

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalous, markkinointi

2025

Joenna Myyryläinen

Ruoan verkkokaupan kehittäminen

– Kehityssuunnitelma keräilyn tehostamiseksi ja
asiakaskokemuksen parantamiseksi



Opinnäytetyö (AMK) | Tiivistelmä

Turun ammattikorkeakoulu

Liiketalous, markkinointi

2025 | 62 sivua, 22 liitesivua

Joenna Myyryläinen

Ruoan verkkokaupan kehittäminen

- Kehityssuunnitelma keräilyn tehostamiseksi ja asiakaskokemuksen parantamiseksi

Verkkokaupan kasvaessa merkittäväksi osaksi päivittäistavarakauppaa korostuu tehokkaiden keräilyprosessien ja sujuvan asiakaskokemuksen merkitys. Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli laatia kehityssuunnitelma Keskon K-Ruoka verkkokaupan keräilyn tehostamiseksi sekä asiakaskokemuksen parantamiseksi. Työn keskiössä oli K-keräilysovelluksen käytettävyyden kehittäminen, koska sujuva sovelluksen käyttö tukee tehokasta tilausten käsittelyä ja onnistuneet tilaukset parantavat asiakaskokemusta.

Opinnäytetyö on toteutettu toiminnallisena kehittämistyönä ja sen tavoitteena on konkreettisen kehityssuunnitelman laatiminen. Työ rakentuu teoriaosuudesta, kehittämismenetelmän ja lähtötilanteen analyysistä, kehityssuunnitelman käsittelystä johtopäätöksistä sekä yksinkertaistetusta kehityssuunnitelmasta. Kehitystyössä hyödynnettiin laadullista tutkimusmenetelmää, jossa osallistuva havainnointi toimi keskeisenä menetelmänä. Havainnot analysoitiin teema- ja sisältöperusteisesti ja analyysin avulla tunnistettiin konkreettisia kehityskohteita.

Kehittämistyön tuloksena syntyi selkeä ja käytännönläheinen kehityssuunnitelma, joka vastaa havaittuihin haasteisiin ja tukee keräilyprosessin tehostamista sekä asiakaskokemuksen parantamista. Kehittämistyön havainnot osoittivat, että verkkokaupan keräilyprosessi on monivaiheinen ja jatkuvasti kehittyvä kokonaisuus, jonka sujuvuudella on suora vaikutus asiakaskokemukseen. Työ osoittaa, että järjestelmällinen havainnointi ja käyttäjälähtöinen lähestymistapa voivat merkittävästi tukea verkkokaupan toimintojen kehittämistä muuttuvassa toimintaympäristössä.

Asiasanat:

digitaalinen asiakaskokemus, keräilyprosessi, päivittäistavarakauppa, ruoan verkkokauppa

Bachelor's | Abstract

Turku University of Applied Sciences

Business Administration, marketing

2025 | 62 pages, 22 pages in appendices

Joenna Myyryläinen

Developing an online grocery store

- Development plan to streamline collection and improve customer experience

Sisältö

1 Johdanto	6
2 Ruoan verkkokauppa	8
2.1 Ruoan verkkokaupan asiakasryhmät	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
2.2 Ruoan verkkokauppa Suomessa	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
2.2.1 K-Ruoka verkkokauppa	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
2.2.2 S-kaupat ruoan verkkokauppa	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
2.2.3 Muut toimijat Suomessa	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
2.3 Ruoan verkkokauppa maailmalla	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
3 Digitaalinen asiakaskokemus	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
3.1 Asiakaskokemus	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
3.2 Asiakaspalvelu	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
3.3 Asiakasuskollisuus	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
3.4 Digitaalisen asiakaskokemuksen haasteet	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
3.5 Asiakaskokemuksen merkitys K-Ruoan verkkokaupassa	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
4 Tulokset	8
4.1 Kehittämismenetelmä	25
4.2 Kehitystyö	26
5 Lopuksi	27
5.1 Tulokset	27
5.2 Työn luotettavuus	28
5.3 Kehitysehdotukset jatkotutkimuksiin	28
Lähteet	30

Kuvat

Kuva 1. Muuttuvat kulutustrendit (Kesko vuosiraportti 2023)**Virhe.**
Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.

Kuviot

Kuvio 1. Asiakaskokemuksen jakautuminen (Gerdt & Korkiakoski 2017, 143)
(IGD, Ruotsi 2021: Svensk dagligvaruhandel, IGD:n arvio perustuu maiden
suurimpiin kaupan yrityksiin, ei kata markkinaa kokonaisuudessaan.) 14

Kuvio 2. Asiakaskokemuksen jakautuminen (Gerdt & Korkiakoski 2017, 143) 17

Kuvio 3. Kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen osatekijät (Ahvenainen ym.
2017, s. 33). 19

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on luoda kehityssuunnitelma Keskon K-Ruoka verkkokaupan toiminnan tehostamiseksi ja asiakaskokemuksen parantamiseksi. Työssä keskitytään erityisesti henkilökunnan käyttämään K-keräilysovellukseen ja sen käytettävyyden parantamiseen. Keskeinen osa asiakaskokemuksen kehittämistä on keräilysovelluksen parantaminen, sillä sujuvampi ja tehokkaampi keräilyprosessi vaikuttaa suoraan tilausten onnistumiseen. Kun keräilijöiden työ on sujuvampaa ja virheiden määrä vähenee, asiakkaat saavat parempia ja luotettavampia toimituksia, mikä on avain hyvään asiakaskokemukseen. Opinnäytetyö käsittelee myös asiakaskokemuksen kehittämistä digitaalisessa ympäristössä, erityisesti tilanteissa, joissa asiakkaalla ei ole suoraa kontaktia henkilökuntaan. Tavoitteena on selvittää, miten verkkokauppa voi tarjota asiakkaalle yhtä henkilökohtaisen ja luottamusta herättävän kokemuksen kuin perinteinen kivijalkamyymälä.

Tarve kehityssuunnitelmalle heräsi käytännön työssä havaituista haasteista ja kehityskohteista, ovat tulleet esiin kirjoittajan työskennellessä Keskon K-Ruoka -verkkokaupassa vuosina 2021-2025. Työssä tapahtuvan havainnoinnin kautta esiin nousevat tilanteet, joissa nykyisiä toimintamalleja ja työkaluja voidaan kehittää.

Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen opinnäytetyö. Työ on toteutettu kehittämistyönä, jossa laaditaan kehityssuunnitelma Keskon verkkokaupan toiminnan parantamiseksi. Työn sisältö jakautuu teoriaosuuteen, taustatutkimukseen ja nykytilan analyysiin, kehityssuunnitelmaan ja sen avaamiseen sekä johtopäätöksiin. Valmis kehityssuunnitelma on opinnäytetyön liitteenä. Opinnäytetyössä kehittämismenetelmänä käytetään laadullista havainnointia, jonka tavoitteena on syventää ymmärrystä verkkokaupan keräilyprosessin sujuvuudesta, keräilysovelluksen käytettävyydestä sekä asiakaskokemuksen kehittämisestä digitaalisessa ympäristössä.

Laadullinen kehittämismenetelmä soveltuu työhön erityisen hyvin, koska tarkoituksena ei ole tuottaa tilastollisesti yleistettäviä tuloksia, vaan havainnoida, analysoida ja kehittää käytännön työprosesseja.

2 Ruoan verkkokauppa

Digitalisaatio on mullistanut tapaamme hoitaa arkisia asioita, eikä ruokakauppa ole poikkeus. Ruoan verkkokauppa on noussut merkittäväksi vaihtoehdoksi perinteiselle kivijalkakaupalle tarjoten asiakkaille helpon ja joustavan tavan hankkia päivittäistavaroita. Tulevaisuudessa yhä suurempi osa kaupankäynnin kasvusta tapahtuu verkossa. Verkkokauppa tarjoaa yrityksille kestävän tavan kehittää liiketoimintaansa. Mitä aikaisemmin ja ennakoivammin yritykset panostavat verkkokaupan kehittämiseen ja osaamisen vahvistamiseen, sitä paremmin ne selviävät tulevista muutoksista. (Kivilahti 2024.)

Ruoan verkkokaupassa nähdään tällä hetkellä suurta kasvupotentiaalia. Yhä useammat kuluttajat tekevät ostoksensa verkossa, ja heidän vaatimustasonsa on noussut (Verkkouutiset 2024). Kivijalkakaupassa asioimisen uskotaan vähenevän erityisesti pääkaupunkiseudulla, koska kauppakeskuksissa asiointi vaatii usein autoilua, eikä kaikilla ole autoa tai halua käyttää aikaa kaupoissa kuten aikaisemmin. (Hartwall 2024). Nykyään ongelmana ei ole niinkään rahan puute, vaan ajan riittävyys. Tämä asettaa verkkokaupoille vaatimuksia valikoiman, palvelun ja toimitusnopeuden suhteen (Kesko 2021).

Pienet toimijat keskittyvät omiin vahvuuksiinsa, palvelutasoon ja erikoistumiseen tiettyihin kilpailutekijöihin, mikä mahdollistaa kilpailun suurten yritysten kanssa. Hinta ei välttämättä ole ratkaiseva tekijä, vaan erikoistuminen palveluun ja erikoistuotteisiin tarjoaa mahdollisuuksia menestyä. (Talouselämä 2018.)

2.1 Ruoan verkkokaupan asiakasryhmät

Ruoan verkkokauppa palvelee monenlaisia asiakasryhmiä, ja sen suosio on kasvanut huomattavasti eri väestöryhmissä. Lapsiperheet hyötyvät erityisesti verkkokaupan tarjoamasta ajansäästöstä ja kätevydestä, sillä suurten viikko-ostosten tekeminen on helpompaa ilman, että koko perheen tarvitsee lähteä kauppaan. Tämä ryhmä arvostaa myös kotiinkuljetuspalveluja, jotka tekevät

arjesta sujuvampaa (Kesko 2023.) Fagernäs (2021) toteaa, että "Ruoan verkkokaupassa se ei varmaan ole ne, jotka säästävät hinnasta, vaan enemmän keskituloiset perheet, jotka haluavat säästää aikaa. Nyt säästetään aikaa eikä rahaa." Tästä voi päätellä, että keskituloiset perheet, kuten lapsiperheet ovat erityisen aktiivisia verkkokaupan käyttäjiä. Tilausten keskimääräinen arvo on noin 140 euroa ja ostokset tehdään usein huolellisesti etukäteen suunniteltuina. Tämä viittaa siihen, että asiakkaat harkitsevat ostoksiaan tarkasti ja tekevät kerralla suurempia hankintoja. (Kesko 2023a). Ikääntyneet asiakkaat ovat entistä enemmän siirtyneet verkkokaupan käyttäjiksi, vaikka heidän osuutensa on aluksi ollut pienempi. Erityisesti puhelintilaus- ja neuvontapalvelut ovat tehneet verkkokaupasta saavutettavampaa ikäihmisille, jotka saattavat tarvita tukea ostosten tekemisessä. (Kesko 2020.) Yritykset tilaavat ruoka- ja päivittäistavaroita verkkokaupoista täydentääkseen kokoustarjoiluja tai varastoidakseen tarpeellisia tuotteita työpaikalleen, ja ne arvostavat erityisesti toimitusten joustavuutta ja valikoiman laajuutta. (Kesko 2025). Näin ollen ruoan verkkokauppa palvelee monenlaisia asiakasryhmiä, jotka arvostavat sen tarjoamaa helppoutta, tehokkuutta ja ajan säästöä.

Pikatoimitukset ovat erityisesti suosittuja pienemmissä kotitalouksissa, joissa ostetaan usein vähemmän tuotteita tai kun täydennetään viikoittaisia ostoksia nopeasti. Näissä tilauksissa korostuvat erityisesti valmisateriat, pakasteet, virvoitusjuomat, naposteltavat ja makeiset, jotka ovat helposti ja nopeasti saatavilla verkkokaupan kautta. Myös suuremmat kotitaloudet hyödyntävät pikatoimituksia täydentäessään viikkotilauksiaan. Pikatoimitusten keskiostos on noin 25 euroa ja vaikka hinta ei ole aina päätöksenteon ensisijainen tekijä, heräteostokset ovat yleisiä, sillä palvelu on joustava ja helposti saatavilla. Tämä kertoo, että monet kuluttajat arvostavat enemmän toimituksen nopeutta ja vaivattomuutta kuin pelkästään hintaa. (Kesko 2023a.)

2.2 Ruoan verkkokauppa Suomessa

Ennen koronaviruspandemian alkua ruoan verkkokauppa oli Suomessa vielä suhteellisen alkuvaiheessa, eikä sen kasvu ollut kovin nopeaa (Kivilahti 2021). Keskon pääjohtaja Mikko Helander kuitenkin arvioi ennen pandemian aiheuttamia poikkeusoloja, että ruoan verkkokauppa kehittyisi Suomessa nopeammin kuin muissa Länsi-Euroopan maissa. (Niemistö 2020). Pandemian myötä ruoan verkkokauppa on kasvanut merkittävästi Suomessa, ja se on tullut jäädäkseen. Kuluttajat arvostavat verkkokaupan helpoutta, joustavuutta ja laajaa valikoimaa. Yritykset ovat vastanneet tähän kysyntään kehittämällä palveluitaan jatkuvasti. (Kaupan liitto 2021.) Ruoan verkkokauppa tarjoaa kuluttajille monia etuja, kuten ajan säästöä, vaivattomuutta ja mahdollisuuden tehdä ostoksia mukavasti kotisohvalta käsin.

Kuten seuraavista luvuista voidaan todeta, tällä hetkellä (vuonna 2025) Suomen ruoan verkkokauppaa hallitsevat Kesko ja S-ryhmä, mutta myös Wolt ja Foodora ovat kasvattaneet markkinaosuuttaan erityisesti kaupunkialueilla.

2.2.1 K-Ruoka verkkokauppa

Kesko on yksi Suomen johtavista päivittäistavarakaupan toimijoista ja pitää hallussaan verkkokaupanmarkkinajohtajan asemaa noin 41 %:n markkinaosuudella (Kesko 2023a). Vaikka koko päivittäistavarakaupan markkinasta Keskon osuus on 33,7 %, on sen asema verkkokaupassa erityisen vahva. (NielsenIQ 2025). Verkkokaupan osuus Keskon kuluttajille suunnatusta päivittäistavarakaupan myynnistä on kuitenkin vielä suhteellisen pieni, noin 3 %. Luku on kuitenkin kolminkertaistunut verrattuna aikaan ennen koronapandemiaa, jolloin verkkokaupan osuus oli vain noin prosentin luokkaa. (Kesko 2023a.)

Lähes 700 K-ruokakauppaa eri puolilla Suomea tarjoaa verkkokauppapalveluita, mikä tekee K-ryhmästä kattavimman ruoan verkkokauppaverkoston maassa. Viikoittain toimitetaan noin 90 000 verkkokauppatilausta, mikä kertoo

verkkokaupan vakiintuneesta roolista suomalaisten arjessa. Asiakkaat voivat valita joko kotiinkuljetuksen tai noudon haluamastaan K-kaupasta. Tilausten keräily tehdään paikallisissa myymälöissä, mikä mahdollistaa tuoreiden tuotteiden nopean saatavuuden sekä säilyttää laajan ja paikallisesti räätälöidyn valikoiman myös verkossa. (Kesko 2023a.) Kesko on laajentanut verkkokaupan saavutettavuutta merkittävästi yhteistyössä Woltin kanssa. Tästä yhteistyömallista kerrotaan tarkemmin luvussa 2.2.3.

Ostoksia voi tehdä K-ryhmän omassa K-Ruoka-palvelussa joko verkkosivujen tai mobiilisovelluksen kautta. Molemmat tarjoavat käyttäjilleen muun muassa kätevän tuotehaun, ajankohtaisia tarjouksia, sähköiset kuitit sekä tiedot omista aiemmista ostoksista. (Kesko 2023a).

Edelläkävijyyttä edustaa Helsingin Ruoholahden K-Citymarket, jossa on käytössä MFC-teknologiaan perustuva robottiväestöinen keräilyjärjestelmä. Teknologian avulla keräilyprosessi tehostuu merkittävästi, mahdollistaen suuremman verkkokauppavolyymien ilman kompromisseja valikoiman laajuudessa sekä parantaa saldonhallintaa vähentäen tuotepuutoksia. (Kauppiasliitto 2023.) Keskon entinen ruoan verkkokaupan johtaja Antti Rajala kertoo, että keräilyn tehostuminen näkyy asiakkaille ennen kaikkea edullisempina toimitushintoina ja mahdollisuutena lisätä noutovaihtoehdon nouta-aikoja laajemmalle aikavälille. Tämä robotiikkaan perustuva ratkaisu on toistaiseksi käytössä vain Ruoholahden myymälässä. (Kesko 2022.)

2.2.2 S-kaupat ruoan verkkokauppa

Nielsenin myymälärekisterin mukaan S-ryhmä on Suomen päivittäistavarakaupan markkinajohtaja, halliten 48,8 %:n osuutta kokonaismarkkinasta vuonna 2024. (NielsenIQ 2025). Ruoan verkkokaupassa S-ryhmä on myös vahvistanut asemaansa. S-kaupat.fi-palvelu (ent. Foodie.fi / Kauppakassi) kasvatti myyntiään noin 18 % edellisvuodesta. (S-ryhmä 2025). S-ryhmän verkkokauppaverkosto kattaa koko maan ja palvelua tarjoaa yli 300 toimituspaikkaa eri puolilla Suomea. Verkkokaupan kautta voi valita noudon

myymälästä tai tilata ostokset kotiinkuljetuksella. Verkostossa on mukana jo yli 300 toimituspaikkaa eri puolilla Suomea ja jopa 11 paikkakunnalla ruokakassit voi tilata kotiin myös nopealla robokuljetuksella. (S-ryhmä 2024a.)

S-Ryhmä on panostanut vahvasti verkkokaupan kehittämiseen ja tarjoaa monipuolisia toimitusvaihtoehtoja, kuten kotiinkuljetuksen, noutopisteet, robotti-, Foodora- tai Wolt-kuljetuksen. S-ryhmä tarjoaa robottikuljetuksen osassa Saleista ja Alepoista ympäri Suomea. Kuljetusrobotit toimivat sähköllä ja niiden tarkoituksena on korvata autolla ajettuja matkoja vähentäen päästöjä. Robotit ovat tähän mennessä kuljettaneet Suomessa yli 150 000 tilausta. Tiina Meyer kertoo S-ryhmän (2024b) tiedotteessa, että tavoitteena on tarjota robokuljetusta vuoden 2024 lopussa jo yli 100 myymälässä.

S-ryhmä on investoinut merkittävästi ruoan verkkokaupan logistiikkaan. Vuonna 2024 Vantaalle avattiin yksi Euroopan suurimmista automaatioteknologialla varustetuista verkkokaupan keräilykeskuksista, joka parantaa toimituskapasiteettia ja varmuutta (HOK-Elanto 2024). Lisäksi Pirkanmaan Osuuskauppa otti vuonna 2024 käyttöön robottiauvusteisen keräilykeskuksen Kangasalla, joka palvelee Tampereen ja Kangasalan alueen asiakkaita (Pirkanmaan Osuuskauppa 2024). Osuuskauppa Arina rakentaa Ouluun maailman pohjoisimman ruoan verkkokaupan keräilykeskuksen, joka otetaan käyttöön vuoden 2026 alkupuolella (Osuuskauppa Arina 2024).

2.2.3 Muut toimijat Suomessa

Wolt on tunnettu erityisesti ravintolaruoan kotiinkuljetuksesta, mutta se on laajentanut toimintaansa myös päivittäistavaroiden verkkokauppaan. Woltin avulla asiakkaat voivat tilata ruokaostokset nopeasti ja helposti suoraan kotiovelle. Wolt tarjoaa asiakkailleen laajan valikoiman tuotteita ja joustavat toimitusvaihtoehdot, mikä tekee siitä houkuttelevan vaihtoehdon kiireisille kuluttajille. Wolt tarjoaa mahdollisuuden tilata ruokaostoksia omasta Wolt Marketista ja päivittäistavarakaupoista kuten K-Market ja K-Supermarket. (Wolt 2025.)

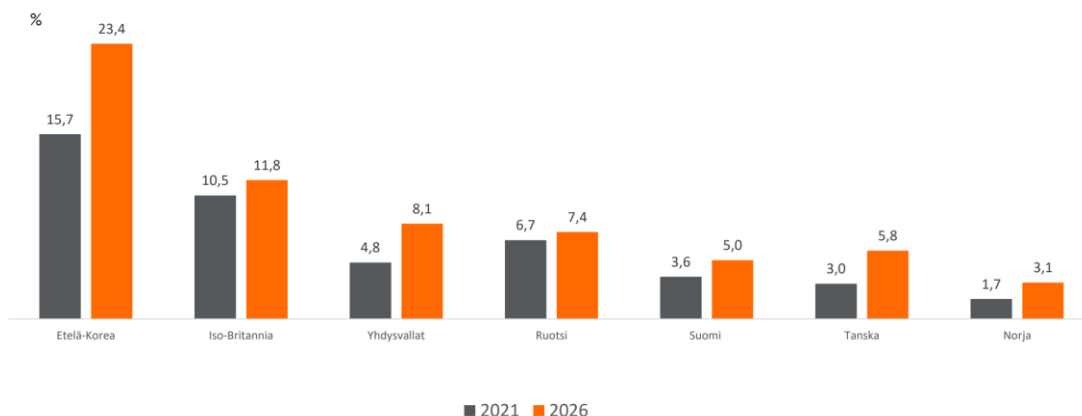
Palvelun kautta asiakkaat voivat tilata tuotteita useista K-Marketeista ja K-Supermarketeista suoraan kotiovelle nopeasti ja joustavasti. Erityisesti pienemmistä K-kaupoista on tarjolla noin 5 000 tuotteen valikoima, joka on saatavilla pikatoimituksena. Palvelu kattaa kaikki Suomen suuret kaupungit, ja nopeimmillaan tilaus voi saapua kotiin jopa alle 10 minuutissa, keskimääräinen toimitusaika on noin 24 minuuttia. Pikatoimitusten suosio on kasvanut merkittävästi sen jälkeen, kun niitä alettiin pilotoida vuonna 2021. (Kesko 2023a.)

Lisäksi S-ryhmällä on muutamassa kaupungissa ollut kokeilu 'tunnin kuljetuksesta', jossa voi tilata ostokset S-Marketista Woltin kuljettamana kotiovelle tunnissa. Kokeilu on 2024 joulukuusta vuoden 2025 huhtikuuhun Espoossa, Helsingissä, Kaarinassa, Lappeenrannassa, Raisiossa, Tampereella ja Turussa. Tilaus tulee tehdä S-kaupat-sovelluksessa tai verkkosivuilla, eikä Woltin sovelluksessa. (S-kaupat 2025.) Tämän lisäksi joulukuusta 2024 on ollut mahdollista tilata Foodoran kautta S-ryhmän ruokakaupoista jopa puolessa tunnissa. (S-Ryhmä 2024c).

Vuonna 2024 toinen ruoankuljetuspalvelu Foodora sulki omat Foodora Marketit. Foodora aloitti kotiinkuljetuspalvelun kokeilun S-ryhmän ruokakauppojen kanssa Oulussa ja Kuopiossa. Myöskin vuonna 2024 lopetti suomalainen ruoan verkkokauppa Kauppahalli24. Sitä edellisenä vuonna 2023 Suomessa lopetti toimintansa norjalainen ruoan verkkokauppa Oda. (Yle 2024.)

2.3 Ruoan verkkokauppa maailmalla

Suomi jää ruoan verkkokaupan kehityksessä jälkeen muista Pohjoismaista, erityisesti Ruotsista ja Tanskasta, kertoo Keskon entinen ruoan verkkokaupan johtaja Rajala Siipoisen kirjoittamassa artikkelissa. (HS 2022). Tämä käy ilmi myös kuviossa 1 esitetystä IGD:n (2021) tilastosta, jossa vertaillaan eri maiden päivittäistavarakaupan verkkokauppaosuuksia vuosina 2021 ja ennustettuna vuodelle 2026.



Kuvio 1. Asiakaskokemuksen jakautuminen (Gerdt & Korkiakoski 2017, 143) (IGD, Ruotsi 2021: Svensk dagligvaruhandel, IGD:n arvio perustuu maiden suurimpiin kaupan yrityksiin, ei kata markkinaa kokonaisuudessaan.)

Fagnäs (2021) korostaa, että ruoan verkkokaupan menestyksen kannalta keskeisiä tekijöitä ovat digitaaliset valmiudet, kuten osaaminen, kulttuuri ja valmius siirtyä verkkoon. Tämä liittyy siihen, kuinka pitkälle kulttuuri on kehittynyt verkkokaupan suhteen ja siihen, kuinka yleisesti ihmiset ovat tottuneet digitaalisten työkalujen käyttöön.

Ruotsin ruoan verkkokaupamarkkinat ovat kasvussa, ja niiden ennustetaan saavuttavan 847,2 miljoonan dollarin arvon vuoteen 2025 mennessä. Suosituimmat verkkokaupat ovat ICA.se, Mathem.se ja Coop.se, joista ICA.se on markkinajohtaja. Verkkokaupan osuus Ruotsin ruoan vähittäismarkkinoista on tällä hetkellä 5,3%, ja sen odotetaan kasvavan tulevina vuosina 6,3%. (ECDB 2025a.)

Britanniassa ruoan verkkokauppa on ollut merkittävästi vakiintuneemmassa asemassa kuin Suomessa. Markkinaraatiin (2021) osallistuvan Aalto-yliopiston markkinoinnin työelämäprofessori Lasse Mitrosen mukaan kehityksen taustalla on yli kahdenkymmenen vuoden historia, joka on luonut vahvan perustan verkkokaupan kasvulle. Jo ennen varsinaista verkkokauppaa brittiläiseen kulttuuriin kuului kotiinkuljetuspalveluita, kuten maitopullojen toimittaminen suoraan kotiovelle, mikä on osaltaan valmistanut kuluttajia digitaalisiin ostopalveluihin. Britannian varhaisimpina toimijoina verkkokaupan kehityksessä

voidaan pitää esimerkiksi Tescoa, joka otti käyttöön kanta-asiakasjärjestelmänsä osana verkkokauppastrategiaansa. Tämän järjestelmän avulla yritys pystyi syventämään asiakastuntemustaan ja kehittämään asiakaslähtöisiä palveluita. Lisäksi markkinoille on syntynyt täysin verkossa toimivia yrityksiä, kuten Ocado, joka keskittyy pelkästään ruoan verkkokauppaan ja on sittemmin laajentanut liiketoimintaansa teknologian vientiin. Verkkokaupan kehitykseen Britanniassa on vaikuttanut myös vahva digikulttuuri. Digitaaliset valmiudet, mukaan lukien osaaminen, kulttuurinen tottumus sekä kuluttajien valmius siirtyä verkkoasiointiin, ovat olleet keskeisiä tekijöitä verkkokaupan omaksumisessa (Markkinaraati 2021.)

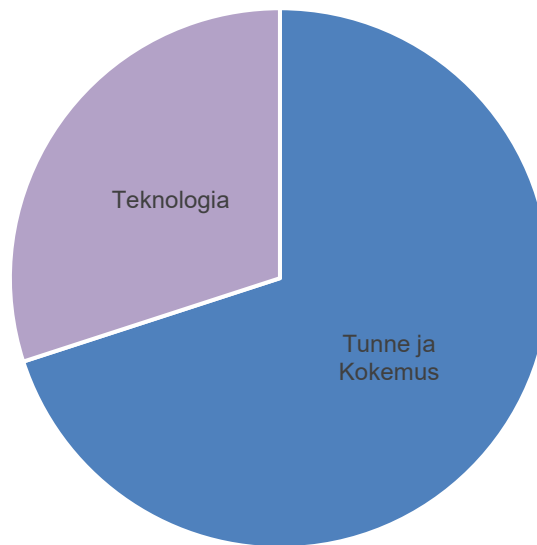
Britannian ruoan verkkokauppamarkkinat ovat merkittävässä kasvussa, ja niiden ennustetaan saavuttavan 15,506. miljoonan dollarin arvon vuoteen 2025 mennessä. Tämä osuus on 67,2% Britannian päivittäistavaroiden verkkokauppamarkkinoista. Verkkokaupan osuus Britannian ruoan vähittäismarkkinoista on tällä hetkellä 10,2%, ja sen odotetaan kasvavan 11,9%:iin vuoteen 2029 mennessä. Suosituimmat verkkokaupat ovat Tesco.com, Sainsburys.co.uk ja Ocado.com. (ECDB 2025b.)

3 Digitaalinen asiakaskokemus

Nykyään digitaaliset ratkaisut ovat keskeinen osa asiakaskokemuksen muodostumista, sillä monen yrityksen tai palveluntarjoajan palveluprosessi sisältää digitaalisia vaiheita. Digitaalinen asiakaskokemus muodostuu, kun käyttäjä käyttää mitä tahansa digitaalisen palvelun tarjoamiseen tarkoitettua päätelaitetta suorittaakseen haluamansa toiminnon kokonaan tai osittain. (Filenius 30.) Fileniuksen (2015, 76) mukaan digitaalinen asiakaskokemus syntyy niistä tunteista ja mielikuvista, joita asiakkaalle muodostuu yrityksestä hänen asioidessaan sen digitaalisissa kanavissa. Nykyään digitaaliset palvelut ovat läsnä lähes kaikilla elämänalueilla, eikä niitä voida enää rajata pelkästään tietokoneiden tai älypuhelimien käyttöön. Esimerkiksi astianpesukoneissa on digitaaliset näytöt ja ohjelmistot, kaupoissa ja ravintoloissa on itsepalvelukassat sekä älykellot muistuttavat pientä versiota älypuhelimesta.

Digitalisaatio on muuttanut merkittävästi asiakkaiden ostokäyttäytymistä ja tapaa edetä ostoprosessissa. Asiakkaat hakevat nykyään tietoa itsenäisesti, vertailevat vaihtoehtoja verkossa ja tekevät ostopäätöksiä ilman suoraa kontaktia myyjään. Perinteinen henkilökohtainen myyntityö on saanut väistyä ja sen tilalle ovat nousseet itsepalvelumallit sekä digitaalisten verkostojen kautta tapahtuva vuorovaikutus, jotka toimivat uusina markkinointikanavina. (Korkiakoski & Gerdt 2016, 46.) Tässä muuttuneessa toimintaympäristössä ostoprosessin tulee olla asiakaslähtöinen, selkeä ja helposti navigoitavissa, jotta asiakas kykenee suorittamaan sen itsenäisesti ilman henkilökunnan tukea.

Digitaalisen asiakaskokemuksen suunnittelussa on tärkeää ymmärtää, että teknologia toimii vain välineenä, ei itse kokemuksen ytimessä. Suurin osa, eli noin 70 prosenttia asiakkaan digitaalisesta asiakaskokemuksesta muodostuu hänen tunteistaan, mielikuvistaan ja siitä, millaisen vaikutelman palvelu hänelle välittää. Teknologian osuus on tästä vain noin 30 prosenttia (kuvio 2). Tämä korostaa, että onnistunut digitaalinen palvelu vaatii paitsi toimivaa teknologiaa myös käyttäjäkokemuksen ja asiakkaan tunteiden huomioimista. (Korkiakoski & Gerdt 2016, 140–143)



Kuvio 2. Asiakaskokemuksen jakautuminen (Korkiakoski & Gerdt 2016, 143)

Vaikka teknologia on merkittävä osa digitaalista asiakaskokemusta, sen taustalla vaikuttavat aina asiakkaan yksilölliset tarpeet, tunteet ja odotukset. Kokemus ei synny pelkästään teknisestä sujuvuudesta, vaan siitä miten asiakas kokee tulevansa kuulluksi, ymmärretyksi ja arvostetuksi. Koska asiakkaat eroavat toisistaan muun muassa osaamiseltaan ja suhtautumiseltaan teknologiaan, on tärkeää tarkastella asiakaskokemusta laajemmin: miten se muodostuu eri tilanteissa, millainen rooli asiakaspalvelulla on digitaalisessa ympäristössä, kuinka asiakkaan uskollisuus rakentuu ja millaisia haasteita digitaalisessa asiakaskokemuksessa edelleen kohdataan. Näitä teemoja käsitellään seuraavaksi syvemmin.

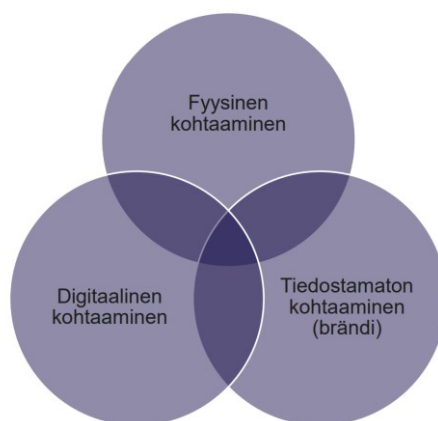
3.1 Asiakaskokemus

Asiakaskokemus on aina yksilöllinen ja muodostuu asiakkaan kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summasta, kuten Löytänä ja Korteso (2011, s. 11) määrittelevät. Se ei ole pelkästään rationaalisen päätöksenteon tulos, vaan yksittäisten toimintojen kokonaisuus, johon vaikuttavat myös tunteet ja henkilökohtaiset tulkinnat. Vaikka yritys ei voikaan täysin kontrolloida asiakkaan

kokemusta, se voi aktiivisesti suunnitella ja ohjata millaisia kokemuksia se haluaa asiakkailleen tarjota.

Tunteet ja mielikuvat ovat aina subjektiivisia ja yksilölle itselleen kiistattomia. Asiakkaan näkökulmaa muovaavat muun muassa hänen osaamisensa, hintatietoisuutensa ja asenteensa. Osaaminen korostuu erityisesti digitaalisissa palveluissa, joissa asiakkaalta vaaditaan usein teknisten laitteiden käyttöön liittyviä taitoja. (Filenius, 25.)

Ahvenaisen ym. (2017, s. 34) mukaan kokonaisvaltainen asiakaskokemus muodostuu kolmesta keskeisestä osa-alueesta (Kuvio 3). Ensimmäinen on fyysinen kohtaaminen, jossa asiakas ja yrityksen edustaja tapaavat kasvotusten. Näissä tilanteissa asiakaspalvelun laatu, vuorovaikutustaidot ja henkilökohtainen huomio ovat ratkaisevia kokemuksen muodostumisessa. Toisena keskeisenä osana on digitaalinen ympäristö, jossa asiakas etsii tietoa itsenäisesti, vertailee vaihtoehtoja ja asioi yrityksen kanssa esimerkiksi verkkoalustojen tai sosiaalisen median kautta. Digitaaliset ratkaisut korostuvat erityisesti nykyisessä teknologiakeskeisessä maailmassa, jossa asiakkaat odottavat nopeaa ja vaivatonta palvelua. Kolmantena ja usein huomaamattomana osa-alueena on tiedostamaton tunnekokemus, joka koostuu asiakkaan aiemmista kokemuksista, mielikuvista, arvosteluista ja mainonnasta. Tämä brändimielikuva vaikuttaa siihen, miten asiakas tiedostamattaan suhtautuu yritykseen ja sen tarjoamiin palveluihin. Näiden kolmen ulottuvuuden painoarvot vaihtelevat suuresti toimialasta ja asiakastarpeista riippuen, mutta yhdessä ne muodostavat perustan asiakkaan pitkäaikaiselle ja todelliselle tunnekokemukselle.



Kuvio 3. Kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen osatekijät (Ahvenainen ym. 2017, s. 33).

Ahvenainen ym. (2017, s. 10) korostavat, että kokonaisvaltainen asiakaskokemus rakentuu asiakkaan mielikuvista ja tunteista yritystä kohtaan. Asiakaskokemus on monivaiheinen prosessi, minkä vuoksi on tärkeää, että palveluntarjoaja osallistuu jo ostopolun alkuvaiheisiin. Tässä vaiheessa palveluntarjoajan tulee tehdä positiivinen vaikutus ja herättää asiakkaan kiinnostus tuotteeseen tai palveluun. Tämä tapahtuu erityisesti tiedonhaun ja tarpeiden määrittelyn aikana.

Jos palveluntarjoaja ei onnistu näissä vaiheissa, hän jää usein ulkopuolelle myöhemmissäkin ostoprosessin vaiheissa. Asiakaskokemuksen todellinen merkitys tulee esiin vasta, kun asiakas arvioi koko prosessin sujuvuutta ja onnistumista. Tämän vuoksi palveluntarjoajan on tärkeää olla läsnä ja aktiivisesti mukana ostoprosessin jokaisessa vaiheessa.

3.2 Asiakaspalvelu

Digitaalisessa asiakaspalvelussa tunne ja tavoitettavuus ovat nousseet keskiöön. Aivan kuten perinteisessä asiakaspalvelussa, myös verkossa syntyvät kohtaamiset vaikuttavat vahvasti siihen millaiseksi asiakas kokee koko palvelutilanteen. Asiakas valitsee todennäköisemmin sen palveluntarjoajan, joka kykenee vastaamaan hänen tarpeisiinsa juuri oikealla hetkellä nopeasti ja

vaivattomasti, mutta samalla ammattimaisesti. Kilpailutilanne on tiukka, sillä usein tuotteet, hinnat ja palvelut ovat keskenään samankaltaisia. Tällöin ratkaisevaksi tekijäksi nousee, miten asiakaspalvelu erottuu edukseen. (Ahvenainen ym. 2017, 9-11.)

Korkiakosken ja Gerdtin (2016, 52–53) mukaan pelkkä reaktiivinen asiakaspalvelu ei enää riitä, vaan asiakkaat odottavat ennakoivaa otetta ja läsnäoloa juuri siellä missä he milloinkin ovat eli usein digitaalisissa kanavissa. Yritykset eivät voi enää hallita kaikkea asiakaspalautetta omien kanaviensa kautta, sillä suuri osa kokemuksista ja reklamaatioista jaetaan julkisesti verkossa, esimerkiksi sosiaalisen median kautta. Tällaisissa tilanteissa reagoimisen nopeus ja ammattitaito ovat kriittisiä, sillä negatiiviset kokemukset leviävät nopeasti ja voivat aiheuttaa merkittäviä mainehaittoja.

Digitaalinen asiakaspalvelu tarjoaa toisaalta paljon mahdollisuuksia. Ahvenainen ym. (2017, 9-11) korostavat, että asiakkaat odottavat palvelua ajasta ja paikasta riippumatta. Esimerkiksi chatbotit ja muut automatisoidut ratkaisut mahdollistavat nopean reagoinnin mihin vuorokaudenaikaan tahansa. Kuitenkin teknologian rinnalla tarvitaan myös inhimillistä otetta. Vaikka automaatio tuo tehokkuutta, se ei aina kykene välittämään empatiaa tai ymmärrystä samalla tavalla kuin ihminen. Ahvenainen ym. (2017, 11) esittävät, että paras asiakaskokemus syntyy teknologian ja ihmisen yhteistyöstä, jossa yhdistyvät nopeus ja tunteiden huomioon ottaminen.

Digitaalinen asiakaspalvelu ei ole vain yksittäinen kanava, vaan keskeinen osa asiakaskokemusta. Onnistunut toteutus edellyttää teknisesti sujuvia ratkaisuja ja inhimillistä vuorovaikutusta, jotka yhdessä vahvistavat asiakkaan luottamusta ja sitoutumista. Parhaimmillaan digitaaliset kohtaamiset tukevat asiakasuskollisuutta ja erottavat yrityksen edukseen kilpailijoista.

3.3 Asiakasuskollisuus

Asiakasuskollisuus tarkoittaa asiakkaan pitkäaikaista sitoutumista yritykseen tai brändiin siten, että hän valitsee saman palveluntarjoajan yhä uudelleen, myös

silloin kun vaihtoehtoja olisi helposti saatavilla. Uskollinen asiakas on arvokas, koska hän ostaa todennäköisemmin enemmän ja ei ole niin herkkä kilpailijoiden houkutuksille. (Grönroos 2009, 110–111.) Asiakaskokemuksen onnistuminen lisää paitsi asiakasuskollisuutta myös auttaa säästämään kustannuksissa. Uusien asiakkaiden hankinta on edullisempaa, erityisesti silloin kun nykyiset asiakkaat suosittelevat palveluita aktiivisesti. Lisäksi tyytyväiset asiakkaat kuormittavat asiakaspalvelua vähemmän, mikä keventää yrityksen resursseja. (Filenius, 34.)

Uskollisuuden synty perustuu pitkäjänteiseen ja johdonmukaiseen asiakaskokemukseen, joka vastaa asiakkaan odotuksia tai ylittää ne. Asiakaskokemus rakentuu kaikista kohtaamispisteistä, joita asiakkaalla on yrityksen kanssa. Niitä ei ole ainoastaan henkilökohtaisissa palvelutilanteissa, vaan myös digitaalisissa kanavissa, kuten verkkosivuilla, sovelluksissa ja sosiaalisessa mediassa. (Golding 2018, 14.) Tunteet, helppous ja koettu arvostus vaikuttavat ratkaisevasti siihen, kuinka lojaaliksi asiakas muodostuu. Asiakasuskollisuus kasvaa, kun kokemukset ovat positiivisia ja sujuvia. Näin ollen asiakkaat palaavat käyttämään palvelua useammin ja ahkerammin.

Personointi on keskeinen keino vahvistaa asiakasuskollisuutta. Kun asiakas kokee saavansa yksilöllistä palvelua ja viestintää, hänen sitoutumisensa kasvaa. Teknologian avulla voidaan yhdistää personointi ja tehokkuus, esimerkiksi asiakasdataan perustuva viestintä mahdollistaa nopean ja asiakaslähtöisen reagoinnin, joka parantaa asiakaskokemusta ja lisää asiakasuskollisuutta. (Gerdt & Eskelinen 2018, 14–16.)

Asiakassuhteen ylläpitämisessä erityisen tärkeää ovat oston jälkeiset toimenpiteet. Palvelun tulee olla asiakkaalle selkeää, avointa ja johdonmukaista sekä mahdollisiin ongelmatilanteisiin on tärkeä reagoida nopeasti ja ammattitaitoisesti. Asiakkaalle suunnatut kohdenneet tarjoukset ja edut tukevat tunnetta arvostuksesta ja vahvistavat sitoutumista yritykseen. (Lahtinen 2013, 237–238.)

Kun asiakas kokee tulleen huomioduksi, hänen sitoutumisensa yritykseen vahvistuu ja juuri tämä tekee asiakasuskollisuudesta keskeisen kilpailutekijän.

Asiakasuskollisuus ei ole itsestäänselvyys, vaan vaatii systemaattista työtä asiakkaan kokemuksen kehittämiseksi koko asiakkuuden elinkaaren ajan.

3.4 Digitaalisen asiakaskokemuksen haasteet

Digitaalisten palveluiden kehittämisessä yritetään usein ratkaista liian monta asiaa kerralla, mikä johtaa sekaviin sivustoihin, joista kävijöiden on vaikea löytää etsimäänsä. Tämä aiheuttaa myös paljon virheitä ja puutteita palveluissa. (Filenius 2015, 36.) Yksi suurimmista haasteista digitaalisen asiakaskokemuksen parantamisessa on käytettävyyden puute. Jos verkkosivusto tai sovellus on hidas, monimutkainen tai vaikeasti navigoitava, asiakkaan kokemus heikkenee nopeasti. (Filenius 2015, 78.) Käyttäjät odottavat sujuvaa ja vaivatonta asiointia. Jos odotukset eivät täyty, asiakas saattaa siirtyä kilpailijan palveluun nopeastikin. (Korkiakoski & Gerdt 2016, 55).

Toinen merkittävä ongelma on digitaalisen ja fyysisen asiakaskokemuksen eriytyminen. Asiakkaat odottavat samanlaista palvelutasoa kaikissa kanavissa, mutta digitaalinen kokemus saattaa jäädä irralliseksi fyysisestä palvelukokemuksesta. Tämä heikentää yrityksen kokonaiskuvaa ja voi murentaa asiakkaan luottamusta. (Ahvenainen ym. 2017, 34.) Lisäksi digitaalisen asiakaskokemuksen tunnepitoisuuden puute voi muodostua ongelmaksi. Teknologian välityksellä tapahtuva vuorovaikutus voi tuntua kylmältä ja persoonattomalta, ellei tunnetta ja yksilöllisyyttä onnistuta välittämään esimerkiksi personoinnin avulla. (Korkiakoski & Gerdt 2016, 77.)

Tietoturvan merkitys asiakaskokemuksessa on korostunut erityisesti verkkopalveluissa ja -kaupoissa. Kun asiakkaat tekevät ostoksia verkossa tai käyttävät digitaalisia palveluja, he odottavat, että heidän henkilötietonsa ja maksutietonsa ovat suojattuja. Asiakkaat, jotka eivät ole varmoja yrityksen tietoturvasta, voivat pelätä jakavansa arkaluonteisia tietoja, mikä heikentää asiakaskokemusta ja voi jopa estää heitä käyttämästä palvelua tai tekemästä ostoksia. Tämän vuoksi yrityksille on elintärkeää tarjota asiakkailleen turvallinen ympäristö, jossa heidän tietonsa ovat suojassa. (Filenius 2015, s. 76.)

3.5 Asiakaskokemuksen merkitys K-Ruoan verkkokaupassa

Asiakaskokemus on yksi Keskon strategian keskeisistä painopistealueista. Kesko hyödyntää digitalisaatiota ja asiakasdataa tarjotakseen mahdollisimman hyvän asiointikokemuksen sekä tehostakseen omia prosessejaan. Dataa hyödynnetään asiakasarvon tuottamisessa muun muassa analytiikan, tekoälyn ja automaation avulla. K-Plussa on Suomen laajin kanta-asiakasohjelma ja sen avulla Kesko kykenee tarjoamaan asiakkailleen personoituja etuja ja sisältöjä. Vuoden 2023 lopussa ohjelmaan kuului 2,5 miljoonaa kotitaloutta ja aktiivisia asiakkaita oli 3,3 miljoonaa (Kesko vuosiraportti 2023, 2024, 13). Keskon tavoitteena on olla Suomen asiakaslähtöisin sekä kannattavin ruokakauppa myös digitaalisessa toimintaympäristössä. Tätä tavoitetta tukevat muun muassa kauppakohtaiset liikeideat, vahva digitaalinen osaaminen ja tehokkaat prosessit.

Asiakaskokemuksen merkitys korostuu erityisesti ruoan verkkokaupassa, jossa asiakkaan odotukset liittyvät usein palvelun nopeuteen, selkeyteen ja helppouteen. Digitaalinen ja fyysinen asiointiympäristö eroavat merkittävästi toisistaan: kivijalkakaupassa asiakkaat voivat tutustua tuotteisiin aisteillaan, huomata tarjouksia ja osallistua esimerkiksi maistatuksiin, kun taas verkkokaupassa ostokokemus rakentuu käyttöliittymän, tuoteinformaation ja logistiikan varaan. Fyysisessä myymälässä asiakas altistuu helpommin uusille tuotteille ja kampanjoille, kun taas verkkokaupassa mainonta ja viestintä voivat jäädä huomaamatta erityisesti niiltä asiakkailta, jotka eivät seuraa aktiivisesti sähköpostimainontaa tai sosiaalista mediaa. (Gerdt & Korkiakoski 2016, 13).

Ruoan verkkokaupan asiakaskokemuksen kehittämisessä korostuvat myös laajemmat kulutustrendit. Asiakkaat odottavat yhä enemmän yksilöllisiä, omaan käyttäytymiseen perustuvia suosituksia ja palvelua. Ostokäyttäytyminen on muuttumassa nopeasti, ja asiakkaat arvostavat vaivattomuutta, nopeutta ja kestäviä valintoja. Lähituotteiden arvostus on kasvussa, ja monikanavaisuus eli saumaton asiointi eri kanavien välillä nähdään yhä tärkeämpänä. Näiden trendien ymmärtäminen ja hyödyntäminen on keskeinen osa asiakaskokemuksen kehittämistä verkkokaupassa (kuva 1).

MUUTTUVAT KULUTUSTRENDIT**Yksilöllinen asiakaskäyttäytyminen**

- Osto- ja kulutustottumukset muuttuvat ja yksilöllistyvät nopeasti
- Asiakkaat arvostavat vaivattomuutta ja nopeutta
- Asiakkaan ostokäyttämiseen perustuvien suositusten ja tarjousten merkitys korostuu

Jatkuva valikoimien muokkaaminen

- Jos ostovoima heikkenee hinnan merkitys valinnoissa korostuu
- Kiinnostus kestäviä tuotteita ja hyvinvointia kohtaan vaikuttaa valikoimiin
- Lähellä tuotetun ruoan arvostus kasvaa

Monikanavainen kauppa

- Myynti digitaalisten kanavien kautta kasvaa
- Asiakasymmärryksen avulla saavutetaan laadukas ja saumaton asiointikokemus
- Asiakastietoa ja tekoälyä hyödyntävät palvelut ja kohdennettu markkinointi

Kuva 1. Muuttuvat kulutustrendit (Kesko vuosiraportti 2023)

Keskon vahva panostus asiakaskokemukseen ja digitalisaatioon mahdollistaa K-Ruoan verkkokaupan kilpailukyvyyn jatkuvan parantamisen. Ymmärtämällä asiakkaiden odotukset ja hyödyntämällä dataa entistä tehokkaammin voidaan luoda entistä personoidumpia ja sujuvampia ostokokemuksia, jotka vastaavat nykypäivän kuluttajien vaatimuksiin.

4 Tulokset

Osa opinnäytetyöstä ja sen tuloksista on salattu toimeksiantajan toiveesta.

4.1 Kehittämismenetelmä

Osallistuva havainnointi on yksi keskeisistä kehittämismenetelmistä, koska sen avulla voidaan päästä tapahtumien luonnollisiin ympäristöihin ja todeta miten asiat oikeasti ovat. Ojasalon ym. (2015, 114-117) mukaan havainnointi voi olla sekä systemaattista ja suunniteltua että epämuodollista ja osallistuvaa.

Jälkimmäisessä tapauksessa havainnointi tapahtuu luonnollisesti työn ohessa, jolloin tekijä on itse osa toimintaympäristöä ja kerää tietoa kokemuksensa kautta.

Tämän työn havainnointi toteutettiin työntekijän roolissa ruoan verkkokaupan keräilijänä. Tässä kehittämistyössä havainnointi ei ole ollut alun perin tietoisesti suunniteltu menetelmä, vaan se on syntynyt vuosien mittaan keräilytyössä. Pitkäaikainen työskentely tehtävässä on tarjonnut laajan ja syvällisen näkemyksen siitä, miten keräilytyö käytännössä toimii, mitkä kohdat sujuvat hyvin ja missä voi olla kehittämistarpeita. Tällainen pitkäaikainen havainnointi voi olla yhtä arvokasta kuin suunniteltu tutkimuksellinen havainnointi, sillä se perustuu todellisiin kokemuksiin ja toistuvaan vuorovaikutukseen työympäristön kanssa.

Havainnointiin liittyy analysointi ja tulkinta, koska pelkkä havainnointi ei riitä kehittämistyössä. Kerättyjä havaintoja tulee tarkastella kriittisesti, jäsentää ja verrata keskenään, jotta niiden perusteella voidaan tunnistaa selkeitä kehityskohteita ja toimintamalleja. Analysointi tarkoittaa tässä yhteydessä sitä, että kerättyä havaintoaineistoa tarkastellaan kokonaisuutena ja etsitään ongelmia, ristiriitoja ja mahdollisia parannusalueita. (Ojasalo ym. 2015, 119.)

Tiedon analysointi voidaan tehdä myös temaattisesti eli ryhmittelemällä havaintoja eri aihealueiden mukaan. Esimerkiksi havainnot voidaan jakaa

keräilyprosessin eri osa-alueisiin kuten keräilysovellus, verkkokauppa ja asiakaskokemus. Näin voidaan tunnistaa, missä vaiheissa ilmenee eniten haasteita tai missä työ sujuu erityisen tehokkaasti. Tulkinta on puolestaan sitä, että tekijä pohtii, miksi tietyt asiat tapahtuvat tietyllä tavalla ja mitä se merkitsee työn kehittämisen kannalta. (Ojasalo ym. 2015, 119.)

Analysointi ei ole pelkästään tekninen vaihe, vaan olennainen osa kehittämisprosessia, jossa havainnointia hyödynnetään konkreettisesti. Analyysin pohjalta voidaan tehdä johtopäätöksiä ja suunnitella kehittämistoimenpiteitä.

4.2 Kehitystyö

Kehitystyön aikana on keskitytty tarkastelemaan K-Ruoan verkkokaupan nykyistä toimintamallia ja tunnistamaan siihen liittyviä haasteita sekä mahdollisuuksia. Työn perustaksi on laadittu lähtötilanteen analyysi, joka on tarjonnut kokonaisvaltaisen kuvan verkkokauppatoiminnan nykytilasta ja siihen vaikuttavista tekijöistä. Analyysi on toteutettu havainnoimalla käytännön työympäristössä tapahtuvaa toimintaa, mikä on mahdollistanut aidon ja realistisen kuvan muodostamisen palveluprosessin eri vaiheista. Havainnoinnin avulla on pyritty ymmärtämään sekä sisäisiä prosesseja, kuten keräilyn sujuvuutta, että ulkoisia tekijöitä, kuten asiakaskokemukseen vaikuttavia seikkoja. Näiden havaintojen perusteella on rakennettu kehityssuunnitelma, jossa esitetään mahdollisia ratkaisuja verkkokauppatoiminnan tehostamiseksi. Suunnitelmassa on pyritty huomioimaan sekä toiminnan tehokkuuden että asiakaslähtöisyyden näkökulmat, jotta kehitystyö tukisi kokonaisvaltaisesti palvelun parantamista. Työn tavoitteena on ollut muodostaa selkeä kuva siitä, millä keinoilla toimintaa voitaisiin kehittää vastaamaan paremmin sekä liiketoiminnallisia tavoitteita että asiakkaiden odotuksia.

5 Lopuksi

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää kehityssuunnitelma Keskon K-Ruoka -verkkokaupan keräilyprosessin tehostamiseksi ja asiakaskokemuksen parantamiseksi. Työ perustui pitkäaikaiseen osallistuvaan havainnointiin, jossa kirjoittaja toimi itse keräilijänä ruoan verkkokaupassa. Tämä lähestymistapa mahdollisti syvällisen ja realistisen ymmärryksen prosessin toimivuudesta ja kehityskohteista. Havainnoinnin lisäksi toteutettiin nykytilanteen analyysi keräilyprosessista. Näiden pohjalta oli luontevaa lähteä rakentamaan konkreettista kehityssuunnitelmaa.

5.1 Tulokset

Kehittämistyön aikana toteutettu osallistuva havainnointi ja siihen perustuva analyysi toivat esiin useita ilmiöitä, jotka liittyvät verkkokaupan keräilyprosessin sujuvuuteen ja asiakaskokemuksen muodostumiseen. Havaintojen perusteella voidaan todeta, että nykyiset toimintamallit eivät kaikilta osin vastaa kasvavan verkkokaupan tarpeisiin, joten prosessien kehittämislle on tarvetta.

Tarkastelun kohteena olleet tilanteet osoittivat, että keräilyprosessiin liittyy monia tekijöitä, jotka vaikuttavat sekä työn sujuvuuteen että asiakkaan kokemaan palvelun laatuun. Havaitut ongelmat ja mahdolliset ratkaisut ovat koottu ja käsitelty tarkemmin kehityssuunnitelmassa.

Kokonaisuutena kehitystyö vahvisti ymmärrystä siitä, miten monitasoinen ja vuorovaikutteinen verkkokaupan keräilyprosessi on. Tulokset osoittavat, että prosessin eri osa-alueet kytkeytyvät toisiinsa tavalla, joka edellyttää jatkuvaa tarkastelua ja sopeutumista muuttuviin tarpeisiin. Havaitut ilmiöt avaavat mahdollisuuksia syventää tarkastelua tulevaisissa kehittämissvaiheissa tai tutkimuksissa.

5.2 Työn luotettavuus

Osallistuva havainnointi soveltui hyvin tähän tutkimukseen, koska sen avulla saatiin tietoa luonnollisesta työympäristöstä, eikä pelkästään ulkopuolisen tarkkailijan näkökulmaa. Työskentely omassa roolissa toi esiin oikeita haasteita ja onnistumisia, joita ei välttämättä olisi tavoitettu muilla menetelmillä. Kehityssuunnitelman laatiminen perustui kerättyihin havaintoihin ja niiden analysointiin, mikä vahvistaa työn käytännönläheisyyttä ja relevanssia.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa tärkeitä käsitteitä ovat validiteetti ja reliabiliteetti. Validiteetti viittaa tutkimuksen pätevyyteen, eli siihen, kuinka tarkasti tutkimus toteuttaa sille asetetut tavoitteet ja kuinka hyvin sen johtopäätökset ovat perusteltuja. Tässä työssä validiteettia vahvistaa pitkäaikainen ja systemaattinen havainnointi sekä kriittinen analyysi. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2009, 25). Reliabiliteetti puolestaan tarkoittaa tutkimuksen johdonmukaisuutta ja toistettavuutta. Vaikka reliabiliteetti on perinteisesti keskeinen käsite määrällisessä tutkimuksessa, myös laadullisessa tutkimuksessa pyritään avoimuuteen ja läpinäkyvyyteen, jotta tutkimusprosessin vaiheet ja analyysin perusteet ovat selkeitä. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2009, 25-26). Tässä työssä analysoinnin teema- ja sisältöperusteet on kuvattu tarkasti, mikä edesauttaa tutkimuksen luotettavuutta. On kuitenkin tärkeää tunnistaa, että laadullisessa tutkimuksessa tutkijan rooli ja näkökulma vaikuttavat tuloksiin, minkä vuoksi tuloksia tulkitaan kontekstisidonnaisesti.

5.3 Kehitysehdotukset jatkotutkimuksiin

Tämän kehittämistyön perusteella voidaan esittää useita jatkotutkimusaiheita, jotka syventäisivät ymmärrystä verkkokaupan keräilyprosessin ja asiakaskokemuksen kehittämismahdollisuuksista. Tässä työssä ei otettu tarkasteluun kuin itse keräilysovellus ja asiakkaillekin näkyvä verkkokauppa. Tulevissa tutkimuksissa voitaisiin perehtyä tarkemmin muihin verkkokaupan järjestelmiin, miten ne vaikuttavat tehokkuuteen ja onko niille kehitysideoita. Tulevissa tutkimuksissa voitaisiin myös tarkastella asiakaskokemusta suoraan

asiakkaiden näkökulmasta sekä henkilökunnan kokemusta eri toimipisteiden välillä. Näin voitaisiin muodostaa kokonaisvaltaisempi kuva keräilyprosessin toimivuudesta ja siihen liittyvistä kehityskohteista.

Tässä kehitystyössä ei ollut mahdollista toteuttaa laajamittaista empiiristä aineistonkeruuta, kuten kysely- tai haastattelututkimuksia, johtuen käytettävissä olevien resurssien ja aikataulun rajoitteista. Näin ollen analyysi perustui pääasiassa kirjoittajan omiin havaintoihin ja kokemuksiin. Jatkossa voitaisiin toteuttaa laajempia tutkimuksia, joissa hyödynnettäisiin esimerkiksi strukturoituja kyselyitä ja haastatteluja. Näiden avulla voitaisiin kerätä tietoa suoraan keskeisiltä sidosryhmiltä. Tällainen lähestymistapa lisäisi tutkimuksen luotettavuutta ja antaisi syvällisempää tietoa prosessin kehittämistarpeista. Lisäksi se vahvistaisi johtopäätösten yleistettävyyttä ja antaisi mahdollisuuden tunnistaa toistuvia teemoja ja ongelmakohtia eri näkökulmista käsin.

Yhteenvetona voidaan todeta, että opinnäytetyö onnistui tavoitteessaan tuottaa käytännönläheinen kehityssuunnitelma, joka perustuu todelliseen työympäristöön ja pitkäaikaiseen kokemukseen. Kehittämistoimenpiteiden toteuttaminen voi parantaa keräilijöiden työn sujuvuutta, vähentää virheitä ja siten parantaa koko verkkokaupan asiakaskokemusta. Työ myös korostaa laadullisen tutkimuksen merkitystä työelämän kehittämisessä ja sen kykyä tarjota syvällistä ymmärrystä toimintaprosesseista.

Lähteet

Ahvenainen, M., Gylling, C. & Leino, M. 2017. Viiden tähden asiakaskokemus: Tee asiakkaistasi faneja. Helsinki: Kauppakamari.

Baymard 2024. Reasons for Cart Abandonment – Why 70% of Users Abandon Their Cart. Viitattu 9.5.2025. <https://baymard.com/blog/ecommerce-checkout-usability-report-and-benchmark>

ECDB 2025a. Top eCommerce stores in the Swedish Food market. Viitattu 4.4.2025. <https://ecommercedb.com/ranking/stores/se/food>

ECDB 2025b. Top eCommerce stores in the UK Grocery market. Viitattu 4.4.2025. <https://ecommercedb.com/ranking/stores/gb/grocery>

Euroopan parlamentti ja neuvosto 2016. Euroopan unionin yleinen tietosuojasetus (EU 2016/679). Viitattu 16.5.2025. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/?uri=CELEX%3A32016R0679>

European Environment Agency 2022. Influencing consumer choices towards circularity. Viitattu 16.5.2025. <https://www.eea.europa.eu/publications/influencing-consumer-choices-towards-circularity>

Filenius, M. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus – Menestys monikanavaisessa liiketoiminnassa. Jyväskylä: Saarijärven Offset.

Finlex 2018. Tietosuojalaki 1050/2018. Viitattu 16.5.2025. <https://finlex.fi/fi/laki/alkup/2018/20181050>

Gerdt, B. & Eskelinen, S. 2018. Digiajan asiakaskokemus, Helsinki: Alma

Hartwall 2022. Tutkimus: suomalaiset haluavat olla vastuullisempia kuluttajia – eivät kuitenkaan tunnista vastuullisia tuotteita. Viitattu 16.5.2025. <https://www.hartwall.fi/yritys/uutiset/2022/vastuullisuustutkimus/>

Hartwall 2025. Miksi enää kävisit marketissa? Ruoan ostaminen netissä yleistyy. Viitattu 23.3.2025. https://www.hartwall.fi/inspiroidu/trendit/miksi-ena-kavisit-marketissa-ruoan-ostaminen-netissa-yleistyy/?utm_source

HOK-Elanto 2024. HOK-Elanto avaa yhden Euroopan suurimmista ruoan verkkokaupan keräilykeskuksista Vantaalle. Viitattu 27.3.2025. <https://hok-elanto.fi/news/hok-elanto-avaa-yhden-euroopan-suurimmista-ruoan-verkkokaupan-kerailykeskuksista-vantaalle/>

Kaupan liitto 2021. Kilpailu kirittää ruoan verkkokauppaa – Asiakkaat hakevat arjen helppoutta. Viitattu 23.3.2025. <https://kauppa.fi/uutishuone/2021/12/15/kilpailu-kirittaa-ruoan-verkkokauppaa-asiakkaat-hakevat-arjen-helppoutta/>

Kauppiasliitto 2023. Robotit rantautuivat Ruoholahteen. Viitattu 23.3.2025. <https://k-kauppiasliitto.fi/kehittyva-kauppa/robotit-rantautuivat-ruoholahteen/>

Kesko 2020. K-ryhmä avasi ikäihmisille neuvonta- ja puhelintilauspalvelut avuksi ruokaostosten tekemiseen. Viitattu 3.4.2025. https://www.kesko.fi/media/uutiset-ja-tiedotteet/uutiset/2020/k-ryhma-avasi-ikaihmisille-neuvonta-ja-puhelintilauspalvelut-avuksi-ruokaostosten-tekemiseen/?utm_source=

Kesko 2021. Kysely: Laaja valikoima ruoan verkkokaupassa hintatasoa ja toimituksen nopeutta tärkeämpää. Viitattu 23.2025. https://www.kesko.fi/media/uutiset-ja-tiedotteet/lehdistotiedotteet/2021/kysely-laaja-valikoima-ruoan-verkkokaupassa-hintatasoa-ja-toimituksen-nopeutta-tarkeampaa/?utm_source=

Kesko 2022. Uusi aikakausi on alkanut: ensimmäiset robottien avulla kerätyt ruoan verkkokauppalahetykset matkaan K-Citymarket Ruoholahdesta. Viitattu 3.4.2025. <https://www.kesko.fi/media/uutiset-ja-tiedotteet/lehdistotiedotteet/2022/uusi-aikakausi-on-alkanut-ensimmaiset-robottien-avulla-keratyt-ruoan-verkkokauppalahetykset-matkaan-k-citymarket-ruohol/>

Kesko 2025. K-Ruoka-verkkokauppa on myös yritysten apuna. Viitattu 3.4.2025. <https://www.k-ruoka.fi/artikkelit/verkkokauppa/ohjeet-yrityksille>

K-Ruoka.fi 2025. Viitattu 28.4.2025. <https://www.k-ruoka.fi/kauppa>

Kivilahti, A. 2024. Verkkokauppa kohti kasvua 2024 ja eteenpäin. Digital Commerce. Viitattu 15.3.2025. <https://digitalcommerce.fi/verkkokauppa-kohti-kasvua-2024-ja-eteenpain/>

Korkiakoski, K. & Gerdt, B. (2016). Ylivoimainen asiakaskokemus: Työkalupakki. Talentum.

Lahtinen, T. 2013. Verkkokaupan käsikirja. Helsinki: Yrityskirjat.

Markkinaraati 2021. Pandemia laajensi ruoan verkkokaupan asiakaskuntaa, ja tilaaminen voi jäädä tavaksi – ”Yksi isoimpia haasteita on saada ihminen tekemään ensimmäinen tilaus”. Kauppalehti. Viitattu 3.4.2025.

<https://www.kauppalehti.fi/uutiset/pandemia-laajensi-ruoan-verkkokaupan-asiakaskuntaa-ja-tilaaminen-voi-jaada-tavaksi-yksi-isoimpia-haasteita-on-saada-ihminen-tekemaan-ensimmainen-tilaus/c6238064-e41a-4971-849a-f0b562892b5d>

McKinsey & Company 2020. Coping with the big switch: How paid loyalty programs can help bring consumers back to your brand. Viitattu 16.5. <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/coping-with-the-big-switch-how-paid-loyalty-programs-can-help-bring-consumers-back-to-your-brand>

Niemistö, V. 2020. Ruuan verkkokauppa kasvaa Suomessa hurjaa vauhtia. Kaleva. Viitattu 26.2.2025. <https://www.kaleva.fi/ruuan-verkkokauppa-kasvaa-suomessa-hurjaa-vauhtia/1654057>

Ojasalo, K.; Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Orkla Finland 2024. Tutkimus: Kuluttajien halu tehdä vastuullisia valintoja ei heijastu arjen tekoihin. Viitattu 16.5.2025.

<https://www.mynewsdesk.com/fi/orkla-finland/pressreleases/tutkimus-kuluttajien-halu-tehdae-vastuullisia-valintoja-ei-heijastu-arjen-tekoihin-3299608>

Osuuskauppa Arina 2024. Osuuskauppa Arina rakentaa maailman pohjoisimman ruoan verkkokaupan keräilykeskuksen Oulun Limingantulliin. Viitattu 27.3.2025. <https://arina.fi/news/osuuskauppa-arina-rakentaa-maailman-pohjoisimman-ruoan-verkkokaupan-kerailykeskuksen-oulun-limingantulliin/>

Pirkanmaan osuuskauppa 2024. Pirkanmaan ensimmäinen robottivusteinen keräilykeskus tuplaa tilauskapasiteetin ruoan verkkokaupan asiakkaille. Viitattu 27.3.2025. <https://pirkanmaanosuuskauppa.fi/news/pirkanmaan-ensimmainen-robottivusteinen-kerailykeskus-tuplaa-tilauskapasiteetin-ruoan-verkkokaupan-asiakkaille/>

Siippainen, A. 2021. Uusi ruoan verkkokauppa Oda aloittaa pian Helsingissä: näin se eroaa Prismasta ja Citymarketista. Helsingin Uutiset. Viitattu 26.3.2025. <https://www.helsinginuutiset.fi/paikalliset/4435369>

S-kaupat 2024. Tunnin toimitus. Viitattu 10.4.2025. <https://www.s-kaupat.fi/sivu/tunnin-toimitus>

S-Kaupat 2025. Tunnin toimitus. Viitattu 27.3.2025. <https://www.s-kaupat.fi/sivu/tunnin-toimitus>

S-Ryhmä 2024a. S-ryhmän päivittäistavarakauppa vastasi asiakkaiden tarpeisiin ja kasvatti edelleen markkinaosuuttaan. Viitattu 27.3.2025. <https://s-ryhma.fi/uutinen/s-ryhman-paivittaistavarakauppa-vastasi-asiakkaide/2OsL4SJndkRY4FO6np0o4J>

S-Ryhmä 2024b. Kuljetusrobotti on moderni maitokärry – S-ryhmän ruoan verkkokaupan robokuljetus laajenee yli 100 myymälään vuoden loppuun mennessä. Viitattu 27.3.2025. <https://s-ryhma.fi/uutinen/kuljetusrobotti-on-moderni-maitokarry-s-ryhman-ruo/5DZwFpAH7mMwLxws8virZu>

S-Ryhmä 2024c. S-ryhmä satsaa pikatoimituksiin – pienetkin ruokaostokset halutaan yhä useammin kotiovelle toimitettuna. Viitattu 27.3.2025. <https://s->

ryhma.fi/uutinen/s-ryhma-satsaa-pikatoimituksiin-pienetkin-ruokaost/6PxKwdDfoTqLS4jnFTDENw

Talent. Golding, I. 2018. Customer what?: The honest and practical guide to customer experience. Customer Experience Consultancy Ltd.

Tervola, J. 2022. Robotti tuo ostokset kotiin 99 sentin kuljetusmaksulla nyt myös Suomessa. Talouselämä. <https://www.talouselama.fi/uutiset/robotti-tuo-ostokset-kotiin-99-sentin-kuljetusmaksulla-nytmyos-suomessa/97c7cfe4-dd53-4088-9610-bc12eda835e2> Vaatii käyttäjätunnuksen.

Tietosuojavaltuutetun toimisto 2025. Tietosuoja.fi. Viitattu 16.5.2025. <https://tietosuoja.fi/>

Urpelainen, A. 2018. Kiinnostuvatko Suomalaiset kuluttajat viimein ruoan verkkokaupasta? ”Enää ei ole kyse siitä, että kuluttajilla ei olisi rahaa.” Talouselämä. Viitattu 23.3.2025.

<https://www.talouselama.fi/uutiset/kiinnostuvatko-suomalaiset-kuluttajat-viimein-ruoan-verkkokaupasta-ena-ei-ole-kyse-siita-etta-kuluttajilla-ei-olisi-rahaa/8f4cad30-bcc4-3121-9bb8-90e8ee33058a> Vaatii käyttäjätunnuksen.

Verkkouutiset 2024. Yhä useampi tekee ruokaostokset netin kautta. Viitattu 23.3.2025. https://www.verkkouutiset.fi/a/yha-useampi-tekee-ruokaostokset-netin-kautta/?utm_source=#f7754c91

Wolt 2025. Ostoskori. Viitattu 27.4.2025. <https://wolt.com/fi/fin/turku/venue/k-market-hepokulta?cart=open>

Yli-Vainio, M. 2021. Keskolla ruoan verkkokaupan osuus pomppasi isommin kuin Suomessa yleisesti – ”Sitä ostetaan, mitä tarjotaan.” Arvopaperi. Viitattu 23.3.2025. <https://www.arvopaperi.fi/uutiset/keskolla-ruoan-verkkokaupan-osuus-pomppasi-isommin-kuin-suomessa-yleisesti-sita-ostetaan-mita-tarjotaan/d1d28cfe-01fa-493c-aaed-a5cd3d740a10>