

ARTO LINDBLOM

Tutkimus- ja koulutustoiminta kaupan kilpailukyvyn perustana¹

Suomessa toimii lähes 50 000 kaupan alan yritystä. Näiden yritysten vaikutus työllisyyteen on merkittävä. Kaupan alan yritykset työllistävätkin yhteensä yli 300 000 henkilöä ja kaupan osuus koko maamme työvoimasta on noin 13 prosenttia. Maamme bruttokansantuotteesta kauppa puolestaan tuottaa noin 11 prosenttia. Bkt-osuudessa edellä ovat vain teollisuus sekä kiinteistö- ja liike-elämän palvelut. Kauppa on siis kansantalouttamme ajattelun merkittävä toimiala. Kaupalla on suuri merkitys sekä työllisyyden että laajemmin kokotalouskehitykselle.

Arvioitaessa kaupan roolia kansantaloudestamme on syytä korostaa, että kaupan toimiala on varsin vaikeasti määriteltävissä ja tilastoitavissa oleva toimialakokonaisuus. Kaupan toimialaan luetaan tukkukauppa, agentuuritoiminta, vähittäiskauppa sekä moottoriajoneuvojen kauppa. Vähittäiskauppa jakaantuu edelleen päivittäistavara-kauppaan, tavaratalokauppaan ja erikoiskauppaan. Erikoiskauppa jakautuu puo-

lestaan yli 40 eri toimialaan. Tukku-kauppa puolestaan jaetaan kulutustavaroiden tukku-kauppaan ja tekniseen tukku-kauppaan. Näistä kaikista eri toimialoista muodostuu kaupan alan kokonaisuus. Vaikka kaupan eri toimialoilla on paljon yhteisiä piirteitä, on jokainen toimiala oma kokonaisuutensa ja jokaisella toimialalla on omat ominaispiirteensä ja toimialalogiikkansa. Tämä tekee osaltaan kaupan toimialan kuvaamisesta ja tilastoinnista myös varsin haastavan ja erityistä asiantuntemusta vaativan tehtävän.

Kaupan alaa tarkasteltaessa on tärkeää myös ymmärtää, että kaupan eri toimialat ovat hyvin riippuvaisia toimintaympäristöstä ja sen muutoksista. Kauppa ei elä omaa eristettyä elämäänsä muusta yhteiskunnasta. Kaupan alaan vaikuttavat voimakkaasti globalisaatio, nopeasti kehittyvä informaatioteknologia, sääntely, tavarantoimittajamarkkinat sekä luonnollisesti kuluttajien ostovoima ja kulutuskäyttäytyminen laajemmin. Kauppa joutuukin sopeutumaan hy-

vin erilaisiin ja usein vieläpä samanaikaisiin ja jopa toisilleen täysin vastakkaisiin muutosvoimiin. Tästä sopeutumiskehityksestä kertovat osaltaan muun muassa kaupan keskittyminen, ketjuuntuminen ja myymäläpoistuma.

Katsottaessa kaupan toimialan tulevaisuutta voidaan perustellusti väittää, että kaupan alan kilpailu tulee edelleen kansainvälistymään ja kiristymään sekä saamaan aivan uusia muotoja teknologian kehittyessä. Aivan keskeisenä muutosvoimana tulee toimimaan kuluttajien tarpeissa ja ostokäytännössä tapahtuva yhä voimakkaampi polarisaatio. Myös kuluttajien ja yhteiskunnan kasvava huoli ympäristöstä asettaa kaupalle aivan uudenlaisia vaatimuksia liiketoiminnan johtamisen suhteen. On selvää, että tulevaisuuden kehityssuunta tuo suuria haasteita suomalaisille kaupan alan yrityksille. Kaupan liikkeenjohdolle keskeisin kysymys on nyt se, miten muuttuvan toimintaympäristön ja kilpailun haasteeseen tulee vastata.

Monet käytännön esimerkit niin Suomesta kuin maailmalta ovat osoittaneet, että menestys kaupan alalla on sidoksissa yrityksen liiketoimintamalliin ja liiketoimintamallin toteutusta tukevaan resurssivarantoon, kuten kauppapaikkaverkostoon ja informaatiopääomaan. Sano-taankin, että liiketoimintamallin valinta on kaupan johdon yksi keskeisimmistä strategisista valinnoista.

Merkille pantavaa on kuitenkin se, että kaupan alalla liiketoimintamallit ovat viime vuosina voimakkaasti samankaltaistuneet. Vaikka eroavaisuuksiakin mallien välillä löytyy, niin kaupan yritysten liiketoimintamalleissa korostuvat tänä päivänä konseptiohjautuvuus, liiketoimintaprosessien integraatio sekä vertikaalisesti keskitetty päätöksenteko. Liiketoimintamalleja onkin viritetty kaupan ryhmittymissä pitkälti samoin opein ja periaattein.

Liiketoimintamallien samankaltaistumisesta seuraa se, että pelkästä liiketoimintamallista ei voi enää syntyä tulevaisuuden kilpailuympäristössä kestävä kilpailuedun perustaa. Jatkossa ratkaisee kaupan liikkeenjohtajien kyvykkyys johtaa ja ennen kaikkea uudistaa liiketoimintamallia ja sen sisältöä sekä koko kaupan pitkää arvoketjua kokonaisuutena. Kaupan alan kilpailu on selkeästi muuttumassa liiketoimintamallien välisestä kilpailusta osaamisperustaiseksi kilpailuksi. Voidaankin perustellusti väittää, että tulevaisuudessa yhä kriittisemmäksi kilpailussa menestymisen kannalta muodostuu kaupan alan yritysten inhimillinen osaamisvaranto.

Kaupalle keskeisiä osaamisvaatimuksia lähitulevaisuudessa ovat: (1) konseptien strategiseen johtamiseen liittyvä osaaminen, (2) ketju- ja myymälätason markkinointi- ja palveluliiketoimintaosaaminen, (3) kaupan toimitusketjun johtamis- ja organisointikyvykkyys, (4) strategisen tiedon hankintaan, tiedolla johtamiseen sekä uuteen teknologiaan liittyvä osaaminen, (5) kyvykkyys palveluinnovaatioiden kehittämiseen ja kaupallistamiseen, (6) henkilöstön johtamiseen ja johtajuuteen sekä (7) vastuullisuuteen ja yhteiskuntasuhteiden johtamiseen liittyvä osaaminen. Näiden osaamisalueiden lisäksi kaupan liikkeenjohdolta vaaditaan vahvaa asiakasorientaatiota, kokonaisvaltaista ajattelua, hyviä vuorovaikutustaitoja ja aivan erityisesti kykyä vastavuoroiseen yhteistyöhön.

Kilpailuetua luova inhimillinen osaaminen ja tietämys eivät synny itsestään. Nykyiset ja tulevat työntekijät tarvitsevat jatkuvaa koulutusta ja tiedonhankintaa. Kaupan alan yritysten yksi tärkeimmistä tehtävistä on siten liikkeenjohdon ja koko henkilöstön jatkuva kouluttaminen osaamisen lisäämiseksi. Helsingin kauppa-korkeakoulu haluaa osaltaan vastata tähän ole-massa olevaan ja tulevaisuudessa yhä voimak-

kaammin kasvavaan kaupan alan osaamistarpeeseen kaupan ohjelman muodossa. Helsingin kauppakorkeakoulun kaupan ohjelman perustehtävänä on tuottaa uutta inhimillistä osaamista ja tietämystä kaupan alalta yhteistyössä eri sidosryhmien kanssa.

Helsingin kauppakorkeakoulun kaupan ohjelman ytimen muodostaa kaupan maisteritason koulutusohjelma. Kaupan maisteriohjelma tuottaa kauppatieteiden maistereita, jotka jo opintojensa aikana erikoistuvat kaupan alan yritysten liiketoimintaan ja sen erityiskysymyksiin. Helsingin kauppakorkeakoulun kaupan maisteriohjelma on aidosti poikkitieteinen ohjelma, jonka toteutuksessa hyödynnetään eri oppiainneiden ja laitosten sekä myös liike-elämän edustajien ja kaupan eri liittojen ja järjestöjen asiantuntemusta.

Kaupan maisteriohjelman ohella Helsingin kauppakorkeakoulu kehittää yhteistyössä HSE Executive Educationin ja Suomen Kaupan Liiton kanssa kaupan liikkeenjohdon koulutusta. Tämän yhteistyön pohjalta onkin syntynyt Suomen ensimmäinen kaupan liikkeenjohdolle räätälöity koulutusohjelmakokonaisuus, Kaupan JOKO.

Opetus- ja koulutustoiminnan ohella akateemisella tutkimustyöllä on aivan keskeinen rooli kaupan alan yritysten osaamistason nostamisessa ja uuden ymmärryksen luomisessa. Uuden osaamisen tuottamisessa on tärkeää yhtäältä kaupan alan akateeminen perustutkimus ja toisaalta alan yritysten tarpeita palveleva soveltava tutkimus. Kaupan alan perustutkimus on luonteeltaan riippumatonta, kriittistä ja pitkäjänteistä tieteellistä tutkimustyötä uuden tiedon tuottamiseksi. Perustutkimuksen myötä pystytään kehittämään kaupan alan erilaisia ilmiöitä kuvaavia ja jäsentäviä käsitteitä ja teorioita sekä parhaimmillaan pystytään myös tarjoamaan se-

lityksiä hyvin monimutkaisille käytännön tason ilmiöille. Kaupan alan soveltava tutkimus on perustutkimuksen tuloksille perustuvaa käytännön sovellukseen ja ongelmanratkaisuun pyrkivää tiedon etsintää.

Viime vuosina erityisesti soveltavan tutkimuksen osuus on ollut voimakkaassa kasvussa eri tutkimusyksiköissä ympäri Suomen. Tätä kehitystä selittää osaltaan Tekesin entistä myönteisempi suhtautuminen kauppaan ja laajemmin palvelualoja käsittelevään tutkimustyöhön. Helsingin kauppakorkeakoulun kaupan ohjelmassa on tällä hetkellä käynnissä useita merkittäviä kaupan alan soveltavia tutkimushankkeita esimerkiksi kaupan liiketoimintamallien innovointiin sekä kaupan turvallisuusjohtamiseen ja riskienhallintaan liittyen. Kaupan alan soveltavan tutkimustyön kasvaessa on kuitenkin tärkeää, että tutkijoille annetaan aikaa myös pitkäjänteesen perustutkimuksen toteuttamiselle. Vain tällä tavoin voidaan varmistaa ammattitutkijoiden ja samalla myös opetus- ja koulutustoiminnan korkeaa, kansainvälisesti kilpailukykyinen laatu.

Lopuksi, kauppa vaikuttaa merkittävästi kansakuntamme talouteen ja hyvinvointiin. Kaupalla on suuri merkitys maamme talous- ja työllisyyskehitykselle. Tästä johtuen on tärkeää, että kaupan toimijat kaikilla kaupan aloilla pystyvät säilyttämään kilpailukykynsä ja kannattavuutensa yhä kiristyvässä ja uusien muotojen saavassa toimintaympäristössä. Kaupan toimintaedellytysten turvaaminen voimakkaasti muuttuvassa ympäristössä edellyttää kaupan alan yrityksiltä vahvaa liiketoimintaosaamista. Liikkeenjohtajien ja koko henkilöstön kyvykkyys onkin muodostunut kestävän kilpailuedun lähteeksi.

Helsingin kauppakorkeakoulu tukee kaupan alan yritysten osaamispohjan vahvistamista ja laaja-alaistamista kaupan ohjelman muodossa. Helsingin kauppakorkeakoulun kaupan

ohjelman perustan muodostaa laadukas akateeminen perustutkimus ja yritysten tarpeita palveleva soveltava tutkimus sekä viimeisimpään tutkimustietoon ja alan parhaisiin käytäntöihin nojaava korkeatasoinen opetus- ja koulutustoiminta.

Helsingin kauppakorkeakoulun kaupan ohjelma on hyvin käytännönläheinen ohjelma

ja tiivis yhteistyö liike-elämän suuntaan on keskeistä ohjelman toteutuksen kannalta. Ohjelman toteutuksessa tärkeää on myös uudenlainen eri oppiaineiden ja laitosten välinen yhteistyö. Vain tiiviillä ja vastavuoroisella yhteistyöllä eri tahojen ja sidosryhmien kanssa voidaan luoda uutta tieteellistä tutkimustietoa, jolla on myös merkittävää käytännön relevanssia. ■