



Vaasan yliopisto
UNIVERSITY OF VAASA

Heikki Ilvesmäki

Digitalisaatio asiakaspoluissa – systemoitu katsaus

Markkinoinnin ja viestinnän akateeminen yksikkö
Markkinoinnin pro gradu-tutkielma
Markkinoinnin johtamisen maisteriohjelma

Vaasa 2022

VAASAN YLIOPISTO**Markkinoinnin pro gradu -tutkielma**

Tekijä:	Heikki Ilvesmäki		
Tutkielman nimi:	Digitalisaatio asiakaspoluissa – systemoitu katsaus		
Tutkinto:	Kauppatieteiden maisteri		
Oppiaine:	Markkinoinnin johtaminen		
Työn ohjaaja:	Arto Rajala		
Valmistumisvuosi:	2022	Sivumäärä:	72

TIIVISTELMÄ:

Digitaalisuus ja asiakaspolkujen tutkimus on markkinoinnissa uusi aihe, josta ei ole tehty tieteellisiä katsauksia. Tämän tutkielman keskeisenä kysymyksenä oli selvittää, miten tieteellisessä kirjallisuudessa on lähestytty digitaalisia asiakaspolkuja ja millaisia tuloksia tutkijat ovat näissä tutkimuksissa saaneet. Tutkielmassa selvitetään tutkimuksien määrää, sitä, missä konteksteissa, maissa ja lehdissä asiaa on tutkittu ja minkälaisia menetelmiä tutkimuksissa on käytetty. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, mitä teemoja tieteellinen kirjallisuus on tuottanut ja siten syntetisoida tämänhetkinen tieto aiheesta.

Tämä tutkimus on systemoitu katsaus, jossa hakusanoiksi rajautuivat aiemman kirjallisuuden perusteella asiakaspolku, kosketuspiste, digitaalisuus ja digitaalinen murros kaupankäynnissä. Katsaukseen hyväksyttiin tieteelliset vertaisarvioidut artikkelit, jotka liittyivät markkinointiin tai liiketoimintaan. Keskeisenä tutkimuskohteena oli sekä asiakaspolku että digitalisaatio. Kriteereinä olivat lisäksi: koko teksti saatavilla, kielenä englanti ja artikkeli oli julkaistu 1.1.2000-15.1.2022. Tietokantahaku tehtiin Tritonian Finna-palvelussa ja hakuun osui 74 artikkelia (yhteensä 1248 sivua). Artikkeleiden määrää ja laatua selvitettiin käyttäen kvantitatiivisia menetelmiä. Kaikki artikkelit analysoitiin lisäksi temaattisella sisällönanalyysillä.

Kaikki 74 artikkelia oli julkaistu vuoden 2016 jälkeen yhteensä 53 lehdessä. Artikkeleita oli 33 maasta ja aihepiirejä oli 16. Tutkijat olivat käyttäneet laajasti erilaisia menetelmiä. Laadullisessa analyysissä artikkeleiden keskeisten teemojen luokittelu tuotti neljä eri pääteemaa: monikanavainen vähittäiskauppa (15 artikkelia), asiakaskeskeisyys (23 artikkelia), asiakaspolun hallinta (18 artikkelia) ja digitaaliset innovaatiot kaupankäynnissä (18 artikkelia), jotka jakautuivat edelleen perusteemoiksi ja organisoiviksi teemoiksi.

Monikanavaisessa vähittäiskaupassa kivijalkakaupan ja verkkokaupan edut voivat yhdistyä yhtenäiseksi ostokokemukseksi. Asiakaskeskeisessä organisaatiossa asiakkaiden tarpeiden täyttäminen on toiminnan lähtökohtana. Asiakaspolun hallinnassa pyritään ymmärtämään asiakaskokemusta läpi koko asiakaspolun. Digitaalisuus on pakottanut yritykset tarkastelemaan markkinointiaan ja liiketoimintaansa asiakaskeskeisestä ja asiakaspolun hallinnan näkökulmasta. Digitalisoituneessa maailmassa yritysten täytyy tulla asiakkaiden luo eli markkinoida niissä kanavissa mitä yrityksen kohderyhmä käyttää.

Systemoitu katsaus osoitti, että asiakaskeskeisyys ja asiakaspolun hallinta ovat erittäin keskeisiä yrityksille digitalisoituneessa ja monikanavaisessa liiketoiminnassa. Yrityksille on haasteellista se, että digitalisoituneessa maailmassa trendit ja asiakkaiden mieltymykset muuttuvat nopeasti. Yritysten on mukauduttava asiakkaitensa tahtotilaan, mikäli ne haluavat menestyä.

AVAINSANAT: Asiakaspolku, asiakaskokemus, digitalisaatio, kosketuspiste, systemoitu katsaus.

Sisällys

1	Johdanto	6
1.1	Katsaus asiakaspolun tutkimuksen kehitykseen	6
1.2	Tutkimuksen ongelmanasettelu ja tavoitteet	8
1.3	Tutkimuksen rakenne	8
1.4	Tutkimuksen keskeiset käsitteet	9
2	Asiakaspolku digitaalisessa ympäristössä	12
2.1	Asiakaspolun ymmärtäminen	12
2.2	Asiakaskokemus osana asiakaspolkua	13
2.3	Asiakaspolun ostoprosessi	15
2.4	Asiakaspolun kosketuspisteet	15
2.5	Asiakaspolun monikanavaisuus	17
2.6	Digitaalinen kaupankäynti	19
3	Menetelmät	21
3.1	Tieteellinen lähestymistapa	21
3.2	Aineiston kerääminen	21
3.2.1	Artikkelien hyväksymis- ja poissulkukriteerit	21
3.2.2	Tietokantahaku	22
3.3	Aineiston analysointi	24
4	Empiirinen tutkimus	26
4.1	Kvantitatiivinen analyysi	26
4.1.1	Kirjallisuus ilmestymisvuoden mukaan	26
4.1.2	Kirjallisuuden profiili	27
4.1.3	Kirjallisuudessa käytetyt menetelmät ja aineistonkeruu	30
4.2	Kvalitatiivinen analyysi	31

4.2.1	Monikanavainen vähittäiskauppa	35
4.2.2	Asiakaskeskeisyys	39
4.2.3	Asiakaspolun hallinta	43
4.2.4	Digitaaliset innovaatiot kaupankäynnissä	48
5	Johtopäätökset	54
	Lähteet	58
	Liitteet	59
	Liite. Laadullisten teemojen taulukointi	69

Kuviot

Kuvio 1. Hakutermien esiintyminen vuosina 2000-2022.	22
Kuvio 2. Systemoidun katsauksen hakustrategian vuokaavio.	24
Kuvio 3. Systemoidun katsauksen artikkelien julkaisuvuodet.	27
Kuvio 4. Tutkimuksessa analysoitujen artikkeleiden pääteemat ja niiden päällekkäisyydet.	32
Kuvio 5. Dendrogrammi systemoidun katsauksen artikkeleiden teemoista.	33

Taulukot

Taulukko 1. Julkaisujen tieteelliset lehdet.	28
Taulukko 2. Julkaisut maan mukaan.	28
Taulukko 3. Artikkeleiden aihepiirit.	30
Taulukko 4. Aineistonkeruu- ja tutkimusmenetelmien käyttö artikkeleissa.	31

1. Johdanto

Kaupankäynti on muuttunut yhä digitaalisemmaksi viimeisen kymmenen vuoden aikana. Siinä missä asiakkaat menivät ennen kivijalkamyymälään ostoksille, voi myyjä nykyään tulla asiakkaan luo digitaaliseen ympäristöön ajasta ja paikasta riippumatta pitkälti älylaitteiden ansiosta (Tyrväinen & Karjaluoto, 2019). Tutkijoiden ja yritysten kiinnostus on aikaisemmin ollut vahvasti teknologian omaksumisessa ja sen vaikutuksissa toimintaympäristöön, mutta nyt tutkimusfokus on siirtymässä vähitellen siihen, minkä vaiheiden ja kanavien kautta prospektista tulee asiakas, minkälainen on potentiaalisen asiakkaan asiakaspolku ja miten sitä voidaan hallita.

Digitaalisuus kaupankäynnissä on tuonut uusia haasteita myös markkinointiin, ja viime vuosina erityisenä kiinnostuksen kohteena on ollut asiakkaan käyttäytymisen tutkiminen ostoprosessissa. Asiakaspolku markkinoinnin osana voidaan nähdä strategisen markkinoinnin prosessina. Useimmiten asiakaspolun vaiheet voidaan jaotella kolmeen osaan: tapahtumat ennen ostoa, oston aikana ja oston jälkeen (Lemon & Verhoef, 2016). Asiakaspolulla voidaan siten kuvata asiakkaan ja yrityksen vuorovaikutusprosessia.

Digitaalisuus asiakaspoluissa on markkinoinnissa uusi aihe, joka on ilmaantunut internetin, sosiaalisen median ja älylaitteiden myötä. Näin ollen myös tämän aiheen tutkimus on nuorta.

1.1 Katsaus asiakaspolun tutkimuksen kehitykseen

Asiakaspolusta on tullut tärkeä väline monimutkaisen asiakaskäyttäytymisen ja asiakaskokemuksen ymmärtämisessä. Tutkijoiden kiinnostus asiakaspolkua kohtaan juontaa asiakaskeskeisen ajattelutavan omaksumisesta markkinoinnissa (Tueanrat ja muut, 2021). Asiakaspolkuun liittyvän tutkimuksen kasvua on lisännyt asiakaspolun tunnistaminen asiakaskokemuksen kehittämisessä ja hallinnassa.

Perinteiseen asiakaspolkuun kuuluu usein kiinnostuksen herääminen, tuttavallisuus yritystä kohtaan, harkinta-, arviointi- ja ostovaihe (Kannan & Li, 2017). Tällöin etenkin harkinta- ja arviointivaiheet voivat venyä, kun taas *digitaalisessa asiakaspolussa* nämä vaiheet lyhenevät tai jopa poistuvat informaation ollessa runsasta ja helposti saatavilla.

Markkinointi muuttuu kaiken aikaa kuten teknologiakin. Ihmiset eivät ole enää lojaaleja kuin muutamalle kuluttamilleen brändeille vaihtoehtojen ollessa hyvin runsaita. Yrityksen asiakassuhteiden jatkuvuuden kannalta on olennaista tietää, minkälaisen polun potentiaalinen asiakas kulkee päätyäkseen yrityksen asiakkaaksi. Asiakaspolku kuvaa sen prosessin kaikkia vaiheita, jossa asiakas on tekemisissä yrityksen kanssa ennen asiakkuutta ja asiakassuhteen aikana (Edelman & Singer, 2015; Lemon & Verhoef, 2016; Rosenbaum ja muut, 2017).

Pitkällä aikavälillä asiakaspolun ja asiakaskokemuksen ymmärtäminen on yritykselle ensiarvoisen tärkeää. Asiakaspolulla on yhä enemmän kosketuspisteitä lukuisissa eri kanavissa. Tämä pakottaa yritykset kehittämään toimintaansa, jotta asiakaskokemuksesta tulisi mahdollisimman positiivinen (Lemon & Verhoef, 2016). Asiakaspolku voi olla vaikeammin hallittavissa yrityksille sosiaalisen median ja internetin mahdollistamien lukuisien kosketuspisteiden myötä. Keskeistä positiivisen asiakaskokemuksen luomisessa on se, että yrityksen imago on linjassa yrityksen arvojen kanssa ja että tämä välittyy asiakkaille asiakaspolun jokaisessa vaiheessa (Lemon & Verhoef, 2016).

Asiakaspolun rakentumista on tutkittu paljon, mutta parhaista käytännöistä mukailla kuluttajan ostopolkua ei silti vallitse yksimielisyyttä (Rosenbaum ja muut, 2017). Digitaalinen siirtymä kaupankäynnissä on tapahtunut pääosin viimeisen kymmenen vuoden aikana, kun asiakaspolkua on tutkittu noin 15 vuotta (Tueanrat ja muut, 2021). Miten digitaalinen murros on vaikuttanut asiakaspolkuun? Nykytiedon valossa systemaattista kartoitusta tutkimuksista, jotka selvittävät digitalisaation ja asiakaspolun yhtymäkohtia, ei ole aiemmin tehty.

1.2 Tutkimuksen ongelmanasettelu ja tavoitteet

Digitalisaation ja asiakaspolkujen tutkimus on erittäin ajankohtaista markkinoinnissa ja liiketoiminnassa. Tiedossa ei ole systemoituja katsauksia, joissa olisi selvitetty miten näiden kahden teeman yhdistelmää on tutkittu aiemmin. Asiakaspoluista on tehty useita katsauksia, mutta digitalisaation merkitystä asiakaspoluissa ei ole tutkittu systemoidun katsauksen menetelmin. Tutkimuksen keskeisenä kysymyksenä on, miten tieteellisessä kirjallisuudessa on tutkittu digitaalisia asiakaspolkuja ja millaisia tuloksia tutkijat ovat näissä tutkimuksissa saaneet.

Tutkimuksen tarkoitus on kartoittaa ja analysoida, miten tieteellisessä kirjallisuudessa on tutkittu asiakaspolun digitalisoitumista. Tällä systemoidulla katsauksella selvitetään missä konteksteissa, maissa ja lehdissä asiaa on tutkittu ja minkälaisia menetelmiä tutkimuksissa on käytetty. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää sisällönanalyysillä mitä teemoja tieteellinen kirjallisuus on tuottanut ja siten syntetisoida tämänhetkinen tieto aiheesta. Tutkimuksen alussa kuvaillaan asiakaspolun ja digitaalisen murroksen teoriataustaa.

- Ensimmäinen tavoite on kartoittaa systemoidun katsauksen perusteella tutkimuksien määrää, aihepiirejä, niissä käytettyjä menetelmiä, tutkimuksia julkaistuja tieteellisiä lehtiä ja julkaisumaita.
- Toinen tavoite on analysoida systemoidun katsauksen ja siihen sisältyvän sisällönanalyysin avulla kaikkia niitä teemoja, mitä tutkimuksissa on selvitetty digitalisaation yhteydestä asiakaspolkuun.
- Kolmas tavoite on kartoittaa ja analysoida tutkimuksen katvealueita ja antaa suosituksia jatkotutkimukselle.

1.3 Tutkimuksen rakenne

Tutkimuksessa on viisi päälukua. Ensimmäinen luku sisältää johdannon, tutkimuksen metodologiaosuuden esittelyn, tutkimuksen tarkoituksen ja tavoitteet, tutkimusotteen ja tutkimuksen keskeiset käsitteet. Toisessa luvussa luodaan tutkimuksen teoriatausta liittyen asiakaspolkuihin ja digitaaliseen murrokseen. Kolmannessa luvussa avataan ja perustellaan tutkielman metodologisia valintoja. Neljännessä luvussa käsitellään ensin systemoidun katsauksen tuloksia, kirjallisuudessa esiintyneiden tutkimusten määrää, laatua ja teemoja. Luvussa 4.2 avataan tutkimuksen keskeisimpiä temaattisia löydöksiä ja viidennessä luvussa pohditaan tarvetta mahdolliselle jatkotutkimukselle.

Tutkimuksen digitaalisten asiakaspolkujen tarkastelua ei ole rajattu vain yrityksen tai asiakkaan näkökulmaan. Tutkimus rajoittuu tieteellisiin artikkeleihin ja siten esimerkiksi kirjat tai yritysten raportit on rajattu pois. Artikkeleiden kautta päästään syvällisemmin aiheeseen ja nimenomaan tieteelliseen kirjallisuuteen. Toisaalta kirjoja (esim. playbookeja) on paljon ja näiden mukaan ottaminen olisi merkittävästi lisännyt työmäärää mutta toisaalta tuonut mahdollisesti vain vähän lisäarvoa. Tutkimus rajoittuu englanninkieliseen kirjallisuuteen.

Tutkimus on systemoitu katsaus, jossa pyritään löytämään mahdollisimman kattavasti tieteelliset artikkelit, joissa on tutkittu digitaalista asiakaspolkua. Näitä artikkeleita ja niiden sisältöä analysoidaan sekä kvantitatiivisesti että kvalitatiivisesti.

1.4 Tutkimuksen keskeiset käsitteet

Asiakaspolku

Asiakaspolulla viitataan usein prosessiin, jonka asiakas käy läpi hyödyntääkseen yrityksen tuotteita ja/tai palveluja (Folstad & Kvale, 2018). Asiakaspolulla voidaan tarkoittaa

kaikkia vaiheita ja kosketuspisteitä yrityksen ja asiakkaan välillä. Asiakaspolun ymmärtämistä pidetään avaintekijänä yrityksen menestyksen kannalta (Lemon & Verhoef, 2016). Asiakaspolun käsite asettaa asiakkaan keskiöön, ja siten asiakkaan kokemus on olennainen tuotettaessa palveluita ja tuotteita (Mangiaracina ja muut, 2009). Asiakaspolun käsitteen tutkimus on kasvanut moninkertaisesti viimeisen vuosikymmenen aikana ja tutkimuksella pyritään ymmärtämään asiakkaiden käyttäytymistä (Tueanrat ja muut, 2021).

Asiakaskokemus

Asiakaskokemus voidaan nähdä kaikkena datana, mikä yhdistyy kokonaisuudeksi kaikissa suorissa ja epäsuorissa kohtaamisissa asiakkaan ja yrityksen välillä (De Keyser ja muut, 2015). Asiakaskokemus nähdään usein moniulotteisena ja siihen katsotaan kuuluvan kognitiiviset, emotionaaliset, käyttäytymiseen ja aisteihin liittyvät sekä sosiaaliset komponentit (Lemon & Verhoef, 2016).

Kosketuspiste

Asiakkaan ja yrityksen välisiä kosketuspisteitä on nykyään runsaasti monissa eri kanavissa ja medioissa. Kosketuspisteellä tarkoitetaan yksilöllistä kohtaamista asiakkaan ja yrityksen välillä tietyssä asiakaspolun vaiheessa. Kosketuspisteet voidaan jakaa neljään kategoriaan asiakaskokemuksen mukaan: brändiomisteisiin, kumppaniomisteisiin, asiakasomisteisiin ja ulkoisiin kosketuspisteisiin (Lemon & Verhoef, 2016).

Digitaalinen murros kaupankäynnissä

Digitalisaatio on poistanut aikaan, tilaan, tiedonsaantiin ja osallistumiseen liittyviä rajoituksia kansalaisten vuorovaikutuksesta ympäröivän yhteiskunnan kanssa (Koiranen ja muut, 2016, s. 24-29). Teknologioiden lisäksi digitalisaatiossa hyödynnetään digitaalisten palveluiden myötä muuttunutta asiakaskäyttäytymistä ja markkinoiden toimintata-

poja (Ilmarinen & Koskela, 2015, s. 22-31). Digitalisaatio vaikuttaa sekä palvelutoimintaan että markkinointiin (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2015).

Systemoitu katsaus

Systemoitu kirjallisuuskatsaus on tieteellinen tutkimusmenetelmä, jolla pyritään löytämään kaikki tiettyyn tutkimuskysymykseen liittyvät tutkimukset. Systemoidulla katsauksella syntetisoidaan kaikki ko. kysymykseen liittyvä oleellinen tieteellinen tieto aiemmin tuotetuista aineistoista (Coughlan ja muut, 2013, s. 32).

2. Asiakaspolku digitaalisessa ympäristössä

Tässä tutkielmassa viitataan asiakaspolkuun prosessina tai tapahtumien sarjana, jonka asiakas käy läpi päästäkseen hyödyntämään yrityksen tarjoamaa tuotetta tai palvelua (Tueanrat ja muut, 2021; Folstad & Kvale, 2018).

Asiakaspolun käsite on omaksuttu laajasti sekä tutkijoiden että liikkeenjohdon parissa viime vuosien aikana. Asiakaskeskeinen ajattelutapa markkinoinnissa on johtanut kiinnostukseen asiakaspolkua kohtaan. Myös asiakaspolun tunnistaminen keinona parantaa ja hallita asiakaskokemusta on vauhdittanut asiakaspolun kirjallisuuden viimeaikais- ta kasvua (Tueanrat ja muut, 2021).

2.1 Asiakaspolun ymmärtäminen

Asiakaspolusta on tullut tärkeä käsite monimutkaisen asiakaskäyttäytymisen ja asiakaskokemuksen ymmärtämisessä. Asiakaspolkujen määritelmästä ja ymmärtämisestä ei vallitse yksimielisyyttä tutkijoiden välillä, vaikka termiä on käytetty eri tieteenaloilla 1990-luvulta lähtien, ja asiakaspolun tutkimus on moninkertaistunut viime vuosikymmenen aikana (Tueanrat ja muut, 2021). Vuosituhannen alun teknologinen kehitys on luonut tiedonhakutaidoiltaan niin ammattimaisia kuluttajia, että he onnistuvat useimmiten löytämään parhaan tarjouksen tietystä tuotteesta ja saamaan sen vielä kotiovelle kuljetettuna. Yritykset ovat vastanneet tähän hyödyntäen analytiikkaa saadakseen neuvotteluvoimansa takaisin. Yritysten huomio onkin keskittynyt asiakkaiden toiminnan ennakoimiseen tutkimalla asiakaspolkua aina harkinnasta ostoon saakka (Edelman & Singer, 2015).

Digitalisaation myötä kuluttajilla on etulyöntiasema yrityksiin nähden. Internetin välityksellä kuluttajan on helppo tutkia ja vertailla tuotteita, tehdä tilauksia, ja saada tuotteet toimitettuna kotiovelle saakka (Edelman & Singer, 2015). Perinteinen asiakaspolku

kosketuspisteineen on muuttunut elinikäiseksi interaktiiviseksi asiakassuhteeksi esineiden internetiin perustuvassa tuote-palvelu-ekosysteemissä (Aunkofer, 2018). Aiemmin yritysten strategia on ollut asemoida tuotteensa niin, että kuluttajien on helppo löytää ne, eli ne ovat toimineet reaktiivisesti. Toisaalta yritykset voivat hyödyntää uusia teknologioita ja prosesseja ja näin johtaa asiakkaita proaktiivisesti, sen sijaan, että ne vain tyytyisivät seuraamaan asiakkaiden digitaalisia polkuja (Edelman & Singer, 2015).

Uusien teknologioiden myötä yritykset luovat uudenlaista arvoa brändeilleen ja sitä kautta myös asiakkaille. Yritysten suhtautuminen asiakaspolkuihin on vaihtunut reaktiivisesta proaktiiviseen: ne pyrkivät aktiivisesti hallitsemaan asiakaspolkuja kuten mitä tahansa tuotetta. Hyvin hallittu asiakaspolku nähdään yhtä tärkeänä kilpailuetuna kuin itse tuote tai palvelu (Edelman & Singer, 2015).

Yritykset voivat saada asiakkaissa aikaan 'wow'-efektin tekemällä asiakaspolusta vakuuttavan, henkilökohtaisen ja avoimen kokemuksen. Tämä nähdään avaimena asiakasuskollisuuden ja lopulta kilpailuedun saavuttamisessa (Edelman & Singer, 2015).

Asiakaspolun ajattelemisen tuotteena on vaikuttanut monelta osin mm. tuoteinvestointien rahoituksessa ja niihin liittyvässä päätöksenteossa. Yritykset ovat alkaneet keskittyä siihen, miten investointi parantaa tuotteiden ja asiakaspolkujen kannattavuutta ja asiakassitoutumista tietyssä kohderyhmässä. B2B-yritysten kaltaisten varsinaisista transaktioista etäällä olevien toimijoiden on kehitettävä uusia tapoja saadakseen ja analysoidakseen asiakaspolun dataa. Nykypäivänä menestyvä brändi perustuu myös vetoavaan asiakaspolkuun pelkän laadukkaan tuotteen sijasta (Edelman & Singer, 2015).

Asiakaspolun ymmärtämisestä on tullut keskeistä, jotta markkinoinnissa voitaisiin ymmärtää asiakaskäyttäytymistä. Asiakkaat ovat voimaantuneet digitaalisuuden myötä, mikä lisää huomattavasti asiakkaan neuvotteluvoimaa.

2.2 Asiakaskokemus osana asiakaspolkua

Asiakaspolkujen analysoinnista on hyötyä korostettaessa kriittisiä palvelukohtaamisia ja kosketuspisteitä, joista asiakaskokemus muodostuu (Tueanrat ja muut, 2021). Pitkällä aikavälillä yritysten on olennaista pyrkiä ymmärtämään asiakaskokemusta ja asiakaspolkujen muodostumista. Asiakaskokemukset ovat nykyään sosiaalisempia luonteeltaan, kun asiakkaat ovat tekemisissä yritysten kanssa monien eri kosketuspisteiden kautta lukuisissa kanavissa ja medioissa. Tämä tekee asiakaspoluista yhä monimutkaisempia. Luodakseen positiivisia asiakaskokemuksia yritysten tulee pyrkiä yhtenäistämään useita liiketoimintakokonaisuuksia, kuten markkinointia, logistiikkaa ja henkilöstöhallintoa (Lemon & Verhoef, 2016).

Asiakaskokemus syntyy, kun asiakas tuntee jotakin tai hankkii tietoa sellaisessa asiayhteydessä, joka on jonkin yrityksen mahdollistama (Pullman & Gross, 2004). Asiakaskokemuksen kehitys käsitteenä lähtee siitä ajatuksesta, että asiakkaat kokevat ja arvioivat muutakin kuin arvon ja hinnan suhdetta ostoprosessin aikana. Kokemuksellisuutta painottavassa lähestymistavassa korostetaan tunteita ja alitajunnan merkitystä (Holbrook & Hirschman, 1982).

Kranzbuhlerin ja muiden (2018) mukaan asiakaskokemuksen tutkimus voidaan jakaa kahteen osaan. Dynaamisen asiakaskokemuksen tutkimus tarkastelee asiakaskokemuksen kehitystä kokonaisuutena, kun taas staattisen asiakaskokemuksen tutkimus keskittyy asiakkaiden kokemuksiin yksittäisissä asiakaspolun vaiheissa. Staattinen asiakaskokemus kuvastaa asiakkaan kokemuksia asiakaspolun tietyissä kosketuspisteissä tietyllä ajanhetkellä. Dynaaminen asiakaskokemus puolestaan kuvastaa asiakkaan kokemusten kehittymistä asiakaspolulla ajan myötä. Molemmissa tutkimushaaroissa yrityksen näkökulmasta keskeistä on asiakaskokemuksen luomisprosessi (Kranzbuhler ja muut, 2018).

Digitaalisessa kaupankäynnistä asiakkaan neuvotteluvoima kasvaa ja siksi asiakaskokemuksen ymmärtämisestä on tullut keskeistä ja sitä on lähdetty tutkimuksen avulla lähestymään eri asiakaspolun vaiheissa.

2.3 Asiakaspolun ostoprosessi

Asiakaskokemusta voidaan käsitellä kolmivaiheisen ostoprosessin kautta. Ostoprosessi jaetaan tällöin tapahtumiin ennen ostoa, oston aikana ja oston jälkeen. Asiakaskokemusta tutkitaan usein kokonaisvaltaisesti asiakaspolun kautta. Kolmivaiheinen ostoprosessin malli tekee asiakaskokemuksesta helposti lähestyttävämmän (Lemon & Verhoef, 2016). Asiakaspolku on visuaalinen luonnostelma kaikista kosketuspisteistä, joita asiakkaan ja yrityksen välillä syntyy ostoprosessin aikana. Asiakaspolun kosketuspisteet esitetään useimmiten vaakatasossa aikajanalla. Aikajana voidaan jakaa kolmeen osaan: tapahtumat ennen palvelua, palvelun aikana ja palvelun jälkeen (Rosenbaum ja muut, 2017).

”Ennen ostoa” käsittää kaiken kanssakäymisen asiakkaan ja brändin välillä ennen varsinaista ostotapahtumaa. ”Oston aikana” käsittää kaiken asiakkaan ja brändin välisen kanssakäymisen ostotapahtuman aikana. Tässä vaiheessa asiakkaan ominaisia käyttäytymismalleja ovat valitseminen, tilaaminen ja maksaminen. ”Oston jälkeen” käsittää kaiken kanssakäymisen asiakkaan ja brändin välillä varsinaisen ostotapahtuman jälkeen. Tässä vaiheessa asiakkaan käyttäytymistä kuvailevat termit käyttö ja kulutus, palvelupyynnöt, ja ostonjälkeinen sitoutuminen (Lemon & Verhoef, 2016).

2.4 Asiakaspolun kosketuspisteet

Asiakaspolusta voidaan tunnistaa erityyppisiä kosketuspisteitä (Baxendale ja muut, 2015; Lemon & Verhoef, 2016). Nämä voidaan jakaa neljään kategoriaan asiakaskokemuksen mukaan: brändiomisteisiin, kumppaniomisteisiin, asiakasomisteisiin ja ulkoisiin kosketuspisteisiin. Asiakas voi olla tekemisissä minkä tahansa kosketuspisteen kanssa missä kohtaa tahansa asiakaspolkua (ennen ostoa, oston aikana, oston jälkeen). Kosketuspisteiden merkitys asiakaspolun eri vaiheissa voi vaihdella riippuen kyseisestä tuotteesta tai palvelusta, tai tietyn asiakkaan asiakaspolusta (Lemon & Verhoef, 2016). Mo-

net asiakaspolun mallinnukset olettavat tietyn yrityksen kaikkien asiakkaiden pitävän asiakaspolun eri kosketuspisteitä yhtä arvokkaina. Yritysjohdolla ei myöskään aina ole ymmärrystä siitä, miten asiakaspolkua hyödynnetään palvelua kehittävänä strategisena työkaluna (Rosenbaum ja muut, 2017).

Rosenbaumin ja muiden (2017) mukaan yritysten tulisi pyrkiä löytämään asiakkaidensa tärkeät ja vähemmän tärkeät kosketuspisteet asiakaspolulla. Parhaaseen lopputulokseen päästään kysymällä asiakkailta suoraan mitä kosketuspisteitä he pitävät tärkeinä asioidessaan tietyn yrityksen kanssa. Näin asiakaspolun avulla saadaan tietää, mitä asiakkaat oikeasti tekevät, eikä asiakaspolku ole vain yritysjohdon mielessä oleva ihanneti-la (Rosenbaum ja muut, 2017). Yrityksen näkökulmasta asiakaspolku sisältää usein kaikki mahdolliset kosketuspisteet yrityksen ja asiakkaan välillä. Kokonaisvaltaisemman näkemyksen mukaan asiakaspolku kuvastaa sitä, ”mitä oikeasti tapahtuu asiakkaan näkökulmasta” (Zomerdijk & Voss, 2010). Asiakaspolkuun kuuluu tällöin myös tapahtumia, joihin yritys ei kykene suoraan vaikuttamaan (esim. tiedonhaku internetissä) (Kranzbuhler ja muut, 2018).

Brändiomisteisilla kosketuspisteillä tarkoitetaan sellaisia asiakaskohtaamisia, jotka ovat yrityksen suunnittelemia ja yrityksen hallinnassa. Näitä ovat brändiomisteinen media (mainonta, verkkosivut ym.) ja brändiin liittyvät tuoteominaisuudet, pakkaukset, palvelu ja hinta (Lemon & Verhoef, 2016).

Kumppaniomisteiset kosketuspisteet viittaavat asiakaskohtaamisiin, jotka ovat yrityksen ja sen yhden tai useamman kumppanin kanssa toteutettuja. Kumppaneita voivat olla markkinointitoimistot, monikanavaiset jakelukumppanit ja viestintäkanavakumppanit (Lemon & Verhoef, 2016).

Asiakasomisteiset kosketuspisteet ovat asiakaskohtaamisina osa yleistä asiakaskokemusta, johon yritys, sen kumppanit tai muut tahot eivät kuitenkaan suoranaisesti vaikuta. Esimerkkinä tästä ovat ennen ostotapahtumaa omia tarpeitaan miettivät asiakkaat.

Asiakkaan maksutapa on tyypillisesti asiakasomisteinen kosketuspiste (Lemon & Verhoef, 2016).

Kosketuspisteet korostavat ulkoisten toimijoiden merkitystä osana asiakaskokemusta. Asiakaskokemuksen aikana asiakas on tekemisissä lukuisten ulkoisten kosketuspisteiden kanssa (muut asiakkaat, lähipiiri, riippumattomat tiedon lähteet), jotka saattavat vaikuttaa asiakaspolun kulkuun. Asiakkaan lähipiiri voi tietämättään vaikuttaa asiakaskokemukseen missä kohtaa tahansa sen kolmea vaihetta. Muut asiakkaat voivat vaikuttaa asiakkaaseen erityisesti sellaisten tuotteiden tai palveluiden kohdalla, jotka kulutetaan oston yhteydessä tai heti sen jälkeen (konsertit, ravintolat tai urheilutapahtumat) (Lemon & Verhoef, 2016). Asiakaspolun tutkimuksessa on pyritty selvittämään asiakaspolun prosessia, vaiheita ja asiakkaille tärkeitä kokemuksia tutkimalla sen eri kosketuspisteitä.

2.5 Asiakaspolun monikanavaisuus

Asiakkaat ovat tänä päivänä yhteydessä yrityksiin useiden kosketuspisteiden kautta, mikä monimutkaistaa asiakaspolkuja. Kanavat ja mediat pirstoutuvat, jolloin vaaditaan monikanavajohtamista (Lemon & Verhoef, 2016). Kilpailullisessa ympäristössä monikanavaisen lähestymistavan omaksuminen voi johtaa markkinaetuihin asiakashankinnassa ja asiakassuhteiden säilyttämisessä (Gerea ja muut, 2021). Monikanavaisuudella (*omnichannel*) tarkoitetaan yhtenäistä ostokokemusta, joka yhdistää kivijalkaliikkeen (henkilökohtainen palvelu, tuotteiden kosketeltavuus ja ostaminen kokemuksena) ja nettikaupan (laaja valikoima, runsaat tuotetiedot ja asiakasarviot) parhaat puolet (Rigby, 2011).

Monikanavaisuudella vähittäiskaupassa viitataan siihen, että yritykset voivat digitalisaation avulla vuorovaikuttaa asiakkaisiin lukuisissa eri kanavissa: verkkosivuilla, kivijalkakaupoissa, kuvastoissa, sosiaalisessa mediassa, pelikonsoleissa, televisiossa, sähköpostissa ja monessa muussa kanavassa. Menestyäkseen yrityksen tulee yhdistää erilaiset

fyysiset ja digitaaliset kanavat saumattomaksi asiakaskokemukseksi (Rigby, 2011). Monet vähittäiskauppiat haluavat estää sähköisen kaupankäynnin aiheuttaman myymälöidensä sulkemisen kehittämällä asiakkailleen saumattoman ja hallitun monikanavakokemuksen, joka on samalla mieleenpainuva ja merkityksellinen (Bezes, 2019). Lisätyn todellisuuden (augmented reality) sovellutuksilla voitaisiin lisätä online- ja offlinekanavien välistä saumattomuutta (Hilken ja muut, 2018).

Nykyään asiakkaat haluavat ”kaiken”: digitaalisen maailman edut kuten laajan valikoiman, runsaat tuotetiedot ja muiden asiakkaiden arviot tuotteesta, sekä kivijalkakauppojen henkilökohtaisen palvelun, mahdollisuuden koskea tuotteita ja tuntea ostoksilla käyminen erityisenä kokemuksena. Keskeistä on tunnistaa eri asiakasryhmien yksilölliset tarpeet ja räätälöidä asiakaspolut näiden tarpeiden mukaan niin digitaalisten kuin perinteisten kanavien kohdalla (Rigby, 2011).

Kauppakeskusten johtajien ja jälleenmyyjien tulisi ymmärtää paremmin asiakaskokemusta (Ameen ja muut, 2021). Asiakaspolkujen monimuotoisuus ja monimutkaisuus eri alustoilla on haaste markkinoinnin tutkijoille ja jälleenmyyjille, koska se hankaloittaa harmonian luomista eri kanavien välille. Kauppakeskusten tulisi ottaa käyttöön monikanavaisia strategioita yhdistämällä digitaalisia ja fyysisiä tekijöitä ja siten parantaa asiakkaiden ostokokemusta. Monikanavaisen asiakaskokemuksen odotetaan olevan vähittäiskaupan tulevaisuus (Ameen ja muut, 2021).

Toisaalta jos monikanavainen myymäläsuunnittelu ja tuotevalikoima ovat tarkoituksenmukaisia ja johdonmukaisia, ei ole tarvetta yrittää hallita asiakaspolkuja, vaan asiakkaat muodostavat omansa itse. Arvioimalla ihmisten elämäkokemuksia voidaan yrityksen jälleenmyyntipalveluista muokata monikanavainen myymälä (Artusi ja muut, 2020).

Monikanavajohtamisen näkökulmaa pidetään kaikkein kehittyneimpänä asiakaspolun analyysin muotona. Tutkimuksen perusteella on löydetty monikanavakäyttömalleja ja

segmenttejä. Asiakasryhmistä on tunnistettu tutkimus-shoppailija (*research shopper*), joka etsii tietoa yhdessä kanavassa ja ostaa toisessa. Nettikaupan yleistyttyä tutkimuksessa on tunnistettu kaksi ilmiötä:

1. *Showrooming*. Kuluttaja, joka etsii tietoa kivijalkakaupasta ja ostaa nettikaupasta.
2. *Webrooming*. Kuluttaja, joka etsii tietoa internetistä ja ostaa kivijalkakaupasta.

Kanavien väliset eroavaisuudet hyödyissä ja hinnoittelussa ovat kaventuneet etenkin vertailtaessa online- ja offline-kanavia. Nettikaupan riskit ovat pienentyneet, kun tuotetietojen läpinäkyvyys on kasvanut. Toisaalta tuotteen hinta on usein sama kivijalkakaupassa ja nettikaupassa (Lemon & Verhoef, 2016).

Monikanavaisuus on tullut keskeiseksi käsitteeksi digitaalisen kaupankäynnin myötä. Asiakkaat ostavat sekä verkossa että kivijalkamyymälöissä. Yrityksen kannalta on oleellista tietää, miten asiakas tekee ostopäätöksensä ja missä varsinainen ostotapahtuma tapahtuu.

2.6 Digitaalisuus kaupankäynnissä

Digitalisaatio on tullut kaupankäyntiin vähitellen 2000-luvulla ja muuttanut vakiintuneita liiketoimintasääntöjä merkittävästi. Se on tuonut mukanaan monikanavaisen vähittäiskaupan samalla uhaten kivijalkamyymälöitä. Asiakkaat ovat voimaantuneet ja neuvotteluvoima on siirtynyt digitaalisen kaupankäynnin myötä asiakkaalle. Organisaatioiden tulee aiempaa enemmän selvittää asiakaspolkuja ja toimia asiakaskeskeisemmin.

Perinteisten organisaatioiden tulisi tutkia vaihtoehtoisia liiketoimintamalleja, koska toiset digitaalista murrosta ajavat yritykset uhkaavat niiden olemassaoloa (Gimpel ja muut, 2018). Nopeatempoisessa maailmassa erityisesti matkailuala on investoinut voimakkaasti tietotekniikkaan vastatakseen diginatiivien sukupolven muuttuviin tarpeisiin, parantaakseen asiakkaiden tyytyväisyyttä ja varmistaakseen ainutlaatuisen asiakaskokemuksen (Montargot & Ben Lahouel, 2018).

Nykyään myös asiakasdatan lähteitä on paljon, mikä johtuu suurelta osin digitaalisten kanavien ja niiden luomien kosketuspisteiden lisääntymisestä. Uutta on se, että nykyään dataa pidetään palveluna pelkän tietolähteen sijasta (Micheaux & Bosio, 2019).

Virtuaalitodellisuus muuttaa asiakkaiden, brändien ja jälleenmyyjien käyttäytymistä. Virtuaalitodellisuuden asemaa vähittäiskaupassa ja sen vaikutusta fyysisten myymälöiden katoamiseen ei voi enää täysin sivuuttaa. Kilpailun ollessa kovaa virtuaalitodellisuus laajenee entisestään ja vaikuttaa niin vähittäiskauppiaisiin kuin kuluttajiinkin (Farah ja muut, 2019). Digitalisaation mahdollistamat uudet vuorovaikutuskanavat ja monipuolinen tiedon saatavuus ovat johtaneet siihen, että kuluttajan asiakaspolku on toistuva prosessi yksittäisen, irrallisen prosessin sijaan (Rengarajan ja muut, 2021).

Asiakaspolut ovat digitalisoituneet vauhdilla viime vuosina. Asiakaspolku ei useimmiten etene enää johdonmukaisesti tiedonhausta ostotapahtumaan, vaan vaiheita on mahdollista oikoa. Älypuhelimella tai tabletilla voidaan tehdä heräteostoksia sovellusten kautta ajasta tai paikasta riippumatta. Kuluttajat ovat voimaantuneita vahvistuneesta neuvotteluvoimastaan digitalisoituneessa maailmassa, ja yritysten on oltava esillä juuri niissä kanavissa, joita sen kohderyhmä kulloinkin käyttää.

Tämän tutkielman hakutermeissä päädyttiin selvittämään paitsi asiakaspolun ja digitalisaation käsitteitä, myös kosketuspisteitä, joita on käytetty aiemmissa asiakaspolkua käsittelevissä katsauksissa hakutermeinä. Myös digitalisaation käsitettä laajennettiin ottamalla mukaan digitaalisen murroksen käsitteen, sillä digitalisaatio on tuonut mukaan suuren murroksen liiketoimintaan.

3. Tutkimuksen menetelmät

Tässä luvussa käsitellään tutkimuksen metodologisia valintoja. Luvussa tarkastellaan tutkimuksen tieteellistä lähestymistapaa ja aineistonkeräämistä. Tutkielma on systemoitu katsaus, jossa määrällisesti ja laadullisesti analysoidaan tieteellisiä artikkeleita, jotka käsittelevät digitalisoitunutta asiakaspolkua. Katsausta varten haettiin tutkimusteemoja, joissa on käsitelty samanaikaisesti sekä asiakaspolkua että digitalisaatiota. Valittuja artikkeleita pyrittiin teemoittamaan ja siten kartoittamaan tietoa näistä aiheista.

3.1 Tieteellinen lähestymistapa

Tutkimuksen lähestymistapa on systemoitu katsaus, koska sillä pyritään kokoamaan yhteen mahdollisimman kattavasti kaikki aiheesta julkaistu tieteellinen kirjallisuus sekä kvantitatiivisin että kvalitatiivisin menetelmin. Tällä tavoin saadaan selvitettyä, miten aihetta on lähestytty ja mitä tuloksia tieteellinen kirjallisuus on tähän mennessä tuottanut.

Kvantitatiivisessa osiossa kuvataan artikkeleiden julkaisuvuodet, tieteelliset lehdet, tutkimusten aihepiirit ja alkuperämaat sekä tutkimusten käyttämät aineistot ja menetelmät. Artikkeleiden temaattisessa analysoinnissa käytettiin sisällönanalyysiä, jossa kategorisoitiin artikkeleiden keskeiset teemat.

3.2 Aineiston kerääminen

3.2.1 Artikkelien hyväksymis- ja poissulkukriteerit

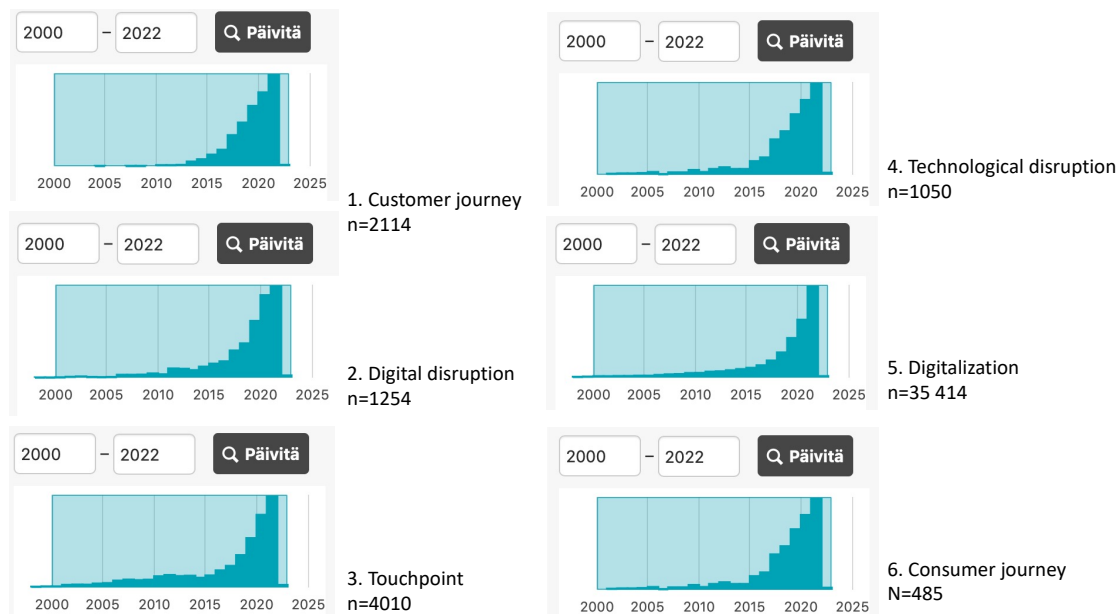
Systemoituun katsaukseen hyväksyttiin tieteelliset artikkelit, jotka täyttivät seuraavat ehdot

- 1) artikkelin on liityttävä markkinointiin tai liiketoimintaan
- 2) artikkeleissa keskeisenä tutkimuskohteena on sekä asiakaspolku että digitalisaatio
- 3) artikkeli on vertaisarvioitu tutkimusartikkeli
- 4) koko teksti saatavilla
- 5) kielenä englanti
- 6) artikkelit ovat ilmestyneet 1.1.2000-15.1.2022

Katsauksesta poissuljettiin duplikaatit ja artikkelit, jotka eivät täyttäneet edellä mainittuja ehtoja.

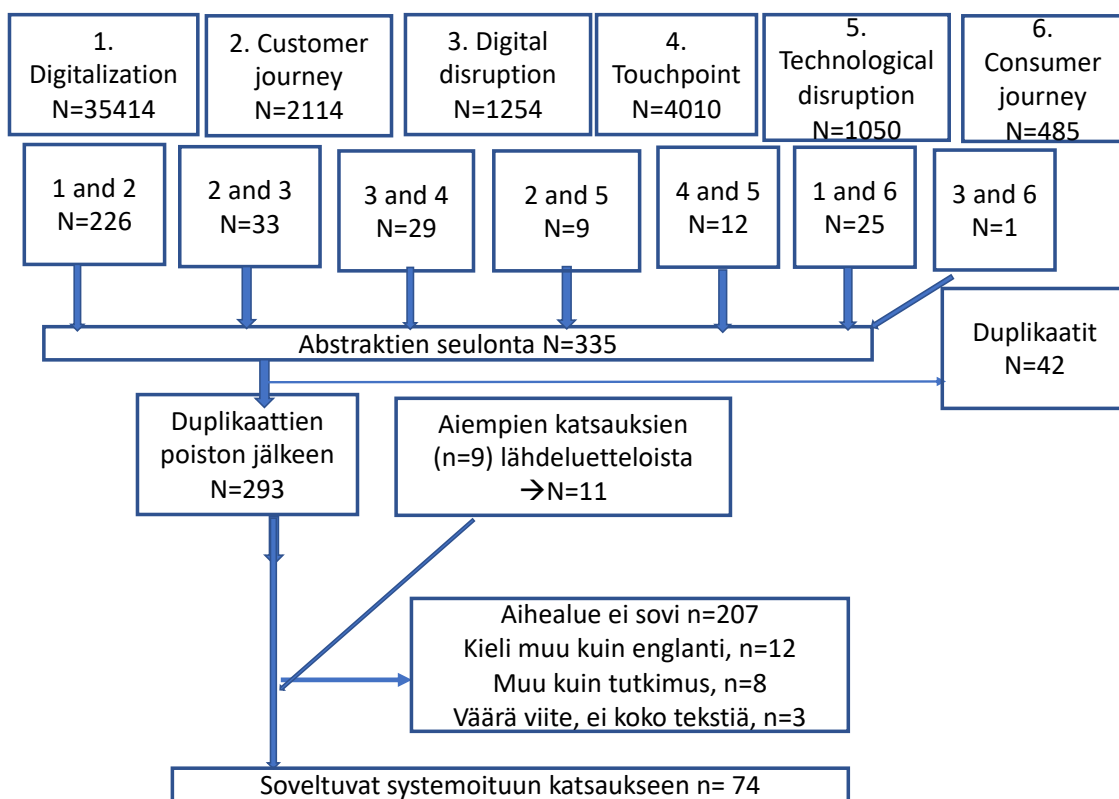
3.2.2 Tietokantahaku

Katsauksen aineistohaut tehtiin Vaasan yliopiston tiedekirjasto Tritonian Finnapalvelussa. Haku tehtiin 15.1.2022. Hakutermeinä katsauksessa käytettiin seuraavia: "Customer journey", "Consumer journey", "Touchpoint", "Digitalization", "Digital disruption" ja "Technological disruption". Kuvio 1. kuvaa hakusanojen saalista vuosilta 2000-2022.



Kuvio 1. Hakutermien esiintyminen vuosina 2000-2022

Hakutermejä yhdistettiin seuraavasti: ”Customer journey” AND ”Digitalization”, ”Customer journey” AND ”Digital disruption”, ”Digital disruption” AND ”Touchpoint”, ”Customer journey” AND ”Technological disruption”, ”Touchpoint” AND ”Technological disruption” ja ”Consumer journey” AND ”Digitalization”, ja ”Consumer journey” AND ”Digital disruption”. Edellä mainitut yhdistelmät tuottivat 335 artikkelia. Duplikaattien poiston jälkeen jäljelle jäi 293 artikkelia. Haku ja artikkeleiden referenssilistat tuottivat myös yhdeksän katsausta. Yksikään katsauksista ei koskenut digitalisoitunutta asiakaspolkua vaan ne sivusivat yleensä asiakaspolkua. Katsauksien ja artikkeleiden referenssit tuottivat lisää 11 artikkelia. Luin näiden 304 artikkelin abstraktit ja osin koko tekstit, joiden perusteella poissuljettiin 230 artikkelia. Poissuljettujen syinä olivat ”artikkelin aihe ei sovi katsaukseen” (n=207), ”artikkelin kieli muu kuin englanti” (n=12), ”artikkeli ei ole tutkimus” (n=8) ja ”artikkelista ei löydy koko tekstiä tai viite on väärä” (n=3). Jäljelle jäi 74 artikkelia, joiden kokotekstit luettiin huolellisesti. Kuvio 1. on PRISMA-diagrammin mukainen kuvaus siitä, miten artikkelit valittiin mukaan katsaukseen.



Kuvio 2. Systemoidun katsauksen hakustrategian vuokaavio

3.3 Aineiston analysointi

Aineisto analysoitiin sekä kvantitatiivisesti että kvalitatiivisesti. Artikkelit luettiin huolellisesti ja alan kirjallisuutta pyrittiin jäsentämään seuraavasti. Ensin esitetään graafisesti artikkeleiden määrä niiden ilmestymisvuosien mukaan. Tutkimuksen profiilia kuvataan sen mukaan, missä tieteellisissä lehdissä artikkeleita on julkaistu, missä maissa näitä teemoja on tutkittu eniten ja missä konteksteissa teemoja on tutkittu. Lisäksi käydään läpi artikkeleiden tiedonkeruumenetelmät sekä niissä käytetyt tutkimusmenetelmät. Artikkeleista selvitettiin, onko tieto kerätty kyselyin, havainnoimalla, haastatteluin, ryhmähaastatteluin, aiemmasta kirjallisuudesta vai tietoteknisellä analytiikalla. Menetelmät eroteltiin sen mukaan, oliko niissä käytetty kvantitatiivisia vai kvalitatiivisia me-

netelmiä. Jälkimmäisistä selvitettiin myös analyysimenetelmä siltä osin kuin se oli artikkelissa kuvattu.

Laadullinen analyysi tässä tutkielmassa perustui temaattiseen sisällönanalyysiin. Se alkoi lukemalla kaikki artikkelit huolellisesti useaan kertaan (74 artikkelia, 1248 sivua), jotta aineistosta saataisiin kokonaisvaltainen käsitys. Kaikista artikkeleista etsittiin niiden keskeisin teema, ns. pääteema (Tueanrat ja muut, 2021). Artikkeleiden luokittelu neljään keskeiseen ryhmään perustui artikkeleiden keskeisimpään sisältöön ja viestiin, jotka liittyivät joko digitalisaation tai asiakaspolun keskeisiin teemoihin. Näitä ryhmiä kutsutaan *pääteemoiksi*. Kaikista artikkeleista merkittiin muita teemoja ja keskeisiä avainsanoja tai avainlauseita värikoodein. Näitä värikoodein merkittyjä poimintoja verrattiin toisiinsa, ja niistä etsittiin samankaltaisuuksia ja eroavaisuuksia (ns. ”jatkuva vertailu”) (Silverman, 2004). Näin poimintoja saatiin ryhmiteltyä isommiksi *organisoiviksi teemoiksi*, jotka edelleen kategorisoitiin ja yhdisteltiin *perusteemoiksi*. Kaikki teemat taulukoitiin kokonaiskuvan saamiseksi sekä laskettiin eri perusteemojen ja organisoivien teemojen frekvenssit. Lisäksi perusteemojen liittymistä organisoiviksi teemoiksi sekä miten ne liittyvät toisiinsa yli pääteemojen kuvataan dendrogrammilla (kuvio 3).

Tutkimuksen validius perustuu mahdollisimman kattavaan hakuun. Hakustrategia perustui keskeisiin termeihin, joita tutkijat olivat aiemmin käyttäneet digitalisaatiota ja asiakaspolkua kuvaavissa artikkeleissaan. Tutkimuksen aineistohaku on esitelty mahdollisimman avoimesti kuviossa 1 ja sen voi halutessa toistaa vastaavilla termeillä. Haku suoritettiin tammikuussa 2022 ja tuolloin hakuun saatiin 74 artikkelia näillä valintaperusteilla.

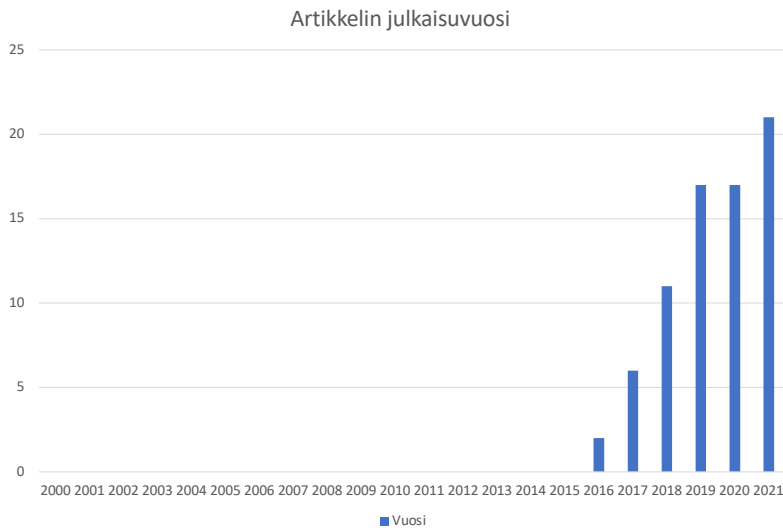
4. Empiirinen tutkimus

Tässä luvussa käsitellään empiirisen tutkimuksen kvantitatiiviset tulokset ja kvalitatiivisen analyysin tulokset. Kvantitatiivisista tuloksista ilmenee katsaukseen valittu kirjallisuus ilmestymisvuoden mukaan, artikkeleiden jakauma eri lehdissä sekä artikkeleissa käytetyt metodit ja aineistonkeruumenetelmät. Kvalitatiivisen analyysin tuloksissa tiivistetään artikkeleiden tuottamat keskeiset teemat asiakaspolusta ja digitalisaatiosta.

4.1 Kvantitatiivinen analyysi

4.1.1 Kirjallisuus ilmestymisvuoden mukaan

Artikkeleita haettaessa tulokset rajattiin artikkelin julkaisuvuoden osalta aikavälille 2000-2022. Vuosilta 2000-2015 ei yllättäen löytynyt yhtään artikkelia, jotka olisivat käsitelleet yhdistäen sekä asiakaspolun että digitalisaation. Siten katsaukseen hyväksytyt artikkelit sijoittuivat aikavälille 2016-2021. Kaaviosta 1. on nähtävissä julkaisujen määrän lineaarinen kasvu vuodesta 2016 vuoteen 2021. Julkaisujen vuotuinen määrä on kaksikymmenkertaistunut tässä ajassa. Julkaisut jakautuivat eri vuosille seuraavasti: 2016: 2, 2017: 6, 2018: 11, 2019: 17, 2020: 17 ja 2021: 21. Tästä voidaan päätellä, että asiakaspolkua ja digitalisaatiota on tutkittu yhä enenevässä määrin viimeisen viiden vuoden aikana. Artikkeleista kolmeneljäsosaa on julkaistu viimeisen kolmen vuoden aikana. Vaikka asiakaspolusta ja digitalisaatiosta on yksittäisiä artikkeleita jo vuodesta 2000 lähtien, on kummankin aiheen suhteen suurin tutkimisaktiiviteetti tapahtunut viimeisen viiden vuoden aikana.



Kuvio 3. Systemoidun katsauksen artikkelien julkaisuvuodet

4.1.2 Artikkeleiden jakauma eri lehdissä

Taulukosta 1. nähdään, että yksikään yksittäinen tieteellinen lehti ei ole profiloitunut julkaisemaan erityisesti digitalisoituvista asiakaspoluista. Katsauksessa neljä julkaisua sisältäneet tieteelliset lehdet olivat ”International Journal of Retailing Distribution” ja ”The Journal of Services Marketing”. Tieteellisten lehtien määrä (53) suhteutettuna katsauksen artikkelien määrään (74) kertoo siitä, että asiakaspolkua ja digitalisaatiota on julkaistu laajasti eri lehdissä.

Lehden nimi	Määrä
International Journal of Retail & Distribution Management	4
The Journal of Services Marketing	4
Journal of Marketing Education	3
Journal of Business Research	3
Competition Forum	3

Electronic Markets	3
Journal of Retailing	3
Journal of the Academy of Marketing Sciences	2
Asian Pacific Journal of Marketing and Logistics	2
International Journal of Contemporary Hospitality Management	2
Journal of Research in Interactive Marketing	2
Journal of Retailing & Consumer Services	2
Muut (vain yksi artikkeli per lehti)	41
Yhteensä 53 lehteä	74

Taulukko 1. Julkaisujen tieteelliset lehdet

Eniten tieteellisiä julkaisuja maan mukaan (taulukko 3.) oli Yhdysvalloissa (10), Ranskassa (7), Italiassa (6) ja Yhdistyneessä kuningaskunnassa (6). Suomestakin on mukana viisi artikkelia. Useimmista maista (24) oli 1-2 julkaisua per maa. Asiakaspölyn ja digitalisaation tutkimus on painottunut selvästi länsimaihin.

Maa	Määrä	%
Yhdysvallat	10	13,5
Ranska	7	9,5
Italia	6	8,1
Yhdistynyt kuningaskunta	6	8,1
Saksa	5	6,8
Suomi	5	6,8
Romania	5	6,8
Intia	3	4,0
Alankomaat	3	4,0
Muut (1-2 julkaisua per maa)	24	32,4

Yhteensä 33 maasta	74 artikkelia	100
--------------------	---------------	-----

Taulukko 2. Julkaisut maan mukaan

Yleisimpiä aihepiirejä olivat vähittäiskauppa (n=10), pankki- ja vakuutusala (n=9) sekä matkailu- ja ravintola-ala (n=8). Mielenkiintoista on, että tässä yhteydessä tutkitaan paljon myös tekoälyä, virtuaalitodellisuutta ja koulutuskuvaukset ovat myös suhteellisen yleisiä. Tämä heijastelee alan uutuutta. On huomattavaa, että 16 artikkelissa ei ollut havaittavissa selkeää aihepiiriä.

Aihepiiri	Määrä	%
Vähittäiskauppa	10	13,5
Pankki- ja vakuutusala	9	12,2
Matkailu- ja ravintola-ala (sisältää museot, hotellit ja taksi- ja ravintolapalvelut)	8	10,8
Tekoäly	6	8,1
Virtuaalitodellisuus	4	5,4
Koulutus	4	5,4
Verkkokauppa	3	4,0
B2B-liiketoiminta	3	4,0
Terveydenhuolto ja terveysteknologia	2	2,7
Älylaitteet	2	2,7
Mainonta	2	2,7
Muut	5	6,8
Ei kontekstia	16	21,6
Yhteensä 16 eri aihepiiriä	74	100

Taulukko 3. Artikkeleiden aihepiirit

4.1.3 Artikkeleissa käytetyt metodit ja aineistonkeruumenetelmät

Taulukon 4. aineistonkeruumenetelmien määrä on suurempi kuin artikkelien määrä yhteensä. Toisin sanoen yhdessä tutkimuksessa on voitu käyttää 2-4 eri menetelmää. Monimenetelmäiset datankeruumenetelmät on tässä yhteydessä ymmärretty nimenomaan datankeruun kannalta. Tutkijat ovat samassa tutkimuksessa käyttäneet usein sekä kyselyitä, haastatteluita, kirjallisuutta että muita dokumentteja.

Yhteensä 65 tutkimuksessa käytettiin kvalitatiivisia menetelmiä. Yleisin menetelmä on sisällönanalyysi, mutta kahdessa tutkimuksessa on käytetty myös ns. grounded theory -menetelmää. Muutamassa tutkimuksessa kuvaillaan tapausta tai asiakaspolkua.

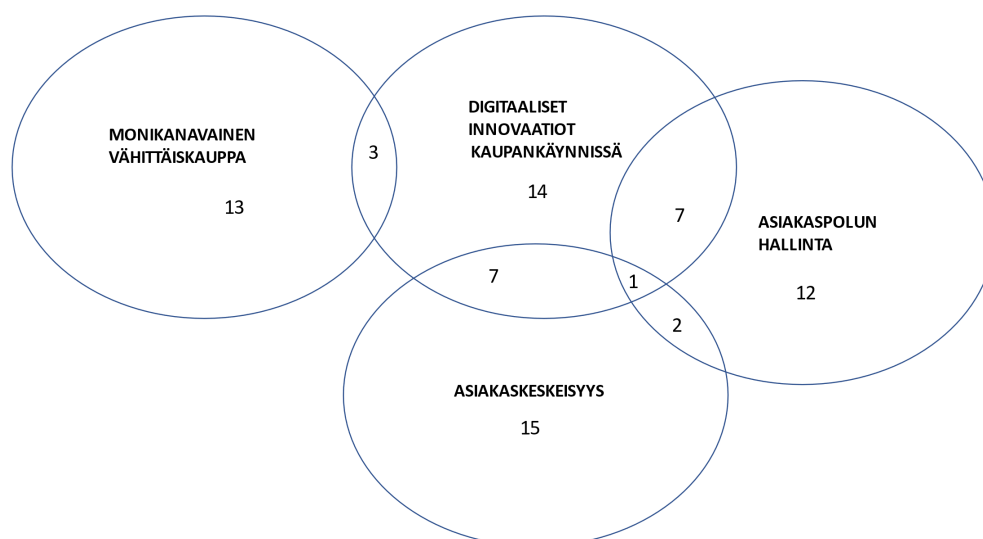
Aineistonkeruumenetelmä	Määrä	%
Kyselytutkimus	15	20,3
Yksilöhaastattelu	11	14,9
Ryhmähaastattelu	10	13,5
Tapaustutkimus	14	18,9
Aineistona kirjallisuus tai käsiteanalyysi kirjallisuudesta	29	39,2
Muu sekundaaridata	10	13,5
Monimenetelmäinen	17	23,0
Muut menetelmät (Delphi-tekniikka, Etnografia, Havainnointi, Asiakaskokemusten muistiinpanolaput, Kokeellinen tutkimus)	6	8,1
Yhteensä 12 menetelmää	>74	>100

Taulukko 4. Aineistonkeruu- ja tutkimusmenetelmien käyttö artikkeleissa. Menetelmiä on useampia kuin artikkeleita, sillä yhdessä tutkimuksessa on voitu käyttää 2-4 eri menetelmää.

Yhteensä 18 tutkimuksessa käytettiin kvantitatiivisia menetelmiä. Useassa tutkimuksessa käytetään ns. rakenneyhtälömallinnusta (structural equation modeling). Useat tutkimukset (n=5) voidaan ymmärtää ns. mixed methods eli monimenetelmätutkimuksena, jossa käytetään monipuolisesti sekä kvantitatiivisia että kvalitatiivisia menetelmiä.

4.2 Kvalitatiivinen analyysi

Artikkelien luokittelu (kuvio 3) tuotti neljä eri pääteemaa: monikanavainen vähittäiskauppa, asiakaskeskeisyys, asiakaspolun hallinta ja digitaaliset innovaatiot kaupankäynnissä. Yhteensä 15 artikkelissa käsiteltiin monikanavaista vähittäiskauppaa, 23 asiakaskeskeisyyttä, 18 asiakaspolun hallintaa ja 18 digitaalisia innovaatioita kaupankäynnissä. Osa artikkeleista ei voitu teemoittaa vain yhden pääteeman alle. Joissakin artikkeleissa oli samaan aikaan kaksi, jopa kolmekin pääteemaa, joista valittiin kuitenkin yhden ensisijainen pääteeman, jonka alla esiteltiin kyseinen artikkeli. Kuvio 2 kuvaa artikkeleiden pääteemojen päällekkäisyyttä. Nämä teemat kuvastavat, mihin asioihin tutkimus on keskittynyt digitalisoituneissa asiakaspoluissa.



Kuvio 4. Tutkimuksessa analysoidun artikkeleiden pääteemat ja niiden päällekkäisyydet

Tutkimuksen teemat esitetään myös dendrogrammin muodossa (kuvio 3.). Siinä osoitetaan, että kolme keskeistä pääteemaa (monikanavainen vähittäiskauppa, asiakaskeskeisyys ja asiakaspolun hallinta) keskittyvät hyvin pitkälle asiakkaisiin. Niiden perusteemat eivät ole päällekkäisiä, mutta organisoivista teemoista löytyy yhteisiä aiheita. Organisoivia teemoja on artikkeleissa kuitenkin tarkasteltu eri näkökulmista pääteemojen ja perusteemojen mukaisesti. Sen sijaan neljäs pääteema ”Digitaaliset innovaatiot kaupankäynnissä” sisältää vain omia perusteemojaan ja organisoivia teemojaan, joissa ei

ole yhteistä muiden pääteemojen alta löytyvien vastaavien perusteemojen tai organisoivien teemojen kanssa. Seuraavissa luvuissa kuvataan tieteellisissä artikkeleissa kuvattuja löydöksiä edellä esitetyn teemajaottelun mukaisesti.

Pääteema	Perusteema	Organisoiva teema
Monikanavainen vähittäiskauppa n=15	Asiakaskokemus	Monikanavakokemus
		Asiakaskokemuksen kehittäminen
	Asiakkaiden päätöksenteko	Asiakaspolun tutkiminen
		Asiakkaan tarpeisiin vastaaminen
		Asiakkaan päätöksentekoprosessi
		Asiakkaan käyttäytyminen
Asiakaskeskeisyys n=23	Arvon yhteisluonti	Asiakkaiden sitouttaminen
		Asiakasuskollisuus
	Palvelukeskeisyys	Sidosryhmien yhteisvaikutus
		Digitaalinen arvon yhteisluonti
		Koettu käyttöarvo
		Itsepalveluteknologia
Asiakkaan näkökulma	Palvelukohtaaminen	
	Palveluekosysteemi	
	Palvelun joustavuus	
	Palvelukeskeinen logiikka	
Asiakaspolun hallinta n=18	Asiakassuhteen luottamuksellisuus	Asiakasuskollisuus
		Asiakaskäyttäytyminen
	Asiakkaan kokema arvo	Asiakkaan voimaantuminen
		Kulttuurinen haavoittuvuus
		Kuluttajan tarpeet
	Asiakaspolun kehittäminen	Kuluttajan yksityisyys
		Asiakaspalvelukeskeisyys
		Vastuulliset asiakassuhteet
		Asiakkaiden osallistaminen
	Digitaaliset innovaatiot kaupankäynnissä n=18	Digitaalinen murros kaupankäynnissä
Asiakkaan kokema huolenpito		
Asiakaskokemus		
Tekoäly ja virtuaalitodellisuus		Kokemuksellisen markkinoinnin vaikutus
		Käyttöarvo
		Asiakaspolun hyödyntäminen
Sosiaalinen media ja mobiilikanavat		Ongelmat asiakaspolussa
		Asiakaspolun kartoittaminen
		Monikanavasegmentointi
Digimarkkinoinnin koulutus		Palvelupolun laatu
	Sopeutuminen uusiin teknologioihin	
	Digitaalinen markkinointi	
Digimarkkinoinnin koulutus	Innovaatioiden tutkiminen	
	Virtuaalitodellisuus	
	Lisätty todellisuus	
Digimarkkinoinnin koulutus	Tekoälyn hyödyntäminen	
	Chatbotit	
	Sosiaalisen median merkitys	
Digimarkkinoinnin koulutus	Mobiilialustat	
	Digimarkkinoinnin koulutus	
	Pedagogiset menetelmät	

Kuvio 5. Dendrogrammi systemoidun katsauksen artikkeleiden pääteemoista (ensimmäinen sarake), perusteemoista (toinen sarake) sekä organisoivista teemoista (kolmas sarake). Värit kuvaavat miten organisoivissa teemoissa on osittain samoja teemoja, mutta perusteemat ja pääteemat kuvaavat niiden eri näkökulmia.

4.2.1 Monikanavainen vähittäiskauppa

Monikanavaisella vähittäiskaupalla tarkoitetaan fyysisten ja digitaalisten kanavien saumatonta hallintaa, jonka tavoitteena on kehittää asiakaskokemus verkkokauppioiden asettamalle tehokkuustasolle (Ameen ja muut, 2021; Artusi ja muut, 2020). Sitä voidaan kuvailla yhtenäiseksi ostokokemukseksi, jossa yhdistyvät kivijalkamyymälän ja verkkokaupan edut, ja jossa myyjä voi vuorovaikuttaa asiakkaan kanssa lukuisissa kanavissa (Bezes, 2019). Monikanavaista vähittäiskauppaa käsittelevien artikkeleiden osuus kaikista artikkeleista oli 15, joista kahdessa käsiteltiin myös digitaalisia innovaatioita kaupankäynnissä (ks. Venn diagrammi, kuvio 2). Lisäksi yhdessä artikkelissa käsiteltiin monikanavaista vähittäiskauppaa, mutta sen pääteemaksi määriteltiin digitaaliset innovaatiot kaupankäynnissä. Monikanavaista vähittäiskauppaa tutkivissa artikkeleissa oli kaksi perusteemaa: asiakaskokemus ja asiakkaan päätöksenteko.

Asiakaskokemus

Yhteensä 12 artikkelia keskittyi asiakaskokemukseen. Asiakaskokemuksen perusteeman alta löytyi neljä organisoivaa teemaa: monikanavakokemus, asiakaskokemuksen kehittäminen, asiakaspolun tutkiminen ja asiakkaan tarpeisiin vastaaminen.

Live-kohtaamiset ja henkilökohtaiset kohtaamiset asiakkaan ja yrityksen välillä ovat merkittävässä roolissa asiakkaan *monikanavakokemuksen* kannalta älyostoskeskuksissa. Älyostoskeskuksessa hyödynnetään älykästä teknologiaa, josta voi olla hyötyä asiakkaille, ostoskeskuksen omistajille ja jälleenmyyjille (Ameen ja muut, 2021). Toisinaan yrityksen yrittäessä hallita liikaa asiakkaan monikanavakokemusta siitä tulee enemmänkin yksikanavainen myymälä- tai verkkokauppakokemus (Bezes, 2019). Monikanavakokemus pyrkii mukautumaan ihmisten elämään ja uskomuksiin pelkän käyttäytymisen ja digilaitteiden käytön sijaan (Artusi ja muut, 2020).

Yrityksen siirtyessä tietoisesti yhä enemmän asiakaskeskeiseksi, on tavoitteena myös *asiakaskokemuksen kehittäminen* (Batra, 2018). Asiakaskokemuksen on huomattu kehittyvän yrityksen kannalta optimaalisemmaksi, kun yritys hallitsee sille mahdollisia asiakaskanavia – myös digitaalisia - ja kosketuspisteitä samanaikaisesti (Jocevski ja muut, 2019). Saumaton asiakaskokemus keskeisenä osana monikanavaista vähittäiskauppaa on kehittynyt yritysten tarpeesta vastata digitalisaation myötä nopeasti muutuvaan asiakaskäyttäytymiseen (Jocevski ja muut, 2019). Monikanavainen strategia mahdollistaa asiakkaan vapaan liikkumisen kanavien välillä saman ostoprosessin aikana ja näin vahvistaa asiakkaan ostokokemusta (Min, 2021). Vahvistaakseen asiakkaan monikanavakokemusta vähittäiskauppioiden tulisi hyödyntää useita kosketuspisteitä samanaikaisesti (Min, 2021). Monikanavainen lähestymistapa edistää myyntiä mahdollistamalla yrityksen ja asiakkaan välisen saumattoman kanssakäymisen useassa kanavassa kuten verkkosivuilla, sosiaalisessa mediassa, kivijalkamyymälöissä, kioskeissa ja puhelinvaihteessa (Min, 2021). Yrityksen tavoitteena on monikanavakokemuksen ja asiakaskokemuksen hallinta (Kotarba, 2016, Bezes, 2019; Mele ja muut, 2021). Monikanavakokemuksessa oletuksena on, että asiakas voi aloittaa ostoprosessin yhdessä kanavassa ja jatkaa sitä toisessa, asiakastietojen päivittyessä reaaliajassa sitä mukaa kun ostoprosessi etenee (Kotarba, 2016).

Asiakaskokemuksen on huomattu kehkeytyvän osana online- ja offline-kokemuksista koostuvasta asiakaspolusta (Mele ja muut, 2021). *Asiakaspolun tutkiminen* onkin ollut eräs tutkijoiden kiinnostuksen kohde monikanavaisen vähittäiskaupan yhteydessä. Herhausen ja muut (2019) huomasivat, ettei heidän tunnistamissaan asiakaspolkusegmenteissä tapahtunut merkittäviä muutoksia online- ja offline-kanavien käytön suhteen, vaikka kyselytutkimuksien välisenä aikana (2013 ja 2016) älylaitteiden käyttö lisääntyi huomattavasti. Toisaalta digitalisoituminen on kasvattanut asiakkaiden neuvotteluvoimaa myyjien neuvotteluvoiman kustannuksella: ”showrooming” -ilmiö on yleistynyt, missä asiakas tutkii tuotetta kivijalkamyymälässä ja ostaa sen toisen yrityksen verkkokaupasta (Gillpatrick ja muut, 2019).

Asiakkaiden tarpeisiin vastaaminen digiaikana näyttäisi olevan yhteinen motiivi monikanavaisen vähittäiskaupan toimijoilla (Jocevski ja muut, 2019; Pousttchi & Dehnert, 2018). Vähittäiskaupan liiketoimintamalleissa perinteisten ja digitaalisten näkökulmien tulee yhdistyä, jotta asiakastarpeisiin voidaan vastata tehokkaasti (Jocevski ja muut, 2019). Sen sijaan, että asiakas tunnistaa tarpeen ja toimii tämän perusteella, datalähtöisillä suosituksilla voidaan herättää asiakkaan luonnollinen kiinnostus tuotetta tai palvelua kohtaan. Hyvin kohdistetulla suosituksella saadaan aikaan asiakaspolun oikaiseminen kiinnostuksen heräämisestä suoraan arviointi- tai päätöksentekovaiheeseen (Pousttchi & Dehnert, 2018). Asiakaspolun oikaisemisessa ja asiakkaan online- ja offline-kaupankäynnin kokemuksellisen arvon kehittämisessä oleellista on vähittäiskauppiiaan kanavien läpinäkyvyys ja helppokäyttöisyys (Chen ja muut, 2020).

Asiakkaiden päätöksenteko

Tutkijoiden kiinnostusta monikanavaisessa vähittäiskaupassa on herättänyt se, miten asiakas siinä tekee päätöksiä. Yhteensä 10 artikkelia tutki asiakkaan päätöksentekoa eri näkökulmista. Asiakkaiden mukautuvaisuus ja päätöksenteko perusteeman alle tuli neljä organisoivaa teemaa: asiakkaan päätöksentekoprosessi, asiakkaan käyttäytyminen, asiakkaan sitouttaminen ja asiakasuskollisuus.

Digitalisaatio on muuttanut pankkien ja asiakkaiden suhdetta (Pousttchi & Dehnert, 2018). Digitaalinen teknologia, kuten älypuhelimet, muokkaa yksilön päätöksentekoa monin eri tavoin. Digitalisoituneessa maailmassa *asiakkaan päätöksentekoprosessi* voi lyhentyä. Tällöin on tärkeää lähestyä oikeita asiakkaita, oikeaan aikaan ja oikealla tavalla datalähtöisiä keinoja hyödyntäen. Dataan perustuva kohdistettu markkinointi voi käynnistää asiakkaan päätöksentekoprosessin tai johtaa jopa asiakassuhteen syntyyn. Vähittäispankkitoiminnassa erityisesti asiakkaan yhteenkuuluvuuden tunteen yrityksen kanssa, asiakassuhteen vahvuuden ja asiakkaan ilmaisukyvyyn on huomattu vaikuttavan merkittävästi asiakkaan päätöksentekoprosessiin (Pousttchi & Dehnert, 2018).

Digitaalinen murros on aikaansaanut suurimman muutoksen vähittäiskaupan alalla 150 vuoteen (Gillpatrick ja muut, 2019). Keskeisimpiä vaikuttimia ovat olleet uudet teknologiat, liiketoimintamallit ja muutos *asiakaskäyttäytymisessä*. Ensisijaisen tärkeää on kuluttajatrendien seuraaminen asiakkaiden mieltymysten muuttuessa entistä nopeammin. Tässä sekä kustannusten minimoimisessa tulevat avuksi tekoälyn ja koneoppimisen soveltaminen vähittäiskaupan alalla (Gillpatrick ja muut, 2019).

Edistääkseen merkityksellisiä ja kestäviä asiakassuhteita yritysten tulisi siirtyä asiakkaiden altistamisesta ostomahdollisuuksille *asiakkaiden sitouttamiseen* (Araujo ja muut, 2020). Asiakkaiden sitouttamisen on huomattu tehostavan monikanavaisen palvelun toimituksen laadun vaikutusta asiakaskokemukseen (Chen ja muut, 2020). Monikanavaisessa vähittäiskaupassa tekoälyn mahdollistama asiakkaiden sitouttaminen edistää asiakaskohtauksia ja asiakassuhteiden rakentamista (Oosthuizen ja muut, 2020). Lähes maksuttomat sosiaalisen median kanavat osana digitaalista murrosta ovat voimaannuttaneet asiakkaita. Asiakkaiden sitouttamisen kannalta tämä pakottaa vähittäiskauppiat toimimaan entistä enemmän asiakkaiden ehdoilla (Batra 2018). Yritysten ylivertainen neuvotteluasema on vähitellen siirtynyt asiakkaille ja yhtenäisille asiakasryhmityksille. Teknologinen kehityksen aikaansaannoksena sosiaalinen media on saanut asiakkaat tietoisiksi asiakasyhteisöjen voimasta ja aikaansaanut sosiaalista voimaantumista (Kotarba, 2016). Asiakkaiden sitouttamista voidaan vahvistaa brändien ja digimainonnan avulla (Araujo ja muut, 2020; Artusi ja muut, 2020).

Vähittäiskaupan verkkokaupan ja kivijalkamyymälöiden koetun yhteneväisyyden on huomattu lisäävän *asiakasuskollisuutta* verkkokaupassa (Ruiz-Molina ja muut, 2021). Näin ollen asiakkaiden näkökulmasta tulisi pyrkiä monikanavaisen vähittäiskaupan yhteneväisyyteen ja saumattomaan asiakaskokemukseen. Asiakasuskollisuudessa on myös eroavaisuuksia eri asiakasryhmien välillä (Herhausen ja muut, 2019). Kosketuspisteiden runsaus asiakaspolulla vähentää tuotetyytyväisyyttä, mutta lisää asiakaspolun aikaansaamaa asiakastytyväisyyttä ja asiakasuskollisuutta (Herhausen ja muut, 2019).

4.2.2 Asiakaskeskeisyys

Asiakaskeskeisyyttä pääteemanaan tutkivien artikkeleiden osuus kaikista artikkeleista oli 23. Asiakaskeskeisyys oli siis hyvin keskeinen teema digitalisoituvissa asiakaspoluissa. Artikkelien pääteema meni osalla artikkeleista päällekkäin ”digitaaliset innovaatiot kaupankäynnissä” -teeman (n=7), osalla asiakaspolun hallinnan (n=2) ja osalla molempien kanssa (n=1) (ks. Venn diagrammi, kuvio 2). Asiakaskeskeisyyttä tutkivissa artikkeleissa oli kolme perusteemaa: arvon yhteisluonti, palvelukeskeisyys ja asiakkaan näkökulma.

Arvon yhteisluonti

Asiakaskeskeisyys -artikkeleista seitsemässä tuotiin esille, miten asiakas ja yritys voivat luoda yhdessä arvoa. Arvon yhteisluonti perusteeman alta löytyi neljä organisoivaa teemaa: sidosryhmien yhteisvaikutus, digitaalinen arvon yhteisluonti, koettu käyttöarvo ja itsepalveluteknologia.

Markkinoinnissa tulisi siirtyä ostaja-myyjä-näkökulmasta näkökulmaan, jossa arvoa luodaan yhteisesti *sidosryhmien yhteisvaikutuksella* (Storbacka & Moser, 2020). Tällaisessa systeemijattelussa työelämän ja vapaa-ajan raja hämärtyy ja arvoa luodaan yrityksen rajojen ulkopuolella yhteistyössä kaikkien sidosryhmien kanssa. Markkinoinnin tulisi siirtyä arvoa vangitsevasta yrityskeskeisestä ajattelusta arvonluontikeskeiseksi (Storbacka & Moser, 2020).

Myyntin digitaalisen murroksen seurauksena yritykset ovat siirtämässä B2B-myyntiä kohti arvopohjaista myyntiä proaktiivisen ja jatkuvan prosessin avulla, jossa *digitaalinen arvon yhteisluonti* on suuressa roolissa. Digitaalisen arvon yhteisluontitoiminnan hallintaa tulisi tarkastella myyntiekosysteemin näkökulmasta, jossa muilla kuin myyjillä on yleensä vahva rooli uusien arvolupausten välittämisessä (Alamäki & Korpela, 2021). Monet yritykset eivät kuitenkaan ymmärrä miten luoda digitaalista arvoa. Yritykset saattavat käyttää miljoonia dollareita digitaalisen muutoksen ajamiseen, mutta eivät

saa tuottoa investoinneilleen. Esimerkiksi General Electric, Lego, Nike, P&G ja Burberry ovat sortuneet tällaiseen toimintaan (Sia ja muut, 2021).

Asiakaskokemukset ja *digitaalinen arvon yhteisluonti* välittyvät nykyään uusien teknologioiden avulla läpi koko asiakkaan asiakaspolun sekä fyysisellä että digitaalisella tasolla. Toisaalta ilman syvällistä ymmärrystä asiakaspoluista teknologisista sovellutuksista ei ole juurikaan hyötyä (Rusthollkarhu ja muut, 2021). Yritysten tulisi hyödyntää digitalisaation mukana tulleet arvonluontimahdollisuuksia sosiaalisen median alustoilla. Arvonluonnin kannalta yrityksillä näyttäisi olevan haasteita arvolupausten rakentamisessa ja arvon yhteisluonnissa asiakkaiden kanssa (Rusthollkarhu ja muut, 2021). On oleellista ymmärtää, miten uudet digitaaliset työkalut voidaan integroida markkinointiprosesseihin. Lisäksi asiakkaiden työn ja muun elämän tasapainottaminen lähtökohtana arvon yhteisluonnin ymmärtämiselle voi muuttaa monia hallitsevia markkinoinnin näkökulmia (Storbacka & Moser, 2020). Asiakeskeiseen lähestymistapaan perustuva jakamistalouden alusta voi parantaa asiakaskokemusta ja auttaa laajentamaan terveydenhuollon organisaatioiden liiketoimintaprosesseja (Schiavone ja muut, 2020). Tämän tutkimuksen monitasoinen malli havainnollisti mahdollisia jakamistalouden periaatteita hyödynnäviä palveluinnovaatioita, jotka voivat yhdessä luoda arvoa asiakkaalle (mikrotaso), terveydenhuoltoverkostolle (meso-taso) ja yhteisölle (makrotaso) (Schiavone ja muut, 2020).

Itsepalveluteknologia esimerkiksi lentomatikustajilla on voimannuttanut asiakkaita ja perustavanlaatuisesti muuttanut markkinoiden dynamiikkaa (Majra ja muut, 2016). *Koetulla käyttöarvolla* tarkoitetaan arvon syntymistä asiakkaan käyttäessä palvelua (Paluch & Tuzovic, 2019).

Palvelukeskeisyys

Palvelukeskeisyys oli viidessä artikkelissa yksi asiakaskeisyyden perusteema. Palvelukeskeisyyden alta löytyi neljä organisoivaa teemaa: palvelukohtaaminen, palveluekosysteemi, palvelun joustavuus ja laatu sekä palvelukeskeinen logiikka.

Eri järjestelmien ja *palvelukohtaamisten* tuoman dataräjähdyksen hyödyntäminen on yhä useammin välttämätöntä yrityksille, jotka haluavat säilyttää kilpailukykynsä. Tämän seurauksena monet yritykset haluavat kehittää uusia, tietopohjaisia liiketoimintamalleja (Zaki, 2019).

Palveluekosysteemit määritellään resursseja integroivien toimijoiden itsesäätyviksi järjestelmiksi, joita yhdistävät yhteiset institutionaaliset järjestelyt ja keskinäinen arvonluonti (Brozovic & Tregua, 2020).

Palvelun joustavuuden ja laadun tärkein hyöty sekä yritykselle että erityisesti asiakkaalle on havaittu olevan tuotettu lisäarvo (Brozovic & Tregua, 2020). Museoympäristössä arvo realisoituu kävijöiden lisääntyneenä tietämyksenä taiteesta ja kulttuurista. Verkko-laajennusten ja vierailijoiden valokuvien uudelleenjulkaiseminen Instagram-näyttelyyn antoi myös vierailijoille arvoa. Järjestäjä sai arvoa ensisijaisesti vierailijoiden palautteesta, joka rohkaisi järjestäjää jatkamaan näyttelyn järjestämistä ja muuttamaan sitä ehdotusten mukaan (Brozovic & Tregua, 2020). Mbaman ja muiden (2018) tutkimuksessa huomattiin, että palvelun laatu on yksi keskeisimmistä vaikuttimista asiakaskokemuksessa. Työntekijöiden ja asiakkaiden sitoutumisasteen on huomattu rohkaisevan yrityksiä parempaan tietokantasuunnitteluun, mikä puolestaan parantaa asiakaskokemusta ja korostaa asiakaspalautteen merkitystä (Mbama ja muut, 2018).

Palvelukeskeisen logiikan lähtökohtana on, etteivät yritykset vain tarjoa palveluita asiakkaille, vaan myös arvoehdotuksia ja resursseja (kuten osaamista ja teknologioita), jotka muodostavat perustan toimijoiden arvon yhteisluonnille tietyssä kontekstissa (Neuhofer ja muut, 2020). Vakuutuslalla innovatiiviset palveluntarjoajat ovat tulleet markkinoille ja antaneet vakiintuneille toimijoille mahdollisuuden hyödyntää muutosmahdollisuuksia. Kun huomioidaan vakuutusyhtiöiden heikkoudet tietotekniikassa ja sen kehittämisessä, tämä voi edelleen johtaa lisääntyneeseen erikoistumiseen oman tuotannon jatkuvan vähentämisen jälkeen (Stoekli ja muut, 2018).

Asiakkaan näkökulma

Osassa artikkeleista (n=12) tarkasteltiin digitalisoitunutta asiakaspolkua asiakkaan näkökulmasta. Asiakkaan näkökulma perusteeman alta löytyi viisi organisoivaa teemaa: asiakasuskollisuus, asiakaskäyttäytyminen, asiakkaan voimaantuminen, asiakkaan kulttuurinen haavoittuvuus ja kuluttajan tarpeet.

Nykyään asiakas on usein aktiivisessa roolissa brändin ja yrityksen arvon yhteisluonnissa. Tämän seurauksena *asiakasuskollisuudesta* on tullut keskeinen osa asiakkuuksien hallintaa. Pääsääntöisesti asiakas on uskollinen yritykselle tai tuotteelle, jos hän saa oikeaa tietoa oikeaan aikaan, ja ostoa seuraava sidos tuotteeseen helpottaa hänen elämäänsä (Bakhtieva, 2017). Korkea asiakastytyväisyys johtaa toistuviin ostoihin eli asiakasuskollisuuteen (Rotileanu, 2020). Bakhtieva (2017) huomasi tutkimuksessaan, etteivät digitaaliset kanavat yksinään edistä asiakasuskollisuutta, jos palvelua ei tarjota digitaalisesti. Eli digitaaliset kanavat ovat riippuvaisia yrityksen digitalisoitumisen asteesta (Bakhtieva, 2017). Pankeille verkkopankkipalveluiden käyttöönotto on ollut voitettava strategia, koska se muun muassa laskee pankin transaktiokustannuksia sekä lisää tehokkuutta ja asiakastytyväisyyttä, kun asiakkailta on helpompi pääsy pankkipalveluihin (Hadad, 2019). Hotellialalla puolestaan uusilla teknologioilla, kuten hotellivieraan fyysisen tai henkisen olotilan perusteella huoneen ilmapiiriä muokkaavilla älylaitteilla, on havaittu olevan suurempi vaikutus asiakastytyväisyyteen keski- ja matalan tason hotelleissa verrattuna korkealuokkaisiin ja luksushotelleihin (Pelet ja muut, 2021).

Asiakaskäyttäytymisen mallintaminen digitaalisilla alustoilla on keskeisimpiä kiinnostuksen kohteita vakuutustoiminnassa. On havaittu, että vakuutustoiminnassa digitaalisilla alustoilla asiakaskäyttäytyminen ja ostopäätöksenteko ovat osa jatkuvaa, mutta ei samanaikaista prosessia (Baranauskas & Raisiene, 2021). Energia-alalla loppuasiakkaiden päätöksentekoprosessin ja sosiaalisen ympäristön vaikutuksen ymmärtäminen ostoprosessin eri vaiheissa johtaa fokusoituun markkinastrategiaan, mikä edesauttaa lämmitystuotteiden kohdentamista asiakkaille (Munkacsi & Mahapatra, 2019). Palvelunäkökulmasta mainonta nähdään osana palveluprosessia. Tällöin kuluttajan ja digitaalisen median sisällön vuorovaikutus voidaan nähdä osana palveluprosessia (Nyström & Mickelsson, 2019).

Digitaalisessa ympäristössä sosiaalisen median alustat mahdollistavat *kuluttajien voimaantumisen*. Päättävältä sisällöstä on tällöin näennäisesti kuluttajilla (Del Bucchia ja muut, 2021). Voimaantumisen tunteella tarkoitetaan yksilön kokema kykyä hallita elämäänsä vaikuttavia päätöksiä (Conger & Kanungo, 1988). Kannettavien älylaitteiden kehitys sekä fyysisvirtuaaliset yhteydet asiakkaiden ja yritysten välillä ovat muuttamassa asiakaskokemuksia uudenaikaisiksi hybridikokemuksiksi. Uudet teknologiat voivat paitisi voimaannuttaa asiakaskokemuksia, myös aikaansaada uusia kokemuksia asiakaspoluilla (Flavian ja muut, 2019). Kuluttajan voimaantumisen tunne voi kuitenkin muuttua haavoittuvuuden tunteeksi; sosiaalisessa mediassa julkaistu informaatio on kaikkien nähtävillä ja toisaalta yritykset voivat myydä asiakkaiden dataa eteenpäin (Del Bucchia ja muut, 2021).

Asiakkaan kulttuurinen haavoittuvuus liittyy markkinoiden rakenteellisiin ominaisuuksiin, jotka aikaansaavat negatiivisia lopputulemia. Asiakkaan piilevän haavoittuvuuden käsitettä voidaan pitää uutena näkökulmana *asiakkaan kulttuurisen haavoittuvuuden* tutkimisessa. Teknologiavälitteisillä asiakaspoluilla piilevä haavoittuvuus on kulttuurisen haavoittuvuuden muoto, joka on riippuvainen markkinointilupauksen perusteella muodostetusta maailmankuvasta (Del Bucchia ja muut, 2021).

Kimin ja muiden (2020) mukaan itsejävien taksien kohdalla *kuluttajien tarpeet* on tunnistettava tarkasti ja niiden perusteella laadittava asiakaslähtöiset toimintaohjeet. Lázaroiu ja muut (2021) tutkivat mobiilimaksamista kuluttajan näkökulmasta.

4.2.3 Asiakaspolun hallinta

Digitalisoituissa asiakaspoluissa tutkijat ovat olleet kiinnostuneita asiakaspolun hallinnasta. Asiakaspolun hallinnan pääteemojen osuus kaikista artikkeleista oli 18. Seitsemässä artikkelissa oli teemoja myös ”digitaaliset innovaatiot kaupankäynnissä” pää-

teemasta, kahdessa ”asiakeskeisyys” pääteemasta ja yhdessä molemmista edellä mainituista (kuvio 3). Asiakaspolun hallintaa tutkivissa artikkeleissa oli kolme perusteemaa: asiakassuhteen luottamuksellisuus, asiakkaan kokema arvo ja asiakaspolun kehittäminen.

Asiakassuhteen luottamuksellisuus

Asiakassuhteen luottamuksellisuus osana asiakaspolun hallintaa oli perusteemana yhteensä yhdeksässä artikkelissa. Asiakassuhteen luottamuksellisuus perusteeman alta löytyi viisi organisoivaa teemaa: kuluttajan yksityisyys, asiakaspalvelukeskeisyys, vastuulliset asiakassuhteet, asiakkaiden osallistaminen ja asiakasuskollisuus.

Aiellon ja muiden (2020) mukaan ostoa edeltävään vaiheeseen verrattuna henkilötietojen kysyminen vasta asiakkaan digitaalisen asiakaspolun lopussa johtaa korkeampaan asiakkaan lämmön tunteeseen ja vähentää huolta *kuluttajan yksityisyydestä*, mikä saa asiakkaan jakamaan herkemmin henkilökohtaisia tietojaan.

Tekoäly pystyy nykyään vastaamaan kuluttajien kasvavaan ”välittömän” asiakaspalvelun tarpeeseen. *Asiakaspalvelukeskeisyys* onkin markkinoinnissa yksi keskeisimmistä tekoälyn sovellutuksista (Batra, 2019). Vaikka yritysten mobiiliviestintäsovellusten käyttö tavoitettaessa asiakkaita voidaan nähdä yrityskeskeisenä, se on kuitenkin yrityksen näkökulmasta asiakaskeskeistä ja asiakkaiden tarpeisiin mukautuvaa (Lo Presti ja muut, 2020). Asiakaskeskeinen digitaalinen siirtymä mahdollistaa viestintäpalveluntarjoajien mukautua ja omaksua digitaalisia teknologioita, tuntea asiakkaan perin pohjin sekä kohdistaa sisäiset liiketoimintaprosessit ja hallinnon tarjotakseen digitaalisen kokemuksen asiakkaalle kaikissa digitaalisissa kosketuspisteissä (Shrivastava, 2017).

Yrityksen ja asiakkaan välinen kokonaisvaltainen digitaalinen asiakaskokemus lisää asiakastyytyväisyyttä ja digitaalisen asiakaskokemuksen haasteet toisaalta lisäävät vuorovaikutuksen määrää ja luottamusta, mikä edistää *vastuullisia asiakassuhteita* (Urdea ja muut, 2021).

Asiakkaiden osallistaminen markkinointipohjaisen virtuaalitodellisuussovellutuksen kohdalla voidaan määritellä kuluttajan sitoutumisen asteeksi vuorovaikutuksessa virtuaalitodellisuuden kanssa. Kuluttajan henkilökohtaisiin tarpeisiin räätälöityjä sosiaalisen median alustoja voidaan hyödyntää virtuaalitodellisuuspohjaisessa asiakkaan osallistamisessa (Hollebeek ja muut, 2020). Automaation, robotiikan ja tekoälyn avulla voidaan kehittää palveluyritysten kykyä tarjota johdonmukaisempaa vuorovaikutusta ja lisätä asiakkaan osallistamisen astetta (Singh ja muut, 2021).

Jaakkolan ja Terhon (2021) mukaan *asiakasuskollisuus* välittyy osittain palvelun laadun kautta, minkä perusteella kokonaisvaltainen palvelupolun laatu voi vaikuttaa enemmän asiakasuskollisuuteen kuin palvelun laatu yksinään. Kanta-asiakasohjelmien leviäminen älypuhelinsovellusten kautta vähittäiskaupassa voi muuttaa asiakaskokemusta kaikissa asiakaspolun vaiheissa ja johtaa syvälliseen asiakkaan sitoutumiseen (Kimura, 2022).

Asiakkaan kokema arvo

Asiakaspolun hallintaa koskevista artikkeleista yhdeksän on selvittänyt asiakkaan kokemaa arvoa tästä näkökulmasta. Asiakkaan kokema arvon alta löytyi neljä organisoivaa teemaa: asiakkaan kokema huolenpito, asiakaskokemus, kokemuksellinen markkinointi ja käyttöarvo.

Aiellon ja muiden (2020) mukaan vähittäiskauppiaiden tulee tuoda esille hyviä aiko- muksiaan asiakkaita kohtaan ja pyrkiä lisäämään *asiakkaiden kokemaa huolenpitoa*. Vähittäiskauppiaiden on tärkeää ymmärtää, että henkilötietojen pyytäminen sen jälkeen, kun asiakassuhde on jo muodostettu, on kuluttajien mielestä suotuisampaa, koska tällöin myyjä on asiakkaan kokemuksen mukaan kiinnostunut ensisijaisesti asiakkaasta itsestään (Aiello ja muut, 2020).

Asiakaskokemuksella tarkoitetaan asiakkaan vuorovaikutuksissa ja suhteissa yrityksen ja sen tuotteiden ja palvelujen kanssa kokemaa kokonaislaatua (Batra, 2017). Grewalin

& Roggeveenin (2020) mukaan yrityksen on tärkeää pyrkiä hallitsemaan asiakaskokemusta läpi koko asiakaspolun. Miellyttävällä digitaalisella asiakaskokemuksella on huomattu olevan merkittävä positiivinen vaikutus asiakkaan suhtautumisessa yrityksen brändiä kohtaan (Urdea ja muut, 2021). Digitaalista asiakaskokemusta pidetään luonteeltaan kokonaisvaltaisena ja se edellyttää saumatonta vuorovaikutusta useiden digitaalisten kanavien kautta kaikille palveluille ja sovelluksille (Shrivastava, 2017). Toimitus- ja palautuspalvelujen sisällyttäminen digitaaliseen asiakaspolkuun muuttaa käsitystä asiakaspolusta siten, ettei se ole valmis ennen kuin palvelu tai tavara on toimitettu (Vakulenko ja muut, 2019). Kivijalkakaupoilla on yhä paikkansa joillain toimialoilla, missä asiakas arvostaa perinteistä ostokokemusta. Erityisesti urheilukauppojen ympäristö suunnitellaan siten, että ne sulauttavat asiakkaat urheilukontekstiin ja tarjoavat näin tyytyväisyyden tunteen, jota verkkokauppakokemus ei pysty jäljittelemään (Bonfanti & Yfantidou, 2021). Batran (2017) mukaan viimeaikaisin painotus asiakaskokemuksen tutkimisessa on ollut kuluttajien voimaantumisessa, joka perustuu kuluttajien vaikutusvaltaan sosiaalisen median sisällössä.

Urdean ja Constantinin (2021) mukaan *kokemuksellisella markkinoinnilla* on merkittävä vaikutus asiakaskokemukseen ja kuluttajien käsityksiin yrityksen brändistä tuoden monia etuja sekä kuluttajille että yrityksille. Hyödyntämällä positiivista brändipääomaa yritykset voivat säilyttää markkina-asemansa suhteessa kilpailijoihin ja kasvattaa asiakasarvoa.

Käyttöarvossa asiakkaan tarpeet perustuvat tuotteen tai palvelun käytön arvottamiseen. Sijaintiin perustuvissa mobiilipalveluissa erityisesti asiakkaan ostotottumukset vaikuttavat käyttöarvoon. Paikkatietoihin perustuen kaupunkivierailujen aikana lähetetyillä mobiilitarjouksilla on havaittu olevan vaikutusta asiakkaiden kokemaan käyttöarvoon (Schwipper ja muut, 2020).

Asiakaspolun kehittäminen

Yhteensä kahdeksassa asiakaspolun hallinta perusteeman artikkelissa oli fokuksena asiakaspolun kehittäminen. Asiakaspolun kehittäminen perusteeman alta löytyi viisi organisoivaa teemaa: asiakaspolun hyödyntäminen, ongelmat asiakaspolussa, asiakaspolun kartoittaminen, monikanavasegmentointi ja palvelupolun laatu.

Pankkitoiminnassa *asiakaspolun hyödyntäminen* on auttanut yrityksiä tunnistamaan asiakkaiden toimintojen järjestyksen ja tunteiden ja ajatusten välisen yhteyden. On tunnistettu mahdollisia uusia kosketuspisteitä asiakkaiden ja pankin välillä, kuten asiakkaiden auttaminen kiinteistönhaussa ja jopa oston jälkeisissä korjauksissa (Feher ja Varga, 2019). Viime vuosien syvä kiinnostus pikaviestintää kohtaan on johtanut siihen, että pikaviestintäsovelluksia on kehitetty todellisiksi kosketuspisteiksi asiakaspolulla paitsi liidien luomisen myös myynnin kannalta (Lo Presti ja muut, 2020). Grewalin ja Roggeveenin (2020) mukaan on tärkeää määrittää, mitkä tekijät vaikuttavat asiakkaiden päätöksentekoprosesseihin ja lopulta asiakaspolkuihin.

Keskeisin *ongelma asiakaspolussa* robottitaksien käyttöönotolle on asiakkaiden epäluottamus tekniikkaa kohtaan. Se tulisi ratkaista palvelun käyttöönoton alkuvaiheessa (Kim ja muut, 2020). Tuotteiden ja resurssien yleinen niukkuus asiakaspolulla voivat kiinnittää kuluttajien huomion. Se voi jopa lisätä tarkasteltavien tuotteiden arvoa ja rohkaista luovuuteen tuotteiden käytössä (Hamilton ja muut, 2019).

Asiakaspolun kartoittamisella voidaan tutkia sen malleihin vaikuttavia tekijöitä. Päätöksentekovaiheet voidaan esittää kognitiivisina, tunne- ja käyttäytymiselementteinä (Grewal & Roggeveen, 2020). Palveluinnovaatio digitaalisessa asiakaspolussa voi parantaa verkkokaupan tuotteiden toimitusta loppuasiakkaalle (Vakulenko ja muut, 2019).

Altin ja muiden (2021) mukaan digitaalinen teknologia mullistaa vakuutusalaan auttamalla yrityksiä tavoittamaan asiakkaat monikanavaisesti. Vakuutusyhtiöiden tulee mukauttaa viestintä- ja jakelustrategiaansa sopimaan *monikanavaiseseen segmentointiin* ja keskittyä digitaalisiin kosketuspisteisiin asiakkaiden kohdalla (Alt ja muut, 2021).

Palvelupolun laatu koostuu kolmesta ulottuvuudesta: (1) polun saumattomuus, (2) polun personointi ja (3) polun johdonmukaisuus. Palvelupolun laatu on kriittinen tekijä palvelun laadun ja asiakasuskollisuuden kannalta nykypäivän liiketoiminnassa (Jaakkola & Terho, 2021). Oikein suunniteltuna digitaalisesta palvelullistamisesta tulee pikavies-tinnän kautta uusi kosketuspiste, joka vaatii yhteistyötaitoja arvon luomiseksi yhdessä asiakkaiden kanssa (Lo Presti ja muut, 2020).

4.2.4 Digitaaliset innovaatiot kaupankäynnissä

Kaikkiaan ”digitaaliset innovaatiot kaupankäynnissä” pääteemanaan tutkivien artikkeleiden osuus kaikista artikkeleista oli 18. Artikkelien pääteema meni osassa artikkeleista päällekkäin ”monikanavaisuus” artikkeleiden kanssa (n=3), osassa ”asiakaspolun hallinnan” (n=7), osassa ”asiakaskeskeisyys” artikkeleiden (n=7) ja yhdessä molempien viimeksi mainittujen kanssa (n=1) (ks. Venn diagrammi, kuvio 2).

Digitaaliset innovaatiot kaupankäynnissä aihepiirin artikkeleissa oli neljä perusteemaa: digitaalinen murros kaupankäynnissä, tekoäly ja virtuaalitodellisuus, sosiaalinen media ja mobiilikanavat sekä digimarkkinoinnin koulutus.

Digitaalinen murros kaupankäynnissä

Digitaalinen murros kaupankäynnissä perusteema toi esille 11 artikkelia. Digitaalinen murros kaupankäynnissä perusteeman alta löytyi kolme organisoivaa teemaa: sopeutuminen uusiin teknologioihin, digitaalinen markkinointi ja innovaatioiden tutkiminen.

Kuluttajakäyttäytyminen muuttuu ja yritysten on tarpeen *sopeutua uusiin teknologioihin* tavoittaakseen asiakkaita. Menestyäkseen uusilla markkinoilla yritysten on voitettava ylemmän johdon muutosvastarinta, jota leimaavat usein rajalliset ja vanhentuneet teknologiset järjestelmät (Gupta ja muut, 2021). Teknologisen muutoksen hyväksyminen on tärkeää esimerkiksi hotellin liiketoiminnan menestyksen kannalta (Montargot & Ben Lahouel, 2018). Digitaalinen muutos edellyttää organisaatioiden hallitsevan kehi-

tystään, vuorovaikutusta työntekijöiden kanssa ja työntekijöiden työ- ja ajattelutavan muutosta (Gimpel ja muut, 2018).

Asiakaspolun näkökulmasta ”dataa palveluna” voidaan hyödyntää innovatiivisemmasta ja luovammasta lähestymistavasta datalähtöiseen tai *digitaaliseen markkinointiin* (Micheaux & Bosio, 2019). Yritykset käyttävät nykyään keskustelevan markkinoinnin digitaalisia työkaluja, kuten chatbotteja ja tekoälypohjaista analytiikkaa (Burston Webster ja muut, 2021). Digitaalinen murros luo haasteita koulutukseen opetussuunnitelmien ja henkilöstön ammattitaidon päivittämisessä. Integroidun markkinointiviestinnän kohdalla nähdään tärkeänä, että digitaalisuus luo puitteet, joiden kautta integroidun markkinointiviestinnän strategia realisoituu (Kerr & Kelly, 2017).

Useat tutkimusartikkelit ottavat näkökulmakseen erilaisten *innovaatioiden tutkimisen* liittyen digitaalisuuteen. Ottamalla asiakkaiden päätöksentekoprosessin ja päätöksenteon tukemisen yrityksen keskiöön, yritysjohto voi saada olennaista tietoa asiakkaiden todellisista tarpeista, mikä johtaa tuottavampaan yritystoimintaan. Päätöksentekomalli-innovaatiosta voi olla hyötyä erilaisilla asiakaskeskeisillä toimialoilla, sillä se ei ole riippuvainen tietyistä yritysmuodosta tai asiakasryhmästä (Rengarajan ja muut, 2021). Pinto ja muut (2017) tutkivat vähittäiskaupan palveluissa ns. radikaalia innovaatiota, joilla yritys pyrkii muuttamaan syvällisesti tekijöitä, jotka ensisijaisesti tuottavat arvoa asiakkaille. Radikaali innovaatio voi olla keskeinen kilpailuedun lähde vähittäiskauppiaille (Pinto ja muut, 2017).

Tekoäly ja virtuaalitodellisuus

Tekoäly ja virtuaalitodellisuus perusteemaa käsiteltiin 13 artikkelissa. Tekoäly ja virtuaalitodellisuus perusteeman alta löytyi neljä organisoivaa teemaa: virtuaalitodellisuus, lisätty todellisuus, tekoäly sekä chatbotit.

Virtuaalitodellisuus moniaistisena kokemuksena on merkittävä ajuri kaupankäynnin digitaaliselle murrokselle. Virtuaalitodellisuuden sovellutusten, kuten pään kiinnitet-

tävien laitteiden, on havaittu täydentävän asiakaskokemusta läpi asiakaspolun (Farah ja muut, 2019). Asiakaskokemuksen onnistumisen kannalta kohtaamisissa virtuaaliympäristössä korostuvat käyttöliittymäsuunnittelu, palvelun personointi, luottamus, yksityisyys sekä kuluttajien välinen vuorovaikutus (Ameen ja muut, 2021, ks. myös Monikanavaisuus pääteeman alta). Osana asiakaspolkua virtuaalitodellisuus mahdollistaa kuluttajien sitouttamisen aistipohjaisen palautteen perusteella, vahvistaa kuluttajien suhteita brändeihin, ja auttaa ohjaamaan kuluttajakäyttäytymistä halutunlaiseksi (Hollebeek ja muut, 2020, ks. myös Asiakaspolun hallinta pääteeman alta). Flavian ja muut (2019) kuvaa uusien teknologioiden voivan tuoda voimaannuttavia asiakaskokemuksia. Virtuaalitodellisuutta mahdollistavat sisäiset laitteet saavat sen käyttäjät uppoutumaan paremmin esim. kaukaisiin paikkoihin (virtuaaliseen tai fyysiseen, todelliseen tai digitaaliseen maailmaan) toisin kuin ulkoiset laitteet (esim. tietokone, älypuhelin), sillä ne ovat erittäin mukaansatempaavia (Flavian ja muut, 2019).

Lisätty todellisuus tarjoaa asiakkaille lukuisia mahdollisuuksia saumattomaan monikanavaiseseen asiakaspolkuun, joka yhdistyy sulautetuksi ja laajennetuksi asiakaskokemukseksi. Lisätyn todellisuuden sovellutuksissa online- ja offline-kokemukset yhdistyvät (Hilken ja muut, 2018).

Lisääntyvä *tekoälyn hyödyntäminen* muuttaa ja laajentaa markkinoita. Tekoälyn soveltaminen markkinoinnissa voi ratkaista monia perinteisiä sekä digitaalisia ongelmia (Rosario, 2021). On arvioitu, että 70 % kaikesta mobiili- ja verkkomainonnasta perustuu tekoälysovellutuksiin ja erityisesti koneoppimiseen (Rosario, 2021). Tekoälyn hyödyntämistä kuvataan myös seuraavissa artikkeleissa, joita on esitelty aiempien pääteemojen alla. Oosthuizen ja muut (2020) kuvaavat, miten tekoälyä hyödynnetään läpi yrityksen arvoketjun (kts myös pääteema Monikanavaisuus). Tekoälyllä on suuri merkitys Zakin ja muiden (2019) verkostojen ja arvoketjujen luomisessa ja 70 % yrityksistä tulee artikkelin mukaan sitä käyttämään vuosikymmenen loppuun mennessä (Zaki ja muut, 2019; ks. myös Asiakaskeskeisyys pääteema). Neuhofer ja muut (2020) tutkii tekoälyn vaikutuksia läpi asiakaspolun ja väittää, ettei niitä vielä kunnolla tunneta (Neuhofer ja muut, 2020; ks. myös pääteema Asiakaskeskeisyys). Asiakaskokemus vahvistuu tekoälyn

avulla (Batra, 2019). Big Dataa ja tekoälyä hyödyntäen esimerkiksi Googlen ja Facebookin analytiikkatyökalut voivat tarjota kokonais kuvan yksittäisen asiakkaan asiakaspolkuun (Batra, 2017, ks. myös Asiakaspolun hallinta pääteeman alta). Tekoälyn avulla voidaan paikallistaa keskinäisiä riippuvuuksia asiakaspolun eri kosketuspisteiden välillä (Singh ja muut, 2021).

Chatbotit ovat tekoälyn sovellutuksia, joissa kone/robotti keskustelee asiakkaan kanssa ja pyrkii simuloimaan kahden ihmisen keskustelua (Hildebrand ja Bergner, 2020). Aktiivinen chatbot saa asiakkaassa aikaan suurempaa luottamusta yritystä kohtaan kuin passiivinen (Hildebrand ja Bergner, 2020). Chatbotit ovat kaikista suosituin tekoälysovellutus verkkokauppatoiminnassa (Batra, 2019, ks. myös Asiakaspolun hallinta pääteeman alta).

Sosiaalinen media ja mobiilikanavat

Sosiaalinen media ja mobiilikanavat perusteemaa ilmensi yhteensä kahdeksan artikkelia. Sosiaalinen media ja mobiilikanavat perusteeman alta löytyi kaksi organisoivaa teemaa: sosiaalisen median merkitys ja mobiilialustat.

Sosiaalisen median merkitys on kasvava asiakkaan päätöksentekoprosessissa (Ana & Istudor, 2019). Matkapalveluiden kohdalla asiakkaiden päätöksentekoprosessin tiedonhaku vaiheessa käyttäjien tuottama sisältö näyttäisi korvanneen matkatoimistojen tuottaman tiedon erityisesti milleniaaneilla (Ana & Istudor, 2019). Käyttäjien tuottamasta sisällöstä saatua dataa voidaan louhia yrityksen markkinointitarkoituksiin ja kartoittaa kilpailevien yritysten asemaa suhteessa omaan yritykseen (Kannan & Li, 2017). Monilla pienillä ja keskisuurilla yrityksillä ei ole riittävää osaamista sosiaalisen median alustojen hyödyntämisessä ja ne saattavat pelätä myös mainehaittoja liittyen sosiaaliseen mediaan (Burston Webster ja muut, 2021).

Useat artikkelit selvittivät *mobiilialustojen* mahdollisuuksia ja merkitystä kaupankäynnissä. Markkinoijan näkökulmasta älypuhelin kuluttajien käytössä nähdään mahdollisuus-

tena sovittaa yhteen verkkokauppa-asiakkaan ominaisuudet yleisönä, ostoskorina ja kanta-asiakkaana myös fyysiseen vähittäiskauppaan (Beauvisage & Mellet, 2020). Myös seuraavat artikkelit, joita on esitelty aiempien pääteemojen alla, kuvaavat mobiilialustojen tutkimusta. Batra (2017) ottaa mobiilialustat esimerkiksi uudesta teknologiasta ja asiakaspolusta ja miten sitä käytetään maksamisessa (Batra, 2017). Lo Presti tutkii mobiiliostajan polkua (Lo Presti ja muut, 2020, ks. myös Asiakaspolun hallinta pääteema). Samoin Schwipper ja muut (2020) selvittää mobiiliasiakkaan ostomalleja (Schwipper ja muut, 2020, kts myös Asiakaspolun hallinta pääteema). Lăzăroiu ja muut (2021) tutkivat älypuhelimilla tapahtuvaa mobiilimaksamista (Lăzăroiu ja muut, 2021, ks. myös Asiakaskeskeisyys pääteema).

Digimarkkinoinnin koulutus

Digimarkkinoinnin koulutus perusteemaa käsiteltiin viidessä artikkelissa. Digimarkkinoinnin koulutus perusteeman alta löytyi kaksi organisoivaa teemaa: koulutuksen kuvaus ja pedagogiset menetelmät.

Digimarkkinoinnin koulutuksessa on elintärkeää, että tämän uuden opiskelualueen kehitystä ja edistymistä seurataan, jotta alan haasteisiin, kuten digitalisaation aiheuttamaan murrokseen kyetään vastaamaan ja tarjoamaan oikeanlainen koulutus integroituihin markkinointiviestintään (Kerr & Kelly, 2017). Useat artikkelit *kuvaavat koulutusta*, joka liittyy digimarkkinointiin. Opiskelijat voivat kuitenkin tuntea olonsa epämukavaksi tietojärjestelmistä ja tietokantatekniikasta, joita he saattavat pitää monimutkaisina ja tylsinä aiheina. "Data palveluna" -näkökulmasta asiakaspolulla opiskelijat hyötyvät innovatiivisemmasta ja luovammasta lähestymistavasta datalähtöiseen markkinointiin, mikä auttaa parantamaan heidän keskittymistään ja motivaatiotaan (Micheaux & Bosio, 2019). Markkinoinnin opetussuunnitelmien kehityssuuntia ovat muun muassa uusien kurssien kehittäminen, tarve integroida digitaalisuus olemassa oleviin kurseihin, projektipohjaisen oppimisen rooli mitattavissa olevin tuloksin ja mahdollisuus suunnitella monialaisia kurseja, jotka edistävät opiskelijoiden luovuutta, kriittistä ajattelua, vuorovaikutustaitoja ja yhteistyökykyä (Rohm ja muut, 2019).

Digitalisaatio on vaikuttanut matkailualalla yrityksen arvoketjuun kolmella taholla: 1) Murttajat (Airbnb, HomeAway), joilla on suuri vaikutus ja suuri osuus arvoketjussa; 2) Uudistajat (Booking.com, Expedia), joilla on kohtalainen vaikutus ja kohtalainen osuus arvoketjussa sekä 3) Välittäjät eli metahakusivustot (TripAdvisor, SkyScanner, Kayak), joilla on alhainen vaikutus ja pieni osuus arvoketjussa (Damnjanović ja muut, 2020).

Hotellialalla hyödynnetään data-analytiikkaa ja kartoitetaan digitaalisia asiakaspolkuja uudelleen erottuakseen tarjoamalla innovaatioita uskollisille ja uusille asiakkaille. Jos digitaaliset asiakaspolut ovat liian monimutkaisia ja useimmat vierailijat eivät tuota tulosta ensimmäisellä käynnillään, niin asiakkaita varten tarvitaan erilainen lähestymistapa (Damnjanović ja muut, 2020).

Bolton ja muut (2019) käsittelevät *pedagogisia menetelmiä* ja luokkatoimintaa, jotka lisäävät oppimiskokemuksia liittyen digitaaliseen murrokseen yritysekosysteemeissä. Tutkijat kuvaavat, kuinka markkinointisimulaatiot valjastavat digitaalisen murroksen parantamaan oppimisprosesseja ja -tuloksia ja valmistamaan opiskelijoita heidän tulevaa uraansa varten (Bolton ja muut, 2019).

4. Johtopäätökset

Tutkimuksen keskeisenä kysymyksenä oli selvittää, miten tieteellisessä kirjallisuudessa on lähestytty digitaalisia asiakaspolkuja ja millaisia tuloksia tutkijat ovat näissä tutkimuksissa saaneet. Aiemmasta kirjallisuudesta ei löytynyt yhtään systemoitua katsausta, joka olisi selvittänyt digitalisaatiota asiakaspoluissa.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa ja analysoida, miten tieteellisessä kirjallisuudessa on tutkittu asiakaspolun digitalisoitumista. Systemoidulla katsauksella selvitettiin, missä konteksteissa, maissa ja lehdissä asiaa oli tutkittu ja minkälaisia menetelmiä tutkimuksissa oli käytetty. Lisäksi selvitettiin sisällönanalyysillä mitä teemoja tieteellinen kirjallisuus oli tuottanut ja siten syntetisoitiin tämänhetkinen tieto aiheesta.

Ensimmäinen tavoite oli kartoittaa systemoidun katsauksen perusteella tutkimusten määrää, konteksteja, niissä käytettyjä menetelmiä, tutkimuksia julkaistuja tieteellisiä lehtiä ja julkaisumaita.

Katsauksen löydösten mukaan asiakaspolun digitalisoituminen on erittäin tuore tutkimusaihe. Tieteellisten tutkimusten määrä on kaksikymmenkertaistunut vuodesta 2016 vuoteen 2021. Digitalisaatiota itsessään on tutkittu paljon (yli 35 000 vertaisarvioitua tutkimusta aikavälillä 2000-2022), mutta digitalisaatiota ja asiakaspolkua yhdessä verrattain vähän, kun otetaan huomioon aiheen ajankohtaisuus. Yhtään pelkästään digitalisoituneeseen asiakaspolkuun keskittyvää katsausta ei löytynyt. Sen sijaan asiakaspolkua ja teemaa kokonaisuutena käsitteleviä katsauksia oli useita. Tutkimuksia digitalisoituneesta asiakaspolusta löytyi yhteensä 74 ja niitä on julkaistu laajalti eri lehdissä, eikä mikään lehti ole yksinomaan profiloitunut digitaaliseen asiakaspolkuun. Tutkimusten aiheita oli eniten vähittäiskaupasta, pankki- ja vakuutusala sekä matkailualalta, mutta myös paljon muiltakin aloilta osoittaen, että digitaalinen liiketoiminta koskettaa lähes kaikkea. Tutkimuksissa käytetyt menetelmät vaihtelivat paljon ja niitä oli sekä kvantitatiivisia että kvalitatiivisia. Useat tutkimukset käyttivät useita menetelmiä aiheen lähestymisessä.

Toinen tavoite oli analysoida systemoidun katsauksen ja siihen sisältyvän sisällönanalyysin avulla kaikkia niitä teemoja, mitä tutkimuksissa on selvitetty digitalisaation yhteydestä asiakaspolkuun.

Keskeisinä tutkimusnäkökulmina nousivat esiin monikanavainen vähittäiskauppa, asiakaskeskeisyys, asiakaspolun hallinta ja digitaaliset innovaatiot kaupankäynnissä. Monikanavaisessa vähittäiskaupassa myyjä pyrkii lisäämään vuorovaikutusta asiakkaan kanssa useassa eri kanavassa, joissa kivijalkakaupan ja verkkokaupan edut yhdistyvät yhtenäiseksi ostokokemukseksi. Asiakaskeskeisessä organisaatiossa asiakkaiden tarpeiden täyttäminen on toiminnan lähtökohtana. Asiakaspolun hallinnassa pyritään ymmärtämään ja hallitsemaan asiakaskokemusta läpi koko asiakaspolun. Digitaalisuus on pakottanut yritykset tarkastelemaan markkinointiaan ja liiketoimintaansa asiakaskeskeisestä ja asiakaspolun hallinnan näkökulmasta.

Digitaalisia innovaatioita kaupankäynnissä ovat ajaneet digitaalinen murros, tekoäly ja virtuaalitodellisuus, sosiaalinen media ja mobiilikanavat sekä digimarkkinoinnin koulutus. Digitalisoituneessa maailmassa yritysten täytyy tulla asiakkaiden luo, eli markkinoida niissä kanavissa mitä yrityksen kohderyhmä käyttää.

Kolmas tavoite oli kartoittaa ja analysoida tutkimuksen katvealueita ja antaa suosituksia jatkotutkimukselle.

Yllättävää on, että analytiikan hyödyntämistä asiakaspolkujen yhteydessä ei käsitelty ainoassakaan systemoituun katsaukseen valitussa artikkelissa. Yritykset kuitenkin käyttävät analytiikkaa paljon saadakseen täsmällistä tietoa asiakaskäyttäytymisestä yrityksen verkkosivuilla tai verkkokaupassa. Tämän tutkimuksen puuttuminen voi viitata siihen, että analytiikan avulla tehdyt oivallukset ovat niin arvokkaita yritykselle, ettei niitä haluta jakaa tiedeyhteisöissä muiden yritysten käyttöön. Toisaalta analytiikkaa tutkitaan kyllä erikseen, joten voi olla, ettei analytiikan tutkimista nähdä oleellisena asiakaspolkujen kohdalla.

Analytiikan tutkiminen voisi kuitenkin olla hyvin arvokasta yrityksille ja tuoda lisäarvoja tieteelliseen kirjallisuuteen. Digitaalisuus ja asiakaspolut muuttuvat kovaa vauhtia, uusia digitaalisia innovaatioita on tulossa ja näiden muutoksien sekä niiden merkitysten selvittäminen olisi tärkeää.

Yritysten liikkeenjohdolle tämän tutkimuksen löydökset voivat olla arvokkaita ja hyödynnettävissä: asiakaskeskeisyyden suuri merkitys digitaalisissa ympäristöissä, mahdollisuudet hallita asiakaspolkua sekä liiketoiminnan monikanavaisuus ja asiakaslähtöisyys. Uudet digitaaliset innovaatiot kuten sosiaalinen media, mobiilikanavat ja virtuaalitodellisuus ovat asioita, joita yritysten tulee nykyään ymmärtää ja hallita.

Tämän tutkimuksen haasteet liittyivät aiheen laaja-alaisuuteen ja siihen, että aihetta on tutkittu vasta aivan viime vuosina. Lisäksi aiheen käsittely monimenetelmäisesti (sekä määrällisesti että laadullisesti) toi omat haasteensa tutkimukseen. Monimenetelmäisyyttä voidaan pitää kuitenkin vahvuutena, sillä se valotti tuloksia eri näkökulmista tuoden esille sekä aiheen tuoreuden että sen keskeisimmät teemat. Eri hakusanoin pyrittiin keräämään kaikki aihetta selvittäneet tutkimukset tähän systemoituun katsaukseen. Ei voida kuitenkaan täysin poissulkea, etteikö näiden ulkopuolelle olisi voinut jäädä joitain tutkimuksia. Katsauksen hakustrategia on kuitenkin selkeästi tuotu esille, mikä voidaan toistaa ja siten todentaa haaviin jääneet tutkimukset. Tutkimuksen heikkoutena voi pitää myös sitä, ettei käytetty mitään kvalitatiivisen tutkimuksen koodausohjelmaa (esim. NVIVO, ATLAS.ti) artikkeleita analysoidessa. Tämä olisi kuitenkin ollut haasteellista pdf-tyyppisten artikkeleiden kanssa.

Tutkimus olisi voitu toteuttaa myös perinteisenä yritysten haastattelututkimuksena. Tämä olisi tuonut esille suomalaisten yritysten näkökulmia digitalisoituneeseen asiakaspolkuun. Systemoitu katsaus voi kuitenkin tuoda laajemmin esille kansainvälisiä tutkimuslöydöksiä aiheesta ja siten laajentaa myös suomalaista tutkimusnäkökulmaa.

Tämän tutkimuksen avulla voidaan tehdä tutkimuskysymyksiä jatkotutkimuksille ja kartoittaa, mitä ja miten aihetta on aiemmin tutkittu ja mitä on jäänyt tutkimatta. Ala on

kuitenkin erittäin nopeasti kasvava. Keskittyminen anglosaksiseen kirjallisuuteen on eräänlainen rajoitus, ja tulokset voivat olla tästä syystä vinoutuneita. Todennäköisesti myös muun kielisistä julkaisuista voisi löytyä relevantteja tutkimuksia aiheeseen liittyen.

Tässä katsauksessa osoitettiin, että asiakaskeskeisyys ja asiakaspolun hallinta ovat erittäin keskeisiä yrityksille digitalisoituneessa ja monikanavaisessa liiketoiminnassa. Yrityksille on haasteellista se, että digitalisoituneessa maailmassa tieto leviää ja trendit muuttuvat nopeasti. Asiakkaiden mieltymykset muuttuvat nopeasti ja yritysten voi olla haastavaa sopeutua muutoksiin. Menestyäkseen yritysten on kuitenkin pyrittävä mukautumaan asiakkaittensa tarpeisiin.

Lähteet

- Aiello, G., Donvito, R., Acuti, D., Grazzini, L., Mazzoli, V., Vannucci, V. & Viglia, G. (2020). Customers' Willingness to Disclose Personal Information throughout the Customer Purchase Journey in Retailing: The Role of Perceived Warmth. *Journal of retailing*, 96(4), 490-506. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2020.07.001>
- Alamäki, A. & Korpela, P. (2021). Digital transformation and value-based selling activities: Seller and buyer perspectives. *Baltic Journal of Management*, 16(2), 298-317. <https://doi.org/10.1108/BJM-08-2020-0304>
- Alt, M. A., Săplăcan, Z., Benedek, B. & Nagy, B. Z. (2021). Digital touchpoints and multi-channel segmentation approach in the life insurance industry. *International journal of retail & distribution management*, 49(5), 652-677. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-02-2020-0040>
- Ameen, N., Tarhini, A., Shah, M. & Madichie, N. O. (2021). Going with the flow: Smart shopping malls and omnichannel retailing. *The Journal of services marketing*, 35(3), 325-348. <https://doi.org/10.1108/JSM-02-2020-0066>
- Ana, M. & Istudor, L. (2019). The Role of Social Media and User-Generated-Content in Millennials' Travel Behavior. *Management dynamics in the knowledge economy*, 7(1), 87-104. <https://doi.org/10.25019/mdke/7.1.05>
- Araujo, T., Copulsky, J. R., Hayes, J. L., Kim, S. J. & Srivastava, J. (2020). From Purchasing Exposure to Fostering Engagement: Brand-Consumer Experiences in the Emerging Computational Advertising Landscape. *Journal of advertising*, 49(4), 428-445. <https://doi.org/10.1080/00913367.2020.1795756>
- Artusi, F., Bellini, E., Dell'Era, C. & Verganti, R. (2020). Designing an Omni-Experience to Save Retailing: Lessons from an Italian Book Retailer. *Research technology management*, 63(3), 24-32. <https://doi.org/10.1080/08956308.2020.1733886>
- Aunkofer, R. (2018). Connecting the World and Reinventing Customer Centricity. *GfK marketing intelligence review*, 10(2), 54-59. <https://doi.org/10.2478/gfkmir-2018-0019>

- Bakhtieva, E. (2017). B2B digital marketing strategy: A framework for assessing digital touchpoints and increasing customer loyalty based on Austrian companies from heating, ventilation and air conditioning industry. *Oeconomia Copernicana*, 8(3), 463-478. <https://doi.org/10.24136/oc.v8i3.29>
- Baranauskas, G. & Raišienė, A. G. (2021). Reflections on the customer decision-making process in the digital insurance platforms: An empirical study of the baltic market. *Applied sciences*, 11(18), 8524. <https://doi.org/10.3390/app11188524>
- Batra, M. M. (2017). Customer Experience--An Emerging Frontier in Customer Service Excellence. *Competition forum*, 15(1), 198-207.
- Batra, M. M. (2018). Designing a Holistic Customer Experience Program. *Competition forum*, 16(1), 73-81.
- Batra, M. M. (2019). Strengthening Customer Experience through Artificial Intelligence: An upcoming Trend. *Competition forum*, 17(2), 223-231.
- Baxendale, S., Macdonald, E. K. & Wilson, H. N. (2015). The Impact of Different Touchpoints on Brand Consideration. *Journal of retailing*, 91(2), 235-253. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2014.12.008>
- Beauvisage, T. & Mellet, K. (2020). Mobile consumers and the retail industry: The resistible advent of a new marketing scene. *Journal of cultural economy*, 13(1), 25-41. <https://doi.org/10.1080/17530350.2019.1611623>
- Bèzes, C. (2019). What kind of in-store smart retailing for an omnichannel real-life experience? *Recherche et Applications en Marketing (English Edition)*, 34(1), 91-112. <https://doi.org/10.1177/2051570718808132>
- Bolton, R. N., Chapman, R. G. & Mills, A. J. (2019). Harnessing Digital Disruption With Marketing Simulations. *Journal of marketing education*, 41(1), 15-31. <https://doi.org/10.1177/0273475318803417>
- Bonfanti, A. & Yfantidou, G. (2021). Designing a memorable in-store customer shopping experience: Practical evidence from sports equipment retailers. *International journal of retail & distribution management*, 49(9), 1295-1311. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-09-2020-0361>

- Brozovic, D. & Tregua, M. (2020). Charting service ecosystems flexibility: A museum setting. *International journal of nonprofit and voluntary sector marketing*, 25(4), -n/a. <https://doi.org/10.1002/nvsm.1677>
- Burston Webster, G., Imam, T. & White, C. (2021). How Australian SMEs engage social media as digital touchpoints - a content analysis. *Small enterprise research*, 28(2), 170-189. <https://doi.org/10.1080/13215906.2021.1935309>
- Chen, J., Tsou, H., Chou, C. Y. & Ciou, C. (2020). Effect of multichannel service delivery quality on customers' continued engagement intention: A customer experience perspective. *Asia Pacific journal of marketing and logistics*, 32(2), 473-494. <https://doi.org/10.1108/APJML-12-2018-0508>
- Conger, J. A. & Kanungo, R. N. (1988). The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice. *The Academy of management review*, 13(3), 471-482. <https://doi.org/10.2307/258093>
- Coughlan, M., Cronin, P. & Ryan, F. (2013). *Doing a Literature Review in Nursing, Health and Social Care*. London, Thousand Oaks (Cal.), New Delhi, Singapore: Sage. ISBN 978-1-4462-4962-1.
- Damnjanović, V., Lončarić, D. & Dlačić, J. (2020). Teaching case study: Digital marketing strategy of accor hotels: Shaping the future of hospitality. *Tourism and hospitality management*, 26(1), 233-244.
- De Keyser, A., Lemon, K. N., Keiningham, T. & Klaus, P. (2015). *A Framework for Understanding and Managing the Customer Experience*. MSI Working Paper No. 15-121. Cambridge, MA: Marketing Science Institute.
- Del Bucchia, C., Lancelot Miltgen, C., Russell, C. A. & Burlat, C. (2021). Empowerment as latent vulnerability in techno-mediated consumption journeys. *Journal of business research*, 124(January), 629-651. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.03.014>
- Edelman, D. & Singer, M. (2015). Competing on customer journeys. *Harvard Business Review*, 93(11), 88-100.
- Farah, M. F., Ramadan, Z. B. & Harb, D. H. (2019). The examination of virtual reality at the intersection of consumer experience, shopping journey and physical retail-

- ing. *Journal of retailing and consumer services*, 48, 136-143.
<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.02.016>
- Feher, P. & Varga, K. (2019). DIGITAL TRANSFORMATION in the HUNGARIAN BANKING INDUSTRY-EXPERIENCES with DESIGN THINKING. *Society and economy*, 41(3), 293-310. <https://doi.org/10.1556/204.2019.41.3.2>
- Flavian, C., Ibanez-Sanchez, S. & Orus, C. (2019). The impact of virtual, augmented and mixed reality technologies on the customer experience. *Journal of business research*, 100, 547-560. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.10.050>
- Følstad, A. & Kvale, K. (2018). Customer journeys: A systematic literature review. *Journal of Service Theory and Practice*, 28(2), 196-227.
- Gerea, C., Gonzalez-Lopez, F. & Herskovic, V. (2021). Omnichannel customer experience and management: An integrative review and research agenda. *Sustainability (Basel, Switzerland)*, 13(5), 1-24. <https://doi.org/10.3390/su13052824>
- Gillpatrick, T., Blunck, E. & Boğa, S. (2019). UNDERSTANDING THE ROLE OF CONSUMER BEHAVIOR IN FORECASTING THE IMPACT OF INDUSTRY 4.0 AND THE WAVE OF DIGITAL DISRUPTION DRIVING INNOVATION IN RETAILING. *DIEM (Dubrovnik International Economic Meeting)*, 4(1), 165-176.
- Gimpel, H., Huber, R. X. R., Röglinger, M., Hosseini, S., Probst, L. & Faisst, U. (2018). Structuring Digital Transformation: A Framework of Action Fields and its Application at ZEISS. *JITTA*, 19(1), 31-53.
- Grewal, D. & Roggeveen, A. L. (2020). Understanding Retail Experiences and Customer Journey Management. *Journal of retailing*, 96(1), 3-8.
<https://doi.org/10.1016/j.jretai.2020.02.002>
- Gupta, P., Steward, M., Narus, J. & Seshadri, D. (2021). Pursuing Digital Marketing and Sales Transformation in an Emerging Market: Lessons from India's Tata Steel. *Vikalpa*, 46(4), 197-208. <https://doi.org/10.1177/02560909211054700>
- Hadad, S. (2019). Challenges for Banking Services in the Knowledge Economy. *Management dynamics in the knowledge economy*, 7(3), 337-352.
<https://doi.org/10.25019/mdke/7.3.04>

- Hamilton, R., Thompson, D., Bone, S., Chaplin, L. N., Griskevicius, V., Goldsmith, K., . . . Zhu, M. (2019). The effects of scarcity on consumer decision journeys. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47(3), 532-550.
<https://doi.org/10.1007/s11747-018-0604-7>
- Herhausen, D., Kleinlercher, K., Verhoef, P. C., Emrich, O. & Rudolph, T. (2019). Loyalty Formation for Different Customer Journey Segments. *Journal of retailing*, 95(3), 9-29. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2019.05.001>
- Hildebrand, C. & Bergner, A. (2020). Conversational robo advisors as surrogates of trust: Onboarding experience, firm perception, and consumer financial decision making. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49(4), 659-676.
<https://doi.org/10.1007/s11747-020-00753-z>
- Hilken, T., Heller, J., Chylinski, M., Keeling, D. I., Mahr, D. & de Ruyter, K. (2018). Making omnichannel an augmented reality: The current and future state of the art. *Journal of research in interactive marketing*, 12(4), 509-523.
<https://doi.org/10.1108/JRIM-01-2018-0023>
- Holbrook, M. B. & Hirschman, E. C. (1982). The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings, and Fun. *The Journal of consumer research*, 9(2), 132-140. <https://doi.org/10.1086/208906>
- Hollebeek, L. D., Clark, M. K., Andreassen, T. W., Sigurdsson, V. & Smith, D. (2020). Virtual reality through the customer journey: Framework and propositions. *Journal of retailing and consumer services*, 55, 102056.
<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102056>
- Ilmarinen, V. & Koskela, K. (2015). *Digitalisaatio – yritysjohdon käsikirja*. (s. 22-31). Helsinki: Talentum. ISBN 978-952-14-2626-1.
- Jaakkola, E. & Terho, H. (2021). Service journey quality: Conceptualization, measurement and customer outcomes. *Journal of service management*, 32(6), 1-27.
<https://doi.org/10.1108/JOSM-06-2020-0233>
- Jocevski, M., Arvidsson, N., Miragliotta, G., Ghezzi, A. & Mangiaracina, R. (2019). Transitions towards omni-channel retailing strategies: A business model perspec-

- tive. *International journal of retail & distribution management*, 47(2), 78-93.
<https://doi.org/10.1108/IJRDM-08-2018-0176>
- Kannan, P. & Li, H. (2017). Digital marketing: A framework, review and research agenda. *International journal of research in marketing*, 34:22–45.
- Kerr, G. & Kelly, L. (2017). IMC education and digital disruption. *European journal of marketing*, 51(3), 406-420. <https://doi.org/10.1108/EJM-08-2015-0603>
- Kim, S., Chang, J. J. E., Park, H. H., Song, S. U., Cha, C. B., Kim, J. W. & Kang, N. (2020). Autonomous Taxi Service Design and User Experience. *International journal of human-computer interaction*, 36(5), 429-448.
<https://doi.org/10.1080/10447318.2019.1653556>
- Kimura, M. (2022). Customer segment transition through the customer loyalty program. *Asia Pacific journal of marketing and logistics*, 34(3), 611-626.
<https://doi.org/10.1108/APJML-09-2020-0630>
- Koiranen, I., Räsänen, P. & Södergård, C. (2016). Mitä digitalisaatio tarkoittaa kansalaisen näkökulmasta? *Talous ja yhteiskunta*, (3), 24–29.
- Kotarba, M. (2016). New Factors Inducing Changes in the Retail Banking Customer Relationship Management (CRM) and Their Exploration by the Fintech Industry. *Foundations of management*, 8(1), 69-78. <https://doi.org/10.1515/fman-2016-0006>
- Kranzbuhler, A., Kleijnen, M., Morgan, R. & Teerling, M. (2018). The Multilevel Nature of Customer Experience Research: An Integrative Review and Research Agenda. *International journal of management reviews: IJMR*, 20(2), 433-456.
<https://doi.org/10.1111/ijmr.12140>
- Lăzăroiu, G., Popescu, G. H. & Alexandru, B. (2021). The Adoption of Mobile Payment Technologies, Social Interactive Consumer-Oriented Applications, and Online Purchasers' Decision-Making Process. *SHS Web of Conferences*. 92(2):05015
<https://doi.org/10.1051/shsconf/20219205015>
- Lemon, K. N. & Verhoef, P. C. (2016). Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of marketing*, 80(6), 69-96.

- Lo Presti, L., Maggiore, G. & Marino, V. (2020). Mobile chat servitization in the customer journey: From social capability to social suitability. *TQM journal*, 32(6), 1139–1158. <https://doi.org/10.1108/TQM-10-2019-0241>
- Majra, H., Saxena, R., Jha, S. & Jagannathan, S. (2016). Structuring Technology Applications for Enhanced Customer Experience: Evidence from Indian Air Travelers. *Global business review*, 17(2), 351-374. <https://doi.org/10.1177/0972150915619813>
- Mangiaracina, R., Brugnoli, G. & Perego, A. (2009). The ecommerce customer journey: A model to assess and compare the user experience of the ecommerce websites. *Journal of internet banking and commerce: JIBC*, 14(3), 1.
- Mbama, C. I., Ezepue, P., Alboul, L. & Beer, M. (2018). Digital banking, customer experience and financial performance: UK bank managers' perceptions. *Journal of research in interactive marketing*, 12(4), 432-451. <https://doi.org/10.1108/JRIM-01-2018-0026>
- Mele, C., Russo-Spena, T., Tregua, M. & Amitrano, C. C. (2021). The millennial customer journey: A Phygital mapping of emotional, behavioural, and social experiences. *The Journal of consumer marketing*, 38(4), 420-433. <https://doi.org/10.1108/JCM-03-2020-3701>
- Micheaux, A. & Bosio, B. (2019). Customer Journey Mapping as a New Way to Teach Data-Driven Marketing as a Service. *Journal of marketing education*, 41(2), 127-140. <https://doi.org/10.1177/0273475318812551>
- Min, H. (2021). Exploring Omni-Channels for Customer-Centric e-Tailing. *Logistics*, 5(2), 31. <https://doi.org/10.3390/logistics5020031>
- Montargot, N. & Ben Lahouel, B. (2018). The acceptance of technological change in the hospitality industry from the perspective of front-line employees. *Journal of organizational change management*, 31(3), 637-655. <https://doi.org/10.1108/JOCM-10-2016-0192>
- Munkacsi, N. & Mahapatra, K. (2019). Communication and household adoption of heating products in Hungary. *Energies (Basel)*, 12(2), 305. <https://doi.org/10.3390/en12020305>

- Neuhofer, B., Magnus, B. & Celuch, K. (2020). The impact of artificial intelligence on event experiences: A scenario technique approach. *Electronic markets*, 31(3), 601-617. <https://doi.org/10.1007/s12525-020-00433-4>
- Nyström, A. & Mickelsson, K. (2019). Digital advertising as service: Introducing contextually embedded selling. *The Journal of services marketing*, 33(4), 396-406. <https://doi.org/10.1108/JSM-01-2018-0043>
- Oosthuizen, K., Botha, E., Robertson, J. & Montecchi, M. (2020). Artificial intelligence in retail: The AI-enabled value chain. *Australasian marketing journal*, 1. <https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2020.07.007>
- Paluch, S. & Tuzovic, S. (2019). Persuaded self-tracking with wearable technology: Carrot or stick? *The Journal of services marketing*, 33(4), 436-448. <https://doi.org/10.1108/JSM-03-2018-0091>
- Pelet, J., Lick, E. & Taieb, B. (2021). The internet of things in upscale hotels: Its impact on guests' sensory experiences and behavior. *International journal of contemporary hospitality management*, 33(11), 4035-4056. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-02-2021-0226>
- Pinto, G. L., Dell'Era, C., Verganti, R. & Bellini, E. (2017). Innovation strategies in retail services: Solutions, experiences and meanings. *European journal of innovation management*, 20(2), 190-209. <https://doi.org/10.1108/EJIM-06-2015-0049>
- Pousttchi, K. & Dehnert, M. (2018). Exploring the digitalization impact on consumer decision-making in retail banking. *Electronic markets*, 28(3), 265-286. <https://doi.org/10.1007/s12525-017-0283-0>
- Pullman, M. E. & Gross, M. A. (2004). Ability of Experience Design Elements to Elicit Emotions and Loyalty Behaviors. *Decision sciences*, 35(3), 551-578. <https://doi.org/10.1111/j.0011-7315.2004.02611.x>
- Rengarajan, S., Moser, R., Tillessen, L., Narayanamurthy, G. & Reddy, S. S. J. (2021). Decision model innovation for competitive productivity (CP) in the airport industry. *International journal of contemporary hospitality management*, 33(9), 3021-3039. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2020-1041>

- Rigby, D. (2011). The future of shopping: Successful companies will engage customers through "omnichannel" retailing: a mashup of digital and physical experiences. *Harvard business review*, 89(12), 64.
- Rohm, A. J., Stefl, M. & Saint Clair, J. (2019). Time for a Marketing Curriculum Overhaul: Developing a Digital-First Approach. *Journal of marketing education*, 41(1), 47-59. <https://doi.org/10.1177/0273475318798086>
- Rosário, A. (2021). THE BACKGROUND OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE APPLIED TO MARKETING. *Academy of strategic management journal*, 20, 1-19.
- Rosenbaum, M. S., Otalora, M. L. & Ramírez, G. C. (2017). How to create a realistic customer journey map. *Business horizons*, 60(1), 143-150.
- Rotileanu, A. (2020). The Customer's Path Impact in Customer Satisfaction. *Business management dynamics*, 9(8), 27-34.
- Ruiz-Molina, M. E., Gómez-Borja, M. & Mollá-Descals, A. (2021). Can offline–online congruence explain online loyalty in electronic commerce? *International journal of retail & distribution management*, 49(9), 1271-1294. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-02-2020-0060>
- Rusthollkarhu, S., Hautamaki, P. & Aarikka-Stenroos, L. (2021). Value (co-)creation in B2B sales ecosystems. *The Journal of business & industrial marketing*, 36(4), 590-598. <https://doi.org/10.1108/JBIM-03-2020-0130>
- Schiavone, F., Leone, D., Sorrentino, A. & Scaletti, A. (2020). Re-designing the service experience in the value co-creation process: An exploratory study of a healthcare network. *Business process management journal*, 26(4), 889-908. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-11-2019-0475>
- Schwipper, S., Peche, S. & Schmitz, G. (2020). Mobile Location-Based Services' Value-in-Use in Inner Cities: Do a Customer's Shopping Patterns, Prior User Experience, and Sales Promotions Matter? *Schmalenbach business review*, 72(4), 511-564. <https://doi.org/10.1007/s41464-020-00103-0>
- Shrivastava, S. (2017). Digital Disruption is Redefining the Customer Experience: The Digital Transformation Approach of the Communications Service Providers. *Telecom Business Review*, 10(1), 41.

- Sia, S. K., Weill, P. & Zhang, N. (2021). Designing a Future-Ready Enterprise: The Digital Transformation of DBS Bank. *California management review*, 63(3), 35-57.
<https://doi.org/10.1177/0008125621992583>
- Silverman, D. (2004). *Doing qualitative research. A practical handbook* (2nd Ed.) London, Sage Publications.
- Singh, J., Nambisan, S., Bridge, R. G. & Brock, J. K. (2021). One-Voice Strategy for Customer Engagement. *Journal of service research: JSR*, 24(1), 42-65.
<https://doi.org/10.1177/1094670520910267>
- Stoeckli, E., Dremel, C. & Uebernickel, F. (2018). Exploring characteristics and transformational capabilities of InsurTech innovations to understand insurance value creation in a digital world. *Electronic markets*, 28(3), 287-305.
<https://doi.org/10.1007/s12525-018-0304-7>
- Storbacka, K. & Moser, T. (2020). The changing role of marketing: Transformed propositions, processes and partnerships. *AMS review*, 10(3-4), 299-310.
<https://doi.org/10.1007/s13162-020-00179-4>
- Tueanrat, Y., Papagiannidis, S. & Alamanos, E. (2021). Going on a journey: A review of the customer journey literature. *Journal of business research*, 125, 336-353.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.12.028>
- Tyrväinen, O. & Karjaluoto, H. (2019). A Systematic Literature Review and Analysis of Mobile Retailing Adoption. *Journal of Internet commerce*, 18(2), 221-247.
<https://doi.org/10.1080/15332861.2019.1595364>
- Työ- ja elinkeinoministeriö (2015). *Palvelutalouden murros ja digitalisaatio. Suomen kasvun mahdollisuudet*. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Innovaatio. 12/2015.
- Urdea, A. & Constantin, C. P. (2021). Experts' Perspective on the Development of Experiential Marketing Strategy: Implementation Steps, Benefits, and Challenges. *Journal of risk and financial management*, 14(10), 502.
<https://doi.org/10.3390/jrfm14100502>

- Urdea, A., Constantin, C. P. & Purcaru, I. (2021). Implementing experiential marketing in the digital age for a more sustainable customer relationship. *Sustainability (Basel, Switzerland)*, 13(4), 1-17. <https://doi.org/10.3390/su13041865>
- Vakulenko, Y., Shams, P., Hellström, D. & Hjort, K. (2019). Service innovation in e-commerce last mile delivery: Mapping the e-customer journey. *Journal of business research*, 101, 461-468. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.01.016>
- Zaki, M. (2019). Digital transformation: Harnessing digital technologies for the next generation of services. *The Journal of services marketing*, 33(4), 429-435. <https://doi.org/10.1108/JSM-01-2019-0034>
- Zomerdiijk, L. G. & Voss, C. A. (2010). Service Design for Experience-Centric Services. *Journal of service research: JSR*, 13(1), 67-82. <https://doi.org/10.1177/1094670509351960>

Liite 1. Laadullisten teemojen taulukointi pääteemojen (vas sarake), perusteemojen (muut sarakkeet) ja organisoivien teemojen mukaan (kursiivilla). Taulukko tuo esille myös artikkelit, joista ko. teemat löytyvät.

PÄÄTEEMA	PERUSTEEMA	PERUSTEEMA		
Monikanavainen vähittäiskauppa	Asiakaskokemus (12 artikkelia) <i>Monikanavakokemus</i> (Ameen ym. 2021, Bezes 2019); Monikanavakokemuksen kehittäminen (Artusi ym. 2020)	Asiakkaiden päätöksenteko (10 artikkelia) Digitalisaation vaikutus <i>asiakkaan päätöksentekoprosessiin</i> (Pousttchi & Dehnert 2018), Asiakkaan päätöksenteko pankkitoiminnassa (Pousttchi & Dehnert 2018)		
	<i>Asiakaskokemuksen kehittäminen</i> (Batra 2018, Jocevski ym 2019, Min 2021), Saumaton asiakaskokemus (Jocevski ym. 2019, Min 2021), Monikanavakokemuksen,asiakaskokemuksen hallinta (Bezes 2019, Kotarba 2016, Mele ym 2021)	Digitalisaation vaikutus <i>asiakkaan käyttäymiseen</i> (Gillpatrick ym. 2019)		
	<i>Asiakaspulun tutkiminen</i> : Asiakaskokemuksen kehkeytyminen osana asiakaspolkua (Mele ym. 2021), Asiakaspulun kehittäminen (Herhausen ym. 2019),Digitalisaation merkitys asiakkaan arvoketjussa (CVC) (Gillpatrick ym. 2019)	<i>Asiakkaiden sitouttaminen</i> (Araujo ym. 2020, Chen ym. 2020 , Oosthuizen ym. 2020), Asiakkaan voimaannuttaminen (Batra 2018), Sosiaalinen voimaantuminen (Kotarba 2016); Digimainonnan avulla asiakkaan sitouttaminen (Araujo ym. 2020), Asiakkaan sitouttaminen brändien avulla (Artusi ym. 2020)		
	<i>Asiakkaan tarpeisiin vastaaminen</i> digiaikana (Jocevski ym. 2019, Pousttchi & Dehnert 2018); Online ja offline kaupankäynnin kokemuksellinen arvo (Chen ym. 2020)	<i>Asiakasuskollisuus</i> , online asiakkaiden uskollisuus (Ruiz-Molina ym. 2021). Asiakasuskollisuuden erot eri asiakasryhmien välillä (Hernhausen ym. 2019); Asiakkaiden mukautuvaisuus verkkokauppaan (Ruiz-Molina ym. 2021)		

PÄÄTEEMA	PERUSTEEMA	PERUSTEEMA	PERUSTEEMA
Asiakaskeskeisyys	Arvon yhteisluonti (7 artikkelia) <i>Sidosryhmien yhteisvaikutus</i> (Storbacka & Moser 2020) arvonluonnissa	Palvelukeskeisyys (5 artikkelia) <i>Palvelukohtaaminen</i> (Zaki ym. 2019)	Asiakkaan näkökulma (11+1 artikkelia) <i>Asiakasuskollisuus</i> (Bakhtieva 2017, Rotileanu 2020); Yrityksen ja asiakkaan välisen viestinnän kehittäminen (Bakhtieva 2017) (B2B digimarkkinointi (Bakhtieva 2017)), Asiakastytyväisyys 3 (Hadad 2019, Pelet ym. 2021, Rotileanu 2020)
	<i>Digitaalinen arvon yhteisluonti</i> (Alameaki & Korpela 2021) + Myyjän ja ostajan perspektiivi + Proaktiivinen kommunikaatio asiakkaiden kanssa (Alameaki & Korpela 2021); Digitaalinen arvonluonti haasteellista (Sia ym. 2021), Arvon yhteisluonnin mahdollisuudet ja ymmärtäminen (Rustholllkarhu ym. 2021, Schiavone ym. 2020). Digitaalisten työkalujen omaksuminen markkinoinnissa ja arvon yhteisluonnissa (Storbacka & Moser 2020); Arvonluonti B2B -myynnissä (Rustholllkarhu ym 2021)	<i>Palveluekosysteemi</i> (Brozovic & Tregua 2020)	<i>Asiakaskäyttäytyminen</i> (Baranauskas & Raisiene 2021); Loppukäyttäjän päätöksentekoprosessi (Munkacsi & Mahapatra2019), päätöksentekoprosessi (Baranauskas & Raisiene 2021); Palveluprosessi asiakkaan näkökulmasta + digit markkinointi (Nyström & Michelson 2019)
	<i>Koettu käyttöarvo</i> (Paluch & Tuzovic 2019)	<i>Palvelun joustavuus</i> (Brozovic & Tregua 2020), ja <i>Palvelun laatu</i> (Mbama ym. 2018)	<i>Asiakkaan voimaantuminen</i> (Del Buchia ym. 2021); Asiakaskokemuksen kehittäminen (Flavián ym. 2019), Asiakkaan osallistaminen (Nyström & Michelson 2019)
	<i>Itsepalveluteknologia</i> (Majra ym. 2016) Asiakkaan voimaantuminen (Majra ym. 2016)	<i>Palvelukeskeisyys</i> (Neuhofer ym. 2020, Stoeckli ym. 2018), <i>Palvelukeskeinen logiikka</i> (Neuhofer ym. 2018),	<i>Asiakkaan kulttuurinen haavoittuvuus</i> (Del Buchia ym. 2021)
			<i>Kuluttajakeskeisyys</i> (L äzäroiu ym. 2021); <i>Kuluttajan tarpeet</i> (Kim ym- 2020)

PÄÄTEEMA	PERUSTEEMA	PERUSTEEMA	PERUSTEEMA
Asiakaspolun hallinta	Asiakassuhteen luottamuksellisuus (9 arti <i>Kuluttajan yksityisyys</i> (Aiello ym 2020)	Asiakkaan kokema arvo (9 artikkelia) Oston jälkeen <i>kokema huolenpito</i> lisää asiakkaan avoimutta (Aiello ym. 2020)	Asiakaspolun kehittäminen (8 artikk) <i>Asiakaspolun hyödyntäminen</i> pankkialalla (Feher & Varga 2019); Asiakaspolun kehittäminen (Lo Presti ym 2020); Asiakkaan päätöksenteko prosessin hallinta (Grewal & Roggeveen 2020);
	<i>Asiakaspalvelukeskeisyys</i> (Batra 2019); <i>Asiakaskeksisyys</i> (Lo Presti ym. 2020, <i>Shrivastava</i> 2017)	<i>Asiakaskokemus</i> (Batra 2017, Bonfanti & Yfantidou 2021) + <i>Myyväläteknologia</i> (Bonfanti & Yfantidou 2021); Asiakaskokemuksen ymmärtäminen (Grewal & Roggeveen 2020); Asiakaskokemuksen hallinta + <i>Verkkokauppa-asiakkaan asiakaspolku</i> (Vakulenko ym 2019); <i>Digitaalinen asiakaskokemus</i> (Shrivastava ym. 2017); <i>Asiakaskäyttäytyminen + ostokokemus verkossa</i> (Urdea ym. 2021) <i>Ostoaie brändi</i> (Urdea ym. 2021)	<i>Ongelmat asiakaspolussa</i> (Kim ym 2020); Niukkuuden vaikutus asiakaspolkuun ja asiakkaan kokemaan arvoon (Hamilton ym. 2018) arvoon
	<i>Vastuulliset asiakassuhteet</i> (Urdea ym. 2021.)	<i>Kokemuksellisen markkinoinnin</i> (Urdea & Constantin 2021) vaikutus asiakkaan tajuntaan	<i>Asiakaspolun kartoittaminen</i> (Grewal & Roggeveen 2020); <i>Palveluinnovaatio</i> (Vakulenko ym 2019)
	<i>Asiakkaiden osallistaminen</i> (Hollebeek ym. 2020, Singh ym. 2021)	<i>Käyttöarvo</i> (Schwipper ym. 2020)	<i>Monikanavasegmentointi</i> <i>Ostopäätös</i> (Alt ym 2021)
	<i>Asiakasuskollisuus</i> (Jaakkola & Terho 2021, Kimura 2022); <i>Kanta-asiakasohjelma</i> (Kimura 2022)		<i>Palvelupolun laatu</i> (Jaakkola & Terho 2021); <i>Palvelunlaatu</i> (Jaakkola & Terho 2021); <i>Palvelullistaminen</i> (Lo Presti ym 2020)

PÄÄTEEMA	PERUSTEEMA	PERUSTEEMA	PERUSTEEMA	PERUSTEEMA
Digitaaliset innovaatiot kaupankäynnissä	Digitaalinen murros kaupankäynnissä (11 artikk)	Tekoäly ja virtuaalitodellisuus (13 artikk)	Sosiaalinen media ja mobiilikanavat (8 artikk)	Digimarkkinoinnin koulutus (5 artikk)
	Nouseva teknologia (Gupta ym 2021), <i>Sopeutuminen uusiin teknologioihin</i> (Gupta ym. 2021), Muutosvistarinta (Gupta ym. 2021), Digitaalisen muutoksen hyväksyminen (Montargot & Ben Lahouel 2018); Digitaalisuuden sopeutuminen / hallinnan edellytykset (Gimpel ym. 2018)	<i>Kohtaamiset virtuaaliympäristössä</i> (Ameen ym 2021); Virtuaalitodellisuus osana asiakaspolkua (Farahym 2019, Hollebeek ym. 2020); Virtuaalitodellisuus markkinoinnissa (Farah ym. 2019); uhat/ mahdollisuudet (Farah ym 2019); Asiakaskokemus virtuaali -todellisuus -dessa (Farah ym 2019); Virtuaalitodellisuuden ja todellisuuden raja (Flavián ym2019)	<i>Sosiaalisen median merkitys</i> (Ana ym. 2019) asiakkaan päätöksentekoprosessissa; Sosiaalisen median alustat (Burston Webster ym. 2021); Käyttäjien luoma sisältö (Ana ym. 2019, Kannan & Li 2017)	<i>Koulutuksen kuvaus</i> : Digitalisaation vaikutus yrityksen arvoketjuun (Damjanović ym. 2020); Digimarkkinoinnin koulutus/ osaamistarpeet (Damjanovic); Digitaalisen asiakaspolun ymmärtäminen (Damjanović), Digimarkkinoinnin koulutus (Kerr & Kelly 2017, Micheaux ja Bosio 2019, Rohm ym 2019); Digimarkkinoinnin koulutus (Damjanovic 2020)
	Datalähtöinen <i>digitaalinen markkinointi</i> (Micheaux & Bosio 2019), Keskusteleva markkinointi (Burston Webster ym. 2021); ; Integroitu markkinointiviestintä (Kerr & Kelly 2017)	<i>Lisätty todellisuus</i> osana monikanavakokemusta (Hilken ym 2018), Lisätyn todellisuuden asiakaskokemus (Hilken ym 2018) (Online ja offline kokemuksen yhdistäminen 1 (Hilken ym 2018)	<i>Mobiilialustat</i> (Batra 2017); Mobiilikanavat (Lo Prestiym. 2020); Mobiilipalvelut (Schwipper ym. 2020); Mobiilialustat: Mobiilialustat (Lázaro ym. 2021), Mobiilimaksaminen (Lázaro ym. 2021, Schwipper ym. 2020); Mobiiliikaupankäynti (Beauvisage & Mellet 2020);	<i>Pedagogiset menetelmät</i> (Bolton ym. 2019); Markkinointisimulaatio (Bolton ym 2019)
	<i>Innovaatioiden tutkiminen</i> : innovaatio; Pankin digitaalinen siirtymä (Sia ym 2021); Asiakkaan päätöksentekoprosessi (Rengarajan ym. 2021) Päätöksentekomalli -innovaatio (Rengarajan ym. 2021); Radikaali (palvelu)innovaatio kilpailuedun lähteenä (Pinto ym. 2017); Tulevaisuuden innovaatiot: Esineiden Internet (Pelet ym. 2021); Stoeckli ym 2018	<i>Tekoälyn hyödyntäminen</i> läpi yrityksen arvoketjun (Oosthuizen ym. 2020); Tekoälyn vaikutus (Zaki ym. 2019) verkostojen ja arvoketjujen luomisessa; Tekoälyn implementointi läpi asiakaspolun (Neuhofer ym. 2020); Tekoälyn soveltaminen markkinoinnissa (Rosário 2021), Big Data (Rosário 2021); Big Data (Batra 2017); Tekoäly (Batra2019); Tekoäly osana saumatonta (Singh 2021) asiakaspolkua		
		<i>Chatbotit</i> (Hildebrand), Sijoittamisen automatisointi (Hildebrand & Bergner 2020), Luottamus tekoälyyn (Hildebrand & Bergner 2020); Asiakkaan taloudellinen päätöksenteko (Hildebrand & Bergner 2020); Chatbotit (Batra 2019)		