

Kaakkois-Suomen ELY-keskus

Kaakkois-Suomen liiketoiminnan ja hallinnon toimialakartoitusraportti

syksy 2025

Kirjoittaja:
Ennakointiasiantuntija Edla Inkilä
Kaakkois-Suomen ELY-keskus
edla.inkila@ely-keskus.fi

Sisällysluettelo

Liiketoiminnan ja hallinnon alan toimialakartoitustulokset (Kaakkois-Suomi, 2025)	2
1. Yleistä alasta	2
Toimialaan liittyvää valtakunnallista ja alueellista tilastotietoa.....	2
Liiketoiminnan ja hallinnon alan toimintaympäristö.....	8
2. Haastatelluista yrityksistä	10
Työhyvinvointi ja pitovoima yrityksissä	12
3. Koulutus- ja osaamistarpeet alalla	14
Esiin nousseet nykyhenkilöstön koulutustarpeet.....	14
Esiin nousseet työnhakijoiden osaamistarpeet.....	16
Yhteenveto: ammattialakohtaiset osaamiset ja yleiset työelämäosaamiset	16
Valtakunnallisia osaamistarpeita ammateittain	18
Osaamistarpeiden muutokset	25
Kielitaito ja kv-rekrytoinnit	25
4. Tulevaisuus ja haastateltujen yritysten näkemyksiä siitä.....	26
Alaan vaikuttavat trendit ja tulevaisuuden osaamistarpeet	28
Ekologinen kestävä kehitys.....	30
Tekoäly.....	31
Huoltovarmuus	33
5. Rekrytoinnit	34
Yritysten rekrytointitarpeet.....	34
Yritysten kokemuksia rekrytoinneista	35
Yritysten kohtaamat rekrytointiongelmät.....	38
6. Muita kommentteja ja huomioita	40

Liiketoiminnan ja hallinnon alan toimialakartoitustulokset (Kaakkois-Suomi, 2025)

1. Yleistä alasta

Syksyllä 2025 toteutuneessa liiketoiminnan ja hallinnon toimialakartoituksessa haastateltiin Kaakkois-Suomessa toimivia alan yrityksiä. Tavoitteena oli kartoittaa yritysten tilannetta, tulevaisuusnäkymiä sekä osaamis- ja rekrytointitarpeita ja -haasteita. Haastatteluja suoritettiin elo-syyskuun 2025 aikana yhteensä 23 työnantajalle. Haastattelijoina toimivat ELY-keskuksen yrityspalveluiden asiantuntijat.

Tämän toimialakartoituksen tilasto-osiossa liiketoiminnan ja hallinnon toimialaan lasketaan kuuluvaksi [Tilastokeskuksen toimialaluokituksesta](#) toimialat 46 *Tukkukauppa (pl. moottoriajoneuvojen ja moottoripyörien kauppa)*, 47 *Vähittäiskauppa (pl. moottoriajoneuvojen ja moottoripyörien kauppa)*, 64 *Rahoituspalvelut (pl. vakuutus- ja eläkevakuutustoiminta)*, 65 *Vakuutus-, jälleenvakuutus- ja eläkevakuutustoiminta (pl. pakollinen sosiaalivakuutus)*, 66 *Rahoitusta ja vakuuttamista palveleva toiminta*, 692 *Laskentatoimi, kirjanpito ja tilintarkastus; veroneuvonta*, 70 *Pääkonttorien toiminta; liikkeenjohdon konsultointi*, 73 *Mainostoiminta ja markkinatutkimus*, 74 *Muut erikoistuneet palvelut liike-elämälle*, 78 *Työllistämistoiminta*, 82 *Hallinto- ja tukipalvelut liike-elämälle*. Ala pitää siis sisällään useita alatoimialoja, jotka on huomioitu haastateltavia yrityksiä valitessa. Haastateltuja yrityksiä kuvataan tarkemmin raportin omassa osiossaan.

Kaakkois-Suomessa on myös aiemmin kartoitettu liiketoiminnan ja hallinnon alaan kuuluvia alatoimialoja. Etelä-Karjalan liike-elämän palveluiden toimialaa kartoitettiin vuonna 2021 ja Etelä-Karjalan kaupan alaa vuonna 2022. Alaan osin kytkeytyviä kaakossa tehtyjä toimialakartoituksia ovat myös Kymenlaakson luovat alat sekä ICT-ala vuodelta 2021 ja Etelä-Karjalan matkailu-, tapahtuma- ja viihdeala vuodelta 2021.

Toimialaan liittyvää valtakunnallista ja alueellista tilastotietoa

Liiketoiminnan ja hallinnon toimiala on merkittävä toimiala niin alueellisesti kuin valtakunnallisesti. Sen työllistämisen- ja talousvaikutukset ovat suuret ja suorien vaikutusten lisäksi myös välillisiä vaikutuksia on paljon.

Tilastokeskuksen vuoden 2023 lukujen mukaan 46 *Tukkukauppa (pl. moottoriajoneuvojen ja moottoripyörien kauppa)*, 47 *Vähittäiskauppa (pl. moottoriajoneuvojen ja moottoripyörien kauppa)*, 64 *Rahoituspalvelut (pl. vakuutus- ja eläkevakuutustoiminta)*, 65 *Vakuutus-, jälleenvakuutus- ja eläkevakuutustoiminta (pl. pakollinen sosiaalivakuutus)*, 66 *Rahoitusta ja vakuuttamista palveleva toiminta*, 692 *Laskentatoimi, kirjanpito ja tilintarkastus; veroneuvonta*, 70 *Pääkonttorien toiminta; liikkeenjohdon konsultointi*, 73 *Mainostoiminta ja markkinatutkimus*, 74 *Muut erikoistuneet palvelut liike-elämälle*, 78 *Työllistämistoiminta*, 82 *Hallinto- ja tukipalvelut liike-elämälle* -toimialoilla työskenteli koko maassa 408 977 työllistä. Se on noin 17 prosenttia kaikista Suomen työllisistä. Toimialan työllisten määrä on laskenut valtakunnallisesti hieman. Vuoteen 2018 verrattuna laskua työllisten määrässä on tapahtunut koko maassa 2 %. Kaikkien työllisten määrä kasvoi samassa ajassa kaksi prosenttia.

Vuonna 2023 Kaakkois-Suomessa alan työllisiä oli 13 963 henkilöä ja osuus kaikista alueen työllisistä (13 %) oli pienempi kuin valtakunnallisesti. Toimialan työllisten osuus kaikista työllisistä on suurin piirtein samansuuruinen Kymenlaaksossa ja Etelä-Karjalassa. Desimaalein tarkasteltuna osuus on Etelä-Karjalassa vähän Kymenlaaksoa suurempi (Kym: 12,7 %, E-K: 13,0 %).

Koko Kaakkois-Suomessa toimialan työllisten määrä on viiden vuoden aikana laskenut selvästi enemmän kuin valtakunnallisesti, laskua on 11 %. Kaikkien työllisten määrä on samanaikaisesti laskenut viisi prosenttia. Toimialan työllisten määrän lasku on ollut Etelä-Karjalassa kovempaa kuin Kymenlaaksossa. Etelä-Karjalassa laskua on 16 % ja Kymenlaaksossa 6 %.

Tarkemmalla toimialajaolla (46 Tukkukauppa (pl. moottoriajoneuvojen ja moottoripyörien kauppa), 47 Vähittäiskauppa (pl. moottoriajoneuvojen ja moottoripyörien kauppa), 64 Rahoituspalvelut (pl. vakuutus- ja eläkevakuutustoiminta), 65 Vakuutus-, jälleenvakuutus- ja eläkevakuutustoiminta (pl. pakollinen sosiaalivakuutus), 66 Rahoitusta ja vakuuttamista palveleva toiminta, 692 Laskentatoimi, kirjanpito ja tilintarkastus; veroneuvonta, 70 Pääkonttorien toiminta; liikkeenjohdon konsultointi, 73 Mainostoiminta ja markkinatutkimus, 74 Muut erikoistuneet palvelut liike-elämälle, 78 Työllistämistoiminta, 82 Hallinto- ja tukipalvelut liike-elämälle) tarkasteltuna viiden vuoden aikana Suomessa on vähentynyt etenkin mainostoiminta ja markkinatutkimus (-11 %). Eniten suhteellista kasvua on rahoitusta ja vakuuttamista palvelevassa toiminnassa, jossa työllisten määrä kasvoi 22 %.

Kymenlaaksossa työlliset ovat liiketoiminnan ja hallinnon toimialalla viiden vuoden aikajänteellä (2018 -> 2023) vähentyneet suhteellisesti eniten seuraavissa toimialaryhmissä: laskentatoimi, kirjanpito ja tilintarkastus; veroneuvonta (-14 %), rahoituspalvelut (pl. vakuutus- ja eläkevakuutustoiminta) (-13 %) ja tukkukauppa (pl. moottoriajoneuvojen ja moottoripyörien kauppa) (-11 %). Työllisten määrä on Kymenlaaksossa toimialalla kasvanut eniten hallinto- ja tukipalveluissa liike-elämälle (+26 %) sekä pääkonttorien toiminnassa; liikkeenjohdon konsultoinnissa (+22 %).

Etelä-Karjalassa liiketoiminnan ja hallinnon toimialalla työllisten määrä on viiden vuoden aikana vähentynyt suhteellisesti etenkin hallinto- ja tukipalveluissa liike-elämälle (-57 %), mainostoiminnassa ja markkinatutkimuksessa (-34 %) sekä muissa erikoistuneissa palveluissa liike-elämälle (-20 %) ja tukkukaupassa (-20 %). Kasvua alan työllisten määrässä on eniten laskentatoimessa, kirjanpidossa ja tilintarkastuksessa sekä veroneuvonnassa (+12 %) ja pääkonttorien toiminnassa; liikkeenjohdon konsultoinnissa (+13 %).

Mielenkiintoinen huomio on, että laskentatoimen, kirjanpidon ja tilintarkastuksen työllisten määrä on laskenut Kymenlaaksossa selvästi, mutta noussut Etelä-Karjalassa selvästi.

Tilastokeskuksen vuoden 2023 lukujen mukaan liiketoiminnan ja hallinnon työlliset jakaantuivat eri alatoimialoille alueittain seuraavasti:

- Tukkukauppa (pl. moottoriajoneuvojen ja moottoripyörien kauppa): koko Suomi: 18 %, Kymenlaakso: 15 %, Etelä-Karjala: 15 %
- Vähittäiskauppa (pl. moottoriajoneuvojen ja moottoripyörien kauppa): koko Suomi 34 %, Kymenlaakso: 45 %, Etelä-Karjala: 45 %
- Rahoituspalvelut (pl. vakuutus- ja eläkevakuutustoiminta): koko Suomi 6 %, Kymenlaakso: 4 %, Etelä-Karjala: 6 %
- Vakuutus-, jälleenvakuutus- ja eläkevakuutustoiminta (pl. pakollinen sosiaalivakuutus): koko Suomi 3 %, Kymenlaakso: 1 %, Etelä-Karjala: 1 %
- Rahoitusta ja vakuuttamista palveleva toiminta: koko Suomi 3 %, Kymenlaakso: 1 %, Etelä-Karjala: 1 %
- Laskentatoimi, kirjanpito ja tilintarkastus; veroneuvonta: koko Suomi 5 %, Kymenlaakso: 5 %, Etelä-Karjala: 9 %
- Pääkonttorien toiminta; liikkeenjohdon konsultointi: koko Suomi 6 %, Kymenlaakso: 4 %, Etelä-Karjala: 3 %
- Mainostoiminta ja markkinatutkimus: koko Suomi 2 %, Kymenlaakso: 2 %, Etelä-Karjala: 2 %
- Muut erikoistuneet palvelut liike-elämälle: koko Suomi 3 %, Kymenlaakso: 2 %, Etelä-Karjala: 2 %
- Työllistämistoiminta: koko Suomi 17 %, Kymenlaakso: 18 %, Etelä-Karjala: 13 %
- Hallinto- ja tukipalvelut liike-elämälle: koko Suomi 4 %, Kymenlaakso: 4 %, Etelä-Karjala: 2 %

Toimialarakenteessa on siis eroja kaakon ja koko Suomen välillä. Suurin työllistäjä on kuitenkin sama sekä kaakossa että valtakunnallisesti: vähittäiskauppa. Etelä-Karjalassa ja Kymenlaaksossa vähittäiskaupan työllisten osuus koko toimialasta on kuitenkin selvästi suurempi kuin valtakunnallisesti. Tukkukauppa työllistää suhteessa enemmän valtakunnallisesti kuin kaakossa. Myös pääkonttorien toiminta; liikkeenjohdon konsultointi sekä vakuuttamiseen ja rahoitukseen liittyvät alatoimialat korostuvat koko Suomen tasolla kaakkoa enemmän. Kaakkois-Suomen sisälläkin toimialarakenteessa on eroja. Laskentatoimi, kirjanpito ja tilintarkastus painottuvat Etelä-Karjalassa, jossa alatoimialan osuus on Kymenlaaksoa (ja koko Suomea) selvästi suurempi. Kymenlaaksossa puolestaan korostuvat työllistämistoiminta sekä hallinto- ja tukipalvelut liike-elämälle.

Alla olevassa taulukossa 1 on avattu tarkemmin em. toimialojen työllisten lukuja maakunnittain.

TAULUKKO 1. Liiketoiminnan ja hallinnon toimialan työlliset Kymenlaaksossa ja Etelä-Karjalassa. Lähde: Tilastokeskus (2023).

Toimiala	KYMENLAAKSO	ETELÄ-KARJALA
46 Tukkukauppa (pl. moottoriajoneuvojen ja moottoripyörien kauppa)	1155	944
47 Vähittäiskauppa (pl. moottoriajoneuvojen ja moottoripyörien kauppa)	3480	2816
64 Rahoituspalvelut (pl. vakuutus- ja eläkevakuutustoiminta)	313	350
65 Vakuutus-, jälleenvakuutus- ja eläkevakuutustoiminta (pl. pakollinen sosiaalivakuutus)	104	83
66 Rahoitusta ja vakuuttamista palveleva toiminta	61	54
692 Laskentatoimi, kirjanpito ja tilintarkastus; veroneuvonta	354	581
70 Pääkonttorien toiminta; liikkeenjohdon konsultointi	339	180
73 Mainostoiminta ja markkinatutkimus	131	103
74 Muut erikoistuneet palvelut liike-elämälle	140	129
78 Työllistämistoiminta	1376	827
82 Hallinto- ja tukipalvelut liike-elämälle	294	149
Koko toimiala (liiketoiminta ja hallinto)	7747	6216

Liiketoiminnan ja hallinnon toimiala on naisvaltainen ja Kaakkois-Suomessa naisten osuus toimialalla on suurempi kuin valtakunnallisesti. Kymenlaaksossa toimialan työllisistä naisia oli 60 % ja Etelä-Karjalassa 58 %. Valtakunnallisesti naisten osuus oli 55 %. (Tilastokeskus 2023)

KEHA-keskuksen työnvälitystilaston mukaan vuonna 2025 (tammi-elokuu) kuntien työllisyyspalveluihin oli ilmoitettu Kaakkois-Suomen liiketoiminnan ja hallinnon toimialaluokituksen yrityksissä kuukaudessa keskimäärin 643 uutta avointa työpaikkaa. Toimialan yrityksissä ilmoitettujen työpaikkojen osuus oli lähes puolet (48 %) kaikista uusista työpaikoista Kaakkois-Suomessa. Valtakunnallisesti osuus oli vieläkin suurempi (52 %). Suurimmat työpaikkailmoittelun alatoimialat olivat työllistämistoiminta ja vähittäiskauppa. Työllistämistoiminnan osuus alan uusista avoimista työpaikoista oli valtakunnallisesti 81 % ja kaakossa 56 %. Vähittäiskaupan osuus alan uusista työpaikoista oli valtakunnallisesti 7 % ja kaakossa 33 %. Kymenlaaksossa vähittäiskaupan osuus on Etelä-Karjalaa suurempi (Kym: 40 %, E-K: 12 %) ja Etelä-Karjalassa työllistämistoiminta korostuu Kymenlaaksoa enemmän (Kym: 50 %, E-K: 75 %).

Huom. Erot tilastoinnissa vaikeuttavat avointen työpaikkojen vertailua vuodentakaiseen. Kaikki työmarkkinatorille ilmoitetut työpaikat eivät tilastoituneet työnvälitystilastoon loppuvuoden 2024 aikana ja työpaikkoja on ilmoitettu korjausajona yksittäisten kuukausien työpaikkadataan vuonna 2025. Toisaalta tänä vuonna ilmoitetuista työpaikoista osa ei ole ei tilastoitunut millekään alueelle eli on mukana vain koko maan työpaikkamäärissä.

Edellisvuonna, 2024, paikkoja ilmoitettiin toimialalla kaakossa avoimeksi samassa aikaikkunassa keskimäärin 493 kappaletta kuukaudessa (33 % kaikista). Tänä vuonna (2025) alan yritysten työpaikkailmoittelu on siis Kaakkois-Suomessa lisääntynyt 30 % verrattuna vuodentakaiseen. Valtakunnallisesti alan yritysten uusien avointen työpaikkojen määrä on laskenut 10 %. Toimialan työpaikkailmoitusten osuus kaikista uusista avoimista työpaikoista on kasvanut tänä vuonna sekä valtakunnallisesti että alueellisesti. Reipasta kasvu on ollut etenkin Kymenlaaksossa. Alla olevassa taulukossa on nähtävissä liiketoiminnan ja hallinnon toimialan yritysten ilmoittamien uusien avointen työpaikkojen osuus kaikista uusista ilmoitetuista työpaikoista.

TAULUKKO 2. Liiketoiminnan ja hallinnon toimialan työpaikkailmoittelun osuus kaikista uusista ilmoitetuista työpaikoista. Lähde: KEHA Työnvälitystilasto.

Alue	Toimialan osuus kaikista uusista avoimista työpaikoista v. 2025	Toimialan osuus kaikista uusista avoimista työpaikoista v. 2024	Toimialan osuus kaikista uusista avoimista työpaikoista v. 2023
Koko Suomi	52 %	47 %	55 %
Kaakkois-Suomi	48 %	33 %	45 %
Kymenlaakso	52 %	31 %	44 %
Etelä-Karjala	39 %	36 %	46 %

Alan ammattinimikkeittäin* tarkasteltuna (voivat olla minkä tahansa toimialan yrityksessä) uusia avoimia paikkoja ilmoitettiin kaakossa vuoden 2025 tammi-elokuussa keskimäärin 286 kpl kuukaudessa. Osuus kaikista paikoista oli 21 %. Valtakunnallisesti osuus oli matalampi, 13 %. Kymenlaaksossa osuus oli 24 % ja Etelä-Karjalassa 16 %. Vuodentakaiseen verrattuna alan ammattinimikkeiden työpaikkailmoittelu lisääntyi Kymenlaaksossa 98 %, laski Etelä-Karjalassa 30 % ja valtakunnallisesti laskua oli 27 %. Kaikkien uusien avointen työpaikkojen määrä kasvoi Kymenlaaksossa kaksi prosenttia, laski Etelä-Karjalassa 33 % ja laski koko Suomessa 19 %. Työpaikkailmoittelu liiketoiminnan ja hallinnon tehtäviin on siis kehittynyt kuluvana vuonna kaakossa – ja etenkin Kymenlaaksossa – suotuisammin kuin työpaikkailmoittelu keskimäärin.

*Ammattinimikkeet: 1212 Henkilöstöjohtajat, 1221 Myynti- ja markkinointijohtajat, 1222 Mainos- ja tiedotusjohtajat, 1420 Vähittäis- ja tukkukaupan johtajat, 2166 Graafiset ja multim mediasuunnittelijat, 2411 Laskentatoimen erityisasiant. ja tilintarkastajat, 2412 Rahoitus- ja sijoitusneuvojat, 2413 Rahoitusanalyytikot, 2423 Henkilöstöhall. erityisasiant. ja urasuunnittelijat, 2424 Henkilöstön kehitt. erityisasiant. ja kouluttajat, 2431 Mainonnan ja markkinoinnin erityisasiantuntijat, 2432 Tiedottajat, 2433 Myynti-insinöörit ja lääke-esittelijät (pl. ICT), 2434 Tieto- ja viestintätekniikan myynnin erityisasiant., 2631 Ekonomistit, 3311 Arvopaperi- ja valuuttakauppiat, 3312 Luotto- ja laina-asiantuntijat, 3313 Kirjanpidon ja laskentatoimen asiantuntijat, 3321 Vakuutusalan palvelumyyjät, 3322 Myyntiedustajat, 3323 Sisäänostajat, 3324 Kaupanvälittäjät, 3332 Konferenssi- ja tapahtumajärjestäjät, 3339 Muut liike-elämän asiantuntijat, 3341 Toimistotyön esimiehet, 3342 Asianajosihteerit, 3343 Johdon sihteerit ja osastosihteerit, 4110 Toimistoavustajat, 4120 Yleissihteerit, 4132 Tallentajat, 4211 Pankki- ym. toimihenkilöt, 4214 Maksujenperijät, 4222 Puhelinpalveluneuvojat, 4223 Puhelinvaihteenhoitajat, 4225 Informaatiopisteen asiakasneuvojat, 4227 Tutkimus- ja markkinatutkimushaastattelijat, 4229 Muut luokittelemattomat asiakaspalvelutyöntekijät, 4311 Taloushallinnon toimistotyöntekijät, 4312 Tilasto-, rahoitus- ja vakuutusalan toimistotyönt., 4313 Palkanlaskijat, 4415 Arkistotyöntekijät, 4416 Henkilöstöhallinnon avustavat toimistotyöntekijät, 4419 Muut luokitt. toimisto- ja asiakaspalvelutyöntek., 5221 Kauppiat (pienyrittäjät), 5222 Myymäläesimiehet, 5223 Myyjät, 5230 Kassanhoitajat ja lipunmyyjät, 5241 Mallit, 5242 Tuote-esittelijät, 5243 Suoramyyjät, 5244 Puhelin- ja asiakaspalvelukeskusten myyjät, 5245 Huoltamotyöntekijät, 5249 Muut muualla luokittelemattomat myyntityöntekijät, 9321 Käsinpakkaajat, 9334 Hyllyjen täyttäjät, 9622 Satunnaistöiden tekijät

Eniten alan nimikkeiden työpaikkoja on tänä vuonna (2025) kaakossa ollut auki seuraavissa ammateissa: myyjät, puhelin- ja asiakaspalvelukeskusten myyjät, satunnaistöiden tekijät ja myyntiedustajat.

Valtakunnallisesti yleisimmät avointen paikkojen nimikkeet ovat olleet myyjät, myyntiedustajat, puhelin- ja asiakaspalvelukeskusten myyjät ja toimistoavustajat.

KEHA-keskuksen Työnvälitystilastosta käy ilmi, että vuoden 2025 laskentapäivien keskiarvon mukaan työttömänä tai lomautettuna on Kaakkois-Suomessa ollut kuukaudessa keskimäärin 2475 liiketoiminnan ja hallinnon toimialan ammattinimikettä* käyttävää henkilöä (Kymenlaakso 1273 / Etelä-Karjala 1197**).

**Ammattilistaus kuvattu yllä.*

***Huom. maakunnalliset luvut laskettu omina keskiarvoinaan, joten summa ei ole täysin sama kuin Kaakkois-Suomen oma luku.*

Vuonna 2025 (tammi-elokuu) toimialan työttömien osuus on ollut 14,5 % kaikista Kaakkois-Suomen työttömistä (em. ammattinimikkeet). Kaakkois-Suomessa edellä mainittujen ammattinimikkeiden osuus kaikista työttömistä on matalampi kuin valtakunnallisesti (koko maa 2025 vajaa vuosikeskiarvo: 14,9 %). Kymenlaaksossa alan työttömien osuus kaikista työttömistä on selvästi matalampi kuin Etelä-Karjalassa (v. 2025 tammi-elokuu: Kymenlaakso: 13,1 %, Etelä-Karjala: 16,1 %). Etelä-Karjalassa alan osuus työttömistä on myös korkeampi kuin valtakunnallisesti.

Työttömien määrää pohdittaessa on huomioitava, että luvut on laskettu Työnvälitystilastosta em. ammattinimikkeiden perusteella ja myös muilla ammattinimikkeillä voi hyvin työllistyä laajalle liiketoiminnan ja hallinnon toimialalle. Lisäksi moni edellä mainituista ammattinimikkeistä on käytössä myös muilla toimialoilla.

Vuonna 2024 liiketoiminnan ja hallinnon alan (edellä listatut ammattinimikkeet) työttömillä yleisin koulutustausta oli toisen asteen tutkinto (Kaakkois-Suomi: 50 %, koko Suomi 45 %). Pelkän peruskoulun varassa olevia alan työttömiä oli sekä kaakossa että valtakunnallisesti 12 %. Korkea-asteen tutkinnon oli suorittanut kaakossa 34 % alan työttömistä, koko maassa 39 %. Lopuilla koulutusaste oli tuntematon. Kaakossa korkeakoulutettujen osuus on vähän matalampi kuin valtakunnallisesti. Sen sijaan toisen asteen koulutuksen suorittaneita on alueellamme suhteessa enemmän. Maakunnittain tarkasteltuna Etelä-Karjalassa korkeakoulutettujen osuus korostuu verrattuna Kymenlaakson (Etelä-Karjala 37 % alan työttömistä, Kymenlaakso 33 %). Eroa selittää maakunnan laajempi korkea-asteen koulutustarjonta. Toimialan työttömillä korkeakoulutettujen osuus on selvästi suurempi kuin kaikilla työttömillä. Kaakossa kaikista työttömistä korkeakoulutettuja on 19 %, kun liiketoiminnan ja hallinnon työttömistä heitä on yli kolmannes.

Toisen asteen koulutuksen suorittaneilla toimialan työttömillä yleisimmät tutkintotaustat olivat kaakossa vuonna 2024 liiketalouden perustutkinto (merkonomi), kaupan ja hallinnon ammattitutkinto, ylioppilastutkinto, majoitus-, ravitsemis- ja talousalan peruskoulutus, muu kaupan ja hallinnon peruskoulutus, tietojenkäsittelyn peruskoulutus sekä käsi- ja taideteollisuuden peruskoulutus (artesaani).

Korkeakoulutetuilla toimialan työttömillä oli kaakossa yleisimmin suoritettuna tradenomin AMK-tutkinto. Jos mukaan tarkasteluun otetaan ns. alin korkea-aste, joka pitää sisällään nykyisiä ammattikorkeakouluja edeltäneet opistoasteen tutkinnot, on yleisin koulutustausta merkonomin opistotutkinto. Nämä kaksi koulutustaustaa ovat selvästi yleisimmät. Opistomerkonomien ja tradenomien jälkeen yleisimpiä ovat kauppatieteiden maisterin tutkinnot.

Alan työttömien ammattitausta on melko samanlainen sekä kaakossa että valtakunnallisesti. Kolme yleisintä ammattia työttömien joukossa vuoden 2025 laskentapäivien (tammi-elokuu) keskiarvon mukaan olivat myyjät, yleissihteerit sekä mainonnan ja markkinoinnin erityisasiantuntijat. Kaakossa neljänneksi yleisin ammattitausta on kirjanpidon ja laskentatoimen asiantuntija ja koko Suomessa graafinen ja multim mediasuunnittelija. Viidenneksi yleisin alan työttömän ammatti on Kaakkois-Suomessa satunnaistöiden tekijä ja valtakunnallisesti kirjanpidon ja laskentatoimen asiantuntija.

Kokonaisuudessaan toimialan työttömien määrä oli Kaakkois-Suomessa noussut vuodesta 2024 vuoteen 2025 noin 17 %. Koko Suomessa alan työttömien määrä kasvoi 19 %. Etelä-Karjalassa kasvu oli korkeampaa (+24 %) kuin Kymenlaaksossa (+10 %). Valtakunnallisesti ja Etelä-Karjalassa alan työttömien määrä on kasvanut enemmän kuin kokonaistyöttömyys, kun taas Kymenlaaksossa alan työttömyys on kasvanut hieman kaikkien työttömien määrää vähemmän. Kokonaistyöttömyys on noussut tänä vuonna vuodentakaisesta koko Suomessa 11 %, Etelä-Karjalassa 10 % ja Kymenlaaksossa 12 %.

OPH:n Osaamisen ennakointifoorumi on listannut toimialoittaisia koulutustarvearvioita vuoteen 2035 ([OEF:n koulutustarvekortit](#)). Arvioiden mukaan liiketoiminnan ja hallinnon työllisten määrän kehityksessä on hajontaa vuosien 2017 ja 2035 välillä; toiset alatoimialat kasvavat ja toiset suppevat. Alla on kuvaus kunkin alatoimialan arvioidusta työvoimatarpeesta, jossa on huomioitu työllisten määrän kehitys sekä kunkin alatoimialan poistuma. Yhteensä työvoimatarve kaikilla tässä käsitellyillä alatoimialoilla on 131 700.

Kaupan alalla työllisten määrän ennakkoidaan laskevan, mutta poistuman myötä laskennallisen työvoimatarpeen on ennakoitu olevan 39 600 henkilöä. Koulutustaustoittain tarve jakautuu seuraavasti: ammatillinen 46 %, ammattikorkeakoulu 38 %, yliopisto 17 %, muu koulutus -1 %. Myös rahoitus- ja vakuutuspalveluissa työllisten määrän ennakkoidaan laskevan. Poistuma huomioiden uuden työvoiman tarve olisi 14 400 henkilöä. Koulutustausta painottuu korkeakoulutettuihin: yliopisto 62 %, ammattikorkeakoulu 35 % ja ammatillinen 3 %. Liiketoiminnan ja kehittämisen palveluissa liike-elämälle työllisten määrän ennakkoidaan kasvavan. Työllisten määrän kasvun ja poistuman myötä työvoimatarve olisi 45 200 henkilöä. Tälläkin alalla koulutustaustat painottuvat korkea-asteeseen: yliopisto 62 %, ammattikorkeakoulu 31 %, ammatillinen 7 %. Myös vuokraus- ja tukipalveluissa liike-elämälle ennakkoidaan työllisten määrän kasvua. Poistuma huomioiden alan työvoimatarve vuosien 2017 ja 2035 välillä olisi 35 200 henkilöä ja tarve koulutusasteittain jakautuu seuraavasti: ammatillinen 36 %, ammattikorkeakoulu 30 %, yliopisto 29 %, muu koulutus 5 %.

Kaakkois-Suomessa voi opiskella liiketoiminnan ja hallinnon toimialan opintoja useissa eri oppilaitoksissa. Suoraan toimialaan kuuluvien koulutusalojen lisäksi myös moni muu ala linkittyy toimialaan. Alla olevasta koulutustarjontalistauksesta on toimialaan liittyvistä koulutuksista jätetty pois isännöinti, tulliala, turvallisuusala ja IT-ala. Myös taide- ja kulttuurialat ovat koulutustarkastelun ulkopuolella tekstiili- ja muotialan perustutkintoa sekä palvelumuotoilun ja graafisen suunnittelun korkeakoulutusta lukuun ottamatta.

Toisen asteen tutkintokoulutusta toimialalle tarjoavat Sampo Lappeenrannassa ja Imatralla (liiketoiminnan perustutkinto ja ammattitutkinto, johtamisen ja yritysjohtamisen erikoisammattitutkinto, lähiesihenkilötyön ammattitutkinto, yrittäjyyden ammattitutkinto, tuotekehitystyön erikoisammattitutkinto, tekstiili- ja muotialan perustutkinto), Eduko Kouvolassa (liiketoiminnan perustutkinto – erikoissuuntautumisina tarjolla sporttimerkonomi ja S2-tuettu koulutus, liiketoiminnan ammattitutkinto: myynti & markkinointi ja taloushallinto, lähiesihenkilötyön ammattitutkinto, yrittäjyyden ammattitutkinto, tekstiili- ja muotialan perustutkinto) ja Ekami Kotkassa (liiketoiminnan perustutkinto ja ammattitutkinto, johtamisen ja yritysjohtamisen erikoisammattitutkinto, lähiesihenkilötyön ammattitutkinto, yrittäjyyden ammattitutkinto, tekstiili- ja muotialan perustutkinto ja ammattitutkinto). Lisäksi ammatillinen erityisoppilaitos Spesia kouluttaa Kotkassa liiketoiminnan perustutkintoa.

Alan korkeakouluopetusta tarjoavat kaikki Kaakkois-Suomen korkeakoulut ja koulutusta on sekä alempiin että ylempiin korkeakoulututkintoihin.

Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu Xamkissa voi opiskella Kymenlaaksossa AMK-tutkintoja seuraavissa koulutusohjelmissa: tradenomi (liiketalous), Bachelor of Business Administration (Business Analytics, Digital International Business), muotoilija (palvelumuotoilu, graafinen muotoilu). Ylempää

ammattikorkeakoulututkintoa tarjotaan palvelumuotoilusta sekä International Business Management -alalta.

LAB-ammattikorkeakoulussa voi Lappeenrannassa tai verkossa opiskella seuraavia liiketoiminnan ja hallinnon alan AMK-tutkintoja: tradenomi (liiketalous, tietojenkäsittely, liiketalous ja logistiikka), Bachelor of Business Administration (International Business) ja YAMK-tutkintoja: tradenomi (asiakassuuntautuneen liiketoiminnan kehittäminen sekä kaupallistaminen – ideoista euroiksi), digitaalisen kokemuksen muotoilu ja johtaminen, moderni johtajuus sekä Master of Business Administration (Business Innovation Culture and Creativity).

LUT tarjoaa Lappeenrannassa kauppatieteiden ja yhteiskuntatieteiden koulutusta. Tutkintoja voi kauppatieteissä suorittaa kolmessa kandidaattiohjelmassa: kauppatieteiden kandidaattiohjelma, Digital Business ja Sustainable International Business sekä useissa maisteriohjelmissa: laskentatoimi, strateginen myynti, tietojohtaminen ja johtajuus, Business Analytics, International Business and Entrepreneurship, International Marketing Management, Strategic Finance and Analytics sekä Supply Management. Yhteiskuntatieteet tarjoavat kandidattitutkintoja kahdella suuntautumisella; yhteiskuntatieteellisellä ja viestintätieteellisellä. Maisteritutkintoja yhteiskuntatieteissä on tarjolla seuraavissa ohjelmissa: Technology, Environment and Societal Change, Digital Social Science ja Global Communications and Clean Air, Water and Energy.

Varsinaisen tutkintokoulutuksen lisäksi tarjotaan paljon myös tutkintojen osia ja erilaisia koko tutkintoa pienempiä osaamiskokonaisuuksia. Osaamista voi täydentää myös erilaisin kortti-, täydennys- ja työvoimakoulutuksin. Myös avoimissa korkeakouluissa on tarjolla monenlaista alaan liittyvää opetusta ja vapaa sivistystyö tarjoaa laajasti liiketoiminnan ja hallinnon toimialaa palvelevaa koulutusta.

Opetushallinnon tilastopalvelu [Vipusen](#) tilastoista nähdään tiedot ammatillisen koulutuksen uusien opiskelijoiden, opiskelijoiden ja suoritettujen tutkintojen määristä. Vuonna 2024 alan (*johtamisen ja yritysjohtamisen erikoisammattitutkinto, liiketoiminnan ammattitutkinto, liiketoiminnan perustutkinto, lähiesihenkilötyön ammattitutkinto, tekstiili- ja muotialan ammattitutkinto, tekstiili- ja muotialan perustutkinto, tuotekehitystyön erikoisammattitutkinto, yrittäjyyden ammattitutkinto*) opiskelijoita oli Sampossa 762, Ekamissa 795 ja Edukossa 432. Tutkintoja suoritettiin Sampossa 267, Ekamissa 366 ja Edukossa 108. Uusia opiskelijoita aloitti Sampossa 168, Ekamissa 147 ja Edukossa 120. Yhteensä aloja opiskeli vuonna 2024 toisen asteen ammatillisessa koulutuksessa Kaakkois-Suomessa siis 1983 henkilöä.

Edellä mainitusta luvusta puuttuvat Ammattiopisto Spesiassa liiketoiminnan perustutkintoa opiskelleet. Kaiken kaikkiaan erityisopetuksessa liiketoiminnan perustutkintoa opiskeli kaakossa yhteensä 195 opiskelijaa (luku pitää sisällään sekä erityisoppilaitoksen että ”tavallisen” ammattioppilaitoksen erityisopetuksen piirissä olevat opiskelijat).

Liiketoiminnan ja hallinnon toimiala on melko vetovoimainen ja tulijoita alalle on verrattain hyvin koulutusasteesta riippumatta. Edellisvuosina (2022–2024) liiketoiminnan perustutkintoihin on ollut [tilastopalvelu Vipusen](#) mukaan valtakunnallisesti enemmän ensisijaisia hakijoita kuin aloituspaikkoja. Kaakossa ensisijaisia hakijoita oli edellisvuosina hieman vähemmän kuin aloituspaikkoja. Paikat on kuitenkin saatu täytettyä melko hyvin, sillä kaikkia hakijoita on reilusti enemmän kuin aloituspaikkoja. Tänä vuonna (2025) alan tilanne näyttää Kaakkois-Suomessakin hyvin vetovoimaiselta, ensisijaisia hakijoita on ollut enemmän kuin aloituspaikkoja (hakijat: 183, paikat: 143).

[Liiketoiminnan ja hallinnon alan toimintaympäristö](#)

Toimintaympäristö on ollut viime vuosina myllerryksessä ylipäänsä ja myös liiketoiminnan ja hallinnon alalla on eletty murrosaikoja. 2020-luvulla tapahtuneet kriisit ovat iskeneet alalle kovaa ja jo pitkään jatkunut itärajan sulkeutuminen vaikuttaa Kaakkois-Suomessa yhä vahvasti muun muassa kaupan toimialaan.

Toisaalta vaikkapa koronapandemian vaikutukset digitalisaation kiihtymiseen sekä etätöön ja etäpalveluiden yleistymiseen avasivat liiketoiminnan ja hallinnon palveluita tuottaville yrityksille uusia mahdollisuuksia. Myös räjähdysmäisesti kasvanut verkkokauppa on tuonut osaltaan sekä haasteita että mahdollisuuksia.

Eräs haastateltu kuvasi toimintaympäristöä ja sen vaikutuksia yrityksen liiketoimintaan seuraavasti:

”Itärajan sulkeminen on ollut vuosien mittaan merkittävä isku alueelle, mutta siitä huolimatta yritys on selvinnyt tilanteesta poikkeuksellisen hyvin. Rajan mahdolliseen avautumiseen ei nojata, eikä sen odoteta tapahtuvan lähitulevaisuudessa. Alue kärsii muuttotappiosta ja ostovoiman heikkenemisestä, mutta kuluttajien luottamus on vahvistunut ja se luo toivoa tulevaan. Yrityksellä on hyvä maine ja vakaa taloudellinen tilanne ja se on tehnyt kannattavaa tulosta. Kasvun mahdollisuudet eivät enää perustu ulkoisiin tekijöihin, vaan niitä on haettava kilpailijoilta tai kehittämällä täysin uusia liiketoiminta-alueita. Tulevaisuudessa on tärkeää varmistaa, että toimintaedellytykset säilyvät vahvoina.”

Kuluttajien ostovoima ja luottamus vaikuttavat suoraan siihen, miten kaupan alalla menee. Viime kuukaudet ja vuodet kulutuskäyttäytyminen on ollut melko varovaista. Jatkuvaa peruskulutusta on etenkin vähittäiskaupan puolella, mutta kalliimpia ja ei niin välttämättömiä hankintoja harkitaan ja lykätään. Toisaalta halpakaupalla on mennyt hyvin. Suuremmat halpakauppaketjut kasvattavat myymäläverkostoaan ja asiakkaita on riittänyt. Myös vähittäiskaupan puolelta on kerrottu, että kaupan omat tuotemerkit, jotka ovat usein halvempia, menevät kaupaksi. Kuluttajien ostovoiman on ennakoitu parantuvan ja Kaupan liitto toivoo sen näkyvän ensi vuonna kaupan alalla kulutuksen kasvuna.

Varovainen kulutus on näkynyt säästämisenä. Suomen Pankin tilastojen mukaan suomalaisten kotitalouksien talletuskanta oli kesäkuun 2025 lopussa kaikkien aikojen suurin. Myös lainakysyntä on alkanut kasvaa, etenkin kuluvan vuoden toisella neljänneksellä ja kasvua odotetaan myös kolmannelta neljännekseltä. Suurin lainakysynnän kasvuun vaikuttanut seikka on yleisen korkotason lasku. Pankkisektori on siis saanut vahvistettua likviditeettiään, mutta toisaalta korkojen laskun myötä pankkien korkokate on laskenut. Geopoliittinen epävarmuus, heikko kuluttajaluottamus ja erilaiset kyberuhat sekä joidenkin toimialojen (esim. rakentaminen) haastava tilanne luovat kuitenkin yhä epävarmuutta myös pankkisektorille.

Liike-elämälle tuotettavien palveluiden puolella (esim. mainonta, markkinointi, tilintarkastus, konsultointi, henkilöstöpalvelut) heikompi suhdannetilanne on näkynyt kaksijakoisesti. Yritykset toimivat pitkälti palvelen muita toimialoja, joten yleinen taloustilanne ja se, miten muilla aloilla menee, vaikuttavat suoraan alan yritysten toimintaan. Toisaalta on ollut nähtävissä, että yritysten palveluja ostetaan vähemmän. Kun yrityksissä on tiukempaa, harkitaan palveluiden hankkimista tarkemmin. Toisaalta taas jotkut yritykset päättävät ulkoistaa toimintojaan ja se voi näkyä liike-elämän palveluiden toimialan yrityksissä kasvuna.

Tilastokeskuksen konkurssitilastojen mukaan kaupan alalla konkurssit ovat tänä vuonna (tammi-elokuu 2025) vähentyneet edellisvuodesta Kymenlaaksossa (-8 %). Etelä-Karjalassa konkurssreja on ollut neljännes vuodentakaisista enemmän. Valtakunnallisesti kaupan alan konkurssit ovat kasvaneet 6 %. Kun tilannetta verrataan aiempaan, on Kymenlaaksossa tapahtunut suuri muutos. Vuonna 2024 (koko vuosi) konkurssreja oli 56 % edellisvuotta enemmän. Nyt muutos on siis selvästi erisuuntainen. Etelä-Karjalassa kaupan alan konkurssit lisääntyivät vuodesta 2023 vuoteen 2024 13 prosenttia ja valtakunnallisesti konkurssimäärä pysyi samana.

Liiketoiminnan ja hallinnon toimialan yrityksiä kuuluu tilastoinnissa paljon myös *Muut palvelut* -toimialaluokan alle. Siellä konkurssit ovat tänä vuonna lisääntyneet Kymenlaaksossa 14 % vuodentakaisesta ja Etelä-Karjalassa vireille pantujen konkurssien määrä on pysynyt samana. Valtakunnallisesti muiden palveluiden konkurssien määrä on noussut saman verran kuin Kymenlaaksossa, 14 %. Vuonna 2024 muiden

palveluiden konkurssien määrä laski edellisvuodesta sekä Kymenlaaksossa (-22 %) että Etelä-Karjalassa (-27 %). Valtakunnallisesti konkurssimäärä kasvoi saman verran kuin tänäkin vuonna, 14 %. Muiden palveluiden suhteen on huomioitava, että luokka pitää sisällään myös muiden toimialojen yrityksiä.

Monet osin vastakkaisetkin trendit vaikuttavat liiketoiminnan ja hallinnon alaan. Esimerkiksi ulkomaisiin halpakauppoihin kohdistuva verkkokauppa on kasvanut hurjasti viime vuosina ja kuukausina. Muun muassa Tulli ja Kaupan liitto ovat tilastoineet etenkin kiinalaisen verkkokaupan räjähdysmäistä kasvua. Samanaikaisesti kuitenkin myös paikallisuus, vastuullisuus, lähituotanto ja laatu ovat seikkoja, joihin osa kuluttajista haluaa panostaa. Kuluttajaprofiilit erilaistuvat ja etenkin pienempien kaupan alan yritysten on mietittävä tarkkaan, mille kohderyhmälle tuotteita halutaan myydä. ”Kaikkea kaikille” -ajattelu ei välttämättä enää toimi ja pelkällä hinnalla on vaikea kilpailla, kun markkinat ovat globaalit.

Suurimmassa osassa haastateltuja yrityksiä oli tapahtunut viimeisen vuoden aikana muutoksia esimerkiksi organisaation rakenteissa tai toimintamalleissa. Vain noin neljännes haastatelluista kertoi, että muutoksia ei ollut.

Osassa organisaatiorakenne oli muuttunut. Eräs yritys oli jakautunut kahteen liiketoiminta-alueeseen: tilitoimistoon ja isännöintiin. Yksi oli uudelleenorganisoinut IT-palvelualueen ja jakanut vastuita uusiksi. Joissain yrityksissä oli yhdistetty toimistoja ja selkeytetty organisaatiorakennetta. Eräs haastateltu kertoi, että heillä hallintorakenteeseen oli lisätty lähiesihenkilöitä.

Myös muita työntekijöiden rooleihin ja toimintamalleihin liittyviä muutoksia oli tehty. Yhdessä yrityksessä oli otettu käyttöön kanta-asiakasvastuut; työntekijöille nimettiin kanta-asiakasyrityksiä, joiden kanssa he työskentelevät tiiviisti. Sen koettiin vahvistavan asiakassuhdetta. Työntekijöitä haluttiin myös osallistaa enemmän ja antaa heille mahdollisuuksia vaikuttaa oman työnsä tekemiseen ja kehittämiseen. Muutamat yritykset kertoivat myös yksittäisistä tehdyistä rekrytoinneista. Myös henkilöstön osaamiseen oli panostettu ja sitä kehitettiin jatkuvasti. Eräs yrittäjä kertoi suorittaneensa itse yrittäjän ammattitutkinnon. Hän koki saaneensa sitä kautta ”*buustia yrittämiseen*” ja oli huomannut, miten suuri voima eri alojen yrittäjien verkostoitumisella on.

Yrityksissä oli panostettu tuotekehitykseen ja useampi kehitti verkkokauppaa. Yksi vaatealan toimija kertoi kehittäneensä toimintaa asiakaslähtöisemmäksi esimerkiksi mitoittamalla tuotteitaan kohdennetusti suomalaiselle vartalolle. Kansainvälistymissuunnitelmia oli viety eteenpäin ja apuna käytettiin myös ulkoisia asiantuntijoita. Muutamat yritykset kertoivat saaneensa investointeihin ja kehittämistoimiinsa rahoitusta.

Osa yrityksistä kertoi laajemmista muutoksista. Joillain toimintaa oli supistettu ja toisilla laajennettu. Yksi yritys oli myynyt osan liiketoiminnastaan.

Haastateltujen yritysten ajatuksia alan murroksesta ja tulevaisuudesta avataan raportin tulevissa luvuissa. Siellä keskitytään tarkemmin myös erilaisiin toimialaan vaikuttaviin ilmiöihin ja niiden aiheuttamiin tarpeisiin.

2. Haastatelluista yrityksistä

Tilastokeskuksen mukaan liiketoiminnan ja hallinnon toimialalla (46 *Tukkukauppa (pl. moottoriajoneuvojen ja moottoripyörien kauppa)*, 47 *Vähittäiskauppa (pl. moottoriajoneuvojen ja moottoripyörien kauppa)*, 64 *Rahoituspalvelut (pl. vakuutus- ja eläkevakuutustoiminta)*, 65 *Vakuutus-, jälleenvakuutus- ja eläkevakuutustoiminta (pl. pakollinen sosiaalivakuutus)*, 66 *Rahoitusta ja vakuuttamista palveleva toiminta*, 692 *Laskentatoimi, kirjanpito ja tilintarkastus; veroneuvonta*, 70 *Pääkonttorien toiminta; liikkeenjohdon konsultointi*, 73 *Mainostoiminta ja markkinatutkimus*, 74 *Muut erikoistuneet palvelut liike-elämälle*, 78 *Työllistämistoiminta*, 82 *Hallinto- ja tukipalvelut liike-elämälle*) oli Kaakkois-Suomessa vuonna 2023 yhteensä 4371 yritysten toimipaikkaa (Kymenlaakso 2432 / Etelä-Karjala 1939).

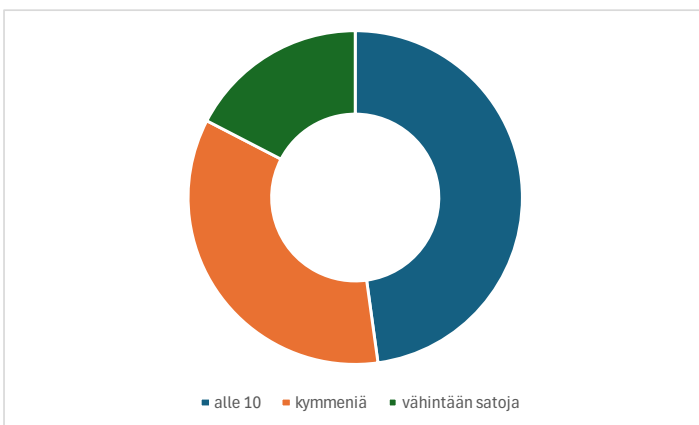
Liiketoiminnan ja hallinnon alan yritysten toimipaikoista suurin osa toimi vähittäiskaupan toimialalla (osuudet: KYM 38 %; E-K 35 %; FIN 25 %). Kaupan ala korostuu etenkin Kaakkois-Suomessa, sillä kun tukkukauppa otetaan mukaan tarkasteluun, on kaupan alan osuus koko laajasta toimialasta yli puolet. Valtakunnallisesti kaupan alan osuus koko liiketoiminnan ja hallinnon toimialasta on selvästi pienempi (KYM: 54 %, EK: 53 %, FIN: 39 %). Tukkukauppa onkin Kaakkois-Suomessa toiseksi suurin alatoimiala ja koko Suomen tasolla kolmanneksi suurin (KYM: 16 %, EK: 18 %, FIN: 14 %). Valtakunnallisesti toiseksi suurin alatoimiala on pääkonttorien toiminta; liikkeenjohdon konsultointi. Kaakossa liikkeenjohdon konsultoinnin alatoimiala on tukkukaupan jälkeen kolmanneksi suurin (KYM: 11 %, EK: 12 %, FIN: 18 %). Sekä valtakunnallisesti että alueellisesti neljänneksi suurin liiketoiminnan ja hallinnon alatoimiala on muut erikoistuneet palvelut liike-elämälle, sen osuus on valtakunnallisesti 12 % koko toimialasta. Kymenlaaksossa osuus on 10 % ja Etelä-Karjalassa 11 %. Muut alatoimialat ovat etenkin alueellisesti selvästi pienempiä.

Koko liiketoiminnan ja hallinnon alan toimipaikkojen määrä on Kaakkois-Suomessa laskenut hieman verrattuna viiden vuoden takaiseen, vuodesta 2018 vuoteen 2023 on Kymenlaaksossa laskua 4 % ja Etelä-Karjalassa 5 %. Valtakunnallisesti toimipaikkamäärä on kasvanut 9 %.

Liiketoiminnan ja hallinnon toimialan yritysten toimipaikkojen osuus kaikkien yritysten toimipaikkakannasta oli Kaakkois-Suomessa vuonna 2023 16 %. Koko Suomessa vastaava osuus oli 21 %. Kymenlaaksossa osuus oli 17 % ja Etelä-Karjalassa 15 %. Vuodesta 2018 toimialan yritysten osuus on pysynyt valtakunnallisesti samana ja laskenut molemmissa kaakon maakunnissa prosenttiyksiköllä.

Liiketoiminnan ja hallinnon toimialan työllisiä (em. toimialaluokitus) oli Kaakkois-Suomessa vuonna 2023 yhteensä 20 179 henkilöä. Osa alueella toimivista yrityksistä ja työnantajista ei rekisteröidy alueelle, joten tässä kartoituksessa haastateltujen yritysten ja työnantajien henkilöstömäärää (yht. 3439 hlöä, sis. koko- ja osa-aikaiset työntekijät) ei pysty suoraan vertaamaan Tilastokeskuksen ilmoittamaan työllisten määrään Kaakkois-Suomessa. On myös huomioitava, että osa yrityksistä ei pystynyt antamaan haastattelussa aivan tarkkoja lukuja henkilöstömäärästään ja esimerkiksi kausityöntekijät voivat nostaa työntekijämäärää ajoittain reilustikin. Laskennallisesti haastattelemiemme yritysten henkilöstömäärä kattaa kuitenkin 17 % toimialan työllisistä Kaakkois-Suomessa.

Kartoittamistamme yrityksistä vajaa puolet, 11 kpl, oli pieniä yrityksiä, joiden henkilöstömäärä oli alle kymmenen. Kahdeksassa haastatellussa yrityksessä työntekijöitä oli kymmeniä ja neljässä satoja. Reilussa kolmasosassa yrityksiä työskenteli maksimissaan neljä työntekijää ja yksi haastatelluista oli yksinyrittäjä. Suurimmat tähän kartoitukseen haastatellut yritykset työllistivät vähintään 400 henkilöä ja suurimman henkilöstömäärä oli yli tuhat. Iso osa kartoitetuista yrityksistä oli siis todella pieniä mikroyrityksiä, mutta mukana oli myös muutamia suuryrityksiä. Henkilöstömäärät pitivät sisällään koko- ja osa-aikaiset työntekijät, mutta eivät mahdollisia keikkatyöntekijöitä.



Kuva 1 Haastateltujen yritysten henkilöstömäärä

Keskimäärin liiketoiminnan ja hallinnon (46 Tukkukauppa (pl. moottoriajoneuvojen ja moottoripyörien kauppa), 47 Vähittäiskauppa (pl. moottoriajoneuvojen ja moottoripyörien kauppa), 64 Rahoituspalvelut (pl. vakuutus- ja eläkevakuutustoiminta), 65 Vakuutus-, jälleenvakuutus- ja eläkevakuutustoiminta (pl. pakollinen sosiaalivakuutus), 66 Rahoitusta ja vakuuttamista palveleva toiminta, 692 Laskentatoimi, kirjanpito ja tilintarkastus; veroneuvonta, 70 Pääkonttorien toiminta; liikkeenjohdon konsultointi, 73 Mainostoiminta ja markkinatutkimus, 74 Muut erikoistuneet palvelut liike-elämälle, 78 Työllistämistoiminta, 82 Hallinto- ja tukipalvelut liike-elämälle) toimipaikassa työskentelee sekä Kaakkois-Suomessa että valtakunnallisesti reilut kolme työllistä. (Tilastokeskus, 2023.) Keskiarvoihin verrattuna haastattelemamme yritykset työllistävät todella paljon henkilöitä, sillä haastattelemissamme yrityksissä työskenteli keskimäärin 84 työntekijää (osa-aikaiset mukaan luettuna 150). Toki luvut eivät ole suoraan vertailukelpoisia, sillä suurempien yritysten henkilöstö jakautuu useampiin toimipaikkoihin ja yritykset ja työlliset voivat rekisteröityä eri alueille. Iso osa haastattelemistamme yrityksistä oli myös todella pieniä, isot yritykset nostavat keskiarvoa.

Kymenlaaksosta yrityksiä oli mukana kartoituksessa 14, Etelä-Karjalasta 9. Noin neljäsosa haastatelluista yrityksistä oli monipaikkaisia ja useampi kertoi, että fyysisiä toimipaikkoja on vain yksi, mutta toiminta-alue kattaa koko Suomen tai on jopa maailmanlaajuinen. Myös henkilöstöä työskenteli etätöyssä maakuntaa laajemmalla alueella.

Kartoituksessa mukana olleet yritykset työskentelivät usealla liiketoiminnan ja hallinnon alatoimialalla. Edustettuina olivat henkilöstöpalvelut, taloushallinto ja tilitoimistot, IT-puolen toimijat, konsultointi, mainostoimistot, markkinointi ja tuotantoyhtiöt, muotoiluala, puhelinmyynti sekä kaupan ala (sis. vähittäiskauppa, erikoiskauppa, tukkukauppa, verkkokauppa, valmistus+kauppa).

Haastatellut yritykset ovat monen ikäisiä, vanhimmat ovat yli satavuotiaita ja uusin on perustettu vuonna 2022. Reilu kolmannes yrityksistä on perustettu ennen vuotta 2000 (8 kpl, 38 %) ja näistä suurin osa (6 kpl) on perustettu ennen vuotta 1990. 1990-luvulla perustettuja yrityksiä on kaksi ja 2000-luvulla perustettuja yrityksiä on neljä (19 % kaikista). Iso osa haastattelemistamme yrityksistä on siis perustettu 2010- tai 2020-luvulla (9 kpl, 43 %). Kaksi yritystä ei kertonut perustamisvuottaan.

Haastatelluissa yrityksissä työskenneltiin useissa eri työtehtävissä. Tärkeimpiä ammattinimikkeitä kysyttäessä yritykset listasivat 44 eri työtehtävää. Jos ammattinimikkeitä ja työtehtäviä niputtaa yhteen, yleisimpiä tehtäväkokonaisuuksia olivat myynti ja asiakaspalvelu (21 mainintaa), suunnittelu ja kehitys (13 mainintaa), ravintola- ja elintarvikeala (9 mainintaa), tuotanto ja käsityö (7 mainintaa), hallinto ja talous (6 mainintaa), johtaminen ja yrittäjyys (3 mainintaa) sekä ICT ja teknologia (2 mainintaa). Mainituista ammattinimikkeistä 19 vaatii yleensä korkea-asteen tutkinnon ja 25 ammatillisen tutkinnon (/ei erityistä tutkintoa).

Tarkemmista ammattinimikkeistä useampia mainintoja saivat myyjä (7 mainintaa), kokki (3 mainintaa) ja projektipäällikkö (3 mainintaa). Kahdesta yrityksestä mainittiin seuraavat ammattinimikkeet: asiakaspalvelija, kehittäjä, liikennemyymälätyöntekijä, pakkaaja, taloushallinnon asiantuntija, tarjoilija ja yrittäjä.

Työhyvinvointi ja pitovoima yrityksissä

Haastatelluilta yrityksiltä kysyttiin, miten he arvioivat työhyvinvoinnin kehittyneen yrityksessä viimeisen vuoden aikana. Toisena, osin työhyvinvointiin ja rekrytointitarpeisiin liittyvänä, teemana kysyttiin arviota haastatellun organisaation henkilöstövaihtuvuudesta – siis yrityksen pitovoimasta.

Valtaosassa haastateltuja yrityksiä työhyvinvoinnin kerrottiin pysyneen ennallaan verrattuna vuodentakaiseen (61 %). Muissa haastatelluissa yrityksissä työhyvinvointi oli parantunut. Yksikään ei siis kertonut, että työhyvinvointi olisi heikentynyt edellisvuoden aikana.

Työhyvinvoinnin kehitystä kerrottiin seurattavan aktiivisesti esimerkiksi vuosittaisilla työyhteisötutkimuksilla ja säännöllisillä kyselyillä. Kyselyihin koettiin myös saatavan hyvin vastauksia ja haastatellut mainitsivat senkin osaltaan kertovan hyvästä työhyvinvoinnista. Useampi yritys kertoi myös, että kyselyiden tulokset ovat olleet jo pitkään vakaalla tasolla.

Tehdyt organisaatiomuutokset olivat muutaman haastatellun mukaan selkeyttäneet toimintaa ja parantaneet siten työhyvinvointia. Työntekijöille oli myös annettu enemmän vastuuta, mikä voi edelleen vahvistaa hyvinvointia. Johtamiseen oli panostettu, ja erityisesti päällikötason osaamisen kehittäminen nähtiin tärkeänä. Yrityksissä oli myös käytetty ulkopuolisia asiantuntijoita tuomaan uusia näkökulmia ja vahvistamaan tiimin yhteistä suuntaa.

Työyhteisö ja se, millaisia ihmisiä se piti sisällään, koettiin todella tärkeäksi tekijäksi työhyvinvoinnin suhteen. Monin paikoin työilmapiiriä kuvattiin erittäin hyväksi. Yhteishenki, leppoisuus ja yhdessä tekemisen meininki olivat vahvistuneet. Yksi haastateltu kertoi *"työilmapiirin myrkyttäjien"* poistuneen ja sen parantaneen työssä viihtymistä. Eräs organisaatio kertoi heillä olevan startupmainen dynaaminen työkuultuuri, jossa yhdistyy vapaus ja vastuu. Se ei sovi kaikille, mutta kyseiseen yritykseen oli valikoitunut sopiva tiimi, jonka työhyvinvointia tuollaiset työtavat paransivat.

Haasteitakin toki kuvattiin. Uusien työntekijöiden osaamisen puutteen kerrottiin aiheuttavan kuormitusta, ja pienissä yrityksissä resurssien niukkuus teki työstä stressaavaa. Joissain tapauksissa työmäärän liiallisuus oli aiemmin heikentänyt työhyvinvointia, mutta tilanne oli saatu korjattua.

Konkreettisia toimenpiteitä työhyvinvoinnin tukemiseksi tai parantamiseksi olivat olleet esimerkiksi työhyvinvointipäivät, työhyvinvointivalmentajan palkkaaminen, hyvät henkilöstöedut, sairausvakuutukset ja työergonomiaan panostaminen. Ergonomian parantaminen oli vähentänyt poissaoloja ja lisännyt viihtyvyyttä. Myös varhaisen puuttumisen malli oli otettu käyttöön ja sen avulla oli voitu reagoida havaittuihin ongelmiin ajoissa.

Yleisesti koettiin, että työhyvinvointi on osa arkea ja yrityskulttuuria – ei jokin irrallinen teema. Seuranta tehtiin systemaattisesti, johtamiseen ja esihenkilötyöhön panostettiin, ilmapiiristä pyrittiin luomaan yhteisöllistä ja myös konkreettisia hyvinvointia edistäviä toimenpiteitä tehtiin. Haasteisiin oli pyritty vastaamaan aktiivisesti ja ennakoivasti. Haastatelluissa yrityksissä työhyvinvoinnin kokonaiskuva olikin pääosin positiivinen.

Valtaosassa haastateltuja yrityksiä oli heidän kertomansa mukaan todella pieni vaihtuvuus tai sitä ei ollut lainkaan. Useat haastatellut kertoivat, ettei vaihtuvuutta ole tai että se on vuositasolla korkeintaan muutamia henkilöitä. Esimerkkeinä vaihtuvuudesta kerrottiin *"vaihtuvuus on käytännössä nolla"*, *"yksi viidessä vuodessa"*, *"kahdeksan vuoden aikana ei ole lähtenyt kukaan"*.

Osa haastatelluista ilmoitti tarkkoja prosenttilukuja henkilöstön vaihtuvuudesta. Nekin olivat enimmäkseen maltillisia, muutamasta prosentista kymmeneen, ja liittyivät enimmäkseen luonnolliseen vaihtuvuuteen – siis esimerkiksi eläköitymisiin tai opiskelijoiden muuttamiseen toisille paikkakunnille. Yksi yritys kertoi vaihtuvuuden olevan melko suuri: kolmannes henkilöstöstä. Muuten korkea vaihtuvuus ei ollut yleistä. Poikkeuksena olivat henkilöstöpalveluyritykset. Henkilöstövuokrausalalla korkea vaihtuvuus on rakenteellista ja odotettua, eikä se välttämättä heikennä pitovoimaa, koska työntekijöiden siirtyminen käyttäjäyrityksiin kuuluu alan toimintamalliin.

Myös alueellisia eroja mainittiin: esimerkiksi Lappeenrannassa vaihtuvuuden koettiin olevan suurempaa kuin pienillä paikkakunnilla. Sitä voi selittää nuoremmat työntekijät, liikkuvuus ja osa-aikatyön tekeminen esimerkiksi opintojen ohessa. Muutenkin osa-aikatyössä vaihtuvuuden kerrottiin olevan yleisempää.

Kokonaisuudessaan pitovoima haastatelluissa yrityksissä vaikutti olevan vahva ja isompaa vaihtuvuutta esiintyi lähinnä toimialoilla ja työsuhdetyypeissä, joissa se on muutenkin yleisempää tai työn luonteeseen kuuluvaa.

3. Koulutus- ja osaamistarpeet alalla

Haastattelussa kysyttiin yritysten nykyhenkilöstön lisä- tai jatkuvan kouluttautumisen tarpeista sekä heidän rekrytoinneissaan huomaamista alan työnhakijoiden osaamistarpeista. Tietoa kerättiin myös siitä, miten haastatellut ennakoivat osaamistarpeiden muuttuvan seuraavan vuoden aikana. Yrityksiä pyydettiin vastaamaan osaamis- ja lisäkoulutustarpeisiin ammattinimikkeittäin, mutta monella koulutustarpeet olivat enemmänkin yleisiä tai koko henkilöstöä koskevia. Viisi työnantajaa eli reilu viidesosa haastatelluista kertoi, että heidän nykyhenkilöstöllään ei koulutustarpeita ole.

Haastateltujen yritysten nykyhenkilöstön osaamis- ja koulutustarpeet ja yritysten havaitsemat työnhakijoiden koulutus- ja osaamistarpeet kuvataan alla erikseen. Osioiden jälkeen niistä on koostettu yhteenveto, josta kaikki esiin nousseet koulutus- ja osaamistarpeet käyvät ilmi.

Esiin nousseet nykyhenkilöstön koulutustarpeet

Alla olevaan taulukkoon on eritelty haastatelluissa esiin nousseita yritysten nykyhenkilöstön osaamis- ja koulutustarpeita ja niiden kohdentumista ammattinimikkeittäin. Moni yritys ei kohdentanut koulutustarvetta suoraan yksittäiseen ammattiin. Koko henkilöstöä koskevat koulutustarpeet tai ammattiin kohdentamattomat tarpeet ovat omassa taulukossaan. Taulukoihin on värikoodattu ammattialakohtaiset osaamiset punaisella ja yleiset työelämäosaamiset sinisellä. Ensimmäisessä taulukossa ammatit ovat aakkosjärjestyksessä ja jälkimmäisessä osaamistarpeet siten, että yleisemmät osaamiset ovat ensin.

TAULUKKO 3. Kartoituksessa esiin nousseet koulutus- ja osaamistarpeet ammattinimikkeittäin.

Kenelle koulutustarve mainittiin?	Koulutustarve (<i>punaisella ammattialakohtaiset osaamiset,</i> <i>sinisellä yleisemmät, ei alaan sidotut osaamiset</i>)
esihenkilöt	suorituksen johtaminen
graafinen suunnittelija	ohjelmistokoulutus
HR-henkilöstö	substanssiosaaminen, TES, vastuullisuusraportointi, suorituksen johtaminen, tekoäly, digitaaliset työkalut
IT-erityisasiantuntija	pilvipalveluosaaminen (Azure), kyberturvallisuus, tietoturvalainsäädäntö, tekoäly
kehittäjä	toiminnan kehittäminen, ajassa kiinni pysyminen, ohjelmistokoulutus
kirjanpitäjä	automatisoidut talousprosessit, ALV-muutosten tulkinta, TES-tulkinta, talousjärjestelmien käyttöosaaminen
lihanleikkaaja	oman osaamisen kehittäminen
ostolaskutiimin asiantuntija	automaatiotyökalut, robotiikan hyödyntäminen, prosessien kehittäminen, sähköisten laskujen käsittely
palvelumuotoilija	ohjelmistokoulutus
projektipäällikkö	myynti, projektinhallinta, AI, data-analytiikka, talousosaaminen, ohjelmistokoulutus, palvelumuotoilu
päällikkö	johtamiskoulutus
taloushallinto	KHL, PHT, substanssiosaaminen, ALV-muutokset

TAULUKKO 4. Kartoituksessa esiin nousseet koulutus- ja osaamistarpeet, joita ei kohdennettu ammatteihin

Koulutustarve, ei ammattiin kohdennettu (<i>punaisella ammattialakohtaiset osaamiset, sinisellä yleisemmät, ei alaan sidotut osaamiset</i>)
jatkuva kouluttautumistarve, yleinen kouluttautuminen
ohjelmistokoulutus
teknologian kehittyminen
tekoälykoulutus (useita mainintoja)
tietosuoja, tietoturva ja kyberturvallisuus
tietotyön arkea helpottavat ratkaisut
työhyvinvointi
asiakaspalvelun ja asiakkuuden hoidon automatisointi
auton huollot -koulutus
data-analytiikka
hankintaosaaminen (kuntayhteistyö)
ITIL-prosessit
laatujohtaminen
lakimuutosten seuranta
maksaminen
markkinoinnin kehittyminen
myyntikoulutukset (useita mainintoja)
perehdytys kauppiaan vaihtuessa
pilviteknologiat (erit. Azure)
rahankäsittely
talousosaaminen
tavarantoimittajien tuotekoulutukset uutuuksista
toimialan yleinen kehitys, toimialaosaaminen

Esiin nousseet työnhakijoiden osaamistarpeet

Haastatelluilta yrityksiltä kysyttiin myös heidän rekrytoinneissaan kohtaamista työnhakijoiden osaamis- ja koulutushaasteista. Osa osaamistarpeista kohdentui suoraan tiettyyn ammattinimikkeeseen ja osa kerrottiin yleisellä tasolla.

Taulukoihin on värikoodattu ammattialakohtaiset osaamiset punaisella ja yleiset työelämäosaamiset sinisellä.

TAULUKKO 5. Kartoituksessa esiin nousseet työnhakijoiden koulutus- ja osaamistarpeet ammattinimikkeittäin.

Kenelle koulutustarve mainittiin?	Koulutustarve (<i>punaisella ammattialakohtaiset osaamiset, sinisellä yleisemmät, ei alaan sidotut osaamiset</i>)
artesaani	käsillä tekemisen taito, materiaaliosaaminen
kirjanpitäjä	tilinpäätöstaito, kuntatilinpäätöstaito
liikennemyyvälätyöntekijä	asiakaspalveluosaaminen, työyhteisötaidot, toimeentarttumiskyky, digitaalisten työvälineiden osaaminen
myyjä	asiakaspalveluosaaminen, työyhteisötaidot, toimeentarttumiskyky, digitaalisten työvälineiden osaaminen, fyysinen kunto, kassatyö, tilausjärjestelmät, posti, veikkaus, moniosaajuus
pakkaaja	täsmällisyys, tarkkuus
lihanleikkaaja	ammattiosaaminen
projektipäällikkö	kv-osaaminen, asiakaslähtöisyys, projektitaidot, tekoäly, myyntiosaaminen, substanssiosaaminen

TAULUKKO 6. Kartoituksessa esiin nousseet työnhakijoiden koulutus- ja osaamistarpeet, joita ei kohdennettu ammatteihin

Koulutustarve, ei ammattiin kohdennettu (<i>punaisella ammattialakohtaiset osaamiset, sinisellä yleisemmät, ei alaan sidotut osaamiset</i>)
siedettävä erilaisia olosuhteita (esim. kasvihuoneet)
oppimishalu ja -kyky
moniosaajuus
yleiset työelämätaidot
digiosaaminen

Yhteenveto: ammattialakohtaiset osaamiset ja yleiset työelämäosaamiset

Edellä kuvatuista taulukoista näkyy, että haastatteluissa nousi esiin useita erilaisia koulutustarpeita, mutta tietyt teemat toistuivat eri ammateissa ja useammilla haastatelluilla yrityksillä. Moni koulutustarve kohdentui koko henkilöstölle tai mainittiin yleisellä tasolla, mutta myös tietyille ammattiryhmille kohdennettiin koulutustarpeita erikseen.

Iso osa koulutustarpeista oli suoraan alaan liittyvää koulutusta, mutta myös yleisemmälle osaamisen kehittämiselle ja suoraan alaan liittymättömälle koulutukselle oli tarvetta. Moni yleisemmistä osaamistarpeista – ja osa ammattikohtaisistakin osaamisista – liittyi melko vahvasti digitaalisuuteen.

Edellä kuvattujen koulutustarpeiden pohjalta yhteenvedoksi voidaan tiivistää seuraavat *ammattialakohtaiset osaamistarpeet*:

- ALV-muutosten tulkinta
- ammattiosaaminen
- asiakaslähtöisyys
- asiakaspalvelun ja asiakkuuden hoidon automatisointi
- asiakaspalveluosaaminen
- automatisoitujen talousprosessien hallinta
- auton huollot -koulutus
- digitaalisten palkkajärjestelmien hallinta
- hankintaosaaminen (kuntayhteistyö)
- ITIL-prosessit
- kassatyö
- kuntatilin päätösoosaaminen
- käsillä tekemisen taito
- lakimuutosten seuranta
- maksaminen
- markkinoinnin kehittyminen
- materiaaliosaaminen
- myyntiosaaminen
- ohjelmistokoulutus
- perehdytys kauppiaan vaihtuessa
- Posti-osaaminen
- rahankäsittely
- siedettävä erilaisia olosuhteita (esim. kasvihuoneet)
- sosiaaliperusteisten maksujen käsittely
- substanssiosaaminen
- sähköisten laskujen käsittely
- taloushallinnon pätevyyydet
- talousjärjestelmien käyttöosaaminen
- tavarantoimittajien tuotekoulutukset uutuuksista
- TES-muutosten tulkinta
- tilausjärjestelmät
- tilinpääöstaito
- toimialan yleinen kehitys, toimialaosaaminen
- Veikkaus-osaaminen

Lisäksi koulutustarpeiden pohjalta nousi esiin seuraavia *yleisempiä, ei suoraan ammattiin tai toimialaan sidottuja osaamisia*:

- ajassa kiinni pysyminen
- automaatiotyökalut
- data-analytiikka
- digiosaaminen
- digitaaliset työkalut
- fyysinen kunto
- jatkuva kouluttautumistarve, yleinen kouluttautuminen

- johtamiskoulutus
- kv-osaaminen
- kyberturvallisuus
- laatujohtaminen
- moniosaajuus
- oman osaamisen kehittäminen
- oppimishalu ja -kyky
- palvelumuotoilu
- pilviteknologiat (erit. Azure)
- projektinhallinta
- prosessien kehittäminen
- robotiikan hyödyntäminen
- suorituksen johtaminen
- talousosaaminen
- teknologian kehittyminen
- tekoälyosaaminen
- tietosuoja, tietoturva ja kyberturvallisuus
- tietosuoja-vaatimusten ymmärrys
- tietoturvalainsäädäntö
- tietotyön arkea helpottavat ratkaisut
- toimeentarttumiskyky
- toiminnan kehittäminen
- työhyvinvointi
- työyhteisötaidot
- täsmällisyys, tarkkuus
- vastuullisuusraportointi
- yleiset työelämätaidot

Valtakunnallisia osaamistarpeita ammateittain

Alle on koottu Jatkuvan oppimisen ja työllisyyden palvelukeskuksen (*Jotpa*) [Osaamistarvekompassi](#) - palveluun kokoamia osaamistarpeita toimialan tärkeimmistä ammateista. Osaamistarpeet ovat valtakunnallisia ja ne on jaoteltu kolmeen osaan: alakohtaisiin, melko alakohtaisiin ja laajasti sovellettaviin. Alakohtaiset osaamistarpeet ovat sellaisia, jotka esiintyvät vain yhdellä alalla, melko alakohtaiset esiintyvät kahdesta viiteen alalla ja laajasti sovellettavat yli viidellä alalla. Osaamistarvekompassin datalähteenä on käytetty työpaikkailmoituksia ja Open AI:n dataa.

Toimitus-, liiketoiminta- ja hallintojohtajat

Alakohtainen osaaminen

- Neuvottelutaitojen soveltaminen
- Vientimyynnin osaaminen
- Julkishallinnon tuntemus
- Julkinen puhuminen ja esiintymistaidot
- Myyntistrategian toteuttamisen taidot
- Brändinhallinnan taidot
- Tiimin hallinta ja motivointi

- Budjetoinnin ja ennustamisen taidot
- Kpi-seurannan ja analysoinnin taidot
- Konfliktinratkaisutekniikoiden hallinta

Melko alakohtainen osaaminen

- Kuluttajien ostokäyttäytymisen trendien analysointitaito
- Markkinatutkimuksen osaaminen
- Suorituskykymittareiden analysointi
- Liiketoiminnan kehitystavoitteiden suuntaamistaidot
- Dataohjautuvan päätöksenteon taidot
- Vuotuisen markkinointibudjetin laatimisen osaaminen
- Innovaatioprosessien johtamistaito
- Turvallisuustekniikan käytön taito
- Sidosryhmätyön hallinta
- Markkinointikampanjan suunnitteluosaaminen

Laajasti sovellettava osaaminen

- Strategiaosaaminen
- Budjetin hallinta- ja seurantataidot
- Riskianalyysin taidot
- Projektinhallinnan osaaminen
- Neuvottelutaidot
- Esihenkilötaidot
- Markkinatutkimusmenetelmien hallinta
- Asiakassuhteiden hallintajärjestelmien CRM-käyttöosaaminen
- Monialaisen yhteistyön hallinta
- Asiakkuuksienhallintaosaaminen

Johtamisen ja henkilöstön kehittämisen asiantuntijat

Alakohtainen osaaminen

- Koulutussuunnitelmien laatiminen
- Henkilöstöriskien hallinta
- Mentorointiohjelmien kehittämisosaaminen
- Yrityskulttuurin vahvistaminen
- Henkilöstöstrategian suunnittelutaidot
- Perehdytysohjelmien kehittäminen
- Monimuotoisuuden johtaminen
- Monikulttuurisen työympäristön ymmärrys
- Etätyökulttuurin tukeminen
- Henkilökohtaisen kehityksen suunnittelu

Melko alakohtainen osaaminen

- Työlainsäädännön tuntemus
- Datan analysointitaidot
- Rekrytointiosaaminen
- Päätöksenteon tukijärjestelmien hallinta

- Lainsäädännön ja sääntelyn tuntemus
- Ohjelmistokehityksen perustietämys
- Johtajuuden kehittämisosaaminen
- Myyntistrategioiden kehittämistaidot
- Henkilöstöhallinnon periaatteet
- Palkkahallinnon perusprosessien ymmärtäminen

Laajasti sovellettava osaaminen

- Muutosjohtamisen taidot
- Ihmisten johtamistaidot
- Lainsäädännön tuntemus
- Sidosryhmäyhteistyön koordinoititaidot
- Riskianalyysin taidot
- Johtamistaidot
- ATK-järjestelmien peruskäyttötaito
- ICT-osaaminen
- Eettisten periaatteiden ymmärrys
- Liiketoiminnan kehittämisen taidot

Mainonnan ja markkinoinnin erityisasiantuntijat

Alakohtainen osaaminen

- Asiakassuhteiden johtamisen taidot
- Facebook Ads -työkalun käyttötaito
- Monikanavaisten kampanjoiden suunnittelutaidot
- Mainonnan eettisten standardien tuntemus
- Videomarkkinoinnin strateginen osaaminen
- Visuaalisen sisällön tuotantotaidot
- Kohderyhmien tunnistamisen ja segmentoinnin osaaminen
- Yhteistyökumppanien valintaprosessin hallinta
- LinkedIn-mainonnan osaaminen
- Digitaalisen mainonnan hallinta

Melko alakohtainen osaaminen

- Markkinointistrategian kehittämisosaaminen
- Brändin kehittämisosaaminen
- Verkkomainonnan osaaminen
- Sähköpostikampanjoiden optimointitaidot
- Sisällöntuotannon suunnittelutaidot
- KPI-suoritusindikaattorien seuranta- ja analyysitaidot
- SEO-optimoinnin tekniikat

Laajasti sovellettava osaaminen

- Asiakassuhteiden hallintajärjestelmien CRM-käyttöosaaminen
- Data-analyysin hallinta
- Markkinatutkimusmenetelmien hallinta
- Budjetin hallinta- ja seurantataidot

Muut liike-elämän asiantuntijat

Alakohtainen osaaminen

- Hinnoittelustrategian kehittämisen taidot
- Kassavirta-analyysin laatimistaidot
- B2B-myyntitaidot
- Laadunvarmistusstrategioiden tuntemus
- Data-analyysin tekniikoiden hallinta
- Neuvontataidot varallisuuden kerryttämisessä
- KPI-mittarien arviointitaidot
- Resurssien tehokkaan kohdentamisen ja käytön taidot
- Talent Management -taktiikoiden tuntemus
- Myyjäsuhteiden ylläpito

Melko alakohtainen osaaminen

- Toimitusketjun koordinoititaidot
- Innovaatiojohtamisen taidot
- Taloudellisen ennustamisen kyvyt
- B2B-markkinoinnin osaaminen
- Sijoitusstrategioiden ymmärtäminen
- Fuusioiden ja yritysostojen ymmärrys
- Myynti- ja markkinointiosaaminen
- Kyberturvallisuusosaaminen
- Taloudellisten trendien analysointitaito
- Dataohjautuvan päätöksenteon taidot

Laajasti sovellettava osaaminen

- Markkina-analyysin taidot
- Asiakkuuksienhallintaosaaminen
- Kriisinhallintataidot
- Neuvottelutaidot
- Budjetin hallinta- ja seurantataidot

Rahoitusalan ja laskentatoimen asiantuntijat

Alakohtainen osaaminen

- Aineettomien hyödykkeiden kirjanpito-osaaminen
- Asuntolainojen rahoitusneuvontaosaaminen
- Salkunhoidon perusperiaatteiden hallinta
- Makrotalouden indikaattorien analysointikyky
- Kaupankäynnin strategiat
- Lainatuotteiden tuntemus
- Kulutusluottojen hallinta
- Taloushallinnon ohjelmistojen käyttö
- Tuloslaskelman analysointitaito
- Tilintarkastusohjelmiston hallinta

Melko alakohtainen osaaminen

- Rahoitusneuvonnan taidot
- Sijoitustuotteiden kattava tuntemus
- Pääomamarkkinoiden seurannan ja analysoinnin osaaminen
- Tuloslaskelmien laadintaosaaminen
- Markkinatilanteen jatkuva analysointi ja seurantaosaaminen
- Rahoitusinstrumenttien hallinta
- Korkoriskien hallinta
- Budjetointi- ja ennakointiosaaminen
- Rahoitusinstrumenttien monipuolinen tuntemus
- Rahoitusmarkkinoiden dynamiikan ymmärtäminen

Laajasti sovellettava osaaminen

- Tilintarkastuksen suorittamisen taidot
- Strategiaosaaminen
- Ruotsin kielen taito
- Ajanhallinnan taito
- Budjetin hallinta- ja seurantataidot
- Teknisen analyysin taidot
- Suullinen ja kirjallinen viestintätaito
- Kustannuslaskentaprosessien hallinta
- Riskianalyysin taidot
- Asiakassuhteiden hallintajärjestelmien CRM-käyttöosaaminen

Myynti-insinöörit ja myyntiedustajat

Alakohtainen osaaminen

- Rääätälöityjen ratkaisujen myyntiosaaminen
- Tarpeiden tunnistamisen osaaminen
- Teknisen myynnin osaaminen
- Lääketieteellisten tuotteiden tuntemus ja niiden soveltuvuuden arviointi
- Henkilökohtaisten ja ammatillisten tavoitteiden asettamisen taito
- Henkilöstökoulutusten järjestämisen taidot
- Maksuvaihtoehtojen tarjoaminen ja neuvontataito
- Hankkeiden hallintataidot
- Lääketieteellisten tutkimusten metodologian ja tulosten ymmärtäminen
- Eettisten myyntityötapojen hallinta

Melko alakohtainen osaaminen

- Uusien asiakkaiden etsimistaidot
- Myyntistrategioiden toteutusosaaminen
- Myyntianalyysin tekemisen osaaminen
- Myynninjalkeisten tilastojen analysointitaidot
- Myyntiraporttien laadintaosaaminen
- Myyntikirjanpito-aidot
- B2C-liiketoiminnan ymmärrys

- Asiakassuhteiden ylläpidon ja asiakasneuvonnan osaaminen
- Sähköalan myyntiedustajan taidot
- Asiakaskontaktien kirjanpito-aidot

Laajasti sovellettava osaaminen

- Myyntiosaaminen
- B2B-myyntin osaaminen
- Markkinointistrategian toteutustaidot
- palveluiden ominaisuuksien hallinta
- Tuotteiden ominaisuuksien tuntemus
- Tarjouspyyntöjen käsittelyosaaminen
- Asiakastarpeiden tunnistamiskyky
- Tuotetietous
- Asiakaskäyntien hallinta
- Asiakasviestintäosaaminen

Myyjät ja kauppiaat

Alakohtainen osaaminen

- Asiakastietokantojen hallintataidot
- Tuotteiden esillepanon suunnitteluosaaminen
- Tuote- ja palvelutuntemus
- Kuittien käsittelytaidot
- Sulkevien myyntitekniikoiden hallinta
- Tuotevalikoiman optimointikyky
- Artikulaatiotaidot
- Asiakaslähtöisyyden ja empatian soveltaminen
- Analytiikka- ja raportointitaidot
- Asiakkaiden reittiohjaustaidot

Melko alakohtainen osaaminen

- Myynnin jälkeisten järjestelyjen suunnitteluosaaminen
- Tuotteen ominaisuuksien esittelytaidot
- Lakisäätöiden vaatimusten hallintaosaaminen
- Varastotilojen organisointitaito
- Asiakkaan opastustaidot tuotteen valinnassa
- Kauppatavaran tarkastusosaaminen
- Tuotteiden näytteilleasettamistaito
- Hyllyjen täyttämisen osaaminen
- B2C-liiketoiminnan ymmärrys
- Pelimyyntin hallinta

Laajasti sovellettava osaaminen

- Asiakastyytyväisyysosaaminen
- palveluiden ominaisuuksien hallinta
- Tuotteiden ominaisuuksien tuntemus

- Tuotetietous
- Palveluiden tarjoamisen osaaminen
- Laskujen laatimisen osaaminen
- Myyntilaskujen tekemisen osaaminen
- Myynninjälkeisten palveluiden tarjoamisen osaaminen
- Tuotetietouden hallinta
- Myyntiosaaminen

Toimisto- ja asiakaspalvelutyöntekijät

Alakohtainen osaaminen

- Ihmisten huomion herättämistäidot
- Kyselyn kysymysten noudattaminen
- Kyselyiden suunnitteluosaaminen
- Tutkimustulosten esittämistäidot taulukkomuodossa
- Tutkimusraportin laatimisen osaaminen
- Haastattelun tarkoituksen selventämisen taito
- Laskutusohjelmiston käyttötaito
- Sovellusten käyttötaitojen osaaminen
- Tuotteiden tuntemus
- Moniajon hallintataidot

Melko alakohtainen osaaminen

- Haastatteluiden dokumentointitaidot
- Sopimusneuvottelujen osaaminen
- Asiakasrekisterin ylläpidon taidot
- Tulostustekniikan tuntemus
- Rekrytointiosaaminen
- Ajanvarausjärjestelmien käyttötaito
- Asiakaslähtöisen ajattelutavan kehittäminen
- Kokoelman kehittämistäidot
- Eläinten fysiologian ymmärtäminen
- Varausten hallinta

Laajasti sovellettava osaaminen

- Tiedonkeruutaidot
- Osallistumismahdollisuuksien luomiskyky
- Työn organisointitaidot
- Haastatteluosaaminen
- Ajanhallinnan taito
- Konfliktien ratkaisiosaaminen
- Paineensietokyky
- Tarkkaavaisuus
- Raporttien esittelytaidot
- Häätälanteiden hallintataidot

Osaamistarpeiden muutokset

Tässä kartoituksessa toteutetuissa haastatteluissa yrityksiä pyydettiin arvioimaan, miten osaamistarpeet muuttuvat tulevan vuoden aikana yrityksen keskeisissä työtehtävissä. Yli puolet (57 %) haastatelluista ennakoivat osaamistarpeissa tapahtuvan muutoksia vuoden kuluessa. Muutamain mainitsivat yleisellä tasolla, että osaamisen jatkuva ylläpito ja kehittäminen sekä toimialan kehityskulkujen seuraaminen on tärkeää.

Reilu 40 % kartoitetuista organisaatioista kertoi, että muutoksia osaamistarpeissa ei ole tiedossa. Yritykset, joiden mukaan muutoksia ei ole odotettavissa, olivat enimmäkseen pieniä ja liiketoiminta perustui paljolti käsityöhön ja paikallisuuteen. Osaamistarpeiden ajateltiin olevan melko vakiintuneita eikä merkittäviä muutoksia esimerkiksi teknologian suhteen ollut nähtävissä.

Tekoälyosaamisen tarpeen kerrottiin kasvavan. Kolmannes haastatelluista mainitsi sen jollain tapaa pohdittaessa osaamistarpeiden muutoksia tulevana vuonna ja useat heistä kertoivat tekoälyosaamisen olevan hyvin tärkeää, jopa kriittistä. Osaamistarve tuli ilmi kaikenkokoisista yrityksistä yksinyrittäjästä suuryrityksiin. Tekoäly nähtiin sekä mahdollisuutena työarjen helpottamiseen että kilpailutekijänä, jonka kanssa työskentelyyn täytyy sopeutua.

Yhdellä yrityksellä oli vahvoja suunnitelmia ulkomaille laajentumiseen ja sitä silmällä pitäen kerrottiin tulevan vuoden aikana kaivattavan lisää kv-osaamista ja kielitaitoa. Toinen haastateltu pohdiskeli itärajan tilannetta ja venäjän kielen osaamisen merkitystä. Näköpiirissä ei kuitenkaan, ainakaan tulevan vuoden aikana, kovinkaan vahvasti ole itärajan aukeaminen ja venäläisturismin paluu.

Organisaatiotasolla osaamistarpeiden muutokset liittyivät erityisesti muutoskyvykkyyteen, moniosaamiseen ja nuorten tukemiseen. Eräästä haastatellusta yrityksestä kerrottiin, että nuorten pahoinvointi näkyy työarjessa, mikä lisää henkilöstön ohjaus- ja tukitaitojen tarvetta. Strategisella tasolla korostuu kyky oppia uutta ja toimia joustavasti erilaisissa tilanteissa. Myös palvelumuotoilun osaaminen nostettiin esiin.

Teknologian ja automaation vaikutus korostui erityisesti asiantuntijatehtävissä. Esimerkiksi IT-, talous- ja HR-tehtävissä osaamistarpeet kehittyvät pilvipalveluiden, kyberturvallisuuden, automatisoitujen prosessien, tietosuojan ja vastuullisuusraportoinnin suuntaan. Työnkuvat muuttuvat ja osa tehtävistä automatisoituu, mikä edellyttää jatkuvaa osaamisen päivittämistä.

Kielitaito ja kv-rekrytoinnit

Haastattelussa oli kielitaito ja kv-rekrytoinnit-osio, jossa kysyttiin työtehtävissä vaadittavasta kielitaidosta ja sen merkityksestä. Kolmea lukuun ottamatta kaikki haastatellut mainitsivat suomen kielen osaamisen olevan heillä pakollista (yht. 20 haastateltua). Osalle riitti tyydyttävämpikin suomi ja toisaalla kaivattiin erinomaista kielitaitoa. Kaksi yritystä kertoi, että suomen kielen osaamista toivotaan, mutta se ei ole pakollista. Yksi kertoi, että englannin kielen osaaminen on ehdoton vaade ja suomen kieli plussaa.

Suomen kielen osaamisvaadetta perusteltiin erityisesti asiakaspalvelulla. Myös ohjeistusten kerrottiin olevan useimmiten suomenkielisiä. Muutamain olivat kielivaateen suhteen joustavampia. Kerrottiin esimerkiksi, että asiakkaat haluavat tulla palvelluksi suomen kielellä, mutta se ei ole aivan välttämätön vaatimus. Yksi haastateltu mainitsi, että heillä työkieli on suomi, mutta sen oppimista voidaan tukea. Kielitaitovaade vaihteli myös hieman tehtävittäin. Esimerkiksi keittiötehtävissä, joita muutamien haastateltujen yritysten työtehtäviin kuului, kerrottiin pärjättävän myös auttavalla suomen kielellä. Yksi haastateltu kertoi edellyttävänsä täydellistä suomen kielen osaamista.

Yli puolet haastatelluista (14 kpl, 61 %) mainitsivat englannin kielen osaamisen. Osassa englannin osaamista vaadittiin (6 kpl & 26 % kaikista yrityksistä) ja osassa se nähtiin hyötynä (8 kpl & 35 % kaikista yrityksistä).

Taitovaade vaihteli yrityksittäin ja tehtävittäin. Osa haastatelluista pohdiskeli myös englannin kielitaidon merkityksen kasvavan tulevaisuudessa.

Muista kielistä mainintoja saivat ruotsi ja venäjä. Niitä ei vaadittu, mutta ne nähtiin hyötynä. Venäjän kielen mainitsi yksi yritys ja ruotsin kielen neljä haastateltua.

Työnantajista reilu viidennes kertoi rekrytoineensa ulkomailta (5 yritystä, 22 % haastatelluista). Myös kiinnostusta rekrytoida tulevaisuudessa ulkomailta oli jonkin verran, lähes puolet (11 yritystä, 48 %) olivat siitä kiinnostuneita. Useampi haastateltu mainitsi, että vaikka he eivät ole suoraan rekrytoineet ulkomailta, ovat he palkanneet useita Suomessa jo asuvia maahanmuuttajataustaisia henkilöitä. Myös kv-opiskelijoita oli otettu yrityksiin töihin ja harjoitteluihin sekä oppimaan kieltä.

Maahanmuuttajien palkkaamisesta tai heille työharjoittelupaikkojen tarjoamisesta oli kiinnostuneita reilu puolet haastatelluista (12 yritystä, 52 %). Moni kertoi, että osaaminen ja ammattitaito ratkaisevat – työnhakijan taustalla ei ole mitään merkitystä. Perään tosin monesti lisättiin vaade suomen kielen osaamisesta.

Syyt sille, miksi yritys ei ollut rekrytoinut ulkomailta, liittyivät useimmiten kahteen seikkaan; joko kielitaitoon tai siihen, että työntekijöitä oli löytynyt riittävästi kotimaan työmarkkinoilta. Tilitoimistoalan yrityksestä vaatimuksena kerrottiin myös, että työntekijöiden on tunnettava hyvin suomalainen vero- ja kirjanpitolainsäädäntö. Muutamat työnantajat tunnistivat haasteeksi omat resurssinsa. Pohdiskeltiin, että työyhteisöön integroituminen vaatii tukea ja ohjaamista, eikä siihen välttämättä ole tarpeeksi osaamista tai resurssia.

Yksi haastateltu yritys tunnisti työntekijäkunnan kansainvälistymiseen liittyvän kehittämistarpeen. Organisaatiossa tulee kehittää valmiuksia ja toimintamalleja, jotta kv-taustaisten työntekijöiden palkkaaminen ja saaminen osaksi työyhteisöä sujuisi mahdollisimman hyvin. Toinen haastateltu kertoi, että hänen mielestään työvoiman kansainvälistymisessä on valtavasti potentiaalia. Hän kuvasi monikulttuurisuuden olevan ”*valttia*”.

4. Tulevaisuus ja haastateltujen yritysten näkemyksiä siitä

Haastatteluissa kysyttiin yritysten arviota toimialan suhdannetilanteesta vuoden kuluttua. Tarkka kysymys kuului: ”Miten arvioitte toimialanne alueellista taloustilannetta vuoden päästä? Mitkä toimintaympäristön muutokset vaikuttavat siihen keskeisimmin?”

Reilu puolet (52 %) vastaajista arvioi suhdanteen vuoden päähän positiiviseksi. Yli kolmannes vastaajista (39 %) antoi neutraalin suhdannearvion ja kaksi yritystä (9 % haastatelluista) negatiivisen. Haastatellut yritykset saivat pelkän suhdannearvion lisäksi myös perustella arviotaan ja kertoa, mitkä tekijät heidän ennakoimaansa kehitykseen mahdollisesti vaikuttavat.

Negatiivisen suhdannearvion antaneista haastatelluista toinen ennakoi toimintaympäristön olevan vuoden päästä yleisesti haastavampi ja taloustilanteen heikkenevän kaakossa. Toinen kuvasi, että tilanne vuoden päästä ei mairittele. Hän ennakoi, että taloudellinen tilanne ajaa asiakkaat ostamaan halvempia ja heikompileatuksia tuotteita, mikä vaikuttaa joko laskemalla katteita tai kaupankäynnin siirtymisenä halvempiin verkkokauppoihin.

Neutraalit arviot jakautuivat. Muutamat kertoivat, että muutoksia ei ole tiedossa tai tilanne pysyy samana. Tekoälyn kerrottiin vaikuttavan markkinatilanteeseen, muutamat yritykset myös pohdiskelivat tekoälyn voivan tulevaisuudessa viedä heiltä asiakaskuntaa ja tilauksia. Yleisesti suhdannetilanteen kerrottiin näyttäytyvän epävarmana. Kuntien taloustilanne, hyvinvointialueiden säästöpainet ja inhouse-lainsäädännön uudistus nähtiin isoina, vahvasti tulevaa kehitystä määrittävinä tekijöinä. Myös sodan ja geopoliittisen tilanteen kerrottiin vaikuttavan – ei välttämättä suoraan, mutta välillisesti asiakasyritysten

kautta. Myös yleinen taloustilanteen kehitys ja asiakkaiden kyky investointeihin nähtiin vahvasti toimialan suhdanteeseen vaikuttavina tekijöinä.

Tulevaisuuden suhteen oltiin siis pääosin melko toiveikkaita – valtaosa ennakoi toimialan talousnäkymien olevan vuoden päästä valoisat. Moni kertoi yleisellä tasolla, että heillä menee hyvin, töitä riittää ja tilanne näyttää positiiviselta. Yhden haastattelun mukaan toimiala ei ole kovin suhdanneherkkä ja näkymät ovat ihan hyvät. Eräs kuvasi, että tuotteilla on vankka ja vakaa maine maailman parhaana ja näkymät ovatkin hyvät. Kolmas kertoi haluavansa uskoa, että asiantuntijapalveluille on tässä taloustilanteessa jatkuvasti enemmän kysyntää.

Käsityöliikkeitä on lopetettu paljon lähiseudulta. Eräs alan yrittäjä koki sen olleen itselleen hyödyksi, sillä asiakaskuntaa on riittänyt nyt maantieteellisesti laajemmalla alueella. Jotta kasvaneeseen kysyntään pystytään myös tulevaisuudessa vastaamaan, edellyttää se rekrytointeja ja toiminnan kehittämistä.

Usea haastateltu kertoi kuluttajaluottamuksen merkityksestä toimialan kehitykselle. Nyt on ollut nähtävissä pientä luottamuksen parantumista – se tuotiin esiin monessa haastattelussa. Piristymisestä huolimatta rahaa ei kuitenkaan käytetä kovinkaan aktiivisesti ja talouden rattaiden koetaan pyörivän melko hitaasti. Kuluttajien lisäksi tärkeänä nähtiin myös se, miten asiakasyrityksillä menee. Se, miten esimerkiksi teollisuus tai julkistalous kehittyy, vaikuttaa olennaisesti myös liiketoiminnan ja hallinnon toimialan tilanteeseen.

Yksi haastatelluista koki toimialan alueellisen taloustilanteen vakaaksi, mutta ennakoi osaavan työvoiman saatavuuden heikenevän. Hänen mukaansa käsillä tekemisen taito ja materiaaliosaaminen ovat katoamassa ja se vaikuttaa suoraan yrityksen toimintaedellytyksiin.

Yleisesti päivittäistavarakaupasta kerrottiin markkinoiden olevan vakaat, eikä suuria muutoksia ole odotettavissa. Kuluttajakäyttäytyminen ja ostovoima pysyvät tasaisina, mikä tukee alan jatkuvuutta. Erikoiskaupan puolelta rautakaupan kehityksen kerrottiin riippuvan rakennusalan yleisestä suhdanteesta. Asuntorakentamisen elpyminen voisi heijastua myös Kaakkois-Suomeen, mutta toistaiseksi se on ollut odotettua hitaampaa. Indikaattoreita elpymisestä on kuitenkin nähtävissä. Autokaupan tilanteen kerrotaan riippuvan yleisestä talouskehityksestä ja kuluttajien investointihalukkuudesta. Tällä hetkellä ei ole merkkejä merkittävästä kasvusta tai supistumisesta. Inflaatio on tasaantunut, mikä vakauttaa kuluttajahintoja. Myös korkotaso on laskenut, mutta kuluttajat ovat edelleen varovaisia.

Yritysten henkilöstömäärän kehityksestä kysyttiin vuoden ja kolmen vuoden tähtäimellä. Valtaosa haastatelluista ennakoi henkilöstömääränsä kasvavan (14 kpl, 61 %). Kaksi yritystä kertoivat henkilöstömääränsä laskevan. Muilla oli aikomus pysyä samankokoisena. Suurimmalla osalla niistä, joilla henkilöstömäärän uskottiin kasvavan, kasvu oli melko pientä, muutamien työntekijöiden lisäystä. Muutamit pienemmät yritykset kertoivat tosin toiveista tai aikomuksista moninkertaistaa henkilöstömääränsä.

Reilulla puolella haastatelluista (12 yritystä, 52 %) oli tulossa vuoden sisällä organisaatiomuutoksia. Osalla muutokset olivat pienempiä ja osalla suurempia. Suunnitteilla oli kansainvälistä laajentumista, yksi pohdiskeli Ruotsin markkinoita ja toinen suuntasi vahvasti Japaniin. Muutamit etsiskelivät uusia toimitiloja, toiset aktiivisemmin, toiset passiivisemmin. Toimitiloihin liittyen myös erilaisia saneeraus- ja energiainvestointisuunnitelmia oli vireillä. Yksi haastateltu oli mukana kehittämishankkeessa ja kertoi kartoittavansa sitä kautta jatkuvasti tarvetta mahdollisille muutoksille. Toisen haastattelun mukaan pienessä mikroyrityksessä on meneillään jatkuva suunnittelu ja priorisointi. Eräs haastatelluista kertoi heillä olevan tarvetta kirkastaa liiketoiminta-alueiden palvelumalleja ja palvelurakenteita. Myös tiimirakenteiden uudistamista pohdittiin eri yrityksissä. Kaksi haastateltua kertoi, että suunnitelmissa on antaa enemmän vastuuta työntekijöille. Yhden haastattelun mukaan heillä ei ole suunnitteilla varsinaisia muutoksia, mutta yrityksen kasvutavoite on kova ja se vaatii toimenpiteitä ja muutoksia. Puhelinmyyntialan yritys kertoi, että

heillä osa myyjistä siirtyy kokonaan etämyyjiksi. Yhdessä yrityksessä seurattiin hyvin tarkkaan inhouse-lainsäädännön uudistusta ja sieltä kerrottiin, että mahdolliset lainsäädännölliset muutokset voivat vaikuttaa suoraan palveluiden järjestämiseen ja resurssien käyttöön.

Moni mainitsi kouluttavansa ja kehittävänsä henkilöstöään. Opastukseen, ohjeistukseen ja neuvontaan kerrottiin panostettavan.

Alaan vaikuttavat trendit ja tulevaisuuden osaamistarpeet

Haastatellut yritykset ennakoivat tulevaa muutenkin kuin vain suhdanteen vaikutusten osalta.

Haastatteluissa kysyttiin tarkempia kysymyksiä kolmesta suuresta alaan vaikuttavasta ilmiöstä: ekologisesta kestävästä kehityksestä, tekoälystä ja huoltovarmuudesta. Yritysten ajatuksia niistä on kuvattu tarkemmin omissa luvuissaan. Ekologisen kestävä kehityksen, tekoälyn ja huoltovarmuuden lisäksi työnteon tapoja, osaamis- ja työvoimatarpeita sekä alan tulevaisuuksia murtaa ja muuttaa toki moni muukin ilmiö.

Liiketoiminnan ja hallinnon toimialan muuttuvaa toimintaympäristöä ja siihen vaikuttavia tekijöitä kuvattiin jo hieman raportin alkuosassa.

Väestömme vanhenee ja väestörakenteemme muuttuu muutenkin (maahanmuutto, kaupungistuminen, lasten ja nuorten vähyys, eläkeläisten parempi toimintakyky, toisaalta pidempään elävät ja monisairaammat vanhukset), alusta- ja jakamistalous vaativat uudenlaisia toimintamalleja, yhteiskuntamme on muuttunut yksilökeskeisemmäksi ja yhä useammin kaivataan suoraan itselle, yritykselle tai omalle yhteisölle räätälöityjä tuotteita ja palveluita. Myös tuotteiden ohessa tai sijaan myydään ja kehitetään palveluita. Kiertotalous on muuttanut ja muuttaa kaupan alaa, mutta vaikuttaa paljon myös muilla toimialoilla. Elämyksellisyys ja merkityksellisuuden kokemukset arvotetaan tärkeiksi ja hyvinvoinnista, elämänlaadusta ja helppoudesta puhutaan paljon. Digitalisaatio on muokannut jokaista toimialaa ja ihmisten arkea jo pitkään.

Väestörakenteen muutokseen liittyy olennaisesti väestön ikääntyminen ja keskittyminen kaupunkeihin. Se vaikuttaa suoraan ja välillisesti myös liiketoiminnan ja hallinnon alaan. Ikääntyvä, eläköitynyt väestö on nykyisin aiempaa varakkaampaa ja toimintakykyisempää. Puhutaan kolmannesta iästä ja vanhus- tai senioritaloudesta (*silver economy*). Kaupan alalla, kuten monella muullakin toimialalla, on osin vielä hyödyntämätöntä potentiaalia iäkkäämmille asiakkaille suunnattujen tuotteiden myynnissä. Miten esimerkiksi vapaa-ajan- tai urheilumyymälät voisivat hyötyä vielä paremmin eläkeläisten kulutuspotentiaalista? Toisaalta ikääntyneet ja pitkään kotona asuvat vanhukset ovat tärkeä kohderyhmä vähittäismyymälöille; valmisruoat, puolivalmisteet ja erilaiset kauppojen omat ruoka- ja ravintolapalvelut ovat jo tulleet suosituiksi ja kasvattanevat menekkiään myös jatkossa. Arjen helpotusta arvostetaan myös esimerkiksi lapsiperheissä. Kotiinkuljetukset ja verkkokauppa palvelevat ikääntyneitä, mutta laajasti muitakin asiakasryhmiä. Palvelumuotoilun, asiakasymmärryksen kasvattamisen ja eri kohderyhmille räätälöityjen tuotteiden merkitys tulee lisääntymään. Edellä kuvatut palvelut ja tuotteet ovat myös hyvä esimerkki monialaisuudesta ja toimialojen yhdistelemisestä; ravitsemuksen ja kaupan alan tai logistiikan ja kaupan alan toimialarajat ovat hämärtyneet.

Väestön ikääntyminen ja nuorten ikäluokkien pieneneminen näkyvät toki myös työntekijöiden saatavuudessa. Eläköityvien tilalle voi olla jatkossa haastavampaa saada uusia työntekijöitä. Haastatteluissa tämä näkyi jo tilitoimistojen puolella. Eräs haastateltu kertoi, että he haluavat pitää kiinni osaavista työntekijöistään ja mahdollistavat työskentelyn myös eläkeiän jälkeen. Monen eläkeläisen kerrottiin haluavan tehdä osa-aikatyötä.

Yksi haastateltu pohdiskeli väestörakenteen vaikutuksia omalle liiketoiminnalleen. Vaikutukset eivät hänen mukaansa näy vielä lähitulevaisuudessa, esimerkiksi vuodessa, mutta vääjäämättä väestön vanheneminen, väheneminen ja kaupungistuminen vaikuttavat toimintaan. Toinen haastateltu kertoi, miten jo nyt on

ajoittain haastavaa löytää työntekijöitä pienten paikkakuntien myymälöihin. Suuremmissa kaupungeissa vastaavaa haastetta ei ole. Yhden haastatellun mukaan kaupan alalla työntekijät ovat yleisesti nuoria, ja se korostuu erityisesti Lappeenrannassa, jossa on paljon opiskelijoita ja osa-aikatyötä tekeviä nuoria. Pienemmissä kunnissa on enemmän pitkäaikaisia työsuhteita, mikä voi lisätä eläköitymisiä.

Kaupungistuminen näkyy kaupan alalla myös muuten. Tiiviisti kaupungeissa asuva väestö kaipaa mahdollisuutta hoitaa, ainakin arkipäiväiset, ostoksensa lähellä ja jopa vuorokauden ympäri. Toisaalta harvennevilla maaseudulla voi olla vaikeuksia pitää kannattavia kauppia – ainakin ympärivuotisesti. Kesällä asiakkaita saattaa riittää, mutta talvikausi voi olla paljon hiljaisempaa. Tämä kävi ilmi myös haastatteluissamme. Verkkokauppa ja kaupan alan digitalisaatio laajemmin paikkaavat haastetta osin, mutta eivät täysin, sillä monesti maaseudun asukkaissa painottuu vanhempi väestö, jolle digiostaminen ei ole niin luontaista tai helppoa. Myös huoltovarmuuskysymykset tulee huomioida, moni fyysinen myymälä kun toimii samalla myös ns. varmuusvarastona.

Kaupan alalla puhutaan paljon myös monikanavaisuudesta, jopa kaikkikanavaisuudesta. Iso osa ostoksista tehdään nykyisin verkosta, [Paytrailin Verkkokauppa Suomessa 2025 -raportin](#) mukaan jopa 90 % suomalaisista kertoi tehneensä verkko-ostoksia edellisten neljän viikon aikana. Ostoaktiivisuus on kasvanut kaikissa ikäryhmissä, mutta on yleisintä nuoremmilla. Verkkokauppa toisaalta lisää kilpailua, mutta toisaalta myös luo mahdollisuuksia avaamalla markkinoita. Yritys ei enää ole niin riippuvainen fyysisestä sijainnistaan. Kivijalkamyymälän rooli on muuttunut ja muutos jatkuu. Jotta asiakkaita saadaan, tulee miettiä, mitä lisäarvoa myymälä heille tuo. Myyjien rooli muuttunee yhä enemmän asiantuntijamaiseksi. Voiko kivijalkakaupan nähdä elämyksellisenä kohtaamispaikkana? Väestön ikääntyessä tulee huolehtia myös siitä, että myymälät ovat saavutettavia, esteettömiä ja kauppa on turvallinen paikka asioida. Kivijalkamyymälän ja verkkokaupan lisäksi monikanavaisuus ulottuu myös esimerkiksi sosiaaliseen mediaan ja sen eri kanaviin.

Monikanavaisuus näkyy kaupan alan lisäksi liiketoiminnan ja hallinnon toimialalla laajemminkin. Esimerkiksi liike-elämälle palveluita tuottavat yritykset tekevät asiakasyrityksilleen sisältöä ja suunnitelmia eri viestintäkanaviin. Moni yritys on ulkoistanut esimerkiksi sosiaalisten medioidensa hallinnan ulkopuoliselle tekijälle.

Verkkokauppa, monikanavaisuus ja sosiaalinen media kytkeytyvät laajemmin digitalisaatioon, joka on muuttanut liiketoiminnan ja hallinnon toimialan työtä ja osaamistarpeita jo pitkään. Järjestelmät ovat pitkälti automatisoituneet ja miltei tehtävässä kuin tehtävässä on osattava hallita digitaalisia työvälineitä. Digiosaamisen vaade nousi vahvasti esiin tehdyissä yrityshaastatteluissa. Osaltaan digitalisaation kautta on myös saatu optimoitua logistiikan kuljetusketjuja ja varastointia – ja siten esimerkiksi vähennettyä hävikkiä. Nykyisin myös teknologiaa ja kuluttajakäyttäytymistä pystytään yhdistelemään ja tekoäly lisää mahdollisuuksia entisestään. Tämä avaa mahdollisuuksia paitsi kaupan alalle, jossa päästään kohdennetumpaan tuotevalikoimaan, mainontaan ja asiakaspalveluun, myös liiketoiminnan palveluiden puolelle. Moni yritys voi myydä osaamistaan ja kehittää palveluitaan esimerkiksi asiakasymmärryksen kasvattamisesta, personoidusta palvelusta ja palvelumuotoilusta teknologisin apuvälinein.

Yksi haastateltu nosti esiin vastareaktion digitalisaatiolle ja ruutujen tuijottamiselle. Hän kertoi omassa yritystoiminnassaan huomanneensa, että fyysisten kirjojen lukeminen on taas nousussa verrattuna aiempiin vuosiin. Toisaalta toinen haastateltu kertoi, että käsillä tekeminen ei enää houkuttele samalla tavalla kuin ennen. Hän ennakoii, että tekstiiliteollisuus saattaa tulevaisuudessa siirtyä yhä vahvemmin robotiikkaan ja automaatioon, mikä muuttaa koko alan luonnetta.

Eräs haastateltu pohdiskeli, miten liikenteen ja liikkumisen muutokset tulevat vaikuttamaan liikennemyymälöihin ja huoltoasemiin. Viime vuosina huoltoasemat ovat investoineet vahvasti sähköautojen latausinfraan rakentamiseen. Polttoaineen kysynnän lasku voi vaikuttaa, etenkin pienten,

huoltoasemien liikevaihtoon, mutta toisaalta – ainakin vielä – autojen lataus kestää tankkaamista kauemmin, ja siten huoltoasemilla on mahdollisuus tehdä aiempaa enemmän lisämyyntiä esimerkiksi kahvilan, ravintolan ja myymälän palveluin.

Väestön kansainvälistyminen on lisääntyvä trendi, joka näkyy erityisesti kasvukeskuksissa, mutta myös muualla. Haastatelluissa yrityksissä etenkin kielitaidon kerrottiin rajoittavan kv-taustaisten työntekijöiden rekrytoimista. Maahanmuuttajataustaisten rekrytoinnit voidaan kuitenkin nähdä yhtenä ratkaisuna osaavan työvoiman löytymiselle. Vaikkei alalla tällä hetkellä kärsitä kovasta työvoimapulasta, voi se olla tulevaisuudessa ajankohtainen haaste. Tässä kartoituksessa haastatelluissa yrityksissä oli jonkin verran kokemusta kv-taustaisten henkilöiden rekrytoinneista ja siihen suhtauduttiin melko kiinnostuneesti. Organisaatioiden kokemuksia ja ajatuksia työvoiman kansainvälistymiseen liittyen avattiin tarkemmin edellä *Kielitaito ja kv-rekrytoinnit*-otsikon alla.

Toimialan työntekijäkunnan kansainvälistymisen lisäksi myös koko Suomen väestö kansainvälistyy ja moninaistuu. Ihmisten erilaiset taustat ja tarpeet vaikuttavat myös siihen, millaista valikoimaa kaupoilta toivotaan. Väestön moninaisuus näkyy myös liike-elämän palveluiden puolella. Alan yrityksiltä voidaan hankkia esimerkiksi monikulttuurisuuteen liittyvää koulutusta tai konsultointia tai pyytää erilaisia palveluita yhdenvertaisuuteen liittyen. Kansainvälisyys- ja yhdenvertaisuusosaamisen tarve kasvanee.

Osaltaan kansainvälistymiseen liittyvät myös globalisaatio ja maailmantilanteen vaikutukset paikallisesti. Kaupan alallakin on kärsitty viime vuosien kriisien aiheuttamista tuotevalikoimien puutteista, kun globaaleissa toimitusketjuissa on ollut haasteita. Huoltovarmuusteema onkin noussut kaupan alan yrityksissä esiin tästäkin näkökulmasta.

Moniosaajuuden vaade on kasvanut ja tulee kasvamaan entisestään. Ilmiö näkyy jo nyt haastattelemissamme yrityksissä. Perinteisen moniosaajuuden (esimerkiksi kioskimyyjä, joka hallitsee myynnin ja kassatyöskentelyn lisäksi myös pakettipalvelut ja Veikkauksen palvelut) lisäksi myös uudenlaiset osaamisyhdistelmät yleistyvät. Nyt haastatteluissa kerrottiin esimerkiksi HR-henkilöiltä toivottavan vastuullisuusosaamista. Yleisemmin keskusteluissa on noussut esiin toiveita esimerkiksi myyjistä, joilla on sosiaalisen median ja/tai markkinoinnin osaamista ja myyjistä, joilla on myös vartijan pätevyys. Kaupan monikanavaisuus heijastuu siis myös osaamisvaatimuksiin ja verkkokaupan kasvu näkyy esimerkiksi postipalveluosaamisen vaateena.

Edellä on kuvattu vain muutamia toimialaan vaikuttavia ilmiöitä – lähinnä niitä, jotka yrityshaastatteluissa nousivat jollain tapaa esiin. Todellisuudessa alaa muuttavia ilmiöitä on valtavasti ja olennaista on myös se, miten eri muutostekijät kytkeytyvät toinen toisiinsa. Voi olla mahdotonta tunnistaa mikä on seurausta mistäkin, ja tekijät yhdessä muodostavat taas uudenlaisia ilmiöitä. Yleisesti voinee sanoa, että tulevaisuudessa kaivataan yhä enemmän kykyä jatkuvaan oppimiseen, oman alan sekä työn muutoksen kehityskulkujen seuraamiseen, toimialarajat ylittävään yhteistyöhön, erilaisten osaamisyhdistelmien hankkimiseen sekä murroksessa ja nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä mukana pysymiseen.

Ekologinen kestävä kehitys

Haastatelluilta yrityksiltä kysyttiin, miten ekologinen kestävä kehitys on näkynyt tai näkyy yrityksen toiminnassa, ja millaisia tarpeita (esimerkiksi osaamiseen tai rekrytointeihin liittyen) yrityksellä on ilmiöön liittyen ollut tai tulee olemaan. Yhtä lukuun ottamatta yritykset tunnistivat ilmiön vaikutukset omaan toimintaan.

Kolme haastateltua kertoi olevansa ekologisen kestävä kehityksen ytimessä. Yhden toiminta perustui kokonaisuudessaan kiertotalouteen. Toinen kuvasi toimivansa kestävä liiketoiminnan ytimessä ja kertoi yrityksen sisäänrakennettujen toimintojen tukevan sitä. Kolmannen mukaan yrityksen toimintamalli perustuu ekologisuuteen, kekseliäisyyteen ja vastuullisuuteen, ja se näkyy konkreettisesti arjen

tuotantoprosesseissa. Kestävä kehitys ei ole erillinen projekti, vaan osa jokapäiväistä tekemistä. Muutamat muutkin mainitsivat vastuullisuuden näkyvän vahvasti koko organisaation tasolla. Oli esimerkiksi asetettu nollapäästötavoitteita ja pohdittu biodiversiteetin huomioimista. Vastuullisuus oli useammalla organisaatiolla myös tärkeä arvo.

Valtaosa haastatelluista kertoi kierrättävänsä. Perinteisen jätteen kierrätyksen lisäksi myös materiaalien tehokas käyttö ja materiaalien kiertäminen takaisin tuotantoon mainittiin. Niin ikään materiaalivalintoihin panostettiin. Yksi yritys kertoi heillä pyrittävän minimoimaan hukka ja hyödyntämään kaikki tuotannossa syntyvät ylijäämät. Toinen haastateltu kertoi, että heillä minimoidaan hävikkiä myymällä päiväystuotteita edullisesti. Kierrätystä kerrottiin myös säänneltävän, esimerkiksi yksi yritys toimi kylmäaineiden parissa ja EU:n kylmäaineasetus ohjaa toimintaa siten, että kaikkien kylmäaineiden on oltava kierrätettäviä. Muutamat mainitsivat lain ja sääntelyn merkityksen laajemminkin.

Vastuullisuus huomioitiin myös hankinnoissa. Materiaalihankinnat tehtiin kestävä kehitys huomioiden ja luontoa kunnioittaen. Asiakaslahjoja valittiin vastuullisesti ja panostettiin esimerkiksi aineettomiin lahjoihin. Huolehdittiin myös, että yrityksen yhteistyötahot olivat vastuullisia. IT-laitteiden elinkaariin keskityttiin – laitteet haluttiin käyttää loppuun asti. Myös toimitilojen kalustehankinnoissa oli kiinnitetty ekologisuuteen huomiota; vanhoja kalusteita oli kunnostettu ja kierrätetty uusien hankkimisen sijaan.

Energiaan liittyvät asiat nousivat vahvasti esiin. Liki kolmannes haastatelluista mainitsi ne erikseen. Oli siirrytty vihreään sähkön käyttämiseen, osassa yrityksiä hyödynnettiin aurinkoenergiaa ja osassa pohdittiin omien aurinkopaneelien asentamista. Kiinteistöinvestointien haluttiin tukevan energiatehokkuutta huomioimalla esimerkiksi lämmön talteenotto. Maakaasusta oli siirrytty kaukolämpöön. Yleisemmin kerrottiin myös, että sähkön käytössä yritetään säästää. Puhtaampaan energiaan liittyen muutamat yritykset kertoivat myös siirtymisestä sähköautojen käyttöön.

Muutamat yritykset mainitsivat asiakkaiden vaatimuksista kestävä kehityksen suhteen. Osalla vaatimukset tulivat kuluttaja-asiakaspinnasta ja osalla yritysasiakkailta. Yksi haastateltu kertoi, että muutama isompi asiakas oli listannut joitain kestävä kehityksen vaatimuksia. Toinen kuvasi vain yleisesti, että asiakkaat vaativat kestävä kehityksen toimia ja he sitten yrityksessä vastaavat niihin.

Digitaalisuus ja ekologinen vastuullisuus linkitettiin yhteen. Useampi haastateltu kertoi paperittomuudesta tai paperin käytön minimoimisesta. Aineistot, tositteet ja laskut käsiteltiin sähköisesti. Myös etätyömahdollisuutta käytettiin. Yksi haastateltu yritys kertoi heidän tekevän palveluiden digitalisointia ja toimivan siten itse ekologisuutta edistäen.

Kestävyyteen liittyviä tarpeita oli vajaalla puolella haastatelluista. Yleisimmin tarpeet liittyivät osaamisen kehittämiseen. Useampi mainitsi osaamistarpeen liittyen vastuullisuusraportointiin. Muita koulutustarpeita olivat esimerkiksi kiertotalous, vastuulliset hankinnat ja ympäristöviestintä. Muutamat haastatellut kertoivat yleisesti kestävyys- ja vastuullisuusosaamisen kasvattamisen tarpeesta. Myös erilaiset sertifikaatit ja hiilijalanjälkilaskenta sekä niihin liittyvä osaaminen nousivat haastatteluissa esiin.

Useampi haastateltu oli huomannut tarpeen kehittää omaa toimintaansa vastuullisuusnäkökulmasta. Sitä oli jo tehty, mutta tarvetta kehittämistyön jatkamiselle ja lisäämiselle oli yhä. Myös mahdollisia rekrytointeja vastuullisuusteemaan liittyen pohdittiin muutamassa yrityksessä.

Tekoäly

Toisena ilmiönä haastatelluilta yrityksiltä kysyttiin tekoälystä ja siitä, miten se on näkynyt tai näkyy yrityksen toiminnassa, ja millaisia tarpeita yrityksellä on ilmiöön liittyen ollut tai tulee olemaan. Tekoäly näkyi yrityksissä melko paljon, yli kolme neljästä (78 %) kertoi sen näkyneen yrityksen toiminnassa. Viidellä tekoäly ei näkynyt, mutta osa täsmensi perään ”vielä”.

Monella tekoäly näkyi jo melko vahvasti, mutta vaihtelua organisaatioittain ja tehtävittäin oli jonkun verran. Tekoälyä käytettiin paljon datan käsittelyssä ja ohjelmoinnissa ja sen koettiin nopeuttavan ja helpottavan työtä. Myös tekstin tuottaminen, yhteenvedojen koostaminen ja sopimusasiat mainittiin työtehtävinä, joita hoidettiin tekoälyavusteisesti. Tiedolla johtamiseen tekoäly oli hyväksi koettu työkalu. Yksi haastateltu kertoi tiedon saatavuuden parantuneen tekoälyn myötä merkittävästi. Hän koki sen mahdollistavan entistä paremman päätöksenteon.

Tekoälyä kerrottiin hyödynnettävän laajasti viestinnässä, esimerkiksi uutiskirjeiden, tiedotteiden ja orgaanisten somepäivitysten tuottamisessa. Sitä käytettiin myös kuvien parantamiseen ja liikkuvan kuvan luomiseen tavallisista valokuvista. Myös myyntiin ja markkinointiin saatiin tekoälyltä apua.

Tekoäly tuki haastatelluissa yrityksissä verkkokaupan sisällönhallintaa ja tuotetiedon jäsentämistä ja teki myynnin raportointia. Verkkokauppa-alustalla tekoäly näkyi myös esimerkiksi kielikäänöksissä ja hakutoiminnossa.

Yksi yritys kertoi tekoälyn olevan päivittäisessä käytössä koko henkilöstöllä ja käytön perustuvan oma-aloitteisuuteen, uteliaisuuteen ja haluun oppia uutta. Toinen yritys kuvasi tekoälyn hyödyntämisen lisääntyneen erityisesti tietotyössä. Organisaatiossa oli otettu käyttöön Copilotin maksullinen lisenssi pilottiryhmälle, ja koko henkilöstölle järjestettiin koulutusta ilmaisversion käytöstä. Tavoitteena oli muokata työnteon tapoja ja parantaa mm. asiakaspalvelua, viestinnän laatua ja manuaalisten tehtävien tehokkuutta. Tekoälyä hyödynnettiin yrityksessä myös tietoturvaohjeiden ennakoinnissa ja tiedon luokittelussa ja sen käytön suunniteltiin laajenevan asteittain. IT-puolella tekoäly tuki teknisen sisällön tuottamista ja järjestelmien hallintaa. Haastatelluissa yrityksissä oli käynnissä tekoälyyn liittyviä hankkeita. Useampi kertoi myös, että yrityksen sisällä jaetaan osaamista ja organisaatioissa oli myös nimettyjä ”tekoälykouluttajia”.

Tekoäly toimi haastateltujen mukaan hyvin myös sopimushallinnassa, kiinteistöjen hallinnassa ja tilausjärjestelmissä. Myymälä- ja ravintolatoiminnassa robotiikan ja automatiikan koettiin tukevan tilausten hallintaa ja tehostavan prosesseja. Puhelinmyyntialan yrityksessä kerrottiin soittojärjestelmässä olevan sisällä tekoäly. Useissa muissakin yrityksissä tekoäly oli integroitu osaksi eri järjestelmiä. Yksi haastateltu kertoi heillä olevan käytössä tekoälyavusteinen rekrytointijärjestelmä. Hallinnollinen työ oli helpottunut, kun tekoälyä pystyi käyttämään osana työsuoritusprosessia ja sen kehittämistä.

Muutamit haastatellut kertoivat tekoälyn näkyvän toiminnassa vielä melko vähän. Yksi kuvasi tekoälyn tulevan pienin askelin ja toinen kertoi, että tekoäly näkyy jonkun verran, mutta ei vielä niin paljon kuin toivoisi. Yksi yrittäjä kertoi saaneensa toiselta yrittäjältä oppia ja kannustusta tekoälyn hyödyntämiseen ja oli sitä kautta huomannut sen nopeuttavan toimintaa. Eräs haastateltu ennakoி, että tulevan vuoden aikana tekoäly voi helpottaa arkea, mutta se ei vielä muuta olennaisesti osaamisvaatimuksia.

Myös asiakasnäkökulma nousi esiin. Yksi haastateltu kertoi, että asiakkaat toimittavat tekoälyllä tuotettua materiaalia. Mainosalalla pohdiskeltiin viedä tekoäly tulevaisuudessa heiltä työt, jos asiakkaat alkavat tuottaa laajemmin sisältöä itse tekoälyavusteisesti. Yksi haastateltu kertoi heillä pohditun, että tällä hetkellä työ on tekoälyn kanssa kilpailemista, mutta sen odotetaan tasaantuvan pikkuhiljaa.

Tekoälyyn liittyviä tarpeita oli noin puolella haastatelluista yrityksistä. Yleisimmin tarpeet liittyivät koulutuksiin ja osaamisen kehittämiseen. Moni yritys kertoi pitävänsä itseään tekoälyteemasta ajan tasalla ja kouluttautuvansa sekä itsenäisesti että järjestetyin koulutuksin. Kovin spesifejä koulutustarpeita ei tullut esiin, vaan tarve oli enemmän yleisellä tasolla tai sitten sitä ei eritelty. Yksi kertoi, että osaamistarvetta voi olla tulossa liittyen verkkokaupan perustamiseen ja tekoälyn hyödyntämiseen siinä.

Muutamit haastatellut kertoivat tekoälyyn liittyvästä rekrytointitarpeesta, kovinkaan konkreettisia rekrytointisuunnitelmia ei vielä kuitenkaan ollut. Yksi kertoi heillä kaivattavan henkilöä, joka kehittäisi ja jalkauttaisi tekoälyn käytön kaikille työntekijöille. Toinen kuvasi yleisellä tasolla, että tulevaisuuden rekrytoinneissa tekoälyosaaminen voisi olla yksi kriteeri. Kolmas mainitsi hankkeen kautta tulevan teknisen ostopalveluosaamisen tekoälyyn liittyen.

Huoltovarmuus

Huoltovarmuuteen liittyvät kysymykset ovat nousseet keskusteluun aivan erityisellä tavalla viime vuosien tapahtumien (esimerkiksi korona, Venäjän hyökkäyssota, raaka-aineiden saatavuushäiriöt, energiakriisi, Suomen Nato-jäsenyys) myötä. Huoltovarmuudella varaudutaan mahdollisiin kriiseihin ja häiriötilanteisiin. Se on myös jatkuvuudenhallintaa, jonka avulla turvataan elintärkeät toiminnot, jotta yhteiskunta ja elinkeinoelämä toimivat ja ihmiset voivat turvallisesti elää arkeaan. Verkottuneessa yhteiskunnassa toimintojen keskinäisriippuvuudet korostuvat. Siksi on tärkeää tarkastella koko tuotantoketjua ja sen eri osien toimintakykyä. Merkittävä osa huoltovarmuustyöstä on yritysten omaehtoista toimintaa ja jatkuvuudenhallinnan kehittämistä, jotta tuotanto jatkuu ja tuotteiden ja palveluiden saatavuus varmistetaan myös häiriö- ja poikkeusoloissa. On yhteiskunnan etujen mukaista pyrkiä varmistamaan huoltovarmuuden kannalta tärkeiden yritysten ja verkostojen toiminta kaikissa tilanteissa.

([Huoltovarmuuskeskus](#)).

Liiketoiminnan ja hallinnon toimiala on todella laaja, ja huoltovarmuustematiikka linkittyy siihen monesta eri näkökulmasta. Esimerkiksi kaupan ala kytkeytyy huoltovarmuuteen suoraan: kauppa on osa huoltovarmuusorganisaatiota ja kaupan työntekijät ovat myös osa kriittistä työvoimaa. Kriittisten tuotteiden (esim. ruoka, lääkkeet, hygieniatuotteet, polttoaineet) jakelu on turvattava myös poikkeusoloissa. Myös logistiikkaketjun toimivuus, johon voi ajatella kuuluvan varastoinnin, kuljetuksen ja hyllytyksen, on olennainen osa huoltovarmuutta. Kaupan alalla voidaan myös tukea varautumista esimerkiksi ylläpitämällä varmuusvarastoja ja tekemällä erilaisia sopimuksia viranomaisten kanssa.

Muuten liiketoiminnan ja hallinnon alalla kytkös huoltovarmuusteemaan ei välttämättä ole aivan yhtä suora. Toimiala pitää kuitenkin sisällään esimerkiksi pankki- ja rahoitussektorin. Sen on taattava maksuliikenteen sujuvuus (esim. palkat, laskut, tuet) ja käteisen saatavuus myös kriisiaikana. Henkilöstöpalvelualan yritykset voivat auttaa välittämään ja hakemaan työvoimaa kriittisille aloille ja tekemään nopeaa rekrytointia poikkeus tilanteissa. Muita yrityksille palveluita tuottavia yrityksiä voidaan tarvita esimerkiksi tukemaan kriisiviestinnässä, tekemään tutkimusta kuluttajakäyttäytymisestä tai ohjaamaan kuluttajien toimintaa poikkeusoloissa. Konsultteja, liike-elämän kehittäjiä ja muita alan ammattilaisia tarvitaan myös vakaina aikoina auttamaan yrityksiä esimerkiksi riskienhallinnassa tai erilaisissa skenaariotöskentelyissä.

Tähän kartoitukseen tehdyissä yrityshaastatteluissa vajaa puolet (43 %) haastatelluista tunnisti huoltovarmuuden teeman vaikuttaneen omaan toimintaansa. Huoltovarmuuteen liittyviä tarpeita oli vain yksittäisillä yrityksillä.

Muutamit haastatellut, lähinnä vähittäiskaupan alan yritykset, kertoivat olevansa huoltovarmuuden kannalta kriittisiä toimijoita. Oltiin mukana virallisessa huoltovarmuusverkostossa ja noudatettiin Huoltovarmuuskeskuksen määrittämiä ohjeistuksia. Erityisesti ruokahuollon jatkuvuuden varmistamista oli pohdittu. Yksi kauppa kertoi toimivansa alueen asukkaiden varmuusvarastona. Vähittäiskaupan roolia oli pohdittu erilaisissa konfliktitilanteissa ja sen toimivuutta on pyritty turvaamaan eri skenaarioissa. Yksi haastateltu kertoi, että he osallistuvat aktiivisesti maanpuolustuskursseihin.

Verkkoyhteyksien toimivuus nousi laajasti esiin. Useampi yritys oli tehnyt erilaisia varasuunnitelmia, miten toimia, jos tietoliikenneyhteyksissä on laajoja häiriöitä tai tulee esimerkiksi isompi sähkökatkos. Sähkön

saatavuutta mahdollisten katkosten aikana oli pohdittu monessa yrityksessä. Myös kyberturvallisuuteen liittyviä teemoja nostettiin esiin. Osaamista vahvistettiin esimerkiksi IT-insinöörien koulutuksella. Konesalien huoltovarmuus oli varmistettu varavoimaratkaisuin ja varmuuskopioin – kriittiset järjestelmät, kuten asiakkaiden sairaalajärjestelmät, saadaan siis pysymään toiminnassa.

Yhdestä yrityksestä kerrottiin, että huoltovarmuus on noussut merkittäväksi teemaksi organisaatiossa. Etätyön mainittiin tukevan toimintavarmuutta hajautetussa työympäristössä. Valmiuslaki ja turvallisuusvarautuminen ohjasivat toimintaa. Toimitilaturvallisuuteen oli panostettu: kulunvalvonta, tulostus, postinkäsittely ja arkistointi olivat kaikki hallittuja. Yritys kertoi myös osallistuvansa aktiivisesti erilaisiin turvallisuusharjoituksiin.

Huoltovarmuuteen liittyen haastatteluissa kerrottiin myös kriittisten maksujen, kuten palkkojen ja sosiaalietuuksien, maksun jatkuvuuden huolehtimisesta. Teema nostettiin esiin sekä oman yrityksen sisäisenä että toisten yritysten palkka- ja HR-prosessien hoitamiseen liittyvänä.

Yksi haastateltu kertoi, että huoltovarmuus oli noussut esiin erityisesti suomalaisen tekstiiliteollisuuden tilan ja ompelutyön saatavuuden kautta. Yrityksessä oli havaittu huolestuttava kehitys: kotimaisen tekstiiliosaamisen katoaminen. Osaajat ovat jäämässä eläkkeelle eikä uusia tekijöitä ole tulossa. Mallimestarin kaltaisten erikoisosaajien löytämisen kerrottiin olevan käytännössä mahdotonta seutukunnalta. Ratkaisuna ongelmaan tuotantoa oli jaettu useisiin suomalaisiin kaupunkeihin ja myös ulkomaille. Hajautuksen kerrottiin olleen välttämätöntä, jotta tuotanto voidaan turvata. Haastateltu kertoi myös, että ompelimoityöntekijät eivät ole enää suomalaisia, vaan esimerkiksi ukrainalaisia ja thaimaalaisia. Yrityksen mukaan tämä kertoo alan rakennemuutoksesta ja osaajapulan vakavuudesta, minkä yritys yhdistää myös huoltovarmuuteen.

Yritysten kertomat huoltovarmuuteen liittyvät tarpeet olivat enimmäkseen hyvin yleisellä tasolla. Mainittiin, että huoltovarmuutta tulee seurata ja pysyä sen suhteen ajan tasalla. Yksi haastateltu nosti esiin kyberturvallisuuden osaamistarpeen.

5. Rekrytoinnit

Tässä kartoituksessa haastatelluilta yrityksiltä kysyttiin tarkempaa tietoa heidän tulevista rekrytointitarpeistaan sekä kokemuksiaan viimeisen vuoden aikana tehdyistä rekrytoinneista ja niissä mahdollisesti kohdatuista haasteista. Teemoja on kuvattu alla omissa luvuissaan.

Yritysten rekrytointitarpeet

Tulevaisuuteen peilaten yrityksiltä kysyttiin henkilöstömäärätavoitteista ja mahdollisista kasvuajatuksista siihen liittyen. Yli puolet (61 %) haastatelluista yrityksistä ennakoivat henkilöstömääränsä kasvavan seuraavien kolmen vuoden aikana, kaksi yritystä kertoivat henkilöstönsä koon luultavasti supistuvan ja loppuilla oli suunnitelmissa pysyä samankokoisena.

Kasvun lisäksi rekrytointitarpeita ilmenee toki muistakin syistä, esimerkiksi eläköitymisten vuoksi. Liiketoiminnan ja hallinnon toimialalla eläköitymisissä on paljon ala- ja yrityskohtaista vaihtelua. Kaupan alalla työntekijät ovat, etenkin isommissa kaupungeissa, usein melko nuoria, kun taas esimerkiksi taloushallinnon alalla on jo useampi vuosi sitten nostettu huoli etenkin pienempien tilitoimistojen ikääntyvistä yrittäjistä ([TEM toimialaraportti](#)). Kun tarkastellaan toimialoittain työllisten iäkrakennetta Kaakkois-Suomessa, korostuu liiketoiminnan ja hallinnon toimialalla iäkkäämpien työllisten osuus erityisesti rahoitusalaalla sekä laki- ja laskentatoimen palveluissa.

Nyt haastateltujen yritysten työntekijöiden keski-ikä oli vajaat 41 vuotta. Haastatteluissa kysyttiin arviota eläkkeelle siirtyvistä työntekijöistä. Vastausten perusteella tulevien kolmen vuoden aikana eläkkeelle ennakoitiin jäävän yhteenlaskettuna 64 työntekijää eli noin kolme prosenttia haastateltujen yritysten

vakituisesta, kokoaikaisesta henkilöstöstä. Kaikista työntekijöistä osuus on 1,9 %. Valtakunnallisesti vuonna 2024 vanhuuseläkkeelle siirtyi Eläketurvakeskuksen mukaan noin 40 400 henkilöä, joka vastaa noin 1,6 prosenttia työllisistä (15–64 v).

Valtaosalla haastatelluista (16 kpl, 70 %) oli rekrytointitarpeita heti tai vuoden sisällä. Lisäksi kaksi yritystä kertoi toivovansa vuoden sisällä tulevan rekrytointitarpeita tai mainitsi mahdollisten rekrytointien riippuvan esimerkiksi suhdanteen kehittymisestä. Viisi haastateltua (22 %) sanoi suoraan, että rekrytointitarpeita ei ole ja nykyisellä vahvuudella mennään.

Rekrytointitarpeita kysyttiin ammattinimikkeittäin. Alla olevaan taulukkoon on listattu tehtävät, joissa oli vuoden sisällä tulossa vähintään kahden työntekijän rekrytointitarve. Yhden työntekijän palkkaustarve oli seuraavissa tehtävissä: IT-erityisasiantuntija, käsityöalan moniosaaja, markkinointiasiantuntija, myymälänhoitaja, päällikkövalmennettava ja varastomies / tavaranjakelija.

Lisäksi muutamissa yrityksissä kerrottiin tulevista rekrytointitarpeista pidemmällä aikajänteellä ja mainittiin, että korvausrekrytointeja tehdään tarpeen mukaan. Useampi kertoi, että rekrytointitarpeet ovat vielä auki ja elävät sen mukaan, miltä yrityksen tilanne näyttää. Jos esimerkiksi suunniteltu kasvu toteutuu, tulevat silloin rekrytoinnitkin ajankohtaisiksi. Muutamalla oli myös tulossa isoja kesätyörekrytointeja vuodelle 2026.

TAULUKKO 7. Yritysten ilmoittamat yleisimmät rekrytointitarpeet ammattinimikkeittäin

Tehtävä, jossa rekrytointitarve	heti	1 v kuluttua	yht.
myymälätyöntekijä	20	useampia	>20
tuotantotyöntekijä	20	useampia	>20
projektipäällikkö	4	3	7
taloushallinnon / tilitoimiston työntekijä	3	3	6
verkkosivutehtävät	0	4	4
asiakkuuspäällikkö	1	1	2
liikennemyyymälätyöntekijä	2	0	2
myyjä	1	1	2
myyntiedustaja	0	2	2
puhelinmyyjä	useampia	?	useita
myyntipäällikkö	1	1	2
ravintolatyöntekijä	1	useampia	>2

Yritysten kokemuksia rekrytoinneista

Suurin osa haastateltujen yritysten viimeisen vuoden aikana suorittamista rekrytoinneista kohdistui toistaiseksi voimassa oleviin, kokoaikaisiin työsuhteisiin. Haastatelluista yrityksistä 61 % kertoi rekrytoineensa vuoden aikana vakituisen kokoaikaiseen työsuhteeseen. Myös määräaikaisia ja osa-aikaisia paikkoja oli ollut auki useampia. Noin kolmannes haastatelluista oli rekrytoinut osa-aikatyöhön ja reilu neljännes määräaikaiseen työhön. Lisäksi moni mainitsi erikseen kesätyörekrytoinnit. Osa käytti myös keikkaluontoista työvoimaa. Voi siis sanoa, että monenlaiset työsuhdetypit olivat haastatelluissa yrityksissä yleisiä.

Yrityksiltä kysyttiin, kuinka paljon työnhakijoita viimeisen vuoden aikana heillä avoinna olleisiin paikkoihin on ollut. Vastaukset vaihtelivat todella paljon: nollasta useisiin satoihin, jopa tuhansiin. Muutamat kertoivat työnhakuvelvoitteen näkyvän selvästi; paikkoja haettiin vain pakosta. Työnhakuvelvoitteen vaikutus näkyi etenkin myyjiä ja tuotantotyöntekijöitä rekrytoidessa. Muutenkin myyjien paikkoihin kerrottiin tulevan

todella paljon hakemuksia, yritysten kertoma vaihteluväli avointa paikkaa kohden oli 50–250 hakemusta. Poikkeus oli maaseutu, siellä hakemuksia tuli selvästi vähemmän.

Myös korkeakoulutettujen tehtäviin oli ollut hakijoita verrattain paljon. Esimerkiksi ICT-suunnittelijan paikkaan hakijoita oli yli 60, tietoturvasuunnittelijaksi 80, markkinointiasiantuntijaksi viitisenkymmentä. Yksi yritys kertoi, että heille tulee kuukausittain kymmenen graafikon hakemusta, vaikka työpaikkailmoitus ei ole edes auki. Muutamat yritykset kertoivat vain yksittäisistä hakijoista, mutta samoihin tehtäviin oli toisiin yrityksiin ollut useita työnhakijoita.

Yrityksiltä kysyttiin myös, miten he kokivat viimeisen vuoden aikana tehtyjen rekrytointien onnistuneen. Kolme neljästä kysymykseen vastanneesta koki palkkausten onnistuneen hyvin. 10 % vastanneista koki rekrytointien onnistuneen tyydyttävästi. Yksittäisiä haasteita oli saatettu kohdata tai yleiskuva arvosanalla mitattuna oli noin 7. Neljällä haastatellulla oli huonoja kokemuksia rekrytointien onnistumisesta. Yksi kertoi, että kesätyöntekijäpalkkaus epäonnistui, mutta muut rekrytoinnit olivat onnistuneet.

Yritysten kohtaamia rekrytointihaasteita kuvataan vielä alla omassa luvussaan.

Kartoitetut yritykset kertoivat hyödyntävän rekrytoinneissaan useita eri kanavia. Keskeisimpiä olivat oppilaitosyhteistyö, erilaiset verkkopalvelut ja -sivut, sosiaalinen media sekä henkilöstöpalvelut. Oppilaitosyhteistyö korostui erityisesti harjoittelujaksojen suhteen. Monet yritykset kertoivat saaneensa harjoittelijoista itselleen työntekijöitä ja yhteistyö oppilaitosten kanssa nähtiinkin tärkeänä väylänä uusien osaajien löytämisessä.

Verkkopalveluista käytetyimpiä olivat Työmarkkinatori ja Duunitori. Niiden lisäksi kerrottiin hyödynnettävän yritysten omia verkkosivuja ja yrityksen omaa rekrytointialustaa. Sosiaalinen media, kuten Facebook ja Instagram, toimi sekä maksuttomana että maksettuna kanavana, ja someryhmien kerrottiin tavoittavan tietyt ammattiryhmät tehokkaasti. Myös perinteistä ”puskaradiota” käytettiin ja se koettiin toimivaksi. Lisäksi osa yrityksistä käytti rekrytointiyrityksiä ja vuokrafirmoja erityisesti suorarekrytointiin ja sesonkityöntekijöiden hankintaan.

Yritykset kertoivat myös, että joissain tapauksissa työnhakijat ottavat itse yhteyttä yrityksiin, jolloin erillistä rekrytointia ei tarvita. Myös työllisyyspalvelut ja perinteiset, ehkä vanhahtavatkin, kanavat, kuten lehtimainonta, mainittiin yksittäisinä rekrytointitapoina.

Selvästi suurin osa (83 %) haastatelluista kertoi, että rekrytointikanavissa ei ole tapahtunut muutoksia viimeisen vuoden aikana. Neljällä haastatellulla muutoksia oli tapahtunut. Yksi oli lisännyt sosiaalisen median käyttöä. Toinen oli kokeillut suorarekrytointia henkilöstöyrityksen kautta. Kolmas oli käyttänyt aiemmin Oikotietä ja Monsteria, mutta ne eivät enää ole toiminnassa. Neljäs kuvasi rekrytointikanavien pirstaloituneen – enää ei ole yhtä selkeää pääkanavaa. Kyseinen haastateltu kertoi henkilöstöpalveluyritysten olevan yleisiä erityisesti kaupan alalla. Puskaradio toimi tehokkaasti etenkin paikallisesti ja oppilaitosyhteistyötäkin tehtiin, mutta se ei ollut keskeinen rekrytointikanava. Sisäisen kanavan koettiin toimivan hyvin; isossa, monipaikkaisessa yrityksessä on mahdollista ohjata yhteen työtehtävään hakeneita toiseen tehtävään.

Rekrytointeihin liittyen haastatelluilta yrityksiltä kysyttiin myös, miten he tuovat rekrytointiviestinnässään esille esimerkiksi organisaation arvoja, osaamisen ja työuran kehittymismahdollisuuksia ja työyhteisöä. Rekrytointiviestinnän toteutustavat vaihtelevat paljon. Osa yrityksistä kertoi tuovansa arvoja, työyhteisöä ja kehittymismahdollisuuksia esiin aktiivisesti kaikessa viestinnässään, erityisesti sosiaalisessa mediassa ja verkkosivuilla. Moni yritys kertoi korostavansa työpaikkailmoituksissa usein hyvää ilmapiiriä, perehdytystä ja henkilöstöetuja, mutta yrityksen arvojen esittely jäi monesti vähemmälle. Joillain yrityksillä oli selkeä strategia, jossa työpaikkailmoitukset haluttiin pitää ytimekkäinä ja työnhakijat ohjattiin lisätiedon pariin

yrittäjien verkkosivuille. Esimerkiksi arvot, työyhteisön kuvaus ja kestävän kehityksen periaatteet oli avattu tarkemmin yrityksen omilla sivuilla.

Osa yrityksistä kertoi, ettei tee erityisempää rekrytointiviestintää lainkaan tai mainitsi tuovansa arvoja ja työuran kehittymismahdollisuuksia esiin vain vähän. Jotkut yritykset kertoivat, että heillä arvot näkyvät lähinnä asiakasviestinnässä tai myynnissä, mutta eivät niinkään rekrytoinneissa. Muutamat haastatellut yritykset tunnustivat kehitystarpeen ja kertoivat aikovansa jatkossa huomioida osaamisen ja työuran kehittymisen paremmin viestinnässään – myös osana rekrytointiviestintää. Lisäksi esiin nousi pyrkimys murtaa vuokratyöhön liittyviä myyttejä.

Tärkeimmät rekrytointikriteerit ammattinimikkeittäin

Yritykset saivat kertoa myös, mitkä ovat olleet heillä tärkeimpiä rekrytointiin vaikuttavia seikkoja ammattinimikkeittäin. Osa kertoi kriteereistä myös yleisellä tasolla tai kaikkia työtehtäviä koskien. Tarkka kysymys kuului: ”Mitkä työnhakijan erityispiirteet ovat olleet rekrytointipäätöksessänne keskeisimpiä ammattinimikkeittäin?”

Alla olevaan taulukkoon on koottu yrityshaastatteluissa ilmenneet tärkeimmät rekrytointikriteerit ammattinimikkeittäin aakkosjärjestyksessä. Ensimmäisenä ovat yleiset, ei ammatteihin sidotut kriteerit, jotka koskivat oikeastaan kaikkia yrityksen työtehtäviä. Keskeiset rekrytointikriteerit on väriluokiteltu niin, että yleisemmät seikat ovat **sinisellä** ja ammattiin liittyvät painotukset **punaisella**.

TAULUKKO 8. Yritysten kertomat keskeiset rekrytointikriteerit ammattinimikkeittäin

Ammattinimike	Keskeiset rekrytointikriteerit
yleiset kriteerit / kaikki yrityksen työtehtävät	soveltuvuus työhön, perustaidot, asiaosaaminen, asiakaspalvelu, alan osaaminen, kokemus, koulutus, asiakaspalvelutaidot, käytännön kokemus ja harrastuneisuus, myynnilisyyys, digitaalisten työvälineiden hallinta, käsityötaitot ja kyky materiaalien käsittelyyn, ulospäin suuntautuneisuus, tiimityöskentelytaidot, halu tehdä työtä, joustavuus, fyysinen kunto, hyvä tyyppi, suomen kielen taito, oppimishalu, toimeentarttumiskyky, työyhteisötaitot, motivaatio, työmoraali, työtahti, terve maalaisjärki, kyky toimia käytännönläheisesti, moniosaaminen, oma-aloitteisuus, positiivisuus, rehellisyys, napakkuus, sosiaaliset taidot, suhtautuminen muihin, realistiset odotukset, hyvä valmistautuminen haastatteluun, miten sopii porukkaan, reipas, siisti, työelämätaidot, pitää sietää erilaisia olosuhteita(kasvihuoneet), nopeus, näppäryys, reippaus, huumorintaju, sitoutuminen
graafinen suunnittelija	halu tehdä ja oppia uutta
kaupan alan tehtävät	työmoraali, työtahti
kauppias	sopeutumiskyky, tultava itsensä kanssa toimeen
kehittäjä	halu tehdä ja oppia uutta
kokki	ammattiosaaminen
lihanleikkaaja	ammattitaito
liikennemyymälätyöntekijä	kokemusta kaupasta tai ravintolasta
myyjä	kokemus vähittäiskaupasta, digitaalisten työvälineiden hallinta ja osaaminen, asiakaspalvelutaidot
myymälätyöntekijä	työkokemus
myyntiedustaja	luotettavuus
pakkaaja	täsmällisyys ja tarkkuus
palvelumuotoilija	halu tehdä ja oppia uutta

Yhteenvetona taulukosta voi todeta, että yritykset ovat painottaneet rekrytointipäätöksissään sekä alaan liittyvää osaamista, yleistä osaamista (esimerkiksi kielitaito) että henkilökohtaisia ominaisuuksia (esimerkiksi asenne, persoona, oppimishalu, motivaatio).

Yritysten kohtaamat rekrytointiongelmat

Työnantajilta kysyttiin heidän mahdollisesti kohtaamistaan rekrytointiongelmista. Haastatelluista vajaa 40 % (9 yritystä), kertoi, ettei rekrytointiongelmia ole viime aikoina ilmennyt. Lisäksi muutamat kertoivat, että haasteita oli ollut joskus aiemmin. Valtaosa haastatelluista (60 %) oli siis kohdannut rekrytointiongelmia viimeisen vuoden aikana. Yritykset saivat kuvata kohtaamiaan rekrytointiongelmia ammattittain ja lisäksi heitä pyydettiin miettimään mahdollisia ratkaisuja kohdattuihin haasteisiin.

Alla olevaan taulukkoon on koottu yrityksen vastauksia siitä, missä tehtävissä rekrytointihaasteita oli kohdattu, millaisia haasteet olivat ja mitä mahdollisia ratkaisuja ongelmiin nähtiin. Ammatit ovat aakkosjärjestyksessä.

TAULUKKO 9. Yritysten kohtaamat rekrytointihaasteet ammattinimikkeittäin

Ammattinimike	Rekrytointihaaste	Ratkaisu
artenomi, artesaani	nimikkeet hämmentävät	ei kuvattu ratkaisua
IT-alan erityisasiantuntija	IT-osaajia vähän, ja kuntasektorin palkkataso jää selvästi jälkeen yksityisestä	sisäisten osaajien hyödyntäminen, kouluttaminen itse
kirjanpitäjä	kunta-alan tilinpäätöstaitoisia ei löydy	sisäisten osaajien hyödyntäminen, kouluttaminen itse
kokki	osaaminen, hakijoiden määrä	viestinnän muutokset ja somenäkyvyys, pohdinnassa myös tulevaisuudessa jotain uusia keinoja
lihanleikkaaja	ammattitaito	löydetty kuitenkin osaajat
liikennemyymläytyöntekijä	syrjäseuduilla vaikeuksia löytää	viestinnän muutokset ja somenäkyvyys, pohdinnassa myös tulevaisuudessa jotain uusia keinoja
myyjä	syrjäseuduilla vaikeuksia löytää	viestinnän muutokset ja somenäkyvyys, pohdinnassa myös tulevaisuudessa jotain uusia keinoja
myymälänhoitaja	elämänhallinnan ongelmat	somekanavat ja niiden hyödyntäminen rekrytoinnissa on lisääntynyt
myyntiroolit	liian vähän hakijoita ja hakijoiden osaaminen.	henkilöstöpalveluyritysten käyttäminen sekä rekrytointialueen laajentaminen
parturikampaaja	Etelä-Kymenlaaksossa hakijoiden määrä, osaaminen	viestinnän muutokset ja somenäkyvyys, pohdinnassa myös tulevaisuudessa jotain uusia keinoja
puhelinmyyjä	liian vähän hakijoita ja hakijoiden laatu on huonoa	keinot ovat vähäiset tai olemattomat
spesifit ja luovat roolit	tehtävä vaatii erityistä visuaalista silmää, teknistä osaamista tai luovaa otetta	verkostot
teippari, teippaaja	ei kouluteta missään, liian vähän hakijoita	keinot vähäiset, mutta työntekijöitä on löytynyt, kisällitoiminta (edellinen teippaaja opettaa uuden)

tuotantopuolen keikkatyöntekijät	keikkatyön luonne	rekrytointialueen laajentaminen
vaatetuotannon asiantuntija	erikoisosaaminen, alueella ei ole/on vain vähän	verkotot, oppilaitosyhteistyö
visuaalinen assistentti (sijaisuus)	sijaisuuksiin vaikeampi löytää	verkotot, oppilaitosyhteistyö

Taulukosta nähdään, että rekrytointiongelmia on kohdattu useissa eri työtehtävissä. Valtaosa haasteista liittyy työnhakijoiden määrään tai osaamiseen. Tekijöitä ei löydy, heidän osaamisensa ei ole vaadittavalla tasolla tai tehtävässä kaivattaisiin erikoisosaamista, jota työnhakijoilta ei löydy. Ratkaisuehdotuksissa korostuvat etenkin viestinnän rooli, valmius kouluttaa itse, rekrytointialueen laajentaminen sekä oppilaitosyhteistyö. Yksi haastateltu kertoi, että kaikkiin tehtäviin on liian vähän hakijoita. Ratkaisuehdotuksena yrityksessä nähtiin rekrytointiviestinnän parantaminen. Henkilöstöpalvelualan yritys kertoi kohdanneensa ongelmia etenkin rekrytoidessaan konepajapuolelle CNC-koneistajia ja hitsaajia. Haasteena oli osaamisen ja käytännön kokemuksen taso, asiakasyritys joutui itse kouluttamaan tekijänsä. Ratkaisuna nähtiin kv-työvoimaan panostaminen ja rekrytoinnit ulkomailta. Erään haastatellun mukaan myyntirooliin on haastavampaan löytää osajaa kuin tekniseen rooliin tai projektirooliin.

Myös haastatellut, joilla viimeaikaisia rekrytointiongelmia ei ollut, halusivat kertoa omia ratkaisuehdotuksiaan. Verkoston hyödyntäminen, haun laajentaminen, suorarekrytointi, oppilaitosyhteistyö ja yhteistyö toisten yrittäjien kanssa nähtiin keinoina vaikuttaa rekrytointihaasteisiin. Muutamat kertoivat lisäksi puskaradion merkityksestä. Yhteydenottoja hyvistä tekijöistä oli tullut sekä verkostojen kautta että tekijöiltä itseltään, vaikka avointa paikkaa ei olisi ollut juuri sillä hetkellä haussa.

Yksi haastatelluista kuvasi rekrytointihaasteita laajasti. Hän jakoi ongelmat viiteen kattoteemaan: hakijoiden vähyyteen, työkyvyn haasteisiin, mielenterveyden ongelmiin, heikentyneeseen osaamistasoon ja yhteiskunnallisiin haasteisiin. Haastatellun mukaan alueella on rajallinen määrä motivoituneita työnhakijoita ja usein hakemuksia saapuu henkilöiltä, joilla ei ole aitoa kiinnostusta tehtävään tai työelämään ylipäätään. Hakijoiden joukossa on henkilöitä, joiden työkyky ei ole riittävä. Se aiheuttaa haasteita sekä työnantajalle että työyhteisölle. Työnhakuun ohjaaminen ilman riittäviä valmiuksia on haastatellun mukaan epäoikeudenmukaista kaikkia osapuolia kohtaan. Yhä useammalla hakijalla on myös mielenterveyden haasteita, jotka vaikuttavat työelämävalmiuksiin ja kykyyn toimia osana työyhteisöä. Haastateltu koki myös, että erityisesti oppilaitoksista tulevien harjoittelijoiden perusosaaminen ja työelämätaidot ovat heikentyneet merkittävästi. Ongelmia ilmenee muun muassa aikatauluissa pysymisessä ja ilmoittamisessa, puhelimen käytön hallinnassa työaikana, fyysisessä työkyvyssä (esimerkiksi seisominen) sekä perustiedoissa (esimerkiksi kellonajat, yhteystietojen etsiminen). Yhteiskunnallisista haasteista haastateltu halusi mainita vielä sen, miten pienellä paikkakunnalla ongelmat, kuten koulukiusaaminen tai oppimisvaikeudet, voivat vaikuttaa myös työelämävalmiuksiin.

6. Muita kommentteja ja huomioita

Haastattelun lopussa yrityksille jäi mahdollisuus kertoa vapaasti omista ajatuksistaan ja täsmentää, jos jotain jäi aiemmissa kysymyksissä kertomatta. ”Vapaa sana” -osion vastaukset on ryhmitelty alla seuraaviin teemoihin: koulutus ja osaamisen kehittäminen, työelämän muutokset ja rekrytointi, teknologian vaikutus osaamistarpeisiin, yhteiskunnalliset ja taloudelliset vaikutukset, kuluttajakäyttäytyminen ja trendit, organisaatioiden ja yritysten tilannekuva sekä maatalous ja kotimainen tuotanto.

Koulutus ja osaamisen kehittäminen

- Käsityöalan koulutusta on supistettu tai lopetettu, mikä heikentää alan osaajapohjaa.
- Haminan käsi- ja taideteollinen osasto lakkautettiin, eikä uusia opiskelijoita enää aloita. Se koetaan harmilliseksi.
- Aikuiskoulutustukien lopettaminen on vähentänyt hakeutumista koulutukseen.
- Alueella koulutetaan vähemmän kuin muualla. Yksi haastateltu toivoo tradenomiopiskelijoiden määrää nostettavan.
- Osatutkinnot nähtiin tärkeinä käsityöalalla, erikoistuminen tuo jatkuvuutta.

Työelämän muutokset ja rekrytointi

- Perinteiset toimistotehtävät (sihteeri, assistentti) vähentyneet, osa jäänyt työttömäksi.
- Työnhakijat haluavat yhdistää harrastuksen ja sivutoimisen yrittäjyyden.
- Nelipäiväinen työviikko on yleistynyt, organisaatioilta vaaditaan joustavuutta.
- Rekrytoinnissa tulisi tunnistaa todellinen osaaminen ja motivaatio, ei vain esiintymistaito.
- Alisuoriutujat kuormittavat työyhteisöä, työnantajille tarvitaan parempia tukikeinoja.
- Työnhakuvelvoite aiheuttaa turhien hakemusten tulvaa.

Teknologian vaikutus osaamistarpeisiin

- Tekoäly nähdään sekä apuna että uhkana, tasapainon löytäminen ihmisen ja tekoälyn välillä on tärkeää.
- Robotiikka ja tekoäly muuttavat työn luonnetta ja vaativat uutta osaamista ja asennetta.
- Yrityksissä varaudutaan tekoälyn tuomiin asiakaskatoihin esimerkiksi kanta-asiakasjärjestelmillä.

Yhteiskunnalliset ja taloudelliset vaikutukset

- Valtion tukien heikentyminen vaikuttaa yritysten toimintaympäristöön.
- Asumistukien leikkaukset vaikuttavat työntekijöiden arkeen. Etätyön lisääntyminen on tuonut säästöä työntekijän kuluihin.
- Työnteon tulee olla kannattavaa – erityisesti osatyökykyisten ja osa-aikaisten kohdalla.
- Tarvitaan rakenteita, jotka tukevat erityistä tukea tarvitsevien työllistymistä.

- Julkisen talouden kiristyminen korostaa yhteistyön tarvetta yritysten, oppilaitosten ja julkisen sektorin välillä.

Kuluttajakäyttäytyminen ja trendit

- Kyläkauppojen tulevaisuus riippuu tuista, ilman niitä ne voivat kadota.
- Nuorempi kuluttajasukupolvi tuo uusia vaatimuksia kaupan valikoimaan (esim. kasvisruoka).
- Ruokatrendien muuttuminen tulee huomioida kaupan toiminnassa.
- Käsityöalalla kaksi trendihaaraa: kestävä kehitys vs. pikamuoti.

Organisaatioiden ja yritysten tilannekuva

- Pienet yritykset pärjäävät maltillisella ja asiakaslähtöisellä toiminnalla.
- Haastateltavat kokivat tulevaisuuden enimmäkseen toiveikkaana. Monen mukaan töitä riittää ja asiakaspalvelu toimii.
- Ennakointi auttaa rekrytoinnissa, sen avulla osaavia ihmisiä on saatu hyvin.
- Isot yritykset pystyvät vastaamaan melko hyvin omiin tarpeisiinsa, yhteistyö toimii, eikä osaamispullonkauloja koeta olevan.

Maatalous ja kotimainen tuotanto

- Suomalaisen maatalouden tila ja kotimaisen lihan saatavuus huolestuttavat.