuotoilun avulla innovoidaan ja kehitetään marketkauppaan uusia konsepteja ja palveluita esimerkiksi asiakkaiden ostotottumusten muuttuessa. Tiedolla johtaminen marketkaupassa liittyy asiakkaisiin, asiakashankintaan sekä asiakasuskollisuuden kehittämiseen.

Työssä Osuuskauppa Arinassa 5op <ul style="list-style-type: none"> • Arinalaiset arvot • Työyhteisötaidot Arinassa • Osuustoiminta
Asiakaspalveluosaaminen 10 op <ul style="list-style-type: none"> • Asiakaslähtöinen toiminta • Asiakastarpeiden ymmärtäminen • Asiakaskokemuksen johtaminen • Asiakaskokemus monikanavaisessa kaupassa • Asiakkaan ostopolku ja kontaktipisteet
Kassaosaaminen 10 op <ul style="list-style-type: none"> • Marketkaupan kassajärjestelmäosaaminen • Vastuullinen rahankäsittely
Strateginen ajattelu ja innovointi 15 op <ul style="list-style-type: none"> • Strateginen ajattelu ja innovointi • Strategiaosaaminen • Tutkimusosaaminen
Vastuullisuus ja kestävä kehitys 15op <ul style="list-style-type: none"> • Ilmasto- ja vastuullisuustyö marketkaupassa • Jakamistalous • Ympäristöystävällisyys • Uusiutuva energia
Verkkokauppatyöskentely 10op <ul style="list-style-type: none"> • Verkkokaupan järjestelmät • Verkkokauppakeräily
Digitaalinen marketkauppa 20op <ul style="list-style-type: none"> • Tekoäly ja analytiikka • Datan hyödyntäminen • Digitaalinen asiakashankinta • Digitaaliset järjestelmät ja prosessit • Digitaalisen kaupan alustat • Monikanavainen viestintä • Digitaalinen ostopolku • Digitaalinen markkinointi
Palvelumuotoilu 10 op <ul style="list-style-type: none"> • Palvelujen kehittäminen palvelumuotoilun avulla • Palvelumuotoilun menetelmät
Tiedolla johtaminen 10 op <ul style="list-style-type: none"> • Asiakashankinta • Asiakasuskollisuuden kehittäminen

Kuva 6. Arinalainen osaaja

SWOT-analyysin avulla vertailin nyt käytössä olevaa merkonomikoulutuksen tarjontaa sekä omaa koulutuskokonaisuuttani. SWOT-analyysien (kuva 4 ja 5) perusteella eroavaisuudet vanhassa sekä uudessa tarjonnassa ovat uusien alalla vallitsevien ja tulevien trendien mukaan kehittyminen ja kehittäminen, jotka pitävät kaupan alan osaajat mukana muuttuvissa työnkuissa ja osaamistarpeissa. Keskityin Arinalaisessa osaajassa juuri näihin asioihin, joita ei löydy vanhasta opintosuunnitelmasta. Vanha tarjonta ei myöskään houkuttele opiskelemaan oppisopimuskoulutuksessa, jos se ei vastaa marketkaupan vaatimuksia. Molemmista näin mahdollisuutena itsensä kehittämisen ja etenemisen uralla.



Kuva 4. SWOT-analyysi vanhasta opintotarjonnasta



Kuva 5. SWOT-analyysi uudesta opintotarjonnasta

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Opinnäytetyöni oli tutkimuksellinen kehittämistyö, jossa tutkimuksellisuus eteni analyyttisesti, järjestelmällisesti sekä kriittisesti. Tutkimuksellisuus tuli opinnäytetyössäni esiin myös teorian ja käytännön vuoropuheluna. Saavutetut tulokset on liitetty saamaani teoreettiseen tietoon. Tutkimuksellista kehittämistyötä ohjaavat käytännölliset tavoitteet, joita olivat opinnäytetyössäni sille asetetut tutkimuskysymykset tutkimusongelmat. Tavoitteenani oli vastata tutkimuksen alussa asetettuihin tutkimusongelmiin, joita olivat työelämän ja koulutuksen kohtaaminen oppisopimuksen keinoin ja työvoiman saatavuus ja sitouttaminen marketkaupassa. Tutkimuskysymyksinä olivat millainen oppisopimuskoulutus vastaa työelämän tarpeisiin ja miten sen avulla voidaan vaikuttaa työntekijöiden saatavuuteen ja sitouttamiseen marketkaupassa. Näiden avulla oli tavoitteena saada selville, millaiset ovat alan vaatimukset työnkuvien muuttuessa ja miten oppisopimuskoulutus voi vastata näihin muuttuviin tarpeisiin.

Kehittämistyössäni vastasin asetettuihin tutkimusongelmiin. Työelämän ja koulutuksen kohtaaminen sekä työvoiman saatavuus ja sitouttaminen toteutettiin oppisopimuskoulutusta kehittämällä. Tutkimuskysymyksiin vastasin kehittämistyössäni oppisopimuskoulutusta kehittämällä työelämälähtoisemmäksi ja siten vastaamaan työelämän tarpeisiin. Selvitin myös, miten oppisopimuskoulutuksen avulla voidaan vaikuttaa työntekijöiden saatavuuteen ja sitouttamiseen. Opinnäytetyöni tuloksena kehitin oppisopimuskoulutuskokonaisuuden, joka on muodostettu yhdistelemällä teoriaa ja kyselyjen tuloksia. Tavoitteenani oli kehittää kokonaisuus, joka vastaisi vaadittuja työelämätaitoja sekä siten lisäisi alan houkuttelevuutta ja työntekijöiden sitoutumista alalle. Nykyinen oppisopimuskoulutuksessa tarjolla oleva merkonomikoulutus ei vastaa marketkaupan osaamistarpeita ja vaatii uudistamista.

Tutkimuksessa saaduissa vastauksissa korostui se, että oppisopimuskoulutus nähtiin yhtenä sitouttamisen välineenä marketkaupan alalle. Koulutuksen ja käytännön yhdistäminen työpaikalla koettiin sitouttavana tekijänä, sillä teorian ja käytännön yhdistäminen mahdollisti tehokkaan oppimisen. Oppisopimuskoulutuksen koettiin myös auttavan vastaajia etenemään urallaan. Oppisopimuskoulutus toisaalta nähtiin myös hankalana työntekijöiden saamisen muotona, ja koettiin, että oli helpompaa palkata työntekijä perinteisin menetelmin. Oppisopimuskoulutuksen avulla työntekijöiden saaminen ja sitouttaminen yritykseen nähtiin osin vaikeana, sillä sitoutuneisuus oppisopimuksen suorittamiseen ei aina vastannut vaadittavia tavoitteita.

Oppisopimuskoulutus voisi nähdäkseni olla yksi sitouttamisen keinoista, sillä oppisopimuskoulutuksessa pystytään yhdistämään teoria ja käytäntö samanaikaisesti, joten opittuja asioita pystytään hyödyntämään heti työpaikalla oikeissa olosuhteissa. Oppisopimuskoulutus hyödyttää molempia osapuolia, sillä opiskelija voi opiskella haluamansa tutkinnon, samalla saada palkkaa sekä työnantaja saa opiskelijasta osaavan työntekijän yritykseensä. Ajantasaisen oppisopimuskoulutuksen kehittäminen Osuuskauppa Arinalle edesauttaa parhaimman hyödyn saamisen ja osaamisen kaikille osapuolille. Oppisopimuskoulutus voisi olla myös alan vetovoimaisuuden kasvattaja, sillä vuorotyö, alan heikko palkkataso sekä osa-aikaisuuden yleisyys eivät ole alan houkuttelevuuden lisääviä tekijöitä. Oppisopimuskoulutuksen avulla opiskelijalla olisi valmiudet työllistyä marketkauppaan pysyvästi, sekä edetä halutessaan urallaan korkeampiin tehtäviin.

Kyselyyn vastanneiden mukaan oppisopimuskoulutusta voisi hyödyntää alalle sitoutumisen keinona, mutta se ei poista muita alalla olevia ongelmia. Kaupan ala on matalapalkkainen, työajat ovat vuorotyötä ja suurin osa työntekijöistä on osa-aikaisia. Oppisopimuskoulutuksen avulla alaa voitaisiin saada houkuttelevammaksi markkinoimalla sitä esimerkiksi mahdollisuutena kouluttautumiseen ja uralla etenemiseen myös niille, jotka työskentelevät jo nyt marketkaupassa. Oppisopimuskoulusta, varsinkin nyt tutkimuksen avulla päivitettyä versiona, tulisi markkinoida enemmän vaihtoehtona kouluttautumiselle ja itsensä kehittämiselle, sillä tulevaisuudessa kaupan alalla tarvitaan väistämättäkin hyvin paljon erilaista osaamista kuin nyt. Kilpailukykyinen palkkaus sekä mahdollisuus kokoaikaiseen työhön auttaisivat alan vetovoimaisuudessa sekä työntekijöiden sitouttamisessa.

Oppisopimuskoulutuksen hyödyntäminen koulutusmuotona lähtee yrityksen tarpeesta sekä yrityksen resursseista sitoutua tutkinnon toteuttamiseen. Oppisopimuskoulutus mahdollistaa opiskelijan ammattitaidon lisääntymisen sekä tutkinnon suorittamisen käytännönläheisesti. Oppisopimuskoulutus voi koulutusmuotona sitouttaa työntekijää enemmän, sillä se tarjoaa mahdollisuuden opiskelijan omaan ammatilliseen kehittymiseen organisaation tukiessa opiskelijaa opintoihin työn ohessa. Koulutusmuoto mahdollistaa myös työntekijää kouluttautumaan korkeampiin työtehtäviin, joka sekin osaltaan luo lisää sitoutuneisuutta. Koulutus mahdollistaa uusien työtehtävien opetteluun käytännönläheisesti työpaikkaohjaajan tukiessa ja ohjatessa opiskelijaa. Sitoutuneeseen työntekijään voi vaikuttaa myös se, että oppisopimuskoulutus rakennetaan aina opiskelijan omien tarpeiden ja osaamisen mukaan, jolloin opiskelijalle vähemmän hyödyllisten opintokokonaisuuksien osuus minimoidaan. Oppisopimuskoulutus on myös joustavampi koulutusvaihtoehto kuin tutkinto-opiskelu.

Oppisopimuskoulutuksen luonteen ymmärtäminen siihen hakeutuessa nousi esiin myös useamassa kohdassa tutkimusta. Kuten jo aiemmin mainitsin, oppisopimuskoulutukseen voi hakeutua myös alaikäinen tai muuten nuori, joka ei ehkä ymmärrä oppisopimuskoulutuksen tarkoitusta ja koulutuksen edellytyksiä. Oppisopimuskoulutuksessa opiskellaan työsuhteessa, joten koulutus vaatii sitoutuneisuutta jokaiselta sopimuksen osapuolelta. Sen korostamista tulisi mielestäni lisätä oppisopimuskoulutusta tarjottaessa. Tutkimusta toteuttaessani missään ei tullut ilmi, että oppisopimuskoulutus nähtäisiin sitouttamisen esteenä alalle, vaan päinvastoin. Enemmän esteenä nähdään osa-aikainen työ ja pienet tuntimäärät, alan heikko palkkataso sekä vuorotyö. Oppisopimuskoulutuskoulutukselle on tarjolla minimi-tunnit, joka sekin voi olla esteenä oppisopimuskoulutukseen hakeutumiselle, sillä ilman oppisopimuskoulutusta tunteja voidaan tarjota enemmän.

Työpaikkoja vähenee työvoimapoistuman kautta ja uudenlainen osaaminen korostuu muuttuvien työnkuvien takia. Kaupan alan työntekijät tarvitsevat uudenlaista osaamista, johon esimerkiksi juuri oppisopimuskoulutus vastaa. Kaupan alalla tarvitaan ehdottomasti lisääntyntä yhteistyötä yritysten sekä koulutusta tarjoavien tahojen kesken, sillä se edesauttaa opiskelijoiden mahdollisuutta saada ajantasaista koulutusta sekä voi myös osaltaan auttaa työn ja työntekijöiden kohtaamattomuudessa. Oppisopimuskoulutus olisi keino myös edesauttaa kaupan alan yrityksiä pitämään henkilöstönsä koulutuksena ajantasaisena, sillä osaava henkilöstö on yrityksen tärkein voimavara.

Marketkaupan vaadittava osaaminen on monipuolista, riippuen työtehtävästä ja työn tasosta. Arinalainen osaaja on kehitetty niin, että se vastaa jokaiseen työntekijätasoon marketkaupassa. Kehittämäni opintokokonaisuus vastaa ammattitaitovaatimuksiin marketkaupan alalla ja sisältää tärkeimmät kokonaisuudet marketkaupan työelämässä tarvittavista taidoista. Opintokokonaisuudessa painotetaan asiakaspalveluosaamista sekä digitaalisuutta, sillä ne kokonaisuuksina sisältyvät aina jollain tapaa myös muihin opintotarjonnassa oleviin tutkinnon osiin ja ovat myös välttämättömiä marketkaupan työtehtävissä. Arinalaista osaajaa kehitettäessä on pidetty mielessä myös normaaliin marketkaupan työntekijän päivään kuuluvat tehtävät, jotka vaativat uudenlaista osaamista tulevaisuudessa. Näitä ovat esimerkiksi asiakaspalveluosaaminen sekä kassaosaaminen. Vastuullisuus ja kestävä kehitys ovat niin ikään läsnä marketkaupan työntekijän päivittäisissä tekemisissä, mutta koin tärkeäksi sisällyttää nekin opintokokonaisuuteen niiden ajankohtaisuuden vuoksi. Jokainen osa-alue liittyy jollain tapaa asiakaslähtöisyyteen, sillä marketkaupassa asiakas on keskiössä. Strateginen ajattelu ja innovointi luo uudenlaista kilpailuetua ja innovatiivisia ratkaisuja, jotka vastaavat asiakkaiden tarpeisiin.

Opinnäytetyössäni pysyin objektiivisena koko tutkimuksen ajan, huolimatta siitä, että minulla on muutaman vuoden kokemus marketkaupan eri työtehtävistä sekä alan sitouttamiseen vaikuttavista tekijöistä. Opinnäytetyössäni käytettävät menetelmät muuttuivat tutkimuksen edetessä, sillä alun perin valittu puolistruktuuri teemahaastattelu vaihtui kyselyyn ja sähköpostihaastatteluun johtuen marketkaupassa olleista joulukiireistä. Tutkimuksen aikataulussa pysyminen ei toteutunut, mutta muuten kehittämistyö eteni suunnitelmien mukaan. Kehittämisprosessi oli haastava ja mielenkiintoinen ja oma osaamiseni kehittyi tutkimusta tehdessä.

7.1 Jatkotutkimukset

Jatkotutkimuksena näkisin kehittämäni opintokokonaisuuden käytäntöön viemisen sekä oppisopimuskoulutuksen vaikutukset marketkaupassa sekä sen vaikutukset työllisyyteen ja työntekijöiden osaamiseen. Kaupan alalta löytyisi muitakin kiinnostavia jatkotutkimusehdotuksia, kuten esimerkiksi kaupan alan vetovoimaisuuden kehittäminen. Liiketoiminnan perustutkintoa on uudistettu ja uusi opetussuunnitelma tulee voimaan syksyllä 2024. Tutkinnon sisältö on kehitetty vastaamaan kaupan alan työelämän tarpeita.

LÄHTEET

Ammattiopisto Lappia. Löydä polkusi. Hakupäivä 14.5.2023 [Löydä polkusi - lappia.fi](https://lappia.fi).

Andrews, Kate 2011. This is service design thinking: basics – tools- cases. E-kirja. Hakupäivä 17.4 [ProQuest Ebook Central - Reader \(oamk.fi\)](https://oamk.fi).

Flink, Kukka-Maaria, Kerttula, Tinka, Nordling, Anna-Maija & Rautio, Veera 2016. Asiakaspalvelun ammattilaiseksi. Edita.

Forsberg, Sofia, Koivisto, Mikko & Säynäjäkangas, Johanna 2019. Palvelumuotoilun bisneskirja. Alma Talent.

Hakonen, Anu, Hakonen, Niilo, Hulkko-Nyman, Kiisa & Ylikorkala, Anna 2014. Palkitse taitavammin: Palkitsemistavat johtamisen välineenä. E-kirja. Hakupäivä 16.11.2023 [Palkitse taitavammin: palkitsemistavat johtamisen välineenä | Oamk e-aineisto | Oamk \(finna.fi\)](https://oamk.fi).

Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2020. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2015. Tutki ja kirjoita. Tammi.

Hyvärinen, Matti, Nikander, Pirjo & Ruusuvuori, Johanna. 2017. Tutkimushaastattelun käsikirja. Vastapaino.

Jensen,Doug, McMullen, Tom & Stark, Mel 2006. The Manager's Guide to Rewards. E-kirja. Hakupäivä 23.11.2023 [Foreword | The Manager's Guide to Rewards: What You Need to Know to Get the Best for—and from—Your Employees \(oreilly.com\)](https://oreilly.com).

Juuti, Pauli & Puusa, Anu 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus Oy.

Juuti, Pauli & Puusa, Anu 2011. Menetelmäviidakon raivaajat. Perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan. Jto.

Kaupan liitto 2023. Kaupan myynti kutistuu- myös kannustinloukut aiheuttavat päänvaivaa. Hakupäivä 4.7.2023 [Kaupan myynti kutistuu – myös kannustinloukut aiheuttavat päänvaivaa | Kauppa.](#)

Kaupan Liitto 2018. Kauppa tarvitsee osa-aikatyötä. Hakupäivä 4.7.2023 [Kauppa tarvitsee osa-aikatyötä | Kauppa.](#)

Koulutuskuntayhtymä OSAO 2024. Osuuskauppa Arinan ja OSAO:n työpaikalla järjestettävä koulutus ajalla 2019–2023. Sähköposti.

Kurjenoja, Jaana 2023. Kaupan näkymät 2023–2024. Hakupäivä 28.1.2024 [kaupan-nakymat-20232024 \(2\).pdf.](#)

Lauttamäki, Heidi 2023. Analyysi: Työllisten vaihtuvuus kaupan alalla kasvoi merkittävästi vuonna 2022. Kaupan liitto. Hakupäivä 28.1.2024 [Analyysi: Työllisten vaihtuvuus kaupan alalla kasvoi merkittävästi vuonna 2022 | Kauppa.](#)

Lapin koulutuskeskus REDU 2024. Oppisopimus opiskelijalle. Hakupäivä 10.1.2024 [Oppisopimus opiskelijalle - REDU](#)

Leinonen, Minna, Otonkorpi-Lehtoranta, Katri & Heiskanen, Tuula 2017. Kyselyhaastattelu. Teoksessa Tutkimushaastattelun käsikirja.

Leveälahti, Samuli, Nieminen, Jenna, Nyyssölä, Kari, Suominen, Vihtori & Kotipelto, Suvipilvi 2019. Osaamisrakenne 2025. Opetushallitus raportit ja selvitykset 2019:14. Hakupäivä 20.7.2023. [Asiantuntija-artikkeli kaupan toimialasta \(valtioneuvosto.fi\).](#)

Maslow, Abraham 2013. A Theory Of Human Motivation. E-kirja. Hakupäivä 22.11.2023 [A Theory Of Human Motivation | E-kirja | A. H. Maslow | Nextory.](#)

Moilanen, Teemu, Ojasalo, Katri & Ritalahti, Jarmo 2015. Kehittämistyön menetelmät: uudenlaista

osaamista liiketoimintaan. E-kirja. Hakupäivä 22.11.2023 [Kehittämistyön menetelmät | Ellibs Library](#).

Opetushallitus. Liiketoiminnan perustutkinto. Opintopolku.fi. Hakupäivä 14.5.2023. [Liiketoiminnan perustutkinto - ePerusteet \(opintopolku.fi\)](#).

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2011. Oppisopimuskoulutuksen laadun kehittäminen. Opetus- ja kulttuuriministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2011:8. Hakupäivä 19.4.2024 [Oppisopimuskoulutuksen laadun kehittäminen \(valtioneuvosto.fi\)](#).

Opintopolku 2023. Liiketoiminnan perustutkinto. Hakupäivä 10.1.2024 [Liiketoiminnan perustutkinto - ePerusteet \(opintopolku.fi\)](#).

Oppisopimus.fi 2023. Kouluttaudu tai kouluta ammattiin työpaikalla. Hakupäivä 2.8.2023 [Oppisopimus – Kouluttaudu tai kouluta ammattiin työpaikalla](#).

Osuuskauppa Arina. Oppisopimus Arinassa. Hakupäivä 2.8.2023 [Oppisopimus Arinassa - Arina](#).

Osuuskauppa Arina 2023a. Tietoa meistä – Arina. Hakupäivä 2.8.2023 [Tietoa Meistä - Arina](#).

Osuuskauppa Arina 2023b. Edut ja palkkaus. Hakupäivä 2.8.2023 [Edut ja palkkaus - Arina](#).

Osuuskauppa Arina 2023c. Arinan vuosi 2022: Asiakasomistajille yli 100 miljoonan euron hyödyt. Hakupäivä 4.7.2023 [Ariinan vuosi 2022: Asiakasomistajille yli 100 miljoonan euron hyödyt - Arina](#).

Osuuskauppa Arina 2022a. Arinan tilinpäätös ja toimintakertomus 2021. Hakupäivä 4.7.2023 [Ariinan tilinpäätös ja toimintakertomus 2021 \(sok-julkaisut.fi\)](#).

Osuuskauppa Arina 2022b. Arinan strategia 2023–2025. Sisäinen dokumentti.

PALMA 2018. Trendikortit. Hakupäivä 25.2.2024 [Käyttäjälähtöisyys - PALMA](#).

Piipari, Riku, Puttonen, Matti & Terho, Teemu 2021. Kaupan toimialan tilannekuva, muutos ja tulevaisuuskuva. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2021:28. Hakupäivä 4.7.2023. [Kaupan toimialan tilannekuva, muutos ja tulevaisuuskuva \(valtioneuvosto.fi\).](#)

Salminen, Jari 2015. Työntekijän vastuu ja työelämätaidot. J-Impact Oy.

Sarajärvi, Anneli & Tuomi, Jouni 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. E-kirja. Hakupäivä 16.2.2024 [Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi: Uudistettu laitos | Ellibs Library.](#)

Sarajärvi, Anneli & Tuomi, Jouni 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Saksio, Aino 2023. Osuuskauppa Arinan rekrytointiasiantuntija. Teams- haastattelu 5.4.2023.

Sitra 2023. Megatrendit 2023. Hakupäivä 13.7.2023. [Megatrendit 2023 - Sitra.](#)

S-ryhmä 2021. S-ryhmän vuosi ja vastuullisuus 2021. Hakupäivä 22.11.2023 [S-ryhmän vuosi ja vastuullisuus 2021 \(ctfassets.net\).](#)

Tuulaniemi, Juha 2011. Palvelumuotoilu. Talentum Media Oy.

Valtioneuvosto 2022. Valtioneuvoston tulevaisuusselonteko kaupan toimialasta. Valtioneuvoston julkaisuja 2022:76. Hakupäivä 16.7.2023. [Valtioneuvoston tulevaisuusselonteko kaupan toimialasta.](#)

Valtiontalouden tarkastusvirasto 2021. Ammatillisen koulutuksen reformi. Hakupäivä 19.7.2023. [Tarkastuskertomus 2/2021: Ammatillisen koulutuksen reformi \(vtv.fi\).](#)

Viitala, Riitta 2013. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.

Viitala, Riitta 2007. Henkilöstöjohtaminen – strateginen kilpailutekijä. E-kirja. Hakupäivä 16.11.2023 [Henkilöstöjohtaminen - strateginen kilpailutekijä | Ellibs Library.](#)

Vilkkä, Hanna 2015. Tutki ja kehitä. Ps-kustannus.

Vuorinen, Tero 2023. Strategiakirja: 25 työkalua. E-kirja. Hakupäivä 8.3.2024 [Strategiakirja: 25 työkalua | Oamk e-aineisto | Oamk \(finna.fi\)](#)

LIITTEET

Liite 1. Trendikortit

Liite 1. Trendikortit

Digitalisaatio

Digitalisaatio kaupan alalla vaatii koulutettua työvoimaa. Digitalisaatio mahdollistaa globaalin toiminnan, yhteistyön sekä reaaliaikaisuuden.

- Datan kerääminen ja hyödyntäminen
- Digitaalinen asiakashankinta
- monikanavaisuus
- digiostaminen
- verkkokauppaosaaminen
- tekoäly
- digitaalinen asiakashankinta
- tiedolla johtaminen
- digitaaliset liiketoimintamallit
- alustatalous
- digitaalinen markkinointi

Vastuullisuus

Kestävä kehitys, kuluttaminen ja vastuullisuus osana yhteiskunnallista muutosta

- jakamis- ja kiertotalouden yleistyminen
- eettisyys
- ympäristövastuullisuus
- hiilineutraalius
- uusiutuva energia
- yhteiskuntavastuu
- vastuullisuus koko toimintaketjussa
- asiakkaiden hiilijalanjälkien pienentäminen
- hävikin hallinta
- kestävä kuluttaminen
- yritysvastuu (taloudellinen, ekologinen ja sosiaalinen vastuullisuus)

Kuluttajakäyttäytyminen

Uudet teknologiat osana kuluttajakäyttäytymisen muutosta

- asiakkaiden vaatima lisäarvo
- kuluttajakäyttäytymisen ennustaminen
- asiakkaiden ostopolut ja niiden saumattomuus
- digiostaminen
- ostokäyttäytymisen datan kerääminen ja sen hyödyntäminen
- kohdistettu markkinointi
- asiakaskokemuksen luominen
- asiakaskokemuksen johtaminen ja kehittäminen
- asiantuntijaosaaminen
- elämysten ja palvelujen tuottaminen
- voittavien asiakaskokemusten luominen
- personoitu ja räätälöity asiakaskokemus
- yhteisöllisyys
- väestön ikääntyminen