



Vaasan yliopisto  
UNIVERSITY OF VAASA

Maarit Väisälä

# **Digitaalisen asiakaskokemuksen kehittäminen web-analytiikkaa hyödyntäen**

Suomalaiset kuluttajaverkkokaupat globaalissa haasteessa

Johtamisen akateeminen yksikkö  
Pro-gradu tutkielma  
Kasvuyrityksen johtamisen koulutusohjelma

Vaasa 2024

---

**VAASAN YLIOPISTO****Johtamisen akateeminen yksikkö**

<b>Tekijä:</b>	Maarit Väisälä		
<b>Tutkielman nimi:</b>	Digitaalisen asiakaskokemuksen kehittäminen web-analytiikkaa hyödyntäen : Suomalaiset kuluttajaverkkokaupat globaalissa haasteessa		
<b>Tutkinto:</b>	Kauppätieteiden maisteri		
<b>Oppiaine:</b>	Kasvuyrityksen johtaminen		
<b>Työn ohjaaja:</b>	Pekka Töytäri		
<b>Valmistumisvuosi:</b>	2024	<b>Sivumäärä:</b>	84

---

**TIIVISTELMÄ:**

Verkkokauppojen suosion kasvun myötä digitaalisen asiakaskokemuksen kehittäminen on noussut yhä tärkeämmäksi keinoksi tavoitella kilpailuetua ja kannattavaa kasvua. Verkkoston myötä suomalaisten kuluttajien verkko-ostoeurot valuvat kuitenkin yhä enemmän kansainvälisille verkkokauppajäteille.

Tämä tutkimus keskittyy tarkastelemaan, miten suomalaisissa yrityksissä hyödynnetään web-analytiikkaa kuluttajaverkkokaupan digitaalisen asiakaskokemuksen kehittämisessä ja johtamisessa. Aiempi tutkimus on osoittanut viitteitä siitä, että yrityksiltä puuttuu valmiuksia vastata analytiikkaan liittyviin haasteisiin. Tavoitteena onkin selvittää, miten web-analytiikan mahdollisuudet digitaalisen asiakaskokemuksen kehittämiseen tunnistetaan, mitkä ovat yritysten tämänhetkiset resurssit, kuten osaaminen ja teknologia, analytiikan hyödyntämiseen ja miten yrityksiä voitaisiin tukea web-analytiikan hyödyntämisessä digitaalisen asiakaskokemuksen kehitystyössä, jotta ne pysyisivät paremmin mukana globaalissa kilpailussa.

Tämän laadullisen tutkimuksen teoria käsittelee asiakaskokemusta, digitaalista asiakaskokemusta sekä web-analytiikkaa. Teoria nojautuu aikaisempiin tutkimuksiin aiheista ja kotimaiseen sekä ulkomaiseen kirjallisuuteen. Tutkimus on rajattu käsittelemään aihetta kuluttajaverkkokaupan näkökulmasta ja koskemaan kotimaisia verkkokauppoja. Tutkimuksen tieteenfilosofisia lähtökohtia ohjaa fenomenologis-hermeneuttinen ajattelu, joka pyrkii luomaan syvällistä ymmärrystä tutkittavasta aiheesta haastateltujen ihmisten ilmiön kuvauksien ja käsitysten kautta. Aineisto on kerätty teemahaastattelemalla yhdeksää kuluttajaverkkokaupan asiantuntijaa yhdeksästä eri yrityksestä. Haastattelut on tallennettu ja litteroitu, ja niille on tehty sisällönanalyysi. Teemoitellun aineiston perusteella on löydetty keskeiset havainnot, joita on verrattu teoreettiseen viitekehykseen.

Tutkimustuloksista selvisi, että web-analytiikan keskeinen merkitys suomalaisen kuluttajaverkkokaupan asiakaskokemuksen johtamisessa ja kehittämisessä yleensä ymmärretään, mutta silti monessa yrityksessä se jää sivurooliin. Tämä johtuu usein selkeiden strategisten tavoitteiden, osaamisen ja resurssien puutteesta. Strategisesti käytettynä web-analytiikalla on olennainen rooli asiakaskokemuksen parantamisessa, liiketoiminnan johtamisessa sekä kilpailuedun saavuttamisessa. Keskeisinä tukitoimina tunnistettiin käytännönläheiset koulutukset, videot ja webinaarit, vertaistuki, pienryhmätyöskentely sekä ulkoisten kumppanien ja tekoälyn hyödyntäminen. Myös helppokäyttöiset analytiikkatyökalut nousivat tärkeiksi tukikeinoiksi.

---

**AVAINSANAT:** asiakaskokemus, digitaalinen asiakaskokemus, kuluttajaverkkokauppa, verkkokauppa, web-analytiikka, data-analytiikka, johtaminen, kehittäminen

## Sisällys

1	Johdanto	7
1.1	Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymykset	10
1.2	Tutkimuksen rajaukset ja rakenne	11
2	Teoreettinen viitekehys	13
2.1	Asiakaskokemus	13
2.1.1	Asiakaskokemuksen käsite	13
2.1.2	Digitaalisen asiakaskokemuksen käsite	15
2.1.3	Asiakaskokemuksen merkitys	15
2.1.4	Asiakaskokemuksen ominaispiirteet ja asiakaspolku	17
2.1.5	Asiakaskokemuksen mittaaminen ja sen merkitys	19
2.2	Web-analytiikka	21
2.2.1	Web-analytiikan käsite ja kehitys	22
2.2.2	Web-analytiikan merkitys	24
2.2.3	Web-analytiikan menetelmät	27
2.2.4	Data ja web-analytiikan prosessit	28
2.2.5	Web-analytiikka ja kanta-asiakasohjelmat	32
2.2.6	Yksityisyys, tietoturva ja eettisyys	34
2.3	Kirjallisuuskatsauksen yhteenveto	35
3	Tutkimuksen metodologia ja toteutus	37
3.1	Tutkimuksen taustafilosofia ja tutkimusmenetelmä	37
3.2	Tutkimusprosessi	39
3.2.1	Tutkimuksen kohderyhmä	39
3.2.2	Aineiston keruu	40
3.2.3	Haastattelujen toteutus	41
3.2.4	Aineiston analyysi	41
4	Tutkimustulokset	44
4.1	Web-analytiikan rooli ja merkitys yrityksessä	44
4.1.1	Strateginen päätöksenteko ja johtaminen	45

4.1.2	Asiakaskokemuksen ja -ymmärryksen kehittäminen	46
4.1.3	Markkinoinnin ja myynnin optimointi	47
4.1.4	Suorituskyvyn ja prosessien optimointi	47
4.1.5	Teknologian ja työkalujen rooli	47
4.2	Web-analytiikan mahdollisuuksien tunnistaminen ja hyödyntäminen	48
4.2.1	Strateginen päätöksenteko ja johtaminen	48
4.2.2	Asiakaskokemuksen ja -ymmärryksen kehittäminen	49
4.2.3	Markkinoinnin ja myynnin optimointi	49
4.2.4	Suorituskyvyn ja prosessien optimointi	50
4.2.5	Teknologian ja työkalujen rooli	51
4.3	Osaaminen ja resurssit	51
4.3.1	Strateginen päätöksenteko ja johtaminen	51
4.3.2	Osaamisen haasteet ja kehitys	52
4.3.3	Ajan hallinta ja priorisointi	53
4.3.4	Resurssien riittävyys ja ulkopuolinen apu	53
4.4	Web-analytiikan käytön haasteet	54
4.4.1	Strateginen päätöksenteko ja johtaminen	54
4.4.2	Osaamisen ja resurssien puute	55
4.4.3	Datan hallinta ja yhdistäminen	56
4.4.4	Ajan hallinta ja priorisointi	57
4.4.5	Tietosuojan ja säädösten vaikutus	57
4.5	Web-analytiikan käytön kehittäminen ja tuki	58
4.5.1	Strateginen päätöksenteko ja johtaminen	58
4.5.2	Osaamisen ja koulutuksen kehittäminen	59
4.5.3	Tuen ja yhteistyön merkitys	60
4.5.4	Teknologian ja työkalujen rooli	61
5	Johtopäätökset	62
5.1	Tutkimuksen analysointi ja tutkimuskysymyksiin vastaaminen	62
5.1.1	Web-analytiikan rooli ja merkitys yrityksessä	63
5.1.2	Web-analytiikan mahdollisuuksien tunnistaminen ja hyödyntäminen	64

5.1.3	Osaaminen ja resurssit	65
5.1.4	Web-analytiikan käytön haasteet	67
5.1.5	Web-analytiikan käytön kehittäminen ja tuki	68
5.1.6	Yhteenveto	69
5.2	Tulosten merkitys kirjallisuudelle ja käytännölle	70
5.3	Tutkimuksen arviointi	71
5.4	Jatkotutkimusehdotukset	73
	Lähteet	75
	Liitteet	84
	Liite 1. Suostumus tutkimukseen -lomake	84

**Kuviot**

Kuvio 1. Asiakaskokemuksen rakenne.	17
Kuvio 2. Haastattelulausahdusten koodaus.	43
Kuvio 3. Tutkimustulosten käsitehierarkia.	44
Kuvio 4. Vastaukset tutkimuskysymyksiin lyhyesti.	70

# 1 Johdanto

Digitalisaatio on avannut asiakkaille pääsyn globaaleille markkinoille, sillä digiteknologiat ovat mahdollistaneet asioiden, toimintojen ja prosessien siirtymisen sähköisesti saavutettavaan digitaaliseen muotoon. Tämä muutos on vaikuttanut merkittävästi liiketoimintaympäristöön ja asiakaskokemukseen, tehden markkinoista entistä avoimempia ja saavutettavampia. (Ilmarinen & Koskela, 2015, 22–23.) Verkkoakaupparajonnan laajentuessa digitaalisen asiakkuuskokemuksen merkitys asiakkaan valintaa ohjaavana erottuvuuden ja kilpailuedun lähteenä korostuu. Digitaalinen asiakaskokemus koostuu asiakkaan kokonaisvaltaisista tuntemuksista ja kokemuksista, jotka muodostuvat vuorovaikutuksessa yrityksen digitaalisten kanavien ja palvelujen kanssa. (Lemon & Verhoef, 2016.)

Yritysten menestyksen ydintekijöitä ovat asiakkaiden säilyttäminen, asiakasuskollisuuden ja -tyytyväisyyden edistäminen sekä asiakaskokemuksen hallinta ja asiakasarvon kasvattaminen (Kotler, 2016, s. 15). Tietoon perustuva ketterä reagointi liiketoimintaympäristön muutoksiin tuo yritykselle kilpailuetua (Sharma ja muut, 2015, s. 2). Digitalisaation myötä asiakkailla on käytettävissään runsaasti tietoa, mikä on kasvattanut ostajien vaikutusvaltaa lisääntyneiden vaihtoehtojen myötä (Villani, 2019, s. 2–3). Asiakkaat haluavat kilpailukykyisiä hintoja, erinomaista palvelua ja houkuttelevan tuotevalikoiman, kun aiemmin yritys saattoi pärjätä hyvin olemalla erinomainen jollakin edellä mainituista (Gerdt & Eskelinen, 2018, s. 54). Asiakaskokemuksen tutkimus nähdään yhtenä tärkeimpänä sen monimutkaisuuden ja kosketuspintojen lisääntymisen sekä asiakasuskollisuuden merkityksen kasvaessa liiketoimintastrategioissa (Lemon & Verhoef, 2016, s. 69–70).

Digiteknologian kasvu on muokannut yritysten liiketoimintamalleja merkittävästi viime vuosikymmenien aikana (Pusceddu & muut, 2023). Digitalisaatio ja kehittyvät teknologiat mahdollistavat laajentumisen uusille elämän osa-alueille ja laajemman sekä räätälöidymmän tarjoaman palveluita niin yrityksille kuin yksilöille (Dufva & Rekola, 2023,

s. 48). Datan määrä on lisääntynyt ja se on yritykselle resurssi, kilpailukykytekijä, josta voi hyötyä niin yritys itse kuin sen sidosryhmät (Wamba & muut, 2020, s. 560; Mikalef & muut, 2018, s. 547–548). Käsittelemätön data on kuitenkin hyödytöntä. Jotta dataa voidaan hyödyntää läpinäkyvästi johtamisen tukena ja kilpailuedun saavuttamisessa, yritykseltä vaaditaan tietoa, osaamista, työkaluja ja toimintamalleja kerätä ja analysoida dataa tavoitteellisesti. (Akter & muut, 2022, s. 28; Carruthers & Jackson, 2019; Simon, 2013, s. 45.) Koska data on arvokasta ja sen omistajalla on valtaa, kilpailu digivallasta kiihtyy. Datan keräämiseen ja hallinnointiin liittyy olennaisesti tietosuoja- ja yksityisyyskysymyksiä sekä pelisääntöjä ja eettisiä näkökulmia. Nämä seikat tulee ottaa huomioon, jotta kerätty data voidaan valjastaa tehokkaasti ja vastuullisesti päätöksenteon työkaluksi. (Dufva & Rekola, 2023.)

Verkkokaupan suosio kasvaa ja sitä myöden myös datan määrä. Suomen vähittäiskaupasta verkkokaupan osuus on nyt 16,3 % ja sen odotetaan kasvavan keskimäärin 21,2 %:n vuoteen 2028 mennessä (ECDB, 2024a), kun globaalisti luvut ovat 17,9 % ja 23,0 % (ECDB, 2024b) ja Euroopan johtavassa verkkokauppamaassa, Iso-Britanniassa, 26,7 % ja 31,2 % (ECDB, 2024c). Suomalaisen verkko-ostaminen kotimaisista verkkokaupoista on kuitenkin vähentynyt ulkomaisten verkkokauppojen vallatessa alaa (Kurjenoja, 2024). Eurostatin vuoden 2022 verkkokauppatilaston mukaan 98 % suomalaisista käyttää internetiä ja 81 % ostaa verkosta. Verkkokaupoista ostavista 77 % oli kolmen kuukauden aikana ostanut suomalaisesta verkkokaupasta, 44 % muusta EU-maasta ja 16 % EU:n ulkopuolelta. Vertailuksi esimerkiksi Ruotsissa vastaavat luvut ovat 91 %, 32 % ja 16 %. (Lone & Weltevreden, 2023.) Verkkokaupasta kertynyt data tulee valjastaa tehokkaasti parempien asiakaskokemusten saavuttamiseksi ja kotimaisten verkkokauppojen osuuden nostamiseksi.

Asiakkailla on mahdollisuus valita lukuisista vaihtoehdoista sekä kanavista ja valita niistä parhaiten asiakastarpeen täyttävä (Villani, 2019, s. 2). Verkkokaupat kilpailevat globaalisti parhaasta asiakaskokemuksesta (Saarijärvi & Puustinen, 2020, s. 262). Kaupan liiton pääekonomisti Jaana Kurjenojan (2024) mukaan ulkomaiset verkkokaupat

hyödyntävät monipuolisesti tekoälyä ja koneoppimista verkkokaupassa tehokkaaksi keinoksi havaittuihin ennakoiviin ostossuosituksiin, verkkosivujen sisällön tuottamiseen ja markkinointikampanjoihin, jotta yhä useampi verkkosivukäynti johtaisi ostoon. Verkkokauppajättien halvat hinnat, laajat ja nopeasti vaihtuvat valikoimat, ilmaiset toimitukset, tekoälypohjaiset tilausjärjestelmät, somemarkkinointi ja ostamisen viihteellistäminen ovat muuttaneet koko verkkokaupan toimintalogiikan. (Kurjenoja, 2024.) Amazonin perustaja Bezos (2012) totesi videollaan kohdassa 5:00, että asiakkaiden perusvaatimukset vähittäiskaupassa on ja tulevat olemaan edulliset hinnat, nopea toimitus ja laaja tuotevalikoima. On kuitenkin myös muita tapoja kilpailla markkinoilla. Yritykset voivat menestyä keskittymällä tarkoin rajattuun kohderyhmään ja ymmärtää heidän tarpeitansa sekä keskittyä siihen, miksi yritys tekee mitä tekee. He voivat tunteisiin vetoamalla ja merkityksellisyydellä tarjota lisäarvoa tavalla, jota suuret toimijat eivät välttämättä tee. Tämä vaatii yrityksiltä strategiatyötä ja omien kilpailuetujen sekä asiakaslupauksen löytämistä. (Godin, 2018, luku 4., *The Smallest Viable Market*; Sinek, 2009, luku 3., *The Golden Circle*; Vuorinen, 2017, 35-36.) Asiakaskokemus on näissä kaiken ytimessä.

Kotimainen verkkokauppa tarvitsee asiakaskokemuksen kehittämistä analytiikkaa ja tekoälyä hyödyntäen pärjätäkseen globaalissa kilpailussa nykyistä paremmin ja vastatakseen ulkomaisten verkkokauppojen asettamaan haasteeseen (Kurjenoja, 2024). On kuitenkin viitteitä siitä, että yrityksiltä puuttuu valmiuksia vastata analytiikkaan liittyviin haasteisiin (Ratia, 2022a, s. 35). Tärkeää on selvittää, miten yrityksissä analytiikkaa käytetään ja miten sen rooli digitaalisen asiakaskokemuksen johtamisessa ja kehittämisessä koetaan. Lisäksi on kartoitettava, mitkä ovat yritysten resurssit ja rajoitteet analytiikan hyödyntämiseen sekä millaista tukea yritykset kokevat tarvitsevansa. Näiden perusteella voidaan laatia kehityssuunnitelma analytiikan hyödyntämisen laajentamiseksi ja mahdollisista tukitoimenpiteistä valmiuksien parantamiseksi.

## 1.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymykset

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää suomalaisten kuluttajaverkkokauppojen web-analytiikan hyödyntämistä digitaalisen asiakaskokemuksen johtamisessa ja kehittämisessä. Tavoitteena on kartoittaa, miten web-analytiikan mahdollisuudet digitaalisen asiakaskokemuksen kehittämiseen tunnistetaan. Lisäksi mitkä ovat yritysten resurssit, kuten osaaminen ja teknologia, analytiikan hyödyntämiseen ja miten yrityksiä voitaisiin tukea web-analytiikan käytössä.

Tämän tutkimuksen päätutkimuskysymys on:

- Millainen rooli web-analytiikalla on suomalaisen kuluttajaverkkokaupan digitaalisen asiakaskokemuksen johtamisessa ja kehittämisessä?

Tutkimuksen alakysymyksiä ovat:

- 1) Miten yritykset hyödyntävät web-analytiikkaa asiakaskokemuksen kehittämisessä?
- 2) Miten yritykset kokevat resurssinsa ja osaamisensa web-analytiikan hyödyntämiseen?
- 3) Mitkä ovat keskeisimmät haasteet ja rajoitteet web-analytiikan käytössä?
- 4) Miten yrityksiä voitaisiin tukea web-analytiikan hyödyntämiseen?

Tutkimuksen teoria keskittyy sen keskeisiin käsitteisiin asiakaskokemukseen, digitaaliseen asiakaskokemukseen ja web-analytiikkaan. Keskeinen kirjallisuus koostuu kotimaisista ja ulkomaisista tieteellisistä julkaisuista ja kirjallisuudesta.

## 1.2 Tutkimuksen rajaukset ja rakenne

Tutkimuksessa keskitytään tutkimaan suomalaisten kuluttajaverkkokauppojen web-analytiikan hyödyntämistä digitaalisen asiakaskokemuksen johtamiseen ja kehittämiseen. Tarkastelussa on digitaalisessa ympäristössä tapahtuva kuluttaja-asiakkaan ja yrityksen vuorovaikutus ja siitä syntyvän datan analysointi. Tarkoituksena on täyttää aukko aiemmassa tutkimuksessa ja luoda pohjatietoa mahdollisille tarvittaville jatkotoimenpiteille. Tutkimuksen ulkopuolelle on rajattu asiakaskokemuksen digitaalisen ympäristön ulkopuolelle jäävät osa-alueet, kuten tavarantoimitukset. Tutkimus keskittyy tavarakauppaan. Ulkopuolelle on rajattu digitaaliset tuotteet ja kapasiteetin myyminen. Kriittistä tutkimukselle on löytää ja saada sopivat haastateltavat. Haasteita aiheuttaa aikataulupaineet.

Tutkielma koostuu viidestä pääluvusta. Ensimmäinen luku johdattelee tutkittavaan ilmiöön ja tutkimuksen taustoihin. Johdannossa esitellään myös tutkimuksen tarkoitus, tavoitteet, tutkimuskysymykset, tutkimuksen rajaukset ja rakenne.

Toisessa luvussa esitellään tutkimuksen teoreettinen viitekehys, mitä ilmiöstä jo tiedetään. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys käsittelee asiakaskokemusta, digitaalista asiakaskokemusta sekä web-analytiikkaa suomalaisen kuluttajaverkkokaupan kontekstissa. Luvussa käydään myös läpi datan hallintaa yksityisyyden ja tietoturvan näkökulmista. Luvun lopussa on teoreettisen viitekehysten yhteenveto.

Kolmannessa luvussa kerrotaan tutkimuksen metodologia. Luku esittelee tutkimuksen taustafilosofian ja tutkimusmenetelmän. Esille tuodaan myös tutkimusprosessiin liittyvät kohderyhmä, aineistonkeruumenetelmä ja aineistonkeruun toteutus sekä kerätyn aineiston analyysi.

Neljännessä luvussa esitellään tutkimuksen havainnot ja tulokset sisällönanalyysissä tuotettujen teemojen ja yhteenvetojen avulla. Osiossa tuodaan esille myös lainauksia teemahaastatteluista ja miten ne on tutkimuksessa tulkittu.

Viides luku pitää sisällään tutkimuksen tulosten vertailua aiemmin esille tuotuun teoriaan ja niiden perusteella tehdyt johtopäätökset. Luvussa vastataan tutkimuskysymykseen ja sen alakysymyksiin ja pohditaan niiden merkitystä kuluttajaverkkokauppojen digitaalisen asiakaskokemuksen johtamiselle ja kehittämiselle. Lisäksi arvioidaan tutkimusta ja sen luotettavuutta sekä jatkotutkimusmahdollisuuksia.

## 2 Teorettinen viitekehys

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen teorettinen viitekehys, mitä ilmiöstä jo tiedetään. Tutkimuksen teorettinen viitekehys käsittelee asiakaskokemusta, digitaalista asiakaskokemusta sekä web-analytiikkaa kuluttajaverkkokaupan kontekstissa. Tarkoitus on luoda eri tasoille lukijoille peruskäsitys aiheista ja niiden sisällöistä.

Asiakaskokemuksen muodostumiseen liittyy useita kosketuspisteitä sekä fyysisessä että digitaalisessa ympäristössä, jotka ovat tiiviisti yhteydessä toisiinsa sekä sisältävät osittain samoja asioita. Tässä tutkielman osiossa molempien ympäristöjen asiakaskokemusta käsitellään saman otsikon alla. Web-analytiikkaosiossa keskitytään digitaaliseen asiakaskokemukseen.

Luvussa käydään myös läpi datan hallintaa yksityisyyden ja tietoturvan näkökulmista sekä tulevaisuuden skenaarioita. Luvun lopussa on teoreettisen viitekehysten yhteenveto.

### 2.1 Asiakaskokemus

#### 2.1.1 Asiakaskokemuksen käsite

Asiakaskokemus koostuu asiakkaan kokonaisvaltaisista tuntemuksista ja käsityksistä, jotka muodostuvat vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa koko asiakaspolun aikana. Tämä polku sisältää kaikki kosketuspisteet ja vuorovaikutustilanteet, kuten markkinointiviestit, myyntiprosessit, visuaalinen ja verbaalinen vuorovaikutus, sähköisten alustojen tuotteen tai palvelun käyttö, asiakastuki ja jälkimarkkinointi. (Lemon & Verhoef, 2016; Schmitt, 1999.) Becker & Jaakkola (2020, s. 640) täsmentävät, että asiakaskokemus on

subjektiivista ja kontekstisidonnaista, johon vaikuttavat tilanne, sosiokulttuuriset tekijät ja asiakkaan omat reaktiot ja vastaukset erilaisiin ärsykkeisiin. Yksilöllisiin tekijöihin kuuluvat muun muassa tunnetila, kognitiiviset tekijät, uskomuksiin liittyvät tekijät sekä fyysiset ja taloudelliset tekijät, ja kontekstiin myös markkina- ja ympäristötekijät, kuten yleinen talous- ja poliittinen tilanne sekä luonto (De Keyser ja muut, 2020).

Asiakaskokemus-käsitteen juuret ulottuvat 1950-luvulle, jolloin taloustieteilijä Lawrence Abbott (1955) ja markkinoinnin teoreetikko Wroe Alderson (1957) totesivat, että ihmiset haluavat tuotteiden sijasta kokemuksia. Vuosikymmenien aikana eri tutkijat ovat esittäneet asiakaskokemuksen käsitteeseen omia versioitaan. Yhtenä merkittävänä on pidetty Pine ja Gilmoren vuonna 1998 esille tuomaa ajatusta elämystaloudesta, jossa elämykset jättävät asiakaskokemuksen muistijäljen ja sitouttavat asiakasta (Lemon & Verhoef, 2016, s. 70). Schmitt esitteli vuonna 1999 teoreettisen mallin, jossa asiakas nähdään rationaalisen ominaisuuksiin ja hyötyihin perustavan päätöksentekijän sijasta rationaalisena ja emotionaalisena, joka haluaa saavuttaa hankinnoillaan miellyttäviä kokemuksia. Asiakaskokemukset perustuvat hänen mukaansa näön, kuulon, kosketuksen, maun tai hajun kautta aistimiseen, tunnepitoisiin kokemuksiin, luovaan kognitiiviseen ajatteluun, fyysisiin kokemuksiin, käyttäytymiseen ja elämäntapoihin sekä samaistumiseen, jossa yksilö ilmaisee kuuluvuutensa tai tavoittelee kuulumista johonkin laajempaan sosiaaliseen yhteisöön, kuten viiteryhmään tai kulttuuriin. Tavoitteena on tuottaa kokonaisvaltaisia kokemuksia kuhunkin tilanteeseen sopivilla tavoilla ilman rajoittumista tiettyyn kaavaan. (Schmitt, 1999, s. 53–60.)

Vaikka yleisesti hyväksytty selkeä määritelmä asiakaskokemukselle puuttuu (Becker & Jaakkola, 2020, s. 630; Rose & muut, 2011), Lemonin ja Verhoefin (2016) mukaan tutkijat ja asiantuntijat ovat yhtä mieltä siitä, että asiakaskokemus on moniulotteisesti muodostuva rakenne, joka sisältää asiakkaan kognitiivisia, emotionaalisia, sosiaalisia, käyttäytymiseen ja aistimiseen liittyviä tekijöitä koko asiakaspolun aikana. Asiakaskokemuksen tutkimus onkin monitieteellistä, johon liittyy asiantuntijoita muun muassa markkinoinnista, liiketaloudesta, käyttäytymistieteistä ja palvelumuotoilusta.

### **2.1.2 Digitaalisen asiakaskokemuksen käsite**

Digitaalinen asiakaskokemus (Digital Customer Experience, DCX) koostuu asiakkaan kokonaisvaltaisista tuntemuksista ja kokemuksista, jotka muodostuvat vuorovaikutuksessa yrityksen digitaalisten kanavien ja palvelujen kanssa. Tämä voi sisältää esimerkiksi verkkosivut, mobiilisovellukset, sosiaalisen median, sähköpostimarkkinoinnin ja muut digitaaliset kosketuspisteet. (Lemon & Verhoef, 2016.)

Internetin käyttö kasvoi vuonna 1994 julkistetun www-selaimen myötä. Mobiilikanava tuli mukaan 1998 lähtien ja sosiaalinen media vuonna 2004 Facebookin lanseerauksen myötä. Näiden kehitysten myötä asiakkaiden monikanavaisuus ja vuorovaikus niin yritysten kuin toistensa kanssa lisääntyi (Villani, 2019, s. 2) ja digitaaliset kanavat tulivat yhä keskeisemmiksi liiketoiminnassa ja asiakaskommunikaatiossa. Digitaalisen ostokäyttäytymisen tutkimus kasvoi 90-luvulla (Koufaris, 2002, s. 205-206), mutta digitaalinen asiakaskokemus esiintyy kirjallisuudessa terminä laajemmin vasta 2010-luvun tienoilla.

### **2.1.3 Asiakaskokemuksen merkitys**

Asiakas on yritysten liiketoimintastrategioissa rahavirran tuoja. Yritysten huomion keskipiste on siirtynyt kustannustehokkaasta tuotteen tai palvelun massamyynnistä ja -markkinoinnista asiakkaaseen. Teknologiakehityksen myötä yritysten mahdollisuudet kustannustehokkaaseen asiakkaan yksilöllisten odotusten, tarpeiden ja niiden muutosten huomioimiseen on parantunut ja yritykset voivat muokata tuotteitaan ja palvelujaan sen mukaisesti. (Peppers & Rogers, 2016, s. 4-6.) Asiakaskokemus on yrityksille tärkeä useista syistä, muun muassa:

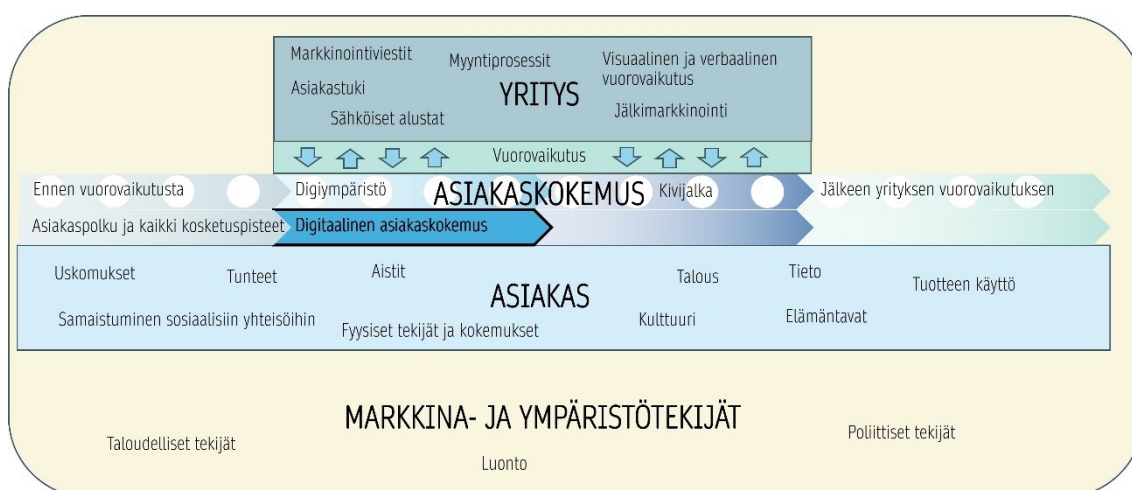
- **Kilpailuetu.** Hyvällä asiakaskokemuksella voi erottautua kilpailijoista. Yhä kilpailummassa markkinassa asiakkaat valitsevat todennäköisemmin yrityksen, joka tarjoaa paremman asiakaskokemuksen.
- **Asiakasuskollisuus.** Positiivinen asiakaskokemus lisää asiakasuskollisuutta ja vähentää asiakaspoistumaa. Tyytyväiset asiakkaat pysyvät yrityksessä pidempään, kasvattavat ostoskoriaan, ostavat useammin ja voivat myös suositella yritystä muille. Uusiasiakashankinta on yleisesti ottaen kalliimpaa kuin vanhojen säilyttäminen, joten asiakasuskollisuus luo myös kannattavampaa kauppaa.
- **Brändin arvo ja maine.** Hyvä asiakaskokemus vahvistaa brändin arvoa ja mainetta. Tämä voi johtaa positiivisiin arvioihin ja suosituksiin, jotka edelleen houkuttelevat uusia asiakkaita.
- **Taloudelliset tulokset.** Asiakaskokemuksen kehittäminen voi johtaa parempiin taloudellisiin tuloksiin, kuten korkeampaan liikevaihtoon, katteeseen ja kannattavaan kasvuun. Asiakkaat ovat usein valmiita maksamaan enemmän hyvästä kokemuksesta. Kannattava liiketoiminta on edellytys yrityksen olemassa oloon.

(Lemon & Verhoef, 2016; Peppers & Rogers, 2016 ; Saarijärvi & Puustinen, 2020, s. 229.)

Pyrkimys on saavuttaa positiivisia kokemuksia. Jos kokemus on negatiivinen, sillä on todettu olevan positiivista suurempi vaikutus kuluttajiin (Do ja muut, 2020, s. 117–118). Kilpailussa maailmassa ei voi jäädä paikoilleen vaan kehittämisen tulee olla jatkuvaa, koska myös kilpailijat parantavat suoritustaan. Keskeistä asiakaskokemuksen kehittämiseksi on yrityksen kulttuuri, sisäiset kyvykkyydet, prosessit, brändi ja mittaminen (Gerd & Eskelinen, 2018, s. 14).

### 2.1.4 Asiakaskokemuksen ominaispiirteet ja asiakaspolku

Asiakaskokemuksella on ajallinen luonne (Saarijärvi & Puustinen, 2020, s. 54). Asiakaskokemukseen vaikuttaa jo ennen varsinaista yrityksen ja asiakkaan välistä vuorovaikutusta saadut kokemukset ja näin asiakaskokemus on ennen, aikana ja jälkeen kohtaamisen saatujen kokemusten summa (Saarijärvi & Puustinen, 2020, s. 54; Voorhees ja muut, 2017). Asiakaskokemus syntyy jo, kun esimerkiksi mahdollinen asiakas, prospekti, tutustuu yritykseen tai sen tuotteisiin ilman ostamista. Asiakaskokemus kumuloituu yksilöllisesti ajan saatossa kaikessa vuorovaikutuksessa yritykseen tai tuotteeseen. (Peppers & Rogers, 2016, s. 22; Saarijärvi & Puustinen, 2020, s. 54.) Asiakaskokemuksen moniulotteisesti muodostuvaa rakennetta on kuvattu kuviossa 1.



**Kuvio 1.** Asiakaskokemuksen rakenne.

Asiakaspolku sisältää useasti niin fyysisiä kuin digitaalisia kanavia ja muodostuu monista kosketuspisteistä (Lemon & Verhoef, 2016, s. 69). Yhtenä uutena kosketuspisteinä on virtuaalitodellisuus (VR, virtual reality) (Poorrezaei ja muut, 2023, s. 665), jossa VR-laitteiden avulla asiakas voi asioida reaali maailman ulkopuolisessa virtuaali maailmassa (Pyyhtiä, 2019, s. 88). Kosketuspisteiden kokonaisuutta voi hahmottaa Poorrezaein ja muiden (2023, s. 671) esittämällä mallilla, jossa vähittäiskaupan fyysiset ja digitaaliset kosketuspisteet jaetaan ydinteemoihin, jotka ovat Booms ja Bitnerin vuonna 1981

esittelemän markkinointimixin, 7P, mukaiset; place (paikka/saatavuus), product (tuote/palvelu), price (hinta), promotion (markkinointitoimenpiteet), physical evidence (fyysinen todiste/design, opasteet ja varusteet), process (yrityksen prosessit) ja people (ihmiset) mukaiset. Poorrezaei ja muut (2023, s. 678) lisäsivät siihen vielä kahdeksannen P:n, personal connection (henkilökohtainen yhteys).

Monikanavaisuudesta esimerkki on, että asiakas tarkastaa tuotetiedot verkkokaupasta ennen ostoa kivijalkaliikkeestä (webrooming) tai katselee tuotetta kivijalkakaupassa ennen ostoa verkkokaupasta (showrooming) (Verhoef ja muut, 2015, s. 175; Villani, 2019, s. 4). Viime vuosina on myös yleistynyt verkko-ostaminen, jossa tuote noudetaan kivijalkakaupasta (Pusceddu ja muut, 2023). Sujuvan asiakaspolun ja hyvän asiakaskokemuksen tarjoaminen vaatii niin yrityksen sisäisten kuin tarvittavin osin ulkoisten kumppanien kanssa toimintojen ja kanavien saumatonta integroimista, monikanavaista asiakaskokemusta. Integroinnilla saadaan eri kanavien välille niin asiakasta kuin yritystä hyödyttävää synenergiaa. (Lemon & Verhoef, 2016, s. 69, 83–84; Verhoef ja muut, 2015, s. 175–176.) Asiakasnäkökulmasta yritys on aina vastuussa mahdollisista haasteista riippumatta mikä toiminto yrityksen sisällä tai kumppanuuksissa on haasteen aiheuttanut (Saarijärvi & Puustinen, 2020, s. 77; Villani, 2019, s. 26).

Kosketuspisteet voidaan jakaa niin yrityksen hallinnoimiin kosketuspisteisiin ja yrityksen hallinnan ulkopuolisiin kosketuspisteisiin. Yrityksen hallinnan ulkopuolisia kosketuspisteitä hallinnoivat esimerkiksi asiakkaat, vaikuttajat eli influencersit, tai muut yritykset. (De Keyser ja muut, 2020, s. 438.) Asiakkaiden hallinnoimia kosketuspisteitä ovat esimerkiksi toisten asiakkaiden jättämät kommentit ja arvostelut (Grewal ja muut, 2020, s. 98). Yritykset voivat johtaa hallinnassaan olevia kosketuspisteitä, mutta eivät hallintansa ulkopuolella olevia kosketuspisteitä tai yksilöllisesti muodostuvaa asiakaskokemusta (Becker & Jaakkola, 2020, s. 639–641; Saarijärvi & Puustinen, 2020, s. 28). Ne voivat kuitenkin pyrkiä vaikuttamaan myös suoran johtamisen ulkopuolisiin kosketuspisteisiin tiedostamalla, valvomalla ja ohjaamalla (Becker & Jaakkola, 2020, s. 641) tai luomalla kokonaan uusia kosketuspisteitä (Saarijärvi & Puustinen, 2020, s. 75),

kuten yrityksen läsnäolo heille uudessa sosiaalisessa mediassa tai verkkosivun chatbot. Sosiaalisen median kanavissa kasvava määrä yrityksiä ottaa aiemmin hallitsemattomista kosketuspisteistä hallintaa tekemällä maksullista yhteistyötä influensereiden kanssa (Fernández, 2023, s. 90–91).

Arvon luominen asiakkaalle on keskeistä asiakaskokemuksen johtamisessa ja luomisessa (Lemon & Verhoef, 2016, s. 83) ja koko yrityksen olemassaololle (Saarijärvi & Puustinen, 2020, s. 138). Arvolupaus on yrityksen ilmaisu siitä, millaista arvoa se luo asiakkailleen. Hyvä arvolupaus vastaa asiakkaan tarpeeseen ja tuottaa asiakkaalle merkityksellisiä hyötyjä tai vähentää uhrauksia. Se luo asiakkaalle myös odotuksia saatavasta arvosta. (Saarijärvi & Puustinen, 2020, s. 147–149.) Arvon luominen on monikerroksista ja yhä monimutkaisempaa (Ratia, 2022, s. 32). Holbrook (2006, s. 715) kuvaa asiakasarvoa interaktiivisena relativistisena mieltymyskokemuksena. Tämä voidaan tulkita niin, että asiakasarvo syntyy vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa ja on subjektiivinen eli asiakas päättää, mikä hänelle tuottaa arvoa, ja myös relativistista, eli sitä koetaan suhteessa muihin vaihtoehtoihin. Asiakas arvo on myös aika-, paikka- ja tilannesidonnainen, hierarkkinen tarjoaman ominaisuuksien, niistä johtuvien seurauksien ja asiakkaan päämäärien tasoilla sekä hyötyjen ja uhrausten erotus, joka voi olla taloudellista, toiminnallista, emotionaalista tai symbolista. Asiakas arvoa ja sitä myöden asiakaskokemusta voidaan näin kehittää asiakaspolun kosketuspisteissä sekä hyötyjä lisäämällä että uhrauksia vähentämällä. (Saarijärvi & Puustinen, 2020, s. 140–145.)

### **2.1.5 Asiakaskokemuksen mittaaminen ja sen merkitys**

Mittaamisessa on Saarinen & Puustisen (2020, s. 231-239) mukaan kolme vaihetta: 1) millainen asiakaskokemus oli, miten tärkeimmissä kosketuspisteissä onnistuttiin, 2) millaiset olivat sen vaikutukset asiakaskäyttäytymiseen, kuinka tyytyväinen asiakas oli (asiakastyytyväisyys), asioiko hän myös jatkossa (asiakasuskollisuus) ja mitä hän kertoo muille (asiakassuosittelu), ja 3) mitkä olivat sen seuraukset yrityksen liiketoimintaan, yrityksen kasvuun ja kannattavuuteen. Mittaamisella nähdään syy-seuraussuhteita,

muutos, missä ollaan ja minne ollaan menossa. On tärkeää huomioida näiden eri tasojen mittareiden eroavaisuudet ja rakentaa tasapainoinen ja järkevä mittaristo päätöksenteon tueksi halutun tavoitetason saavuttamiseksi. Kaikkea ei voi tai kannata mitata. Asiakaskokemuksen muodostumiselle relevanttien mittareiden asettaminen ja systemaattinen seuranta ja tavoitetasot viestivät yrityksen työntekijöille, mitkä asiat ovat erityisen merkityksellisiä huomioida omassa työssä. (Saarijärvi & Puustinen, 2020, s. 231–239.)

Asiakaskokemuksen mittaamisessa voidaan käyttää esimerkiksi responsiivisuusmittareita, joilla mitataan asian käsittelynopeutta, palvelun laatumittareita, asiakkaan vaivaa ja tunteita selvittäviä mittareita tai miten eri asiointikanavissa on onnistuttu (Saarijärvi & Puustinen, 2020, s. 234). Asiakaskokemuksen vaikutuksia mittaavat asiakastyytyväisyys-, asiakasuskollisuus- ja asiakassuosittelumittarit. Asiakastyytyvyyden mittaamisella nähdään, kuinka asiakaskokemus ja hänen saamansa arvo vastaavat asiakasodotuksiin (Saarijärvi & Puustinen, 2020, s. 240).

Asiakasuskollisuuden mittaamisella selvitetään asiakkaan sitoutumista ostaa yrityksen tuotteita tai palveluita myös jatkossa. Asiakasuskollisuus voi olla käyttäytymiseen tai asenteeseen liittyvää. Näistä asenteellinen viittaa aitoon motivaatioon olla juuri kyseisen yrityksen asiakas, kun käyttäytyminen voi johtua siitä, että ei ole muita vaihtoehtoja. Asiakasuskollisuuden voi jakaa myös sen vahvuuden ja kehittymisen tasojen perusteella neljään kehitystasoon: 1) kognitiiviseen eli tietoiseen ja harkittuun päätökseen, 2) affektiiviseen eli asiakkaalla on myönteistä kiintymystä, 3) konatiiviseen eli vakiintuneeseen ostamisen tapaan, ja lopuksi vahvimpana kehitystasona 4) toiminnalliseen, jossa asiakas on valmis näkemään aikaa ja vaivaa ollakseen yrityksen asiakas eikä enää huomioi muita vaihtoehtoja. Tälle tasolle pääsemiseen auttavat esimerkiksi erilaiset kanta-asiakasjärjestelmien tuottamat edut. (Saarijärvi & Puustinen, 2020, s. 242–244).

Asiakassuosittelumittareilla selvitetään, miten ja kenelle asiakas on omasta kokemuksestaan puhunut niin positiivisessa kuin negatiivisessa merkityksessä. Suositteluiden kautta yritys voi saada uusia asiakkaita, kun aiemmat asiakkaat levittävät tietoisuutta yrityksen tuotteista ja palveluista. (Saarijärvi & Puustinen, 2020, s. 246). Yleisin ja yksi tärkein suosittelumittari on NPS (Net Promoter Score), joka mittaa asteikolla 0–10, kuinka todennäköisesti asiakas on valmis suosittelemaan yritystä. Vastausten perusteella asiakkaat jaetaan suosittelijoihin (9–10), neutraaleihin (7–8) ja kriittisiin (0–6). Mittaristoa on kritisoitu sen karkeasta jaosta. Haasteena on myös, että asiakkaat kyllästyvät vastaamiseen ja tulevat tietoisiksi laskukaavasta, joka voi ohjata vastauksia ja vähentää siten mittarin luotettavuutta. (Saarijärvi & Puustinen, 2020, s. 247–249).

Digitalisaatio on tuonut asiakaskokemuksen mittaamiseen paljon uusia mahdollisuuksia. Mittaamisessa voidaan hyödyntää monia teknologisia ratkaisuja kuten paikkatietoteknologiaa, mobiilisovelluksia, tekoälyä ja sensoritekniikkaa sekä reaaliaikaisia tapahtumatietoja esimerkiksi esineiden internetin (Internet of Things) avulla ja yhdistää saatua tietoa muihin yrityksen keskeisiin mittareihin (KPI, Key Performance Indicators) (Saarijärvi & Puustinen, 2020, s. 253, 262). Digitalisaatio voi muuttaa asiakkaiden prosesseja ja ostokäyttäytymistä huomaamatta, eikä asiakas välttämättä tiedosta tapahtunutta muutosta. Tällöin ostokäyttäytymisen mittaaminen tarjoaa luotettavamman kuvan asiakasuskollisuudesta kuin kyselytutkimukset. Asiakkaan tahtotila ja hänen todellinen toimintansa eivät aina ole linjassa keskenään. (Gerdt & Eskelinen, 2018, s. 240.) Yhdistämällä erilaisia tutkimus- ja mittaamenetelmiä voidaan saada kattava kuva asiakaskokemuksesta ja kehittää parempia käytäntöjä sen parantamiseksi (Lemon & Verhoef, 2016). Web-analytiikkaan liittyvää mittaamista käsitellään kohdan 2.2 alaluvuissa.

## **2.2 Web-analytiikka**

Menestyksekkään liiketoiminnan päätöksenteolle on olennaista oikeellinen ja oikea-aikainen data ja sen analyysi (Jansen ja muut, 2024, s. 1). Datan hyödyntämisen menetelmiä ja teknologioita ovat muun muassa liiketoiminnan analytiikka (BA, Business Analytics), liiketoimintatiedon hallinta (BI, Business Intelligence) ja tekoäly (AI, Artificial Intelligence). Näiden hyödyntäminen vaatii yritykseltä erilaisia kyvykkyyksiä, kuten ihmisiä, prosesseja ja teknologiaa. (Ratia, 2022a, s. 8.) Data-analyysien tavoitteena on saavuttaa kustannussäästöjä, tuottavuuden ja tehokkuuden parantamista, sekä strategista arvoa, kuten kilpailuetuja ja yrityksen suorituskyvyn parantamista (Akter & Wamba, 2016).

Data-analytiikka kerää, mittaa, analysoi ja raportoi. Web-analytiikka eli verkkoanalytiikka on data-analytiikkaa verkkoympäristössä. Se käyttää verkkosivustoilta tai sovelluksista saatuja tietoja muun muassa lisätäkseen ymmärrystä asiakkaiden tai vierailijoiden käyttäytymisestä digitaalisissa palveluissa ja miten he liikkuvat asiakaspolulla. (Jansen ja muut, 2024, s. 1.) Tässä luvussa käsitellään data- ja web-analytiikkaa peruskäsityksen tasolla lähtien sen käsitteestä ja edeten sen sisältöön ja käyttämiseen. Lopuksi käsitellään datan hallintaa yksityisyyden ja tietoturvan näkökulmista. Koska web-analytiikka on data-analytiikkaa verkkoympäristössä, teoriassa käytetään niin data- kuin web-analytiikka-termejä asian käsittelyssä ja avataan myös hieman data-analytiikkakäsitteen historiaa.

### **2.2.1 Web-analytiikan käsite ja kehitys**

Analytiikka on moniulotteinen ilmiö, joka koostuu erilaisista kontekstisidonnaisista alakäsitteistä ja osa-alueista (Ratia, 2022b, s. 20). Chaffey ja Patron (2012, s. 34–35) määrittävät web-analytiikan menetelmänä, jonka avulla kerätään, mitataan, analysoidaan ja raportoidaan verkkosivustojen ja verkkosovellusten käyttöön liittyviä tietoja. Sen tavoitteena on ymmärtää ja parantaa käyttäjäkokemusta, optimoida verkkosivuston suorituskykyä digitaalisen markkinoinnin näkökulmasta ja luoda ennusteita tulevista. He sisällyttävät web-analytiikkaan myös sosiaalisen median

analytiikan toisin kuin Jansen ja muut (2024, s. 1), jotka käsittävät sen omaksi analytiikan lajiksi. Jansenin ja muiden (2024, s. 1–3) mukaan web-analytiikkaa voidaan kuvailla menetelmänä, jossa verkkosivustojen ja sovellusten digitaalisten kävijätietojen analysointi tuottaa liiketoiminnan päätöksentekoa tukevia oivalluksia. Tämä prosessi sisältää digitaalisen datan keruun, mittauksen, analysoinnin ja raportoinnin, joka on suunnattu verkkoliikennemallien ja käyttäjäkäyttäytymisen ymmärtämisen parantamiseen. Analysoimalla, miten käyttäjät vuorovaikuttavat näiden järjestelmien tai sisältöjen kanssa, organisaatiot pystyvät tekemään perusteltuja päätöksiä resurssien, kuten ihmisten, ajan ja rahan, kohdentamisesta. Tämä tietopohjainen lähestymistapa, tiedolla johtaminen, mahdollistaa tehokkaamman strategian kehittämisen ja päätöksenteon liiketoimintaympäristössä.

Tässä tutkimuksessa käytetään jälkimmäistä laajempaa määritelmää web-analytiikasta, joka ulottuu perinteisen verkkoympäristön rajojen yli ja sisältää laaja-alaisemman näkökulman web-analytiikan hyödyntämiseen. Tämä määritelmä ei rajoitu ainoastaan digitaaliseen ympäristöön, vaan se käsittää tulkinnan mukaan myös liiketoimintapäätökset, jotka vaikuttavat ja ulottuvat verkon ulkopuolisiin toimintoihin. Tässä tutkimuksessa web-analytiikan soveltamista tarkastellaan siis yhteyskohtana, joka linkittää digitaalisen datan analyysin laajempiin strategisiin päätöksiin, joilla on merkitystä sekä online- että offline-ympäristöissä.

Data-analytiikan juuret ulottuvat kauas historiaan. 1800-luvulla merenkävijät tutkivat meteorologiaa, keräsivät dataa laivojen lokikirjoista ja laativat taulukoita kapteenien avuksi. Kuitenkin vasta 1900-luvulla, tietokoneiden ja tietotekniikan kehittyessä, data-analytiikka alkoi saada nykyaikaista muotoaan. Tietokoneiden avulla suuria datamääriä voitiin käsitellä nopeammin ja tehokkaammin, mikä mahdollisti monimutkaisempien analyysien tekemisen ja suurempien tietoaaineistojen hyödyntämisen. 2000-luvulle tultaessa uudet teknologiat, kuten koneoppiminen ja tekoäly, alkoivat muovata alaa edelleen. (Piorkowski, 2021, s. 2–12.) Verkkosivustojen lokitiedostoja on analysoitu World Wide Webin (www) lanseerauksesta eli 90-luvun alkupuolesta lähtien, jolloin

web-analytiikka sai alkunsa (Zheng & Peltsverger, 2015). Vuonna 2004 perustettiin Web Analytics Association (WAA), joka tunnetaan nykyisin Digital Analytics Associationina (DAA). Sen tarkoituksena oli edistää web-analytiikan ymmärrystä ja käyttöä sekä tarjota alalle yhtenäiset standardit ja käytännöt. Tuolloin markkinoille alkoi tulla kehittyneempiä web-analytiikkatyökaluja, kuten Google Analytics, joka lanseerattiin vuonna 2005. Nämä työkalut mahdollistivat tarkemman datan keräämisen käyttäjien toimista. Tietojen kerääminen evästeiden ja JavaScriptin avulla mahdollisti monipuolisemman käyttäjäkokemuksen ymmärtämisen. Kun sosiaalinen media, mobiililaitteet ja pilvipalvelut yleistyivät, web-analytiikka laajeni monikanavaiseksi lähestymistavaksi. Analytiikka alkoi kattaa erilaisia digitaalisia kosketuspisteitä ja integroitui muihin markkinoinnin ja asiakaspalvelun työkaluihin. Big Data -teknologiat ja kehittyneet analytiikkamenetelmät, kuten koneoppiminen, mahdollistivat suurten tietomäärien tehokkaamman käsittelyn ja ennustavan analytiikan. (Contentsquare, 2017.)

Davenport (2018, s. 73–74) jakaa analytiikan evoluution neljään kehitysvaiheeseen, jonka ensimmäiselle vaiheelle tyypillisiä ominaisuuksia ovat liiketoimintatiedon hallinta (BI), kuvaileva analytiikka, datan hallinta, ja yksinkertaisten raportointi- ja analytiikkatyökalujen hyödyntäminen. Toisessa kehitysvaiheessa keskitytään ison datamassan, Big Datan, analytiikkaan, joka teknologian kehittyessä pystyy käsittelemään dataa nopeasti ja kustannustehokkaasti myös reaaliaikaisesti. Kolmannessa kehitysvaiheessa analytiikka on integroitu osaksi liiketoiminnan prosesseja ja data kulkee sujuvasti eri kanavien ja sovellusten välillä mahdollistaen uusia liiketoimintamalleja. Varhaisia tekoälyratkaisuja, etenkin koneoppimista, otetaan käyttöön. Neljäs kehitysvaihe on tekoälyn aikakausi, jolle tyypillistä on koneoppiminen, ohjelmistorobotiikat, datan rikastaminen ja korkean automaatioasteen tavoittelu. Ratia (2022, s. 22) lisää tähän vielä viidennen kehitysvaiheen, jossa korostuvat ekosysteemit ja niihin liittyvät dataverkostot yhteisesti sovittujen pelisääntöjen mukaisesti.

### **2.2.2 Web-analytiikan merkitys**

Web-analytiikan rooli liiketoiminnassa on monimuotoinen ja strategisesti merkittävä.

Seuraavassa on lueteltu joitakin keskeisiä tapoja, joilla web-analytiikka vaikuttaa liiketoimintaan:

- **Parempi ymmärrys asiakaskäyttäytymisestä.** Web-analytiikka tarjoaa syvällistä tietoa muun muassa, miten käyttäjät tulevat verkkosivustolle, miten he käyttäytyvät sivustolla, mitkä ovat suosikkisivuja, kauanko he viipyvät tietyllä sivulla ja mitä polkuja he seuraavat. Tämä auttaa ymmärtämään, mikä houkuttelee kävijöitä, mikä pitää heidät kiinnostuneina, ja missä kohdassa he mahdollisesti keskeyttävät ostosprosessin. Näiden tietojen perusteella voidaan parantaa sisältöä ja verkkosivujen suunnittelua ja sitä kautta asiakaskokemusta. (Jansen ja muut, 2024, s. 4–5; Ratia, 2022b, s. 42–45; Zheng & Peltsverger, 2015.)
- **Tehokkaampi markkinointi.** Analytiikan avulla voidaan seurata eri markkinointikampanjoiden suorituskykyä ja sijoitetun pääoman tuottoa (ROI). Tämä auttaa yrityksiä tunnistamaan, mitkä kampanjat toimivat parhaiten ja missä kanavissa, mahdollistaen markkinointibudjetin kohdentamisen tehokkaammin. Markkinointi voidaan keskittää paremmin tuotteisiin, joiden havaitaan kiinnostavan asiakkaita. Data-analytiikan avulla voidaan myös segmentoida asiakkaita entistä tarkemmin ja kohdentaa markkinointia tehokkaammin. (Du ja muut, 2019; Jansen ja muut, 2024, s. 4–5; Ratia, 2022b, s. 42–45; Zheng & Peltsverger, 2015.)
- **Asiakaskokemuksen parantaminen.** Analysoimalla, miten kävijät vuorovaikuttavat sivuston kanssa, yritykset voivat tehdä käyttöliittymästä intuitiivisemmän ja käyttäjäystävällisemmän. Tämä sisältää muun muassa sivuston navigoinnin parantamisen, sivujen latausnopeuksien optimoinnin ja sisällön personoinnin käyttäjän mieltymysten mukaan. (Jansen ja muut, 2024, s. 3–4; Ratia, 2022b, s. 42–45.)

- **Tuotteiden ja palveluiden kehitys.** Käyttäjätietojen avulla voidaan tunnistaa trendejä ja käyttäjämieltyymiä, jotka voivat ohjata uusien tuotteiden kehitystä tai nykyisten tuotteiden ja palveluiden parantamista. (Jansen ja muut, 2024, s. 3; Ratia, 2022b, s. 153–154.)
- **Parantunut konversioaste.** Web-analytiikka auttaa tunnistamaan konversioon vaikuttavat tekijät, mikä mahdollistaa sivuston muokkaamisen niin, että se houkuttelee käyttäjiä tekemään halutun toimen, kuten ostoksen, uutiskirjeen tilauksen tai yhteydenoton. (Jansen ja muut, 2024, s. 6; Ratia, 2022b, s. 43; Zheng & Peltsverger, 2015.)
- **Kilpailuedun saavuttaminen.** Ymmärtämällä markkinadynamiikkaa ja asiakaskäyttäytymistä paremmin yritykset voivat kehittää strategioita, jotka erottavat ne kilpailijoistaan. Analytiikka tarjoaa tietoa myös kilpailijoiden toiminnasta ja markkinatrendeistä. (Jansen ja muut, 2024, s. 3–4; Ratia, 2022b, s. 42–45.)
- **Riskienhallinta.** Web-analytiikan avulla voidaan havaita poikkeavuuksia käyttäytymisessä tai suorituskyvyssä, mikä auttaa tunnistamaan ja hallitsemaan potentiaalisia riskejä, kuten tietoturvaongelmia, kaistan hitautta tai teknisiä vikoja. (Jansen ja muut, 2024, s. 3–4; Zheng & Peltsverger, 2015.)

Web-analytiikka tarjoaa lisäksi yleensä käyttäjäystävällisen rajapinnan tietoihin, mukaan lukien taulukot, kaaviot ja muut visualisoinnin muodot. Näiden avulla se tuottaa arvokasta ja helpommin tulkittavaa tietoa päätösten tueksi. (Jansen ja muut, 2024, s. 3–5.) Analytiikka voi luoda rahallista tai ei-rahallista, suoraa tai epäsuoraa arvoa yritykselle. Huomioitavaa on esimerkiksi, että analytiikkatyökalut helpottavat ja nopeuttavat raportointia ja vapauttavat resursseja esimerkiksi raporttien tulkintaan. (Ratia, 2022b, s. 24, 52.)

### 2.2.3 Web-analytiikan menetelmät

Data-analytiikka voidaan jakaa neljään päätyyppiin analyttisten menetelmien ja lähestymistapojen mukaan. Nämä neljä tyyppiä ovat kuvaileva, diagnostinen, ennakoiva ja ohjaava analytiikka. (Davenport & Harris, 2017, luku 1., The nature of analytical competition; Rooderkerk ja muut, 2022, s. 3728; Sharma ja muut, 2015, s. 3, 154.)

Kuvailevan analytiikan (Descriptive Analytics) tavoitteena on kuvata ja tiivistää eri lähteistä olevaa dataa, jotta voidaan ymmärtää, mitä on tapahtunut tai tapahtuu tällä hetkellä. Tuloksena on yleensä raportteja ja visualisointeja, kuten kaavioita ja taulukoita, ja keskiarvoja tai jakaumia. (Sharma ja muut, 2015, s. 20–21; Stevens, 2021.)

Diagnostinen analytiikka (Diagnostic Analytics) keskittyy syiden ja yhteyksien ymmärtämiseen tapahtumien taustalla. Tämä analytiikkatyyppi vastaa kysymykseen, miksi jotain tapahtui, ja käyttää esimerkiksi korrelaatio- ja regressioanalyysiä syy-seuraussuhteiden tunnistamiseen. Web-analytiikan esimerkkinä analyysi, joka tutkii, miksi tietty tuote myy huonosti tietyssä asiakassegmentissä. Tämä voi sisältää asiakasarvostelujen, ostohistorian ja käyttäjäpolkujen analysoinnin sekä vertaamisen muihin paremmin myyviin tuotteisiin. (Rooderkerk ja muut, 2022, s. 3728.)

Ennakoiva analytiikka (Predictive Analytics) pyrkii ennustamaan tulevia tapahtumia tai tuloksia analysoimalla historiallisia tietoja ja käyttämällä tekoälyä (AI, Artificial Intelligence), koneoppimismalleja (ML, Machine Learning) ja tilastollisia algoritmeja. Ennakoiva analytiikka vastaa kysymykseen, mitä tulee todennäköisesti tapahtumaan. Tavoitteena voi esimerkiksi olla ennustaa, onko asiakas vaihtamassa kilpailijalle, mitä tuotteita asiakas ostaa seuraavaksi ja millä määrällä, mitä muita tuotteita asiakas todennäköisesti ostaa tietyn tuotteen hankinnan jälkeen, mihin kampanjaan asiakas reagoi ja onko asiakas luottokelpoinen. (Davenport & Harris, 2017, luku 1., The nature of analytical competition; Sharma ja muut, 2015, s. 22–23.)

Ohjaava analytiikka (Prescriptive Analytics) tunnistaa nykytilanteen, ennakoii ja antaa suosituksia siitä, miten toimia tulevaisuudessa optimaalisesti. Tämä analytiikkatyyppi yhdistää ennakoivan analytiikan ja päätöksentekomenetelmät, kuten optimointimallit ja simulaatiot, ja vastaa kysymykseen, mitä pitäisi tehdä, että joku asia saadaan tapahtumaan. (Sharma ja muut, 2015, s. 24–25.)

Davenport ja Harris (2017) lisäävät vielä yhden tyyppin, autonomisen analytiikan (Autonomous Analytics), joka hyödyntää tekoälyä tai kognitiivisia teknologioita, kuten koneoppimista, mallien luomiseen ja parantamiseen sekä datasta oppimiseen ilman ihmisen asettamia hypoteeseja. Tässä mallissa ihmisanalyttikkojen osallistuminen on merkittävästi vähäisempää kuin aiemmissa tyypeissä ja se vastaa kysymykseen, mitä voimme oppia datasta. Mitä korkeammalla tasolla analytiikan käyttö on, sitä suuremmat ovat siitä saatavat kilpailuedut.

Analytiikkaa tarkastellessa voidaan hyödyntää kolmion muotoista datan kypsyyden mallia, joka on mukautettu Andersonin (2015) esittelemästä analytiikan arvoketjusta. Ensimmäinen levein taso sisältää yrityksen datan, joka vaatii datan käsittelyä. Data on usein hajallaan eri järjestelmissä ja vaatii käsittelyä, jotta sitä voidaan hyödyntää tehokkaasti. Toinen taso sisältää raportoinnin, jolla voidaan katsoa tapahtumia taaksepäin kuvailevan analytiikan avulla. Kolmas taso on analyysi, jossa suunnataan katse eteenpäin ja hyödynnetään ennakoivaa analytiikkaa. Neljäs taso on toiminta, joka vaatii ihmisen väliintuloa ja se hyödyntää ohjaavaa analytiikkaa. Ohjaavaa analytiikkaa hyödyntää myös viides ja viimeinen taso, joka on arvo. Se tähtää yrityksen tavoitteiden parantamiseen. (Piorkowski, 2021, s. 12.)

#### **2.2.4 Data ja web-analytiikan prosessit**

Data-analytiikkaa voidaan Jansenin ja muiden (2024, s. 2) mukaan tarkastella kuuden ydinprosessin kautta, jotka ovat: 1) tavoitteiden määrittely eli web-strategia, 2) datan kerääminen, 3) datan hallinta ja käsittely, 4) laadun arviointi, 5) analyttisten

menetelmien soveltaminen ja 6) viestintä. Eri tutkijat määrittävät prosessit hieman eri tavoin, mutta pääpiirteet ovat samat.

Strategia määrittelee organisaation suunnan ja tavoitteet, toimien perustana yrityksen päätöksenteolle ja toimintatavoille. Analytiikka on yksi tärkeä väline strategian toteuttamisessa. (Ratia, 2022b, s. 77.) Web-analytiikkastategia tähtää tavoitteisiin, jotka tapahtuvat verkkoympäristössä. Tavoitteiden toteutumista seuraavien mittareiden tulee olla linjassa yrityksen strategian ja keskeisten suorituskykymittareiden (KPI, Key Performance Indicators) kanssa (Jansen, 2024, s. 8, 19) ja kaikkea ei kannata mitata vaan keskittyä olennaisiin yrityksen tavoitteita palveleviin mittareihin (Jansen, 2024, s. 22). Davenport ja Harris (2017, Introduction, Four Eras In Ten Years) korostavat, että teknologioita tai datan määrää tärkeämpää on, kuinka aktiivisesti dataresursseja hyödynnetään ja kuinka laajasti niitä käytetään uusien tai parempien liiketoimintatapojen kehittämiseen ja luomiseen. Haasteena on, että yrityksen päätöksentekijöillä on erilaisia tietotarpeita ja rooleja (Jansen ja muut, 2024, s. 22 ; Pirttimäki, 2007).

Verkkokauppayrityksissä käsitellään suuria määriä eri lähteistä olevaa dataa, joka voidaan jakaa sen rakenteen perusteella strukturoituun, puolistrukturoituun ja strukturoimattomaan dataan. Strukturoitu data keskittyy demograafisiin tietoihin, kuten nimi, ikä ja mieltymykset, kun osittain strukturoitu tai strukturoimaton data sisältää erilaista verkkotietoa, kuten tekstejä, klikkauksia, tykkäyksiä, linkkejä, kuvia ja videoita. Strukturoimaton datamäärä kasvaa merkittävästi nopeammin kuin strukturoidun, joka aiheuttaa haasteita datan louhinnalle. Haasteena on myös yhdistää erityyppistä dataa. (Aker & Wamba, 2016, s. 176 ; Barila ja muut, 2021, s. 401.)

Big data voidaan määritellä viiden V:n kautta: volyyymi, nopeus, monimuotoisuus, totuudenmukaisuus ja arvo. Volyymi (volume) viittaa datan määrään, joka kasvaa eksponentiaalisesti. Nopeus (velocity) tarkoittaa datan keräämisen, käsittelyn ja analysoinnin nopeutta reaaliajassa. Monimuotoisuus (variety) viittaa kerättyihin eri

datatyyppeihin. Totuudenmukaisuus (veracity) edustaa datalähteiden luotettavuutta ja lopuksi, arvo (value) edustaa big datan transaktionaalisia, strategisia ja informaationaalisia hyötyjä. (Akter & Wamba, 2016, s. 176.)

Datan laatu on keskeinen tekijä analytiikan onnistumiselle, sillä se vaikuttaa suoraan analyysien tarkkuuteen ja päätöksenteon luotettavuuteen (Ratia, 2022b, s. 27–28). Datan laadun osa-alueita ovat muun muassa täydellisyys, johdonmukaisuus, validiteetti, tarkkuus ja ajantasaisuus, ja laadunhallintamenetelmiä ja -työkaluja ovat muun muassa profilointi, puhdistus, validointi, hallinta ja auditointi. Haasteita datan laadun arvioinnissa on esimerkiksi tietojen laajuus ja monimutkaisuus, puutteelliset tiedot, rajalliset resurssit sekä useiden lähteiden yhdistäminen. Tosin triangulaatio eli useiden menetelmien, tietojen tai näkökulmien yhdistäminen lisää luotettavuutta ja syventää ymmärrystä (Jansen ja muut, 2024, 45, s. 55–56). Datan hallinnan on oltava aktiivista ja jatkuvaa kehitystoimintaa. (Ratia, 2022b, s. 26–32.)

Analyysivaiheessa kerättyä tietoa käsitellään ja analysoidaan. Analyysit voivat olla yksinkertaisia, kuten sivukatselujen ja kävijämäärien laskeminen, tai monimutkaisempia, kuten konversiopolkujen tai käyttäjäsegmenttien analysointi. Lopuksi analyysien tulokset esitetään raporteissa ja visualisoinneissa, jotka tekevät tiedoista ymmärrettäviä ja hyödynnettäviä. Tyypillisiä digitaaliseen asiakaskokemukseen vaikuttavia tekijöitä ja näin mittauskohteita ovat muun muassa:

- **Käyttäjystävällisyys.** Kuinka helppoa ja intuitiivista on navigoida ja käyttää digitaalista alustaa eri päätelaitteilla.
- **Nopeus ja suorituskyky.** Sivuston tai sovelluksen latausajat ja toimivuus eri laitteilla ja yhteysnopeuksilla.
- **Personointi.** Sisällön ja tarjousten mukauttaminen käyttäjän tarpeiden ja mieltymysten mukaan.
- **Asiakastuki.** Helppokäyttöiset ja tehokkaat tavat saada apua ja tukea, kuten chatbotit, live-chatit ja FAQ-osiot.

- **Saavutettavuus.** Kaikki käyttäjät, myös erityistarpeita omaavat, voivat käyttää verkkosivustoa tai sovellusta esteettömästi ja ilman rajoituksia.
- **Turvallisuus ja luotettavuus.** Käyttäjien tietojen suojaaminen ja digitaalisen ympäristön turvallisuus.
- **Integraatio eri kanavien välillä.** Monikanavaisuus. Yhtenäinen ja saumaton kokemus eri digitaalisten kosketuspisteiden välillä, kuten verkkosivut, mobiilisovellukset, live-chatit ja sosiaalinen media.

(Gerdt & Eskelinen, 2018, s. 57–59; Jansen ja muut, 2024; Lemon & Verhoef, 2016)

Chaffey ja Patronin (2012, s. 39–40) mukaan web-analytiikkaan tarvitaan mittaristoja yksinkertaistamaan ja visualisoimaan keskeisiä suorituskykyindikaattoreita (KPI, Key Performance Indicators), jotta web-analytiikka pystyy tuottamaan yrityksen eri tahoilla tarvittavia analyysejä. He ehdottavat seuraavan laista ryhmittelyä:

- **Kaupalliset mittarit:** Liikevaihto, erilaiset kustannustyytit, voitto ja katteet.
- **Yhteydenottomäärä ja tavoittavuuden mittarit:** Mahdollisten asiakkaiden, asiakkaiden, sivustokävijöiden, fanien, seuraajien ja tilaajien määrä.
- **Vuorovaikutuksen laadun mittarit:** Poistumisprosentit, konversioasteet, sitoutumisen mittarit ja esteasteet.
- **Mediakustannusten mittarit:** Klikkauksen hinta, tuhannen näyttökerran hinta, hankinnan hinta.
- **Asiakasarvon mittarit:** Keskiostos, tulo per käynti tai kontakti sekä pidemmän aikavälin arviot elinkaaren arvosta.
- **Asiakastyytyväisyyden mittarit:** Asiakastyytyväisyys, Net Promoter Score, sosiaalisen kuuntelun kautta saatu tunne.
- **Pitkäaikaisten suhteiden mittarit:** Elinkaaren arvo, uskollisuusmittarit ja esteasteet.
- **Monikanavaiset mittarit:** Kanavavaikutukset, esimerkiksi verkossa olemisen seurauksena syntyneet myynnit offline-tilassa ja päinvastoin.

- **Mediatyyppien mittarit:** Suorituskyvyn erittely mediatyyppin mukaan — maksettu, omistettu ja ansaittu.
- **Markkinapaikan mittarit:** Kilpailijoihin nähden suhteellista suorituskykyä kuvaavat kerätyt tiedot verkkoalustalla.
- **Brändin mittarit:** Tietoisuus, tuttuus, suosio, ostoaikomus.

Rose ja muut (2011) muistuttavat, että verkkosivuston suorituskyvyn lisäksi on tärkeää tutkia asiakkaan emotionaalista ja kognitiivista tilaa asiakaspolun aikana ja ymmärtää, miten ne voidaan huomioida verkkosivuston kehittämisessä. Kvantitatiiviset mittarit, kuten käynnit, NPS, pomppu-, poistumis- ja konversioprosentit tarjoavat numeerista tietoa ja laajan käsityksen sivuston suorituskyvystä ja käyttäjien käyttäytymisestä. Kvalitatiiviset mittarit antavat syvällisempää ymmärrystä käyttäjien motivaatiosta, tunteista ja kokemuksista. Tällaisia ovat esimerkiksi käyttäjäpalautteet, kyselyt ja lomakkeet. Molempien mittarityyppien yhdistäminen on olennaista, jotta voidaan tehdä kattavia ja perusteltuja päätöksiä verkkosivuston kehittämiseksi ja optimoimiseksi. Web-analytiikka on jatkuva prosessi. Sivuston suorituskykyä ja käyttäjien käyttäytymistä tulisi seurata säännöllisesti, jotta voidaan nopeasti reagoida muutoksiin ja jatkuvasti parantaa sivuston toimintaa.

### 2.2.5 Web-analytiikka ja kanta-asiakasohjelmat

Kanta-asiakasjärjestelmä (CRM) on tärkeä työkalu asiakassuhteen ylläpitämisessä ja syventämisessä sekä asiakasymmärryksen kehittämisessä. Kanta-asiakkuuden kautta asiakkaiden ostokäyttäytymisestä, asiakassuhteesta, elinkaaresta, mieltymyksistä ja taustatiedoista kertyvät tiedot tarjoavat yrityksille arvokasta yksilöityä dataa, jota voidaan hyödyntää parantamaan asiakaskokemusta, optimoimaan markkinointitoimenpiteitä ja tehostamaan liiketoimintastrategioita. (Saarijärvi & Puustinen, 2020, 59, s. 129–131.)

Data on keskeisessä roolissa, että yritys voi tarjota asiakkaille räätälöityä ja personoitua markkinointiviestintää sekä asiakaspalvelua. Data auttaa myös ymmärtämään, mitkä kosketuspisteet ovat merkityksellisiä tärkeimmille asiakasryhmille (Saarijärvi & Puustinen, 2020, s. 76). On kuitenkin hyvä huomioida, että myös asiakas odottaa kanta-asiakasjärjestelmien myötä yrityksen hyödyntävän kerättyä tietoa ja saavan yksilöllistä, arvostavaa, johdonmukaista ja empaattista palvelua asiakkaalle sopivissa kanavissa sekä asiointiin olevan luotettavaa, nopeaa ja vaivatonta. (Villani, 2019, s. 7–18.)

### 2.2.6 Yksityisyys, tietoturva ja eettisyys

Luottamus on perusta digiajan liiketoiminnassa. Datan keruu ja web-analytiikka mahdollistavat verkkosivujen käyttäjien toiminnan tarkkailun ja analysoinnin, mikä tarjoaa arvokasta tietoa asiakaskokemuksen parantamiseksi. Tämä vaatii vastuullisia ja läpinäkyviä käytänteitä käyttäjien yksityisyyden suojelemiseksi, tietojen turvalliseen käsittelyyn ja säilyttämiseen sekä eettisten periaatteiden noudattamiseksi. (Gerdt & Eskelinen, 2018, s. 62, 67; Salo, 2023, s. 25-26, 86.)

Tietosuojanormien kiristytessä yrityksiltä edellytetään aiempaa paremmin tietoa siitä, mitä henkilötietoja ne käsittelevät, missä henkilötiedot sijaitsevat ja mihin tarkoitukseen niitä käytetään. Jokaisen käyttäjän tulee olla tietoinen tietojen keruusta ja halutessaan antaa siihen lupa, sekä hänelle tulee antaa selkeä tieto tietojen käsittelystä. Jokaisella asiakkaalla tulee olla myös oikeus päästä käsiksi omiin tietoihinsa, saada väärät tiedot korjatuksi ja henkilötietonsa poistetuksi. Tietosuojanormeja ovat esimerkiksi Euroopan unionin (EU) tasolla oleva yleinen tietosuojasetus, GDPR (General Data Protection Regulation), ja Suomen tietosuojalaki. (EU, 2024a; Gerdt & Eskelinen, 2018, s. 62.) EU-maiden yhteinen tietosuojasetus on myös helpotus verkkokaupoille, koska perehtyminen eri maiden tietosuojalakeihin ja sääntöihin sekä niiden noudattaminen on haastavaa (Järvinen, 2022, s. 132). Yhteiset käytännöt mahdollistavat helpomman laajentumisen muihin EU-maihin.

Tietoturva on olennainen osa tietojen tallennusta ja web-analytiikkaa. Tietojen suojaaminen luvattomalta käytöltä ja tietomurroilta on myös osa GDPR asetusta (EU, 2024a). Se vaatii vahvoja teknisiä ja hallinnollisia toimenpiteitä, kuten salauksen ja turvallisten tietojenkäsittelymenetelmien käyttöönottoa. Lainsäädäntö, normit ja teknologia muuttuvat, joten eettisyyteen, tietoturvaan ja yksityisyyteen liittyvät asiat vaativat jatkuvaa seurantaa ja päivitystä yritysten käytännöissä. Samalla nopeasti kehittyvä teknologia ja globaalisti vain tiettyjä alueita koskevat rajoitukset asettavat haasteita kilpailulle. Yritysten olisi hyvä tuoda näkyvästi esille toimet vastuullisuuden,

eettisyyden, tietoturvan ja yksityisyyden parantamiseksi, jotta asiakkaat osaavat arvioida niitä yhtenä kilpailukykytekijänä globaalissa markkinassa. (Salo, 2023, s. 153-155.)

### **2.3 Kirjallisuuskatsauksen yhteenveto**

Tämä kirjallisuuskatsaus tarkastelee digitaalisen asiakaskokemuksen kehittämistä web-analytiikan avulla suomalaisissa kuluttajaverkkokaupoissa. Suomalainen verkkokauppa kohtaa globaalia kilpailuhaastetta, johon sen tulisi vastata nykyistä paremmin, jotta suomalaisten kuluttajien eurot saataisiin pidettyä paremmin Suomessa ja kasvatettua ulkomailta Suomeen tulevaa rahavirtaa sekä suomalaisten yrityksen menestystä ja kasvua.

Asiakaskokemus on keskeinen kilpailutekijä, jonka kehittäminen vaatii aktiivista ja laajaa tiedolla johtamista. Asiakaskokemus syntyy asiakkaan subjektiivisen arvion perusteella kaikista yrityksen kanssa tapahtuvista vuorovaikutuksista. Digitaalinen asiakaskokemus keskittyy verkkoympäristössä tapahtuvaan vuorovaikutukseen, jossa korostuvat sisältöön, teknologiaan ja käyttökokemukseen liittyvät tekijät. Yritykset voivat menestyä hinnan, valikoimالاajuuden ja toimitusnopeuden lisäksi tai sijasta myös keskittymällä tarkoin rajattuun kohderyhmään ja ymmärtää heidän tarpeitansa sekä keskittyä siihen, miksi yritys tekee mitä tekee. He voivat tunteisiin vetoamalla ja merkityksellisyydellä tarjota lisäarvoa tavalla, jota suuret toimijat eivät välttämättä tee. Tämä vaatii yrityksiltä sitkeää strategiatyötä ja omien kilpailuetujen sekä asiakaslupauksen löytämistä. Asiakaskokemus on näissä kaiken ytimessä.

Web-analytiikka on keskeisessä roolissa verkkokauppojen tiedolla johtamisessa. Digitaalisen asiakaskokemuksen kehittämisen näkökulmasta web-analytiikalla saadaan kerättyä, mitattua, analysoitua ja raportoitua verkkoympäristöstä saatuja tietoja asiakasymmärryksen parantamiseksi. Yksityisyyteen, tietoturvaan ja eettisyyteen liittyvät muutokset ovat tuoneet etuja niin asiakkaille kuin yrityksille, mutta myös

haasteita kilpailulle, koska esimerkiksi samat säännöt eivät välttämättä päde EUn ulkopuolisiin toimijoihin.

### **3 Tutkimuksen metodologia ja toteutus**

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen metodologiaksi valitun kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen ominaispiirteet sekä tieteenfilosofiseksi lähestymistavaksi valittu fenomenologis-hermeneuttinen tutkimus. Lisäksi perustellaan valinnat.

Luvussa kuvaillaan myös tutkimusprosessi, aineistonkeruumenetelmä sekä aineiston analysointi. Aineiston keruu toteutettiin teemahaastatteluilla ja aineiston analyysi sisällönanalyysillä.

#### **3.1 Tutkimuksen taustafilosofia ja tutkimusmenetelmä**

Metodologia käsittelee niitä periaatteita, jotka ohjaavat aineiston keruun ja analyysin tapaa. Se tarjoaa säännöt ja ohjeet siitä, miten tieteellisiä välineitä ja metodeja käytetään tutkimuksen tavoitteiden saavuttamiseksi. Metodologia kertoo tutkimuksen käsitteellisistä lähtökohdista ja siitä, miten todellisuutta pyritään ymmärtämään tieteellisesti. Se myös arvioi, onko käytetty menetelmä perusteltu ja järkevä. Metodi puolestaan perustelee, miten tutkimuksen tiedot on tuotettu. Todellisuuden tulkinta riippuu käytetyistä menetelmistä ja lähestymistavoista, ja metodologian ytimessä on ajatus, että tutkijan on ymmärrettävä tutkimuksen mahdollisuudet ja rajoitukset suhteessa todellisuuteen ja muihin tutkimuksiin. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 17–18.)

Tutkimuksen taustafilosofian valinta on keskeinen vaihe tutkimuksen suunnitteluprosessia. Valintaan vaikuttavat useat tekijät, kuten tutkimuskysymys, tutkimuksen tavoitteet, kohderyhmä ja tutkimuksen resurssit. (Puusa & Juuti, 2020, s. 27.) Tämä tutkimus on laadullinen, koska sen tavoitteena on ymmärtää monimutkaista ja dynaamista ilmiötä syvällisesti ja kokonaisvaltaisesti, miten suomalaisissa yrityksissä hyödynnetään web-analytiikkaa kuluttajaverkkokaupan digitaalisen asiakaskokemuksen

kehittämisessä, millaisia resursseja ja osaamista heillä on, ja miten he voisivat parantaa analytiikan käyttöään pysyäkseen kilpailukykyisinä. Tutkimuksen taustafilosofioiksi valittiin fenomenologia, joka pyrkii kuvaamaan ja ymmärtämään ihmisten subjektiivisia kokemuksia (Huhtinen & Tuominen, 2020, s. 297), ja hermeneutiikka, joka keskittyy merkitysten ymmärtämiseen ja tulkitsemiseen (Puusa & Juuti, 2020, s. 72). Fenomenologis-hermeneuttinen tutkimus pyrkii luomaan syvällistä ymmärrystä tutkittavasta aiheesta haastateltujen ihmisten ilmiön kuvauksien ja käsitysten kautta (Huhtinen & Tuominen, 2020, s. 297).

Fenomenologis-hermeneuttinen lähestymistapa tarjoaa syvällisen ja tulkitsevan lähestymistavan tähän tutkimukseen, jossa pyritään ihmisten kokemusten ja heidän subjektiivisten tulkintojensa kautta tarkastella monimutkaista ilmiötä, jossa yhdistyy web-analytiikan hyödyntäminen, yritysten resurssit ja kokemukset sekä kontekstuaaliset tekijät. Tämä auttaa ymmärtämään, miksi ja miten päätöksiä analytiikan käytöstä tehdään, miten sen mahdollisuudet ja haasteet koetaan, ja mitä merkityksiä näille käytännöille annetaan Suomen kulttuurillisessa kontekstissa ja toimintaympäristössä.

Tutkimus käsittelee myös yritysten resursseja, kuten osaamista ja teknologiaa, analytiikan hyödyntämisessä. Fenomenologis-hermeneuttinen lähestymistapa auttaa ymmärtämään näiden resurssien käytön taustalla olevia syitä ja käytäntöjä. Se tarjoaa syvällisemmän analyysin siitä, miten asiantuntijat näkevät omat tietonsa ja taitonsa analytiikan saralla ja mitä he tarvitsevat voidakseen hyödyntää analytiikkaa tehokkaammin. Tulkinallinen näkökulma auttaa tunnistamaan myös niitä näkymättömämpiä esteitä, jotka voivat vaikuttaa analytiikan tehokkaaseen käyttöön, esimerkiksi yrityskulttuuri, johdon asenteet ja teknologian käytön pelot. Fenomenologis-hermeneuttisessa tutkimuksessa pyritään tuomaan esiin ja tiedostamaan ilmiöitä, jotka tottumus on tehnyt huomaamattomiksi tai itsestään selviksi, sekä kokemuksia, joita ei ole vielä tietoisesti ajateltu (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 41).

Tutkimuksen tavoitteena on tunnistaa tapoja tukea yrityksiä web-analytiikan hyödyntämisessä, jotta ne pysyisivät kilpailukykyisinä. Fenomenologis-hermeneuttinen lähestymistapa mahdollistaa kehittämissuositusten tekemisen perustuen yritysten todellisiin tarpeisiin ja kokemuksiin. Se korostaa toimijoiden omaa kokemusta ja asiantuntemusta sekä niiden roolia analytiikan käytön kehittämisessä ja tehostamisessa. Tämä auttaa varmistamaan, että kehityssuositukset ovat realistisia ja käytännönläheisiä.

## **3.2 Tutkimusprosessi**

Tässä luvussa kuvaillaan tutkimuksen kohderyhmä ja sen valinta. Luvussa esitellään myös aineistonkeruu ja haastatteluiden toteutus. Lopuksi käydään läpi aineiston analyysi.

### **3.2.1 Tutkimuksen kohderyhmä**

Tutkimuksen kohderyhmänä on kuluttajaverkkokauppiat ja verkkokaupan asiantuntijat. Mahdollisimman kattavan tiedonkeräämisen kannalta on perusteltua valita haastateltavaksi henkilöt, joilla on kokemusta tai tietoa tutkittavasta ilmiöstä (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 86). Haastateltavat hankittiin tutkijan verkostosta, verkoston verkostosta sekä ottamalla yhteyttä suoraan verkkokauppoihin.

Haastateltavat edustivat yhdeksää eri yritystä ja jokaisella oli kokemusta joko yhdestä tai useammasta eri verkkokaupasta. Tarkoituksena oli saada tutkimukseen kokemuksia eri kokoisista yrityksistä ja eri kokemuspohjalta, jotta materiaali olisi kattavampi ja mahdollistaisi laajemman ymmärryksen. Tutkimuksessa on mukana kokemuksia yksinyrittäjän verkkokaupasta pörssiyrityksen verkkokauppaan. Asiantuntijoiden kokemus verkkokaupasta on muutamasta vuodesta kahteenkymmeneen viiteen vuoteen. Haastateltavat osallistuivat tutkimukseen anonymisoituina.

### 3.2.2 Aineiston keruu

Kohderyhmän edustajille tehtiin teemahaastattelu. Teemahaastattelu on joustava tiedonkeruumenetelmä (Tuomi & Sarajärvi, 2002, s. 75), jossa on keskustelua rajaavat ennakkoon määritellyt teemat (Kananen, 2008, s. 73–74). Haastateltava vastaa avoimiin kysymyksiin omin sanoin ja voi tuoda esille myös uusia teemaan liittyviä asioita (Koskinen ja muut, 2005, s. 104, 109). Haastattelutilanteessa on mahdollisuus selventää kysymyksiä ja vastauksia, oikaista väärinkäsityksiä, toistaa kysymys, esittää ne eri järjestyksessä (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 85) ja motivoida haastateltavaa (Hirsjärvi & Hurme, 1995, s. 27). Keskustelunomaisella haastattelulla on tarkoitus saada mahdollisimman kattava ymmärrys tutkittavasta ilmiöstä (Kananen, 2015, s. 148; Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 85), jota tukee ennakkoon valmisteltu kysymysten muodon, määrän, tyyppin ja järjestyksen huomioiva haastattelurunko ja haastattelutilanteen ennakointi (Koskinen ja muut, 2005, s. 108–115). Haastattelurunkoa muokataan tarvittaessa tutkimuksen edetessä (Alastalo ja muut, 2017, s. 230). Tiedonkeruun ja eettisyyden näkökulmasta on tärkeää antaa haastattelukysymykset tai aiheet etukäteen haastateltavalle tutustuttavaksi, jotta haastateltava tietää mihin tutkimukseen on osallistumassa ja mitä heiltä odotetaan (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 86). Haastattelujen määrää mietittäessä on hyvä pitää mielessä, että haastattelujen analyysivaihe on työläs (Metsämuuronen, 2008, s. 40–41), eli haastattelu on kallis ja aikaa vievä aineistonkeruumuoto (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 86).

Hankkeen etenemistä dokumentoitiin muistioiden avulla, jotka helpottivat tutkimuksen analyysivaihetta ja lisäsivät ymmärrystä sekä luotettavuutta (Syrjälä ja muut, 1995, 85). Muistioon kerättiin haastatteluiden kuvailevat metatiedot, jotka sisältävät mm. haastattelun päivämäärän ja haastateltavan nimen (Ranta & Kuula-Luumi, 2017, s. 422), sekä muistiinpanoja haastattelussa esille tulleista asioista.

### 3.2.3 Haastattelujen toteutus

Perusteellinen valmistautuminen on olennaista haastateltavien saamisen ja haastattelujen laadun kannalta. Haastateltaville laadittiin lyhyt esittely tutkimuksesta ja suostumus tutkimukseen -lomake (Liite 1), jotka lähetettiin haastateltaville etukäteen sähköpostilla. Osallistumalla haastatteluun he antoivat suostumuksensa haastattelumateriaalin käyttöön. Laadukkaan ja asiantuntevan haastattelun varmistamiseksi haastattelija tutustui aiheesta kirjoitettuun aineistoon huolellisesti ennakkoon. (Alastalo ja muut, 2017, s. 221–223.) Tutkija teki heinä-elokuussa 2024 tutkimuksen kirjallisuuskatsauksen peruskäsityksen kartoittamiseksi. Tutkijalla ei ollut aiempaa kokemusta aiheesta. Esiymmärrys perustui tutkijan kuluttajanäkökulmaan, että analytiikkatyökaluja käytetään liian vähän ja niiden avulla voitaisiin kehittää merkittävästi asiakaskokemusta ja liiketoimintaa.

Haastattelut toteutettiin aikavälillä 20.9. – 14.10.2024 Microsoft Teamsilla. Haastatteluissa käytettiin teemoja ja apukysymyksiä, jotka oli etukäteen hyväksytetty opinnäytetyön ohjaajalla. Haastatteluissa pyrittiin saamaan fenomenologis-hermeneuttisessa lähestymistavalle ominainen kattava ja moniulotteinen kuva tutkittavasta ilmiöstä tarkastelemalla sitä monista eri näkökulmista ja yhteyksistä toistamalla tai vaihtelemalla saman aiheen kysymyksiä eri tilanteissa, mikä mahdollisti haastateltavan kokemusten ja näkemysten syvällisen tarkastelun.

### 3.2.4 Aineiston analyysi

Aineiston analysointitapa on hyvä olla selvillä ja huolellisesti harkittu ennen aineiston keräämistä, jotta sitä voi pitää ohjenuorana aineiston käsittelyssä (Tuomi & Sarajärvi, 2002, s. 71–72). Tutkimusongelma määrittää litteroinnin tarkkuustason (Ruusuvoori & Nikander, 2017, s. 427). Haastattelut tallennettiin Teams-sovelluksen avulla. Litteroinnissa hyödynnettiin Teams-sovelluksen litterointiominaisuutta, mutta datan

laatu vaati perusteellisen manuaalisen käsittelyn tallenteiden kanssa. Litteroinnin aikana aineisto anonymisoitiin poistamalla kaikki haastateltavien tai haastattelun yhteydessä esille tulleiden henkilöiden ja yritysten tiedot (Ruusuvoori & Nikander, 2017, s. 438). Lisäksi tekstiä muokattiin muun muassa poistamalla täytesanoja ja parantamalla tekstin rakennetta. Tämän tutkimuksen tutkimusongelmalle olennaista on, mitä haastateltavat sanoivat eikä se, miten he sanoivat. Litteroitua materiaalia tuli yhteensä 168 sivua. Litteroinnin kuuntelukerroilla käsitys tutkimusaineistosta syvenee ja tarkentuu, joten se on analyysin ensimmäinen vaihe (Ruusuvoori & Nikander, 2017, s. 437). Analyyttistä otetta on hyvä kehittää koko tutkimusprosessin aikana (Syrjälä ja muut, 1995, s. 89).

Tutkimusongelman selvittämiseksi olennaista on haastattelujen sisältö, joten niille tehtiin sisällönanalyysi. Sisällönanalyysi perustuu empiirisen aineiston tulkintaan ja päättelyyn, jonka avulla pyritään muodostamaan käsitteellisempi ymmärrys tutkittavasta ilmiöstä. Teemoittelussa olennaista on haastatteluaineiston pilkkominen ja ryhmittely aihepiirien mukaan. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 105, 127). Tutustumisvaiheessa aineisto luettiin ja silmäiltiin useaan kertaan läpi ja siitä tehtiin muistiinpanoja kokonaiskuvan hahmottamiseksi (Koskinen, 2005, s. 231–232). Tarkemmassa analyysissä tutkimuksen rajauksen mukaiset asiat etsittiin aineistosta. Tässä tutkimuksessa analyysiyksiköksi määritettiin lause tai lauseen osa, jossa havaittiin kiinnostavaa tietoa tutkimukseen liittyen. Näille lausahduksille annettiin lauseen sisältöä kuvaavat pelkistetyt ilmaisut, ensimmäisen tason koodit (1st level code). Samassa lauseessa saattoi olla useampiakin pelkistettyjä ilmaisuja. Lausahduksia oli yhteensä 139, joista ensimmäisen tason koodeja tuli aluksi yhteensä 132. Koodit laadittiin lausahduksien perusteella ja niitä yhdenmukaistettiin analyysin edetessä jatkokäsittelyn helpottamiseksi niin, että lopuksi niitä oli 41. Koodit on kuvattu kuviossa 2.

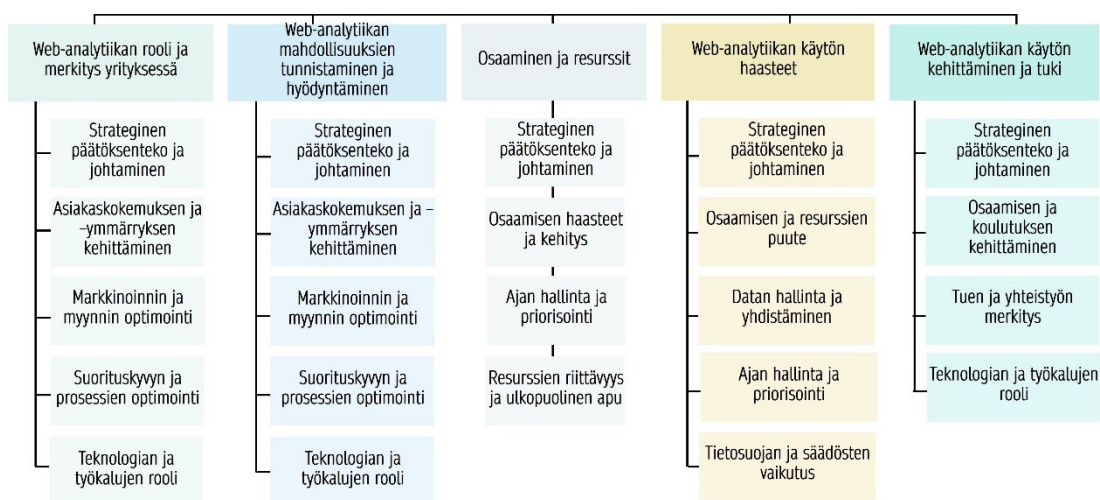
Ajan puute analytiikatyölle	Ajan puute ja priorisointi	Analytiikan välttämättömyys alusta alkaen	Asiakaskokemuksen ja -ymmärryksen tärkeys	Asiakassegmentointi	Asiakasymmärryksen lisääminen	Datan laatu
Datan laatu ja luotettavuus	Datan yhdistäminen	Epäselvät tavoitteet ja mittauksen arvo	Helppokäyttöisyys	Itseopiskelu ja jatkuva oppiminen	Kielteiset periaatepäätökset	Kilpailuedun ja strategian tunnistaminen
Kilpailuedun rakentaminen asiakasymmärryksen avulla	Kilpailuetu	Koulutusten ja materiaalien laatu	Kumppanin rooli kehityksessä	Luottamus ja omistajuus	Markkinoinnin tehostaminen	Markkinointipainotteinen datan käyttö
Mittauksen ja analyysin merkitys	Myyntien tulosten mittaaminen ja johtaminen	Osaamisen puute	Puutteellinen analytiikan osaaminen	Resurssipula	Sisäiset resurssit	Sisäitöjen kehittäminen
Sopivan kumppanin löytäminen	Strategian ja jatkuvan seurannan puute	Suunnitelmallisuus ja vastuunjako	Teknälyn käyttö analytiikassa	Testaus ja jatkuva kehittäminen	Tiedolla johtaminen	Tiedolla johtamisen korkea taso
Ulkopuolisen avun käyttö	Uskallus oppia	Verkkokaupan suorituskyvyn optimointi	Verkkokauppa-alustan rajoitukset	Vertaistuki ja yhteisöllinen oppiminen	Web-analytiikkatyökalujen käyttö	

**Kuvio 2.** Haastattelulausahdusten koodaus.

Lausahduksista tunnistettiin myös kokoavia teemoja (toisen tason teema, 2nd level themes), jotka yhdistivät ja ryhmittelivät ensimmäisen tason koodeja. Teemat ryhmiteltiin ja yhdistettiin samaa ilmiötä koskevan käsitteen alle ja näistä syntyi tämän sisällönanalyysin ylätason teemat. Luokitteluyksikkönä oli tutkittavan ilmiön ominaisuus, piirre tai käsitys. Ylätason teemoja syntyi yhteensä viisi. Analyysin edetessä teemoja rajattiin ja yhdistettiin niin, että yhden yläteeman alle tuli korkeintaan viisi toisen tason teemaa. Toisen tason teemoja tuli yhteensä 13. Sama toisen tason teema voi olla useamman ylätason teeman alla. Tällä teemoittelulla empiirinen aineisto saatiin käsitteellistettyä, joka helpottaa tiedon ymmärtämisestä ja johtopäätösten muodostamista. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 122–127; Töytäri, 2024.) Apuna aineiston analysoinnissa käytettiin Exceliä. Analyysien yhteenvedoja hyödynnettiin tulosten tulkinnassa ja johtopäätösten muodostamisessa (Hirsjärvi ja muut, 2005, s. 213). Anonymisoinnin vahvistamiseksi analyysin aikana lausahduksista poistettiin tieto, mistä haastattelusta lauseet olivat. Aineiston ja tutkimuksen luotettavuutta tarkasteltiin ja arvioitiin koko tutkimuksen aikana kaikissa valinnoissa ja ratkaisuissa (Vilka, 2005, s. 130). Valinnat tuodaan esiin läpinäkyvästi lukijan tiedoksi ja tulkittavaksi tutkimustuloksissa.

## 4 Tutkimustulokset

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen tulokset empiirisen aineiston analysoinnista. Tutkimustulokset jaettiin viiteen ylätasoon teeman mukaisiin alalukuihin, jotka jaettiin edelleen toisen tason teemojen mukaisiin alalukuihin. Käsitehierarkiaa on havainnollistettu kuviossa 3. Teemojen mukaisissa alaluvuissa esitellään lausahdusten koodaukset, esimerkkejä lausahduksista ja lausahdusten tulkinta tässä tutkimuksessa. Tulosten analysointi on luvussa viisi.



**Kuvio 3.** Tutkimustulosten käsitehierarkia.

### 4.1 Web-analytiikan rooli ja merkitys yrityksessä

Analyysissä tämän otsikon alle tuli yhteensä 23 lausahdusta. Ne jaoteltiin viiteen alalukuun teemojen (2nd level theme) mukaisesti.

#### 4.1.1 Strateginen päätöksenteko ja johtaminen

Analyysissä tämän otsikon alle tuli yhteensä 12 lausahdusta. Niistä muodostui kolme eri koodia.

Tiedolla johtamista käsiteltiin seitsemässä lausahduksessa. Esim.

- (1) Web-analytiikka muodostaa osan tiedolla johtamisesta... se on tiedon jalostamista päätöksenteon tueksi.
- (2) Tiedolla johtaminen on kaiken ytimessä... kaikesta jää jälki, laivaa ei pysty ohjaamaan, ellei se puoli ole kunnossa.
- (3) Analytiikka on käytössä monilla eri osa-alueilla ja vahvasti päätöksenteon pohjalla, tiedolla johtamista. Reaktiivista enemmän kuin proaktiivista.

Kilpailuetua korostettiin yhdessä lausahduksessa:

- (4) Olennaista on, että pysyy kilpailijoita askeleen mielellään edellä ja pystyy toimimaan käytettävän datan puitteissa mahdollisimman tehokkaasti.

Strategian ja jatkuvan seurannan puute tuli esille neljässä lausahduksessa. Esim.

- (5) Kun asiat vetää hyvin niin ei ole oikein pysähtytti mittaamaan. Strategia ja mittaristo jää toissijaiseksi.

Web-analytiikan hyödyntäminen on keskeistä, kun arvioidaan liiketoiminnan kehittämistoimenpiteiden vaikutuksia sekä lyhyellä että pitkällä aikavälillä. Tiedolla johtamista korostivat esimerkit (1) ja (2). Tiedolla johtaminen vaatii johdonmukaista mittaamista, jotta yrityksen toimintaa voidaan suunnata ja seurata tavoitteiden mukaisesti. Ilman analysoitua dataa laiva ei pysy kurssissa, kuten esimerkki (2) totesi. Vaikka analytiikkaa haastatteluiden perusteella käytetään päätöksenteossa, lähestymistapa voi olla enemmän reaktiivista kuin ennakoivaa, kuten esimerkissä (3) tulee esille. Isoissa yrityksissä strategia ja mittaristo suunnitelmalliselle mittaamiselle useammin löytyy, kuten myös edistysellisempää analytiikkaa, mutta etenkin pk-yrityksissä analytiikan käyttö on usein vähäisempää, vaikka poikkeuksiakin on. Esimerkki (4) huomioi, että dataan ja analyysin perustuvalla johtamisella on mahdollista pysyä kilpailijoita edellä. Web-analytiikan strateginen ja suunnitelmallinen hyödyntäminen ja

merkitys jää haastatteluiden perusteella monessa yrityksessä usein taka-alalle, erityisesti silloin, kun asiat sujuvat hyvin, kuten esimerkissä (5) todetaan. Systemaattisen seuraamisen sijasta voidaan tehdä aika ajoin perusteellisempia tilannekatsauksia.

#### **4.1.2 Asiakaskokemuksen ja -ymmärryksen kehittäminen**

Analyysissä tämän otsikon alle tuli yhteensä 6 lausahdusta. Niistä muodostui kaksi eri koodia.

Asiakaskokemuksen ja -ymmärryksen tärkeys tuli esille viidessä lausahduksessa. Esim.

- (6) Asiakaskokemus on mielestäni ihan äärettömän tärkeätä, kun paljon ihmisiä liikkuu verkossa.
- (7) Meillä on selkeä mittaristo ja strategia, jonka mukaan arvioidaan ja kehitetään asiakaskokemusta, myös sisäistä asiakkuutta.

Asiakassegmentointia käsiteltiin yhdessä lausahduksessa:

- (8) Segmentoidaan asiakkaita ja analysoidaan segmenteittäin, miten homma toimii milläkin ja mitkä ovat niitä meidän potentiaalisimpia asiakkaitamme, mihin kannattaa panostaa. Ja mitä asiakkaita pitäisi aktivoida, etteivät ne tipu pois.

Asiakaskokemus- ja ymmärrys koettiin erittäin tärkeäksi, kuten esimerkki (6) osoittaa. Web-analytiikka tarjoaa yritykselle arvokasta dataa asiakaskäyttäytymisestä ja kehittämään liiketoimintaa vastaamaan paremmin heidän tarpeitaan. Yhdessä haastattelussa (7) tuli esille, että yrityksessä on käytössä selkeä mittaristo ja strategia asiakaskokemuksen kehittämiseksi, joka kattaa sekä ulkoiset että sisäiset asiakkuudet. Asiakkaan polun ymmärtäminen ja sen mukainen toiminnan kehittäminen ovat keskeisiä asiakaskokemuksen parantamisessa. Esimerkki (8) toi esille asiakassegmentoinnin tärkeyden. Näin voidaan kohdentaa resursseja potentiaalsiin asiakasryhmiin sekä aktivoida asiakkaita, jotta he pysyvät mukana ja sitoutuvat paremmin.

#### **4.1.3 Markkinoinnin ja myynnin optimointi**

Analyysissä tämän otsikon alle tuli yksi lausahdus. Se käsitteli markkinointipainotteista datan käyttöä:

- (9) Dataa hyödynnetään enemmän markkinoinnillisesta viestinnän näkökulmasta kuin sitten verkkokaupan ominaisuuksien kehittämisen näkökulmasta.

Web-analytiikan hyödyntäminen on sitä vähän käytävillä esimerkin (9) mukaan markkinointi- ja myyntipainotteista. Tavoitteena on myynnin kasvattaminen, ei niinkään muut kehitystoimenpiteet.

#### **4.1.4 Suorituskyvyn ja prosessien optimointi**

Analyysissä tämän otsikon alle tuli yksi lausahdus. Se käsitteli analytiikan välttämättömyyttä alusta alkaen:

- (10) Web-analytiikka pitää olla verkkokaupalla käytössä heti alusta alkaen, että nähdään, käykö siellä ketään. Vai onko se vain niin kuin tuuleen huutaisi.

Web-analytiikka on esimerkin (10) mukaan välttämätöntä verkkokaupalle heti sen perustamisesta lähtien, jotta voidaan seurata kävijöitä ja varmistaa, että asiakkaat löytävät sivuston. Ilman analytiikkaa verkkokaupan toiminta voi jäädä näkymättömäksi.

#### **4.1.5 Teknologian ja työkalujen rooli**

Analyysissä tämän otsikon alle tuli kolme lausahdusta, jotka käsittelivät analytiikkatyökalujen käyttöä. Esim.

- (11) Käytetään Googlen tarjoamia mittareita asiakaskäyttäytymiseen ja kuinka paljon ihmisiä liikkuu meidän verkkokaupassamme. Lisäksi myös ainakin myyntiin, mainontaan ja muuhun seurantaan. Monen tasoista analytiikkaa.

Google Analyticsin mittarit koettiin keskeisiksi analytiikkatyökaluiksi, kuten myös esimerkissä (11). Mittareiden avulla saadaan tietoa mm. asiakaskäyttäytymisestä, kävijäliikenteestä, myynnistä, mainonnasta ja muista toiminnoista.

## **4.2 Web-analytiikan mahdollisuuksien tunnistaminen ja hyödyntäminen**

Analyysissä tämän otsikon alle tuli yhteensä 29 lausahdusta. Ne jaoteltiin viiteen alalukuun teemojen (2nd level theme) mukaisesti.

### **4.2.1 Strateginen päätöksenteko ja johtaminen**

Analyysissä tämän otsikon alle tuli seitsemän lausahdusta. Niistä muodostui kaksi eri koodia.

Kilpailuedun ja strategian tunnistamista käsiteltiin kolmessa lausahduksessa. Esim.

- (12) Pk-yritysten on tärkeä tunnistaa omat kilpailuetunsa, koska ne eivät voi kilpailla suurten volyymitoimijoiden kanssa. Olla selkeä konsepti, mitkä ovat sinun kilpailuetutekijäsi, mikä on sinun asiakaslupauksesi ja miten luot sen ympärille sellaista sisältöä, että erottaudut rintamasta.

Mittauksen ja analyysin merkitystä käsiteltiin neljässä lausahduksessa. Esim.

- (13) Pyrkä mittaamaan kaikkea, mitä tehdään ja sitten taas toisaalta ei vaan mitata mittaamisen ilosta vaan myös tarkastellaan tuloksia lyhyellä ja pitkällä aikavälillä ja pohditaan, että miten niitä voitaisiin parantaa.

Pk-yritykset eivät ole aina selvittäneet ja tunnistaneet omia kilpailuetujaan ja asiakaslupausta. Esimerkki (12) korostaa, että on erityisen tärkeää tunnistaa omat kilpailuedut. Analytiikkaa voi hyödyntää esimerkiksi kilpailijoiden toiminnan vertailussa ja ennakoivassa päätöksenteossa. Web-analytiikka mahdollistaa yrityksen toiminnan laajan mittaamisen, mutta sen hyödyt syntyvät vasta tulosten tarkastelusta. Yritysten

tulisi arvioida esimerkin (13) mukaan, mitkä mittaukset ovat tarpeellisia ja mihin tietoon halutaan keskittyä tavoitteiden saavuttamiseksi.

#### **4.2.2 Asiakaskokemuksen ja -ymmärryksen kehittäminen**

Analyysissä tämän otsikon alle tuli neljä lausahdusta. Ne käsittelivät kilpailuedun rakentamista asiakasymmärryksen avulla. Esim.

- (14) Web-analytiikka kasvattaa asiakasymmärrystä. Eli jos saat sitä tulkittua, niin saat sieltä asiakasymmärrystä ja se asiakasymmärrys auttaa määrittelemään kilpailuetusi ja asiakaslupauksen.

Web-analytiikka voi esimerkin (14) mukaan auttaa kasvattamaan asiakasymmärrystä ja sitä kautta määrittämään asiakaslupauksen ja yrityksen kilpailuedut. Asiakaskokemuksen näkökulmasta asiakasymmärrystä kasvattavat erityisesti heatmapit, joilla voi seurata ja nauhoittaa asiakaspolkua, miten asiakkaat liikkuvat kaupassa ja mitä klikkailee. Asiakasymmärrys auttaa kehittämään valikoimaa sekä monikanavaisuutta vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin.

#### **4.2.3 Markkinoinnin ja myynnin optimointi**

Analyysissä tämän otsikon alle tuli yhdeksän lausahdusta. Niistä muodostui kolme eri koodia.

Markkinoinnin tehostaminen oli aiheena neljässä lausahduksessa. Esim.

- (15) Analytiikka liittyy vahvasti hakukonenäkyvyyteen, jotta rankattaisiin paremmin Googlessa.

Myynnin tulosten mittaamista ja johtamista käsiteltiin kolmessa lausahduksessa. Esim.

- (16) Analytiikalla voidaan laskea paljon erilaisia caseja auki, miten joku on vaikuttanut myyntiin.

Sisältöjen kehittämiseen liittyi kaksi lausahdusta. Esim.

- (17) Sen avulla näkee tehdyn työn vaikutukset, esim. paljonko sisältöjen, sanojen ja tekstien merkitys on myynnille. Se on suuri!

Markkinoinnin ja myynnin optimointi tunnistettiin keskeiseksi web-analytiikan hyödyntämiskohteeksi. Analytiikka tukee hakukoneoptimointia ja näkyvyyden parantamista Googlessa, kuten esimerkissä (15) tuodaan esille ja sillä voidaan esimerkin (16) mukaan tehostaa myynnin johtamista avaamalla erilaisten tapausten konkreettista vaikutusta myyntiin. Tällaisia voivat olla esimerkiksi kampanjat, mainonta, markkinointi ja asiakastyytyväisyys. Resursseja saadaan suunnattua tehokkaasti. Sisältöjen kehittäminen nähtiin olennaiseksi myynnin kehittäjäksi esimerkissä (17). Tähän voidaan käyttää esimerkiksi hakusanojen analysointia.

#### **4.2.4 Suorituskyvyn ja prosessien optimointi**

Analyysissä tämän otsikon alle tuli kuusi lausahdusta. Niistä muodostui kaksi eri koodia.

Verkkokaupan suorituskyvyn optimointia käsiteltiin kolmessa lausahduksessa. Esim.

- (18) Analytiikka on käytössä, kun uudistetaan olemassa olevaa verkkokauppaa. Pitää ymmärtää, mikä nykyisellä sivustolla toimii.

Testausta ja jatkuvaa kehittämistä käsiteltiin kolmessa lausahduksessa. Esim.

- (19) Web-analytiikka on ehdoton esim. hypoteesien perusteella tehtyjen A/B-testausten tulosten saamiseen ja vertailuun.

Web-analytiikka on keskeinen työkalu verkkokaupan uudistamisessa. Esimerkki (18) nostaa esille, että sen avulla voidaan ymmärtää, mikä toimii nykyisellä sivustolla ja missä on parantamisen varaa. Myös verkkokauppa-alustan muutostilanteessa on erityisen tärkeää seurata tarkasti mittareita, miten muutos vaikuttaa niihin ja tarvittaessa selvittää kehityskeinoja. Analytiikka tukee nopeuden optimointia ja auttaa tunnistamaan haasteita, kuten pitkät latausajat, jotka voivat johtaa asiakaskadon lisääntymiseen. Testaamisessa, kuten esimerkin (19) mukaisessa A/B-testauksessa, jatkuva mittaaminen on edellytys tehokkaimpien ja parhaimpien ratkaisujen löytämiseksi.

#### 4.2.5 Teknologian ja työkalujen rooli

Analyysissä tämän otsikon alle tuli kolme lausahdusta, jotka käsittelivät tekoälyn käyttöä analytiikassa. Esim.

- (20) Työkalussamme on tekoälyalgoritmit, jotka koko ajan käy läpi sitä dataa ja tekee löydöksiä. Se nostaa sieltä tiettyjä asioita, mitkä ovat oleellisia.

Tekoäly muuttaa analytiikan maailmaa merkittävästi automatisoimalla ja nopeuttamalla datan käsittelyä. Vaikka tekoäly tuo tehokkuutta, on edelleen tärkeää esittää oikeat liiketoiminnalliset kysymykset ja suunnata analyysin tuottama tieto yrityksen tarpeisiin. Markkinoilla on jo automatisoituja tekoälytyökaluja esimerkin (20) mukaisesti, jossa tekoälyalgoritmit tunnistavat datasta olennaisia havaintoja, mikä auttaa aikaresurssihaasteissa ja tukee päätöksentekoa sekä arjen johtamista.

### 4.3 Osaaminen ja resurssit

Analyysissä tämän otsikon alle tuli yhteensä 25 lausahdusta. Ne jaoteltiin neljään alalukuun teemojen (2nd level theme) mukaisesti.

#### 4.3.1 Strateginen päätöksenteko ja johtaminen

Analyysissä tämän otsikon alle tuli kaksi lausahdusta. Niistä muodostui kaksi eri koodia.

Tiedolla johtamisen korkea taso tuli esille yhdessä lausahduksessa:

- (21) Osalla yrityksistä on tiedolla johtaminen hyvin korkealla tasolla ja se koko yrityksen konsepti, valikoima ja menestys perustuu siihen.

Kielteiset periaatepäätökset tuli esille yhdessä lausahduksessa:

- (22) Joillakin yrittäjällä on todella iso ongelma se, että on periaatepäätöksiä, mitkä ei perustu mihinkään rationaalisuuteen. Kieltäydytään ilman tutustumista asiaan.

Yrityksillä, jotka panostavat tiedolla johtamiseen, on selkeä kilpailuetu. Niiden koko konsepti ja menestys voivat rakentuvat datan tehokkaalle hyödyntämiselle, kuten esimerkissä (21) tulee esille. Toisaalta esimerkissä (22) mainitaan, että joillakin yrittäjillä päätökset perustuvat periaatteisiin ilman rationaalista pohdintaa, mikä voi vaikeuttaa liiketoiminnan kannattavuutta ja kehitystä.

#### **4.3.2 Osaamisen haasteet ja kehitys**

Analyysissä tämän otsikon alle tuli 11 lausahdusta, jotka kaikki käsitelivät puutteellista analytiikan osaamista. Esim.

- (23) Analytiikka on kuin matematiikka... kaikilla on jonkinlainen käsitys, mutta tasot vaihtelevat suuresti.
- (24) Tiedon määrästä on helppo tukehtua, ellei ole riittävä osaamista sen jäsentämiseen.
- (25) Sitä tulee vähän sellaiseksi selviytyjäksi, että pystyy tarvittaessa selviytymään asiasta, kun asiasta jossain määrin, mutta minkään asian huippuammattilaiseksi ei kyllä vahingossakaan pääse tulemaan, että siinä ei aika riitä.
- (26) Datasta tulkintojen tekeminen ei ole niin helppoa, kun voisi olettaa. Ja sitten vielä käytäntöön vieni.

Analytiikan osaamisvaje koettiin suureksi haasteeksi. Esimerkissä (23) todetaan, että analytiikka on kuin matematiikkaa. Kaikilla on siitä jonkinlainen käsitys, mutta tasot vaihtelevat suuresti. Osa painii ihan perusasioiden kanssa esim. miten opetella lukemaan Google Analyticsia tai sen mittareita, kun osa käyttää sitä sujuvasti, mutta haluaisi vielä syventää osaamista, jotta saisi siitä enemmän hyötyä. Näiden väliin mahtuu vielä lukuisia muita analytiikkaosaamisen tasoa. Esimerkin (24) mukaan, vaikka dataa olisi runsaasti saatavilla, sen jäsentäminen ja tehokas hyödyntäminen edellyttävät osaamista. Esimerkki (26) toteaa, että datasta tulkintojen tekeminen ja niiden käytäntöön vieminen

on usein vaikeampaa kuin voisi kuvitella. Monilla yrityksillä ei ole riittävää syvällistä osaamista analytiikan tehokkaaseen hyödyntämiseen. Erityisesti pienemmillä verkkokaupoilla on haasteita, mikä vaikeuttaa olennaisten asioiden tunnistamista ja resurssien kohdistamista. Esimerkki (25) tuo esille verkkokauppiiaan moniosaamistarpeen haasteen, että tarvittaessa pystyy selviytymään monenlaisista asioista jossain määrin, mutta aika ei riitä minkään asian huippuammattilaiseksi.

#### **4.3.3 Ajan hallinta ja priorisointi**

Analyysissä tämän otsikon alle tuli kolme lausahdusta, jotka käsittelivät ajan puutetta analytiikkatyölle. Esim.

- (27) Aika on kortilla... perhe vaatii kuitenkin oman osansa, ja tässä on ihan perustekemistä niin paljon.

Yrittäjille on usein haastavaa tietää, mihin rajalliset resurssit pitäisi kohdistaa, ja aikaa syvällisempään perehtymiseen on vaikea löytää. Esimerkin (27) mukaan aika on kortilla, sillä perhe ja arjen perustyöt vaativat oman osansa. Yksinyrittäjänä tasapainottelu analytiikan oppimisen ja muiden tehtävien välillä on erityisen haastavaa.

#### **4.3.4 Resurssien riittävyys ja ulkopuolinen apu**

Analyysissä tämän otsikon alle tuli yhdeksän lausahdusta. Niistä muodostui kaksi eri koodia.

Sisäisiä resursseja käsitteli kolme lausahdusta. Esim.

- (28) Meiltä löytyy analyttikkoja, työkaluja ja kaikki muut siihen. Myös johdon tuki ja aikaa. Hyvä osaamisen taso.
- (29) Tiedolla johtamisen resurssit ovat useimmissa yrityksissä aliresursoituja, ja digitaalisessa tekemisessä tämä näkyy erityisesti.

Ulkopuolisen avun käyttöä käsitteli kuusi lausahdusta. Esim.

- (30) Pienillä yrityksillä resursseja usein niukasti ja ulkopuolisen kumppanin tarve suuri.
- (31) Markkinointikumppani on suuri apu myös tavoitteiden määrittelyssä ja seurannassa. Rytmittää ja pitää asian pinnalla.
- (32) Tarvittaessa käytetään ulkopuolista apua analyysien tekoon, jos omat resurssit eivät riitä.

Monilla yrityksillä on niukasti resursseja analytiikan toteuttamiseen, kuten esimerkit (29), (30) ja (32) osoittavat. Poikkeuksiakin on esimerkin (28) mukaan, jossa resurssit ja osaaminen ovat hyvällä tasolla. Esimerkeissä (30), (31) ja (32) tulee esille ulkopuolisten kumppanien tarve. Ulkopuolisilla kumppaneilla on tarjolla monipuolista asiantuntijuutta eri kokoisille yrityksille ja erilaisiin tarpeisiin. Erityisesti pienet yritykset, joilla on usein niukasti resursseja, hyötyvät kumppanin mukaan ottamisesta. Esimerkissä (31) tuodaan esille markkinointikumppani, joka seuraa säännöllisesti yrityksen web-analytiikkaa markkinoinnin näkökulmasta ja samalla auttaa yritystä myös tavoitteiden määrittelyssä ja seurannassa.

#### **4.4 Web-analytiikan käytön haasteet**

Analyysissä tämän otsikon alle tuli yhteensä 29 lausahdusta. Ne jaoteltiin viiteen alalukuun teemojen (2nd level theme) mukaisesti.

##### **4.4.1 Strateginen päätöksenteko ja johtaminen**

Analyysissä tämän otsikon alle tuli kuusi lausahdusta. Niistä muodostui kolme eri koodia.

Epäselvät tavoitteet ja mittauksen arvo oli aiheena kolmessa lausahduksessa. Esim.

- (33) Tavoitteet ovat epäselviä... Ei ymmärretä, mitä varten mittaus on, ei nähdä sen arvoa, mittaus jätetään puolitiehen eikä sitä käytetä päätöksentekoon.

Luottamusta ja omistajuutta käsitteli kaksi lausahdusta:

- (34) Kumppanin kanssa ongelma ei ole niinkään raha vaan aito luottamus siihen, että jos me nyt tähän kelkkaan hypätään tuon toimiston kanssa, saammeko me niitä tuloksia aidosti aikaan.
- (35) Vastuutuskysymys, että kuka sitä analytiikkaa johtaa, kuka sen asian omistaa, siihen omistajuuteen liittyviä haasteita.

Verkkokauppa-alustan rajoituksia käsitteli yksi lausahdus:

- (36) Verkkokauppa-alusta ei palvele nykyistä tilannetta, joten se pitää vaihtaa. Kaikki mittarit osoittavat vaihtotarvetta. Siksi vanhaan alustaan ei haluta enää panostaa.

Epäselvät tavoitteet ja mittauksen arvon ymmärtämättömyys johtavat siihen, että analytiikan hyödyntäminen jää puolitiehen eikä tue päätöksentekoa. Tämä tuli esiin esimerkissä (33). Esimerkissä (34) pohditaan kumppanin valinnan haastetta, tuoko panostus siihen konkreettista kehitystä ja tuloksia, voiko kumppanin lupauksiin luottaa. Esimerkki (35) tuo esille omistajuuden haasteet, kuka vastaa verkkokaupasta ja analytiikasta. Epäselvyydet vaikeuttavat optimointia ja päätöksenteon selkeyttä. Esimerkissä (36) tuodaan esille verkkokauppa-alustan vaihtotarve, jolloin vanhaan ei haluta enää panostaa ja katse on suunnattu jo tulevaan.

#### **4.4.2 Osaamisen ja resurssien puute**

Analyysissä tämän otsikon alle tuli 6 lausahdusta. Niistä muodostui kolme eri koodia.

Osaamisen puute oli aiheena kolmessa lausahduksessa. Esim.

- (37) Et tee yhtään mitään hienoilla web-analytiikkatyökaluilla, jos sinulla ei ole oikeasti osaajia, jotka osaavat niitä hyödyntää.

Resurssipulaa käsitteli kaksi lausahdusta. Esim.

- (38) Ajan puute ja osaamisen pirstaloituminen ovat suurimpia haasteita analytiikan hyödyntämisessä.

Sopivan kumppanin löytämistä käsitteli yksi lausahdus:

- (39) On vaikea löytää sellaista kumppania, jolta löytyisi tosi hyvä kaiken kattava ymmärrys asioista.

Ajan ja osaamisen puute ovat merkittäviä esteitä analytiikan tehokkaalle hyödyntämiselle. Tämä tulee esille esimerkissä (38). Tulisi olla osaaminen ja ymmärrys, miten ja mihin kaikkeen sitä voi hyödyntää. Esimerkki (37) korostaa, että erilaisten analytiikkatyökalujen arvo jää vähäiseksi ilman osaajia, jotka osaavat käyttää hyödyntää, kuten tulkita ja soveltaa, kerättyä tietoa käytännössä. Esimerkin (39) mukaan on haastavaa löytää kumppania, jolla olisi laaja-alainen ymmärrys analytiikan hyödyntämisestä. Pienillä yrityksillä ulkopuolisen kumppanin hankinnan este voi olla myös raha.

#### 4.4.3 Datan hallinta ja yhdistäminen

Analyysissä tämän otsikon alle tuli seitsemän lausahdusta. Niistä muodostui kaksi eri koodia.

Datan yhdistämistä käsitteli neljä lausahdusta. Esim.

- (40) Yksi haaste on ollut datan yhdistäminen eri lähteistä.

Datan laatua ja luotettavuutta käsitteli kolme lausahdusta. Esim.

- (41) Suurimpia haasteita on datan laatu ja sen aukot... moni ei osaa suodattaa pois esimerkiksi botteja, jolloin kävijämäärädata on rikki.
- (42) Asiakaskokemusta tutkiessa on hyvä muistaa, että kyselyihin vastaa tietyn tyyppiset ihmiset. Vastaukset voi ylikorostaa tiettyjä asioita. Pitää käyttää useita menetelmiä ja myös saada analysoitavaksi tietoa ei ostaneilta asiakkailta.

Datan hajanaisuus ja sen kokoaminen yhteen paikkaan on yksi suurimmista haasteista analytiikassa. Tätä tuo esiin esimerkki (40). Erityisesti monikanavaisuus koetaan haastavaksi. Datan laatuun liittyy myös ongelmia, kuten bottien suodattaminen esimerkin (41) mukaisesti. Datan laatua ja luotettavuutta tuo esille myös esimerkki (42), joka muistuttaa useiden mittausmenetelmien hyödyntämisestä kattavan

asiakasymmärryksen saavuttamiseksi ja vääristymien minimoimiseksi. Jos rikkinäistä dataa käytetään analyyseissä, se johtaa väriin päätelmiin ja toimenpiteisiin, jonka jälkeen luottamuksen palauttaminen on vaikeaa.

#### **4.4.4 Ajan hallinta ja priorisointi**

Analyysissä tämän otsikon alle tuli viisi lausahdusta, jotka kaikki käsittelivät ajan puutetta ja priorisointia. Esim.

- (43) Kasvu monesti vie paljon resursseja avainhenkilöitä, jotka pystyisi parantamaan tekemisen laatua analytiikan kautta, että siihen jää liian vähän aikaa.

Esimerkki (43) tuo esille ajan hallinnan haasteet. Yrityksen kasvu ja muu työkuorma vievät paljon resursseja henkilöiltä, joilla olisi kyvykkyyksiä perehtyä analytiikkaan ja sen syvälliseen hyödyntämiseen. Lisäksi datan suuri määrä ja osaamisvajava voivat johtaa siihen, että aikaa kuluu analyysin parissa ilman konkreettisia hyötyjä.

#### **4.4.5 Tietosuojan ja säädösten vaikutus**

Analyysissä tämän otsikon alle tuli viisi lausahdusta, jotka kaikki käsittelivät datan laatua. Esim.

- (44) Tietosuojan rajoitukset ovat vaikuttaneet siihen, miten tarkkaa dataa saamme työkaluista.

Tietosuojanormien ja säädösten vaikutus koetaan kaikissa lausahduksissa vaikuttaneen siihen, kuinka tarkkaa ja kattavaa dataa voidaan kerätä analytiikkatyökaluilla. Tästä esimerkki (44). Erityisesti helppo mahdollisuus kieltäytyä evästeistä, on vaikeuttanut asiakasymmärryksen syventämistä ja liiketoiminnan kehittämistoimien suunnittelua. Näillä on vaikutusta asiakaskokemukseen. Kanta-asiakasjärjestelmien ja tunnistaustuneiden asiakkaiden merkitys on tämän myötä kasvanut.

## 4.5 Web-analytiikan käytön kehittäminen ja tuki

Analyysissä tämän otsikon alle tuli yhteensä 33 lausahdusta. Ne jaoteltiin viiteen alalukuun teemojen (2nd level theme) mukaisesti.

### 4.5.1 Strateginen päätöksenteko ja johtaminen

Analyysissä tämän otsikon alle tuli kolme lausahdusta. Niistä muodostui kolme eri koodia.

Asiakasymmärrystä käsiteltiin yhdessä lausahduksessa:

- (45) Pitää ymmärtää realiteetit, mikä on potentiaalisen asiakkaan tapa ostaa nykypäivänä...jos et ole verkossa, et ole missään.

Suunnitelmallisuutta ja vastuunjakoa käsiteltiin yhdessä lausahduksessa:

- (46) Verkkokauppa kannattaa ottaa tosissaan, käyttää vahvaa suunnitelmallisuutta ja nimetä henkilö, joka vastaa siitä, että se verkkokauppa elää ja kehittyy.

Ulkopuolisen avun käyttöä käsiteltiin yhdessä lausahduksessa:

- (47) Tarvitaan auditointipalvelu, jossa katsotaan verkkokaupan tilanne; mitkä asiat ovat hyviä, mitkä ovat heikommin ja mistä se suurin hyöty tulisi. Mitkä olisivat seuraavan stepin, mitä kannattaisi ottaa. Ansaintalogiikka pitäisi olla siinä palvelemisessa ja yrityksen ymmärryksen ja tiedon lisäämisessä, eikä oman palvelun myynnissä. Asiakasta ohjattaisiin oikeaan suuntaan, johon voisi olla laaja yhteistyökumppaniverkosto.

Verkkokaupan menestyminen edellyttää ymmärrystä asiakkaiden ostoprosesseista esimerkin (45) tapaan. Esimerkki (46) korostaa vahvaa suunnitelmallisuutta ja nimettyä vastuuhenkilöä verkkokaupan kehityksen varmistamiseksi. Kehitysideana esimerkissä (47) nostetaan auditointipalvelu, jonka avulla voitaisiin tunnistaa vahvuudet, heikkoudet ja tärkeimmät kehityskohteet. Painopisteenä tulisi olla asiakkaan palveleminen ja tiedon

lisääminen, ei oman palvelun myynti. Auditoidija voisi ohjata yritystä tilanteeseen sopivien yhteistyökumppaneiden luo.

#### 4.5.2 Osaamisen ja koulutuksen kehittäminen

Analyysissä tämän otsikon alle tuli 20 lausahdusta. Niistä muodostui kolme eri koodia.

Uskallus oppia oli keskeisenä kolmessa lausahduksessa. Esim.

- (48) Yksi suuri on se uskallus mennä epämukavuusalueelle. Uskaltaa tunnustaa, että en osaa. Haluaa oppia ja lähtee opettelemaan. Moni kaihtaa epämukavuusalueelle menoa. On helpompi tehdä niitä muita asioita, liikkua mukavuusalueella.
- (49) Isommatkin kompuroivat analytiikan kanssa, ole armollinen, älä lannistu.

Itseopiskelua ja jatkuvaa oppimista käsiteltiin kuudessa lausahduksessa. Esim.

- (50) Aikaa itsenäiseen opiskeluun ja sitten sitä kautta sen yhteisen ymmärryksen lisäämiseen ja systemaattisen toimintamallin kehittämiseen.
- (51) Osaamisen kehittäminen esim. tekoälyn avulla.
- (52) Analyytikot seuraavat jatkuvasti alan muutoksia ja oppivat uutta esimerkiksi tulevista päivityksistä.

Koulutusten ja materiaalien laatua käsiteltiin 11 lausahduksessa. Esim.

- (53) Hyvin yksinkertaisesti ja selkokielellä selitetty video, mitä tämä nyt tarkoittaa, mutta jos menee Googlen ohjeita katsomaan, niin sehän on sellaista jargoniaa, että ei. Loppuu mielenkiinto ensimmäiseen lauseeseen.
- (54) Koulutusten pitäisi olla laadukkaita, joissa kouluttajalla olisi ymmärrys kokonaisuudesta; datasta, analytiikasta, liiketoiminnasta ja asiakkaista. Ja olla vielä mukava persoona. Niitä kouluttajia on harvemmassa.
- (55) Erialaisten persoonien innostaminen opettelemaan web-analytiikkaa ja miten sitä käytetään johtamisen välineenä.

Esimerkit (48) ja (49) tuovat esille, että uuden oppiminen edellyttää rohkeutta astua epämukavuusalueelle ja myöntää, ettei vielä osaa kaikkea. Monille tämä askel on vaikea, ja on helpompaa pysytellä tutuissa tehtävissä. On tärkeää olla armollinen itselleen ja

muistaa, että analytiikan opettelu voi tuntua aluksi ylivoimaiselta, mutta se on mahdollista ja tarpeellista kehityksen kannalta.

Itsenäinen opiskelu ja ajan käyttäminen analytiikan oppimiseen voivat vahvistaa yhteistä ymmärrystä ja kehittää systemaattisia toimintamalleja, kuten tuli esille esimerkissä (50). Tekoälyn hyödyntäminen nostettiin esille esimerkissä (51). Se voi nopeuttaa uuden tiedon omaksumista. Esimerkissä (52) muistutettiin, että erityisesti analyytikoille jatkuva alan muutosten seuraaminen ja uuden oppiminen ovat tärkeitä, jotta pysytään mukana alan kehityksessä.

Laadukkaat ja yksinkertaiset koulutusmateriaalit, kuten selkokieliiset videot ja käytännönläheiset webinaarit, voivat merkittävästi helpottaa analytiikan oppimista. Tämä tulee esiin esimerkistä (53). Esimerkki (54) korostaa, että kouluttajilla tulisi olla laaja ymmärrys analytiikasta, liiketoiminnasta ja asiakkaista, ja esimerkin (55) mukaan heidän tulee osata esittää asiat innostavasti. Monet tarvitsevat konkreettisia esimerkkejä ja selkeitä ohjeita, sillä monimutkaiset ja tekniset ohjeet voivat helposti lannistaa oppimisintoa.

#### **4.5.3 Tuen ja yhteistyön merkitys**

Analyysissä tämän otsikon alle tuli yhdeksän lausahdusta. Niistä muodostui kaksi eri koodia.

Vertaistuki ja yhteisöllinen oppiminen oli aiheena neljässä lausahduksessa. Esim.

- (56) Vertaissparraus ja yhteiset oppimisryhmät ovat tärkeitä analytiikan ymmärtämisessä, osaamisen kehittämisessä ja kokemusten jakamisessa.

Kumppanin rooli kehityksessä oli aiheena viidessä lausahduksessa. Esim.

- (57) Miettiä verkkokauppa-kumppanin mukaan ottoa. Kuinka paljon se pystyy auttamaan näissä asioissa ja kehittämisessä ja ihan aidosti panostaa siihen.

Vertaistuki ja pienryhmätyöskentely ovat keskeisiä analytiikan ymmärtämisessä ja uusien taitojen tehokkaammalle omaksumiselle. Ne tarjoavat yrityksille mahdollisuuden kehittää osaamistaan yhdessä ja jakaa kokemuksia, kuten esimerkissä (56) tuodaan esille. Verkkokauppakumppanin mukaan ottaminen voi tuoda merkittävää tukea ja asiantuntemusta web-analytiikan kehittämisessä. Aiheeseen liittyy esimerkki (57). Ulkopuoliset asiantuntijat voivat tarjota arvokkaita näkemyksiä nykyisistä käytännöistä ja suositella uusia työkaluja, mikä voi parantaa tuloksia ja nopeuttaa myös yrityksen omaa oppimista. Säännölliset tapaamiset kumppanin kanssa voivat auttaa varmistamaan, että kehitystyö etenee suunnitellusti.

#### **4.5.4 Teknologian ja työkalujen rooli**

Analyysissä tämän otsikon alle tuli yksi lausahdus, joka käsitteli helppokäyttöisyyttä:

- (58) Olisi työkaluja, jotka olisivat helposti käyttöönotettavissa, helposti ymmärrettäviä ja selkeitä kokonaisuuksia. Implementointi verkkokauppaan pitäisi olla mahdollisimman helppoa ja kustannustehokasta. Työkalujen käyttöliittymät pitäisi olla selkeitä, että niistä olisi helppo tehdä tulkintoja.

Esimerkki (58) tuo esille, että yrityksillä on tarve analytiikkatyökaluille, jotka olisivat helposti käyttöönotettavia, selkeitä ja helppokäyttöisiä. Verkkokauppaan integroinnin tulisi olla mahdollisimman yksinkertaista ja kustannustehokasta. Käyttöliittymien selkeys auttaisi yrityksiä hyödyntämään työkaluja tehokkaasti ja tulkitsemaan sekä ymmärtämään analytiikan tuottamaa tietoa.

## 5 Johtopäätökset

Tässä luvussa analysoidaan tutkimuksen tuloksia ja vastataan tutkimuskysymyksiin. Lisäksi tuloksia verrataan kirjallisuuskatsaukseen ja pohditaan tuloksien vaikutuksia kirjallisuuteen ja käytäntöön. Luvun lopussa esitellään tutkimuksen arviointi ja jatkotutkimusehdotukset.

### 5.1 Tutkimuksen analysointi ja tutkimuskysymyksiin vastaaminen

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää suomalaisten kuluttajaverkkokauppojen web-analytiikan hyödyntämistä digitaalisen asiakaskokemuksen johtamisessa ja kehittämisessä. Tavoitteena oli kartoittaa, miten web-analytiikan mahdollisuudet digitaalisen asiakaskokemuksen kehittämiseen tunnistetaan. Lisäksi mitkä ovat yritysten resurssit, kuten osaaminen ja teknologia, analytiikan hyödyntämiseen ja miten yrityksiä voitaisiin tukea web-analytiikan käytössä.

Tämän tutkimuksen päätutkimuskysymys oli:

- Millainen rooli web-analytiikalla on suomalaisen kuluttajaverkkokaupan digitaalisen asiakaskokemuksen johtamisessa ja kehittämisessä?

Tutkimuksen alakysymyksiä olivat:

- 1) Miten yritykset hyödyntävät web-analytiikkaa asiakaskokemuksen kehittämisessä?
- 2) Miten yritykset kokevat resurssinsa ja osaamisensa web-analytiikan hyödyntämiseen?
- 3) Mitkä ovat keskeisimmät haasteet ja rajoitteet web-analytiikan käytössä?
- 4) Miten yrityksiä voitaisiin tukea web-analytiikan hyödyntämiseen?

Tässä luvussa analysoidaan tutkimustuloksia ja vastataan tutkimuskysymyksiin. Luvun lopussa tehdään yhteenveto.

### **5.1.1 Web-analytiikan rooli ja merkitys yrityksessä**

Tämän tutkimuksen päätutkimusongelma oli selvittää, millainen rooli web-analytiikalla on suomalaisen kuluttajaverkkokaupan digitaalisen asiakaskokemuksen johtamisessa ja kehittämisessä. Tutkimustulokset vahvistavat aiemman tutkimuksen (Ratia, 2022a, s. 35) havainnot, että yrityksiltä puuttuu valmiuksia vastata analytiikkaan liittyviin haasteisiin. Tutkimus tarjoaa laajempaa tietämystä ja ymmärrystä, missä osa-alueissa puutteita erityisesti on. Tutkimuksessa selvisi, että web-analytiikka yleensä tunnistetaan yrityksissä tärkeäksi tekijäksi digitaalisen asiakaskokemuksen johtamisessa ja kehittämistä, mutta siitä huolimatta sen rooli jää monissa yrityksissä liiketoiminnan ja sen kehityksen varjoon. Yksi keskeinen syy tähän on selkeiden tavoitteiden ja strategisen mittariston puuttuminen analytiikan käytöstä. Tulokset osoittavat, että monilla yrityksillä on haasteita myös strategiatyössä ja omien kilpailuetujen sekä asiakaslupauksen löytämisessä, joita kirjallisuudessa (Godin, 2018 ; Sinek, 2009 ; Vuorinen, 2017) korostetaan siinä, miten yritykset voivat menestyä verkkokauppajätien ristitulessa. Tämä tutkimus vahvisti aiempien tutkimuksien väitteen, että verkkokauppajättejä vastaan ei pienemmät toimijat voi taistella samoilla aseilla kuin ne toimivat. Suomalaisten verkkokauppojen tulee keskittyä omiin kilpailuetuihinsa ja tarkkaan mietittyyn asiakaslupaukseen, jolla tuottaa lisäarvoa asiakkaalle. Tämä laajentaa kirjallisuudessa (Kurjenoja, 2024) esitettyä näkökulmaa, jossa korostetaan analytiikan ja tekoälyn roolia asiakaskokemuksen kehittämiseen menestyäkseen globaalissa markkinassa nykyistä paremmin. Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että web-analytiikan käytön ja roolin nostaminen yrityksissä tulisi lähteä liikkeelle yrityksen strategian ja asiakaslupauksen tarkastelusta sekä tarvittaessa niiden päivittämisestä. Myös siihen työhön yrityksissä on tuen tarvetta.

Tutkimus osoittaa, että selkeän strategian ja mittariston puuttuessa, analytiikan käyttö on reaktiivista ja keskittyy lähinnä myynnin ja markkinoinnin tukemiseen ilman pitkäjänteistä suunnitelmaa. Tämä johtaa siihen, että web-analytiikan tuottama tieto jää osittain hyödyntämättä, eikä sen täyttä potentiaalia käytetä yrityksen kilpailukyyn vahvistamiseen. Muita keskeisiä syitä web-analytiikan sivuroolille ovat osaamisvajeet, resurssien puute ja datan hajanaisuus, jolloin web-analytiikka jää helposti irralliseksi osaksi yrityksen toimintaa, eikä sen roolia kyetä kasvattamaan liiketoiminnan strategiseksi tueksi. Web-analytiikan kehittämisen ja tuen oikeanlaisen kohdistamisen kannalta tämä on kriittisen tärkeää tietoa.

Yrityksissä, joissa web-analytiikalle on luotu selkeä strategia, nimetty vastuuhenkilö ja määritellyt mittarit, web-analytiikan rooli asiakaskokemuksen johtamisessa ja kehittämisessä on merkittävä. Se toimii tällöin tärkeänä työkaluna strategisten päätösten tukena ja auttaa ohjaamaan yrityksen toimintaa kohti asetettuja tavoitteita. Tämä on linjassa kirjallisuuden (mm. Jansen ja muut, 2024, s. 1-3) havaintojen kanssa, että tiedolla johtaminen mahdollistaa tehokkaamman strategian kehittämisen ja päätöksenteon liiketoimintaympäristössä

### **5.1.2 Web-analytiikan mahdollisuuksien tunnistaminen ja hyödyntäminen**

Tämän tutkimuksen alakysymyksenä oli selvittää, miten yritykset hyödyntävät web-analytiikkaa asiakaskokemuksen kehittämisessä. Tutkimuksen mukaan yritysten web-analytiikan hyödyntäminen asiakaskokemuksen kehittämiseen on moniulotteista. Osa yrityksistä tunnistaa, kuinka laajasti web-analytiikkaa voi hyödyntää yrityksen toiminnan mittaamiseen ja asiakasymmärryksen kasvattamiseen, kun osa keskittyy yksittäisiin mittareihin, kuten kävijämäärään, myynnin, keskiostoksen tai konversioiden seuraamiseen. Nämä yksittäiset mittarit ovat kirjallisuuden (mm. Jansen ja muut, 2024; Ratia, 2022b; Zheng & Peltsverger, 2015) mukaan osa keskeisiä tapoja hyödyntää web-analytiikkaa. Nämä lukeutuvat etenkin Davenport & Harrisin (mm. 2017; Sharma ja muut, 2015) esille tuomaan data-analytiikan neljän päätyypin ensimmäiseen askeleeseen eli

kuvailevaan analytiikkaan, jolla kuvataan jo tapahtunutta tai juuri tapahtuvaa. Tutkimuksessa tuli esille, että suomalaisissa verkkokaupoissa on myös edistyksellisimmällä ohjaavan analytiikan tasolla olevia, jolloin analytiikka hyödyntää koneoppimista ja tekoälyä ja ulottaa analytiikan myös esimerkiksi simulaatioihin, jotta voidaan selvittää, mitä pitäisi tehdä, että joku asia saadaan tapahtumaan. Davenport & Harris (2017) lisäsivät uudistetussa kirjallisuuspainoksessaan vielä yhden tason, autonomisen analytiikan, jonka mukainen analytiikka löytyy tutkimuksen mukaan myös Suomesta. Siinä analytiikkatyökalu käy jatkuvasti läpi dataa ja tuo käyttäjälle tietoa havaitsemistaan huomion arvoisista asioista. Kirjallisuuden mukaan (em.), mitä korkeammalla tasolla analytiikan käyttö on, sitä suuremmat ovat siitä saatavat kilpailuedut.

Edistykselliset yritykset käyttävät verkkokaupasta kerättävää asiakaskäyttäytymisdataa, kuten miten asiakkaat liikkuvat sivustolla ja mitä elementtejä he eniten käyttävät, tunnistamaan, missä kohdissa asiakkaat kohtaavat haasteita tai jättävät ostosprosessin kesken, ja näihin kohtiin voidaan kohdistaa kehitystoimenpiteitä asiakaskokemuksen parantamiseksi. Havaintojen perusteella näkökulma näissä kehitystoimenpiteissä ei välttämättä ole asiakaskokemuksen kehittäminen vaan myynnin ja liiketoiminnan menestyksen kehittäminen. Web-analytiikkadatan perusteella verkkokauppaan tehtäviä myynnin lisäämiseen liittyviä kehitystoimenpiteitä ovat esimerkiksi verkkokaupan käytettävyyden parantamisen, suorituskyky, sisältöjen kehittäminen ja ostoprosessin sujuvoittaminen. Tällaiset toimenpiteet eivät ainoastaan lisää myyntiä, vaan ne vaikuttavat myös asiakkaan kokemaan käytön sujuvuuteen ja asiakastarpeiden täyttämiseen verkkokaupassa. Tämä parantaa asiakaskokemusta ja vahvistaa asiakasuskollisuutta.

### **5.1.3 Osaaminen ja resurssit**

Tämän tutkimuksen alakysymyksenä oli selvittää, miten yritykset kokevat resurssinsa ja osaamisensa web-analytiikan hyödyntämiseen. Yritysten kokemukset resursseistaan ja

osaamisestaan web-analytiikan hyödyntämisessä ovat moninaisia ja usein sidoksissa niiden strategisen suunnittelun tasoon. Yleisesti ottaen yritykset tunnistavat web-analytiikan potentiaalin liiketoiminnan kehittämisessä ja asiakaskokemuksen parantamisessa, mutta osaamisvajeet, resurssien rajallisuus, ajanpuute ja strategisen suunnittelun puutteet asettavat merkittäviä esteitä web-analytiikan laajalle hyödyntämiselle. Kirjallisuudessa (Jansen ja muut, 2024) kuitenkin tuodaan esille, että web-analytiikan asiakaskäyttämistä keräämän datan ja analyysien avulla pystytään tekemään perusteltuja päätöksiä rajallisten resurssien, kuten ihmisten, ajan ja rahan kohdentamisesta. Käytäntö ja teoria muodostavat paradoksin, jossa analytiikan avulla voitaisiin tehostaa resurssien, kuten ajan, ihmisten ja rahan, käyttöä, mutta samalla resurssien niukkuus estää tehokkaan analytiikan hyödyntämisen. Paradoksia voisi lähteä selvittämään yrityksen strategiasta, joka kirjallisuuden (Ratia, 2022b) mukaan määrittelee yritykselle suunnan ja tavoitteet ja toimii perustana päätöksenteolle ja toimintatavoille. Web-analytiikka on yksi tärkeä väline strategian toteuttamiselle.

Analytiikkatyökalujen käyttö edellyttää sekä työkalun hallintaa että kykyä tulkita ja soveltaa analyysien tuottamaa tietoa liiketoiminnan kehittämisessä. Myös kirjallisuudessa (esim. Akter & muut, 2022) korostetaan, että datan hyödyntäminen johtamisen tukena ja kilpailuedun saavuttamisessa vaatii tietoa, osaamista, työkaluja ja toimintamalleja kerätä ja analysoida dataa tavoitteellisesti. Tutkimuksen mukaan erityisesti pienillä yrityksillä resurssipula ja ajanpuute rajoittavat mahdollisuuksia panostaa web-analytiikan koulutukseen tai ulkopuolisten asiantuntijoiden käyttöön. Osaamistasojen vaihtelevuutta kuvaa hyvin haastattelussa tullut kommentti, jossa todetaan analytiikan olevan kuin matematiikkaa, josta kaikilla on jonkinlainen käsitys, mutta tasot vaihtelevat suuresti. Tämä tarkoittaa, että osa on perusyhteenlaskutasolla, kun toiset käsittelevät vaativia matemaattisia tehtäviä. Tutkimuksen perusteella nykyisestä osaamistasosta riippumatta, henkilö voi kuitenkin tuntea, että osaaminen tulisi olla paremmalla tasolla. Yrityksillä on hyvin erilaisia tavoitteita web-analytiikan osalta. Osalle riittäisi perustason osaaminen, kun jotkut haluaisivat olla edellä kävijöitä

web-analytiikan käyttämisessä ja tuoda sillä yritykselleen merkittävää kilpailuetua, ja osa on kaikkea siltä väliltä.

#### **5.1.4 Web-analytiikan käytön haasteet**

Tämän tutkimuksen alakysymyksenä oli selvittää, mitkä ovat keskeisimmät haasteet ja rajoitteet web-analytiikan käytössä. Tutkimuksen mukaan keskeisimmät haasteet web-analytiikan käytössä liittyvät osaamisvajeseen, resurssien niukkuuteen, epäselviin tavoitteisiin ja datan laatuun.

Osaamisvaje vaikeuttaa merkittävästi web-analytiikan käyttöä, tulkintaa ja sen hyödyntämistä asiakaskokemuksen ja liiketoiminnan kehittämisessä. Epäselvät tavoitteet ja web-analytiikan omistajuuden puute vaikeuttavat analyysien systemaattista hyödyntämistä päätöksenteossa. Kirjallisuudessa (Jansen, 2024) painotetaan, että web-analytiikan tavoitteiden tulee olla linjassa yrityksen strategian ja keskeisten suorituskykykymittareiden kanssa. Voidaan siis todeta, että jos strategia ja mittaristo ovat epäselviä, on yrityksen ohjaus haastavaa ja myös yrityksen työntekijöiden on vaikea hahmottaa, mitkä asiat ovat tärkeitä ja miten asioita pitäisi priorisoida. Osaamisvajetta ja resursseja käsiteltiin laajemmin edellisessä alaluvussa 5.1.3.

Datan hajanaisuus, monikanavaisuus ja laatuongelmat, kuten vääristyneet mittaustulokset, tuovat tämän tutkimuksen mukaan lisähaasteita analytiikan tulosten luotettavuudelle. Tämä vahvistaa aiemman tutkimuksen (Akter & Wamba, 2016; Barila ja muut, 2021; Jansen ja muut, 2024; Ratia, 2022b) esille tuomia strukturoimattoman, käsittelemättömän, puutteellisen tai monimutkaisen datan haasteita, kuten myös useiden lähteiden haasteet.

Tutkimustulokset osoittavat selvästi, että tietosuojamuutokset ovat rajoittaneet kerättävän datan tarkkuutta ja kattavuutta. Kanta-asiakasjärjestelmien avulla on kuitenkin yhä mahdollista saada yksilöityä tietoa. Tämä havainto on linjassa

kirjallisuuden kanssa (Saarijärvi & Puustinen, 2020), jossa lisäksi muistutetaan, että myös asiakkaat odottavat hyötyvänsä tietojen antamisesta esimerkiksi yksilön huomioivalla personoidulla ja johdonmukaisella palvelulla eri kanavissa luotettavasti ja vaivattomasti. Datan tarkkuuden ja kattavuuden heikkenemisestä huolimatta, tutkimuksen mukaan tietosuojamuutoksien perusteet ymmärrettiin. Tutkimuksessa ei tullut esille kaikkia kirjallisuudessa havaittuja aiheita tietosuojan osalta. Tällainen oli muun muassa globaalisti vain tiettyjä alueita koskevat rajoitukset, jotka asettavat haasteita kilpailulle (Salo, 2023). Tällä viitataan Kaukoidän verkkokauppajätteihin. Positiivisesta näkökulmasta EUn laajuiset yhteiset käytännöt helpottavat yrityksen laajentumista muihin EU-maihin (Järvinen, 2022) ja lisäksi muistutetaan, että suomalaisten verkkokauppojen tulisi tuoda yhtenä kilpailukykytekijänä paremmin esille vastuullisuutta, eettisyyttä, tietoturvaa ja etenkin luottamusta (Salo, 2023), joka loppujen lopuksi on perusta digiajan liiketoiminnassa. Näiden näkökulmien puuttuminen voi johtua siitä, että päällimmäisenä ajatuksena haastatelluilla oli kysymysasettelun vuoksi verkkokaupassa koetut haasteet niin datan, tietosuojaselosteiden kuin evästepannereiden kanssa.

Tutkimus vahvisti metodologiassa esille tulleen esikäsityksen, että yrityskulttuuri ja johdon asenne vaikuttavat webanalytiikan käyttöön. Tutkimuksessa esille tuli johdon periaatepäätökset, jotka voivat estää panostamisen analytiikkaan, vaikka siihen ja sen mahdollisuuksiin ei ole edes perehdytty.

### **5.1.5 Web-analytiikan käytön kehittäminen ja tuki**

Tämän tutkimuksen alakysymyksenä oli selvittää, miten yrityksiä voitaisiin tukea web-analytiikan hyödyntämiseen. Tämän tutkimuksen tulokset laajentavat aiempaa kirjallisuutta tarjoamalla näkökulman tämän aihekokonaisuuden kehittämiseen ja tukeen verkkokauppojen kontekstissa Suomessa. Tutkimuksen mukaan yrityksiä voitaisiin tukea web-analytiikan hyödyntämisessä tarjoamalla selkeitä ja käytännönläheisiä koulutuksia, videoita ja webinaareja. Näissä tulisi huomioida

eritasoiset ja erilaiset oppijat. Nämä tukisivat itsenäistä opiskelua, ajankäytön hallintaa ja jatkuvaa oppimista.

Ulkopuolisten kumppanien ja asiantuntijoiden hyödyntäminen voisi tutkimuksen mukaan olla tehokas tapa tuoda web-analytiikan asiantuntemusta eri kokoisille yrityksille. Vertaistuki ja pienryhmätyöskentely koettiin keskeiseksi web-analytiikan ymmärtämisessä ja uusien taitojen tehokkaammalle omaksumiselle. Uutena ideana tutkimuksessa tuli esille auditointipalvelu, joka auttaisi yritystä tunnistamaan kehityskohteet verkkokauppatoiminnassa ja web-analytiikassa sekä ohjaamaan sopivien kumppaneiden pariin. Tekoälyn hyödyntäminen analytiikassa voi myös nopeuttaa datan käsittelyä ja auttaa yrityksiä keskittymään tulosten analysointiin. Lisäksi helposti käyttöönotettavien ja helppokäyttöisten analytiikkatyökalujen tarjoaminen voisi tehdä analytiikasta saavutettavamman erityisesti pk-yrityksille, jolloin he pystyisivät paremmin hyödyntämään kerättyä dataa liiketoiminnan kehittämisessä.

#### **5.1.6 Yhteenveto**

Web-analytiikan keskeinen merkitys suomalaisen kuluttajaverkkokaupan asiakaskokemuksen johtamisessa ja kehittämisessä yleensä ymmärretään yrityksissä, mutta silti monessa yrityksessä se jää sivurooliin. Tämä johtuu usein selkeiden strategisten tavoitteiden, osaamisen ja resurssien puutteesta. Hyödyntäminen kohdistuu useimmiten myyntiin ja markkinointiin. Strategisesti käytettynä web-analytiikalla on olennainen rooli asiakaskokemuksen parantamisessa, liiketoiminnan johtamisessa sekä kilpailuedun saavuttamisessa. Keskeisiksi tukikeinoiksi nousivat käytännönläheiset koulutukset, videot ja webinaarit, jotka huomioivat erilaiset oppijat. Merkittäviä tuen lähteitä olivat myös vertaistuki ja pienryhmätyöskentely. Lisäksi ulkoisten kumppanien ja tekoälyn hyödyntäminen sekä helppokäyttöiset analytiikkatyökalut koettiin tärkeiksi verkkokauppa-arjen tukemisessa. Yhteenveto lyhyesti kuviossa 4.

WEB-ANALYTIIKAN ROOLI JA MERKITYS YRITYKSESSÄ	WEB-ANALYTIIKAN MAHDOLLISUUKSIEN TUNNISTAMINEN JA HYÖDYNTÄMINEN	OSAAMINEN JA RESURSSIT	WEB-ANALYTIIKAN KÄYTÖN HAASTEET	WEB-ANALYTIIKAN KÄYTÖN KEHITTÄMINEN JA TUKI
Web-analytiikan keskeinen merkitys suomalaisen kuluttajaverkkokaupan asiakaskokemuksen johtamisessa ja kehittämisessä yleensä ymmärretään yrityksissä, mutta silti monessa yrityksessä se jää sivurooliin. Tämä johtuu usein selkeiden strategisten tavoitteiden, osaamisen ja resurssien puutteesta.	Hyödyntäminen kohdistuu useimmiten myyntiin ja markkinointiin sekä verkkokaupan kävijämäärän seurantaan. Yleensä web-analytiikan potentiaali tunnistetaan, mutta sitä ei hyödynnetä laajasti ja suunnitelmallisesti.	Yleisesti niin osaamisessa kuin resursseissa on puutteita. Monilta yrityksiltä puuttuu osaamista, ihmisiä, ja aikaa web-analytiikan laajalle hyödyntämiselle.	Keskeisimmät haasteet web-analytiikan käytössä liittyvät osaamisvajeeseen, resurssien niukkuuteen, epäselviin tavoitteisiin ja datan laatuun.	Keskeisiksi tukikeinoiksi nousivat käytännönläheiset koulutukset, videot ja webinaarit, jotka huomioivat erilaiset oppijat. Merkittäviä tuen lähteitä olivat myös vertaistuki ja pienryhmätyöskentely. Lisäksi ulkoisten kumppanien ja tekoälyn hyödyntäminen sekä helppokäyttöiset analytiikkatyökalut koettiin tärkeiksi verkkokauppa-arjen tukemisessa.

**Kuvio 4.** Vastaukset tutkimuskysymyksiin lyhyesti.

## 5.2 Tulosten merkitys kirjallisuudelle ja käytännölle

Tutkimus tuo syvää käytännön tietoa, miten suomalaiset kuluttajaverkkokaupat kokevat web-analytiikan roolin yrityksissään ja sen käyttömahdollisuudet asiakaskokemuksen ja liiketoimintatulosten kehittämiseksi. Se antaa tutkittua tietoa suurimmista haasteista web-analytiikan käytössä ja miten osaamista voisi käyttäjälähtöisesti kehittää. Se tarjoaa arvokasta tietoa tahoille, jotka kehittävät koulutusta verkkokaupoille ja myös verkkokauppaa tukeville ulkopuolisille toimijoille, miten verkkokauppoja voisi tukea toiminnassaan. Ratia (2022a, s. 35) totesi väitöskirjassaan, että on havaittu viitteitä yritysten valmiuksista vastata analytiikkaan liittyviin haasteisiin. Tämä tutkimus vahvisti tämän havainnon. Analytiikan osaamisvaje suomalaisissa verkkokauppayrityksissä on valtava. Tutkimuksen perusteella voidaan myös todeta, että web-analytiikan käytön ja roolin nostaminen yrityksissä tulisi lähteä liikkeelle yrityksen strategian ja asiakaslupauksen tarkastelusta sekä tarvittaessa niiden päivittämisestä. Myös siihen työhön yrityksissä on tuen tarvetta.

Tutkimuksen mukaan kaikille yrityksille ei ole selkeää, mitkä kaikki osa-alueet kehittävät asiakaskokemusta ja miksi muuten kuin taloudellisten tulosten vuoksi se on tärkeä

kehityskohde yrityksille. Käytännössä web-analytiikan perusopetus voisi lähteä liikkeelle asiakaskokemuksen perusteista. Myös tämä tutkielma toimii hyvänä perustietolähteenä. Tutkielman käytännön esimerkit helpottavat ymmärrystä ja web-analytiikan hyödyntämismahdollisuuksia. Kirjallisuuskatsauksesta saa peruskäsityksen niin asiakaskokemuksesta, digitaalisesta asiakaskokemuksesta kuin web-analytiikasta, ja tutkimuksen lähdekirjallisuus tarjoaa jatkolukemiston niille, jotka haluavat syventyä tarkemmin kirjallisuuskatsauksen aiheisiin.

### **5.3 Tutkimuksen arviointi**

Laadullisessa tutkimuksessa tutkijan on tunnettava tarkasti tutkimusprosessinsa, sillä yleisistä ohjeista huolimatta jokaisella tutkimuksella on omat eettiset haasteensa. Valintojen perustelu on keskeistä, mutta perustelujen avaamista ei voi jatkaa loputtomiin. Lopulta myös tieteellisessä tutkimuksessa kohdataan perustelemattomia uskomuksia tai asenteita, joita tutkijat pyrkivät argumenteillaan vahvistamaan. Tutkimusongelma määrittää tutkimuksen tyypin, strategian ja lähestymistavan, mutta uskomukset vaikuttavat jo tutkimusongelman muotoiluvaiheessa, mikä tekee mahdottomaksi pitää tutkimusta täysin teoria- tai arvovapaana. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 75.)

Aineiston riittävyyttä laadullisessa tutkimuksessa voidaan arvioida saturaatiolla eli kylläntymisellä, joka tarkoittaa tilannetta, jossa uusi aineisto ei tuo enää lisätietoa tutkimusongelman kannalta. Saturaatio saavutetaan, kun aineisto alkaa toistaa itseään ja teoreettinen peruskuvio tutkimuskohteesta on tullut esiin. Saturaation saavuttaminen edellyttää, että tutkija tietää, mitä aineistolta odotetaan. Saturaatiosta voidaan puhua haettaessa samankaltaisuutta, mutta erilaisuutta etsiessä saturaatiopisteen määrittely on haasteellista. Saturaation kautta saatu aineisto voi tarjota riittävän perustan teoreettisten yleistysten tekemiselle. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 99–100.)

Aineiston koon ei tulisi olla opinnäytetyön keskeisin kriteeri, vaan tärkeämpää on tulkintojen kestävyys ja syvyys. Laadullisessa tutkimuksessa ei pyritä tilastollisiin yleistyksiin, vaan pyritään kuvaamaan ilmiöitä tai tapahtumia, ymmärtämään tiettyä toimintaa tai tarjoamaan teoreettisesti mielekkäitä tulkintoja. On olennaista, että tiedonantajilla on syvällistä tietoa tai kokemusta tutkittavasta ilmiöstä. Tutkimusraportissa on selitettävä, miten tiedonantajien valinta on tehty ja miten se täyttää tarkoituksenmukaisuuden kriteerin. Tutkija määrittelee harkinnanvaraisuuden ja sopivuuden merkityksen kussakin tapauksessa, mutta raportissa näiden valintojen arviointi jätetään lukijalle, jotta tämä voi itse arvioida tutkimuksen tieteellistä perustaa. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 98.)

Tässä tutkimusraportissa kuvataan läpinäkyvästi tutkimusaihe ja tutkimusprosessi, kuten tutkittavien valinta, aineiston keruu ja analyysimenetelmät. Tutkimuksen aihe on eettisesti hyväksyttävä ja tutkimuksen kulku esitetään vaiheittain ja yksityiskohtaisesti, jotta lukija voi seurata tutkimusprosessia ja ymmärtää, miten tuloksiin on päädytty. Haastatteluissa todettiin saturaatio, jossa aineisto alkoi toistaa itseään ja teoreettinen peruskuvio tutkimuskohteesta saavutettiin. Tämän perusteella voidaan todeta, että tutkimustulokset ovat teoreettisesti yleistettävissä tutkimuksen keskeisten havaintojen osalta. Tutkimus on tehty rehellisesti, huolellisesti ja tarkasti noudattaen hyvää tieteellistä käytäntöä sekä eettistä vastuullisuutta. Raportissa tuodaan esiin kaikki analyysin vaiheet sekä teoreettiset perustelut, jotka tukevat tehtyjä johtopäätöksiä. Tulokset on järjestetty ylätasoin teemojen mukaan ja sitaatteja on käytetty läpinäkyvyyden lisäämiseksi. Läpinäkyvällä raportoinnilla pyritään siihen, että lukija voi arvioida itse tutkimuksen luotettavuutta ja uskottavuutta. Kyseessä on avoin tutkimus, jonka raportti on julkisesti saatavilla ja arvioitavissa. Lähteinä on käytetty luotettavia niin kotimaisia kuin ulkomaisia tieteellisiä artikkeleita, ja myös arvostettujen asiantuntijoiden tekemää kirjallisuutta. Lähdekirjallisuus on pyritty pitämään mahdollisimman tuoreena.

Tutkimuksen rajoitteena on pieni otos suhteessa Suomessa toimiviin verkkokauppoihin. Tutkimuksessa tuli esille, että osaamistasoerot ovat hyvin suuret, joten vaikka

kohderyhmävalinnassa on pyritty saamaan mahdollisimman kattavasti eri laista asiantuntemusta ja aineisto alkoi toistaa itseään, voi joku näkökulma jäädä huomioimatta tai esille tullut näkökulma korostua. Tutkijalla ei ole aiempaa kokemusta web-analytiikasta kuluttajanäkökulmaa enempää, joten tutkija ei pysty tunnistamaan mahdollista puutetta.

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida myös validiteetilla ja reliabiliteetilla (Tuomi & Sarajärvi, 2002, s. 133). Reliabiliteetti eli mittaustulosten toistettavuus voidaan todeta esimerkiksi niin, että saman asian eri tutkimuskerroilla saadaan sama tulos tai kaksi arvioijaa saa tutkimuksesta saman tuloksen (Hirsjärvi ja muut, 2005, s. 216). Laadullisilla menetelmillä toteutettu tutkimus on kuitenkin käytännössä ainutkertainen kokonaisuus ja eri tutkijat voivat päätyä eri tuloksiin (Eskola & Suoranta, 1998, 216), mutta samoilla tulkintasäännöillä pitäisi myös olla löydettävissä tutkijan tulkinta, jotta tutkimus voi olla reliaabilinen (Vilka, 2005, s. 131). Validiteetilla tarkoitetaan sitä, että tutkimusmenetelmät mittaavat sitä, mitä on tarkoitus, käsitteet ovat kunnossa ja tulkinta tehdään oikein (Uusitalo, 1998, s. 84). Monissa laadullisen tutkimuksen oppaissa suositellaan näiden määrällisen tutkimuksen perinteestä lähtöisin olevien käsitteiden hylkäämistä laadullisessa tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa, koska ne pohjautuvat oletukseen, että tutkimus pyrkii tavoittamaan yhtä objektiivista todellisuutta (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 160).

#### **5.4 Jatkotutkimusehdotukset**

Tutkimushaastattelujen aikana tuli esille, että pakko on osalle se ainoa motivaattori, joka saa menemään epämukavuusalueelle ja opettelemaan uutta. Lisäksi haastatteluissa tuli esille rahoituksen haasteet. Julkisen rahoituksen saaminen kaupalliselle yritykselle koettiin erittäin haasteelliselle, ellei mahdottomalle. Lisäksi pääomarahoitajia verkkokauppa-alalle on Suomessa vielä hyvin vähän. Olisi mielenkiintoista yhdistää nämä asiat web-analytiikan osaamiseen ja tarkastella, miten tietyn osaamistason

saavuttaminen web-analytiikassa voisi toimia kriteerinä pääomarahoituksen saamiselle ja motivoida näin yrityksiä panostamaan web-analytiikan käyttöön. Tätä voisi lähestyä rahoittajien näkökulmasta tutkimalla, vaikuttaako verkkokauppayrityksen analytiikkaosaaminen ja näin tiedolla johtaminen pääomarahoituksen saamiseen, esim. parempina myynti-, kasvu- ja tuotto-odotuksina, asiakasymmärryksen sekä riskienhallinnan myötä. Toinen lähestymiskulma tutkimukselle voisi olla verkkokaupat ja niiden näkemykset, motivoisiko pääomarahoituksen saatavuus panostamaan analytiikkaosaamiseen ja sen hyödyntämiseen tai vaihtoehtoisesti, jos pääomarahoituksen saatavuus olisi kiinni auditoidusta ja sertifioidusta analytiikkaosaamisesta, innostaisiko se panostamaan siihen. Kolmas näkökulma voisi olla, miten saatu rahoitus on vaikuttanut analytiikkaosaamiseen ja yrityksen menestykseen.

Web-analytiikan käytön ja liiketoiminnan tulosten välinen suhde olisi myös mielenkiintoinen tutkimuskohde. Miten esimerkiksi myynti ja asiakaskokemus kehittyy suunnitelmallisen web-analytiikan hyödyntämisen myötä? Tästä saisi konkreettisia esimerkkejä motivoimaan yrityksiä web-analytiikan laajempaan hyödyntämiseen.

Haastatteluissa tuli myös esille, että web-analytiikka, strategiat ja mittaristo jäävät jalkoihin, kun yritys kasvaa ja menee hyvin. Mitä tapahtuu, kun markkinaympäristössä tapahtuukin merkittäviä muutoksia tai liikevaihto laskee selvästi. Lähdetäänkö silloin panostamaan web-analytiikkaan ja miten? Tehdäänkö suunnitelmallinen strategia vai sammutetaanko tulipaloja? Tämä olisi myös mielenkiintoinen jatkotutkimusaihe.

## Lähteet

- Akter, S., Michael, K., Uddin, M. R., McCarthy, G. & Rahman, M. (2022). Transforming business using digital innovations: the application of AI, blockchain, cloud and data analytics. *Annals of operations research 2022*, Vol.308 (1-2), 7-39. <http://doi.org/10.1007/s10479-020-03620-w>
- Akter, S. & Wamba, S. F. (2016). Big data analytics in E-commerce: A systematic review and agenda for future research. *Electronic Markets*, 26(2), 173–194. <https://doi.org/10.1007/s12525-016-0219-0>
- Alastalo, M., Åkerman, M. & Vaittinen, T. (2017). Asiantuntijahaastattelu. Teoksessa Hyvärinen, M., Nikander, P. & Ruusuvoori, J. (Toim.), *Tutkimushaastattelun käsikirja* (s. 214–232). Vastapaino.
- Anderson, C. (2015). *Creating a Data-Driven Organization* (1st ed.). O'Reilly Media.
- Becker, L. & Jaakkola, E. (2020). Customer experience: fundamental premises and implications for research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(4), 630–648. <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00718-x>
- Bezos, J. (2012). re:Invent Day 2: *Fireside Chat with Jeff Bezos & Werner Vogels*. Amazon Web Services [video]. YouTube. Noudettu 2.9.2024 osoitteesta <https://www.youtube.com/watch?v=O4MtQGRllUA&t=0s>
- Jansen, B.J., Aldous, K. K., Salminen, J., Almerexhi, H. & Jung, S. (2024). *Understanding Audiences, Customers, and Users Via Analytics. An Introduction to the Employment of Web, Social, and Other Types of Digital People Data*. Springer.
- Carruthers, C. & Jackson, P. (2019). *Data Driven Business Transformation. How to Disrupt, Innovate and Stay Ahead of the Competition*. John Wiley & Sons, Ltd.

Contentsquare. (2017). *A Brief History of Web Analytics*. Noudettu 4.8.2024 osoitteesta <https://contentsquare.com/blog/a-brief-history-of-web-analytics/>

Davenport, T. H. (2018). From analytics to artificial intelligence. *Journal of Business Analytics*, 1(2), 73-80. <https://doi.org/10.1080/2573234X.2018.1543535>

Davenport, T. H. & Harris, J. G. (2017). *Competing on analytics: The new science of winning*. Updated. Harvard Business Review Press.

De Keyser, A., Verleye, K., Lemon, K. N., Keiningham, T. L. & Klaus, P. (2020). Moving the Customer Experience Field Forward: Introducing the Touchpoints, Context, Qualities (TCQ) Nomenclature. *Journal of Service Research*, 23(4), 433–455. <https://doi.org/10.1177/1094670520928390>

Do, D. K., Rahman, K. & Robinson, L. (2020). Determinants of negative customer engagement behaviours. *Journal of Services Marketing*, 34(2), 117–135. <https://doi.org/10.1108/JSM-02-2019-0050>

Du, X., Liu, B., & Zhang, J. (2019). Application of Business Intelligence Based on Big Data in E-commerce Data Analysis. *Journal of Physics: Conference Series*, 1395(1). <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1395/1/012011>

Dufva, M. & Rekola, S. (2023). *Megatrendit 2023: Ymmärrystä yllätysten aikaan*. Sitran selvityksiä 224. PunaMusta.

ECDB, eCommerceDB GmbH. (2024a). *eCommerce market in Finland*. Noudettu 15.7.2024 osoitteesta <https://ecommercedb.com/markets/fi/all>

ECDB, eCommerceDB GmbH. (2024b). *Global eCommerce market*. Noudettu 15.7.2024 osoitteesta <https://ecommercedb.com/markets/ww/all>

ECDB, eCommerceDB GmbH. (2024c). *eCommerce market in the UK*. Noudettu 15.7.2024 osoitteesta <https://ecommercedb.com/markets/gb/all>

Eskola, J. & Suoranta, J. (1998). *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Vastapaino.

EU. (2024). *Yleinen tietosuojasetus*. Noudettu 7.8.2024 osoitteesta [https://europa.eu/youreurope/business/dealing-with-customers/data-protection/data-protection-gdpr/index\\_fi.htm](https://europa.eu/youreurope/business/dealing-with-customers/data-protection/data-protection-gdpr/index_fi.htm).

Fernández, A. B. (2023). The evolution of the influence business. Teoksessa Alvarez-Monzoncillo, J. M. (toim.), *The Dynamics of Influencer Marketing*. Routledge.

Finne, S. (2022). *Tulevaisuuden verkkokauppa – kasvu ja kehitys*. Day 1.

Gerdt, B. & Eskelinen, S. (2018). *Digiajan asiakaskokemus. Oppia kansainvälisiltä huipuilta*. Alma Talent.

Godin, S. (2018). *This is marketing: You Can't Be Seen Until You Learn to See*. Portfolio/Penguin.

Grewal, D., Noble, S., Roggeveen, A. & Nordfalt, J. (2020). The future of in-store technology. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48, 96–113. <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00697-z>

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (1995). *Teemahaastattelu*. 7. painos. Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2005). *Tutki ja kirjoita*. 11. painos. Tammi.

- Holbrook, M. B. (2006). Consumption experience, customer value, and subjective personal introspection: An illustrative photographic essay. *Journal of Business Research*, 59(6), 714-725. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2006.01.008>
- Huhtinen, A-M. & Tuominen, J. (2020). Fenomenologia. Ihmisten kokemukset tutkimuksen kohteena. Teoksessa A. Puusa & P. Juuti (toim.), *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät* (s. 296–307). Gaudeamus.
- Ilmarinen, V. & Koskela, K. (2015). *Digitalisaatio. Yritysjohdon käsikirja*. Alma Talent.
- Juuti, P. & Puusa, A. (2020). Mitä laadullisella tutkimuksella tarkoitetaan? Teoksessa A. Puusa & P. Juuti (toim.), *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät* (s. 9–19). Gaudeamus.
- Järvinen, P. (2022). *Digiajan tietosuojaja. Turvaa henkilötietosi, torju identiteettivarkaudet, suojaudu urkinnalta*. Tammi.
- Kananen, J. (2008). *Kvali. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet*. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kananen, J. (2015). *Opinnäytetyön kirjoittajan opas*. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Koskinen, Alasuutari & Peltonen. (2005). Laadulliset menetelmät kauppatieteissä. Vastapaino.
- Koufaris, M. (2002). Applying the Technology Acceptance Model and Flow Theory to Online Consumer Behavior. *Information systems research 2002-06*, 13(2), 205-223. <https://doi.org/10.1287/isre.13.2.205.83>

- Kotler, P. (2016). Esisanat. Teoksessa Peppers, D., & Rogers, M. (toim.), *Managing Customer Experience and Relationships: A Strategic Framework*. Third Edition. John Wiley & Sons.
- Kurjenoja, J. (2024). *Verkko-ostaminen kotimaasta väheni ja kasvoi Kiinasta – pärjätäkseen kilpailussa kotimainen erikoiskauppa tarvitsee tukea*. Kaupan Liitto. Noudettu 15.7.2024 osoitteesta <https://kauppa.fi/uutishuone/2024/03/20/verkko-ostaminen-kotimaasta-vaheni-ja-kasvoi-kiinasta-parjatakseen-kilpailussa-kotimainen-erikoiskauppa-tarvitsee-tukea/>
- Lemon, K. & Verhoef, P. (2016). Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Lone, S. & Weltevreden, J.W.J. (2023). *2023 European E-commerce Report*. Amsterdam University of Applied Sciences & Ecommerce Europe.
- Metsämuuronen, J. (2008). *Laadullisen tutkimuksen perusteet*. International Methelp.
- Mikalef, P., Pappas, I. O., Krogstie, J. & Giannakos, M. (2018). Big data analytics capabilities: a systematic literature review and research agenda. *Information systems and e-business management*, 16(3), 547-578. <https://doi.org/10.1007/s10257-017-0362-y>
- Peppers, D., & Rogers, M. (2016). *Managing Customer Experience and Relationships: A Strategic Framework*. Third Edition. John Wiley & Sons.
- Piorkowski, J. (2021). Unraveling Data Science, Artificial Intelligence, and Autonomy. Teoksessa Liebowitz, J. (toim.), *Data Analytics and AI*. Taylor & Francis.

- Pine, J. & Gilmore, J. (1998). *The Experience Economy: Work Is Theater and Every Business a Stage*. Harvard Business School Press.
- Pirttimäki, V. (2007). *Business intelligence as a managerial tool in large Finnish companies*. [Väitöskirja]. Tampere University of Technology. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:ttu-200810021126>
- Poorrezaei, M., Pich, C. & Resnick, S. (2023). A framework to improve retail customer experience: a qualitative study exploring the customer journey. *Qualitative market research*, 26(5), 663-686.
- Pusceddu, G., Moi, L. & Cabiddu, F. (2023). Do they see eye to eye? Managing customer experience in phygital high-tech retail. *Management Decision*, ennakkoerkojulkaisu. <https://doi.org/10.1108/MD-05-2022-0673>
- Puusa, A. & Juuti, P. (2020). Laadullisen tutkimuksen olemus. Teoksessa A. Puusa & P. Juuti (toim.), *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät* (s. 75–85). Gaudeamus.
- Pyyhtiä, T. (2019). *Digiajan johtajan käsikirja*. BoD – Books on Demand.
- Ranta, J. & Kuula-Luumi, A. (2017). Haastattelun keruun ja käsittelyn ABC. Teoksessa Hyvärinen, M., Nikander, P. & Ruusuvoori, J. (toim.), *Tutkimushaastattelun käsikirja* (s. 413–426). Vastapaino.
- Ratia, M. (2022a). *Business Analytics Creating Value in the Private Healthcare Sector*. [Väitöskirja]. Tampere University Dissertations 542. PunaMusta. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-03-2268-7>

- Ratia, M. (2022b). *Arvonluontia analytiikalla. Käsikirja analytiikan johtamiseen*. Milla Ratia & Basam Books.
- Rooderkerk, R. P., DeHoratius, N. & Musalem, A. (2022). The past, present, and future of retail analytics: Insights from a survey of academic research and interviews with practitioners. *Production and operations management*, 31(10), 3727–3748. <https://doi.org/10.1111/poms.13811>
- Rose, S., Hair, N. and Clark, M. (2011). Online Customer Experience: A Review of the Business-to-Consumer Online Purchase Context. *International Journal of Management Reviews*, 13, 24–39. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2010.00280.x>
- Ruusuvuori, J. & Nikander, P. (2017). Haastatteluaineiston litterointi. Teoksessa Hyvärinen, M., Nikander, P. & Ruusuvuori, J. (toim.), *Tutkimushaastattelun käsikirja* (s. 427–442). Vastapaino.
- Saarijärvi, H. & Puustinen, P. (2020). *Strategiana asiakaskokemus. Miksi, mitä, miten?* Docendo.
- Salo, I. (2023). *Luova tekoäly mullistaa kaiken. ChatGPT näyttää tietä*. Kauppakamari.
- Schmitt, B. (1999). Experiential Marketing. *Journal of Marketing Management*, 15(1-3), 53-67. <https://doi.org/10.1362/026725799784870496>
- Sharda, R., Delen, D., Turban, E. (2015). *Business Intelligence and Analytics: Systems for Decision Support*. 10th Edition. Pearson.
- Simon, P. (2013). *Too Big to Ignore: The Business Case for Big Data*. John Wiley & Sons.

- Sinek, S. (2009). *Start with Why: How Great Leaders Inspire Everyone To Take Action*. Portfolio.
- Syrjälä, L., Ahonen, S., Syrjäläinen, E. & Saari, S. (1995). *Laadullisen tutkimuksen työtapoja*. Kirjayhtymä.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Uudistettu laitos. Tammi.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2002). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Tammi.
- Töytäri, P. (2024). *Laadullisen tutkimuksen tulosten esittely*. Moodle [rajattu pääsy].  
Noudettu 14.10.2024 osoitteesta  
<https://learn.uwasa.fi/course/view.php?id=1485>
- Uusitalo, H. (1998). *Tiede, tutkimus ja tutkielma*. 5. painos. WSOY.
- Verhoef, P. C., Kannan, P. K., Inman, J. J. (2015). From Multi-Channel Retailing to Omni-Channel Retailing: Introduction to the Special Issue on Multi-Channel Retailing. *Journal of Retailing*, 91(2), 174–181.  
<https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.02.005>
- Vilkkä, H. (2005). *Tutki ja kehitä. Tutkimusmetodeja ammatilliselle kentälle*. Noudettu 2020-2-25 osoitteesta: [hanna.vilkkä.fi/wp-content/uploads/2014/02/Tutki-ja-kehitä.pdf](http://hanna.vilkkä.fi/wp-content/uploads/2014/02/Tutki-ja-kehitä.pdf)
- Villani, I. (2019). *Transform Customer Experience - How to Achieve Customer Success and Create Exceptional CX*. John Wiley & Sons Australia.
- Vuorinen, T. (2017). *Strategiakirja – 20 työkalua*. Alma Talent.

Zheng, G. & Peltsverger, S. (2015). Web Analytics Overview. Teoksessa Khosrow-Pour, M. (toim). *Encyclopedia of Information Science and Technology*, Third Edition. IGI.

## Liitteet

### Liite 1. Suostumus tutkimukseen -lomake

Vaasan yliopisto  
Kasvuyrityksen johtaminen, KTM  
Maarit Väisälä

#### SUOSTUMUS TUTKIMUKSEEN

Kiitos siitä, että olet lähtenyt mukaan tutkimukseeni. Panoksesi on hyvin tärkeä opinnäytetyössäni! Mikäli sinulla on kysyttävää opinnäytetyöstäni, vastaan mielelläni.

#### Tietoa tutkimuksesta

Verkkokauppojen suosion kasvun myötä digitaalisen asiakaskokemuksen kehittäminen on noussut yhä tärkeämmäksi tekijäksi yritysten menestyksekkäälle liiketoiminnalle. Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää suomalaisten kuluttajaverkkokauppojen web-analytiikan hyödyntämistä digitaalisen asiakaskokemuksen johtamisessa ja kehittämisessä. Tavoitteena on kartoittaa, miten web-analytiikan mahdollisuudet digitaalisen asiakaskokemuksen kehittämiseen tunnistetaan. Lisäksi mitkä ovat yritysten resurssit, kuten osaaminen ja teknologia, analytiikan hyödyntämiseen ja miten yrityksiä voitaisiin tukea web-analytiikan käytössä. Tutkimuksen suunniteltuna toteutusaikana on syksy 2024. Työn edetessä suunnitellut tarkoitus, tavoite ja aikataulu voivat muuttua.

#### Tietoa haastattelusta ja aineiston käsittelystä

Haastattelulla on tarkoitus saada mahdollisimman kattava ymmärrys tutkittavasta ilmiöstä. Haastatteluun osallistuminen on vapaaehtoista ja haastateltavalla on oikeus milloin vain keskeyttää osallistuminen tutkimukseen tai kieltäytyä vastaamasta hänelle esitettyyn kysymykseen.

Haastattelu tallennetaan, jonka jälkeen haastattelu kirjoitetaan tekstitiedostoksi. Samassa yhteydessä aineisto anonymisoidaan niin, että tutkimukseen osallistuneiden henkilöiden tai yritysten tunnistaminen ei ole enää mahdollista. Tutkimusjulkaisuihin voidaan sisällyttää suoria otteita haastatteluista.

Tutkimuksen päätyttyä tutkija voi säilyttää tutkimusmateriaalin mahdollista myöhempää tutkimus-, opetus- tai opiskelukäyttöä varten.

#### Suostumus

Tähän tutkimukseen osallistumalla annatte suostumuksenne käyttää antamaanne haastattelua ja mahdollista materiaalia opinnäytetyössä, raportoinnissa (esim. julkaisut) ja muussa tiedotusmateriaalissa.

Tutkija: Maarit Väisälä, [REDACTED]