



## **Tekoälyn eettiset periaatteet markkinoinnin johtamisessa**

Heidi Ursinus

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Liiketoiminnan uudistaminen ja johtaminen

Viestinnän ja markkinoinnin johtaminen

Masters

2025

## Tiivistelmä

<b>Tekijä(t)</b> Heidi Ursinus
<b>Tutkinto</b> Tradenomi (YAMK)
<b>Raportin/Opinnäytetyön nimi</b> Tekoälyn eettiset periaatteet markkinoinnin johtamisessa.
<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 52+3
<p>Tekoäly muuttaa maailmaa vauhdilla. Erityisesti generatiivisen tekoälyn käyttö on nostanut esille eettisiä kysymyksiä, jotka vaativat yritysten ja johtajien huomiota ja ratkaisuja. Markkinointi on usein eturintamassa uusien teknologioiden käyttöönotossa, eikä tekoäly ole tässä poikkeus.</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten tekoälyn eettisiä periaatteita sovelletaan markkinoinnin johtamisessa. Työssä keskityttiin markkinoinnin johtamisen eettisiin näkökulmiin tekoälyn käytössä, eikä siinä käsitelty markkinoinnin operatiivisia toimintoja tai tekoälyyn liittyviä juridisia kysymyksiä, kuten immateriaalioikeuksia.</p> <p>Teoreettinen viitekehys käsitteli markkinoinnin johtamista, eettistä markkinoinnin johtamista sekä tekoälyn hyödyntämistä markkinoinnissa. Lisäksi tarkasteltiin tekoälyn eettisiä periaatteita, niiden vaikutuksia markkinointiin sekä organisaation vastuita ja rooleja tekoälyetiikan näkökulmasta.</p> <p>Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena, ja aineisto kerättiin kuudelta markkinointipäätäjäältä puolistrukturoitujen teemahaastattelujen avulla marraskuussa 2024. Haastattelut tarjosivat arvokasta tietoa tutkimukselle tekoälyn vaikutuksista markkinointiin, johtamiseen sekä tekoälyn tarjoamista mahdollisuuksista ja haasteista nyt ja tulevaisuudessa.</p> <p>Tulokset osoittivat, että tekoälyn käyttöön liittyvät eettiset pohdinnat ovat markkinoinnissa samankaltaisia yrityksen koosta tai toimialasta riippumatta. Keskeisiksi eettisiksi periaatteiksi nousivat tässä tutkimuksessa läpinäkyvyys, oikeudenmukaisuus ja luottamuksellisuus.</p> <p>Eettisten periaatteiden toteutumisessa korostuivat eettisten ohjeistusten laatiminen, sisäiset tai ulkoiset koulutukset sekä avoimen keskustelun merkitys tekoälyn mahdollisuuksista ja riskeistä. Yksilön vastuu tekoälyyn liittyvissä eettisissä päätöksissä nähtiin myös tärkeänä.</p> <p>Markkinoinnin johtajilta odotetaan rohkeutta edistää tekoälyn käyttöä ja esimerkkeinä toimimista läpinäkyvän ja oikeudenmukaisen käytön varmistamisessa. Tekoäly nähtiin työkaluna, joka tehostaa sekä operatiivisia toimintoja että strategista suunnittelua. Samalla johtajat joutuvat pohtimaan eettisiä kysymyksiä esimerkiksi resurssointia ja työnkuvien muutoksiin liittyen. Vaikka tekoälyn lainsäädäntö nähtiin pääosin toimivana, liiallisten rajoitusten pelättiin heikentävän yritysten kansainvälistä kilpailukykyä.</p> <p>Tutkimuksen pohjalta esitetään suosituksia, joiden avulla markkinoinnin johtajat voivat huomioida tekoälyn eettiset periaatteet ja edistää sen vastuullista käyttöä organisaatioissaan.</p>
<b>Asiasanat</b> tekoälyetiikka, eettiset periaatteet, markkinointi, johtaminen, eettisyys

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Taustaa opinnäytetyön aiheelle .....	1
1.2	Opinnäytetyön tavoite ja tutkimuskysymykset.....	3
1.3	Rajaukset.....	4
1.4	Tekoälyn hyödyntäminen suunnitteluvaiheessa.....	5
1.5	Opinnäytetyön rakenne .....	5
2	Markkinoinnin johtaminen.....	7
2.1	Tekoälyn rooli markkinoinnin johtamisessa .....	8
2.2	Eettinen markkinoinnin johtaminen.....	13
3	Tekoälyn eettiset periaatteet.....	15
3.1	Tekoälyn eettiset periaatteet markkinoinnissa .....	15
3.2	Tekoälyetiikan roolit ja vastuut organisaatiossa.....	18
4	Yhteenveto .....	19
5	Tutkimuksen suunnittelu ja toteutus.....	22
5.1	Tutkimuksen tavoitteet .....	22
5.2	Tutkimusmenetelmän valinta.....	22
5.3	Haastatteluteemojen suunnittelu ja haastattelurunko.....	23
5.4	Tutkimusaineiston kerääminen ja aineiston hallinta.....	24
5.5	Muu aineisto.....	25
5.6	Tutkimusaineiston käsittely ja analysointi .....	25
6	Tulokset.....	28
6.1	Tekoälyn keskeiset eettiset periaatteet.....	28
6.2	Tekoälyn eettisten periaatteiden toteutuminen .....	29
6.3	Tekoälyn eettisten periaatteiden vaikutukset asiakaskokemukseen .....	29
6.4	Organisaation kulttuurin ja arvojen merkitys tekoälyn käytössä .....	30
6.5	Tekoälyn vaikutukset johtamiseen.....	31
6.6	Tekoälyn vaikutukset tiimiin ja vastuualueisiin .....	32
6.7	Tekoälyn mahdollisuudet ja haasteet .....	33
6.8	Lainsäädännön ja sääntelyn vaikutukset .....	35
7	Pohdinta .....	37
7.1	Keskeiset havainnot tuloksista .....	37
7.2	Johtopäätökset.....	41
7.3	Kehittämisehdotukset .....	43
7.4	Jatkotutkimusehdotukset.....	44
7.5	Työn luotettavuuden arviointi, etiikka ja vastuullisuus.....	45

7.6 Oman oppimisen arviointi .....	46
Lähteet.....	48
Liitteet .....	52
Liite 1. Tutkimustiedote.....	52
Liite 2. Suostumuslomake .....	53
Liite 3. Haastatteluteemat ja kysymysrunko.....	54

# 1 Johdanto

Viime vuosina on käyty paljon keskustelua tekoälystä ja sen tärkeydestä osana liiketoimintaympäristöä. Aihe nousi erityisen ajankohtaiseksi kevään 2023 aikana, kun ChatGPT -tekoälyohjelman lanseeraus sai suuren huomion maailmanlaajuisesti. Vuonna 2024 generatiivisen tekoälyn käyttö yrityksissä on kiihtynyt ja jo 65 % maailman laajuisessa tutkimuksessa mukana olleista yrityksistä käyttää generatiivista tekoälyä säännöllisesti (McKinsey & Company 2024).

Tekoälyn hyödyntäminen markkinoinnissa on yleistynyt nopeasti. Tekoälyn avulla voidaan analysoida suuria tietomääriä ja luoda entistä henkilökohtaisempia ja kohdennetumpia markkinointitoimenpiteitä. Samalla tekoälyn käyttö nostaa kuitenkin esiin merkittäviä eettisiä kysymyksiä: Miten varmistetaan, että tekoäly toimii läpinäkyvästi, vastuullisesti ja yksityisyyttä kunnioittaen? Nämä ovat kysymyksiä, joihin yritysten täytyy pystyä vastaamaan säilyttääkseen asiakkaiden ja muiden sidosryhmien luottamuksen.

Tämän opinnäytetyön aihe valikoitui sen ajankohtaisuuden, suomalaisessa tekoälykeskustelussa vielä melko rajallisesti käsiteltyjen eettisten kysymysten sekä kirjoittajan oman kiinnostuksen ja laajan markkinointialan kokemuksen perusteella. Opinnäytetyön keskiössä ovat tekoälyn eettiset periaatteet ja niiden merkitys markkinoinnin johtamisessa. Lisäksi tarkastellaan sitä, minkälaista on eettinen markkinoinnin johtaminen. Näiden käsitteiden ymmärtäminen tarjoaa lähtökohdat siihen, miten markkinoinnin johtamisessa voidaan hyödyntää tekoälyä tavalla, joka noudattaa eettisiä periaatteita, tukee yritysten arvoja ja periaatteita ja vastaa samalla markkinoinnin liiketoiminnallisiin tavoitteisiin.

## 1.1 Taustaa opinnäytetyön aiheelle

Tekoälyllä saattaa olla suurempi mullistus ihmisten, yritysten ja yhteiskunnan toimintaan kuin internetillä oli aikoinaan ja tekoäly on tällä hetkellä aihe, joka varmasti puhuttaa yrityksiä ja yhteiskuntaa maailmanlaajuisesti eniten. Tekoälyn nopea kehitys vaikuttaa jo päivittäiseen elämäämme, mutta samalla se lisää merkittäviä eettisiä riskejä käyttäjille, kehittäjille ja yhteiskunnalle (Huang, Zhang, Mao & Yao 2023). Tekoälyn käyttö on yleistynyt myös yrityksissä nopeasti ja ymmärrys sen tuomista hyödyistä ja mahdollisuuksista kasvaa. Samalla kuitenkin on jo havaittavissa keskustelua tekoälyn etiikasta mahdollisten riskien ja haittavaikutusten hallitsemiseksi (Huang ym. 2023). Tekoälyn tuoma kehitys tuo yrityksille merkittäviä mahdollisuuksia, mutta myös eettisiä haasteita, jotka liittyvät esimerkiksi tietosuojaan, työpaikkojen korvautumiseen tai menetyksiin, kyberturvallisuuteen ja yksilön autonomiaan (D'Cruz, ym. 2022). Käytännössä kuitenkin tekoälyn eettisyyteen liittyvät toimintamallit ovat yrityksillä vasta alkutekijöissään (Mäntymäki, Minkkinen, Birkstedt & Viljanen 2022).

Tekoälyn käyttöön ja sen tuomiin eettisiin haasteisiin ovat viime vuosina kiinnittäneet huomiota jo valtiot, yhdistykset, etujärjestöt ja muut viralliset tahot. Unesco on julkaissut maailmanlaajuiset suosituksensa tekoälyn eettiseen käyttöön ja sen vastuulliseen kehittämiseen huomioiden ihmisoikeudet, yhteiskunnalliset arvot ja kestävä kehitys (Unesco 2021). Euroopan Unioni puolestaan on julkaissut vuonna 2019 "Luotettavaa tekoälyä koskevat eettiset ohjeet", jotka tarjoavat suuntaviivoja tekoälyn eettiseen kehittämiseen ja käyttöön. Ohjeissa korostetaan muun muassa ihmisen itsemääräämisoikeuden kunnioittamista, vahinkojen välttämistä, oikeudenmukaisuutta ja selitettävyyseriaatetta (Euroopan komissio 2019). Eurooppalainen tekoälyasetus (Artificial Intelligence Act) on hyväksytty Euroopan parlamentin ja neuvoston toimesta vuonna 2024, ja sen tarkoituksen on mm. taata tekoälyn käytön turvallisuus ja ihmisten perusoikeudet (Euroopan parlamentti 2024). Vaikka asetuksessa ei kielletä tekoälyn käyttöä, edellytetään markkinoinnissa läpinäkyvyysvelvollisuuden noudattamista silloin kun markkinoinnin sisältö on luotu tekoälyn avulla. Lisäksi ennen tekoälylain voimaantuloa yli 100 yritystä on allekirjoittanut vapaaehtoisen sitoumuksen edistää tekoälyn eettistä ja vastuullista kehittämistä (Euroopan komissio 2024). Myös voimassa oleva EU:n yleinen tietosuoja-asetus (GDPR) asettaa vaatimuksia tekoälyn käytössä henkilötietojen käsittelyn läpinäkyvyydelle (Euroopan unioni 2024). Yhdysvallat ja Kiina tekevät myös työtä eettisten periaatteidensa kehittämiseksi, kuten Yhdysvaltojen puolustus- ja liikenneministeriöiden aloitteet ja Kiinan tekoälyakatemian kehittämät periaatteet (Siau & Wan 2020). Suomessa eri julkiset tahot ja yksityiset yritykset ovat julkaisseet omia tekoälyn käyttöön liittyviä eettisiä ohjeita nettisivuillaan.

Kansainvälisellä viestintätoimistojen kattojärjestöllä (ICCO) on omat periaatteensa tekoälyn eettisestä käytöstä (Forsgård 2023). Myös kansainvälisen kauppakamarin (ICC) julkaisema markkinoinnin sääntökokoelman tuore päivitys käsittelee tekoälyn käyttöä todeten, että samat säännöt ja yleiset määräykset pätevät riippumatta siitä, ovatko markkinointitoimenpiteet ihmisen vai tekoälyn tuottamia, ja että niiden on täytettävä eettiset standardit (ICC 2024). Suomessa näitä markkinointisääntöjä tulkitsee ja valvoo Mainonnan eettinen neuvosto, jonka tehtävänä on antaa lausuntoja markkinoinnin hyvän tavan vastaisuudesta. Neuvosto antoi 2.1.2025 ensimmäisen huomatuksensa tekoälyllä toteutetusta mainoksesta (Keskuskauppakamari 2025). Lisäksi Viestinnän eettisen neuvottelukunnan (VEN) tekemät eettiset ohjeistukset koskevat myös markkinointisisältöjen tuottamista (Viestinnän eettinen neuvottelukunta 2024). Vaikka sen ohjeistuksessa ei suoraan mainita tekoälyä, VEN korostaa, että kaiken viestinnän on oltava avointa, rehellistä, luotettavaa ja arvostavaa eikä eettistä pohdintaa voi ulkoistaa tekoälylle.

Tekoälyn hyödyntäminen markkinoinnin eri osa -alueilla on yleistynyt ja sen käyttö tulee lisääntymään tulevaisuudessa (Columbus 2019). Tekoälyn ja muun uuden ajan teknologian avulla yritykset voivat viestiä esimerkiksi reaaliaikaisesti asiakkaidensa ja muiden sidosryhmiensä kanssa ja luoda nopeasti markkinointisisältöjä. Tämä tehostaa markkinointia ja auttaa tavoittamaan oikean

kohderyhmän. (Kumar, Ramachandran, Kumar 2021.) Tekoälyn hyödyntäminen tarjoaa yrityksille monia etuja, kuten paremman ymmärryksen markkinoinnin tehokkuudesta ja mahdollisuuden luoda entistä personoidumpia kampanjoita, mikä vahvistaa sekä asiakkaiden sitoutumista että parantaa tuloksia (Kumar ym. 2021). Tekoälyn lisääntyvä käyttö ja sen tarjoamat mahdollisuudet markkinoinnille on nostanut jo keskustelua sen eettisestä puolesta ja millä keinon mahdollisiin eettisiin ongelmiin voidaan puuttua. Kumar ja Suthar (2024) tuovat tuoreessa tutkimuksessaan esiin useita markkinoinnin ja tekoälyn käyttöön liittyviä eettisiä ja oikeudellisia huolenaiheita kuten syrjintä, puolueellisuus, tietojen manipulointi, työpaikkojen vähentyminen, sosiaalisen vuorovaikutuksen puuttuminen, kyberturvallisuus, ympäristövaikutukset tai yksityisyys, joita voidaan vähentää panostamalla eettisiin periaatteisiin ja varmistamalla, että tekoälyn käyttö noudattaa lakeja ja normeja. Markkinoinnista päättävien tulisikin hallita tekoälyn perusteet päätöksenteossa ja ymmärtää tekoälyn käyttöön liittyvät vastuut ja lainsäädännölliset velvoitteet, joiden huomioimatta jättämisellä voi olla kauaskantoiset seuraukset (Volkmar, Fischer & Reinecke 2022).

Baker -Brunnbauerin (2020) tutkimuksen mukaan jopa lähes 78 % haastatelluista johtajista piti tekoälyn etiikkaa tärkeänä asiana. Saman tutkimuksen mukaan yrityksen sisäiset arvot olivat usein pohjana myös tekoälyn eettisille periaatteille. Tutkimuksessa kävi myös ilmi, että useimmissa yrityksissä ei kuitenkaan ollut eettisiä tekoälyohjeita lainkaan, koska, johto piti tällaisia ohjeistuksia tarpeettomina. Tämän opinnäytetyön haastattelututkimuksessa pyritäänkin selvittämään, onko haastateltavien yrityksissä tekoälyn käyttöön liittyviä ohjeistuksia ja miten näitä mahdollisia ohjeistuksia hyödynnetään.

Vaikka tekoälyn eettisistä ja moraalisisista kysymyksistä on runsaasti tutkimusta eri toimialoilla, markkinoinnin näkökulmasta sitä on kuitenkin vielä melko vähän (Kumar & Suthar 2024; Mgiba 2020). Siksi tämän opinnäytetyön tutkimusaihe on sekä tarpeellinen että ajankohtainen.

## **1.2 Opinnäytetyön tavoite ja tutkimuskysymykset**

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää markkinoinnista päättävien henkilöiden näkemyksiä tekoälyn käytön eettisyydestä ja saada ymmärrystä siitä, millaiset eettiset periaatteet ohjaavat päätöksentekoa ja miten näitä periaatteita toteutetaan käytännössä. Pyrkimyksenä on myös tarjota suosituksia siitä, miten tekoälyn käytön eettisiä periaatteita voidaan kehittää ja jalkauttaa osaksi markkinoinnin johtamista.

Tämä tutkimus rakentuu neljän tutkimuskysymyksen ympärille:

K1. Mitkä ovat keskeiset tekoälyn eettiset periaatteet markkinoinnissa?

K2. Miten markkinoinnista päättävät varmistavat, että eettisiä periaatteita noudatetaan tekoälyn käytössä?

K3. Miten eettisten periaatteiden noudattaminen vaikuttaa päätöksentekoon ja johtamiskäytänteisiin?

K4. Miten tekoälyn rooli markkinoinnissa kehittyä tulevaisuudessa?

Näiden tutkimuskysymysten avulla tarkastellaan tekoälyn käyttöön liittyviä eettisiä periaatteita markkinoinnissa sekä niiden soveltamista käytännössä. Ensimmäinen tutkimuskysymys pyrkii tunnistamaan markkinoinnin kannalta olennaisimmat tekoälyn eettiset periaatteet eri yrityksissä. Toisen kysymyksen avulla selvitetään, miten markkinoinnista vastaavat henkilöt varmistavat näiden periaatteiden noudattamisen tekoälyn käytössä. Kolmas kysymys pureutuu siihen, miten eettisten periaatteiden noudattaminen vaikuttaa päätöksentekoon ja johtamiskäytänteisiin markkinointijohtamisen arjessa ja strategisessa suunnittelussa. Neljännen kysymyksen avulla pohditaan sitä, millä tavoin tekoäly muuttaa markkinoinnin tulevaisuutta, ja millä tavoin esimerkiksi lainsäädäntö ja sääntely vaikuttavat tekoälyn hyödyntämiseen.

### 1.3 Rajaukset

Opinnäytetyössä ei käsitellä tekoälyn eri osa-alueita kuten robotiikkaa, koneoppimista, syväoppimista tai generatiivista tekoälyä erikseen vaan tutkimus keskittyy tekoälyn etiikkaan yleisellä tasolla ilman syventymistä tiettyjen teknologisten ratkaisujen yksityiskohtiin. Opinnäytetyössä ei myöskään perehdytä markkinoinnin kaikkia osa-alueisiin, vaan tarkastelun kohteena ovat markkinoinnin johtaminen ja siihen liittyvät eettiset pohdinnat. Tutkimuksesta on rajattu pois myös yritysten työntekijöiden näkemykset ja kokemukset tekoälystä, sillä keskiössä on markkinoinnista päättävien vastuunäkökulmien selvittäminen sekä tekoälyn käytön eettisyyden vaikutus päätöksentekoon.

Yritysvastuu laajempänä käsitteenä, kuten ympäristö-, taloudellinen- ja sosiaalinen vastuu, on rajattu tämän tutkimuksen ulkopuolelle. Yritysvastuuta voidaan kuitenkin tarkastella tekoälyn käyttöön liittyvän etiikan ja sidosryhmien huomioimisen näkökulmasta. Lisäksi haastattelujen ja sisältöanalyysin kautta voi nousta esiin yritysvastuuseen liittyviä periaatteita tai muita linkityksiä, joita käsitellään kyseisessä yhteydessä. Tekoälyn käyttöön liittyä eettisten kysymysten lisäksi myös lukuisia juridisia huolenaiheita esimerkiksi immateriaalioikeuksiin liittyen. Nämä juridiset näkökulmat on rajattu pois ja voivatkin olla mielenkiintoinen jatkotutkimusaihe.

## 1.4 Tekoälyn hyödyntäminen suunnitteluvaiheessa

Tämän opinnäytetyön tekemisessä on hyödynnetty generatiivista tekoälyä (ChatGPT 4.0) ajatusten sparrailussa tutkimusaiheen ympärillä ja haastattelukysymysten ideoinnissa. Ensimmäisenä syöteinä käytettiin ”Opinnäytetyön aiheenani on tekoälyn eettiset periaatteet markkinoinnin johtamisessa. Tässä on suunnittelemani teemat ja niihin liittyvät aihealueet. Ehdota teemoihin ja aihealueisiin liittyviä haastattelukysymyksiä.”

## 1.5 Opinnäytetyön rakenne

Tämä tutkimustyö etenee johdantoluvun jälkeen siten, että luvussa 2 käsitellään markkinoinnin johtamisen teoriaa ja tarkastellaan sitä, mitä eettinen markkinoinnin johtaminen on. Lisäksi esitellään tutkimustietoa tekoälyn hyödyntämisestä markkinoinnin johtamisessa. Luvussa 3 esitellään teoriaa tekoälyn eettisistä periaatteista ja käydään läpi tutkimustietoa tekoälyn eettisten periaatteista markkinoinnin näkökulmasta. Lisäksi syvennytään aikaisempaan tutkimustietoon tekoälyn käytön vaikutuksista ja siihen liittyvistä vastuista ja rooleista organisaatioissa. Luvussa 4 esitetään teoriaosuuden yhteenveto.

Teoreettisen viitekehyksen jälkeen käsitellään tutkimuksen suunnitteluun ja toteutukseen liittyvät vaiheet. Niihin kuuluvat tutkimuksen tavoitteiden määrittely, tutkimusmenetelmän valinta, haastatteluteemojen ja -kysymysten suunnittelu sekä tutkimusaineiston kerääminen ja hallinta.

Luvussa 6 tarkastellaan tutkimustuloksia, jotka on jaoteltu seuraaviin osa-alueisiin:

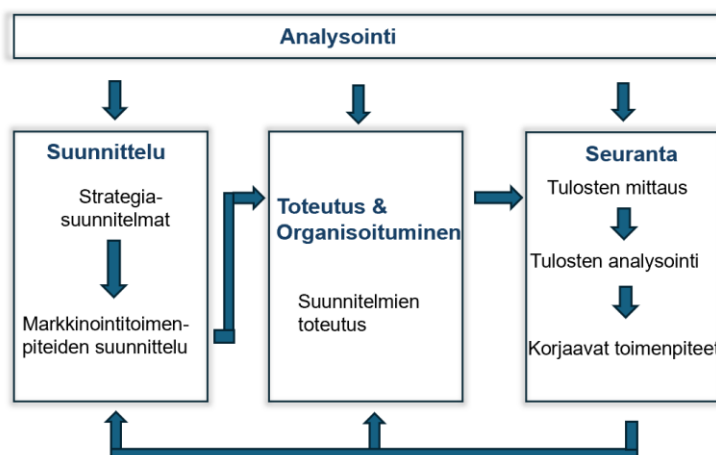
- Tekoälyn keskeiset eettiset periaatteet ja niiden toteutuminen
- Tekoälyn eettisten periaatteiden vaikutukset asiakaskokemukseen
- Organisaation kulttuurin ja arvojen merkitys tekoälyn käytössä
- Tekoälyn vaikutukset johtamiseen
- Tekoälyn vaikutukset tiimeihin ja vastuualueisiin
- Tekoälyn mahdollisuudet ja haasteet
- Lainsäädännön ja sääntelyn merkitys

Pohdintaosion luvussa 7 käydään läpi tutkimustulosten keskeisiä havaintoja ja niiden pohjalta tehtyjä johtopäätöksiä. Lisäksi annetaan suosituksia siitä, kuinka markkinoinnin johtajat voivat edistää tekoälyn eettistä käyttöä omissa organisaatioissaan.

Lisäksi esitetään lyhyesti ehdotuksia jatkotutkimusaiheiksi. Lopuksi arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta ja reflektoidaan opinnäytetyön kirjoittajan omaa oppimista prosessin aikana.

## 2 Markkinoinnin johtaminen

Markkinoinnin johtaminen käsittää useita eri osa-alueita, kuten markkinatutkimukset, asiakassegmentoinnit, markkinointistrategioiden suunnittelun, markkinoinnin toteutuksen ja markkinoinnin kehittämisen, tiimin organisoitumisen sekä asiakassuhteiden ylläpidon. Markkinoinnin johtajan tehtävänä on varmistaa, että erilaiset markkinointitoimet tukevat yrityksen liiketoimintatavoitteita ja vastaavat asiakkaiden tarpeisiin sekä lyhyellä että pitkällä tähtäimellä. (Kotler, Amstrong, Balasubramanian 2024; Kotler & Keller 2016). Markkinointiprosessin johtamiseen kuuluu Kotlerin ja muut (2024, 76) mukaan viisi tehtävää: analysointi, suunnittelu, toteuttaminen, organisoituminen ja seuranta. Erilaisten analyysien kuten markkinatilanteen tai nykyisten markkinointitoimenpiteiden avulla saadaan tilannekatsaus yrityksen toimintaympäristöstä. Markkinointisuunnittelun avulla luodaan markkinointistrategia, jossa määritellään tavoitteet yrityksen liiketoimintastrategian tukemiseksi ja selitetään mitä ja miksi markkinointitoimenpiteitä tehdään. Toteuttamisvaiheessa nämä suunnitelmat toteutetaan käytännön tasolla. Markkinointitiimin organisoitumisella, resurssoinnilla ja vastuu-tehtävillä varmistetaan markkinointisuunnittelun ja markkinointitoimenpiteiden tekeminen. Riippuen yrityksen koosta yhdellä työntekijällä voi olla kaikki nämä vaiheet aina suunnittelusta toteuttamiseen tai isommissa yrityksissä vastuut on voitu jakaa eri asiantuntijoille ja näiden asiantuntijoiden johtajille. Viidentenä vaiheena on seurata, miten erilaiset markkinointitoimenpiteet ovat toimineet suhteessa tavoitteisiin sekä tehdä päätöksiä mahdollisista muutoksista tulosten perusteella. Edellä kuvailtu markkinointiprosessi on esitelty kuvassa 1.



Kuva 1. Markkinoinnin johtamisprosessi: analysointi, suunnittelu, toteutus ja organisoituminen, seuranta (mukaillen Kotler ym. 2024, 76).

Markkinoinnin johtajilta edellytetään myös suhteiden rakentamista sisäisiin ja ulkoisiin sidosryhmiin ja heillä on keskeinen rooli myös organisaation sisäisessä viestinnässä (Kotler & Keller 2016); O’Keeffe, Ozuemb & Lancasterc 2016).

Markkinoinnin johtamista on viime vuosina haastanut erityisesti kiihtyvä digitalisaatio ja nopea teknologinen kehitys, jotka ovat muuttaneet asiakkaiden odotuksia ja tapoja olla vuorovaikutuksessa organisaatioiden kanssa. Markkinointijohtajien kyky ennustaa ulkoisia trendejä ja toimia edelläkävijöinä innovaatioissa ja uusien teknologioiden implementoinnissa on keskeistä organisaatioiden menestykselle. (Kumar 2018.) Markkinoinnin johtamisella on muutoksessa merkittävä rooli, koska se yhdistää sekä ulkoisen markkinoinnin keskittyen asiakkaisiin ja organisaatiosta annettuun mielikuvaan, että sisäisen markkinoinnin, joka puolestaan vaikuttaa työntekijöihin ja organisaatiokulttuuriin (O’Keeffe ym. 2016). O’Keeffe ja muut (2016) esittävät jopa uuden käsitteen kuin johtajuusmarkkinointi, jonka mukaan markkinointi toimii organisaation muutosvoimana.

Yritysten liiketoimintaympäristön muuttuessa markkinoinnin johtajien on hallittava teknologian, datan, monikanavaisen markkinoinnin sekä asiakaskokemuksen osa-alueet ja osattava yhdistää ne saumattomasti tukemaan yrityksen yleistä strategiaa. Markkinoinnin johtajat ovatkin avainasemassa yritysten suunnanmuutoksessa, edistään innovatiivisia ratkaisuja ja asiakaslähtöisiä toimintamalleja. (Kumar 2018.)

## **2.1 Tekoälyn rooli markkinoinnin johtamisessa**

Tekoälyn uskotaan muuttavan markkinoinnin strategista suunnittelua mm. markkinointisuunnitelmien, viestintä- ja jakelukanavien ja muihin markkinoinnin kohdentamiseen liittyvien toimintojen tehostamisessa ja tarjoamalla päätöksentekoon monipuolisempia vaihtoehtoja (Stone ym. 2020).

Alla olevissa kolmessa taulukossa on esitelty markkinoinnin strategiaan (taulukko 1), markkinoinnin johtamiseen (taulukko 2) ja markkinoinnin operatiivisen toimintoihin (taulukko 3) liittyviä osa-alueita sekä näiden osa-alueiden kehittyminen digitalisaation aikakaudella. Lisäksi taulukoissa on annettu esimerkkejä siitä, miten tekoälyn avulla voidaan tehostaa kutakin osa-aluetta. (Stone ym. 2020.)

Taulukossa 1. on esitelty niitä markkinoinnin osa-alueita, joiden ymmärtäminen on olennaista markkinoinnin strategian muodostamiseen. Lisäksi taulukossa on havainnollistettu digitalisaation merkittävää vaikutusta sekä sitä, miten tekoäly voi toimia strategisen markkinoinnin kehittämisen työkaluna. Tekoälyn avulla voidaan nopeasti analysoida strategisten vaihtoehtojen vaikutuksia ja optimoida resurssien kohdentamista liiketoiminnan tarpeiden mukaan. Digitalisaatio on tehostanut asiakashallintaa tunnistamalla uusia kohderyhmiä ja ennakoimalla asiakaskäyttäytymistä ja tekoälyn avulla näiden osa-alueiden tehostaminen paranee ja tarkentuu entisestään. Yritysten

ekosysteemin, kuten kumppanien ja alihankkijoiden, hallinta on helpottunut digitalisaation myötä ja tekoäly pystyy kehittämään tätäkin osa-aluetta esimerkiksi optimoimalla tuottavimpia ekosysteemin osia ja tunnistamaan niihin liittyviä kehitystarpeita. Lisäksi tekoäly voi mahdollistaa brändiin liittyvien investointien tarkemman arvioinnin ja kanavavalintojen optimoinnin.

Taulukko 1: Tekoälyn käyttö markkinointistrategiassa (mukaillen Stone ym. 2020)

Markkinoinnin osa-alue	Digitaalisen markkinoinnin tuomat muutokset	Esimerkkejä tekoälyn käytöstä
Yleinen strategia – kohdemarkkinat, tavoitteet, KPI:t ja päämäärät	Mahdollistaa päätöksenteon tiedon nopean kokoamisen ja automatisoinnin avulla. Eri strategioiden tuloksia voidaan analysoida nopeammin ja strategiaa päivittää ”testaa ja opi” -lähestymistavan avulla.	Nopea arviointi eri strategisten vaihtoehtojen lopputuloksista. Päätöksenteon tukeminen valitsemaan todennäköisimmin parhaat tulokset tuottavat strategiat.
Asiakashallinnan liiketoimintamalli	Mitä asiakkaita yritys tavoittelee, säilyttää, kehittää tai haluaa luopua.	Koneoppimisen käyttö samanaisten kohderyhmien tavoittamisessa.
Brändäys ja tarjonta	Riippuen yrityksen tuote- ja markkinavalikoimasta, kanavakohtaisesti voidaan soveltaa eri brändäysstrategioita.	Brändi-investointien vaikutusten arviointi. Suositukset tulevista investoinneista ja kanavavalinnoista.
Uusien tulovirtojen kehittäminen	Tulojen kasvattaminen kehittämällä uusia tapoja tai tuomalla markkinoille uusia tuotteita/palveluja, jotka eroavat nykyisistä.	Uusien ja olemassa olevien asiakassegmenttien tulovirtojen tunnistaminen tekoäly avulla markkinoillepääsyn nopeuttamiseksi.
Ekosysteemin hallinta, kumppanuuDET, ulkoistaminen ja arvoketjun uudelleenmäärittely	Kuinka yritys ja sen yhteistyökumppanit (alihankkijat, valmistajat) organisoituvat varmistamaan markkinointi- ja liiketoimintastrategian kehittämisen ja toteuttamisen.	Tuottavimpien ekosysteemin osien ja kehityksen puutteiden tunnistaminen.
Kilpailustrategia – pääkilpailijat, strategiat kilpailukyvyn ylläpitämiseksi	Miten suorat ja epäsuorat kilpailijat tunnistetaan, niiden strategiat selvitetään ja yrityksen strategia suunnitellaan minimoimaan kilpailun kielteiset vaikutukset.	Heikkojen signaalien tunnistaminen. Oman ja kilpailijan strategian heikkouksien tunnistaminen.
Resurssien hallinta	Erilaisten strategioiden kustannusten ja hyötyjen nopeampi mittaaminen ja analysointi, jotta resursseja voidaan mukauttaa esim. kysynnän piikkien mukaan.	Datan analysointi riskien, hyötyjen ja lopputulosten tunnistamiseksi. Mahdollisten suunnitteluskenaarioiden kehittäminen.

Taulukko 2 toimii tiivistyksenä tekoälyn tarjoamista mahdollisuuksista markkinoinnin johtamisen tukena. Lisäksi taulukko esittelee sitä, miten digitaalinen murros on tehostanut markkinoinnin eri prosesseja, markkinointidatan ja markkinatutkimusten analysointia ja tarjonnut sitä kautta

mahdollisuuksia esimerkiksi tuotto-odotusten arvioimiseen ja kasvattamiseen sekä kulujen seurantaan. Lisäksi taulukko antaa esimerkkejä tekoälyn merkittävästä roolista datan hyödyntämisen ja riskien hallinnan tukena. Tekoälyn avulla voidaan tarkentaa eri markkinoille suunnattuja markkinointistrategioita, nopeuttaa oikean ja puolueettoman tiedon saamista ja mahdollistaa reaaliaikaisen päätöksenteon sekä lisätä sisällöntuotannon tehokkuutta. Taulukossa tuodaan esille myös digitaalisuuden tuomia muutoksia markkinoinnin henkilöstön johtamiseen ja resurssien hallintaan ja annetaan esimerkkejä keinoista, joilla tekoäly voi edelleen tehostaa johtamiseen liittyviä asioita.

Taulukko 2. Tekoälyn käyttö markkinoinnin johtamisessa (mukaillen Stone ym. 2020)

Markkinoinnin osa-alue	Digitaalisen markkinoinnin tuomat muutokset	Esimerkkejä tekoälyn hyödyntämisestä
Ihmiset	Markkinoinnin, myynnin ja asiakaspalvelun henkilöstö saa parempaa tietoa myyntiä ja markkinointia varten. Uusien markkinointityökalujen koulutus tukee ammatillista kehittymistä.	Päätöksenteon tukemiseen sopivan tiedon tunnistaminen. Johtajien tukeminen oikean tiedon käytössä ja väorien tulkin-tojen korjaaminen.
Markkinointidatan analyysi	Suuret datamäärät mahdollistavat tarkemman ja ajantasaisemman viestien kohdentamisen sekä nopean reagoinnin asiakkaiden odotuksiin. Ajoitus on ratkaisevan tärkeää, koska asiakkaat tekevät nopeita päätöksiä helpon vertailtavuuden avulla.	Nopeampi analysointi ja soveltaminen sekä yrityksen että asiakkaan ostohalukkuuden näkökulmasta.
Markkinatutkimukset	Verkkopohjaiset markkinatutkimukset sekä asiakaspalaute ja verkkokokäyttäytyminen tarjoavat uuden tietolähteen markkinoijille asiakkaiden mielipiteistä, tunteista ja käyttäytymisestä.	Suurten datamäärien analysointi ja tutkimustulosten yhdistäminen eri lähteistä.
Kohdemarkkinoiden valinta	Markkinoinnin kohdentaminen muuttuu yhä automaattisemmaksi, ja uusien kohderyhmien ja markkinointitoimien tulosten arviointi helpottuu.	Tarkemmat ja reaaliaikaiset kohdentamisstrategiat tekoälyn avulla.
Data ja järjestelmät	Markkinointiprosessit voidaan siirtää pilvipohjaisiin järjestelmiin, mikä parantaa tiimien välistä yhteistyötä ja prosessien nopeutta. Dataan perustuvien päätösten teko paranee. Henkilökohtaistaminen ja sijaintiperustainen markkinointi ovat yleistyneet, mutta samalla tietosuoja-asioiden merkitys on kasvanut.	Datan ja järjestelmien myötä tuottojen paraneminen, uusien yhteistyömallien kehittäminen ja riskien hallinnan tehostaminen.
Markkinointiteknologian resurssien hallinta	Markkinoinnin automaatio mahdollistaa prosessien tehokkaamman hallinnan, ja markkinoinnin investointien tuottojen arviointi on tarkempaa.	Resurssien optimointi erityisesti kilpailuilla markkinoilla.

Markkinoinnin osa-alue	Digitaalisen markkinoinnin tuomat muutokset	Esimerkkejä tekoälyn hyödyntämisestä
Sisällöntuotanto	Sisällön määrä ja monimuotoisuus vaativat jatkuvaa räätälöintiä ja valvontaa virheiden välttämiseksi. Oikean sisällön tarjoaminen oikealle kohderyhmälle kuluu resursseja, joten kustannusten ja hyötyjen arviointi sisällönhallinnan parantamisessa on tärkeää.	Sisältöjen optimointi yksittäisille asiakkaille. Sisällöntuotannon ja optimoinnin nopeuttaminen erilaisilla työkaluilla.
Markkinoinnin henkilöstön johtaminen	Markkinoinnin työntekijöiden rekrytointi, koulutus, kehitys ja arviointi vaativat uusia taitoja digitaalisen teknologian muuttaessa toimintakenttää.	Tuottavimpien työntekijöiden tunnistaminen ja päätöksentekoon liittyvien ongelmien ratkaiseminen.
Markkinoinnin operatiivinen malli	Digitaalisuus muuttaa operatiivista mallia, esimerkiksi ohjelmallinen mainonta mahdollistaa kohdeyleisöjen tavoittamisen automaattisesti analytiikkatyökalujen avulla.	Mallin optimointi koneoppimisen avulla. Reaaliaikainen päätöksenteko, kuten kohdeyleisöjen ja investointitaisojen valinnat.
Markkinoinnin rahoitus	Tuottojen tunnistaminen vaatii nopeutta ja tarkkuutta monikanavaisessa markkinoinnissa. Digitaalinen murros edellyttää kestäviä toimintamalleja, jotka muuttuvat nopeaan markkinoiden muutokseen.	Tuottovirtojen tarkka ja nopea tunnistaminen tekoälyn avulla ihmisen tekemää analyysia puolueettomammin.

Taulukko 3 havainnollistaa digitalisaation tuomat muutokset operatiiviseen markkinointiin ja miten tekoälyä voidaan hyödyntää mm. brändäyksessä, mainonnassa, suoramarkkinoinnissa, sisällöntuotannossa ja markkinointikanavien valinnassa. Esimerkiksi brändäyksessä tekoäly voi auttaa brändimielikuvan analysoinnissa ja mahdollisten muutosten syiden tunnistamisessa, kun taas mainonnassa tekoäly voi mahdollistaa tekstien, kuvien ja videoiden valitsemisen eri kohderyhmille eri kanavissa. Digitalisaatio on tehostanut asiakashallintaa ja tekoäly voi tarjota vieläkin paremmin reaaliaikaisen optimoinnin ja automatisoinnin esimerkiksi chattibottien avulla. Taulukko tuo esiin sen, miten monin tavoin digitalisaatio on lisännyt tehokkuutta, tarkkuutta ja personointia tuotetarjoon ja hinnoittelun eri prosesseissa, ja tekoälyn merkittävää roolia markkinointipäätösten paremman perustelun ja asiakaskokemuksen kehittämistä tukena.

Taulukko 3. Tekoälyn hyödyntäminen operatiivisessa markkinoinnissa (mukaillen Stone ym. 2020)

Markkinoinnin osa-alue	Digitaalisen markkinoinnin tuomat muutokset	Esimerkkejä tekoälyn käytöstä
Brändäys	Monien yritysten brändit ovat siirtyneet vahvasti virtuaaliseen maailmaan, jossa	Brändimielikuvan muutosten seuraaminen ja analysointi erityisesti sosiaalisen median perusteella. Syiden

Markkinoinnin osa-alue	Digitaalisen markkinoinnin tuomat muutokset	Esimerkkejä tekoälyn käytöstä
	niiden maineeseen vaikuttaa merkittävästi se, mitä niistä sanotaan verkossa.	tunnistaminen brändimielikuvan heikkenemiselle ja markkinaosuuden menettämiseksi.
Tuote	Asiakkaiden panos tuotesuunnitteluun voidaan kerätä nopeammin, ja asiakkaat voivat itse suunnitella tuotteita helpommin. Ongelmat voidaan havaita ja korjata nopeammin digitaalisten kanavien avulla.	Asiakaspalautteen yhdistämisen ja uusien tuotesuunnitelmien simulointi.
Tarjonta	Tarjonta voidaan kohdentaa tarkemmin kohdemarkkinoille, ja asiakkaiden sitoutumisen taso tarjontaan ymmärretään nopeammin.	Parhaiden tarjousten tunnistaminen asiakaspalautteen ja testauksen avulla.
Hinta	Hintoja voidaan räätälöidä asiakaskohteisesti, ja tuottojen hallintaa voidaan laajentaa uusiin alueisiin.	Hinnoittelustrategioiden uudelleensuunnittelu tuottoanalyysien perusteella.
Mainonta	Verkko/mobiili/digimainonta on korvaamassa perinteistä mediaa mainontaa, joka mahdollistaa paremman seurannan ja ROI:n arvioinnin.	Tekstien, kuvien ja videoiden valitseminen markkinasegmenteille ja yksilöille eri kanavissa ja alustoilla.
Suoramarkkinointi	Suoramarkkinointi kattaa lähes kaikki markkinointiviestinnän muodot, erityisesti digitaaliset ja CRM-pohjaiset ratkaisut.	Sopivien kanavien ja sisältöjen valitseminen eri kohderyhmille.
Henkilökohtainen myynti	Myyntityötä tuetaan vahvemmin tiedolla, ja myynnin hallintajärjestelmät mahdollistavat tehokkaamman asiakas- ja prospektijohtamisen.	Henkilökohtaisen vastauksen tarjoaminen asiakkaille, tulosten analysointi sekä personaloidut ratkaisut.
Suhdetoiminta (PR)	Sähköinen "puskaradio" (esim. arvostelut ja sosiaalinen media) on yhä merkittävämpi vaikuttaja perinteisen median sijaan. Sosiaalisen median vaikuttajat ovat tärkeitä tietyillä aloilla.	Sähköisen "puskaradion" analysointi ja sen perusteella suositeltavat toimenpiteet.
Myynnin edistäminen	Myynnin edistämisen tehoa voidaan arvioida nopeammin, ja ostokannustimien (kupongit, koodit tms.) jakelu helpottuu verkossa.	Toimivimpien kampanjoiden tunnistaminen ja kohdistaminen eri asiakassegmenteille.
Sisältö	Sisältöjen määrän ja monipuolisuuden hallinta on kriittistä, ja sisältö voidaan räätälöidä kohderyhmille ja yksittäisille asiakkaille.	Sisällön kohdentaminen oikealle asiakkaalle oikeaan aikaan ja tulosten analysointi.
Asiakashallinta	Asiakaskannan rakentaminen tiettyjen tuotteiden ympärille, tulosten seuraaminen ja asiakaslupauksien pitäminen.	Reaaliaikaisen inventaarion optimointi ja asiakasvuorovaikutuksen automatisointi (esim. chatbotit).

Markkinoinnin osa-alue	Digitaalisen markkinoinnin tuomat muutokset	Esimerkkejä tekoälyn käytöstä
Jakelu	Verkkokauppa on monille tuotteille ja palveluille tärkein jakelukanava, joka yhdistää markkinointiviestinnän ja jakelu- ostopäätökset.	Kanavien optimointi ja puuttuvien kanavien tunnistaminen. Kaupanteon nopeuttaminen ja yksinkertaistaminen.

Tiedon valtava määrä tarjoaa uusia mahdollisuuksia asiakaskokemuksen ja markkinoinnin personointiin ja kohdentamiseen, mutta samalla eteen nousee uusia eettisiä ja lainsäädännöllisiä vaatimuksia, joita markkinoinnin johtajan on huomioitava. Tämä vaatii markkinoinnista päättävältä kykyä tehdä päätöksiä, jotka ottavat huomioon niin markkinoinnin tehokkuuden kuin eettiset näkökohdat. (Chaffey & Ellis-Chadwick 2022.) Eettisiä näkökulmia markkinoinnin johtamisessa käsitellään seuraavassa luvussa 2.2.

## 2.2 Eettinen markkinoinnin johtaminen

Sharma ja Sharma (2014) mukaan eettinen markkinointi perustuu kolmeen peruseriaatteeseen: läpinäkyvyyteen, rehellisyyteen ja vastuullisuuteen. Läpinäkyvyys tarkoittaa, että yritys viestii avoimesti arvoistaan ja liiketoimintakäytännöistään. Rehellisyys näkyy sitoutumisena totuudenmukaiseen markkinointiin ja vastuullisuus päätöksentekona, joka ottaa huomioon liiketoimintatavoitteiden lisäksi myös sosiaaliset, taloudelliset ja ympäristön vaikutukset. Eettinen markkinoinnin johtaminen ja päätöksenteko ei rajoitu vain ulkoisiin sidosryhmiin kohdistuvaan viestintään, vaan koskee myös organisaation kulttuuria, sisäisiä prosesseja ja päätöksentekijän omana esimerkkinä toimimista (Ferrell, Crittenden, Ferrell, Crittenden 2013; Sharma & Sharma 2014).

Hunt, Wood ja Chonko toivat jo vuonna 1989 tutkimuksessaan esille, että markkinoinnin johtaminen ei tarkoita pelkästään tavoitteiden saavuttamista, vaan myös yrityksen eettisten arvojen jatkuvaa viestimistä niin sisäisesti kuin ulkoisesti. Eettisten markkinointipäätösten tekeminen edellyttää vahvaa johtajuutta, joka toimii esimerkkinä ja ohjaa organisaation eettistä kulttuuria. Johtajien vastuulla on varmistaa, että päätökset ovat linjassa yrityksen arvojen kanssa. (Laczniak & Murphy 1991.) Eettisten markkinointikäytäntöjen avulla markkinoinnin johtajat voivat luoda pitkäkestoisia asiakassuhteita ja vahvistaa brändiuskollisuutta, mikä puolestaan tukee organisaation menestystä. Eettinen markkinointi on erityisen tärkeää tämän päivän liiketoimintaympäristössä, jossa kuluttajat ovat entistä tietoisempia yritysten arvoista ja toimintatavoista. (Tanveer, Abdul- Rahim, Mahmood, Haq 2021.)

Yhteenvetona voidaan todeta, eettisellä markkinoinnin johtamisella tarkoitetaan yrityksen käytäntöjä, arvoja ja päätöksentekoprosesseja, jotka varmistavat, että markkinointitoimenpiteet

toteutetaan rehellisesti, vastuullisesti ja asiakkaiden sekä yhteiskunnan etua ja lainsäädäntöä kunnioittaen. Johtamalla markkinointia eettisesti yritykset voivat ylläpitää ja kasvattaa hyvää mainetta, lisätä asiakasuskollisuutta ja luottamusta sekä varmistaa kestävä liiketoiminta pitkällä aikavälillä. (Sharma & Sharma 2014; Van Quaquebeke et al. 2019.)

### 3 Tekoälyn eettiset periaatteet

Tekoälyn edut ja hyödyt tunnetaan jo melko hyvin, mutta samalla sen käyttö herättää lukuisia eettisiä kysymyksiä esimerkiksi tietosuojaan, ennakkoluuloihin ja syrjintään liittyen (Jobin et al. 2019; Hagendorff, 2020).

Tekoälyetiikka on laaja ja moniulotteinen aihe, joka kattaa erilaisia asiantuntijarooleja ja näkökulmia (Gambelin 2021). Siaun ja Wangin mukaan tekoälyetiikka (*AI ethics*) käsittää kaksi pääaluetta: tekoälyn etiikan (*ethics of AI*), joka keskittyy tekoälyn eettisiin sääntöihin ja periaatteisiin, sekä eettiseen tekoölyyn (*ethical AI*), joka noudattaa eettisiä normeja ja käyttäytyy eettisesti. Toisin sanoen tekoälyn eettisiä sääntöjä ja periaatteita tarvitaan, jotta voidaan ottaa käyttöön eettisesti toimiva tekoöly (Siau & Wang 2020, 74–82). Jobin ja muiden (2019) tekemän tutkimuksen perusteella tekoälyn käytön eettisiksi periaatteiksi voidaan nostaa läpinäkyvyys, oikeudenmukaisuus ja tasa-arvo, vahingon välttäminen ja vastuu sekä yksityisyys. Huang ja muut (2023) esittävät puolestaan 11 periaatetta: läpinäkyvyys, oikeudenmukaisuus ja reiluus; vastuullisuus ja tilivelvollisuus; vahingoittamattomuus; yksityisyys; hyvyys; vapaus ja autonomia; solidaarisuus; kestävyys; luottamus; ja ihmisarvo. Näistä he korostavat erityisesti viittä keskeistä periaatetta: läpinäkyvyyttä, oikeudenmukaisuutta ja reilua, vastuullisuutta, vahingoittamattomuutta sekä yksityisyyttä.

#### 3.1 Tekoälyn eettiset periaatteet markkinoinnissa

Hermannin (2021) mukaan tekoälyn eettinen käyttö markkinoinnissa perustuu viiteen periaatteen: hyödyllisyys, vahingoittamattomuus, autonomia, oikeudenmukaisuus ja selitettävyyden. Kumar ja Suthar (2024) nostavat puolestaan esille 13 tekoälyn käyttöön liittyvää eettistä huolenaihetta markkinoinnin yhteydessä. Nämä huolenaiheet on kuvattu lyhyesti seuraavassa listauksessa:

##### *Syrjintä ja vinoumat*

Tekoälyn tekemien päätösten tai toimintojen puolueellisuus, joka voi johtua esimerkiksi vinouneista tiedoista, mitä sille on opetettu. Väärät tiedot voivat johtaa epäreiluihin tai syrjiviin lopputuloksiin.

##### *Yksityisyyden loukkaaminen*

Kuluttajien tietoisuuden puute siitä, miten heidän tietojensa käytetään ja tekoälyn kyky kerätä ja analysoida henkilökohtaisia tietoja, kuten selainhistoriaa ja ostokäyttäytymistä, sekä riski niiden luovuttamiseen tai väärinkäyttöön.

### *Asiakaskäyttäytymisen manipulointi*

Tekoälyllä voidaan analysoida asiakkaiden käyttäytymistä ja mieltymyksiä ja luoda eri asiakkaille räätälöityjä markkinointikampanjoita, jotka voivat tehostaa markkinointia, mutta samalla johtaa haavoittuvien asiakkaiden manipulointiin ja hyväksikäyttöön.

### *Työpaikkojen katoaminen*

Tekoälyn tuoman markkinoinnin tehokkuuden, automatisoinnin ja nopeamman reagoitakyvyn myötä, markkinoinnin työpaikat voivat vähentyä ja jopa pahentaa taloudellista eriarvoisuutta

### *Vuorovaikutuksen puute*

Tekoälyllä toimivat chatbotit ja virtuaaliset avustajat voivat tarjota nopeaa ja tehokasta asiakaspalvelua, mutta niistä puuttuu henkilökohtainen kosketus ja empatia. Tällä voi olla vaikutuksia asiakastyytyvyyteen, asiakasluottamukseen tai brändisitoutuneisuuteen.

### *Avoimuus ja selitettävyys*

Asiakkaat eivät aina tiedä, että tekoälyä käytetään mainosten kohdentamiseen, eivätkä ymmärrä algoritmien toimintaa. Avoimuuden puute voi herättää huolta kuluttajien autonomiasta ja mahdollisesta manipuloinnista ilman heidän suostumustaan. Markkinoijan näkökulmasta tekoälyn monimutkaisuus voi tehdä päätöksenteon avoimuudesta haastavaa ja virheiden korjaamisesta vaikeaa.

### *Kyberturvallisuus*

Tekoälyn käyttö markkinoinnissa voi aiheuttaa haavoittuvuutta kyberhyökkäyksille, kuten alltiuden tietojen manipuloinnille, mikä voi johtaa virheellisiin tai haitallisiin päätöksiin.

### *Yhteiskunnalliset vaikutukset*

Tekoälyn käyttö markkinoinnissa voi vahvistaa ennakkoluuloja ja kulttuurisia normeja sekä heikentää luottamusta instituutioihin. Vääristyneellä datalla koulutettu tekoäly voi toistaa ja ylläpitää sosiaalisia ennakkoluuloja markkinointistrategioissa.

### *Ennakoimattomat seuraukset*

Tekoälyn käyttö markkinoinnissa voi johtaa odottamattomiin ja tahattomiin seurauksiin. Vaikka tekoäly tarjoaa etuja markkinoinnin suunnitteluun, sen monimutkaisuus ja arvaamattomuus tekevät kaikkien vaikutusten ennakoimisen mahdottomaksi, ja yritys saattaa jopa vahingoittaa asiakkaita tai yhteiskuntaa tietämättään.

### *Vastuu ja velvollisuus*

Jos jokin menee pieleen tekoälyn käytössä, monimutkaiset ja vaikeasti ymmärrettävät algoritmit tekevät vastuullisen tahon selvittämisestä haastavaa.

### *Ympäristövaikutukset*

Tekoälyalgoritmit kuluttavat paljon energiaa, mikä lisää hiilidioksidipäästöjä ja edistää ilmastonmuutosta. Päästöt vaihtelevat energialähteiden, laitteiston tehokkuuden ja mallien tehtävien mukaan.

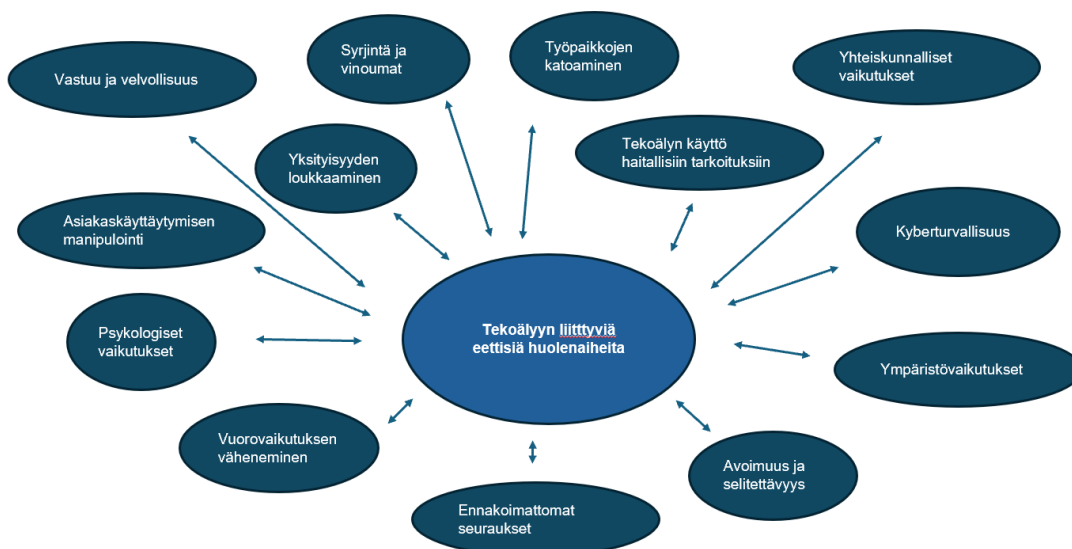
### *Haitalliset tarkoitukset*

Tekoälyä voidaan käyttää markkinoinnissa manipulointiin, valheellisen tiedon levittämiseen ja hyväksikäyttöön, jotka voivat vahingoittaa yksilöitä ja heikentää luottamusta yhteiskuntaan tai yrityksiin.

### *Psykologinen vaikutus*

Tekoälyjärjestelmät voivat tutkia asiakkaiden käyttäytymistä ja mieltymyksiä, suunnitella räätälöityjä markkinointitoimenpiteitä ja vaikuttaa sitä kautta kuluttajien tunteisiin ja samalla aiheuttaa kielteisyyttä, epämukavuutta tai jopa riippuvuutta.

Edellä mainittuja eettisiä huolenaiheita on havainnollistettu kuvassa 2.



Kuva 2. Tekoälyn eettisiä huolenaiheita (mukaillen Kumar & Suthar 2024)

Vaikka tässä opinnäytetyössä tarkastellaan tekoälyn eettisiä periaatteita markkinoinnin näkökulmasta, on tärkeää huomioida, että nämä periaatteet eivät ole yksiselitteisiä, vaan niiden tulkinta vaihtelee tutkimuksen, organisaation tai toimialan mukaan. Hermanin (2021) mukaan on hyvä huomioida, että tekoälyyn liittyvät eettiset periaatteet markkinoinnissa vaikuttavat toisiinsa ja voivat olla ristiriidassakin riippuen sidosryhmästä. Lisäksi hänen mukaansa tekoälyn kehittyessä myös eettiset haasteet voivat lisääntyä.

### 3.2 Tekoälyetiikan roolit ja vastuut organisaatiossa

Gambelinin (2021) näkökulman mukaan on jo väläytelty uutta ammattinimikettä kuin *AI Ethicist*, jonka voisi vapaasti suomentaa tekoälyetiikan asiantuntija. Vaikka asiantuntijuuden rooli, osaamistarve ja vastuut ovat vielä melko määrittelemättömiä tai jopa moniulotteisia, on selvää, että henkilön on tunnettava tekoälyn etiikka syvällisesti ja ennen kaikkea kyettävä rohkeasti tuomaan esille tekoälyn mahdolliset eettiset ongelmat organisaatiossaan. Myös Merilehdon mukaan (Merilehto, 2018, 168) on hyvä, jos organisaatioilla on nimetty henkilö ohjaamaan tekoälyn hyödyntämistä. Toisaalta taas Niittykummun ja Luoma-ahon (2024) näkemyksen mukaan eettisiä kysymyksiä käsitellään yhteistyössä eivätkä ne ole yhden ihmisen vastuulla. Tämän opinnäytetyön haastattelututkimuksessa pyritäänkin selvittämään haastateltavien näkemyksiä siitä, onko tekoälyn käyttö nimetty tietyille henkilöille tai tiimeille ja miten eettiset kysymykset otetaan silloin huomioon.

On syytä kuitenkin pohtia, tarvitaanko organisaatioissa tulevaisuudessa nimettyä tekoälyetiikan asiantuntijaa, vai olisiko jokaisen työntekijän tunnettava ainakin jollakin tasolla tekoälyn eettiset periaatteet sekä tekoälyn tuomat mahdollisuudet ja uskallettava myös nostaa esiin siihen liittyviä eettisiä ongelmatilanteita. Johtajilla on joka tapauksessa keskeinen rooli organisaatioiden vastuullisessa kehittämisessä ja päätöksenteossa, ja heidän on varmistettava, että tekoälyn hyödyntäminen tapahtuu eettisesti kestävästi ottaen huomioon sekä lainsäädännön että yhteiskunnalliset odotukset.

## 4 Yhteenveto

Tekoälyn käyttö edellyttää tasapainottelua innovaatioiden ja eettisten asioiden välillä. Ihmisen valvonta tekoälyn käytössä on välttämätöntä ja erityisesti valvonnan merkitys korostuu markkinoinnin toiminnoissa, joilla on suora vaikutus asiakkaiden käsityksiin ja käytökseen. Ihmisen ohjaama tekoäly varmistaa vastuullisuuden, läpinäkyvyyden ja säädösten ja eettisten standardien noudattamisen sekä ehkäisee tekoälyn väärinkäyttöä ja lisää samalla eri sidosryhmien, kuten kuluttajien ja viranomaisten, luottamusta. (Ahmad, Haque, Chauhan 2024.)

Tekoälyn käytöstä on paljon hyötyä markkinointiin ja sen johtamiseen. Tekoäly mahdollistaa esimerkiksi asiakkaiden käyttäytymisen analysoinnin, tarkempien markkinointistrategioiden tekemisen ja automatisoidun asiakasviestinnän parantaen kohdennettavuutta ja tehokkuutta sekä tuottamalla hyödyllisiä oivalluksia markkinoinnin optimointiin. Tekoäly tuo strategiseen markkinointipäätökseen merkittäviä etuja: se nopeuttaa päätöksentekoa, vähentää päätöksenteossa esiintyviä ajatteluharhoja ja auttaa tunnistamaan puuttuvia tietoja. Lisäksi tekoäly yhtenäistää päätöksenteon perustan, mahdollistaa kokemuksista oppimisen ja parantaa markkinointiprojektien hallinnan laatua, mikä tukee parempien liiketoimintatulosten saavuttamista (Stone ym. 2020). Vaikka tekoälyn käyttö tehostaa markkinointitoimintoja eri tavoin, nostaa sen käyttö esiin erilaisia eettisiä kysymyksiä (Kumar & Suthar 2024; Campbell, Sands, Ferraro, Tsao & Mavrommatis 2020; Ahmad & Haque 2024). Tekoälyjärjestelmät käyttävät valtavia tietomääriä analysoinnin apuna, mikä nostaa esille mahdolliset tietosuojaja- ja turvallisuusongelmat. Tekoälyn käyttämät algoritmit ovat monimutkaisia ja voi olla vaikeaa ymmärtää miten päätökset tehdään ja kuka on niistä vastuussa (Kumar & Suthar 2024).

Markkinointi perustuu asiakkaiden ymmärtämiseen ja heidän tietojensa hyödyntämiseen ja tekoälyn käyttö tuo mukanaan merkittäviä eettisiä kysymyksiä päätöksentekoon esimerkiksi siitä, kelle tarjotaan tiettyjä tuotteita tai palveluja. Tämä on herättänyt huolta tasa-arvosta ja asiakasluottamuksen säilyttämisestä. Asiakastietojen käsittelyssä on ehdottoman tärkeää varmistaa, että tekoäly ei johda tietosuojalainsäädännön tai markkinoinnin eettisten periaatteiden rikkomiseen. Markkinoijilta edellytetään, että tekoälyn käyttö pysyy lainsäädännön ja eettisten normien puitteissa (Stone ym. 2020).

Eettisten asioiden pohdintaa ja vastuullisen sääntelyn merkityksen nostavat myös Kotler ja Kumar (2024) tuoreessa kirjassaan *Transformative Marketing: Combining New Age Technologies and Human Insights*. Heidän mukaansa uudet teknologiat, kuten tekoäly, mahdollistavat kohdennettujen ja henkilökohtaisempien markkinointikampanjoiden luomisen, mikä parantaa asiakasvuorovaikutusta ja konversioita. Samalla tämän kehityksen myötä kuitenkin nousee esiin eettisiä ja yhteiskunnallisia

kysymyksiä, kuten tietosuojaongelmat, algoritmien vinoumat ja mahdolliset työllisyysvaikutukset, jotka edellyttävät huolellista pohdintaa ja vastuullista sääntelyä.

Markkinoinnissa on korostettava tekoälyn käytön läpinäkyvyyttä ja selitettävyyttä, jotta asiakkaat ymmärtävät täysin, miten heidän tietojaan kerätään ja käytetään mainosten kohdentamiseen sekä miten tekoälyalgoritmeja hyödynnetään markkinoinnissa. Näin varmistetaan asiakkaiden ja muiden sidosryhmien luottamuksen säilyminen. Luottamuksen vahvistamiseksi tarvitaan selkeitä pelisääntöjä ja vastuullisia käytäntöjä, jotka ohjaavat tekoälyn eettistä käyttöä markkinoinnissa. Monet yritykset ovatkin jo laatineet omia eettisiä ohjeistuksiaan tekoälyn hyödyntämiseen liittyen (Siau & Wang 2020). Kumar ja Suthar (2024) esittävät, että eettisten ohjeistusten ja periaatteiden omaksumisen avulla markkinoinnista päättävät voivat varmistaa, että heidän itsensä tai heidän tiimiensä tekoälyn käyttö on eettistä, laillista ja linjassa organisaation toimintamallien ja arvojen kanssa.

Tekoälyn käyttö markkinoinnissa on johtanut myös keskusteluun siitä, millaisia uusia taitoja ja vastuita markkinoinnista päättävällä henkilöllä tulee olla. Esimerkiksi Elhajjarin (2024) tutkimuksen mukaan tekoäly on suuri apu markkinoinnista päättävälle, mutta samalla sitä on osattava hyödyntää heikentämättä kuluttajien luottamusta. Tämä edellyttää markkinoinnin päättäjiltä läpinäkyvyyttä datan käytössä sekä eettisesti kestävien markkinointistrategioiden kehittämistä. Tutkimus osoittaa myös, että markkinointijohtajien on kehitettävä omia taitojaan toimiakseen sujuvasti tekoälyn kanssa sekä koulutettava markkinointitiimejään sen tehokkaaseen käyttöön. Lisäksi Elhajjarin mukaan tekoälyä käyttävillä markkinointijohtajilla korostuu erityisesti ihmissuhde- ja kriittisen ajattelun taidot sekä kyky huomioida niin sisäiset kuin ulkoiset muuttujat päätöksenteossa. Tekoälyn tarkkuuden kehittyessä yritykset pystyvät muuttamaan merkittävästi ja nopeasti liiketoimintamallejaan (Davenport, Guha, Grewal & Bressgott 2019). Myös yrityksen markkinoinnista päättävän henkilön on oltava siten valmiudessa muuttaa markkinointistrategioitaan ja jalkauttamaan ne yhä nopeammin operatiivisiksi toiminnoiksi. Tämä vaatii markkinoinnista päättävältä henkilöltä jatkuvaa hereilläoloa ja tekoälyn kehityksen ja sen tuomien mahdollisuuksien seuraamista, mutta myös jatkuvaa omien johtamiskäytänteiden arvioimista.

Siau ja Wangin (2020) mukaan keskustelu tekoälyetiikasta, eettisten suuntaviivojen luominen ja se, miten parannamme vuorovaikutustamme tekoälyn kanssa, ovat keskeisiä kysymyksiä. Tämän vuoksi on tärkeää priorisoida tekoälyn eettisten periaatteiden kehittämistä ja varmistaa niiden onnistunut integrointi tekoälyn hyödyntämiseen. Eettisten periaatteiden merkitystä korostetaan myös artikkelissa *"Ethical Management of Artificial Intelligence"* (Brendel ym. 2021), jossa painotetaan johdon vastuuta tekoälyn käytön eettisestä hallinnasta. Yrityksen johdon on luotava selkeät ohjeistukset ja vastuukäytännöt tekoälyn eettisestä käytöstä ja varmistettava, että tekoälyä käytetään yrityksen arvojen ja lainsäädännön mukaisesti.

Kansainvälisen Kauppakamarin tunnetuissa ja arvostetuissa markkinointiohjeissa korostuu, että kaiken markkinoinnin tulee olla rehellistä, laillista, asiallista ja totuudenmukaista (ICC 2024). Nämä periaatteet tarjoavat jo hyvän perustan markkinoinnista päättävälle, kun he toteuttavat markkinointitoimenpiteitä tekoälyn avulla.

## 5 Tutkimuksen suunnittelu ja toteutus

### 5.1 Tutkimuksen tavoitteet

Tämä tutkimus rakentuu neljän tutkimuskysymyksen ympärille:

K1. Mitkä ovat keskeiset tekoälyn eettiset periaatteet markkinoinnissa?

K2. Miten markkinoinnista päättävät varmistavat, että eettisiä periaatteita noudatetaan tekoälyn käytössä?

K3. Miten eettisten periaatteiden noudattaminen vaikuttaa päätöksentekoon ja johtamiskäytänteisiin?

K4. Miten tekoälyn rooli markkinoinnissa kehittyy tulevaisuudessa?

Tutkimustyön tavoitteena on selvittää mitkä ovat tekoälyn eettiset periaatteet markkinoinnissa ja miten markkinoinnista päättävät henkilöt ottavat nämä periaatteet huomioon tekoälyn käytössä. Tutkimushaastatteluista saatavan tiedon kautta voidaan vertailla eri toimialojen ja erikokoisten yritysten tekoälyn käyttöä markkinoinnissa ja saada selville minkälaisia eettisiä kysymyksiä tekoälyn käyttö nostaa ja mitä vaikutuksia sillä on markkinoinnin johtamiseen. Tämän opinnäytetyön kirjoittaja voi peilata näitä tuloksia aikaisempiin tutkimustuloksiin ja verrata niiden mahdollisia eroavaisuuksia ja samanlaisuuksia. Tulosten pohjalta voidaan myös esittää suosituksia siitä, miten tekoälyn eettinen käyttö voidaan varmistaa markkinoinnin johtamisessa. Tällä opinnäytetyöllä ei ole toimeksiantajaa, vaan tutkimus perustuu opinnäytetyön kirjoittajan omaan kiinnostukseen aiheesta.

### 5.2 Tutkimusmenetelmän valinta

Tutkimusongelma määrittelee käytettävän tutkimusmenetelmän. Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on kuvata ilmiötä tai tapahtumaa mahdollisimman tarkasti (Hirsjärvi & Hurme 2022). Koska opinnäytetyön aihe on ajankohtainen ja uusi, tutkimuksessa on tärkeää kartoittaa ihmisten erilaisia näkökulmia ja havaintoja. Tästä syystä tutkimusmenetelmäksi valittiin laadullinen tutkimus, joka korostaa haastateltavien asiantuntemusta ja kokemusta tutkittavasta aiheesta.

Haastattelu on yksi yleisimmistä käytetyistä laadullisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmistä ja sen etuna on joustavuus, haastateltavan todennäköinen kokemus aiheesta ja sitoutuminen itse haastattelutilanteeseen (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 3.1.). Erilaisia tutkimushaastattelun lajeja on monia kuten strukturoimaton tai strukturoitu haastattelu, syvähaastattelu tai laadullinen haastattelu, ja ero riippuu lähinnä, miten tiukasti kysymykset on lyöty lukkoon ja käytetäänkö

haastattelutilanteessa lomaketta (Hirsjärvi & Hurme 2022). Opinnäytetyön kirjoittaja valitsi aineiston keräämistavaksi puolistrukturoidun tiedonkeruun menetelmän, tarkemmin ns. teemahaastattelun. Sen keskeisenä ajatuksen on suorittaa haastattelu etukäteen valittujen teemojen ja niihin liittyvien kysymysten avulla (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 3.1.1). Tällöin kysymykset ja kysymysten muodot ovat kaikille samat, mutta haastateltavat vastaavat omin sanoin ja tarjoavat siten mahdollisuuden vapaampaan vastaukseen (Ojasalo ym. 2014, 108). Haastateltavien vastaukset voivat riippua siitä kuinka pitkällä haastateltavan organisaatiossa ollaan tekoälyn hyödyntämisessä ja siihen, minkälaisia henkilökohtaisia näkemyksiä ja kokemuksia heillä on tekoälystä.

Kyselytutkimus tiedonkeruuseen olisi myös mahdollista, mutta sen kautta tuleva tieto jää usein pinnalliseksi ja vastausten määrä ja laatu voivat olla heikkoja (Ojasalo ym 2014, 121), joten opinnäytetyönkirjoittaja koki, että laadullisen tiedonkeruun kautta saa syvemmän ymmärryksen tutkimusaiheesta. Laadullinen tutkimus mahdollistaa syvällisen ymmärryksen tekoälyn eettisistä periaatteista ja johtamiskäytännöistä ja tarjoaa mahdollisuuden tutkia haastateltavien kokemuksia ja näkemyksiä monipuolisesti.

Kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä voidaan joidenkin näkemysten mukaan yhdistää (Tuomi & Sarajärvi 2018, alaluku 2.3.) ja tarjota laajemman näkökulman tutkimuskohteesta. Tässä opinnäytetyössä aikarajoitusten ja muiden resurssien vuoksi tätä yhdistelmää ei kuitenkaan hyödynnetty.

### 5.3 Haastatteluteemojen suunnittelu ja haastattelurunko

Haastattelurungon ja teemojen suunnittelu pohjautui opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin. Tutkimuskysymykset ohjasivat teemoitteluun ja haastattelukysymysten laadintaa niin, että ne kattoivat tutkimuksen keskeiset osa-alueet: tekoälyn eettiset periaatteet, niiden vaikutukset markkinoinnin johtamiseen ja päätöksentekoon sekä tekoälyn tarjoamiin mahdollisuuksiin ja haasteisiin markkinoinnissa nyt ja tulevaisuudessa. Teema-alueet on havainnollistettu alla olevassa kuvassa 3.



Kuva 3. Teemahaastattelun osa-alueet

Ensimmäinen teema kartoitti keskeiset periaatteet, jotka ohjaavat markkinoinnin johtajia tekoälyn käytössä, sekä keinot niiden noudattamiseen. Tämän teeman avulla pyrittiin myös selvittämään, miten organisaation kulttuuri ja arvot vaikuttavat tekoälyn käyttöön ja millaisia vaikutuksia tekoälyllä voi olla asiakaskokemukseen ja luottamussuhteeseen.

Toisen teeman tavoitteena oli tunnistaa mahdollisuuksia ja haasteita, joita markkinoinnin johtajat ovat kohdanneet tekoälyyn liittyvissä pohdintoissaan. Kolmas teema keskittyi siihen, millaisia haavaintoja ja muutoksia tekoäly on tuonut johtamiseen tai onko tekoälyn käyttö vaikuttanut esimerkiksi resursointiin tai ihmisten välisiin vuorovaikutussuhteisiin.

Neljännän teeman avulla pyrittiin selvittämään, millaisia mahdollisuuksia ja haasteita tekoäly tarjoaa markkinoinnille tulevaisuudessa sekä millaisia vaikutuksia lainsäädännöllä ja sääntelyllä voi olla tekoälyn hyödyntämiseen.

Nämä neljä teema-alueita mahdollistivat tutkimusaiheen monipuolisen tarkastelun ja varmistivat, että jokainen tutkimuskysymys sai mahdollisimman kattavan vastauksen. Haastattelurungon laatimisessa pyrittiin varmistamaan, että kysymykset olivat selkeitä ja että ne toivat haastateltavien näkökulmat esille riippumatta siitä, kuinka pitkällä yritys oli tekoälyn hyödyntämisessä. Haastatteluteemat ja kysymykset on esitelty liitteessä 3.

#### **5.4 Tutkimusaineiston kerääminen ja aineiston hallinta**

Tutkimusaineistoa kerättiin haastattelujen avulla markkinoinnista päättävien henkilöiden kokemuksista ja näkemyksistä liittyen tekoälyn eettisiin periaatteisiin ja niiden vaikutuksista johtamistyöhön. Haastateltaviksi valittiin kuusi johtotehtävissä toimivaa henkilöä erikokoisista yrityksistä ja eri toimialoilta. Heillä joko itsellään tai heidän johtamallaan yksiköllä on vastuu markkinoinnista. Tämä valinta varmisti tutkimusaiheeseen riittävän kattavat ja monipuoliset näkökulmat.

Haastateltavat rekrytointiin mukaan opinnäytetyön kirjoittajan omia verkostoja hyödyntäen pääasiallisesti Linked In -alustan kautta. Haastateltavia pyydettiin varaamaan haastatteluun noin yksi tunti, mutta käytännössä haastattelujen kesto vaihteli 31 ja 75 minuutin välillä. Tutkimustiedote (liite 1) ja suostumuslomake (liite 2) toimitettiin haastateltaville ennen haastattelua. Sen sijaan haastattelukysymyksiä (liite 3) he eivät nähneet etukäteen. Haastattelut toteutettiin Teams -alustan kautta marraskuussa 2024. Haastateltavilta pyydettiin lupa Teams -keskustelun tallentamiseen, sillä tallennus mahdollisti keskustelun tekoälypohjaisen litteroinnin Transcription -ohjelman avulla. Näin haastattelija sai mahdollisuuden keskittyä itse haastattelutilanteeseen sekä kuunnella ja keskustella haastateltavan kanssa ilman häiriöitä. Haastattelut toteutettiin haastattelukysymysrunгон

mukaisesti, mutta haastateltavan vastausten perusteella haastattelija yhdisti joitakin kysymyksiä tai esitti tarkentavia kysymyksiä, jotta keskustelu pysyisi teeman mukaisena.

Haastateltaville tarjottiin mahdollisuus sulkea kamera haastattelun ajaksi yksityisyyden turvaamiseksi, mutta kaikki haastateltavat pitivät kameran avoinna koko haastattelun ajan. Anonymiteetin varmistamiseksi haastateltavat nimettiin aineistossa tunnisteilla H1, H2, H3, H4, H5 ja H6.

Haastatteluaineisto tallennettiin salasanan taakse, jonne on pääsy vain opinnäytetyöntekijällä. Haastatteluaineisto hävitetään, kun opinnäyte työ on valmis ja hyväksytty. Vaikka Transcription-ohjelma tuotti tekstin automaattisesti, sen suomenkielinen litterointi ei vielä toiminut riittävän tarkasti. Tämän vuoksi litteroidut tekstit jouduttiin muokkaamaan käsin samalla, kun niitä verrattiin videotallenteisiin asiasisällön varmistamiseksi ja samalla poistettiin puhekielen sanat ja muut turhat täyteilmaisut.

Haasteltavien suorat sitaattit esitetään selkeyden vuoksi yhdenmukaisella tavalla sisennettynä. Haastateltavat edustivat pääosin organisaation ylintä tai keskijohtoa eri toimialoilta. Asema ja toimiala on esitelty oheisessa taulukossa 4.

Taulukko 4. Haastateltavien asema ja toimiala

Haastateltava	Asema	Toimiala
H1	Ylin johto	Kuljetus ja jakelu
H2	Ylin johto	Markkinointi ja mainonta
H3	Ylin johto	Konsultointitoiminnot
H4	Keskijohto	Matkailu
H5	Ylin johto	Päivittäistavara
H6	Keskijohto	Teollisuus

## 5.5 Muu aineisto

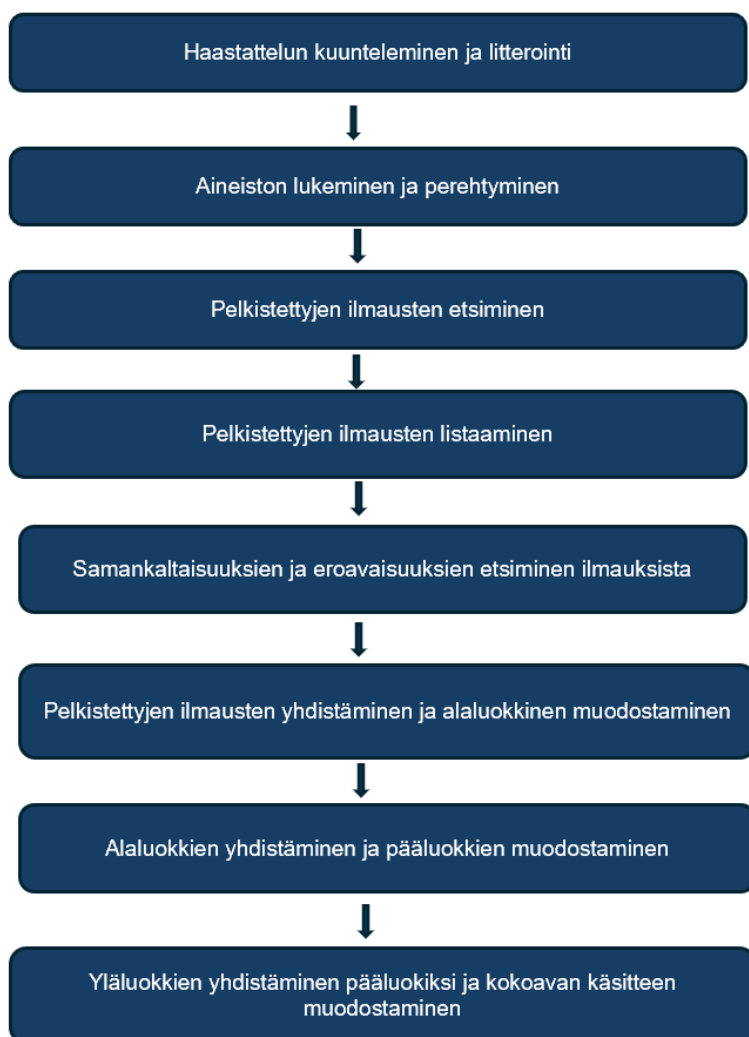
Haastattelututkimuksen lisäksi aineiston hankintaan kuului myös aikaisempaan tutkimustietoon ja dokumentteihin perehtyminen ja niiden analysointi. Dokumenttianalyysi soveltuu erityisesti tilanteisiin, joista on olemassa jotain kirjallista materiaalia kuten aikaisemmat tutkimukset, nettisivut, yritysten vuosikertomukset, valokuvat ja muu vastaava materiaali (Ojasalo ym. 2014, 136–137).

## 5.6 Tutkimusaineiston käsittely ja analysointi

Laadullista aineistoa analysoitaessa on tärkeää pitää mielessä oman tutkimuksen tarkoitus ja tavoite ja keskittyä olennaiseen, sillä analyysin aikana voi helposti nousta esiin uusia, mielenkiintoisia aiheita tutkittavaksi (Tuomi & Sarajarvi 2018, luku 4.1). On myös tärkeää keskittyä huolellisesti

siihen, miten aineistoa luokittelee ja miten tuloksia analyysissä perustelee suhteessa aineistoon ja huolehdittava, että tulokset vastaavat tutkimuskysymyksiin (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.7).

Analyysin toteuttamiseen löytyy useita eri tapoja ja tämän tutkimusaineiston analyysimenetelmäksi valittiin aineistolähtöinen analyysi, jossa tutkimusmateriaalista nostetaan esiin teemoja ja merkityksiä. Tuomen & Sarajärven (2018) mukaan aineistolähtöisen analyysin vaiheisiin kuuluvat pelkistäminen (redusointi), ryhmittely (klusterointi) ja käsitteellistäminen (abstrahointi). Pelkistämävaiheessa poissuljetaan kaikki epäolennainen ja pyritään löytämään tutkimusta koskevat hyödylliset tai toistuvat merkitykset siten, että samaa tarkoittavat sanat tai lauseet yhdistetään saman koodin alle. Ryhmittelyssä pyritään järjestelemään pelkistysvaiheessa löydettyt ilmaisut tai merkitykset loogisiin ryhmiin tai teemoihin, joista muodostuu alaluokat. Alaluokat puolestaan yhdistellään ja niistä muodostuu yläluokkia ja näitä yhdistelemällä pääluokkia ja pääluokista saadaan lopulta yhdistävä luokka, joka liittyy tutkimustehtävään. Käsitteellistämävaiheessa teemoitettujen ja ryhmiteltyjä tietoja pyritään ymmärtämään syvällisemmin ja analysoimaan mitä nämä teemat linkittyvät tutkimuskysymyksiin ja minkälaisia näkökulmia ne tarjoavat tutkimusaiheen ympärillä. Prosessi on esitelty alla olevassa kuvassa 4.



Kuva 4. Haastatteluaineiston analysoinnin vaiheet (mukailten Tuomi & Sarajärvi 2018)

Tässä opinnäytetyössä analyysivaihe toteutettiin siten, että litteroidusta tekstistä alleviivattiin tutkimuskysymysten kannalta olennaisia sanoja tai lauseita. Nämä tekstit siirrettiin Excel-taulukkoon kunkin haastateltavan kohdalle. Tämän jälkeen sanat tai sanonnat yhdisteltiin niiden samankaltaisuuksien mukaan omiksi alaluokiksi. Alaluokista muodostettiin pääkäsitteet, jonka jälkeen analyysistä alkoi muodostua jo selkeitä kokonaisuuksia tulosten käsittelyä varten.

## 6 Tulokset

### 6.1 Tekoälyn keskeiset eettiset periaatteet

Analyysin tuloksena keskeisiksi periaatteiksi nousivat läpinäkyvyys, oikeudenmukaisuus ja luottamuksellisuus. Kaikki haastateltavat korostivat, että asiakkaille on tärkeää kertoa, miten tekoälyä on hyödynnetty ja mikä sen rooli on ollut esimerkiksi mainonnassa tai muussa sisällöntuotannossa.

No mun mielestä itse asiassa perusteemat ovat aika samanlaiset, kun yleisestikin markkinoinnissa kuten läpinäkyvyys ja rehellisyys eli vastaanottaja tietää, että tekoälyllä on ollut rooli.

Ei voi luoda väittämiä, jotka eivät ole tosia niin sama että pidetään huolta, että tekoäly ei sellaista tee (H1)

Sen pitää olla sitten asiakkaille mahdollisimman läpinäkyvää ja heillä pitää olla tieto siitä, että mikä asia tai sisältö on tuotettu tekoälyn avulla (H4)

H2 toimii B2B -ympäristössä ja hän korosti vastuun ja velvollisuuden kertoa eri vaihtoehdoista omille asiakkailleen:

Se ei ole meidän päätettävissä, että mikä on asiakkaalle paras, mutta meidän tehtävänä on kertoa läpinäkyvästi siitä, minkälaisia vaihtoehtoja on. Jos asiakas kokee, että he haluavat kokeilla tekoälyä niin sitten käydään läpi avoimesti, mitkä ovat mahdollisuudet ja millaisia heikkouksia siihen liittyy.

Luottamuksellisuus nousi esille erityisesti tietoturvaan ja yksityisyyteen liittyvissä asioissa. Yksityisyydensuoja nousi esille kahdella haastateltavalta GDPR-sääntöjen noudattamisena (H1, H3). Tekoälyn käytössä on erityisen tärkeää ottaa nämä säännöt huomioon ja asiakkaalla on oltava mahdollisuus antaa suostumus tai kieltää tietojen kerääminen.

Oikeudenmukaisuus korostui tasa-arvon, syrjimättömyyden ja monimuotoisuuden yhteydessä ja siitä, miten varmistetaan se, että tekoäly toimii yhdenvertaisesti eikä luo vääristymiä. H4 kuvasi ihmisen roolin tärkeyttä tekoälyn opettamisessa, jotta asioita hahmotetaan ja ymmärretään oikein ja ettei vahingossakaan lopputuloksena synny jotain rasistista tai vihamielistä tekoälyn tuottamaa aineistoa. Monimuotoisuuden varmistaminen tekoälyn tuottamisessa markkinointisisällöissä nousi myös esille haastateltavien H4 ja H5 vastauksissa.

Huomionarvoista on se, että yhteneväisiä eettisiä periaatteita nousi esille haastateltavien välillä, riippumatta siitä, kuinka pitkällä tekoälyn hyödyntämisessä oltiin. Osalla tekoälyn käyttö oli vielä melko alkuvaiheessa (H3, H4, H6), ja keskustelu painottui enemmän mahdollisuuksien kartoittamiseen ja tarvittavien kyvykkyyksien kehittämiseen kuin konkretian tasolle.

Toisaalta H2:n ja H5:n organisaatioissa tekoäly oli jo merkittävä osa toimintaa, ja sen hyödyt tunnistettiin selkeästi. Lisäksi näissä yrityksissä korostettiin erityisesti positiivista suhtautumista tekoälyyn ja sen tuomia mahdollisuuksia. Yhteistä kaikille haastateltaville oli kuitenkin se, että

tekoälystä ja sen käytön välttämättömyydestä oli keskustelu laajasti ja tekoälykokeiluja ja testaa- mista oli tehty sekä markkinoinnissa että muissa yksiköissä.

## 6.2 Tekoälyn eettisten periaatteiden toteutuminen

Eettisten periaatteiden toteutumista pyrittiin varmistamaan ohjeistusten ja koulutusten avulla, jotka tukivat tekoälyn eettistä käyttöä sekä edistivät henkilöstön ymmärrystä tekoälyn riskeistä ja mah- dollisuuksista.

Tekoälyyn liittyvät sisäiset koulutukset nousivat keskeiseksi tavaksi viestiä henkilöstölle tekoälyn mahdollisuuksista ja käytön säännöistä. Koulutuksia järjestettiin joko fyysisesti (H2, H4, H5, H6) tai digitaalisesti (H1, H6).

H6 kertoo näin:

Meillä on ollut koko talolle eettinen koulutus. missä käytiin tällaisia peruseriaatteita läpi. Lisäksi olen ottanut ulkopuoli- selta toimijalta markkinointitiimilleni oman tekoälyyn liittyvän koulutuksen, jossa käsiteltiin myös eettisiä asioita.

Eettistä toimintaa ohjasivat lisäksi yritysten yleiset eettiset ohjeet, jotka pyrkivät varmistamaan eet- tiset valinnat kaikessa toiminnassa. H1:n H2:n, H4:n ja H5:n yrityksissä oli laadittu erilliset tekoälyn käyttöä koskevat ohjeet, jotka eivät kuitenkaan olleet rajattu pelkästään markkinointiin, vaan koski- vat kaikkia yrityksen yksiköitä. H5:n yrityksessä ohjeistus oli lisäksi käsitelty ja hyväksytty yrityksen johdossa. Sen sijaan H3 ja H6 yrityksissä ei ollut erillisiä tekoälyn eettisiä ohjeita, mutta molem- missa niiden tarpeellisuus oli tunnistettu erityisesti tekoälyn käytön yleistyessä. Myös erityisesti markkinoinnin tarpeisiin räätälöityjen eettisten ohjeiden tarve nousi esiin, mutta niitä ei vielä ollut laadittu (H4).

Tekoälyn turvallinen käyttö varmistettiin kahdessa yrityksessä sallimalla tekoälyn käyttö ainoastaan omassa suljetussa ympäristössä (H1, H5).

## 6.3 Tekoälyn eettisten periaatteiden vaikutukset asiakaskokemukseen

Asiakaskokemus nousi tuloksissa esille osana eettisten periaatteiden noudattamista, erityisesti luottamuksen ja avoimuuden kautta. Tutkimuksessa korostui, että eettisten periaatteiden noudatta- minen on merkittävässä roolissa asiakasluottamuksen ylläpitämisessä ja asiakaskokemuksen ke- hittämisessä.

H1 kuvaa näin:

mä uskon, että se kuluttajakokemus tulee siitä paremmaksi. Luottamus rakentuu eettisten periaatteiden kautta ja jolla varmistetaan, että asiakas ei tule yllätetyksi eikä väärin käytetyksi eikä hänen yksityisyytensä tule uhatuksi. Se tarkoittaa

läpinäkyvyyttä siinä toiminnassa sillä huijatuksi tulemisen tunnehan on ensimmäinen, joka vie sulta sen luotettavuuskomponentin yrityksenä.

Avoimuus ja läpinäkyvyys tekoälyn käytössä nähtiin tekijöinä, jotka vahvistavat luottamusta ja joiden avulla voidaan varmistaa kaiken toiminnan rehellisyys. Asiakkaiden pitää tietää esimerkiksi, mitä dataa heistä kerätään ja mihin logiikkaan tai mainonnankohdennustietoihin perustuu heille esitetty sisältö eri kanavissa (H3, H4, H5). H6 nosti esille esimerkin, jossa tekoäly oli mahdollistanut hienon liikkuvan elementin sidosryhmätapahtumassa saaden runsaasti positiivista palautetta, mutta tässäkin tapauksessa oli avoimesti kerrottu tekoälyn mahdollistaneen toteutuksen.

Osalla haastateltavista oli yhteneväiset näkemykset siitä, että eettisten periaatteiden noudattamisella on keskeinen merkitys mainehaittojen ehkäisemisessä (H1, H4, H6). Toisaalta tekoälyn laajamittaisen hyödyntämisen merkittäväksi hidasteeksi koettiin sen mahdolliset haittavaikutukset asiakkaille sekä epävarmuus siitä, miten nämä riskit voidaan minimoida.

#### **6.4 Organisaation kulttuurin ja arvojen merkitys tekoälyn käytössä**

Organisaation kulttuuri ja arvot vaikuttivat analyysin perusteella tekoälyn käyttöön, sen eettisiin pohdintoihin sekä siihen, missä laajuudessa tekoälyä hyödynnettiin. Haastateltavien mukaan yrityksen arvot toimivat eettisyyden perustana kaikelle toiminnalle. Kannustava ja kokeiluun rohkaiseva kulttuuri koettiin tärkeäksi edellytykseksi tekoälyn käyttöönotolle (H1, H2, H5) ja vaikutti siihen, tarkasteltiin tekoälyä ensisijaisesti uhkien ja riskien kautta vai myönteisemmällä asenteella, keskittyen tekoälyn tarjoamiin etuihin, kuten tehokkuuden parantamiseen ja innovaatioiden edistämiseen. Toisaalta kolmen haastateltavan (H3, H4, H6) organisaatioilla oli kyllä myönteinen näkemys tekoälyn käyttöön, mutta todellisuudessa tekoälyn käyttöön liittyvät eettiset kysymykset ja mahdolliset riskit ja tietyt laatuvaatimukset olivat hidastaneet tekoälyn laajempaa käyttöönottoa.

Meidän näkökulmastamme ollaan tietyllä tavalla kuitenkin varovaisempia, koska pelätään tekoälyn käyttöön liittyviä mahdollisia mainehaittoja. Asiaksluottamus on niin äärimmäisen arvokasta, että ollaan todella tarkkoja ja meillä on lähtökohdaisesti tietyt laatuvaatimukset ja vahvasti arvopohjaista tekemistä niin eettisyyden pitää todella ohjata sitä päätöksentekoa ja tekoälyn hyödyntämistä (H4).

Vastauksissa erityisesti H2, H5 ja H6 nostivat esille rohkeuden merkityksen tekoälyn käytössä. Toisaalta H6 esitti yhtenä haasteena varmistaa sen, että tekoälyn tuottama sisältö on linjassa yrityksen brändiin:

Me ollaan ihan top 3 brändi maailmassa tällä toimialalla ja meille on tosi tärkeä olla laadukas eli sitten pitää olla tosi tarkka tekoälyn käytön kanssa, että se ei saa näyttää niin kuin että, tässä on oikaistu nyt asioissa. Tekemisen pitää olla laadukasta.

H5 kuvaa organisaation ja arvojen merkitystä näin:

Meillä kannustetaan kokeilemaan, ja että me haluamme olla etulinjassa tekoälyasioiden osalta. Lisäksi meidän toinen arvo rehellisyys heijastuu tosi paljon tekoälyn eettisiin ohjeisiin siten, että kaiken pitää olla läpinäkyvää.

Eettisten kysymysten lisäksi myös päätöksenteon, työn siiloutumisen ja vastuiden jakaantumisella eri liiketoimintayksiköille oli vaikutusta siihen, kuinka laajasti tekoälyä oli alettu käyttää eri yrityksissä (H2, H3, H6).

## 6.5 Tekoälyn vaikutukset johtamiseen

Tuloksissa korostui innostuksen ja avoimuuden merkitys tekoälyn hyödyntämisessä sekä sisäisen keskustelun ja positiivisen asenteen ylläpitämisen tärkeys uutta teknologiaa kohtaan. Erityisesti alkuvaiheessa kannustaminen ja uteliaisuuden ylläpitäminen koettiin keskeisiksi johtajaominaisuuksiksi (H4, H5, H6). Markkinoinnin johtajan rooli koettiin myös rohkaisijana tekoälyn käyttöön ja toimimaan esteiden poistajana ja viemään tekoälyn tuomia myönteisiä vaikutuksia eteenpäin organisaatioissa (H1, H2, H6).

Tekoälyä pidettiin pääosin myönteisenä ja kiinnostavana, mutta käytännön kokeilujen laajuus vaihteli tiimeissä yksilöiden oman innostuksen mukaan. Johtajan innostuksella ja esimerkillä koettiin olevan olennainen vaikutus siihen, miten tekoälyyn suhtauduttiin ja kuinka laajasti sitä oli otettu käyttöön. Osa haastateltavista totesi, että heidän tulisi itsekin hyödyntää tekoälyä enemmän (H1, H2). Myös rohkeuden ja kannustuksen merkitys nousi esille johtajaominaisuuksina.

Esihenkilön rooliin kuuluu varmistaa ne osaamiset mitä tarvitaan. Mitä korkeammalla olet johtovastuussa niin sen kauemmas sun katseen pitää olla ja toimia esimerkkinä esimerkiksi tekoälyn käytössä (H3)

Mulla on enemmänkin tällainen luottamus ihmisiin ja mä jotenkin itse uskon, että mitä enemmän ihmiset ovat tietoisia asioita asioista, niin sen paremmin sitten niitä asioita noudatetaan. On vaikea uskoa, että joku haluaisi varta vasten nyt tehdä jotain väärin ja pikemmin tämä tekoälyn käyttö kaipaa sellaista kannustusta ja rohkaisua (H5)

Kaikki on tosi kiinnostuneita ja nyt kun me kokeilemme tekoälyä, niin ihmiset innostuvat tosi paljon ja sitä innostusta on ylläpidettävä. Kun ihmiset oppii käyttämään tekoälyä, he oppivat ymmärtämään miten se toimii ja pystyvät hyödyntämään sitä omassa työssään. Johtajana lisäksi rohkaisen tekoälyn käyttöön, mutta samalla varmistan, että kaikilla on ymmärrys ja tietotaito siitä, mihin ja miten tekoälyä käytetään ja mitä eettisiä kysymyksiä siihen voi liittyä (H6).

Esille nousi myös pohdinnat siitä, kenen vastuulla on tekoälyn tekemät mahdolliset virheet. Vaikka johtajalla koettiin olevan vastuu tekoälyn käytön ja eettisyyden ohjaamisesta, vastauksissa korostui selkeästi jokaisen oma vastuu ja velvollisuus arvioida tietojen oikeellisuutta ja eettisyyttä silloin, kun on tekemisissä tekoälyn kanssa tavalla tai toisella. Haastateltavan H5 mukaan tekoälyllä ei voida siirtää vastuuta ihmiseltä, vaan käyttäjä on aina vastuussa tekoälyn käytön seurauksista kuvasi näin:

Lopullinen vastuu on käyttäjällä. Koskaan ei saa tulla sellaista tilannetta, että selitys on se, että joku asia on ollut tekoälyn tekemä vaan aina kaikkea tekoälyn tekemääkin pitää katsoa ihmisen toimesta.

Myös H2 nosti esille ihmisen vastuun:

Ihminen vastaa siitä mitä tekoäly tekee, että sitä syytä ei voi vierittää tekoälylle tai sanoa että, no en mä tiedä nyt tai että tekoäly ohjasi minut tekemään jotain. Ihminen vastaa ja kuitenkin sen päätöksen tekee.

H5 kuvaa asiaa näin:

Kaikkien, jotka meillä käyttää tekoälyä pitää ymmärtää noudattaa ohjeita ja ottaa mukaan eettiset näkökulmat. Se on lähtökohta ja pakollista tekoälyn käyttäjille, vaikka sitä nyt ei erikseen tsekata eikä testata.

H3 näkee asian näin:

Ihmisten oma osaaminen ja valveutuneisuus on kyllä se tärkein kontrolli, koska ihmisten täytyy osata ajatella itse arvioida eettisyyttä. On myös tosi tärkeätä, että johtajat pitävät työntekijät ajan tasalla näistä eettisistä kysymyksistä, jotta jokainen voi siinä työtä tehdessään käydä keskustelua mikä on oikein ja mikä väärin.

H4 koki erityisenä johtamisen haasteena eettisyyden arvioimisen esimerkiksi tilanteessa, jossa on arvioitava, perustuuko työntekijän päätös häneen omaansa vai tekoälyn tuottamaan tietoon. Eettistä näkökulmaa H4 pohtii näin:

Ja toisaalta myös, se että fiksu työntekijä että on osannut käyttää tekoälyä, mutta miten pitkälle se on OK. Miten voin johtajana luottaa siihen, että se ihminen pystyy kuitenkin myös omaan ajatteluun ja tekemään omia päätöksiä esimerkiksi, jos tekoälyn tuottamat tiedot on lähtökohtaisesti syötetty hyvin epäeettistä näkökulmasta niin, ettei se sitten ohjaa sitä ihmistä työssään lopulta väärään suuntaan.

Haastateltavat jakoivat johtajuusnäkemysen myös siitä, että tekoäly ei ohjaa päätöksentekoa eikä sen rooli ole tehdä päätöksiä. Tekoäly koetaan enemmänkin johtajan sparrailukumppanina, jonka kanssa pystyy pallotelemaan ideoita ja ajatuksia ja jonka avulla voi esimerkiksi muodostaa luonnoksia markkinointisuunnitelmista.

Lisäksi tekoälyyn liittyvä eettisyys ja vastuullinen käyttö otettiin huomioon myös ulkoisten sidosryhmien kanssa tehtävissä yhteistyössä sekä erilaisissa yhteistyö- tai hankintasopimuksissa (H1, H3, H6).

## 6.6 Tekoälyn vaikutukset tiimiin ja vastuualueisiin

Haastateltavia pyydettiin myös pohtimaan, oliko tekoälyn käytöllä ollut mahdollisia vaikutuksia tiimin resurssointiin, tiimin toimintatapoihin tai ihmisten väliseen vuorovaikutukseen.

Vastaukset vaihtelivat sen mukaan, kuinka laajasti tekoälyä yrityksessä hyödynnettiin. Kolmen haastateltavan (H1, H2, H5) mukaan tekoäly oli jo lisännyt tiimin tehokkuutta ja parantanut työskentelyä, esimerkiksi nopeuttamalla rutiinitehtäviä ja vapauttamalla aikaa luovempaan työhön. Sen sijaan H3, H4 ja H6 eivät olleet vielä havainneet merkittäviä muutoksia, sillä näissä yrityksissä tekoälyn käyttö oli vasta alkuvaiheessa.

Myös työntekijöiden oma innostus ja kiinnostus tekoälyä kohtaan nähtiin merkittäväksi tekijäksi tekoälyn hyödyntämisessä. Tekoälyyn suhtautuminen oli osassa yrityksiä aluksi melko kielteistä ja jopa vähättelevä, mutta pikkuhiljaa yleinen asenne oli muuttunut myönteisemmäksi, ja tekoälyä oli alettu pitää jopa arvokkaana työparina.

Toiset ovat innostuneempia kuin toiset, jotkut ehkä jopa vähän pelkäävät tekoälyn hyödyntämistä. Meillä on siitä niitä yksilöitä, jotka ovat jo itsessään niin innostuneita, että he ovat paneutuneet tekoölyyn syvemmin. Ne, jotka kokeilevat ovat kovin innoissaan. En koe kuitenkaan, että olisi mitään semmoista negatiivista tekoölyä kohtaan, vaan pikemminkin se, että ihmiset ei ole oikein oivaltanut vielä sitä, että hetkinen tämä liittyy minuunkin (H3).

Aluksi ei ollut ollenkaan sellaista, että kaikki olisi riemusta hihkunut tekoöly, ja on vaatinut muutosjohtamisesta, läpinäkyvyyttä ja avoimuutta, ja että asioista puhutaan ja ihmisiä osallistetaan ja harjoitellaan tekoälyn käyttöön. On vaatinut tosi paljon sisäistä työtä. Tällä hetkellä kaikki on nähnyt sen, että oma työ tehostuu ja parantuu (H2).

Resursoinnin osalta haastatteluhetkellä tekoälyn käyttö ei ollut vähentänyt resursseja yhdessäkään yrityksessä. Työnkuvia oli kuitenkin muutettu H5:n tiimissä, jossa kahden markkinointitiimin jäsenen päätehtäviin oli sisällytetty tekoölyyn liittyvät asiat.

Tekoälyn käytön ohjaus ja vastuukysymysten käsittely kuten eettiset kysymykset ja ohjeistukset vaihtelivat organisaatioittain. Kolmessa yrityksessä vastuu oli ICT-osastolla (H1, H3, H6), ja yhdessä organisaatiossa (H2) oli johtanimikkeellä toimiva henkilö, jonka tehtävänä oli pelkästään tekoölyyn liittyvät asiat. Kahdessa yrityksessä tekoälyn kehitys ja asiantuntijuus kuuluivat markkinointitiimin vastuulle (H4, H5).

Yritysten vastuullisuusjohtajan kuuluu olla tietoinen tai kuka eettisistä asioista yleensä vastaakaan, mutta sitten on vähän epäselvää, että mihin tekoöly ja eettisyys kuuluisi. Usein ajatellaan, että ehkä se olisi teknologia tai IT-osasto, mutta yrityksen johto tai HR on se, missä tekoälyn koti pitäisi mun mielestä olla (H2)

On tarpeen, että joku ottaa meidän tiimissämme selkeästi vastuulleen tekoälyn käytön ja eettiset pohdinnat ja selvittää missä sen suhteen mennään ja lisäksi lainsäädännölliset asiat ja arvioi meidän tarpeemme markkinoinnissa, koska ajankäytön kannalta ei ole järkevää, että kaikki selvittelee samoja asioita (H4)

## 6.7 Tekoälyn mahdollisuudet ja haasteet

Haastateltavat kokivat tekoälyn tuovan paljon mahdollisuuksia markkinointiin ja koko yrityksen liiketoimintaan. Kuten H3 linjaa:

Tekoölyhän mahdollistaa todella paljon ja uskon, että se on meidän seuraava iso aikakauden mullistaja internetin syntyminen tapaan. Tekoälyn kehitys on eksponentiaalista ja vauhti on niin kovaa, että mitä me tänään voidaankaan kuvitella mielessämme niin se tulee olemaan totta ihan muutaman vuoden päästä. Eli kukaan ei voi jäädä odottelemaan, mitä tapahtuu, täytyy vaan rohkeasti tutustua tekoölyyn ja sen mahdollisuuksiin. Uskon että sen käyttö tuo paljon enemmän hyvää mukanaan kuin huolia.

Kaikki haastateltavat näkivät mahdollisuuksia erityisesti sisällöntuotannon ja rutiininomaisten tehtävien tehostamisessa. Tekoälyn koettiin säästävän aikaa ja resursseja esimerkiksi markkinointisuunnitelmien ja artikkelien, blogien, sosiaalisen median postausten tai vastaavien materiaalien tekemisessä ja saadaan kevennettyä siten työntekijöiden työtaakkaa. H5 ja H6 kokivat työtyytyväisyyden paranevan, kun tekoälyn avulla voidaan hoitaa toistuvat työtehtävät ja aikaa jää mielekkäämmille tehtäville. Myös H1 ja H2 mainitsivat tekoälyn mahdollistavan tarkemman ja paremman markkinoinnin kohdentamisen ja tarjoavan mahdollisuuden innovaatioille ja luovuudelle, mikä hyödyttää myös asiakkaita. Tekoöly voi tarjota myös eettisesti sopivamman vaihtoehdon esimerkiksi tilanteessa, jossa tekoöly luo kuvan vakavasti sairaiden lasten varainkeruukampanjalle kuin pyytää lupa oikeasti sairaan lapsen kuvan käyttämiseen (H2).

## H6 näki tekoälyn auttavan markkinoinnissa ennen kaikkea sisäisissä tukitoiminnoissa

Meillä markkinointitiimissä on selkeästi ajatus, että halutaan paljon tehdä autenttisesti ja aidosti ja tekoäly on enemmänkin apuväline joihinkin pieniin asioita nopeuttamaan tekemistä.

Markkinoinnin johtamisen näkökulmasta tekoäly koettiin mahdollistavan markkinoinnin tarkemman suunnittelun ja kohdistamisen ja jonka avulla pystyy tekemään tarkempaa strategista suunnittelua sekä markkinoinninjohtamiseen että operatiivisen toimintaan (H4, H6).

Kysymykseen tekoälyn käytön haasteista kaikki haastateltavat nostivat huolenaiheiksi esimerkiksi sen, miten varmistetaan tekoälyn valvonta ja sen luomien tietojen oikeellisuus. H1 ja H6 linjaavat näin:

Koska tekoäly on niin vahva ja iso teknologia, niin kuinka hyvin me sitä ymmärretään, vaikka me haluaisimmekin toimia eettisesti? Oletko ihan varma, että toimit oikein ja eettisesti tekoälyä hyödyntäessäsi? Iso riskihän olisi se, että sä kuvittelet, että sä toimit eettisten periaatteiden mukaan tekoälyn käytössä, mutta et tunnista virhettä tai et ymmärrä sitä algoritmin logiikkaa.

Lähdekritiikki siitä, että mistä tekoälyn tieto on, onko se oikeasti totta ja lisäksi pitäisi kuitenkin aina validoida se tieto oikeasti ja jos ihmiset ei ymmärrä tätä ja he luottavat siihen, mitä tekoäly tuottaa, ja sitten pistetään ulos jotain mikä oikeasti ei pidä paikkaansa.

H2:n yksi huolenaihe puolestaan oli se, jos yritykset eivät lähde mukaan tekoälyn kokeiluun ja hyödyntämiseen:

Jos on mikä tahansa asia markkinoinnissa, jonka voi tehdä nopeammin vaivattomasti halvemmin ja laatua parantaen, niin millään yrityksellä ei ole varaa sanoa siihen, että ei kiitos, sillä me teemme tämän ilman tekoälyä ajasta ikuisuuteen hitaammin kalliimmalla, vaivalloisemmin ja huonommin. Jos niin päättää niin yritykselle ei hyvin käy. Jatkossa on yrityksiä, jotka käyttävät menestyksekkäästi tekoälyä hyväkseen ja sitten niitä, jotka ei ole edes aloittaneet. Joka kohdassahan tekoälyä ei kannata käyttää, mutta ainakin selvittää pystyisikö jonkun asian tekemään sen avulla.

Haastateltavat pohtivat myös sitä, miten varmistetaan työntekijöiden riittävä ymmärrys ja osaamisen taso tekoälyn liittyvissä asioissa (H1, H3, H6.)

Tällä hetkellä se suurin haaste on se, että meidän ihmisemme eivät ole riittävän osaavia. Jo näillä nykyisillä kyvykkyyksiä mitä tekoäly mahdollistaa niin meillä kaikilla on vähän oppimista siinä nyt, että saataisiin ne kaikki olemassa olevat työkalut käyttöön. Me emme saa vielä kaikkea potentiaalia ulos, koska me emme osaa hyödyntää tekoälyä. Siinä tulee eteen johtamis- ja osaamisasia, että pitää olla kärjessä valmentamassa ihmisiä eikä voi ajatella niin, että otetaan jotkut toiset ihmiset hoitamaan. Tekoäly on meidän jokaisen tontilla. Tähän liittyy vahvasti eettiset ja moraaliset kysymykset. ja ihmiselle tarvitaan eettiset ohjeistukset mikä on sallittua ja mikä ei(H3).

Yhtenä huolenaiheena nousi esiin niiden keinojen löytäminen, joilla varmistetaan, että markkinointiviestit ovat totuudenmukaisia eikä harhaanjohtavia. Lisäksi tekoälyn käytössä huolestuttivat eettiset riskit, kuten väärinkäytökset tai yrityksen maineen vahingoittuminen (H1, H4, H6).

Riski liittyy se, että jos oikeasti käytettäisiin väärin ja se aiheuttaisi aidosti harmia asiakkaille. Toinen on, että et joudu naurunalaiseksi tai yrityksenä huonoksi esimerkiksi. Toisaalta kun meidät tunnetaan edelläkävijöinä, niin on tarve osoittaa, että kokeillaan rohkeasti eli tasapainoilu näissä asioissa(H4)

Haastateltavia pyydettiin myös pohtimaan tulevaisuutta ja arvioimaan sitä, minkälaisia mahdollisuuksia tai haasteita tekoäly tuo ja miten markkinointi muuttuu tekoälyn myötä. Tekoälyn hoitaessa rutiniinomaiset työt myös luovuudelle ja ajattelulle koettiin jäävän enemmän aikaa, mikä on olennainen

taito markkinoinnin operaatioissa (H3, H5). Toisaalta pohdintaa aiheutti se, mitä tapahtuu ihmisten väliselle vuorovaikutukselle ja sosiaalisille kontakteille, kun asioita voi kysellä tekoälyltä eikä kollegalta (H5).

Haastateltavat olivat yhtä mieltä siitä, että tekoäly tulee mullistamaan markkinoinnin, ja muutoksen vauhti on erittäin nopea. Markkinoinnin työskentely tehostuu ja helpottuu, ja erityisesti markkinoinnin kohdentaminen ja sisällöntuotanto paranevat huomattavasti (H2, H3, H4, H5, H6). H1 arvioi tekoälyn muuttavan tulevaisuutta niin laajasti, ettei pystynyt erittelemään yksittäisiä vaikutuksia. H2 ja H5 nostivat esiin faktantarkistuksen ja prompt-osaamisen yhtenä tärkeänä tulevaisuuden markkinoinnin taitona. H4 ja H6 puolestaan näkivät tekoälyn tuovan merkittävää apua tarkempien markkinointi- ja kampanjasuunnitelmien laadintaan.

Osa haastateltavista (H2, H4, H5, H6) toivat esille myös uusia eettisiä kysymyksiä, kuten liiallisen sisällöntuotannon haasteet, tekoälyn ympäristövaikutukset, markkinointiroolien muutokset, markkinoitintyön väheneminen sekä luovan työn arvostuksen säilyttäminen sekä persoonallisuuden ja aitouden säilyttämisen.

Varsinkin jos on kyse luovasta työstä, niin eettisyys korostuu siinä, miten paljon arvostetaan sitä, että joku on itse tuottanut, kirjoittanut, kuvannut materiaalia, niin missä on raja tehokkuuden ja yksilön työn arvostuksen välillä (H4).

Toisaalta työn kuvat tulevat varmasti muuttumaan eli työntekijöitä ei välttämättä irtisanota, mutta uudelleenkorutuksilla työntekijöistä voidaan kouluttaa esimerkiksi tekoälyavusteisia asiakaspalvelijoita (H2).

En näe uhkana, että tekoäly vie töitä markkinoinnissa, mutta haasteena ehkä brändin hallinta, että varmistetaan kaikki mitä tehdään, on laadukasta ja oikein. Mä toivon, ettei liikaa käytetä tekoälyä, ettei kaikki persoonallisuus ja aitous häviä tekemisestä(H6).

## 6.8 Lainsäädännön ja sääntelyn vaikutukset

Haastateltavat kokivat lainsäädännön ja sääntelyn olevan tarpeellisia, mutta samalla toivottiin, että sääntely ei mene liian tiukaksi. Sääntely voi erityisesti hyödyttää kuluttajia ja niitä yrityksiä, jotka haluavat toimia moraalisesti oikein (H1). Yhtenäisten pelisääntöjen katsottiin tukevan turvallista ja vastuullista tekoälyn käyttöä (H2, H4). Isona kysymyksenä nousi esille sääntelyn toteuttaminen sellaisella tavalla, joka ei heikennä kilpailukykyä suhteessa esimerkiksi USA:han ja Aasiaan (H1, H3, H4). Kolme haastateltavaa (H3, H4, H5) toivat esiin huolen siitä, ettei liiallinen sääntely luo byrokrattisia esteitä ja hidasta markkinoiden kykyä reagoida tekoälyn kehitykseen. H3 myös pohti, voiko liiallinen sääntely heikentää luovuutta ja innovaatioita ja kuvasi näin:

”Meillä menee ihan hirveästi myös resursseja ja painotusta täällä Euroopassa siihen, että me vaan säädellään itseämme. Mitä jos annettaisiin vähän luovuudelle ja kaupalliselle ajattelulle vähän enemmän sitä tilaa. Mä en ole tämän tekoäly regulaation mikään asiantuntija, mutta tiedän, että se on itse asiassa meidän yrityksessämme rajoittava tekijä, koska me mennään aina sen taakse, että ei me voida ja ei me uskalleta”

H4 puolestaan kuvasi asiaa näin:

”Meidän tapauksessamme säätely hidastaa tekemistä, kun meillä tehdään kaikki oppikirjojen mukaan. Ei todellakaan tule semmoisia, että nyt vaan kokeillaan ja venytetään rajoja. Toisaalta koen, että myös kaikki mikä tulee yhteisesti ja annettuna, niin se myös selkeyttää asioita, ja sitten tätä me voimme tehdä ja tätä me emme voi tehdä.

## 7 Pohdinta

Tässä opinnäytetyössä tavoitteena oli selvittää tekoälyn eettisten periaatteiden merkitystä markkinoinnissa, miten niiden toteutumista seurataan ja niiden vaikutusta markkinoinnin johtamiseen.

Tutkimuksessa tavoiteltiin vastauksia näiden neljän tutkimuskysymyksen avulla

K1. Mitkä ovat keskeiset tekoälyn eettiset periaatteet markkinoinnissa?

K2. Miten markkinoinnista päättävät varmistavat, että eettisiä periaatteita noudatetaan tekoälyn käytössä?

K3. Miten eettisten periaatteiden noudattaminen vaikuttaa päätöksentekoon ja johtamiskäytänteisiin?

K4. Miten tekoälyn rooli markkinoinnissa kehittyy tulevaisuudessa?

Ensimmäinen tutkimuskysymyksen avulla pyrittiin tunnistamaan olennaisimmat tekoälyn eettiset periaatteet. Toisen kysymys selvitti miten markkinoinnista vastaavat päättäjät varmistavat näiden periaatteiden noudattamisen tekoälyn käytössä. Kolmas kysymys pureutui siihen, miten eettisten periaatteiden noudattaminen vaikuttaa päätöksentekoon ja johtamiskäytänteisiin markkinointijohtamisen arjessa ja strategisessa suunnittelussa. Neljännen kysymyksen avulla pohditaan tekoälyn mahdollisuuksia ja haasteita ja sääntelyn tuomia vaikutuksia tulevaisuudessa.

### 7.1 Keskeiset havainnot tuloksista

Tutkimustuloksissa nousi esiin monenlaisia eettisiä periaatteita, eikä niille ole olemassa yhtenäisiä, standardoituja määritelmiä. Vaikka samoja asioita kuvataan eri termein ja vivahteilla, tutkimuksessa tunnistetut periaatteet ovat kuitenkin yhteneväisiä teoriaosuuden kanssa. Keskeisimpiä periaatteita on läpinäkyvyys, johon liittyvät myös rehellisyys ja avoimuus. Kamarin ja Sutharin (2024) mukaan läpinäkyvyys on yksi tärkeimmistä eettisistä periaatteista. Luottamuksellisuuden säilyttäminen korostui tutkimustuloksissa erityisesti yksityisyydensuojan ja tietoturvan varmistamisen näkökulmasta. Nämä tekijät nähtiin keskeisinä eettisinä periaatteina, jotka tukevat sekä asiakkaiden että organisaatioiden välistä luottamusta ja luovat pohjan tekoälyn vastuulliselle käytölle. Oikeudenmukaisuuden periaate voidaan kytkeä tasa-arvon, syrjimättömyyden ja monimuotoisuuden varmistamiseen. Nämä käsitteet liittyvät kaikki ihmisten reiluun ja yhdenvertaiseen kohteluun, muodostaen perustan tekoälyn eettiselle käytölle.

Tekoälyä pidettiin keskeisenä työkaluna markkinoinnin tehostamisessa. Sen hyödyntämiseen liittyi kuitenkin huolia, kuten markkinointiviestien vääristyminen tai asiakastietojen väärinkäyttö, jotka voivat vaarantaa yrityksen maineen ja heikentää asiakkaiden luottamusta. Tuloksissa korostettiin tekoälyn käytön läpinäkyvyyttä, jotta asiakkaat ymmärtävät sen roolin ja voivat luottaa siihen, että heidän tietojensa käsitellään asianmukaisesti ja eettisesti.

Vaikka asiakaskokemusta ei käsitelty teoriassa erillisenä osiona, haastattelujen tulokset osoittavat, että sillä on keskeinen merkitys eettisten periaatteiden käytännön toteutumiselle. Asiakasluottamuksen ja eettisten periaatteiden välillä on vahva yhteys ja luottamus ja avoimuus tekoälyn käytössä nähtiin olennaisina tekijöinä ylläpitämään ja vahvistamaan asiakassuhdetta. Eettisten periaatteiden käytännön toteuttaminen, kuten asiakkaiden informoiminen tekoälyn käytöstä ja läpinäkyvyys datan hyödyntämisessä, nousivat esille tutkimuksen kautta tärkeänä osana hyvää asiakaskokemusta ja luottamuksen ylläpitämistä. Yksityisyydensuojan tärkeyttä ja kaiken tekemisen läpinäkyvyyttä yksityisyyden suojelemiseksi korostaa myös Kumar ja Kotler (2024). Heidän mukaansa teknologian kehittyessä tekoäly pystyy tuottamaan erittäin realistista sisältöä, ja voi vaikuttaa kielteisesti esimerkiksi disinformaatiota levittämällä tai julkisen mielipiteen manipuloinnilla.

Tämän tutkimuksen mukaan tekoälyn eettistä käyttöä tuettiin erillisillä ohjeistuksilla. Selkeät ja käytännönläheiset ohjeistukset tukevat työntekijöiden tekemistä ja rohkaisevat myös tekoälyn käyttöön ja toimivat eettisten pohdintojen tukena. Monessa organisaatiossa erityisesti markkinointiin räätälöityjen tekoälyohjeistusten tarve oli tunnistettu. Keskeistä oli myös avoin viestintä ja keskustelu tekoälyyn liittyvien aiheiden ympärillä sekä säännölliset koulutukset, joiden avulla varmistettiin henkilöstön ajan tasalla pysyminen tekoälyn kehityksessä. Tutkimus tarjosi hyvän yleiskuvan tämänhetkisestä tilanteesta eri organisaatioissa: tekoälyn käytöstä oli keskusteltu aktiivisesti, sen eettiset kysymykset oli tunnistettu, ja erilaisia pilottihankkeita oli jo toteutettu. Edistyneemmät yritykset olivat jo hankkineet henkilöstön käyttöön suljettuja käyttöympäristöjä, joilla varmistetaan tietojen turvallisuus tekoälyn hyödyntämisessä.

Tutkimus osoitti myös, että organisaation kulttuurilla ja arvoilla on merkittävä vaikutus siihen, miten tekoälyyn suhtaudutaan ja millä tavoilla sen eettisyys varmistetaan. Vastuullisesti toimivissa yrityksissä kaikki toiminnot pohjautuvat eettisyyteen, eikä tekoälyn käyttö ole tästä poikkeus. Lisäksi tekoälyn käyttö tulisi noudattaa organisaation eettisiä arvoja. Toisaalta organisaation sisäinen kulttuuri voi vaikuttaa siihen, kuinka laajasti ja nopeasti tekoälyä otetaan käyttöön sekä miten sen käyttöä valvotaan. Lisäksi uuden teknologian käyttöönottoon voi vaikuttaa organisaation koko, päätöksenteon hierarkia sekä avoimuus ja rohkeus hyödyntää uusia teknologioita. Nämä tekijät saattoivat osaltaan selittää sen, miksi tekoälyn hyödyntämisen aste vaihteli haastateltavien organisaatioissa. Pienemmissä yrityksissä korostuu usein ketteryys, joka mahdollistaa uusien teknologioiden

nopeamman käyttöönoton. Toisaalta suuremmissa organisaatioissa päätöksentekoprosessit voivat olla monimutkaisempia, mikä saattaa hidastaa tekoälyn käyttöönottoa, erityisesti silloin, kun päätökset ja vastuut jakautuvat useille eri yksiköille. Organisaation kulttuuri myös vaikutti siihen, kuinka rohkeasti lähestytään uusia teknologioita ja mahdollistetaan niiden käyttö. Toisaalta yritykset joutuivat tasapainoilemaan rohkeuden ja varovaisuuden välillä ja pohtimaan riskienhallintaa tekoälyn tuottaman tiedon oikeellisuuden varmistamisesta, epäeettisen käytön estämistä ja organisaation valmiudesta vastata näihin uusiin haasteisiin.

Organisaation koko ei kuitenkaan näyttänyt vaikuttavan eettisten kysymysten merkitykseen. Eettiset pohdinnat, kuten tekoälyn vaikutus asiakaskokemukseen, luottamuksen ylläpitämiseen ja vastuullisuuteen, nousivat olennaisiksi asioiksi riippumatta yrityksen koosta tai tekoälyn käyttöasteesta. Tämä osoittaa, että tekoälyn eettisten periaatteiden pohdinta on yleisesti tärkeää, vaikka organisaatioiden resurssit ja päätöksentekorakenteet voivatkin vaikuttavaa sen käyttöönoton nopeuteen.

Avoimeksi jää kuitenkin kysymys siitä, kuka organisaatiossa vastaa tekoälyn eettisyydestä. Vastuualueet ovat usein epäselviä, eikä ole yksiselitteisesti määriteltä, kenelle vastuu lopulta kuuluu. Toisaalta tutkimuksessa nousi kuitenkin esille merkittävänä tekijänä jokaisen yksilön oma vastuu ja eettisten kysymysten tarkastelu tekoälyn käytössä. Näkemykset myös vaihtelivat sen suhteen, pitäisikö tekoälyn käytön kokonaisvastuu keskittää yhdelle henkilölle vai jakaa laajemmin organisaatioissa. Vastaaviin näkökulmiin viitataan esimerkiksi Gambelinin (2021) sekä Niittykummun ja Luoma-ahon (2024) tutkimuksissa.

Tutkimuksessa korostui se, että tekoälyn hyödyntäminen vaatii johtajilta eettisten asioiden ymmärrystä ja kykyä arvioida, miten tekoäly vaikuttaa asiakkaisiin, työntekijöihin ja koko organisaation toimintaan. Lisäksi johtajat koettiin toimivan itse esimerkkeinä noudattamalla eettisiä ohjeita. Vaikka johtajien rooli tekoälyn eettisyyden varmistamisessa on keskeinen, monilla ei vielä kuitenkaan ollut täysin selkeää käsitystä siitä, miten seuranta tulisi käytännössä toteuttaa. Lisäksi johtaja joutuu kohtaamaan uusia eettisiä haasteita, kuten arvioimaan, onko joku päätös tai toiminta tekoälyn tuottama vai työntekijän itsenäisesti tekemää. Samalla hänen on pohdittava, kuinka luotettavaa tekoälyn tarjoama tieto päätöksenteon tukena todella on. Eettisten periaatteiden merkitys ja eettinen toiminta tuleekin todennäköisesti korostumaan samalla kun tekoälystä tulee johtajille strateginen työkalu, jonka avulla pystytään paremmin suunnittelemaan, ennakoimaan ja tehostamaan markkinointia.

Tämän tutkimuksen mukaan johtajana joutuu myös punnitsemaan sekä eettisiä että moraalisia kysymyksiä, erityisesti resursoinnin näkökulmasta, ja arvioimaan, millaisia vaikutuksia tekoälyllä voi olla tiimin dynamiikkaan ja vuorovaikutukseen. Suhtautuminen tekoälyyn saattaa vaihdella esimerkiksi ikäluokkien välillä. Uuden teknologian herättämä epävarmuus tai suorainen pelko edellyttääkin ihmisläheistä johtamistapaa.

Tekoälyn käyttö ja eettisten kysymysten kanssa tasapainottelu voi olla haastavaa ja hidastaa asioiden eteenpäin viemistä organisaatioissa. Kuten tässä tutkimuksessakin nousi esille, tulevaisuudessa tekoäly voi mullistaa markkinoinnin ja luoda täysin uusia mahdollisuuksia, joita ei vielä pysty edes kuvittelemaan. Tämä vaati johtajilta visionääristä kyvykkyyttä ja mukana oloa kehityksessä ja uudenlaisen tekemisen jalkauttamista läpi organisaation.

Tulevaisuudessa muutosjohtamiskyvykkyys saattaa korostua. Tekoälyn tuoman operatiivisen ja kustannustehokkuuden myötä markkinoinnin johtajilla voi olla edessään resurssien uudelleenjakoa ja uusien osaamisten ja riittävien kyvykkyyksien varmistaminen. Tekoälyn tuomat markkinoinnin muutokset vaativat myös johtajilta uudenlaisia käytänteitä ja ajattelua esimerkiksi brändin hallintaan. Miten varmistetaan brändin persoonallisuus ja aitous, kun tekoälyn avulla todennäköisesti pystytään hoitamaan suurin osa esimerkiksi brändi- tai markkinointikampanjoiden visuaalisuudesta. Tekoälyn tuottaman tiedon ja sisällön faktantarkistus ja prompt-kyvykkyys voivat tulevaisuudessa korostua uusina osaamisvaatimuksina kaikille markkinoinnin tekijöille. Tutkimuksen perusteella tekoälyn ei nähty vievän työpaikkoja markkinoinnissa, mutta työnkuvien odotetaan muuttuvan merkittävästi. On selvää, että työ, jota markkinoinnissa tehdään tänään, saattaa tulevaisuudessa olla jotain aivan muuta. Tekoälyä ei kuitenkaan nähdä uhkana vaan sen avulla jää aikaan markkinoijan kannalta tärkeisiin asioihin kuten luovuuteen ja innovointiin. Tätä tulosta tukee myös erilaiset tutkimukset, joiden mukaan tekoälypohjaisia työkaluja ei nähdä uhkana vaan soveltuvina erilaisiin yksinkertaisiin ja toistuviin työtehtäviin (Kumar & Kotler, 2024, 357).

Vaikka tässä tutkimuksessa ei vielä noussut esille tekoälyn merkittävää roolia johtajien päätöksenteossa, tekoäly tunnistettiin merkittäväksi apuvälineeksi johtajille tulevaisuudessa. Oikein käytettynä tekoälystä voi tulla kriittinen työkalu tuottavuuden lisäämisessä ja päätöksentekoprosessin nopeuttamisessa, kun tekoälyllä toimivat työkalut tarjoavat markkinointijohtajille mahdollisuuden syvällisempään ja tarkempaan tietoon markkinoinnin eri toimenpiteiden toteuttamiseksi. Markkinointistrategioiden suunnittelu ja toteuttaminen voi olla haastavaa, kun asiakkaiden mieltymykset ja vaatimukset muuttuvat jatkuvasti. Tekoäly voi kuitenkin auttaa strategian luomisessa, tukien organisaatioita mukautumaan nopeatempoiseen liiketoimintaympäristöön (Kumar & Kotler, 2024, 44 - 46).

Tässä tutkimuksessa lainsäädäntö koettiin tärkeänä, mutta toisaalta pelättiin, että sääntely saattaa rajoittaa tekoälyn mahdollisuuksia markkinoinnissa, erityisesti jos sääntöjen noudattaminen vie liikaa aikaa ja resursseja. Toisaalta sääntely nähtiin myös mahdollisuutena estää tekoälyn väärinkäytöksiä ja varmistaa, että sen käyttö on luotettavaa ja läpinäkyvää. Lisäksi yhteisen sääntelyn katsottiin tarjoavan samanlaiset lähtökohdat kaikille toimijoille.

## 7.2 Johtopäätökset

Tämän tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että tekoälyn eettisten periaatteiden huomioiminen on keskeistä markkinoinnissa, mutta käytännön soveltaminen ja valvonta ovat edelleen monessa yrityksessä kehitysvaiheessa. Toisaalta vastuulliseen markkinointiin kuuluu myös olennaisesti vastuullisen tekoälyn käyttö ja vastuullisesti toimivien yrityksen eettisyys kaikessa toiminnassa tarjoaa jo hyvän pohjan myös tekoälyn eettiselle käytölle. Tekoälyn käytön eettisten periaatteiden noudattaminen voi vahvistaa organisaation kilpailukykyä, säilyttää asiakasluottamuksen ja kasvattaa brändiarvoa. Tämä edellyttää selkeitä valvontakäytäntöjä, säännöllistä koulutusta, jatkuvaa oppimista sekä avointa ja läpinäkyvää toimintaa niin sisäisesti kuin ulkoisten sidosryhmien suuntaan.

Tämän tutkimuksen tulosten pohjalta voidaan nostaa johtopäätöksenä se, että tekoälyn käytössä kaiken toiminnan keskiössä on läpinäkyvyys ja rehellisyys sekä sisäisille että ulkoisille sidosryhmille. Näin ylläpidetään luotettavuutta ja varmistetaan vastuullinen toiminta ja vähennetään mahdollisia maineriskejä.

Olennaista on myös eettisten sääntöjen ja ohjeistusten kehittäminen ei pelkästään yritystasolla vaan myös eri liiketoimintayksiköille. Eettisten periaatteiden noudattaminen varmistaa laillisuuden ja tukee organisaation kulttuuri ja arvoja. Ohjeistusten laatiminen voi omalta osaltaan myös edistää tekoälyn laajempaa käyttöönottoa, luoda myönteistä näkökulmaa tekoälyn käyttöön ja varmistaa samalla sen, että organisaatioissa kaikki noudattavat samoja linjauksia.

Eettisyyden toteuttamiseksi on tärkeää, että organisaatiot kehittävät selkeitä ja säännöllisiä valvontakäytäntöjä, jotka tukevat eettisten periaatteiden käytännön soveltamista tekoälyn käytössä. Tämä edistää avoimuutta ja läpinäkyvyyttä ja vähentää mahdollisia riskejä. Toisaalta tekoälyn kehityksen nopeus edellyttää, että organisaatiot toimivat ketterästi ja rohkaisevat tekoälyn aktiiviseen hyödyntämiseen esimerkiksi tarjoamalla työntekijöille aikaa tutustua siihen, miten erilaisia tekoälypohjaisia työkaluja voisi hyödyntää omissa tehtävissään. Haasteeksi voi nousta vaikeus määrittää kenen vastuulla on tekoälyn mahdollisesti tekemät virheet ja miten niitä selvitetään. Riskien vähentämiseksi ratkaisuna voi olla eettisten ohjeistusten lisäksi myös jatkuva koulutus, erilaisten parhaiden käytäntöjen jakaminen ja riittävä ja avoin viestintä sekä asiakkaille että työntekijöille.

Kumar ja Suthar (2024) esittävät, että markkinoijien olisi syytä investoida teknologisiin työkaluihin, joiden avulla voidaan varmistaa tekoälyn riskittömämpi käyttö ja joilla varmistetaan esimerkiksi parempi yksityisyyden suoja. Tässä tutkimuksessa tämä näkökulma ei vielä noussut esille, mutta tulevaisuudessa tekoälyn käytön yleistyessä organisaatiot joutuvat varmasti pohtimaan myös tämänkaltaisia asioita.

Sopeutuva ja ihmiskeskeinen johtajuus korostuu tekoälykaudella. Tekoäly voi herättää jopa pelkoa, joten avoin viestintä, empatian osoittaminen ja inhimilliset taidot ovat keskeisiä johtajan taitoja, jotka edistävät työntekijöitä sopeutumaan tekoälyn mukanaan tuomiin muutoksiin. Johtaja joutuu arvioimaan resurssien kohdentamista, osaamistarpeiden tunnistamista ja uusien kyvykkyyksien kehittämistä yhä nopeammin. Samalla johtajan tehtävänä on myös varmistaa, että tekoälyn tuoma tehokkuus ja rooli työparina eivät heikennä tiimin sosiaalisia suhteita tai ihmisten välistä vuorovaikutusta. Myös kyky reagoida nopeasti markkinamuutoksiin on keskeistä. Markkinointijohtajien on oltava organisaatioiden edelläkävijöitä ja kyettävä visioimaan kuinka tekoäly voi auttaa edistämään heidän brändinsä tavoitteita eri markkinointitoimintojen kuten asiakaspersonoinnin, hakukoneoptimoinnin tai sisällöntuotannon avulla (Kumar & Kotler, 2024, 353). Tekoälystä voi tulla markkinointijohtajille strateginen työkalu, jonka avulla pystytään paremmin suunnittelemaan, ennakoimaan ja tehostamaan markkinointia.

Myös eettinen johtajuus korostuu tekoälykaudella. Johtajilta odotetaan vahvaa eettistä kompassia tekoälyn hyödyntämisessä. Heidän on kyettävä arvioimaan tekoälyn vaikutuksia asiakkaisiin, työntekijöihin ja yhteiskuntaan sekä varmistamaan, että tekoälyä käytetään vastuullisesti. Eettisesti toimivat johtajat toimivat myös lainsäädännön ja sääntelyn puitteissa. Tekoälyn käyttö asettaa erityisiä vaatimuksia sille, kuinka eettisyys ja vastuullisuus otetaan huomioon kaikissa markkinoinnin toiminnoissa. Markkinoinnin johtajan on oltava tietoinen tekoälyn käyttöön liittyvistä riskeistä ja mahdollisuuksista sekä pystyttävä tekemään päätöksiä, jotka tukevat yrityksen arvoja ja brändin luotettavuutta. Myös Kumar & Suthar (2024) esittävät, että eettinen johtajuus ja päätöksenteko korostuu tekoälykaudella. Tekoälyn käytössä johtajan vastuulla on varmistaa, että tekoälyn käyttö tapahtuu läpinäkyvästi ja että markkinointipäätökset tukevat asiakkaiden oikeuksia ja odotuksia. Eettinen markkinoinnin johtaminen edellyttää myös kykyä arvioida tekoälyn vaikutuksia pitkällä aikavälillä ja valmiutta tehdä tarvittavia korjaustoimenpiteitä, mikäli tekoälyn käyttöön liittyy ongelmia.

Voimassa oleva lainsäädäntö ja sääntely tuo turvaa sekä kuluttajalle ja ohjaavat yrityksiä toimimaan oikein. Toisaalta tiukat tietosuojaj- ja kuluttajansuojalait asettavat rajoituksia sille, mitä tekoälyllä saa tehdä ja tulevat varmasti vaatimaan yrityksiltä vieläkin enemmän valvontatoimia siihen, ettei tekoäly anna virheellisiä tietoja tai johda kuluttaja harhaan. Tekoälyn kehittyessä saatetaan

kohdata uusia eettisiä huolenaiheita, joihin olemassa oleva lainsäädäntö tai määräykset eivät vielä puutu (Kumar & Suthar 2024).

Tekoälyn käyttö markkinoinnissa avaa uusia mahdollisuuksia asiakkaiden tarpeiden tunnistamiseen ja markkinointiviestinnän personointiin. Siksi tekoälyn eettisten periaatteiden tunnistaminen, huomioiminen ja soveltaminen on välttämätöntä, jotta tekoälyä voidaan hyödyntää vastuullisesti sekä luottamuksen rakentamiseksi ja säilyttämiseksi asiakkaiden ja muiden sidosryhmien kanssa. Eettisiä periaatteita noudattamalla myös varmistetaan, että tekoälyn käyttö on mahdollisimman läpinäkyvää, oikeudenmukaista ja luotettavaa.

Tämän tutkimuksen perusteella tekoälyn rooli nähdään ensisijaisesti tukiälynä, joka auttaa päätöksenteossa ja tehostaa eri prosesseja. Tekoäly ei ole tarkoitettu korvaamaan asiantuntijaa, vaan tukemaan häntä työssään analyysi- ja ennustetyökaluja päätöksenteon tueksi. Voidaankin puhua ns. hybridilähestymisestä, jossa tekoäly yhdistyy ihmisen vuorovaikutukseen ja valvontaan (Kumar & Suthar 2024). Siksi ihmisten osaamiseen ja koulutukseen panostaminen on tärkeää. Tekoäly voi myös toimia sparraajana, joka hoitaa rutiinin omaiset tehtävät ja vapauttaa asiantuntijoille aikaa luovaan ajatteluun. Tutkimustuloksissa korostettiin eettisyyden tärkeyttä. Sen edistämiseksi tarvitaan yhdistelmä viisasta sääntelyä, tekoälyn lukutaitoa ja koulutusta. Erilaisten vastuullisten tavoitteiden asetanta tekoälyn käytölle voi olla yksi keino tunnistaa eettisiä toimintatapoja, huolehtia niiden säännöllisestä seurannasta ja varmistaa siten, että tekoäly toimii ihmisen tukena viemättä vastuuta ihmiseltä.

Tekoälyn laajamittainen hyödyntäminen ja uusien oivallisten ja innovaatioiden syntyminen edellyttää kuitenkin, että organisaatiot rohkaisevat työntekijöitään kokeilemaan tekoälyä ja testaamaan tekoälypohjaisiatyökaluja ja soveltamaan niistä saatuja oppeja omaan työhönsä. Organisaatioiden pitää olla yhä joustavampia muuttamaan toimintamallejaan nopeasti muuttuvassa liiketoimintaympäristössä. Tämä edellyttää entistä tiiviimpää yhteistyötä eri tiimien ja liiketoimintayksiköiden välillä ja voi onnistuessaan sitouttaa koko organisaation yhteisiin tavoitteisiin. Tekoälykaudella tarvitaan rohkeaa ja tulevaisuuteen katsovaa muutosjohtamista, jossa markkinoinnin johtajilla on keskeinen rooli.

### 7.3 Kehittämisehdotukset

Johtopäätösten perusteella voidaan esittää seuraava tiivistelmä kehitysehdotuksista tekoälyn eettiseen käyttöön markkinoinnin johtamisessa:

#### Tietoisuuden kasvattaminen

- Tarjota säännöllistä koulusta tekoälyn eettisistä toimintatavoista

- Järjestä tekoälyfoorumeita tai tietoiskuja tekoälyn kehityksestä
- Hyödynnä konkreettisia esimerkkejä tekoälyn onnistumisista ja epäonnistumisista ymmärryksen kasvattamiseksi
- Varmista oma osaaminen seuraamalla tekoälyn kehitystä
- Mahdollista tekoälyyn liittyvä testailu ja kokeilu

### **Markkinoinnin johtamisen rooli ja vastuu**

- Toimi avoimesti ja läpinäkyvästi ja kerro rehellisesti tekoälyn mahdollisuuksista ja haasteista
- Arvioi oikeiden osaamisten ja uusien kyvykkyyksien tarpeellisuus lyhyellä ja pitkällä aikavälillä, harkitse myös nimettyjen tekoälyasiantuntijoiden rooleja omassa tiimissä
- Rohkaise ja ylläpidä innostusta tekoälyn hyödyntämisessä
- Varmista tekoälyn tuottaman sisällön laadukkuus ja todenmukaisuus säännöllisesti tehtävillä tarkastuksilla ja säilytä luottamuksellisuus tekoälyn tuottaman tiedon käsittelyssä
- Toimi esimerkkinä omalle tiimille ja koko organisaatiolle tekoälyn käytössä
- Huomio tekoälyyn liittyvä pelko ja hämmennys ja johda empaattisesti ja ihmisläheisesti

### **Eettinen ohjeistus ja seuranta**

- Luo tekoälyn eettiset ohjeet markkinoinnin tarpeisiin huomioiden yrityksen arvot ja mahdolliset yleiset eettiset ohjeet
- Tue vastuullista tekoälyn käyttöä eettisillä toimintatavoilla ja selkeillä prosesseilla
- Huomioi GDPR ja lainsäädännön noudattaminen
- Korosta työntekijän oman ajattelun vastuuta ja eettistä päätöksentekokykyä

## **7.4 Jatkotutkimusehdotukset**

Aiheesta löytyy valtavasti jatkotutkimusaiheita, sillä tekoäly kehittyä kiihtyvällä vauhdilla. Varsinkin generatiivinen tekoäly on verrattain uusi työkalu ja monessa organisaatiossa sen käyttöä vasta aloitellaan. Jatkotutkimusaiheena voisikin olla tutkimus siitä, kuinka generatiivisen tekoälyn avulla voi tehostaa markkinoinnin toimintoja, mutta nostaa samalla esille myös juridisia kysymyksiä

esimerkiksi tekijänoikeuksista. Miten varmistetaan esimerkiksi se, että tekoälyn tuottama sisältö ei muistuta liikaa tekijänoikeussuojattua materiaalia tai riko muuten yksinoikeuksia esimerkiksi tavaramerkkeihin tai patentteihin liittyen. Tekoälyn käytön lisääntyessä organisaatiot joutuvat käymään myös juridisia keskusteluja aiheesta ja tämän aiheen tutkiminen voisi olla varmasti hyvin mielenkiintoinen ja erittäin ajankohtainen.

Generatiivinen tekoäly tulee todennäköisesti vaikuttamaan yrityksen markkinointitapoihin tavalla, joka eroaa merkittävästi tämänhetkisistä käytännöistä. Toisena jatkotutkimusaiheena voisikin tarkastella sitä millaisia vaikutuksia generatiivisella tekoälyllä on asiakaskokemukseen ja asiakasluottamukseen pitkän ajan kuluessa ja miten varmistetaan brändien persoonallisuus ja aitous tekoälykaudella.

Tekoälyn käyttö vaatii monen eri liiketoimintayksikön ja tukitoiminnon läheistä yhteistyötä ja tekoälyn kehittyessä se tulee todennäköisesti olemaan merkittävässä roolissa organisaatioiden muutoshankeissa. Kolmantena tutkimusaiheena voisikin tutkia tekoälyn ja ihmisen yhteistyötä sekä selvittää, miten tekoäly vaikuttaa työntekijöiden työkuviin tai miten tekoäly on vaikuttanut eri liiketoimintayksiköiden ja tiimien väliseen yhteistyöhön sekä organisaatorakenteisiin.

## **7.5 Työn luotettavuuden arviointi, etiikka ja vastuullisuus**

Laadullisen tutkimuksen luotettavuudesta ei ole yhtä selkeää määritelmää, sillä menetelmä on joustava ja mukautuu tutkittavan ilmiön tai aiheen luonteeseen. Tuomen ja Sarajärven (2018) mukaan luotettavuutta voidaan kuitenkin arvioida mm. seuraavien tekijöiden kautta: tutkimusaihe, tutkijan oma sitoutuneisuus aiheeseen, aineiston keruumenetelmä, tiedonantajien valinta ja anonymiteetti, tutkimuksen kesto ja tutkimusaineiston analyysivaihe. Tämän tutkimustyön raportissa on pyritty avaamaan edellä mainitut tekijät mahdollisimman yksityiskohtaisesti.

Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuutta tarkastellaan usein saturaation käsitteen kautta, mikä tarkoittaa, että tutkimukseen kerätään lisää aineistoa niin kauan, kunnes se ei enää tarjoa merkittävästi uusia näkökulmia tai tietoa käsiteltävästä aiheesta (Kananen 2010, 70–71). Tässä opinnäytetyössä saturaatiopiste saavutettiin kuuden haastattelun jälkeen, jolloin aineisto ei enää tuottanut uusia merkittäviä havaintoja. Lisäksi tutkimuksen luotettavuutta on vahvistettu hyödyntämällä teoriapohjassa vertaisarvioituja ja laadukkaita lähteitä mahdollisimman monipuolisesti.

Haasteena tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa oli se, että tutkimukseen osallistuneiden haastateltavien organisaatiot eivät olleet yhtä pitkällä tekoälyn käyttöönotossa ja hyödyntämisessä eikä kaikilla haastateltavilla ollut välttämättä täten muodostunut tarkkaa kokonaiskuvaa tekoälyn eettisistä kysymyksistä ja niiden vaikutuksista johtamiseen. Toisaalta ilmiön uutuus ja monipuolinen

otanta eri kokoisista ja eri toimialoilta olevista yrityksistä antoivat riittävän näkymän suomalaisten organisaatioiden tämänhetkisestä tilanteesta tekoälyyn liittyvissä pohdinnoissa. Tutkimus nostaa esiin keskeisiä havaintoja ja tarjoaa pohjan jatkotutkimuksille tekoälyn eettisten pohdintojen syvällisemmäksi ymmärtämiseksi.

Tutkimus olisi voinut olla rajattu pelkästään generatiivisen tekoälyn tarkasteluun, joka on aiheuttanut eniten keskustelua julkisuudessa. Tällainen rajaus olisi voinut tuoda selkeyttä myös itse haastattelutilanteisiin. Vaikka useimmissa haastatelluissa yrityksissä tekoälyä oli jo hyödynnetty muissa muodoissa, generatiivisen tekoälyn tarkastelu olisi mahdollistanut perehtymisen sen erityispiirteisiin ja sen herättämiin eettisiin kysymyksiin.

On myös huomionarvoista todeta, että tutkimuksessa ilmeni tiettyjä käsitteellisiä sekaannuksia eettisyyden ja vastuullisuuden välillä ja niiden käyttöä osin synonyymeina. Termien määrittely ja selkiyttäminen ennen haastattelutilannetta olisi voinut tuoda tutkimukseen lisää täsmällisyyttä ja auttaa haastateltavia syventämään näkemyksiään.

Nämä tekijät huomioiden tämä tutkimus kuitenkin tarjosi melko realistisen näkymän tekoälyn eettisiin kysymyksiin, ja siitä miten ne vaikuttavat markkinoinnin johtamiseen tällä hetkellä Suomessa.

Tutkimuksen eettisyys on huomioitu tutkimusetiikkaa noudattaen ja ammattikorkeakoulujen opin-  
näytetöiden eettisten suositusten mukaisesti. Haastateltavilta on pyydetty suostumus osallistumiseen, ja heidän anonymiteettinsä on varmistettu kaikissa tutkimuksen vaiheissa. Aineiston keräämisessä ja käsittelyssä on noudatettu hyvää aineistonhallintatapaa.

## **7.6 Oman oppimisen arviointi**

Opinnäytetyön aihe valikoitui opinnäytetyön kirjoittajan oman kiinnostuksen ja aiheen suuren julkisen huomion pohjalta. Erityisesti tekoälyn eettiset kysymykset herättivät pohdintaa, sillä niitä ei ole juurikaan käsitelty suomalaisessa mediassa. Kiinnostuksen aiheeseen herätti myös opinnäytetyön kirjoittajan läpikäymät kurssit viestinnän etiikasta sekä tekoälyn roolista liiketoiminnan kehittämisessä. Kurssien aikana käsiteltyjen osa-alueiden kautta alkoi muodostua kiinnostava ja ajankohtainen tutkimusaihekokonaisuus.

Opinnäytetyöprosessi oli kokonaisuudessaan melko työläs, mutta samaan aikaan hyvin innostava. NykYTEknologia helpotti monia tutkimuksen vaiheita, mutta esimerkiksi haastatteluiden puhtaaksi kirjoittaminen osoittautui huomattavasti työläämmäksi kuin opinnäytetyön tekijä oli alun perin arvioinut. Vaikka Transcription -ohjelma tallensi haastattelut, tekoälyn tuottama suomenkielinen teksti ei ollut riittävän selkeää, mikä vaati useita tarkistuskierroksia ja asiasisältöjen varmistamista videotallenteista. Lisäksi opinnäytetyön tekemisen pidempien taukojen myötä materiaaleihin piti tutustua

uudelleen asiakokonaisuuksien hahmottamiseksi. Tämä hankaloitti asioiden käsittelyä ja hidasti etenemistä aika ajoin.

Kaiken kaikkiaan opinnäytetyön kirjoittaminen oli opettavainen prosessi. Lisäksi aiheensa ajankoh-  
tauuden ansiosta opinnäytetyö tarjosi syväskelluksen tekoälyn monimuotoisiin kysymyksiin  
markkinoinnissa ja antoi kattavan kuvan tekoälyyn liittyvistä eettisistä kysymyksistä ja tulevaisuu-  
den tuomista mahdollisuuksista ja haasteista. Aihe avasi opinnäytetyön kirjoittajalle täysin uuden  
maailman, josta on varmasti hyötyä myös työelämässä.

## Lähteet

- Ahmad, N., Haque, S. & Chauhan, P. 2024. Balancing Innovation and Ethics in AI- and Big Data-Driven Marketing. *Computer*. 57, 8, s.102–107.
- Baker-Brunnbauer, J. 2020. Management perspective of ethics in artificial intelligence. *AI Ethics* 1, s. 173–181.
- Brendel, A. B., Mirbabaie, M, Lembcke, T-B. & Hofeditz, L. 2021. Ethical management of artificial intelligence. *Sustainability*. 13, 4.
- Campbell, C., Sands, S., Ferraro, C., Tsao, J. & Mavrommatis, A. 2020. From data to action: how marketers can leverage AI. *Business Horizons*. 63, 2, s. 227–243.
- Chaffey, D. & Ellis- Chadwick, F. 2022. Digital marketing. Kahdeksas painos. Pearson Education Limited E-kirja. Luettu:18.11. 2024.
- Columbus, L. 2019. 10 charts that will change your perspective of ai in marketing. *Forbes*. Luettavissa: <https://www.forbes.com/sites/louiscolombus/2019/07/07/10-charts-that-will-change-your-perspective-of-ai-in-marketing/>. Luettu: 19.9.2024.
- Davenport, T., Guha, A., Grewal, D. & Bressgott, T. 2019. How artificial intelligence will change the future of marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 48, s. 24–42.
- D’Cruz, P., Du, S., Noronha, E., Praveen Parboteah, K., Trittin- Ulbrich, H. & Whelan, G. 2022. Technology, Megatrends and Work: Thoughts on the Future of Business Ethics. *Journal of Business Ethics*. 180, 3, s. 880–902.
- Elhajjar, S. 2024. The current and future state of the marketing management profession. *Journal of marketing theory and practice*. 32, 2, s. 233–250.
- Euroopan komissio 2019. Luotettavaa tekoälyä koskevat ohjeet. Luettavissa: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/fi/library/ethics-guidelines-trustworthy-ai>. Luettu 4.11.2024.
- Euroopan komissio 2024. Lehdistötiedote. Luettavissa: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/fi/news/over-hundred-companies-sign-eu-ai-pact-pledges-drive-trustworthy-and-safe-ai-development>. Luettu 1.11.2024.
- Euroopan parlamentti 2024. EU:n tekoälysäädös on ensimmäinen laatuaan. Luettavissa: <https://www.europarl.europa.eu/topics/fi/article/20230601STO93804/eu-n-tekoalysaadon-on-ensimmainen-laatuaan>. Luettu: 25.9.2024.

Euroopan unioni 2024. EUR-lex. Tiivistelmä EU:n lainsäädännöstä: Yleinen tietosuojasetus. Luettavissa: <https://eur-lex.europa.eu/FI/legal-content/summary/general-data-protection-regulation-gdpr.html>. Luettu: 4.11.2024.

Ferrell, O. C., Crittenden, V., Ferrell, L., & Crittenden, W. 2013. Theoretical development in ethical marketing decision making. *AMS Review*, 3, 2, s. 51–60.

Forsgård, C. 2023. ICCO Principles for Ethical Use of AI in Public Relations. Luettavissa: <https://newsroom.iccopr.com/documents/principles-for-ethical-use-of-ai-in-public-relations-dot-pdf435525>. Luettu: 25.9.2024.

Gambelin, O. 2021. Brave: what it means to be an AI Ethicist. *AI Ethics*, 1, s. 87–91

Hagendorff, T. 2020. The Ethics of AI Ethics: An Evaluation of Guidelines. *Minds & Machines*, 30, s. 99–120.

Hermann, E. 2021. Leveraging Artificial Intelligence in Marketing for Social Good—An Ethical Perspective. *Journal of Business Ethics* 179, s. 43–61.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2022. Tutkimushaastattelu – Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. 2.painos. Gaudeamus. Helsinki. E-kirja. Luettu: 23.11.2024.

Huang, C., Zhang, Z. Ma, B. & Yao, X. 2023. An Overview of Artificial Intelligence Ethics. *IEEE Transactions on Artificial Intelligence*, 4, 4, s. 799–819.

Hunt, S. D., Wood, V. R., & Chonko, L. B. 1989. Corporate ethical values and organizational commitment in Marketing. *Journal of Marketing*, 53, 3, s. 79.

ICC 2024. Kansainvälisen kauppakamari markkinointisäännöt. Luettavissa: [https://iccwbo.org/wp-content/uploads/sites/3/2024/09/ICC\\_2024\\_MarketingCode\\_2024.pdf](https://iccwbo.org/wp-content/uploads/sites/3/2024/09/ICC_2024_MarketingCode_2024.pdf). Luettu 26.9.2024.

Jobin, A., Lenca, M. & Vayena, E. 2019. The global landscape of AI ethics guidelines. *Nature Machine Intelligence* 1, s. 389–399.

Keskuskauppakamari 2025. Mainonnan eettinen neuvosto. Luettavissa: <https://kauppakamari.fi/men-45-2024-otavamedia-oy/>. Luettu 10.1.2025.

McKinsey & Company 2024. The State of AI in early 2024. Luettavissa: <https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-state-of-ai>. Luettu 10.1. 2025.

- Kolbjørnsrud, V., Amico, R. & Thomas, J. R. 2016. How Artificial Intelligence Will Redefine Management. Harvard Business Review. Luettavissa: [https://enterpriseproject.com/sites/default/files/how\\_artificial\\_intelligence\\_will\\_redefine\\_management.pdf](https://enterpriseproject.com/sites/default/files/how_artificial_intelligence_will_redefine_management.pdf). Luettu: 22.9.2024.
- Kananen, J. 2010. Jyväskylän Ammattikorkeakoulu Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Tampereen Yliopistopaino Oy.
- Kotler, P., Armstrong G. & Balasubramanian S. 2024. Principles of Marketing, 19. painos. Global Edition. Pearson Education Limited. E-kirja. Luettu: 6.11.2024.
- Kotler, P., & Keller, K. 2016. Marketing Management. Pearson Education Limited. E-kirja. Luettu: 5.11.2024.
- Kotler, P. & Kumar, V. 2024. Transformative Marketing: Combining New Age Technologies and Human Insights. Palgrave Macmillan, Cern. E-kirja. Luettu: 19.12.2024.
- Kumar V. 2018. Transformative marketing: The next 20 years. Journal of Marketing, 82, 4, s. 1–12.
- Kumar V., Ramachandran D. & Kumar B. 2021. Influence of new-age technologies on marketing: A research agenda. Journal of Business Research, 125, s. 864–877.
- Kumar, D. & Suthar, N. 2024. Ethical and legal challenges of AI in marketing: an exploration of solutions. Journal of information, communications & ethics in society, 22, 1, s. 124–144.
- Mgiba, FM. 2020. Artificial intelligence, marketing management, and ethics: their effect on customer loyalty intentions: A conceptual study. Retail and marketing review. Luettavissa: [https://retailandmarketingreview.co.za/wp-content/uploads/2021/09/RMR16\\_2\\_18-35.pdf](https://retailandmarketingreview.co.za/wp-content/uploads/2021/09/RMR16_2_18-35.pdf). Luettu: 19.9.2024.
- Mäntymäki, M., Minkkinen, M., Birkstedt, T. & Viljanen, M. 2022. Putting AI Ethics into Practice: The Hourglass Model of Organizational AI Governance. Cornell University. Luettavissa: <https://arxiv.org/abs/2206.00335>. Luettu 19.9.2024.
- Niittymaa, J. & Luoma-aho, V. (toim.) 2024. Tekoälykäs viestintä. ProComma Academic. ProCom - Viestinnän ammattilaiset ry. Lahti.
- O’Keeffe, A., Ozuem, W. & Lancaster, G. 2016. Leadership Marketing: an exploratory study. Journal of Strategic Marketing, 24, 5, s. 418-443.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. Ritalahti, J. 2020. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Sanoma Pro Oy. Helsinki.

- Sharma, B. & Sharma, N. 2014. Ethical Marketing Leadership: A Dyad Approach. *International Journal on Leadership*, 2, 2, s.45–51.
- Siau, K. & Wang, W. 2020. Artificial Intelligence (AI) Ethics: Ethics of AI and Ethical AI. *Journal of Database Management*, 31, 2, s. 74–84.
- Stone, M., Aravopoulou, E., Ekinci, Y., Evans, G., Hobbs, M., Labib, A., Laughlin, P. Machtynger, J., Machtynger L. 2020. Artificial intelligence (AI) in strategic marketing decision-making: A re-search agenda. *The Bottom Line*, 33, 2, s. 183–200.
- Tanveer, M., Abdul-Rahim, A., Mahmood, H., & Haq, I. 2021. Role of ethical marketing in driving consumer brand relationships and brand loyalty: A sustainable marketing approach. *Sustainability*, 13, 12, s. 6839.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.
- Unesco 2021. Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence. Luettavissa: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000381137>. Luettu: 11.11. 2024.
- Viestinnän eettinen neuvottelukunta 2024. Luettavissa: <https://ven.fi/viestinnan-eettiset-ohjeet-tu-kevat-myos-tekoalyn-kaytossa/>. Luettu: 29.10.2024.
- Van Quaquebeke, N., & Gerpott, F. H. 2023. The Now, New, and Next of Digital Leadership: How Artificial Intelligence (AI) Will Take Over and Change Leadership as We Know It. *Journal of Leadership & Organizational Studies* 30, 3, s. 265–275.
- Volkmar, G., Fischer, P.M. & Reinecke, S. 2022. Artificial Intelligence and Machine Learning: Exploring drivers, barriers, and future developments in marketing management. *Journal of business research*, 149, s. 599–614.

## **Liitteet**

### **Liite 1. Tutkimustiedote**

**Opinnäytetyön nimi** Tekoälyn eettiset periaatteet markkinoinnin johtamisessa

**Opiskelijan nimi ja yhteystiedot** Heidi Ursinus, heidi-maria.ursinus@myy.haaga-helia.fi

**Ohjaavan opettajan nimi ja sähköpostiosoite** leena.korttilalli@haaga-helia.fi

**Aineiston keruun tavoite** Haastattelun tarkoituksena on kerätä aineistoa opinnäytetyötä varten selvittämällä haastateltavan näkemyksiä ja kokemuksia tekoälyn käytön eettisistä kysymyksistä ja millaisia vaikutuksia niillä on markkinoinnin johtamiseen.

**Aineiston keruun toteuttamistapa ja vaiheet** Haastattelu tapahtuu Teams -alustalla. Haastattelu tallennetaan ja litteroidaan Teamsissa.

**Osallistuminen** Haastatteluun voi varata aikaa n. 1 h.

### **Aineiston käsittely, säilytys, luovutustahot, mahdollinen hävittäminen ja jatkokäyttö**

Haastatteluaineistoa ei tallenneta ulkoisille tallennusvälineille eikä haastatteluaineistoa käytetä muuhun kuin opinnäytetyön tutkimusosioon. Tutkimustulokset julkaistaan anonymisti eikä vastauksia voi yhdistää haastateltaviin tai heidän edustamiin yrityksiin. Haastatteluaineisto tullaan hävittämään, kun opinnäytetyö on julkaistu Theseus -verkkokirjastossa. Kaikkia tietoja käsitellään tietosuojalainsäädännön mukaisesti (EU yleinen tietosuoja-asetus 679/2016 ja voimassa oleva kansallinen lainsäädäntö).

**Tuloksista tiedottaminen** Opinnäytetyöraportti julkaistaan Theseus-verkkokirjastossa.

**Lisätiedot** Heidi Ursinus, heidi-maria.ursinus@myy.haaga-helia.fi.

## Liite 2. Suostumuslomake

Annan suostumukseni osallistumisesta Tekoälyn eettiset periaatteet markkinoinnin johtamisessa-tutkimukseen oheisen tutkimustiedotteen mukaisesti.

Edellä mainitun tutkimustiedotteen sisältö on kerrottu minulle ja ymmärrän mitä tutkimus koskee, mitä osallistuminen tarkoittaa minulle, mihin antamaani dataa käytetään ja miten sitä säilytetään. Minulla on ollut mahdollisuus esittää kysymyksiä ja olen saanut riittävän vastauksen kaikkiin kysymyksiini.

Ymmärrän, että osallistuminen tutkimukseen on vapaaehtoista. Olen selvillä siitä, että voin peruuttaa tämän suostumukseni koska tahansa syytä ilmoittamatta ja esimerkiksi keskeyttää haastattelun niin halutessani.

Suostumuksen voi peruuttaa ilmoittamalla siitä Heidi Ursinukselle puhelimitse tai sähköpostilla. Huomaa, että jo analysoidusta tutkimustuloksista yhden tutkittavan osuutta ei voida jälkikäteen poistaa.

Lisätietoja tutkimuksesta antaa opinnäytetyöntekijä

Heidi Ursinus, heidi-maria.ursinus@myy.haaga-helia.fi

Allekirjoituksellani vahvistan, että annan suostumukseni tutkimukseen osallistumisesta.

---

Suostumuksen antajan nimi

---

Päiväys

---

Allekirjoitus

### **Liite 3. Haastatteluteemat ja kysymysrunko**

#### **Teema-alue 1:**

1. Keskeiset eettiset periaatteet ja niiden toteutuminen
  - Mitkä ovat mielestäsi tärkeimmät tekoälyn eettiset periaatteet markkinoinnissa, ja millä tavoin varmistat näiden periaatteiden toteutumisen tiimissäsi?
2. Eettiset toimintamallit ja ohjeet
  - Onko teillä olemassa erillisiä toimintamalleja tai ohjeistuksia tekoälyn eettiseen käyttöön markkinoinnissa? Jos on, miten niitä sovelletaan käytännössä?
3. Vaikutus asiakaskokemukseen ja luottamukseen
  - Miten tekoälyn käyttö vaikuttaa mielestäsi asiakkaiden luottamukseen ja asiakaskokemukseen, ja koetko, että eettisistä periaatteista on hyötyä luottamuksen rakentamisessa?
4. Organisaation kulttuuri ja arvot
  - Koetko, että organisaationne kulttuuri ja arvot vaikuttavat tekoälyn hyödyntämiseen eettisesti markkinoinnissa? Jos kyllä, niin miten nämä tekijät näkyvät tekoälyn käytössä ja päätöksenteossa?

#### **Teema-alue 2: Mahdollisuudet, esteet ja haasteet**

1. Eettisten periaatteiden tuomat mahdollisuudet
  - Miten uskot eettisten periaatteiden noudattamisen vaikuttavan tekoälyn käyttöön markkinoinnissa? Millaisia mahdollisuuksia tai etuja tämä tuo markkinointiin?
2. Haasteet tekoälyn hyödyntämisessä
  - Mitä haasteita olet kohdannut tekoälyn hyödyntämisessä?
3. Huolenaiheet ja pelot
  - Mitkä ovat suurimmat huolenaiheesi tai pelkosi tekoälyn käytössä?

#### **Teema-alue 3: Tekoälyn käytön vaikutukset omassa johtamisessa**

1. Eettisen käytön varmistaminen ja seuranta
  - Miten varmistat, että tekoälyä käytetään eettisesti, ja millaisia keinoja käytät sen käytön seuraamiseen ja valvontaan?
2. Vaikutus tiimiin ja vastualueet
  - Miten tekoälyn käyttö on vaikuttanut tiimin työskentelyyn tai resursointiin? Vaikuttaako tekoälyn eettiset kysymykset esimerkiksi tiimin vuorovaikutukseen tai toimintatapoihin?

- Onko tiimissä nimettyjä asiantuntijoita, jotka keskittyvät tekoälyn käyttöön ja erityisesti sen eettisiin näkökohtiin?

#### **Teema-alue 4: Tulevaisuuden näkymät**

1. Tekoälyn rooli, mahdollisuudet ja haasteet
  - Millaisena näet tekoälyn roolin ja mahdollisuudet markkinoinnissa tulevina vuosina?
  - Mitkä ovat mielestäsi suurimmat haasteet tekoälyn hyödyntämisessä tulevaisuudessa?
2. Lainsäädännön ja sääntelyn vaikutukset
  - Miten uskot lainsäädännön ja sääntelyn vaikuttavan tekoälyn käyttöön markkinoinnissa tulevaisuudessa?