

Heikkilä - Komppula - Pesonen

# **PELILLISYYDEN JA ASIAKKAAN OSALLISTAMISEN HYÖDYNTÄMINEN ELÄMYSMATKAILUALAN PALVELUKEHITYKSESSÄ**

Asiakkaan osallistaminen  
elämysmatkailupalveluiden  
kehittämisessä -hankkeen raportti

Keijo Heikkilä, Raija Komppula & Juho Pesonen

**PELILLISYYDEN JA ASIAKKAAN OSALLISTAMISEN HYÖDYNTÄMINEN  
ELÄMYSMATKAILUALAN PALVELUKEHITYKSESSÄ**

Joensuu 2015  
ISBN: 978-952-61-1721-8



## SISÄLLYSLUETTELO

1. JOHDANTO .....	3
1.1 Taustaa .....	3
1.2 Raportin rakenne .....	7
1.3 Määritelmiä .....	8
1.3.1 Peli .....	8
1.3.2 Pelillistäminen .....	9
1.3.3 Elämys .....	14
1.3.4 Joukkoistaminen .....	15
1.3.5 Verkkopohjainen yhteiskehittämismenetelmä .....	15
1.4 Peleille ja pelillistämiselle ominaisia piirteitä .....	16
2. ASIAKKAAN OSALLISTAMINEN JA PELILLISYYDEN HYÖDYNTÄMINEN .....	18
2.1 Asiakkaan osallistaminen .....	18
2.1.1 Asiakkaan mukaan ottaminen tuotteen tai palvelun kehittämiseen .....	18
2.1.2 Yhteistyön ja osallistamisen edellytykset .....	20
2.1.3 Asiakkaiden motivaatio osallistumiseen .....	22
2.1.4 Esimerkkejä asiakkaan osallistamisesta matkailutoimialalla .....	23
2.2. Informaatio- ja kommunikaatioteknologia (ICT) ja verkkopohjainen yhteiskehittäminen asiakkaiden osallistamisessa .....	27
2.3 Pelillistäminen ja sen hyödyntäminen markkinoinnissa ja palvelujen kehittämisessä .....	35
2.3.1 Pelillistämisen hyödyntäminen matkailumarkkinoinnissa .....	36

2.3.2 Pelillisuus matkailukohteen lisäpalveluna.....	39
2.3.3 Pelillistäminen asiakastiedon keräämisen välineenä.....	40
2.3.4 Pelillistämisen haasteet ja kritiikki.....	42
2.4 Joukkoistaminen .....	44
2.5 Virtuaalimaailmat.....	47
2.6 Johtopäätökset.....	50
3 ELÄMYSPALVELUYRITTÄJIEN VALMIUS HYÖDYNTÄÄ KÄYTTÄJÄLÄHTÖISIÄ KEHITTÄMIS- MENETELMIÄ PALVELUIDEN KEHITTÄMISEEN.....	54
3.1 Selvityksen tarkoitus ja menetelmä .....	54
3.2 Tulokset.....	55
3.2.1 Perustiedot yrityksistä .....	55
3.2.2 Tuotekehitys ja asiakaslähtöisyys .....	55
3.2.3 Tiedonkeruu menetelmät matkailupalveluiden kehittämisessä .....	58
3.2.4 Tuotekehityksen resursseina omat panokset, hankkeet ja opinnäytetyöt .....	62
3.2.5 Asiakkaiden mukaan ottaminen palvelun kehittämiseen.....	64
3.2.6 Verkkopohjaiset yhteiskehittämismenetelmät.....	66
3.2.7 Pelillistäminen.....	68
3.2.8 Isommat toimijat; Metsähallitus, Tahko ja S-ryhmä.....	70
3.3 Johtopäätökset.....	75
4 PELILLISYYDEN HYÖDYNTÄMINEN ELÄMYS- / MATKAILUALAN PALVELUKEHITYKSESSÄ .....	80
4.1 Taustaa .....	80
4.2 Tulokset.....	81

4.2.1 Aineisto ja menetelmät.....	81
4.2.2 Asiakkaan osallistaminen pelin avulla.....	82
4.2.3 Osaaminen ja hinta .....	87
4.2.4 Suhtautuminen pelaamiseen .....	89
4.2.5 Löydettävyys .....	89
4.2.6 Teknologian valinta .....	92
4.2.7 Hankerahoitus ja ansaintalogiikka .....	93
4.2.8 Ylläpito ja kehittäminen .....	94
4.2.9 Sitoutuminen.....	95
4.2.10 Pelillisyyden hyödyntäminen tiedonkeruussa .....	96
4.2.11 Kiinnostus.....	99
4.3 Johtopäätökset.....	101
5 VERKKOPOHJAISTEN YHTEISKEHITTÄMISMENETELMIEN HYÖDYNTÄMINEN ELÄMYS- / MATKAILUALAN PALVELUKEHITYKSESSÄ.....	105
5.1 Taustaa .....	105
5.2 Tulokset .....	106
5.2.1 Tarve.....	106
5.2.2 Soveltuvuus .....	107
5.2.3 Löydettävyys .....	108
5.2.4 Osallistamisen ”säätteleminen” ja ohjailu .....	109
5.2.5 Osallistujien motivointi .....	111

5.2.6 Pelillisyyden hyödyntäminen verkkopohjaisissa yhteiskehittämismenetelmissä .....	112
5.3 Johtopäätökset.....	113
6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA TOIMENPIDESUOSITUKSIA .....	116
6.1 Johtopäätökset kirjallisuuskatsauksen ja matkailualan toimijoiden haastattelujen pohjalta .....	116
6.2 Yhteenveto pelillisyydestä matkailualalla.....	118
6.2.1 Pelillistämispolku .....	119
LÄHTEET .....	127
LIITTEET .....	135

# 1. JOHDANTO

## 1.1 Taustaa

”Asiakkaan osallistaminen elämysmatkailupalveluiden kehittämisessä” – hanke toteutettiin ajalla 1.4.2014- 28.2.2015. Hankkeen vastuullisena toteuttajaorganisaationa toimi Itä-Suomen yliopiston kauppatieteiden laitos. Hanke sai rahoitusta Euroopan unionin sosiaalirahastolta. Hankkeen toimintaa ohjaamaan perustettiin työryhmä, johon kuului jäseniä elämysmatkailuyrittäjistä, pelialan asiantuntijoista ja yrittäjistä sekä Itä-Suomen yliopiston henkilökunnasta. Työryhmään kutsuttiin kymmenen henkilöä; Carolina Islas Sedano (Ubium Oy/UEF), Timo Rui (Karelia-ammattikorkeakoulu, Joensuu), Hanna Kurvi (Ilovoltti Oy), Antti Honkanen (UEF, Matkailualan opetus- ja tutkimuslaitoksen johtaja, professori), Juho Pesonen (UEF, tutkimuspäällikkö, e-matkailuhanke), Heli Raikisto (UEF, projektitukija, Hiljaisuus ja kuuntelu matkailuosaamisen resursseina), Kyösti Tuhkalainen (Metsähallitus, puistonjohtaja), Veikko Miettinen (Joensuun Tiedepuisto, kehityspäällikkö), Raija Komppula (UEF, professori) ja Keijo Heikkilä (UEF, projektitukija).

Pelillistämistä ja pelillistämispalveluita voidaan tarkastella pelillistämispalveluita tuottavan yrityksen kannalta, pelillistämispalveluita käyttävien yritysten kannalta sekä pelillistettyjen palveluiden tai sovellusten käyttäjien kannalta. *Tässä selvityksessä pelillisyyttä ja verkkopohjaisia yhteiskehittämismenetelmiä tarkastellaan elämys-/matkailutuotteen kehittämisessä.* Näkökulmana on pelillisyyden hyödyntäminen elämys-/matkailutuotteen kehittämisessä, jolloin hyödynsaajana pelillisyydestä olisivat sekä elämys- ja/tai matkailupalvelutuotteen tuottajat että asiakkaat ja/tai potentiaaliset asiakkaat saadessaan pelillisyydestä viihdearvoa. Pelillistäminen rajataan tässä selvityksessä koskemaan ensisijaisesti teknologisia sovelluksia, jolloin pelillistäminen tapahtuu esimerkiksi verkossa, digitaalisella laitteella tai mobiilisovelluksen avulla.

Peliteollisuus on Suomessa miljardibisnestä. Viimeisen kolmen vuoden aikana Suomeen on perustettu 125 pelialan yritystä, ja mobiilipelaamisen arvioidaan kasvavan kymmenen prosentin vuosivauhtia. (Yle 2014.) Reunasen, Heinosen ja Pärssisen (2013) mukaan peliteollisuuden yritysten määrän kasvun sekä alan euromääräisen kehittymisen ansiosta peliteollisuus on muuttunut vakavasti otettavaksi teollisuudenalaksi. Peliteollisuutta onkin

esitetty ja toivottu Suomen talouden uudeksi veturiksi, vaikka ajatukseen on suhtauduttu myös varovaisuudella (Talouselämä 2014).

Peliteollisuuden vanavedessä pelillistämistä, eli pelielementtien lisäämistä eri konteksteihin, on sovellettu tuotteiden markkinoinnissa, asiakasuskollisuuden lisäämisessä sekä opetuksellisissa tarkoituksissa. Nykykäsitys pelillisyydestä tukeutuu vahvasti pelielementtien lisäämiseen palveluihin (Huotari & Hamari 2014). Suhtautuminen pelillistämiseen ja sen mahdollisuuksiin vaihtelee, sillä jotkut pitävät sitä tulevana megatrendinä kun taas toiset näkevät pelillistämisen vain uutena muotisanana (Frey 2012; Burke 2012; Hamari 2013).

Matkailualalla arvioidaan, että pelillisyyden hyödyntäminen toimialalla kasvaa merkittäväksi kaikkia ikäryhmiä houkuttelevaksi trendiksi (WTM 2011). Pelillisyyttä voidaan hyödyntää matkailukontekstissa mm. markkinoinnissa, tuotekehityksessä, myynnissä, asiakkaan sitouttamisessa, henkilöstön resursoinnissa, koulutuksessa, tuottavuuden edistämisessä sekä asiakkaiden hallinnassa ja joukkoistamisessa (Xu, Weber & Buhalis 2014). Xu ym. (2014) huomauttavat, että pelillisyyden soveltaminen matkailussa on kuitenkin vielä ”lapsen kengissä” verrattuna muihin toimialoihin. Huotarin ja Hamarin (2012) mukaan asiakkaille tarjotaan yhä enemmän pelillisiä palveluita, mutta akateemisen tutkimuksen puolella aihe on vielä uusi: tieteellisissä aikakauslehdissä on julkaistu vain muutamia artikkeleita, joissa yhdistetään pelien tutkiminen palvelun tai markkinoinnin kirjallisuuteen. Myös Lucassen ja Jansen (2014) huomauttavat, että pelillisyyden hyödyntämisen on esitetty kasvavan, mutta kasvusta ei ole esitetty tieteellisissä lehdissä tutkimustuloksia.

Asiakkaiden osallistaminen tuotteen tai palvelun kehittämiseen on toinen viimeaikoina esille noussut markkinointitutkimuksen ja markkinoinnin käytäntöjen trendi. Aiemmin asiakkaat on nähty lähinnä passiivisiksi ostajiksi ja kuluttajiksi (O’Hern & Rindfleisch 2010, 84), mutta viimeaikoina tämä ajatusmaailma on muuttunut siten, että yhä useammin asiakkaiden on ajateltu olevan omalta osaltaan aktiivisia innovaatioiden, tuotteiden tai palveluiden kehittäjiä (Gustafsson, Kristensson & Witell 2012; O’Hern & Rindfleisch 2010; Edvardsson ym. 2006). Erityisen tärkeänä asiakkaiden osallistamista pidetään matkailuun ja elämyksiin perustuvassa asiakaslähtöisessä (*user driven*) tuotekehityksessä (Hjalager & Nordin 2011). Asiakkaiden osallistamista palveluiden kehittämiseen voidaan pitää perusteltuna, sillä tietäväthän



asiakkaat itse parhaiten, miten heidän kokemansa ja arvostamansa asiakasarvo muodostuu (Magnusson 2003).

Asiakkaiden osallistaminen ja tiedon hankinta asiakkaalta tuotteen tai palvelun kehittämiseksi on kuitenkin osoittautunut hankalaksi, työlääksi ja kalliiksi. Teixeira ym. (2012) korostavat, että asiakkaan kokemuksen ymmärtäminen vaatii monipuolista tiedon tallentamista kaikista asiakkaan kohtaamista palvelutapahtumista. Tiedonhankinnan haastavuutta lisää myös se, että asiakkaiden tarpeet ovat yksilöllisiä (Franke & Piller 2004), eivätkä asiakkaat välttämättä osaa tyhjentävästi kertoa mitä haluavat (Thomke & von Hippel 2002), mikä aiheuttaa sen, ettei tiedon hankkiminen välttämättä onnistu perinteisillä menetelmillä (O'Hern & Rindlfeisch 2010).

Informaatio- ja kommunikaatioteknologian (ICT) nopea kehittyminen on mahdollistanut yritysten paremman ja tehokkaamman vuorovaikutuksen ulkoisten sidosryhmien ja palvelujen käyttäjien kanssa. Yritykset pyrkivät hyödyntämään ICT:n mahdollistamia etuja sekä valjastamaan käyttäjien luovan potentiaalin käyttöönsä integroimalla käyttäjiä yritystoimintansa ydinprosesseihin. Käyttäjälähtöisten arvon luomisen prosessien (user centric value creation processes) perustaminen on kuitenkin yritykselle haasteellinen tehtävä (Hienerth, Keinz & Lettl 2011), vaikka Smithin (2007) mukaan esim. virtuaalitodellisuus tarjoaakin perinteisiin menetelmiin nähden uusia mahdollisuuksia. Uusien menetelmien ja teknologioiden (pelillisuus, joukkoistaminen, virtuaalimaailmat) hyödyntäminen saattavat mahdollistaa asiakkaiden osallistamisen ideoiden tuottamiseen, kehittämiseen ja testaamiseen sekä asiakkaiden käyttäytymisen tutkimiseen joko aidossa tai virtuaalisessa ympäristössä.

Pohjois-Karjalassakin pelillisuus on valokeilassa. Joensuun Tiedepuistolla on oma pelialan asiantuntija ja pelialan yrityshautomo, ja maakunnassa on tarjolla pelialan koulutusta sekä ammattikorkeakoulussa että ammattiopistossa. Pelillisuus liittyy myös läheisesti käynnissä oleviin hankkeisiin, sillä esimerkiksi Itä-Suomen yliopiston tietojenkäsittelytieteen laitos sekä teologian osasto ovat toteuttaneet ”Seurakunnalliset mobiiliteknologiat”- hankkeessa mobiilisovelluksia yhdessä seurakuntalaisten ja seurakuntien työntekijöiden kanssa. Karelia ammattikorkeakoululla on toteutettu ”Arkipäivän käyttäjät innovaatiotoiminnassa”- hanke, jossa on kehitetty kysyntä- ja käyttäjälähtöistä toimintaa Living lab konseptin avulla.

Pelillisyyttä ja pelillisiä sovelluksia on jo hyödynnetty osana matkailupalveluita esimerkiksi museoiden tai kaupunkikierrosten oppaina toimivien mobiilipelien muodossa. Karelia ammattikorkeakoulussa on myös selvitetty pelillisyyden hyödyntämistä matkailumarkkinoinnissa (Rui 2014), mutta tieto pelillisyyden käyttämisestä markkinoinnissa tai tuotekehityksen eri vaiheissa vaikuttaa kuitenkin olevan vähäistä – etenkin palveluiden kohdalla.

### *Tämän hankkeen tavoitteena on*

1) selvittää kirjallisuuskatsauksen avulla millaisia olemassa olevia pelillisyyden hyödyntämiskeinoja ja – menetelmiä palveluiden kehittämisessä on käytetty, sekä kuinka niissä on onnistuttu. Erityisesti pyritään tarkastelemaan pelillisyyden ja verkkopohjaisten yhteiskehittämismenetelmien soveltamista palveluiden kehittämisessä.

2) kartoittaa Pohjois-Karjalan alueella toimivien elämysmatkailupalveluiden tuottajien valmiutta hyödyntää käyttäjälähtöisiä palveluiden kehittämismenetelmiä,

3) selvittää miten pelillisyyttä on hyödynnetty elämys- / matkailupalveluiden yhteydessä ja millaisiksi eri alojen asiantuntijat arvioivat pelien tai pelillisten sovellusten käyttömahdollisuudet joko matkailutuotteen lisäpalveluna tai asiakkaan osallistamisen välineenä matkailutuotteen kehittämiseksi.

4) kartoittaa millaisia verkkopohjaisia yhteiskehittämismenetelmiä on käytetty tuotteiden ja palveluiden kehittämisessä ja millaisia ovat niiden erityispiirteet.

Ensisijaisesti hankkeen on ajateltu hyödyttävän Pohjois-Karjalan elämyspalvelualan yrittäjiä, sillä hanke tuottaa tietoa siitä, kuinka asiakas voidaan osallistaa palveluiden kehittämiseen – erityisesti pelillisyyttä hyödyntäen. Raportti tarkastelee pelillisyyden sekä verkkopohjaisten yhteiskehittämismenetelmien soveltuvuutta elämysmatkailupalveluiden kehittämiseen. Raportissa tarkastellaan myös pelillisten sovellusten hyödyntämistä matkailukohteiden markkinoinnin välineenä ja lisäarvon tuottajana asiakkaalle matkailukontekstissa. Selvityksen tuloksista voivat siten hyötyä myös alueen ohjelmistoalan yritykset uusien liiketoimintamahdollisuuksien myötä elämysmatkailutoimialalla.

## 1.2 Raportin rakenne

Tämä raportti koostuu kuudesta pääluvusta. Ensimmäinen luku (johdanto) sisältää taustan, käsittemääritelmät sekä hankkeen tavoitteet. Luvut kaksi, kolme, neljä ja viisi pyrkivät vastaamaan edellä esitettyihin hankkeen tavoitteisiin. Toisessa luvussa tarkastellaan kirjallisuuskatsauksen avulla asiakkaan osallistamista, pelillisyyttä sekä verkkopohjaisia yhteiskehittämismenetelmiä. Kirjallisuuskatsauksen ensisijaisena tavoitteena on kartoittaa pelillisyyden ja asiakkaiden osallistamisen sovelluksia ja tehtyjä tutkimuksia matkailutuotteen kehittämisessä, mutta alan vähäisen kirjallisuuden vuoksi tarkastelua ei rajata tiukasti pelkästään elämys- ja matkailua käsitteleviin teoksiin, vaan pelillisyyden hyödyntämistä tarkastellaan laajemmassa kontekstissa. Kolmas luku sisältää empiirisen osion, jossa selvitetään haastattelujen avulla pohjoiskarjalaisten elämyspalveluyrittäjien käyttämiä keinoja sekä valmiutta hyödyntää käyttäjälähtöisiä asiakkaan osallistamismenetelmiä palveluiden kehittämiseksi. Lisäksi kolmannessa luvussa tarkastellaan elämyspalveluyrittäjien mielenkiintoa pelillisiä sovelluksia ja verkkopohjaisia yhteiskehittämismenetelmiä kohtaan.

Neljännessä luvussa tarkastellaan pelillisyyden soveltuvuutta ja mahdollisuuksia asiakkaiden osallistamiseksi elämysmatkailupalveluiden kehittämiseen haastattelemalla eri alojen asiantuntijoita (peliyritykset, mainosyritykset, ym. asiantuntijat). Tässä luvussa kartoitetaan myös pelialan yritysten kokemuksia, näkemyksiä, mahdollisuuksia ja kiinnostusta matkailu- tai elämyspalveluiden kehittämiseen pelillisyyden avulla. Viides luku käsittelee verkkopohjaisten yhteiskehittämismenetelmien käyttömahdollisuuksia elämys-/matkailupalveluiden kehittämismenetelmänä. Viidennessä luvussa on haastateltu osittain samoja henkilöitä kuin pelillisyyttä käsittelevässä osiossa, mutta heidän lisäksi on haastateltu erityisesti verkkopohjaisten yhteiskehittämismenetelmien asiantuntijoita. Kuudes luku sisältää yhteenvetoa sekä toimenpide-ehtotuksia ja lisäksi tarkastellaan pelillisyyden ja verkkopohjaisten yhteiskehittämismenetelmien mahdollisuuksia matkailu-/elämyspalveluiden kehittämismenetelmänä. Lopuksi esitetään tiivistetysti pelillisyyden hyödyntämispolku ja hankkeen keskeiset tulokset.

## 1.3 Määritelmiä

### 1.3.1 Peli

*Tässä selvityksessä pelillä tarkoitetaan verkossa tai mobiililaitteella tai muuten digitaalisesti pelattavaa, rajatulle kohderyhmälle sopivan haasteellista, mutta hauskaa pelillistä tai leikkilistä toimintaa, johon asianomainen osallistuu vapaaehtoisesti.*

Schellin (2008, 37) mukaan peli on ongelmanratkaisutilanne, jota lähestytään leikkisällä asenteella. Salen ja Zimmerman (2004, 80–81) taas määrittelevät pelin säännöillä määritetyksi keinotekoiseksi konfliktiksi, johon pelaajat sitoutuvat ja jonka tulokset ovat määrällisesti mitattavissa. Kappin (2012) mukaan hyvin suunnitellussa pelissä pelaajat sitoutuvat abstraktiin haasteeseen, jolle on ominaista säännöt, interaktiivisuus, palaute, tulosten mitattavuus sekä tunteiden aikaansaaminen. Yleisesti pelille tyypillisenä ominaisuutena pidetään haasteellisuutta ja hauskuutta Mitchell (2012, 1).

Pelien elementeiksi ja edellytyksiksi mainitaan vapaus epäonnistua, mielenkiinnon kasvaminen, tarina, nopea palaute, tavoitteellisuus, riittävä haasteellisuus (Kapp 2012), yksinkertaisuus, pelissä kehittyminen, sosiaalisuus ja palkkiot (Oakes, 2012). McGonigal (2011, 21) tiivistävät pelin ominaisuudet neljään kategoriaan: tavoite (*goal*), säännöt (*rules*), palaute (*feedback system*) ja vapaaehtoinen osallistuminen (*voluntary participation*). Vastaavasti Schell (2008, 41–43) määrittelee pelille neljä elementtiä: mekaniikka (*mechanics*), tarina (*story*), estetiikka (*aesthetics*) ja teknologia (*technology*).

McGonigalin (2011) mukaan *tavoite* muodostaa pelaajalle oletetun ja tavoitellun lopputuleman. Tavoite siis ohjaa ja motivoi pelaajaa sekä toimii houkuttimena pelaajan viihtymiselle peliympäristössä. *Säännöt* muodostavat rajoitteet, joiden puitteissa tavoitetta havitellaan. Sääntöjen tarkoituksena on vaikuttaa pelaajan luovuuteen ja sääntöjen avulla voidaan myös vahvistaa pelaajan strategista ajattelua. Schellin (2008, 41) jaottelun mukaan säännöt liittyvät pelimekaniikkaan (*mechanics*), joka sisältää myös kuvailun pelin tavoitteesta, sekä pelissä käytetyt menettelytavat ja säännöt tavoitteen saavuttamiseksi. Pelimekaniikka erottaa pelit mm. elokuvaviihteestä, jossa ei käytetä pelimekaniikka, vaikka ne sisältävätkin teknologia-, tarina- ja estetiikkakomponentteja. *Palautteen* tehtävänä on mm. informoida pelaajaa siitä kuinka kaukana hän on tavoitteestaan. Palaute voidaan antaa monissa eri

muodoissa kuten pisteinä, tasoina, luokituksina tai edistymisenä. Säännöllinen palaute muistuttaa pelaaja siitä, että tavoite on saavutettavissa, jolloin palaute myös motivoi jatkamaan pelaamista. McGonigalin (2011) mukaan *vapaaehtoisella osallistumisella* tarkoitetaan sitä, että kaikki henkilöt, jotka ottavat osaa (tietoisesti) pelaamiseen, hyväksyvät pelin tavoitteen, säännöt sekä palautteen. Kun kaikki pelaajat ovat tietoisia säännöistä, voidaan peliä pelata turvallisesti ja siten että se on kaikille osallistujille miellyttävää.

Schellin (2008, 41) neliosaisessa pelin määritelmässä on mainittu tarina (*story*), jonka tarkoituksena on sitoa pelien tapahtumat pelin ajatukseen sopivaan kontekstiin, ja saada peli mielekkäämmäksi, perustellummaksi ja syvällisemmäksi toiminnoksi (vrt. Oakes 2012). Peleissä myös estetiikka on merkittävässä roolissa (vrt. Kapp 2012), sillä se vaikuttaa pelaajan kokonaisvaltaiseen pelikokemukseen. Teknologialla tarkoitetaan kaikkia niitä toimintoja, joilla peli ylipäättään saadaan mahdollistettua – olipa kyseessä lautapeli tai videopeli. Schell (2008, 42) kuitenkin huomauttaa, että tarina, estetiikka, teknologia ja mekaniikka ovat toisiinsa liittyviä komponentteja, joiden tulee sulautua toisiinsa ja vahvistaa toisiaan, eikä mikään näistä elementeistä ole toistaan tärkeämpi.

Pelien määritelmässä on yhtäläisyyksiä elämyksen määrittelyyn, sillä tarina, konteksti ja estetiikka ovat myös keskeisiä matkailuelämyksen osa-alueita (Mossberg 2008)). Vaikka peleillä ja elämyksellä on samankaltaisia ominaisuuksia määritelmien mukaa, ei pelejä tai pelillisyyttä ole ainakaan laajemmin käytetty elämyspalvelutuotteiden ideoimiseen tai kehittämiseen yhdessä asiakkaan kanssa.

### 1.3.2 Pelillistäminen

*Tässä selvityksessä pelillistämällä tarkoitetaan pelillisten elementtien hyödyntämistä verkossa, mobiilisovelluksissa tai muilla sähköisillä alustoilla. Pelillisyyttä tarkastellaan tässä selvityksessä ensisijaisesti yrittäjän mahdollisuutena edistää oman palvelunsa menekkiä markkinointiviestinnän välineenä ja/tai kehittääkseen elämys-/matkailutuotetta, jolloin pelillisyyttä voidaan käyttää palautteen keräämisessä ja/tai asiakkaan osallistamisen välineenä palvelutuotteen kehittämiseen. Pelillisyyden avulla elämyspalvelu-/matkailuyrittäjä*

*saa toimintaansa tai toiminnan tueksi tai kehittämiseksi asiakkaiden osallistumisen kautta arvokasta tietoa ja vastaavasti asiakas osallistumisesta muodostuvaa viihdearvoa.*

Hamarin (2013) mukaan termi pelillistäminen (*gamification*) jakaa jyrkästi mielipiteitä, sillä jotkut näkevät pelillistämisen vain uutena nimenä vanhoille markkinointikeinoille tai asiakkaiden hyödyntämiskeinona, kun taas toiset pitävät pelillistämistä todellisena ja aitona keinona palvelun arvon mahdollistamiseksi. Pelillistäminen voidaankin määritellä useammasta eri lähtökohdasta. Zichermannin (2010) mukaan pelillistämässä käyttäjiä sitoutetaan ja ongelmia ratkotaan pelillisen ajattelun ja pelidynamiikan keinoin. Deterding ym. (2011) myötäilevät Zichermannin määritelmää ja määrittelevät pelillistämisen pelielementtien hyödyntämiseksi konteksteissa jotka eivät ole pelillisiä. Huotarin ja Hamarin (2013) sekä Domínguezin ym. (2013) määritelmässä huomioidaan käyttäjän kokemus eli he määrittelevät pelillistämisen pelielementtien lisäämiseksi muihin kuin pelisovelluksiin käyttäjien kokemuksen ja sitoutumisen parantamiseksi.

Huotari ja Hamari (2012) korostavat määritelmässään pelillisyyden tukevan asiakkaan arvon muodostumista ja he yhdistävät pelillisyyden määritelmän erityisesti palveluiden ominaispiirteeseen, jossa asiakas on itse luomassa palvelusta samaansa arvoa. Palvelutuotteissa asiakkaan kokema arvo luodaan yhteistyössä palvelun tuottajan ja käyttäjän kanssa palveluntuottajan mahdollistamissa resursseissa (Vargo & Lush 2004), mistä syystä Huotari ja Hamari (2012) ovatkin tarkastelleet sitä, miten pelillisyyden nivoutuu olemassa olevaan palvelualan kirjallisuuteen ja miten pelillisyydellä voidaan lisätä ja parantaa asiakkaan kokemaa arvoa. Huotarin ja Hamarin (2012) mukaan pelin suunnitteluelementit (*game design elements*) ovat rinnastettavissa palveluiksi ja pelit palvelujärjestelmäksi (*service system*). Huotarin ja Hamarin (2013) mukaan pelillisyyden kokemuksen määrittelemisessä olennaista on se, että osallistuminen on vapaaehtoista ja että lähtökohdaksi on sisäinen motivaatio. Heidän mukaansa palvelujen yhteydessä pelillisyyden voidaan määritellä palveluun liitettyksi pelilliseksi kokemukseksi, jolla tuetaan asiakkaan kokemaa kokonaisarvoa. Burke (2012) taas näkee pelillistämisen työkaluksi, jota soveltamalla voidaan vaikuttaa käyttäytymiseen, taitojen kehittämiseen sekä innovaatioiden mahdollistamiseen.

Zichermann ja Cunningham (2011) yhdistävät edellä esitetyt näkökannat. Heidän mukaansa pelillisyyden voi tarkoittaa eri asiaa eri ihmisille: jotkut näkevät pelillisyyden tuotteiden ja

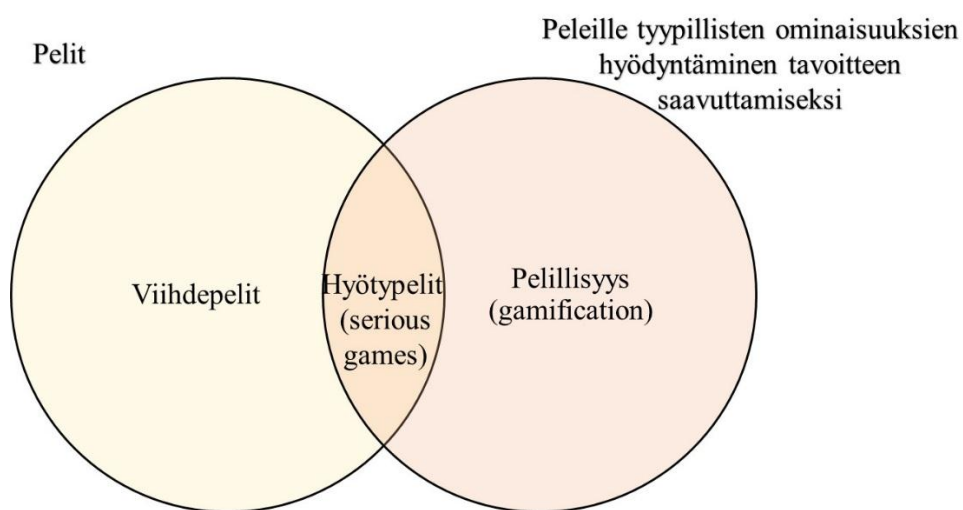
palveluiden markkinointikeinona kun taas toisille pelillisuus tarkoittaa virtuaalimaailmojen luomista koulutustarkoituksiin tai käyttäytymisen muuttamiseksi. Kuitenkin Ristaniemi ja Snellman (2012) huomauttavat, että pelillisuus -termiä käytetään useasti sellaisten menetelmien kohdalla, joissa ei ole kyse pelistä tai pelaamisesta. Esimerkiksi Xu ym.(2014) mainitsevat, että kanta-asiakaskortit, kuten lentoyhtiöiden etukortit, voidaan katsoa pelillisyyden hyödyntämiseksi. Samankaltaisella määrittelylogiikalla kaikki kanta-asiakaskortit voitaisiin katsoa pelillisyyden hyödyntämiseksi, koska niissä asiakkaat keräävät bonusta, plussia tai pisteitä, jotka voidaan vaihtaa palkkioksi. Kanta-asiakaskorteissa ei kuitenkaan täysimääräisenä täyty kaikki pelillisyyden kriteerit, kuten esim. sosiaalisuus tai pisteiden vertailumahdollisuus joko omiin saavutuksiin tai vertaisryhmään.

Domínguez ym. (2013) huomauttavat, että pelillistäminen nojaa nykyisin vahvasti teknologiaan, ja pelillistämisen logiikkaa hyödynnetään tietokone-, tabletti- tai älypuhelinsovelluksilla. Teknologian kehittyminen ja sen mahdollistamat sovellukset, sekä yleistyneet älypuhelimet ja tabletit ovat aikaansaaneet pelillisyyden kasvun ja helpon liittämisen eri palveluihin. Esimerkiksi Neuhoferin, Buhaliksen ja Ladkinin (2013) mukaan informaatio- ja kommunikaatioteknologian hyödyntäminen on myötävaikuttanut myös elämyksellisyyteen. Minucciani ja Garnero (2013) toteavat, että verkkopohjaisuus ja ICT ovat mahdollistaneet uudenlaisen elämysmahdollisuuden, koska todellisuuden ja fantasian välille on pystytty muodostamaan ”hybridejä”, jotka sisältävät ominaisuuksia kummastakin todellisuudesta. Virtuaaliset museot ovat esimerkki siitä miten eri todellisuuksia on yhdistetty, joko korvaamaan kokonaan, tai vahvistamaan asiakkaan paikan päällä saamaa kokemusta. Virtuaalisen museon ja virtuaalisen turismin konseptit ovatkin hyvin samankaltaisia (Hyun, Lee & Hu 2009). Peliteollisuuden kasvu sekä lisääntynyt kilpailu pelialalla on johtanut Koiviston ja Hamarin (2014) mukaan kahteen rinnakkaiseen kehityssuuntaan 1) pelisuunnittelun hyödyntämiseen markkinointikeinona (Hamari & Lehdonvirta 2010) 2) pelillisyyteen (Huotari & Hamari 2012).

### ***Hyötypelit ja pelillistäminen***

Aldrichin (2009) mukaan hyötykäyttöön suunnitellut pelit (*serious games*) on ensisijaisesti tarkoitettu muuhun kuin viihdekäyttöön, vaikka ne ovatkin interaktiivisia ja haastavia.

Henkilöstön kehittämiseen suunnatuista hyötypeleistä käytetään nimitystä *business game* (Fortmüller 2009) tai vastaavasti *serious game* (Henderson & Hainley 2006). Serious games ja business games konseptit ovat olleet käytössä jo ennen pelillistämistä (*gamification*), mutta ne eivät ole saavuttaneet samankaltaista suosiota kuin pelillisyyden. Serious gamen määritelmä eroaa pelillisyyden (*gamification*) määritelmästä siten että se määritellään mm. peliksi, jossa pelaamisen viihdyttävyyttä tärkeämmässä roolissa on koulutus tai oppiminen (Michael & Chen 2006, 17). Pelillistämisen voidaan kuitenkin nähdä sisältävän myös hyötypelit (*serious game*) (Šlerka 2012) (Kuvio 1).



**Kuvio 1.** Viihdepelien, hyötypelien ja pelillisyyden kytkeytyminen toisiinsa (Lähde: Šlerka 2012).

Deterdingin ym. (2011) mukaan viihdepelien, hyötypelien ja pelillisyyden yhteneväisyydet ja eroavaisuudet eivät ole yhtä selkeästi määritettävissä. He katsovat hyötypelien täyttävän kaikki kriteerit ollakseen pelejä (vrt. Kuvio 1), mutta pelillistetyissä sovelluksissa käytetään vain pelisuunnittelun elementtejä. Pelisuunnittelijan näkökulmasta katsottuna pelillistäminen eroaa sekä viihdepeleistä että hyötypeleistä, koska pelillistetyt sovellukset on rakennettu siten, että ne sisältävät elementtejä peleistä, mutta eivät ole kuitenkaan "oikeita" pelejä (Deterding ym. 2011). Deterding ym. (2011) eivät määrittele hyötypelien muodostuvan suoranaisesti viihdepelien ja pelillisyyden yhteisistä osioista, vaikka pelillisyydessä onkin yhtymäkohtia sekä viihdepeleihin että hyötypeleihin. Myös Marczewski (2013) on tarkastellut hyötypelien ja pelillisyyden eroavaisuuksia, ja hänen mukaansa pelillisyyteen ei liity



pelaaminen samassa merkityksessä kuin hyötypeleihin. Lisäksi Marczewski (2013) katsoo hyötypelien jakautuvan neljään alaryhmään, eli opetuspeleihin (*teaching games*), simulaatioihin (*simulations*), merkityksellisiin peleihin (*meaningful games*) ja tavoitteellisiin peleihin (*purposeful games*).

Chaffin ja Barnes (2010) toteavat, että hyötypelien käyttämien teknologioiden avulla voidaan tarjota kokemuksia, jotka voivat muutoin olla hankalia, vaarallisia tai kalliita toteuttaa. Esimerkkinä Chaffin ja Barnes (2010) mainitsevat lentosimulaattorit, informaation visualisoinnin sekä simuloinnin. Gaggioli (2011) ja Fortmüller (2009) näkevätkin hyötypelin virtuaaliseksi interaktiiviseksi simuloinniksi, missä pelaaja oppii taitoja, joita hän voi myöhemmin soveltaa aidoissa tilanteissa. Fortmüller (2009) jatkaa, että hyötypelien ensisijaisena tarkoituksena ja tavoitteena on oppiminen, eikä hauskuus itsessään kuten viihdepeleissä. ”Hyöty” tarkoittaaakin pelien yhteydessä sitä, että peleillä on viihdyttävyyden lisäksi myös muita tarkoituksia, kuten ongelman ratkaisua, muutokseen kannustamista, joko yksilön tai yhteiskunnallisella tasolla (Gaggioli 2011). Hyötypelien tarkoitus voi vaihdella koulutuksesta sosiaalisiin kampanjoihin ja esimerkiksi Sawyer ja Smith (2008) luokittelevat hyötypelit; terveyttä edistäviin (*Games for Health*), mainos- (*Advergames*), opetus- (*Games for Training*), koulutus- (*Games for Education*), tiede ja tutkimus - (*Games for Science and Research*), tuotanto- (*Production*) ja työpeleihin (*Games as Work*). Vastaavasti Kosmadoudi ym. (2013) ovat jakaneet pelien hyödyntämisen kontekstin mukaan; opetuksen, tekniikan ja liikkeenjohdon, sosiaalisen, lääketieteellisen, sotilaallisen, markkinoinnin ja ohjelmistotuotannon sovelluksiin. Meloni ja Guener (2012) taas ovat jakaneet pelillisyyden markkinasegmenttien mukaan viihteeseen, kauppaan, mediaan ja julkaisuihin, yritystoimintaan, koulutukseen sekä hyvinvointiin.

Hyötypeleissä käyttäjän sitouttamiseen käytetään samoja ominaisuuksia kuin viihdepeleissä; sitoutumista interaktiiviseen pelaamiseen, motivaatiota kehittymiseen ja voittamiseen sekä kykyä simuloida vakuuttavia tilanteita. Hyötypeleissä pelien addiktoivia ominaisuuksia käytetään hyväksi opettamisessa, vaikuttamisessa ja henkilökohtaisen kehittymisen helpottamiseksi. (Kunal 2010.) Opetuspelejä on tehty myös Suomessa ja esimerkiksi parhaita oppimispelejä sekä pelillisiä oppimisovelluksia on haettu vuonna 2013 eEmeli-kilpailussa (<http://eoppimiskeskus.fi/ajankohtaista/uutiset/item/325-oppimispelit-kilpasilla-eeemeli-kilapilun-finalistit-valittu>)

Eri määritelmien takana vaikuttaa myös se että pelin tarkoitus erottelee viihdepelit, hyötypelit ja pelillisyyden tai pelillistämisen toisistaan. Toisin sanoen viihdepelin tarkoitus on tarjota mukavaa ajanvietettä ja viihdyttää, mutta mikäli pelin tavoitteena tai tarkoituksena on hyödyttää tavalla tai toisella joko pelaajaa tai kolmatta osapuolta voidaan peli luokitella hyötypelieihin kuuluvaksi (vrt. Marczewski 2013). Tarkasteltaessa pelillisyyttä tai pelillistämistä voi tavoitteena tai tarkoituksena olla joko pelaajan, käyttäjän tai asiakkaan tarpeiden tyydyttäminen, jolloin pelillisyyden tai pelillistämisen tarkoituksena voi olla esimerkiksi jonkin lisäpalvelun, vaihtoehtoisen palvelumuodon tai elämyksen tarjoaminen käyttäjälle.

Pelillistämistä tai pelillisyyttä voidaan myös hyödyntää asiakkaita osallistamalla tuotteen tai palvelun kehittämiseen tai markkinoinnillisiin tarkoituksiin, asiakkaan sitouttamiseen tai motivoimiseen. Tällöin pelillistämisen tavoitteena tai tarkoituksena on hyödyntää pelaajia, käyttäjiä tai asiakkaita tuottamaan tietoa, joko aktiivisesti tai passiivisesti, palvelun tai tuotteen kehittämiseksi tai markkinoimiseksi joko suoraan tai välillisesti. Pelin tai sovelluksen viihdyttävyyden ei ole tällaisissa tavoitteissa tärkein ominaisuus, mutta viihdyttävyyden kuitenkin pyritään myös tällöin pelillisyyden avulla. Jos viihdyttävyyden vähenee, muodostuu ratkaisevaksi tekijäksi osallistujien motivaatio, kiinnostus tai asenne kyseistä palvelua, tuotetta tai asiaa kohtaan.

### 1.3.3 Elämys

*Tässä selvityksessä elämyksellä tarkoitetaan henkilön tai asiakkaan kokemaa subjektiivista kokemusta, joka on kokijalle merkittävä, yleensä positiivinen ja usein ikimuistoinen kokemus. Elämykseen sisältyy aina emotionaalinen komponentti, joka erottaa sen kokemuksesta.*

Koska englannin kielessä ei ole omaa sanaa elämykselle, vaan sana *experience* tarkoittaa sekä kognitiivista kokemusta että myös emotionaalista elämystä, on käsitettä tutkittu ja analysoitu ahkerasti erityisesti matkailututkimuksessa ilman laajaa yksimielisyyttä. Knutson, Beck, Kim ja Cha (2006) toteavat, että elämys vaatii syntyäkseen asiakkaan sitoutumisen ja osallistumisen, ja se on luonteeltaan sisäinen, ja siksi henkilökohtainen. Elämyksellisyyteen on usein liitetty samoja ominaisuuksia, kuin pelillisyyteen. Elämyksen, kuten myös pelillisyyden yhteydessä puhutaan uppoutumisesta eli flow-tilasta. Lapin elämysteollisuuden osaamiskeskus on

esiteltyt niin sanotun elämyskolmiomallin, jossa elämyksen elementtejä ovat yksilöllisyys, aitous, tarina, moniaistisuus, kontrasti ja vuorovaikutus. Asiakkaan elämys rakentuu mallin mukaan kiinnostuksen heräämisestä kokemiseen, koetun tietoiseen prosessointiin ja edelleen tunnepitoiseen elämykseen, joka parhaimmillaan voi johtaa kokijan henkiseen muutosprosessiin. (Elämyskolmiomallista ks. esim. Tarssanen 2009). Elämys-termiä käytetään myös adjektiivina, jolloin voidaan puhua esimerkiksi elämyksellisestä markkinoinnista (*experiential marketing*). Matkailutoimiala on epäilemättä merkittävin elämystoimiala, joita ovat myös esimerkiksi elokuvateollisuus, peliteollisuus ja monet muut luovien alojen toimialat.

#### 1.3.4 Joukkoistaminen

*Joukkoistamisella (crowdsourcing) tarkoitetaan (toimeksiantajaorganisaation) ulkopuolisten henkilöiden osaamisen hyödyntämistä ongelman tai haasteen ratkaisemisessa. Joukkoistamisen avulla ratkaistava haaste voi olla joko organisaation kohtaama ongelma tai se voi olla laajempi yleinen ongelma.*

Pelillistämiseen on joissakin tapauksissa yhdistetty menestyksekkäästi joukkoistaminen. Termille (*crowdsourcing*) ei ole suomenkielessä vakiintunutta nimeä, mistä syystä saatetaan käyttää mm. käsitteitä laajamittainen ulkoistaminen, yhteisöosallistuminen tai talkoistaminen. Joukkoistaminen (*crowdsourcing*) muodostuu englanninkielen sanojen *crowd* (joukko) ja *outsourcing* (ulkoistaminen) yhdistelmästä. Hintikan (2008) mukaan crowdsourcing tarkoittaaakin toimintojen ulkoistamista internetin välityksellä kenen tahansa hoidettavaksi.

#### 1.3.5 Verkkopohjainen yhteiskehittämismenetelmä

*Tässä selvityksessä verkkopohjaisella yhteiskehittämismenetelmällä tarkoitetaan verkossa (esim. Facebookissa, yrityksen omilla verkkosivuilla tai julkisella alustalla) tapahtuvaa asiakkaiden tai potentiaalisten asiakkaiden osallistamista (palvelu)tuotteen kehittämisen eri vaiheisiin.*

Verkkopohjainen yhteiskehittämismenetelmä liittyy läheisesti joukkoistamiseen ja asiakkaan osallistamiseen. Asiakkaiden osallistaminen tuotteen tai palvelun kehittämiseen ei ole sinänsä uutta, mutta nykyiset ICT sovellukset mahdollistavat asiakkaiden mukaan ottamisen entistä nopeammin ja tehokkaammin. Nambisanin (2002) mukaan suurin este asiakkaiden osallistamiselle uuden tuotteen kehittämiseen (*New Product Development, NPD*) onkin ollut heikko asiakkaiden ja tuottajien yhteydenpito, johon uudet teknologiset mahdollisuudet ovat tuoneet ratkaisun. Teknologisten sovellusten mahdollistamia foorumeita asiakkaiden osallistamiseksi kutsutaan virtuaalisiksi asiakasympäristöiksi (*Virtual Customer Environmets VCE*) tai verkkopohjaisiksi yhteiskehittämisympäristöiksi, mutta niiden teknologinen taso voi vaihdella verkossa tapahtuvasta keskustelusta tuotteiden prototyyppien testaamiseen 3-D ympäristössä. (Nambisan 2002; Nambisan & Nambisan 2008.) Asiakkaat voivat olla mukana ideoiden tuottamisessa, tuotteen suunnittelussa, testauksessa, tuotteen tukemisessa ja markkinoinnissa (Nambisan & Nambisan 2008). Verkkopohjaisia yhteiskehittämismenetelmiä on käytetty eri yhteyksissä tuotteiden ja / tai palveluiden suunnittelussa ja toteutuksessa. Haasteelliseksi yhteiskehittämisen tekee mm. eri osien yhteensovittaminen toimivaksi kokonaisuudeksi. Mitä enemmän konkreettisista tuotteista siirrytään aineettomien palveluiden suuntaan, sitä vähäisempää on verkkopohjaisten yhteiskehittämismenetelmien soveltaminen.

#### 1.4 Peleille ja pelillistämiselle ominaisia piirteitä

##### ***Hauskuus ja haasteellisuus***

Useat tutkijat pitävät hauskuutta pelille ominaisimpana piirteenä (esim. Mitchell 2012, 1). Hauskuus on hyvälle pelille tyypillinen piirre, jonka vuoksi pelaaja voi viihtyä pelin parissa pitkiäkin aikoja. Deterding ym. (2011) huomauttavat kuitenkin, että pelit eivät ole hauskoja siksi, että ne ovat pelejä, vaan koska ne on suunniteltu hyvin. Toisaalta pitää muistaa, että kaikki pelit eivät voi olla hauskoja kaikkien mielestä. Silti eri toimintojen pelillistämistä perustellaan usein sillä, että myös ikävimmistä tehtävistä saataisiin miellyttävämpiä ja hauskempia. Esimerkiksi kun Downes-Le Guin ym. (2012) selvittivät pelillisyyden vaikutusta online -kyselyn vastauksiin, he havaitsivat, että vastaajat olivat tyytyväisempiä pelillistettyyn kyselylomakkeeseen, vaikka sitoutumisessa vastaamiseen ei havaittukaan eroa muihin

lomakevaihtoehtoihin. Amy Jo Kim (2011) kommentoi, että hauskuus on peleissä yliarvostettua, sillä kaikki tunteet ovat peleissä ja siten myös pelillistämässä tärkeitä. Trepte ja Reinecke (2011) lisäävät, että tärkeässä osassa pelaajan viihtyvyyteen pelin parissa vaikuttaa se, että hän kokee mielihyvää pystyessään vaikuttamaan pelin kulkuun sekä suoriutumaan pelin haasteista.

Uppoutuminen eli flow-tila yhdistetään usein urheilusuorituksiin, taiteellisuuteen tai peleihin (Chíkszentmihályi 1997), ja kuten edellä todettiin elämyksiin yleensä. Uppoutumisen väitetään olevan tärkeä syy siihen, miksi pelejä ylipäättään pelataan (Schell 2008). Flow-tila liitetään monesti hyvin suunniteltuihin peleihin, jotka aikaansaavat pelaajassa tyytyväisyyttä ja iloa (Chen 2007). Chíkszentmihályi (1997) mukaan flow-tilan saavuttamiseksi tehtävän toiminnon pitää olla asianomaiselle riittävän haasteellista, ja lisäksi toiminnon pitää olla tavoitteellista sekä säännöillä kontrolloitua. Schell (2008), Oakes (2012) ja Kapp (2012) lisäävät, että flow-tilaan pääsemiseksi pelin pitäisi olla riittävän yksinkertainen, jotta se on helppo aloittaa ja ymmärtää, mutta pelin pitäisi silti tarjota sopivia haasteita pelaajan taitotason karttuessa.

### ***Pisteet, tasot ja tittelit***

Yleisesti pelien sekä pelillistettyjen sovelluksien toteutuksessa hyödynnetään videopeleistä tuttuja pisteytyksiä, tasoja ansiomerkkejä tai titteleitä. Pisteytys tai palkitseminen on ollut pitkään käytössä eri muodoissa myös markkinoinnissa uskollisten kuluttajien palkitsemisen muodossa. Koska suuressa osassa pelillisyysovelluksia käytetään hyväksi videopeleille ominaista pisteytystä, on tällaisissa tapauksissa ehdotettu käytettäväksi termiä ”*pointsification*”, jolla tarkoitetaan vain pisteiden keräämistä (Robertson 2010). Nicholson (2012) huomauttaa, että monet pelialan tutkijat kritisoivat pelillisyyssanan käyttöä, koska pelillisyydessä käytetään pääsääntöisesti hyödyksi vain pisteyttämistä, jolloin keskitytään asiakkaan motivointiin vain ulkoisten motivaatiotekijöiden avulla, vaikka tehokkaampi keino käyttäjien sitouttamiseen olisi pyrkiä vaikuttamaan asiakkaan sisäiseen motivaatioon. Zichermannin ja Cunninghamin (2011, 27) mukaan käytettäessä pisteitä tai palkintoja kuluttajan käyttäytymisen ohjaamiseen, saatetaan vaikuttaa siihen, että pelaajan sisäinen motivaatio käännetään ulkoiseksi tavoitteeksi eli pelkästään palkintojen keräämiseksi. Hankalaksi tilanne muodostuu, mikäli henkilö ei saavuta toivottua tasoa, sillä silloin hän

saattaa menettää kokonaan alkuperäisen sisäisen motivaationsa aktiviteettia kohtaan, jolloin haluttua käytöstä pystytään pitämään yllä vain palkitseamalla.

## 2. ASIAKKAAN OSALLISTAMINEN JA PELILLISYYDEN HYÖDYNTÄMINEN

Tässä luvussa esitetään hankkeen ensimmäisen tavoitteen mukaisesti katsaus siihen, mitä asiakkaan osallistamisesta palvelujen kehittämiseen tiedetään tutkimuskirjallisuuden perusteella. Lisäksi esitellään esimerkkejä siitä, millaisia menetelmiä tähän saakka on käytetty asiakkaan osallistamiseen erityisesti matkailutoimialalla sekä tarkastellaan pelillistämisen hyödyntämistä matkailutoimialalla käytännön esimerkkien avulla.

### 2.1 Asiakkaan osallistaminen

#### 2.1.1 Asiakkaan mukaan ottaminen tuotteen tai palvelun kehittämiseen

Prahalad ja Ramaswamy (2004) määrittelevät asiakkaiden arvon luomisen (*customer value co-creation*) yhteistyöksi asiakkaan ja yrityksen välillä. Yhteisessä arvon luomisessa on kyse prosessista, jossa asiakkaalla on aktiivinen rooli arvon aikaansaamisesta yhdessä yrityksen kanssa. Nambisanin (2002) mukaan asiakkaan mukaan ottaminen (*customer as cocreator*) tarkoittaa asiakkaan osallistumista tuotteen suunnitteluun ja kehitykseen. Asiakkaan rooli on muuttunut aktiiviseksi, molemmin puolin informoiduksi yhteistyöksi yrityksen kanssa. Useilla toimialoilla yhdessä luominen (*co-creation*) ja myös muiden kuin asiakkaiden kanssa on suosittu lähestymistapa tuotteen tai palvelun kehittämisessä. Lagrosenin (2005) mukaan myös yhteisöjä halutaan yhä enemmän integroida ja sitouttaa tuotteiden ja innovaatioiden kehittämiseen. Hienerth ym. (2011) toteavat, että asiakkaita innovaatio- tai muihin prosesseihin mukaan ottaville yrityksille on ominaista joustavuus ja halu toteuttaa innovatiivista asiakaslähtöistä liiketoimintamallia. Tavallisimmin tuotekehitykseen asiakkaita osallistavat yritykset ovat uusia tai suhteellisen uusia yrityksiä (Heinerth ym. 2011).

Yleisesti tutkimuskirjallisuudessa arvon yhdessä luomista (*value co-creation*) ja arvon yhdessä tuottamista (*value co-production*) pidetään synonyymeinä, mutta Etgarin (2008) mukaan arvon yhdessä luominen (*value co-creation*) tapahtuu tuotteen tai palvelun kulutusvaiheessa, jossa asiakas osallistuu itse tuotteen tai palvelun käyttöön, kun taas arvon yhdessä tuottaminen (*value co-production*) liittyy vaiheeseen ennen kulutusta, eli vaiheeseen, jossa tuotetta tai palvelua kehitetään. Tässä raportissa ei tehdä eroa co-creator ja co-production termien välillä, mikäli niitä on käytetty alkuperäisessä artikkelissa tarkoittamaan asiakkaan mukaan ottamista tuotteen tai palvelun suunnitteluun, kehittämiseen tai testaukseen.

Edvardssonin ym. (2012) mukaan palvelun kehittämistarkoituksiin kerättävä tieto voidaan hankkia joko siten, että asiakas osallistuu aidosti palvelun tuottamistapahtumaan (*insitu*) tai että asiakas on tapahtuman ulkopuolella (*exsitu*). Lisäksi he jaottelevat tiedon keräämisen kontekstiriippuvaiseksi sen mukaan, millainen kosketus tai yhteys asiakkaalla on kehitettävään palveluun, eli toisin sanoen, onko asiakkaalla omaan kokemukseen perustuvia käsityksiä (*incontext*) palvelusta vai ei (*excontext*). Tämän jaottelun mukaan Edvardsson ym. (2012) luokittelevat neljä erilaista asiakkaan osallistamisroolia ja niihin soveltuvia tiedonkeruumenetelmiä palvelun kehittämiseksi. Füllerin ym. (2010) mukaan asiakkaita voidaan pyytää aktiivisesti osallistumaan uusien tuoteideoiden tuottamiseen ja arvioimiseen, tuotekonseptien kehittämiseen ja arvioimiseen, mahdollisista ratkaisuista keskustelemiseen tai ratkaisujen yksityiskohtien parantamiseen, virtuaalisten prototyyppien valintaan ja/tai yksilöllistämiseen, uusien tuotteiden testaamiseen tai kokeiluun simuloinnin avulla tai vain tiedonkeräämisen uuden tuotteen käytöstä.

Hieman toisenlaisen näkökannan asiakkaan osallistamismenetelmien jaotteluun ottavat Hjalager ja Nordin (2011). Heidän mukaansa asiakkaita voidaan osallistaa palvelun kehittämiseen hyvinkin erilaisia määriä tilanteesta ja tarkoituksesta riippuen. Lisäksi asiakkaan osallistamisen taso voi vaihdella sen mukaan, kuinka aktiivista asiakkaan osallistuminen on. Toisin sanoen Hjalager ja Nordin (2011) jakavat asiakkaan mukaan ottamisen aktiiviseen yhdessä tuottamiseen (*active co-developers*) ja passiiviseen tiedon tuottamiseen (*suppliers of information*). Yhdistettäessä nämä kaksi näkökantaa voidaan osallistamisessa mahdollisesti käytettäviä tiedonkeruumenetelmiä tarkastella nelikentän avulla, jossa muuttujina ovat osallistettavien asiakkaiden lukumäärä ja asiakkaan osallistamisen aktiivisuuden taso. (Hjalager & Nordin 2011.)

**Taulukko 1.** Tiedonkeruumenetelmiä asiakkaan osallistamisessa osallistujien määrän ja aktiivisuuden mukaan

	USEITA OSALLISTUJIA	VÄHÄN OSALLISTUJIA
<b>OSALLISTUJA PASSIIVINEN TIEDON LÄHDE</b>	Tiedon hyödyntäminen - Asiakaskyselyt ja surveyt - Asiakaspalautteen keräys ja analysointi - Vieraskirjojen analysointi - Blogien tutkimien - Tuotteen arviointi	Tiedon tulkitseminen - Asiakkaiden haastattelut - Kriittiset tapaus (CIT) haastattelut - Kohderyhmä haastattelut - Havainnointi - Käyttäjäpaneelit - Päiväkirjat
<b>OSALLISTUJA AKTIIVINEN TIEDON TUOTTAJA</b>	Luovuuden kehittäminen - Käyttäjäyhteisöt - Avoimet kutsut kehittämiselle ja ideoille	Kokeilu ja testaus - Edelläkävijöiden yhteisöt - Innovaatioleirit - Yhdessä tuottaminen ja mahdollisuuksien tarjoaminen

Lähde: Hjalager & Nordin 2011, 292.

### 2.1.2 Yhteistyön ja osallistamisen edellytykset

Prahahaldin ja Ramaswamyn (2004) mukaan yhteistyö asiakkaiden ja yritysten välillä edellyttää *vuoropuhelua* (dialogue), *mahdollistamista* (access), *riskin arviointia* (risk assessment) ja *läpinäkyvyyttä* (transparency), jotta yritykset kykenisivät paremmin sitouttamaan asiakkaat yhteistyökumppaneikseen. Vuoropuhelulla tarkoitetaan keskustelua asiakkaan ja yrityksen välillä sekä sitoutumista yhdessä kehittämiseen. Huomionarvoista on se, että keskustelu ei tarkoita pelkästään asiakkaiden kuuntelemista, vaan enemmänkin tasavertaista, molemminpuolista oppimista sekä haasteiden ratkaisemista yhdessä asiakkaiden kanssa. Mahdollistaminen (*access*) edellyttää tiedon ja välineiden saattamista osapuolien käyttöön. Riskin arvioimisella tarkoitetaan yhdessä luomisen yhteydessä asiakkaalle mahdollisesti aiheutuvaa vahinkoa. Asiakkaan osallistuessa aktiivisesti tuotteen tai palvelun kehittämiseen, pitää asiakkaalle tiedottaa myös osallistumisen ja kehittämisen aiheuttamista henkilökohtaisista ja yhteiskunnallisista riskeistä. Läpinäkyvyys liittyy tiedon epätasaiseen jakautumiseen, koska aiemmin tietoa ei ollut yhtä helposti ja paljon saatavilla kuin nykyisin. Yritykset saattoivat hyötyä tiedon epätasaisesta jakautumisesta, mutta nyttemmin toimintojen läpinäkyvyys on yrityksissä yhä enemmän tavoiteltua, jotta asiakkaat



suhtautuisivat yritykseen luottavaisemmin ja sitoutuisivat tiiviimmin yhdessä luomiseen. (Prahalad & Ramaswamy 2004)

Hienerth ym. (2011) luettelevat asiakkaan sitouttamisen onnistumiselle tärkeitä elementtejä ja listaavat seitsemän tekijää (*success factors*), jotka ovat oleellisessa osassa, kun sitoutetaan käyttäjiä yrityksen liiketoimintaprosesseihin: 1) *käyttäjien välinen reaaliaikainen vuorovaikutus* verkkopohjaisten sovellusten avulla 2) *tietopääomaan liittyvien omistusoikeuskysymysten läpinäkyvyys* (IP transparent intellectual property policy), 3) *muut kuin taloudelliset kannustinjärjestelmät*, koska käyttäjille ei makseta palkkaa eikä korvauksia osallistumisesta tuotteen kehittämiseen. Tästä huolimatta 4) *käyttäjien yrittäjyyttä tuetaan* avustamalla niitä henkilöitä, jotka haluavat kaupallistaa itse oman ideansa. Myös Friedrichin (2013) esittämässä tuloksissa huomautettiin, että osallistuminen suunnitteluprosessiin saattaa olla käyttäjille palkitseva kokemus, etenkin jos osallistuminen mahdollistaa oman luovuuden ilmaisemisen tai antaa mahdollisuuden tulla huomioituksi. Yrityksen strategian luominen ja jalkauttaminen ovat yrityksen tehtäviä, mistä syystä osallistujat eivät täysin itsenäisesti ja suoraan voi määritellä mihin suuntaan tuotetta tai palvelua kehitetään. Tästä syystä yrityksen tulisi 5) *yhdenmukaistaa ratkaisuvaihtoehdot yrityksen strategian mukaisesti*. Toisin sanoen osallistujille tulisi antaa määriteltyjä ongelmia ja sekä online opastusta ja ohjeistusta. Lisäksi osallistujille tulisi tarjota työkaluja tai välineitä annettujen ongelmien ratkaisemiseen. Ongelman ratkaisussa yrityksellä tulisi olla vetovastuu sekä suunnittelussa että valvonnassa. Lisäksi Hienerth ym. (2011) mainitsevat 6) *jatkuvan kommunikoinnin* merkityksen toimijoiden välillä sekä 7) *säännöllisen palautteen kaikille osallistujille*. Nambisanin (2002) artikkelissa on samoja huomioita kuin mitä Hienerth ym. (2011) sekä Prahalad ja Ramaswamy esittävät, vaikka Nambisan (2002) tarkastelun kohteena on uuden tuotteen kehittäminen (NPD) sekä asiakkaan että yrityksen näkökulmasta.

Vastaavasti Gibson (2012) mainitsee yhdessä luomisen edellytyksiksi viisi eri tekijää, joista ensimmäinen on 1) *Interaktiivisen yhteisön aikaansaamisen*. Aktiivisen yhteisön aikaansaaminen on tärkeää, sillä osallistujat ovat sitoutuneempia, mikäli he kokevat olevansa osa yhteisöä ja työskentelevänsä yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi. Verkko-yhteisössä (*online community*) vuorovaikutuksen sekä tavoitteen vahvistamiseksi ja selkeyttämiseksi voidaan käyttää mm. äänestystä, kommenttien esittämistä ja yhteisten ideoiden rakentamista. Toiseksi edellytykseksi Gibson (2012) esittää 2) *palautteen antamisen*. Ihmisillä

on luontainen tarve oppia ja hallita asioita, jolloin säännöllinen palautteen saaminen tukee myös ihmisen sisäistä motivaatiota (henkilökohtaiseen kasvuun ja kehittymiseen). Kolmas edellytys on 3) *Osallistujien mahdollisuus oman maineensa edistämiseen*. Mikäli osallistujille annetaan mahdollisuus yhteisluomisessa käyttää omaa nimeänsä, se edistää myös osallistujan motivaatiota ja heidän oma maineensa kasvaa. 4) Neljäs edellytys on *avainosallistujien palkitseminen*. Osallistajat haluavat tuntea vaikuttaneensa prosessiin, mistä syystä erityisesti sitoutuneiden ja merkittävien osallistujien panosten tunnustaminen on tärkeää sekä hankkeessa että osallistujien sitoutumiselle myös jatkossa. Gibson (2012) mainitsee vielä 5) *pelidynamiikan sisällyttämisen ja pelielementtien lisäämisen* (tasot, pisteet, haasteet ja palkkiot), joiden tarkoitus on tehdä yhdessä luomisesta hauskaa ja miellyttävää, sekä lisätä osallistujien sitoutumista ja rakentavaa asennetta yhdessä luomisen haastetta kohtaan. Huotari (2013) kuitenkin toteaa, että pelkkä pelillisten ominaisuuksien lisääminen ei automaattisesti

Yleisesti yhteissuunnittelussa kannustetaan avoimuuteen, interaktiiviseen tiedonvaihtoon sekä nopeaan ja välittömään palautteeseen. Friedrich (2013) kuitenkin varoittaa, että mikäli yhteissuunnittelu on liian avointa, eikä osallistujilla ole yhteistä tavoitetta, käyttäjät voivat turhautua osallistumiseen.

### 2.1.3 Asiakkaiden motivaatio osallistumiseen

Kun asiakkaita tai käyttäjiä osallistetaan ja sitoutetaan tuotteen tai palvelun kehittämiseen ja yhteisluomiseen, tulee yrityksen tarjota sopivat välineet, puitteet ja suuntalinjat yhteisluomiselle ja kehittämiselle. Friedrich (2013) muistuttaa, että tehtävänantoihin tulee kiinnittää huomioita, sillä liian haasteelliset tehtävät eivät kiinnosta vapaaehtoisesti osallistuvia käyttäjiä. Tehtävät tulisi antaa selkeästi, mutta niissä tulisi kuitenkin olla sopivasti valinnanvaraa, jotta erilaiset ihmiset voisivat osallistua omalla osaamisalueellaan ja tasollaan annettuihin tehtäviin (Friedrich 2013). Fuller, Hutter ja Faullant (2011) arvelevatkin, että yksi yhteiskehittämiseen osallistumisen este on se, että yritykset eivät onnistu tarjoamaan sellaista kokemusta, joka motivoisi osallistujia sitoutumaan virtuaalisiin yhdessä luomisen projekteihin tai esittämään ideoitaan.

Asiakkaiden kokema vaikuttamisen taso riippuu Füllerin ym. (2010) mukaan osallistamisessa käytetystä menetelmästä, kanssakäymisen toimivuudesta, mukavuudesta ja mielekkyydestä, osallistujien sitoutuneisuudesta tehtävään ja tuotteeseen (brändiin) sekä osallistujien luovuudesta. Yhdessä luomisen menestyksellisyys juontuu siis siitä, millaisiksi osallistajat kokevat vaikuttamismahdollisuutensa sekä siitä, kuinka miellyttäväksi osallistuminen on asiakkaille tehty. Myös Birken, Bilgramin ja Füllerin (2012) mukaan yhdessä luomisen (*co-creation*) onnistuminen riippuu siitä kuinka kiehtovaksi, viihdyttäväksi ja hauskaksi asiakkaat kokevat tai näkevät tuotteen tai palvelun kehittämisen.

Robertsin, Hughesin ja Kertbon (2012) tutkimuksen lähtökohtana on ollut selvittää asiakkaan motivaatiotekijöitä osallistua sekä sitoutua yhdessä luomiseen. Heidän mukaansa asiakkaiden motivaatiot ja sitoutumistekijät ovat yksilötasolla luonteeltaan itsekeskeisiä ja perustuvat ensisijaisesti hedonisiin tarpeisiin sekä asiakkaan omien taitojen ja osaamisen kehittämiseen. Kärkkäinen ym. (2014) toteavat myös, että käyttäjät eivät yleensä sitoudu avoimeen ongelmanratkaisuun rahallisten palkkioiden kannustamana, vaan pehmeämpien kannustimien vuoksi. Füller (2010) tarkastelee asiakkaan osallistumismotiiveja virtuaalisessa yhdessä luomisessa ja hänen mukaansa asiakkaan osallistuminen tuotteen tai palvelun kehittämiseen voi johtua tarjotuista palkkioista, tarpeesta, uteliaisuudesta tai kiinnostuksesta.

#### **2.1.4 Esimerkkejä asiakkaan osallistamisesta matkailutoimialalla**

Asiakkaiden osallistamisessa palvelutuotteen kehittämiseen on hyödynnetty yhä enemmän palvelusektorille aiemmin vieraampia menetelmiä. Tutkimuksissa onkin keskitytty sekä ”uusien” menetelmien soveltuvuuden arvioimiseen tiedonkeruun välineinä että menetelmästä riippuen asiakkaiden enemmän tai vähemmän aktiiviseen osallistamiseen elämys-, matkailu- tai palvelukontekstissa. Seuraavassa esittelemme joitakin konkreettisia esimerkkejä siitä, miten erilaisia tiedonkeruun menetelmiä on hyödynnetty asiakastiedon hankkimiseksi ja miten erilaisia aktiivisen ja passiivisen osallistamisen menetelmiä matkailuyrityksellä voisi olla käytettävissä. Seuraavat esimerkit on toteutettu pääasiassa Itä-Suomen yliopiston ja yritysten yhteistyön tuloksena.

### **Metsä hyvinvointimatkailun kohteena -hanke**

Hankkeessa toteutettiin kaksi erillistä asiakkaan osallistamismenetelmien kokonaisuutta (ks. <https://aducate.uef.fi/projektit/metsamatkailu/>). Toisessa kokonaisuudessa keskityttiin kotimaisille asiakkaille suunniteltujen erilaisten tuotteiden testaukseen ja testauksen yhteydessä suoritettuun osallistuvaan havainnointiin. Toinen kokonaisuus koostui japanilaisille asiakkaille kohdennetun tuotteen kehittämisestä, jossa toteutettiin kolme erilaista asiakkaan osallistamisen menetelmää. Ensimmäisessä vaiheessa kutsuttiin Suomessa asuvia japanilaisia osallistumaan palvelumuotoilun menetelmiä soveltaviin work-shop tilaisuuksiin. Näiden tulosten perusteella kehitettiin tuotemoduuleita, joita testattiin virtuaalisen tuotetestauksen avulla lähettämällä tuotekuvaus sähköisellä linkillä valittujen japanilaisten potentiaalisten asiakkaiden kommentoitavaksi. Lopuksi paikan päälle Pohjois-Karjalaan saapuneiden testimatkaileijoiden matkalle osallistui myös tutkija Henna Konu, joka tutki testiryhmän toimintaa matkana aikana osallistuvan havainnoinnin, haastattelujen ja lomakekyselyn avulla. Näiden tuotekehityshankkeiden tulokset on raportoitu hankkeen loppuraportissa. Tulokset ovat saatavissa alla olevasta linkistä.

<http://www.uef.fi/documents/976466/1020574/Loppuraportti+Mets%C3%A4%20hyvinvointimatkailun+kohteenaFINAL.pdf/07bf94d1-4016-4397-be96-cb1b006fdf77>

### **Esimerkki: Unelmien hyvinvointiloma Lapissa**

Lapissa toimiva yritys halusi kehittää hyvinvointimatkailupalvelupaketteja erilaisille asiakasryhmille. Asiakkaiden toiveita tämän tyyppistä tuotetta kohtaan tutkittiin ensin narratiivisella menetelmällä. Kanta-asiakasrekisterissä oleville kotimaisille asiakkaille (noin 20.000 osoitetta) lähetettiin sähköisen asiakaskirjeen mukana pyyntö kirjoittaa omin sanoin tarina siitä, millainen olisi Unelmien hyvinvointiloma Lapissa. Saatujen vastausten ja narratiivisen analyysin perusteella tutkija muodosti yhdeksän erilaista lomakuvausta eri kohderyhmille.

Analyysin tehnyt Emmaliisa Tapio (2012) näkee narratiivisen menetelmän etuna asiakkaiden osallistamisessa mm. sen, että menetelmällä saadaan esiin vastaajien omat mielipiteet, jolloin vastauksista saattaa nousta esiin sellaisia asioita, joita ei olisi osattu selvittää esimerkiksi kvantitatiivisen kyselyn avulla. Narratiivien avulla saadaan rikasta aineistoa, jota voidaan käyttää palvelukonseptin suunnittelun lisäksi mm. markkinointiviestintää suunniteltaessa. Haasteeksi narratiivisessa menetelmässä saattaa muodostua se, että avoimiin kysymyksiin, kuten oman unelmaloman kuvailuun, ei saada vastata lasisinkaan tai vastaus on niukkasanainen.

Yrityksen tuotekehityksestä vastaavat henkilöt analysoivat lomaunelmatarinoita omissa palaverissaan, minkä jälkeen tarinoista valittiin kaksi erilaista tarinaa uuden tuotteen kehittämisen pohjaksi. Yrityksen tuotekehityshenkilöstö suunnitteli ja hinnoitteli kaksi eri kohderyhmälle suunnattua tuotetta, joiden yksityiskohtaiset tuotekortit lähetettiin asiakaskannasta valituille kohderyhmille esitettäväksi hyödyntämällä digitaalista kyselylomaketta. Molempien tuotteiden testauskutsu lähetettiin noin 2500 asiakasrekisterissä olevalle asiakkaalle ja molemmista kohderyhmistä saatiin yli 300 vastausta, jotka analysoitiin sisällönanalyysimenetelmällä. Testaus tuotti runsaasti lisää tietoa asiakkaiden toiveista, konkreettisia parannusehdotuksia tuotemoduuleihin, sekä ideoita markkinointiviestinnän toteutusta varten. Asiakkaiden osallistamisen avulla kehitetyt tuotteet lanseerattiin Matka2015 messuilla ja niiden menestystä tullaan seuraamaan noin kahden vuoden ajan.

#### **Esimerkki: Etnografisen menetelmän käytöstä palveluprosessin kehittämiseksi**

Ilves (2012) selvitti etnografian soveltuvuutta asiakaslähtöisen tuotekehityksen menetelmänä tapauksessa, jossa tutkimuksen kohteena olivat sosiaalisen matkailun eli tuettujen hyvinvointimatkojen ohjelmapalvelut. Etnografian soveltuvuuden arvioimisen lisäksi Ilveksen (2012) tutkimuksen tavoitteena oli mm. selvittää ohjelmapalveluiden merkitystä asiakkaan kokonaisvaltaiseen elämykseen.

Tutkija osallistui kahden eri kohderyhmän viikon mittaiselle lomalle toimeksiantajayrityksessä ja tutki osallistuvan havainnoinnin, henkilökohtaisten haastattelujen ja asiakkaille jaettujen kyselylomakkeiden avulla asiakkaiden osallistumista ohjattuun toimintaan. Tutkimuksen tulosten perusteella tutkija loi viisi eri aktiviteettiryhmää, joille kullekin ohjelmalvelut merkitsivät hieman eri asioita. Tutkimustuloksista saatiin myös huomattava määrä erilaisia konkreettisia kehittämisideoita. Ilveksen (2012) mukaan etnografia soveltuu hyvin tiedonkeruumenetelmäksi asiakaslähtöisen tuotekehityksen tarpeisiin, koska etnografian avulla voidaan saada syvällistä tietoa asiakkailta ja asiakkaista. Havainnointi tuotti paljon sellaisia huomioita, joita asiakkaat eivät tuoneet esille haastatteluissa tai kirjallisissa palautteissa. Monet kehittämisajatukset olisivat siis jääneet saamatta ilman havainnointia. Menetelmänä osallistuva havainnointi on kuitenkin varsin työläs, menetelmällistä osaamista vaativa ja tutkijalle raskas. Kaupallisena toimintana suoritettuna osallistuva havainnointi olisi myös erittäin kallis toteuttaa.

### **Delphi-menetelmä Ruunaan alueen matkailupalvelujen kehittämisessä**

Konu (2015) on tutkinut asiakkaiden osallistamista luontomatkailutuotteiden ideoimiseen, luonnostelemiseen ja arvioimiseen Ruunaan alueelle delphi-menetelmän avulla. Tutkimukseen osallistui henkilöitä, joilla oli aikaisempia luontomatkailukokemuksia Ruunaan alueelta sekä henkilöitä, joille alue ei ollut entuudestaan tuttu. Tavallisesti delphi-menetelmässä asiantuntijaraadin muodostavat kyseisen alan asiantuntijat, mutta Konun (2015) tutkimuksessa raati koostui luontomatkailusta kiinnostuneista henkilöistä eli potentiaalisista asiakkaista. Tutkimuksessa pyydettiin - raatiin kuuluvia - potentiaalisia asiakkaita esittämään uusia ideoita luontomatkailutuotteiden aihioiksi, joista tutkija koosti yhdessä yritysten kanssa erilaisia tuotepaketteja tai matkakuvauksia, jotka toimitettiin takaisin raadille kommentoitaviksi ja arvioitaviksi.

Raadin antamien kommenttien perusteella yritykset muodostivat yhdessä tutkijan kanssa potentiaalisia asiakkaita kiinnostavimmat tuotepaketit. Tutkimus toteutettiin siis kahdella delphi-kierroksella siten, että osallistujien henkilöllisyys ei ollut tutkijan tiedossa. Konun (2015) mukaan delphi-menetelmä soveltuu hyvin asiakkaiden osallistamiseen, etenkin palvelutuotteen kehitysprosessin alkupään vaiheisiin, kuten tuotepakettien ideoimiseen, luonnostelemiseen ja arvioimiseen. Konu (2015) kuitenkin huomauttaa, että asiakkaita osallistavia menetelmiä sovellettaessa matkailutuotteen kehittämiseen - kuten delphi-menetelmän tapauksessa - on tulosten kannalta keskeisessä osassa valittujen osallistujien aktiivinen osallistuminen.

## **2.2. Informaatio- ja kommunikaatioteknologia (ICT) ja verkkopohjainen yhteiskehittäminen asiakkaiden osallistamisessa**

Palveluntuottajan ja asiakkaan yhdessä tapahtuvan arvon luomisen (*co-creation*) ja informaatioteknologian yhdistäminen elämyksen aikaansaamiseksi voidaan nähdä uutena kilpailukeinona kilpailla elämystoimialoilla, kuten matkailualalla (Neuhofer, Buhalis & Ladkin 2013. Neuhofer ym. (2013) toteavat, että asiakkaat kykenevät mobiililaitteiden avulla reaaliaikaiseen tiedon vaihdantaan palveluyrityksen kanssa, jolloin palvelua tai elämystä voidaan rakentaa yhdessä asiakkaan ja organisaation kanssa. Erilaiset sosiaalisen median sovellukset mahdollistavat tiedon vaihdon sekä yhdessä luomisen jo ennen matkaa, sen aikana ja sen jälkeen. Neuhoferin ym. (2013) mukaan tämä johtaa yhä enemmän asiakkaalle personoituihin vuorovaikutustilanteisiin, arvokkaampiin palvelukohtaisiin ja kokonaisvaltaisempaan elämukseen. Neuhoferin ym. (2013) mukaan interaktiivisuus ja eritasoinen sosiaalinen sitoutuminen vaikuttavat olevan vaatimuksena teknologioille, joita hyödynnetään elämyksen tuottamisessa ja/tai mahdollistamisessa.

Verkkopohjaisten sovellusten avulla saadaan asiakkaiden ”ääni” paremmin kuuluville ja siten myös sisällytettyä yrityksen toimintoihin (Prandelli, Verona & Raccagni 2006). Neuhoferin ym. (2013) mukaan ICT teknologia mahdollistaa yhdessä luomisen sekä organisaation ja

asiakkaiden välillä että myös asiakkaiden välillä, koska asiakkaat saattavat keskustella, vertailla ja seurata kokemuksiaan mm. sosiaalisen median avulla. Internet voidaan nähdä välineeksi, jonka avulla voidaan sekä oppia asiakkaista että myös kehittää tuotteita tai palveluprosesseja asiakkaiden kanssa (Sigala 2009; Füller ym. 2010; Kohler ym.2011). Toisin sanoen internet mahdollistaa asiakkaiden toimimisen vapaaehtoisina palveluelämysten markkinoijina (*co-marketers*), tuottajina (*co-producers*), luojina (*co-creation*) ja suunnittelijoina (*co-designers*). Füller ym. (2010) kuitenkin muistuttavat, että asiakkaiden teknologian osaamisen taso saattaa vaihdella paljon, mikä pitää huomioida osallistamissovelluksia kehitettäessä.

Friedrichin (2013) ja Gibsonin (2012) mukaan verkkopohjaiset toiminta-alustat mahdollistavat asiakkaiden systemaattisen vuorovaikutuksen ja osallistumisen ideoiden tuottamiseen koko suunnitteluprosessin kullekin sopivana ajankohtana. Lisäksi suunnitteluprosessin läpinäkyvyys helpottaa osallistujia havaitsemaan osallistumisen vaikutukset lopulliseen tuotteeseen tai palveluun, joka voi olla osallistujalle palkitsevaa. (Friedrich 2013.)

Verkkopohjaisten sovellusten hyödyntämisessä ongelmaksi on havaittu mm. aineiston edustavuus ja vastaamisen sujuvuus Internet-yhteydestä ja päätelaitteesta riippuen. Aineiston edustavuus liittyy siihen, että iäkkäämmät henkilöt sekä henkilöt, joille ei syystä tai toisesta ole mahdollista käyttää tietoteknisiä laitteita jäävät helposti osallistamisen ulkopuolelle (Heikkinen 2014; Kytö 2014; Elo 2014). Heikkinen (2014) kuitenkin näkee Internet- osallistumisen eduiksi osallistumisen helppouden, sekä erityisesti osallistujajoukon laajentumisen osittain 'hiljaisen enemmistön' mukaan saamisen myötä.

Esimerkkinä asiakkaiden osallistamisesta – etenkin lähiympäristön kehittämisessä - voidaan pitää Dimentek Oy:n tuottamaa Harava -sovellusta, jonka avulla kerätään käyttäjien kokemuksia, tarpeita, ideoita ja toiveita vaikkapa maankäytön suunnittelussa ja tiedon keräämisessä linkitettyinä paikkatietoon (<https://www.eharava.fi/default.aspx>). Harava on osa ympäristöministeriön Asumisen ja rakentamisen ePalvelut-hanketta. Vastaavanlaisia karttapohjaisia palautteenantovälineitä on mm. Turun kaupungilla (Paikalla sovellus, <https://opaskartta.turku.fi/eFeedback/>). Joissakin tapauksissa asiakkaat tai potentiaaliset asiakkaat pystyvät kommentoimaan myös toisten asiakkaiden näkemyksiä tai kokemuksia. Verkkopohjaisia yhteiskehittämismenetelmiä onkin hyödynnetty eri tavoin mm. ympäristösuunnittelussa (Hukkanen 2010), kaavoituksen tukena (Nummi 2007),



asukaslähtöisessä kehittämisohjelmassa (<http://www.joensuu.fi/kake>) sekä sosiaali- ja terveyspalveluiden kehittämisessä (<https://www.otakantaa.fi/siunsote>).

Verkkopohjaista yhteiskehittämismenetelmää on Suomessa sovellettu ja kehitetty laajemmalla määrällä VTT:n toimesta. VTT:n Owela on avoin innovaatiotila, jossa kehitetään aktiivisten kuluttajien, tutkijoiden, yritysten edustajien ja julkishallinnon toimesta tulevaisuuden tuotteita ja palveluita. Owelassa on yli 5 000 käyttäjää ja sitä on sovellettu yli sadassa projektissa (<http://owela.fi/esittely/>).

#### **Esimerkki: Owela**

*"Owela tukee käyttäjälähtöisen suunnittelun ja yhteiskehittämisen menetelmiä, kuten ryhmäkeskusteluja, chatti-ideointia, päiväkirjoja, tarinankerrontaa, konseptiarviointeja ja ryhmätestausta. Laadulliseen tutkimukseen voidaan yhdistää kyselyitä, gallupeja, äänestyksiä ja arviointeja. Owelaa käytetään käyttäjätutkimuksen tukityökaluna myös reaali maailman Living Lab -tutkimuksissa, joissa alueen asukkaat osallistuvat uusien palvelujen ja tuotteiden kehittämiseen sekä kokeilevat niitä omassa arjessaan."* <http://owela.fi/esittely/>

Owelan työkaluja voidaan käyttää käyttäjien tai potentiaalisten käyttäjien osallistamiseen tuote- tai palvelun kehitysprosessin kaikkiin vaiheisiin – ideoinnista testaukseen. Owelan vahvuutena voidaan pitää sitä, että Owelan "työkalupakkiin" sisältyy erilaisia työkaluja, joista voidaan valita tarpeen mukaan soveltuvimmat mille tahansa toimialalle tuotteiden tai palveluiden innovointiin, kehittämiseen ja testaamiseen. Owelan, ja yleensäkin verkkopohjaisen yhteiskehittämisen, etuna pidetään mm. sitä että sen avulla voidaan osallistaa suuri joukko hajallaan asuvia ihmisiä. Lisäksi Owelassa osallistujia voidaan aktivoida osallistamiseen aktiivisuuspisteiden avulla (vrt. pelillistäminen) (<http://owela.vtt.fi>). Owelassa on mahdollisuus myös nimettömään palautteen antoon, mutta tällöin palaute ei tule julkisesti näkyville vaan se ohjautuu ylläpitäjälle.

[http://owela.vtt.fi/owela/uploads/2012/02/Owela\\_kunnat\\_A4\\_esite\\_2011.pdf](http://owela.vtt.fi/owela/uploads/2012/02/Owela_kunnat_A4_esite_2011.pdf)

Owelan kaltaiseen verkkoalustaan pohjautuva toimintamalli on myös OpenIDEO sovellus. OpenIDEO:ssa hyödynnetään joukkoistamista haasteiden ratkaisemisessa. Osallistujia palkitaan (*Design Quotient*) merkillä, joka ilmentää osallistujan aktiivisuutta ongelmanratkaisujen eri vaiheissa. OpenIDEO alustalla esitetyt ideat ja ratkaisut ovat kaikkien käytössä, mutta OpenIDEOn ansaintamekanismeja ei ole kerrottu. (<https://openideo.com/content/how-it-works>). Vastaavan kaltaista palvelua tarjoaa myös Oululainen Innopinion Oy., jonka kehittämä palvelu mahdollistaa nykyisten ja potentiaalisten asiakkaiden palautteen antamisen, uusien ideoiden keräämisen ja analysoinnin. Innopiniona voidaan hyödyntää mm. tietyn kohderyhmän arvojen ja asenteiden kartoittamiseen. (ks. <https://www.innopinion.com/>).

S-ryhmä on myös ottanut käyttöön uusia asiakkaan osallistamisen keinoja (tutkimusyhteisö, S-asiakaspalvelun asiakaskokemusseuranta ja S-ryhmän asiakaspaneelit), joita Härkönen (2015) esittelee S-ryhmän helmikuun 2015 asiakaslehdessä. Tutkimusyhteisö – menetelmän avulla asiakkaita osallistetaan tuotteiden tai palveluiden kehitykseen hyödyntämällä laadullista tutkimusta, sosiaalista mediaa ja teknologisia mahdollisuuksia. S-ryhmän käyttämä tutkimusyhteisö- menetelmä hyödyntää joukkoistamista, kuten VTT:n Owelassa. S-asiakaspalvelun asiakaskokemusseurannassa taasen on yhtäläisyyksiä jäljempänä esitettyyn Tahkolla käytettyyn ”fiilismittariin”. S-ryhmän hyödyntämässä verkkopohjaisissa asiakaspaneelissa ei välttämättä pyritä edustavaan otokseen vaan niitä käytetään asiakkaiden kuuntelemisen ja vaikuttamisen välineinä (vrt. VTT:n Owelan paneelit).

Sulava ja Haaga-Helia ovat myös kehittäneet opiskelijoiden käyttöön pilvipalveluna toteutetun yhteiskehittämisen ja ryhmätyöskentelyn välineen. Sovellus mahdollistaa yhteiskehittämisen ja työryhmätyöskentelyn yhdistämisen opiskelijoiden, opettajien sekä yhteistyökumppaneiden käyttöön. (<http://www.haaga-helia.fi/fi/uutiset/suomessa-kehitetty-uusi-leap-office-365-tyokalu-lahtee-valloittamaan-maailmaa>).

Verkkopohjaista yhteissuunnittelua hyödynnetään erityisesti konkreettisten tuotteiden kohdalla, kuten autoteollisuudessa tarjoamalla asiakkaille verkkopohjaisia suunnittelutyökaluja (Nambisan & Nambisan 2008). Myös Swarovski on hyödyntänyt sekä suunnittelijoiden että luovien asiakkaiden potentiaalia kellon verkkopohjaisella suunnittelukilpailulla, jonka ohessa selvitettiin mm. asiakkaiden jalokivimieltymyksiä sekä

ennakoitiin kellotrendejä (Füller 2010). Hienert ym. (2011) kertovat esimerkinomaisesti LEGO yhtiön muutoksesta asiakaslähtöiseen toimintatapaan. LEGO toi markkinoinille 1998 robottisarjan (LEGO Mindstorm), mutta vain muutamien viikkojen kuluttua sarjan käyttäjä mursi robotin ohjelmistokoodin ja laittoi sen julkisesti saataville internettiin. Tämä aikaansai vilkkaan keskustelun käyttäjien keskuudessa, missä yhteydessä käyttäjät tekivät mm. modifikaatioita, käyttäjäoppaan sekä parannuksia ja hienosäätöä tuotteen ydinteknologiaan. Yhtä vilkasta keskustelua käytiin myös LEGO:n johdossa, jossa koettiin, että LEGO:n arvokkain ominaisuus – LEGO brandi- ei ollut enää johdon hallittavissa. Johdolle tämä oli shokki ja sen seurauksena johto joutui miettimään uudelleen koko organisaation toimintamallia. LEGO:n suunnitelmat käyttäjälähtöisten mallien käyttöönotosta saivat vauhtia ja johtivat siihen, että LEGOsta tuli edelläkävijä uusien tapojen löytämiseksi käyttäjien osallistamisesta organisaation ydinprosesseihin.

Vaikka edellä luvussa 2.1.4. esiteltiin muutamia asiakkaan osallistamisen kokeiluja, joissa vuorovaikutus tapahtui sähköisiä kanavia käyttäen, ei verkkopohjaisia yhteiskehittämismenetelmiä kuitenkaan ole vielä käytetty laajemmin tai suunnitelmallisesti ja systemaattisesti matkailutuotteiden ideoimisessa tai kehittämisessä. Yleisempää on ollut palautteen kerääminen mobiilisovellusten avulla. Esimerkiksi Ruunaan alueella on hyödynnetty Tienoo.net mobiilisovellusta palautteen keräämiseen sekä osallistavan suunnittelun välineenä. Tienoo.net mobiilisovelluksen Ruunaan alueelle on tehnyt Simosol Oy yhdessä Helsingin yliopiston ja Metsähallituksen kanssa. Tienoo- mobiilisovelluksen avulla kerätään paikkatietoon linkitettyä asiakkaiden palautetta aluesuunnittelun ja palveluiden kehittämistarpeisiin. Palautteenantomahdollisuus on sovelluksen yksi toiminto, mutta sovelluksen avulla tarjotaan asiakkaille myös tietoa alueesta sekä palveluista (<http://www.simosol.fi>; <http://tienoo.net/fi/>.) Sovelluksen luomisessa lähtökohtana pidettiin sitä, että sovelluksen pitää tuottaa jollakin tavoin arvoa käyttäjälle, tästä syystä sovellukseen lisättiin eri toimintoja.

Tiedonkeruun toimivaksi sovellukseksi on ulkotiloissa havaittu GPS paikantamiseen perustuva sovellus, jonka avulla on määritetty turistien vierailemat kohteet sekä niissä käytetyn ajan määrä. Paikkatietoon perustuvat sovellukset mahdollistaisivat myös turistien ajankäytön tarkastelemisen kohteissa ja liikkumisen seuraamisen ja tätä tietoa voitaisiin käyttää myös palveluiden kehittämisessä. Ihmisten seuraamiseen liittyy teknisten haasteiden myös

moraalisia ja eettisiä kysymyksiä. Lisäksi on arveltu, että ihmiset saattavat muuttaa luontaista käyttäytymistään, mikäli he tietävät että heidän liikkumistaan ja ajankäyttöään seurataan (Shoval & Isaacson 2007, 142, 155–156).

#### **Esimerkki: Metsähallitus, Tienoo.net**

Metsähallituksen Tienoo.net sovellus otettiin hyvin vastaan nuorten keskuudessa ja Metsähallituksessa pelillisten sovellusten hyödyntämistä punnitaankin sekä palautteen anto menetelmänä että nuorison houkuttelukeinona (markkinoinnillisena keinona) alueelle. Mobiilisovelluksilla ja pelillisyyden lisäämisellä voi olla useampiakin tavoitteita tietyille kohderyhmälle.

Metsähallituksen Tienoo.net sovelluksessa käytetään peliominaisuutta hyödyksi käyttäjien aktivoimiseksi mielipiteiden kertomisessa, sillä peliä ei voi pelata mikäli ei kerro mielipidettään kysytystä asiasta. Tienoo.net sovelluksen uudenlaisista palautteen keräämismenetelmistä on saatu suhteellisen hyviä kokemuksia, vaikka mobiilisovellusten yhteyteen rakennettu palautteen anto mahdollisuus onkin uutta sekä sovellusten rakentajille että käyttäjille. Tienoo-mobiilisovelluksen testaamisessa on käytetty yläkoululaisia, jotka ovat tottuneita älypuhelinien käyttäjiä. Suurelta yleisöltä sovelluksen avulla palautteen kerääminen on jäänyt vähäisemmäksi, joko siitä syystä että sovellusta ei ole löydetty, sitä ei ole voinut ladata omalle puhelimelle (käyttöjärjestelmä), sovellusta ei ole osattu käyttää tai palautteen antoa ei ole koettu tarpeelliseksi. Vaikka mobiilisovelluksen avulla palautetta kerätessä saatetaan kohdata vielä erilaisia haasteita, nähdään menetelmän käyttäminen tulevaisuuden välineenä osallistavan palautteen keräämiseen.

Tienoo sovelluksessa palautteen anto sidottiin automaattisesti myös paikkatietoon, mistä on saavutettu huomattavia etuja, koska asiakkaat eivät välttämättä osaa tarkasti sanallisesti kertoa täsmällisesti mitä paikkaa tai aluetta heidän palautteensa koskee. Tienoo sovelluksen paikkatietoon sidottu palaute mahdollistaa mm. sen, että voidaan varmistaa palautteen kohdistuvan valtion maille. Tienoo sovelluksessa asiakas voi halutessaan ottaa kuvan kohteesta ja liittää sen antamansa palautteen yhteyteen. Käyttäjien antama palaute tallentuu sovelluksen ylläpitäjän palvelimelle, josta raakadata lähetetään edelleen analysoitavaksi Helsingin yliopistolle. Tienoo.net sovelluksessa on kuitenkin olemassa myös vapaa palauteosio, missä käyttäjä voi kirjoittaa palautetta mistä tahansa asiasta vaikkapa kuvan kera. Tämä vapaamuotoinen palaute voidaan ylläpitäjän toimesta toimittaa suoraan Metsähallitukselle.

#### **Esimerkki: Metsähallitus Haamuretkeilijät ja haamupyöräilijät**

Metsähallitus osallistaa maastopyöräilijöitä yhteistyökumppaneikseen ns. haamutai testipyöräilijöitä testaamaan ja antamaan nimettömänä palautetta kansallispuistojen ja retkeilyalueiden valmiista maastopyöräreiteistä sekä arvioimaan uusia reittejä. Haamupyöräilijöitä haettiin ilmoituksilla netin keskustelupalstoilta sekä eri pyöräilyharrastussivuilta. Testaajien valinnassa kiinnitettiin huomiota siihen, että testaajat muodostuisivat vasta-alkajista aktiiviharrastajiin. Lisäksi valittu 39 testaajan joukko muodostui eri-ikäisistä pyöräilyharrastajista. Testaajia oli pyydetty antamaan palautetta nimettömästi sekä raportoimaan tekemistään retkistä. Testaajien avulla Metsähallitus sai arvokasta palautetta, jonka hankkiminen muilla keinoin olisi ollut työlästä.

<http://www.metsa.fi>

Matkapuhelimen sovellusta voidaan käyttää service design menetelmistä tuttuun asiakkaan palvelupolun (*customer journey*) tallentamiseen. Sovelluksen avulla asiakkaat voivat myös

kommentoida asiakasprosessissa tapahtuneita kohtaamisia. Asiakkaiden tallentaessa kohtaamiset puhelimen sovelluksella, tallentuu samanaikaisesti päivä, aika ja paikka (GPS). Asiakkaat voivat ottaa myös valokuvia, videoita tai tallentaa ääntä kohtaamisista. Tämän tyyppisestä asiakkaan osallistamisesta on Stickdornin ja Zehrerin (2009) tutkimuksen lisäksi kokemusta myös esimerkiksi Tahkolla, jossa Savonia ammattikorkeakoulu kokeili menetelmää paikallisten yrittäjien kanssa varsin hyvällä menestyksellä (Ks. Lassila & Komppula 2013). Asiakkaan osallistamisen taso asiakkaan liikkumista selvittävässä tutkimuksissa vaihtelee. Asiakas voi olla passiivinen tiedon tuottaja, jolloin vain hänen liikkumistaan selvitetään tai asiakas voi myös osallistua aktiivisesti tiedon tuottamiseen esimerkiksi kommentoimalla havaitsemiaan puutteita. Turistien liikkumista ja ajankäyttöä on selvitetty erilaisilla menetelmillä (ks. esim. Shoval & Isaacson 2007).

Turistien mukanaan kuljettamien mobiililaitteiden avulla on myös tutkittu matkailijavirtoja ja ihmisten liikkumisreittejä kohteessa (Ritalahti 2012). Toisena esimerkkinä voidaan pitää Helsinki-Vantaan lentokentälle asennettavaa järjestelmää, joka mahdollistaa matkustajien tarkan paikannuksen. Matkustajien seuraamista perustellaan sillä, että kerätyn tiedon avulla voidaan vähentää ruuhkia sekä markkinoinnillisella näkökannalla. Kyseiseen järjestelmään on suhtauduttu epäillen ja siitä on uutisoitu myös maailmalla ”isoveli valvoo” teemaa mukailien. (ks. esim. <http://www.iltasanomat.fi/matkat/art-1288720303496.html>). Kyseissä järjestelmässä ei kuitenkaan hyödynnetä pelillisyyttä, eikä järjestelmässä ole mukana matkustajien vuorovaikutuselementtiä.

Lagrosenin (2005) mukaan yrityksen koolla ei näytä olevan vaikutusta asiakkaiden osallistamiseen, vaikkakin isommissa yrityksissä asiakkaan mukaan ottaminen on yleensä järjestelmällisempää. Asiakkaiden osallistaminen tuotteiden kehittämiseen, etenkin verkkopohjaisesti, on yleistä kehitysprosessin ensimmäisissä vaiheissa (ideointi) sekä prototyyppin esittelyvaiheessa (Prandelli ym. 2006). Tavallisemmin asiakkaiden osallistaminen rajoittuu valitusten tai kehitysideoiden kuulemiseen, joiden perusteella tehdään parannuksia olemassa olevaan tuotteeseen. Tällöin tuotteen kehitys perustuu pääsääntöisesti vertailuun muihin vastaaviin tuotteisiin. Vertailu (*benchmarking*) saattaa olla toimiva keino tuotteen edelleen kehitykseen, mutta uusia innovaatioita ei välttämättä synny.

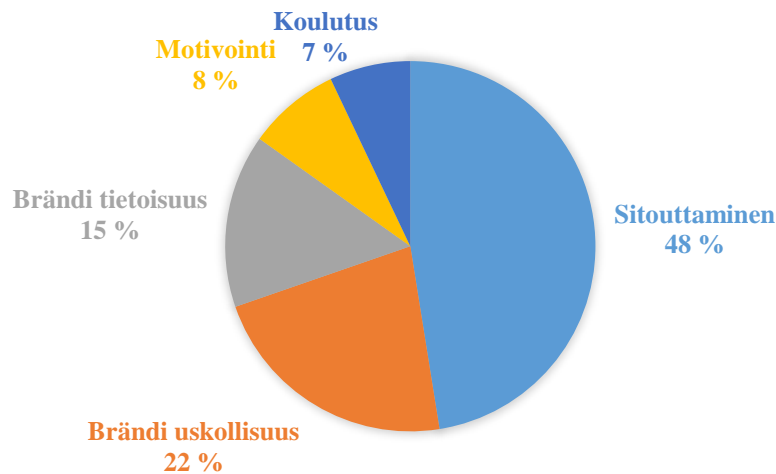
Asiakkaiden osallistamisesta aiheutuvia kustannuksia pidetään yleisimpänä syynä siihen, että asiakkaita ei oteta mukaa tuotteen suunnittelu- ja kehitysvaiheisiin. Lisäksi osallistettavien asiakkaiden määrä aiheuttaa myös haasteita: joissakin yrityksissä asiakkaiden määrää pidetään liian pienenä systemaattiseen muodolliseen osallistamiseen, kun taas vastaavasti toisissa yrityksissä saatetaan kokea, että heillä on liian monta asiakasta, jotta muodollinen osallistamismenetelmien käyttö olisi perusteltua.

### 2.3 Pelillistäminen ja sen hyödyntäminen markkinoinnissa ja palvelujen kehittämisessä

Zimbardon (2010) mukaan ihmiset käyttävät yhä enemmän aikaa pelaamiseen ja arvioiden mukaan nuoret käyttävät pelaamiseen noin 10 000 tuntia ennen kuin täyttävät 21 vuotta (Zimbardo 2010). Von Ahn ja Dabbish (2008) sekä Smith (2007) ovatkin pohtineet sitä, miten valtava potentiaali pelaamisella voisi olla, jos aika ja energia voitaisiin valjastaa hyötykäyttöön ja ongelmanratkaisuun.

Pelillisyyttä on toki sovellettu laajasti kehittämistyössä eri tavoin eri konteksteissa, kuten suunnitteluohjelmistoihin (CAD) (Kosmadoudi ym. 2013), erilaisissa terveydenhoidon sovelluksissa erityisesti käyttäytymisen muuttamiseksi potilaalle terveellisempään suuntaan (Thompson ym. 2010; Comer 2012) sekä terveydenhuollon henkilökunnan kouluttamisessa (Chan ym. 2010). Aalto-yliopiston tutkijat ovat kehittäneet oppimis- ja suunnittelupelin (ATLAS), jonka avulla aktivoidaan pelaajia palveluiden luovaan yhteiskehittämiseen. ATLAS-lautapelin tarkoituksena on myös luoda tietoa, edistää kokemukseen perustuvaa oppimista ja opettaa pelaajille palvelumuotoilun menetelmiä (Pöyry-Lassila 2013.)

Yritysten tavoitteina pelillisyyden hyödyntämisessä on ensisijaisesti lisätä asiakkaan sitoutumista tuotteeseen (*user engagement*) (Meloni & Gruener 2012). Yritykset käyttävät pelillisyyttä myös brändiuskollisuuden ja bränditietoisuuden lisäämiseen sekä koulutukseen ja motivointiin, mutta Melonin ja Gruenerin (2012) jaottelun mukaan asiakkaiden osallistaminen tuotekehitykseen ei ole pelillistämisen tavoitteena (Kuvio 2).



**Kuvio 2.** Yritysten tavoitteet pelillistämisen hyödyntämisessä (Lähde: Meloni & Gruener 2012,10).

Pelillistämisen hyödyntäminen tulee tulevaisuudessa kasvamaan, sillä ICT-alan tutkimus- ja konsultointi yritys Gartner Inc. (2011) arvioi, että vuoteen 2015 mennessä yli 50 % organisaatioista tulee pelillistämään innovaatioprosessinsa. Pelillisyyden etuina pidetään mm. nopeaa palautetta, selvää tavoitetta, kiehtovaa tarinaa sekä haasteellisia mutta saavutettavissa olevia tavoitteita.

### 2.3.1 Pelillistämisen hyödyntäminen matkailumarkkinoinnissa

Pelillistämistä sovelletaan yleisesti markkinoinnin yhteydessä eri tavoin, mutta empiirisiä tutkimuksia ei aiheesta juurikaan ole tehty (Hamari 2013). Liitteeseen 1 on koottu lähdetietoja, joista löytyy esimerkkejä pelillistämisen hyödyntämisessä tuotteiden kehittämisessä sekä matkailukontekstissa. Koska matkailumarkkinoinnin esimerkkejä on varsin vähän, tuomme ensin esille esimerkin autoteollisuudesta, josta löytyy hyvin onnistuneita kokeiluja pelillisyyden hyödyntämisestä. Volkswagen esitteli 2011 suurimmalla markkina-alueellaan Kiinassa pelillisen sovelluksen, jonka avulla oli mahdollista suunnitella verkossa auto sekä arvioida muiden suunnittelema luomuksia. Volkswagen ei kuitenkaan rakentanut yhtäkään kampanjan aikana saadusta 119 000 ehdotuksesta, vaan teki videosimulaation yhdestä suunnitelmasta. Pelillistämistä hyödynnettiin tässä yhteydessä



lähinnä mainostarkoituksessa – ja siinä myös onnistuttiin sillä ”suunnittelukampanjan” sivuilla vierailtiin ensimmäisen vuoden aikana 33 miljoonaa kertaa (McCormick 2013).

Toinen autoihin liittyvä yhdessä luomisen (*co-creation*) ja pelillisyyden yhdistävä esimerkki on Smart auton tuunaukilpailu ”Style your Smart”, jossa osallistujat saattoivat esittää innovatiivisia suunnitteluideoita. Pelillistämistä hyödynnettiin myös voittajaluomuksen valinnassa ”Matching game”. (Birke ym. 2012.) Autoteollisuudessa internetin ja virtuaalitodellisuuden mahdollisuuksia on hyödynnetty laajasti asiakkaiden osallistamisen välineenä tuotteen innovointiin ja suunnitteluun (esim. Fuller & Matzler 2007), vaikka näissä sovelluksissa ei välttämättä ole käytettykään varsinaisesti pelillistämistä. Pelillisyyden hyödyntämiseen markkinointikeinona suhtaudutaan positiivisesti ja mm. edellä esitettyjen esimerkkien valossa pelillisyyttä on onnistuttu hyödyntämään, vaikka Lucass ja Jansen (2014) toteavatkin haasteelliseksi pelillisyyden taloudellisen hyödyllisyyden osoittamisen markkinointikeinona. Pelillistämistä on myös hyödynnetty tuotteen lanseeraamisessa sekä tuotevalikoiman valinnassa potentiaalisia asiakkaita osallistamalla. (ks. esim. <http://www.saappaat.info/>).

Esimerkkeinä pelillisyyden hyödyntämisestä matkailumarkkinoinnissa voidaan mainita Holmenkollenin mäkkikisa (<http://www.visitnorway.com/holmenkollen>) sekä Thaimaahan (<http://www.smilelandgame.com>) ja Uuteen Seelantiin (<http://www.newzealand.com/int/take-a-flight-through-middle-earth/>) pelin avulla tutustuminen. Pelillistämistä onkin matkailukontekstissa hyödynnetty lähinnä kohteeseen tutustuttamisen keinona tai pelillistetyillä sovelluksilla on tuotettu lisäpalveluita matkakohteeseen liittyen. Mitts, Salomaa ja Järviluoma (2015) esittelevät laajasti digitaalisten pelien erilaisia hyödyntämiskeinoja matkailussa.

Edellytykset pelillistämiseksi matkailusektorilla ovat hyvät, sillä ihmiset ovat tottuneet käyttämään älypuhelimien ja tablettien mahdollistamia sovelluksia ja hyödyntävät yhä enemmän teknologian suomia mahdollisuuksia myös matkaillessaan. Nunes ja Mayer (2014) selvittivät sitä miten asiakkaat suhtautuvat matkakokemuksen (*tourism experience*) tukemiseen älypuheliimeen ladatun pelisovelluksen avulla. Yllättävää Nunesin ja Mayerin (2014) tutkimuksen mukaan oli se, että turistit ovat halukkaita käyttämään mobiilisovelluksia myös sellaisilla matkoilla, joissa he haluavat rentoutua tai olla luonnossa.

### **Esimerkki: Finnmatkojen Lomapeli**

Finnmatkat on hyödyntänyt pelilisyyttä markkinointiviestinnässään Lomapelin avulla. Lomapeli erosi normaaleista ”osallistu ja voita” kampanjoista siten, että peli oli pelattavissa verkossa ainoastaan Finnmatkojen televisiomainoksen jälkeen tunnin ajan. Lomapeli oli kuva-arvoituspele, jossa pelaajan piti käännellä satunnaisissa asennoissa, mutta oikeilla paikoillaan olevat kuvaneliöt oikein päin ja arvata kuvien kääntelyn jälkeen mikä Finnmatkojen lomakohde oli kyseessä. Oikein arvanneet tai vastauksen tienneet saattoivat osallistua päivittäin 500-1000 euron lahjakortin arvontaan. Finnmatkojen kanta-asiakkaille lähetettiin etukäteisvinkki siitä, milloin peli on pelattavissa. Peliä pystyi pelaamaan eri laitteilla (HTML5 ansiosta). Televisiomainokset, joissa ilmoitettiin Lomapelin olevan auki, oli sijoitettu erityyppisten televisio-ohjelmien mainoskatkoille. Lomapeliä pelattiin kampanjan aikana kaikkiaan noin 60000 kertaa. Lomapeli palveli sekä Finnmatkojen markkinointiviestinnällisiä tavoitteita että tiedonkeruun menetelmänä. Lomapelin avulla saatiin tietoa mm. siitä, minkälaisien ohjelmien lomaan sijoitetut mainokset houkuttelivat eniten pelaajia ja mitkä demografiset segmentit olivat innokkaimpia osallistumaan lomapeleihin. Lomapelin avulla kerättyjä tietoja voidaan Finnmatkoissa hyödyntää myöhemmin suuntaamalla markkinointia tehokkaammin eri segmenteille sekä tavoiteltaessa tarkennettua markkinointia television avulla. Lomapelin ansiosta Finnmatkat saavutti hyviä tuloksia sekä markkinointiviestinnän että tiedonkeruun näkökulmasta.

<http://www.lomapeli.fi/>; <http://vimeo.com/84951700>

**Esimerkki: Kitkan viisas- pelin** tavoitteena on tiedon ja kiinnostuksen lisääminen ammattikalastusta kohtaan, muikun markkinahinnan ja menekin parantaminen sekä Kitkan viisas brändin luominen. Kitkan viisas –peli on toteutettu suomeksi, englanniksi ja venäjäksi, jotta myös alueen matkailijat tavoitettaisiin mahdollisimman kattavasti.

<http://www.naturpolis.fi/naturpolis-oy/kehittamishankkeet/kitkan-viisas-hanke>

<http://www.kitkanviisas.fi/etusivu/62-interaktiivinen-mainoskampanja-ja-kilpailut>

**Esimerkki: Mighty Jyväskylä peliä** pystyi pelaamaan kahden kuukauden ajan (9.10–9.12.2013) internet-selaimen tai mobiilisovelluksen avulla. Mighty Jyväskylä pelin tavoitteena oli saada sekä nuoria että aikuisia kiinnostumaan sekä Jyväskylästä että ICT- ja pelialan mahdollisuuksista Jyväskylässä.

<http://www.jyvaskyla.fi/ajankohtaista/arkisto/1/0/63008>

Jyväskylää ja peliä markkinointiin mm. sosiaalisessa mediassa, videomainosten, street teamien, valomainosten, aarteenetsinnän ja paikallisliikenteen linja-autoissa ja peli herättikin suurta mielenkiintoa kohderyhmässään. Peliin oli myös yhdistetty kysely, jonka avulla selvitettiin mm. pelin vastaanottoa, pelin avulla saavutettua näkyvyyttä sekä Jyväskylän alueen kehityskohteita peliä pelanneiden keskuudessa. Mighty Jyväskylä -peli ja siihen liittyvä markkinointikampanja toivat Jyväskylän esiin uudella tavalla ja peliä sekä kampanjaa pidettiin onnistuneena.

[https://dl.dropboxusercontent.com/u/15551750/Mighty\\_Jyvaskyla\\_tulokset.pdf](https://dl.dropboxusercontent.com/u/15551750/Mighty_Jyvaskyla_tulokset.pdf)

### 2.3.2 Pelillisuus matkailukohteen lisäpalveluna

Asiakkaan kanssa yhdessä luomisen (*co-creation*) ja informaatioteknologian yhdistäminen elämyksen aikaansaamiseksi voidaan nähdä kilpailukeinoksi kiristyneillä elämykseen perustuvilla toimialoilla. Uusien teknologioiden suomien edellytyksien avulla voidaan muuttaa perinteisiä elämyksiä uudenlaiseen muotoon tai vastaavasti synnyttää uudenlaisia elämyksiä (Neuhofer ym. 2013).

Pelilliset elementit matkailukohteen lisäpalveluna ovat matkailualalla varsin tunnettuja ja yleisiä. Pelillisinä sovelluksina matkailukohteessa voidaan pitää virtuaalisia matkaoppaita kuten LiekaMyst- mobiilipeliä, jonka tavoitteena on auttaa pelin avulla ymmärtämään entisajan ihmisten elämää. Weberin (2014) mukaan paikkaan perustuvat pelillisyyden sovellukset, joissa käytetään virtuaalitodellisuuden mahdollistamia ominaisuuksia älypuhelimien avulla, tulevat olemaan lähivuosien suurimpia kehityskohteita pelillisyyden ja matkailun yhdistämisessä. Esimerkkeinä matkailukontekstissa käytetyistä peleistä, joissa yhdistetään todellinen paikka virtuaalitodellisuuteen, ovat mm. Berliinin kaupunkiin sijoittuvan ”Berliinin muuri peli” (ks. <https://www.tripventure.net/tripventure/>) ja

Tukholmaan sijoittuvan ”Stockholm Sounds” sovellus (ks. <http://thinkdigital.travel/spotlights/stockholm-sounds/>). Vastaavanlaisia pelejä on perusteilla myös Suomessa, kuten esimerkiksi Turkuun sijoittuva Vares- peli (<http://www.experiencebusiness.fi/uutiset-ja-julkaisut/ajankohtaista/vareksesta-tekeilla-kaupunkipeli-matkailijoille.html>).

Useissa matkakohteissa asiakkaat voivat myös ladata älypuhelimeensa paikkatietoon linkitetyn sovelluksen, joka kertoo asiakkaalle hänen kulkureittinsä mukaisesti tietoa nähtävyyksistä. Matkailukohteiden nähtävyyksiä on siis pelillistetty aarrejahdiksi (esim. <http://www.huntthegoose.co.uk/>) tai interaktiiviseksi paikkatietoon perustuviksi kävelyreiteiksi. Myös tavallisiin mobiileihin matkaoppaisiin on myös lisätty pelielementtejä, jolloin käyttäjälle kerrotaan pelin ohessa paikan historiasta (Weber 2014). Mobiilisten pelillistettyjen virtuaalisten matkaoppaiden teemat voivat vaihdella rikosten tutkimuksesta (ks. <https://www.youtube.com/watch?v=fvZIMH0M3bA&feature=youtu.be>) kirjallisuusteemoihin (ks. <http://www.seriousgamesinternational.com/portfolio/shakespeare-birthplace-trust.html>).

Matkailukontekstiin liittyvät pelilliset sovellukset ja pelit voivat osaltaan pidentää ja laajentaa pelaajan/matkailijan kokemusta. Pelillisen sovelluksen käyttäminen tai pelaaminen matkailun yhteydessä voi olla joko päätuote tai se voi olla lisäpalvelu tai vaihtoehto perinteisemmälle matkailupalvelulle, esimerkiksi oppaalle. Se, onko sovellus päätuote vai lisäpalvelu, riippuu osaltaan käyttäjistä. Esimerkiksi jos käyttäjä saapuu matkailukohteeseen nimenomaan sovelluksen takia, onko kyseessä silloin päätuote, vaikka sovellus olisikin selkeästi sidottu paikkaan. Toisaalta pitää muistaa, että myös peli itsessään voi olla matkailukohteena, kuten esim. geokätköilyyn tai paikkaan pohjautuva peli. Lisäksi matkailuun liittyvissä peleissä tai pelillisissä sovelluksissa oleellisessa osassa on myös se, pelataanko tai käytetäänkö sovellusta yksin vai useamman henkilön kanssa vuorovaikutteisesti.

### **2.3.3 Pelillistäminen asiakastiedon keräämisen välineenä**

Pelillistämistä ei ole (juurikaan) käytetty tiedon keräämisen keinona tai välineenä, vaikka Birken ym. (2012) mukaan innovaatioiden tutkimisessa pelillisyyttä vaikuttaa lupaavalta

keinolta. Birke ym. (2012) huomauttavat, että kehitettäessä yhdessä asiakkaan kanssa tuotetta on tärkeää ”kaapata” asiakkaiden tarpeet, toiveet, ajatukset ja mielipiteet tavalla tai menetelmällä, joka ei ole altis vinoutumille. Pelillistämisen tarkoituksena onkin saattaa asiakkaat/osallistujat/käyttäjät sellaiseen tilaan missä he ovat aidoimmillaan ja unohtavat olevansa markkinointitutkimuksen kohteena. Kreikkalainen kirjailija ja filosofi Plato (427–347 eKr.) onkin sanonut, että henkilöstä voi havaita tunnin kestävän pelin aikana enemmän kuin keskustelemalla hänen kanssaan vuoden (*“You can discover more about a person in an hour of play than in a year of conversation”*). Myös McMullin (2007) toteaa, että pelien avulla voidaan asiakkaista saada sellaista tietoa, jota asiakkaat eivät itse osaa pyydettyä antaa. McMullin (2007) näkeekin pelin avulla saavutettavan paremmin ns. hiljaisen tiedon, jota on vaikea pukea sanoiksi.

Pelillistämisen soveltamista voidaan käyttää vanhojen menetelmien modifiointiin tai kokonaan uusina menetelminä. Todennäköisesti ihmiset saattavat olla jo kyllästyneitä vastailemaan nettikyselyihin, sillä niiden vastausprosentit ovat nykyisin erittäin alhaisia. Nettikyselyissä vastaajien motivoimiseksi saatetaan käyttää vastaajien kesken arvottua palkintoa, mutta tämä saattaa johtaa siihen, että kysymyksiin vastaillaan huolimattomasti, jotta päästäisiin mahdollisimman nopeasti osallistumaan houkuttimena toimineeseen kilpailuun tai arvontaa. Lisäksi kyselyissä vastaajilla saattaa olla pyrkimys antaa ”oikeita vastauksia”, jolloin kyselyihin ei vastata totuudenmukaisesti. Pelillistämistä voidaan ajatella aktiivisena ja suorana menetelmänä kuluttajien ohjailuun pisteiden, tasojen ja palkitsemisten avulla, mistä syystä perinteinen kuluttajakäyttäytymisen tutkiminen ja tiedon kerääminen asiakkaista saatetaan kokea turhaksi. Toisaalta asiakkaista voidaan kerätä pelillistämisen avulla entistä kattavampaa tietoa, jopa niin ettei asiakas välttämättä edes tiedä tai tiedosta tiedonkeruuta. Pelien sisällä tiedonkeruu pelaajien liikkeistä ja käyttäytymisestä on mahdollista. Tietoa kerätään ja käytetään hyväksi lähinnä free-to-play tyyppisissä peleissä, jotka ovat ladattavissa ja pelattavissa ilmaiseksi, mutta peleissä on lisäksi maksua vastaan ladattavissa lisäominaisuuksia, joita pelaajasta kerätyn tiedon avulla markkinoidaan potentiaalisille kohderyhmille. Tietojen luovuttamista/antamista ei välttämättä pidetä käyttäjän kannalta merkittävänä, sillä käyttäjät jakavat, tai ainakin vertailevat itse omaa edistymistään muihin vastaavan palvelun käyttäjien saavutuksiin. Omien tietojen ja saavutusten jakamista muiden saman sovelluksen käyttäjien kesken pidetään tärkeänä, koska

halutaan joko kuulua samaan yhteisöön tai vertailla omia ja muiden saavutuksia. (vrt. motiivit pelaamiseen: kilpailu, sosiaalinen ryhmä). Mutta mikäli asiakkaista kerätään tietoa pelillistämisen avulla ja asiakkaat ovat tietoisia siitä, saattaa se vaikuttaa kerätyn tiedon määrään ja laatuun.

Lucassenin ja Janssenin (2014) mukaan pelillisyyteen suhtaudutaan yritysten markkinointivastaavien keskuudessa positiivisesti.. Pelillistämistä käytetäänkin yleisemmin osana yrityksen markkinointia ja markkinointiviestintää (esim. Meloni & Gruener 2012). Pelillisyyttä voidaan hyödyntää myös asiakaspalautteen keräämisessä lisäämällä pelillisiä elementtejä palautteen annon yhteyteen, joista yksinkertaisimpia esimerkkejä on lomakkeessa näkyvä tieto siitä kuinka paljon lomakkeesta on jo täytetty, sekä arvonnat vastaajien kesken.. Esimerkkinä pelillistämisen hyödyntämisestä, jossa asiakas sitoutetaan brändiin ja jossa myös kerätään tietoa, on nettijoulukalenterin yhteyteen liitetty mielikuvatutkimus (<http://www.nallela.fi/joulu/>).

### **2.3.4 Pelillistämisen haasteet ja kritiikki**

Hamarin, Koiviston ja Sarsan (2014) mukaan pelillisyydellä voidaan saavuttaa positiivisia vaikutuksia, mutta vaikutukset ovat riippuvaisia sekä kontekstista että käyttäjistä. Xu ym. (2014) varoittavat, että pelillisyyttä ei tulisi nähdä matkailukontekstissa pelkästään helppona, halpana ja vaivattomasti kopioitavana menestysformaattina. Pelin suunnittelu on haastavaa ja edellyttää tietoa, taitoa ja kykyä selvittää pelisuunnittelun keinoin miten pelille asetetut tavoitteet mahdollisesti ratkaistaan. Myös Kappin (2012) mukaan hyvän ja sitouttavan pelin luominen on vaikeaa, aikaa vievää ja siten kallista, jolloin pelin sitominen matkailuun, paikkaan ja erityisesti lisäksi tiedonkeräämiseen tai yhdessä kehittämiseen asiakkaan kanssa on vieläkin haastavampaa.

Manjoo (2014) kyseenalaistaa sen, voiko pelillistäminen ja sen myötä kaiken toiminnan mittaaminen ja ”kilpailuttaminen”, joko itseään tai toisia vastaan, aikaansaada parempia tuloksia. Pelillistäminen on lisääntynyt mm. työpaikoilla, joissa mittaamista ja vertailemista käytetään työntekijöiden arvioimiseen ja motivoimiseen. Manjoo (2014) kritisoi myös sitä, että pelillistäminen nähdään keinona saada ihmiset tekemään heille muutoin vastenmielisiä

tehtäviä, jolloin pelillistämisen alkuperäinen idea (hauskuus) katoaa ja tilalle tulee suorittamisen paine. Kritiikki kohdistuu erityisesti käyttäjän motivoimiseen pelillisyyden keinoin. Nicholsonin (2012) mukaan kuluttajan sisäinen motivaatio aktiviteettia kohtaan väljähtyy, mikäli se korvautuu ulkoisella motivaatiolla kuten pisteiden, ansiomerkkien, tasojen tavoittelulla. Hamari (2013) toteaaakin, että pelielementtien lisääminen ei välttämättä johda käyttäjien aktiivisuuden kasvuun, vaikka joillekin käyttäjille merkkien tavoittelu ja vertailu toimiikin aktiivisuuden lisääjänä.

### ***Mainonta peleissä***

Mainontaa sisältävissä peleissä (advergamet) peli rakentuu brändin ympärille bränditietouden lisäämiseksi, mutta mainonnan sisällyttämistä peleihin joudutaan pohtimaan myös eettiseltä näkökannalta. Advergame tyypisiä pelejä pelaavat lapset, jotka tavallisesti ovat myös peleillä tavoitelluin kohderyhmä, eivät välttämättä ymmärrä peliin sisällytettyä mainontaa mainonnaksi. Isossa-Britanniassa onkin alettu keskustella siitä, että pelien sisältämä mainonta johtaa lasten huonoihin ruokatottumuksiin. (The Independent 29.3.2014.) Terlutter ja Capella (2013) huomauttavat, että lasten mobiilipelaaminen ei ole vaivattomasti vanhempien seurattavissa, mistä syystä peleihin liittyvät eettiset ja lainsäädännölliset kysymykset ovat yhä ajankohtaisempia. Vastaavanlaisia päätelmiä voidaan löytää asiakkaiden seuraamisesta tietotekniikan suomin mahdollisuuksin, olipa tiedonhankintaa asiakkaasta tai asiakkaalta liitetty pelillisiä elementtejä tai ei.

Pelillisyyden hyödyntäminen ei sovellu yhtä hyvin kaikkiin demografisiin luokkiin, vaan hankaloituu vanhempien henkilöiden kohdalla, koska tällä hetkellä iäkkäämpien henkilöiden netti- tai mobiilipelaaminen on vielä vähäistä. Toisaalta nuorena netti- ja mobiilipelaamiseen tottuneet henkilöt tulevat todennäköisesti käyttämään myös vanhempana mobiilipelejä ja sovelluksia. Myös miesten ja naisten välillä pelillisyyden hyödyntämisessä on eroja, sillä naiset arvostavat pelillisyyden sosiaalisia hyötyjä miehiä enemmän (Koivisto & Hamari 2014). Lisäksi pelillisyyden uutuusarvo väljähtyy, mitä kauemmin pelaaja käyttää ko. peliä, etenkin nuoremmat käyttäjät saattavat tylsistyä saman pelin pelaamiseen nopeasti. (Koivisto & Hamari 2014.) Edellä esitetyt haasteet kulminoituvat siihen, että matkailukontekstiin sidotun

pelin tai pelillisen sovelluksen pitää olla houkuttava ja koukuttava jotta sitä ylipäättään pelattaisiin.

## 2.4 Joukkoistaminen

Esimerkkinä laajaa kiinnostusta herättäneestä onnistuneesta joukkoistamisesta ja pelillisyyden yhdistämisestä voidaan pitää Ison-Britannian parlamentin luottamusta horjuttanutta skandaalia. Ison-Britannian parlamentin jäseniä (MP, Member of Parliament) jäi kiinni mm. törkeistä laskujen väärentämisistä, mistä syystä kansa vaati tarkempia tietoja julkisuuteen parlamentin jäsenten rahankäytöstä. Vitkutellen Ison-Britannian hallitus myöntyi kansan vaatimuksiin. Hallitus julkaisi neljän vuoden ajalta MP:iden tekemien laskujen tositteet, mutta ne julkaistiin sellaisessa muodossa, ettei toimittajien tai tutkijoiden aika olisi riittänyt kaiken materiaalin läpikäymiseen. Kansan keskuudessa tätä pidettiin ovelana juonena poliitikoiden toiminnan peittelemiseksi. Toimittajat eivät jääneet toimeettomiksi saati neuvottomiksi uuvuttavan työmäärän edessä vaan palkkasivat nuoren ohjelmistosuunnittelijan muuntamaan tiedostot verkkosovellukseen. Viikkoa myöhemmin julkaistiin peli (Investigate Your MP's Expences) – maailman ensimmäinen tutkivan journalismin pelin, jossa selvitettiin parlamentin jäsenten aikaansaamia ja laskuttamia kuluja. Sekä peli että joukkoistaminen olivat menestyksiä monellakin mittarilla. Ensimmäisen kolmen päivän aikana yli 20 000 pelaajaa pelasi peliä käyden läpi 170 000 elektronista dokumenttia. Myös tulokset ja sen myötä seuraukset olivat huomattavat; sadat parlamentin jäsenet määrättiin palauttamaan väärin perustein tehdyt vaateet (yhteensä 1,12 miljoonaa puntaa) ja lisäksi 28 parlamentin jäsentä erosi välittömästi tai ilmaisi aikeensa jättää paikkansa parlamentissa kauden päätyttyä. (McGonigal 2011, 219–225.)

Tutkijat ovat vuosia yrittäneet saada kotitietokoneiden käyttämätöntä kapasiteettia hyötykäyttöön luomalla virtuaalisen supertietokoneen, joka ohjelmoitaisiin ratkaisemaan monimutkaisia tieteellisiä haasteita silloin kun kotitietokoneiden kapasiteetti ei ole sidottu omistajan tarpeisiin (McGonigal 2011, 236). Tunnetuin kotitietokoneiden suorituskykyä hyödyntävä sovellus lienee SETI@home ”Search for Extraterrestrial Intelligence at home”, missä kotitietokoneet valjastettiin analysoimaan ulkoavaruuden radiosignaaleja älyllisen elämän löytämiseksi maapallon ulkopuolelta. Kotitietokoneiden hyötykäyttöä on käytetty



myös Folding@home sovelluksessa, joka on Stanfordin yliopiston biologian ja lääketieteen tutkijoiden pyrkimys saada selvyyttä proteiinien rakentumiseen (laskostumiseen). Proteiinit ovat ”rakennuspalikoita” kaikkeen biologiseen toimintaan ja rakentuessaan väärin ne voivat aiheuttaa sairauksia, kuten aineenvaihdunta sairauksia, Alzheimerin taudin, hullun lehmän taudin ja monia syöpiä. Vuodesta 2001 lähtien yksityiset henkilöt ovat voineet ”luovuttaa” oman tietokoneensa käyttämättömän kapasiteetin proteiinien rakentumisen tutkimukseen Folding@home verkon kautta. Pelikonsolit ovat yleensä keskimäärin tehokkaampia kuin kotitietokoneet – etenkin tehtävissä joissa pitää jatkuvasti tuottaa kolmiulotteista grafiikkaa.

Hyödyntääkseen pelikonsolien käyttämätöntä kapasiteettia Sony kehitti sovelluksen PS3 konsoleille, joiden käyttäjille annettiin mahdollisuus ”pelastaa oikeita ihmishenkiä, kun et pelasta virtuaalisia ihmishenkiä” (*Help save real lives when you’re not saving virtual lives*) eli samoin kuin kotitietokoneiden kohdalla pelikonsolin kapasiteetti oli mahdollista antaa tieteen käyttöön silloin kun konetta ei käytetty pelaamiseen. Konsolin luovuttamien ei ollut kovinkaan interaktiivista, mutta pelaajat saattoivat kuitenkin seurata (sivusta), kun ohjelma mallinsi proteiinien laskostumisvaihtoehtoja/rakentumisvaihtoehtoja. Varsinainen pelillisuus yhdistettiin proteiinirakenteiden selvittämiseen kun luotiin proteiinien laskostamispeli (protein folding game, Foldit), missä hyötykäyttöön valjastettiin pelikonsolien lisäksi myös pelaajien kapasiteetti. Myös tässä sovelluksessa tulokset olivat erittäin hyviä (McGonigal 2011, 236–242) sillä pelaajat onnistuivat mm. ratkaisemaan m-pmv proteiini rakenteen, mitä tutkijat olivat yrittäneet selvittää vuosien ajan (Khatib ym. 2011). Joissakin sovelluksissa pelaajat ”opastavat” pelillisyyden avulla tietokoneita toimimaan tehokkaammin. Esimerkiksi Von Ahn ja Dabbish (2008) tarkastelevat artikkelissaan pelejä, joissa pelaajat ratkovat sellaisia ongelmia, joita tietokoneet eivät kykene selvittämään. Pelillistämistä ja joukkoistamista on sovellettu kuvien luokitteluun ja nimeämiseen, joissa kaksi henkilöä pyrkii nimeämään samoin samaa kuvaa. Kuvien nimeäminen on pelillistetty, koska kuvien sisältö pysytään määrittämään paremmin ihmisten ajattelun kuin tietokoneiden avulla. Pelillistämisen avulla nimettyjä tai kuvailtuja kuvia voidaan hyödyntää esimerkiksi hakukoneiden kuvien haku sovelluksissa. (von Ahn & Dabbish 2004; von Ahn & Dabbish 2008).

Joukkoistamista voidaan hyödyntää usealla eri toimialalla, mistä esimerkkinä voidaan pitää Digile Business Forumin seminaaripäivää, johon osallistui useita joukkoistamista tavalla tai toisella hyödyntäviä suomalaisia yrityksiä. (<http://new.livestream.com/ITstriimIT/Digile-BF->

[2014/videos/61767146](#)). Yleisemmin joukkoistamista on tarkasteltu teollisten yritysten näkökulmasta (Kärkkäinen ym. 2014), mutta myös palveluiden tai elämysten kohdalla joukkoistaminen on havaittu toimivaksi menetelmäksi (Free Will ooppera). Savonlinnan Oopperajuhlien Free Will-yhteisöoopperan tekemisessä hyödynnettiin mm. Wreckamovie Oy:n aikaisempaa osaamista yhteisöllisten elokuvien tuotannosta ja kehittämisestä. Wreckamovien toiminta taasen alkoi Star Trek parodioivan Star Wreck tekemisellä, joka toteutettiin internetin välityksellä innostuneen harrastajayhteisön voimin. Elokuvan hyvän vastaanoton rohkaisemina Wreckamovien yhteisö alkoi työstämään kaikille avointa ja helppokäyttöistä elokuvien tuotanto- ja kehitysooromia yhteisölliseen elokuvien tuotantoon, johon saattoi osallistua kuka tahansa luodakseen oman elokuvan tai osallistuakseen niiden tekemiseen (<http://www.wreckamovie.com>). Wreckamovien toiminta on kuitenkin tällä hetkellä syystä tai toisesta ajettu alas. Wreckamovien internetsivut ovat suljettu toukokuussa 2014 ja tietoa on välitetty sen jälkeen lähinnä facebookin kautta. (<https://www.facebook.com/wreckamovie>). Liitteeseen 1 on koottu esimerkkejä joukkoistamisesta.

#### **Esimerkki: Opera by You**

Joukkoistamista ja potentiaalisten asiakkaiden osallistamista on sovellettu menestyksekkäästi elämystuotteen luomisessa myös Suomessa. Savonlinnan Oopperajuhlien yhteydessä järjestettiin ensimmäinen ”yhteisöoopperan” tuotanto, jonka tarkoituksena oli kokeilla uudenalaista innovaatiota oopperan tuotantoprosessia. Innovaation tarkoituksena oli herättää mielenkiintoa Oopperajuhlia kohtaan osallistamalla potentiaalisia oopperan harrastajia kirjoittamaan, säveltämään, ohjaamaan, puvustamaan ja lavastamaan kokonainen ooppera esitys. Kuka tahansa saattoi osallistua internetin ja sosiaalisen median välityksellä oopperan luomiseen ja luodun Free Will- oopperan ensimmäinen ja ainoa esitys järjestettiin 21.7.2012 Olavinlinnassa.

<http://www.operafestival.fi/news/-Savonlinnan-Oopperajuhlat-voitti-Vuoden-laatuinnovaatio-%E2%80%93kilpailun-/qwiwthlk/4d8ccc7e-e043-43ba-b265-33fa5e45ddd0>

## 2.5 Virtuaalimaailmat

Internet sekä virtuaalitodellisuudet (*Virtual Reality; VR*) ja laajennetut todellisuudet (*Augmented Reality; AR*) mahdollistavat asiakkaiden osallistamisen myös virtuaalisesti tuotteen tai palvelun kehittämiseen (Füller & Matzler 2007). Füllerin ja Matzlerin (2007) mukaan virtuaalitodellisuudessa asiakkaat ovat kokonaan uppoutuneet virtuaalimaailman ”sisälle”, kun taas laajennetussa todellisuudessa todellista maailmaa täydennetään tietokoneen avulla luoduilla virtuaalisilla kohteilla tai esineillä, jotka esiintyvät todellisen maailman yhteydessä.

Kohlerin, Matzlerin ja Füllerin (2009) mukaan internetin mahdollistama asiakkaiden innovaatio- ja tietopotentiaalin hyödyntäminen voidaan katsoa asiakkaiden virtuaaliseksi osallistamiseksi. Virtuaalimaailmat, kuten *Second Life*, tarjoavatkin yrityksille ennennäkemättömiä mahdollisuuksia hyödyntää virtuaalimaailmoissa aikaa viettävien ihmisten käyttäytymistä ja toimintaa eritavoin (Kohler ym. 2011), sillä virtuaalimaailmoissa henkilöt voivat luoda itsellensä haluamansa hahmon (avatar) ja saattavat toimia virtuaalimaailmassa ilman reaali maailman rajoitteita. Hempin (2006) mukaan virtuaalimaailmat mahdollistavat mm. markkinointiin useita uusia ja erilaisia mahdollisuuksia. Huomionarvoista on kuitenkin se, että todellisessa maailmassa käytetyt menetelmät eivät välttämättä sellaisenaan ole sovellettavissa virtuaalimaailmihin. Toisaalta, myöskään virtuaalimaailmassa toimivat käytännöt eivät välttämättä ole suoraan siirrettävissä reaali maailman puolelle. Virtuaalimaailman ja todellisen maailman raja saattaa kuitenkin olla häilyvä ja lisäksi virtuaalisen ja todellisen maailman erotettavuutta toisistaan hankaloittaa se, että virtuaalimaailmoissa käytetään todelliseen valuuttaan rinnastettavaa rahaa virtuaalisiin tuotteisiin ja palveluihin.

Virtuaalimaailmat rakentuvat uudenkaltaiselle toimintatavalle, missä virtuaalimaailman toteuttava organisaatio mahdollistaa asiakkaiden vapauden sekä vaikuttamismahdollisuuden. Virtuaalimaailmihin on sisällytetty viimeisin teknologinen osaaminen, joka luo puitteet yhdessä luomisen reaaliaikaisuudelle (*real-time*), mediakeskeisyydelle (*media-rich*) ja vuorovaikutteisudelle (*interactive*) asiakkaiden ja organisaatioiden välillä. Huomionarvoista on se, että virtuaalimaailmassa käyttäjät tekevät ja toimivat kuten haluavat, mutta

pääsääntöisesti reaali maailman tuotteen tai palvelun kehittäminen virtuaali maailmassa on lähtöisin virtuaali maailman ulkopuolelta, eikä käyttäjien omista intresseistä.

Virtuaali maailma – olipa se sitten osa reaali maailmaa tai oma itsenäinen ympäristönsä - tarjoaa markkinointitutkimukselle uuden lähestymistavan, sillä esimerkiksi virtuaali todellisuuden *Second Life* maailma on luotu käyttäjien toimesta, mikä mahdollistaa sen, että markkinoijat voivat tulla virtuaali maailman jäseniksi ja kokeilla eri markkinointikeinoja, ja vieläpä ilmaiseksi. Levi's Strauss tarjosi vuonna 2003 (*There*) virtuaali maailmassa ihmisten luomille virtuaali hahmoille (*avatar*) Levi's farkkuja hinnoitteleamalla ne (*There dollareilla*) tavanomaisia virtuaali farkkuja kalliimmaksi. Patrice Varni – Levi's Straussin internet markkinoinnin päällikkö – luonnehti kampanjaa mielenkiintoiseksi kokeiluksi. Levi's Straussin toteutuneita suuremmat odotukset kampanjasta kohdistuivat virtuaali maailmasta kerättyyn tietoon mm. siitä kuinka paljon enemmän ihmiset olisivat olleet valmiita maksamaan virtuaalisista Levi's farkuista verrattuna tavanomaisiin virtuaali farkkuihin. Levi's olisi ollut myös kiinnostunut tietämään markkinoinnin kannalta, mitä hahmot tekivät tai miten he toimivat käyttäessään Levi's farkkuja. Tekniikan kehittymisen myötä myös virtuaali maailmoista kerätty markkinointi- ja ostokäyttäytymistieto on kasvanut huikaksi, sillä hahmojen digitaalisuus mahdollistaa tiedon keräämisen sekä hahmojen tuotteiden silmäilyistä että keskusteluista tuotteista toisten hahmojen kanssa. (Hemp 2006.)

Valaisinvalmistaja Osram järjesti ideakilpailun, jossa *Second Lifen* käyttäjiltä pyydettiin valaistukseen liittyviä ideoita. Myös Coca-Cola järjesti *Second Lifessä* (*Coke Virtual Thirst*) myyntiautomaattien suunnitteluideakilpailun. Aloft hotelliketju loi ja testasi virtuaali hotellia *Second Lifen* käyttäjien avulla, ennen kuin rakensi todellisen hotellin virtuaali maailmassa luodun prototyypin perusteella. (Kohler ym. 2009; Kohler ym. 2011).

Hemp (2006) huomauttaa, että mainonta on aina suunnattu enemmän tai vähemmän kuluttajan alter egolle. Virtuaali maailmassa kuluttajat eivät peittele alter egoaan (vaan päinvastoin), jolloin markkinoijat voivat selvemmin segmentoida, tutkia sekä myös vaikuttaa kulutuskäyttäytymiseen. Toisaalta virtuaali maailma mahdollistaa myös systemaattisen tiedon hyväksikäyttämisen, sillä MITin Henry Jenkinsin mukaan markkinointi riippuu ihmisten unelmista ja virtuaali maailmassa näistä unelmista on selvää näyttöä, koska rajoja unelmien toteuttamiseen ei käytännössä ole. Virtuaali maailmassa yritykset voivat esimerkiksi seurata

kuinka virtuaalimaailman hahmot käyttävät tiettyä tuotetta, huomioida heidän tekemiään valintoja tuotteen ominaisuuksista tai seurata heidän tekemiään virtuaalisia lomamatkoja. (Hemp 2006)

Hemp (2006) muistuttaa, että jokaisella virtuaalimaailmalla on omanlaisensa kulttuuri ja lisäksi ihmiset tulevat/menevät näihin virtuaalimaailmihin eri motiiveista, mistä syystä yksi ja sama lähestymistapa markkinointiin sekä virtuaalisessa että todellisessa maailmassa ei välttämättä toimi. Lisäksi kritiikkiä aiheuttaa se, onko hahmojen toiminta virtuaalimaailmassa yhdistettävissä reaaliin maailmaan. Virtuaalimaailmassa käytetään todelliseen maailmaan rinnasteista valuuttaa, mutta onko tämä vain ”leikkimistä” vai voidaanko näistä pelillistetyistä maailmoista saada luotettavaa tietoa reaaliin maailman kulutuskäyttäytymisen mallintamiseen. (Hemp 2006.) Myös Kohler ym. (2009) suhtautuvat kriittisesti virtuaalimaailmoista kerättyyn tietoon ja ehdottavakin, että niistä saatuihin testaustuloksiin tulisi suhtautua varauksella ja tulokset tulisi varmistaa myös perinteisemmällä markkinointitutkimuksilla reaaliin maailman puolella.

Kohler ym. (2011) luettelevat tekijöitä, joita tulisi huomioida Second Lifen virtuaalimaailmassa toimivien henkilöiden osallistamiseksi tuotteen tai palvelun kehittämiseen. Osallistumisen aikaansaamiseksi tulisi huomioida käytännöllisyys, käytettävyys, yhteistyö, sosiaalisuus sekä hedoniset tekijät. Lisäksi käyttäjiä pitäisi pystyä houkuttelemaan riittävä määrä. Käyttäjien motivoiminen Second Lifeen ulkoapäin asetettuihin tavoitteisiin voi olla hankalaa, koska (SL) toimii avoimella alustalla, jossa käyttäjät tekevät ja luovat mitä haluavat noudattaen vain Second Life virtuaalimaailman kuutta perussääntöä. Prügl ja Schreier (2006) näkevätkin mm. pelien modifioinnissa käytetyt työkalut lupaavina markkinatutkimusvälineinä, joita voidaan myös hyödyntää tuotteiden tai palveluiden kehityksessä.

Pelien mahdollistamat virtuaalitodellisuudet tarjoavat mielekkään ympäristön uusien tuoteideoiden testaamiseen sekä pelaajien käyttäytymisen tutkimiseen. Virtuaalitodellisuuden tarjoamat mahdollisuudet verrattuna perinteiseen testaamiseen tulevat esille erityisesti edullisuutena sekä potentiaalina testauksen nopeaan levittämiseen. (Smith 2007.) Vaikka pelillisyyden ja hyötypelien mahdollisuuksia erilaisissa sovelluksissa kuvataankin rajattomiksi, tutkittua tietoa tai artikkeleita on tällä hetkellä niukalti saatavissa, koska tutkimus tällä saralla nähdään olevan vielä alussa (ks. Gaggioli 2011; Xu ym. 2014).

Tutkimusta ja käytännön kokeiluja virtuaalimaailmojen mahdollistamissa puitteissa mitä ilmeisimmin tehdään, mutta tulokset tai tutkimusartikkelit tulevat yleiseen tietoon vasta myöhäisemmässä vaiheessa.

Weber (2014) mukaan Disney aloitti ensimmäisten joukossa virtuaalivahvisteisen todellisuuden käytön vierailijoiden ohjauksen ja puisto nähtävyyksien esittelyn keinona. Buhalis (2013) näkeekin virtuaalivahvisteisen todellisuuden (*Augmented Reality*) ja pelillisyyden (*Gaming*) tutkimisen matkailukontekstissa valaisevan sitä miten asiakkaalle luodaan mielekäs ja mieleenpainuva matkailutuote. Buhaloksen (2013) lähtökohtana on käyttää virtuaalitodellisuutta ja pelillisyyttä matkailukokemusta täydentävänä tekijänä – ei asiakkaan tarpeiden ja toiveiden määrittämisessä osallistamalla asiakas pelillisyyden avulla matkailutuotteen kehittämiseen

## 2.6 Johtopäätökset

Asiakkaan mukaan ottamien tai osallistaminen palvelun kehittämiseen on melko uusi lähestymistapa ja ajatusmalli. Palveluille ominaiset piirteet aiheuttavat asiakkaiden osallistamiselle haasteita, mutta tutkimuskirjallisuudessa on esitetty useita elämys-/palvelusektorille uusia osallistamisen menetelmiä, joista viimeisin ja varmasti kiinnostava on pelillisuus.

Pelillisyyden määrittelemine ja linkittäminen elämys- matkailupalveluiden kehittämiseen on kuitenkin haasteellista. Pelillisuus vaikuttaa tällä hetkellä olevan niin ajankohtainen ja kiinnostava aihe, että se halutaan yhdistää laueamman määritelmän mukaan kaikkeen toimintaan. Tutkijat sekä määrittelevät että suhtautuvat pelillisyyteen eri tavoin. Pelillisyydestä on aiemmin käytetty useita eri termejä, jotka ovat viime aikoina jääneet kovan noston saaneen pelillisyyden (*gamification*) varjoon. Pelillisyyteen liittyvät läheisesti verkkopohjaiset yhteiskehittämismenetelmät, joukkoistaminen, virtuaalimaailmat, joista kustakin saatetaan eri yhteyksissä käyttää myös muita termejä. Haasteelliseksi tämän käsillä olevan kirjallisuuskatsauksen rajaamisen kannalta muodostui se, että kaikki em. termit voivat, näkökulmasta riippuen, liittyä läheisesti asiakkaiden osallistamisen menetelmiin tai keinoihin ja ovat osittain päällekkäisiä.

Suurin osa pelillisyytutkimuksista liittyy opetus- ja koulutus konteksteihin, joissa pelillisyytutkimuksista on tehty psykologisesta ja käyttäytymistieteen näkökulmasta. Pelejä on kuitenkin yhdistetty palveluihin, tai palveluita on pelillistetty yhä enenevässä määrin, mutta palvelun ja pelillisyyden yhdistäviä akateemisia tutkimusartikkeleita on vielä tällä hetkellä hyvin vähän. Kirjallisuuskatsauksen perusteella näyttää (tällä hetkellä) siltä, että pelillisyyttä on käytetty matkailussa lähinnä siten, että sen avulla on tarjottu asiakkaille lisäpalveluita tai pelillisyyttä on hyödynnetty tavalla tai toisella matkailukohteen markkinoinnissa. Julkisesti saatavissa olevan tutkitun tiedon vähäisyys ei kuitenkaan tarkoita sitä, etteikö pelillistämistä hyödynnettäisi tavalla tai toisella myös palveluiden kehittämisessä. Tämänhetkinen tutkimuskirjallisuus ei esittele sellaisia tapauksia, joissa pelillisyyden varsinainen ja ensisijainen tavoite olisi osallistaa asiakkaita elämys- tai matkailutuotteen kehittämiseen. Johtopäätöksemme on, että tällä hetkellä elämysmatkailupalveluiden pelillistettyjä sovelluksia ei tiettävästi käytetä tiedon keräämisen välineenä ydinpalvelun kehittämiseen, sillä tuntemamme pelilliset sovellukset matkailukontekstissa on rakennettu siten, että ne tuottavat lisäarvoa asiakkaan elämukseen tai ovat lisätuote tai -palvelu ydintuotteeseen.

Haasteelliseksi kirjallisuuskatsauksen yhteydessä muodostuu aiemmin esitetty pelillisyyden määritelmä, sillä laueamman määritelmän mukaan asiakkaan osallistamisessa palvelun kehittämiseen voidaan hyödyntää perinteisiä (sähköisiä tai paperisia) palautelomakkeita, joihin on yhdistetty pelillisiä elementtejä, kuten yksinkertaisemmillaan se, kuinka paljon lomaketta on vielä täyttämättä tai se, että vastaajien kesken arvotaan palkinto. Tässä selvityksessä pelillisyyttä on haluttu kuitenkin tarkastella asiakkaan osallistamisen osalta enemmänkin menetelmänä kuin pelkkänä motivaatiokeinona asiakaspalautteen saamiseksi. Virtuaalitodellisuus ja pelillisten sovellusten hyödyntäminen saattaisivat mahdollistaa esimerkiksi uusien tuoteideoiden testaamisen sekä testaajina toimivien asiakkaiden tai potentiaalisten asiakkaiden käyttäytymisen tutkimisen. Haasteena on kuitenkin se, että tällä hetkellä ei ole löydettävissä esimerkkiä sellaisesta pitkälle kehitetystä menetelmästä, jossa pelillisyyttä olisi tarkoitushakuisesti käytetty nimenomaan asiakkaan osallistamisessa tuotteen kehittämiseksi, eikä pelillistämisen kokeiluista ole olemassa analyttistä tutkimustietoa. Myöskään pelillisten osallistamismenetelmien kustannuksista ei ole olemassa luotettavia arvioita, joten pelillistämisen mahdollisuudet ovat jääneet lähinnä idea- ja kokeiluasteelle.

Elämyksen syntyminen ja kuluttaminen tapahtuu samanaikaisesti, joten elämispalvelujen kehittäminen uusien teknologisten asiakkaita osallistavien menetelmien avulla voidaan nähdä sekä mahdollisuudeksi että haasteeksi. Pelien elämyksellisyydessä sekä matkailuelämysten hakemisessa on yhteisiä elämyksen tavoitteluun liittyviä piirteitä. Jollekulle voi olla elämys hiljaisuuden kokeminen kun taas jollekin toiselle elämys syntyy extremeä sisältävästä kokemuksesta. Mikäli pelillisyyttä on tarkoitus hyödyntää matkailutuotteen kehittämisessä, on huomioitava se, että samankaltainen peli ei todennäköisesti kiinnosta kaikkia tavoiteltuja kohderyhmiä. Aldrich (2009) toteaaakin, että se mikä on hauskaa yhdelle, on pitkästyttävää toiselle. Mikäli peliä tai pelillistä sovellusta käytetään matkailutuotteen yhdessä kehittämisen työkaluna asiakkaiden kanssa, pitää pelin olla kiinnostava tai vaihtoehtoisesti pelaajan tulee olla sitoutunut matkailutuotteeseen ja matkailutuotteen yhdessä kehittämiseen. Paras tulos matkailutuotteen kehittämisen kannalta saavutettaisiin jos molemmat edellä olevat seikat, pelin toimivuus ja asiakkaan motivoituneisuus, täyttyvät.

Uusien menetelmien soveltamisessa saattaa muodostua teknologisia haasteita. Teknologian ja esimerkiksi pelillisyyden hyödyntäminen helpottanee joidenkin käyttäjäryhmien (nuoret) saavutettavuutta, mutta toisaalta esimerkiksi henkilöt, joille netti- tai mobiilipelaaminen tai sovellukset ovat entuudestaan tuntemattomia, saattavat vierastaa teknologian hyödyntämistä osallistamisen menetelmänä. Mikäli pelillisuus ja matkailuelämys yhdistetään joko matkailutuotteessa tai matkailutuotteen kehittämistarkoituksissa esimerkiksi laajennetun todellisuuden (AR) avulla, edellyttää se asiakkaalta halua ja kykyä käyttää älypuhelin tai tablettitietokonetta joko ”laajennetun” elämyksen tuottamiseksi tai osallistumiseksi kehittämiseen. Tämä taas edellyttää asiakkaalta tietyn laitteen omistamista ja teknologian osaamista. Vaikka matkailu, mobiililaitteet sekä mobiilipelit yleistyvät, eivät kaikki matkailijat ole kiinnostuneita tietokone- tai mobiilipeleistä matkailukohteen lisäarvotekijänä saati matkailukohteen yhteiskehittämismenetelmänä.



### **YHTEENVETO: Asiakkaan osallistaminen ja pelillisyyden hyödyntäminen**

- Asiakkaiden aktiivinen osallistaminen palveluiden kehittämiseen on vähäistä verrattuna tuotteiden kehittämiseen
- Uusia menetelmiä on sovellettu asiakkaiden osallistamiseen palveluiden kehittämisessä
- Pelillisyyttä, joukkoistamista ja verkkopohjaisia yhteiskehittämismenetelmiä on kokeiluluonteisesti hyödynnetty asiakkaan osallistamisen välineinä
- Pelillisuus, joukkoistaminen, virtuaalimaailmat ja verkkopohjaiset yhteiskehittämismenetelmät liittyvät toisiinsa ja tukevat toisiaan menetelminä → termien ”tiukka” määrittelemisen haasteellista
- Asiakkaan osallistaminen palvelutuotteen kehittämiseen pelillistämisen avulla avaa uusia mahdollisuuksia, mutta menetelmän käyttämisessä on myös haasteita.

### 3 ELÄMYSPALVELUYRITTÄJIEN VALMIUS HYÖDYNTÄÄ KÄYTTÄJÄLÄHTÖISIÄ KEHITTÄMISMENETELMIÄ PALVELUIDEN KEHITTÄMISEEN

Tämän osion tarkoituksena on hankkeen toisen tavoitteen mukaisesti selvittää pohjoiskarjalaisten matkailu- ja elämyspalveluyritysten palveluiden kehittämisen nykytilaa sekä arvioida yritysten kykyä ja halua omaksua käyttäjälähtöisiä palveluiden suunnittelutapoja.

#### 3.1 Selvityksen tarkoitus ja menetelmä

Selvitys tehtiin haastattelemalla pohjoiskarjalaisia matkailu-/elämyspalveluyrittäjiä tai yritysten tuotekehityksestä vastaavia henkilöitä teemahaastattelurungon (Liite 2) mukaisesti. Haastateltaviksi pyydettiin edustajia pohjoiskarjalaisista elämyspalveluja tarjoavista matkailuyrityksistä, jotka valittiin Karelia Expertin yritysluettelotietojen ja maakunnassa pitkään toimineiden matkailuasiantuntijoiden ehdotusten avulla. Haastatteluja tehtiin 11 kappaletta, muodostaen edustavan näytteen maakuntamme luontoon perustuvasta elämyspalvelujen toimialasta. Haastattelijien yritysten koko sekä toimiala vaihtelivat niin paljon, ettei kysymyksiä voinut esittää täysin samassa muodossa kaikille haastatelluille. Haastattelut tehtiin elokuun 2014 ja tammikuun 2015 välisenä aikana, joko puhelimitse tai sovituissa tapaamisissa. Haastattelujen kesto vaihteli 20 minuutista kahteen tuntiin. Haastatteluista tehtiin muistiinpanoja tai ne nauhoitettiin ja litteroitiin ennen analysointia.

Haastatteluiden löydökset teemoiteltiin haastattelussa käytetyn rungon mukaisesti. Aineistosta pyrittiin etsimään yhtäläisyyksiä ja eroja sekä muodostamaan käsitys siitä, miten asiakkaita on osallistettu yrityksissä matkailutuotteen kehittämiseen. Aineiston tulkinnassa ja analysoinnissa on siis pyritty nostamaan esiin tutkimuskysymysten näkökulmasta olennaiset kohdat, mutta myös aineistosta löytyneitä uusia teemakokonaisuuksia on käsitelty lyhyesti tulososiossa, jossa esitetään myös suoria lainauksia haastatteluista.

## 3.2 Tulokset

### 3.2.1 Perustiedot yrityksistä

Suurimmalle osalle haastatelluista yrityksistä on ominaista luontoon liittyvien elementtien hyödyntäminen toiminnassaan. Haastatellut yritykset ovat toimineet useamman vuoden (tai jopa usean vuosikymmenen ajan). Haastateltujen yritysten toiminta on kausiluontoista, painottuen kesäkauteen. Talvikaudeksi on myös pyritty kehittämään yhä enemmän toimintaa ja tuotteita. Sesonkiaikoina yritykset palkkaavat kausityövoimaa, mutta hiljaisimpina aikoina yrittäjät pyrkivät selviytymään omalla työpanoksellaan.

Haastateltujen yritysten asiakkaat ovat valtaosaltaan suomalaisista, joita asiakaskunnasta on noin 90 prosenttia. Yhden yrittäjän asiakaskunta muodostuu kuitenkin pääosin ulkomaalaisista (60–70 %), joista suurimmat ryhmät ovat keskieurooppalaiset ja venäläiset. Vaikka ulkomaalaisten osuus kävijämäärällä mitattuna on pieni, on ulkomaalaisten asiakkaiden merkitys alueen yrittäjille tärkeä, sillä he viipyvät yleensä alueella pidempään kuin suomalaiset asiakkaat.

Tämän osion loppupuolella käydään läpi myös Metsähallituksen, PKO:n ja Tahkon käyttämiä asiakkaan osallistamismenetelmiä. Haastateltujen Metsähallituksen, PKO:n ja Tahkon toiminta ja resurssit eroavat monella eri tavalla muista haastatelluista elämys- ja matkailupalveluyrityksistä. Selvityksen tarkoituksena ei ole kuitenkaan vertailla isojen ja pienien yritysten eroavaisuuksia ja yhtäläisyyksiä, vaan tarkoituksena on käsitellä erilaisia asiakkaan osallistamisen menetelmiä.

### 3.2.2 Tuotekehitys ja asiakaslähtöisyys

Alkusysäys matkailuyrittämiselle ja sen kehittämiseksi on saatu yrittäjän omien kokemusten, osaamisen ja oman intuition kautta. Pitkään alalla toimineet yrittäjät korostivat erityisesti oman kiinnostuksen, näkemyksen tai intuition merkitystä yrityksen toiminnan kehittämisessä. Muutamia yrittäjät olivat ostaneet yrityksen edelliseltä yrittäjältä ja tiedustelleet yritystalon yhteydessä aiemmilta asiakkailta, työntekijöiltä ja yrittäjiltä, mikä oli mennyt aiemman yrittäjän toiminnassa vikaan ja miten asian voisi heidän mielestään korjata. Vaikka idea tai toimintatapa yrittäjillä olisikin lähtenyt omista oivalluksista, mielletään asiakaslähtöisyys

matkailu- ja elämyspalveluyrityksissä kannattavan toiminnan edellytykseksi. Muutamat yrittäjät yhdistivät tuotekehitykseen myös itsensä kehittämisen ja kouluttautumisen. Osa yrittäjistä olikin osallistunut erilaisille kursseille kartuttaakseen omaa matkailuosaamistaan sekä uusien elämyspalveluideoiden oivaltamiseksi.

Taulukossa 2 on esitetty haastateltujen elämysmatkailuyrittäjien käyttämiä sanoja määritellesään tuotekehitystä oman toiminnan yhteydessä. Tuotekehityksen määrittelyn yhteydessä yrittäjät mainitsivat usein myös asiakaspalautteen, mutta yrittäjät eivät kuitenkaan tarkentaneet ilman lisäkysymystä miten palautetta on kerätty.

**Taulukko 2.** Haastateltujen elämyspalveluyrittäjien käyttämiä sanoja heidän määritellesä tuotekehitystä.

Tuotekehitys	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y10	Y11
asiakslähtöistä/vuorovaikutteista		v	v		v	v			v
välttämätöntä		v	v	v					
idoita				v				v	
jotain uutta	v			v	v		v	v	
benchmarking (itse tai asiakas)		v	v	v		v	v		
oma osaaminen & intuitio	v	v	v				v	v	v

Haastateltavat yrittäjät ymmärsivät tuotekehityksen hieman eri tavoin, vaikka myös yhteisiä piirteitä yrittäjien määritelmässä oli löydettävissä. Noin puolet yrittäjistä liitti tuotekehityksen asiakslähtöiseen toiminnan kehittämiseen asiakkaiden palautteen tai kommenttien perusteella, mutta tyypillisesti asiakkaiden palautteiden keräämisellä haettiin vahvistusta (jo toteutetun) oman idean tai palvelutuotteen arvioimiseen. Haastatellut mielsivät tuotekehityksen liittyvän lähinnä uusien tuotteiden tai palveluiden ideoimiseksi perustuen omaan näkemykseen.

Muutamat yrittäjät korostivat (ks. kommentti alla), että tuotekehitys ei tapahdu pelkästään asiakkaiden ideoiden tai palautteiden avulla vaan kyseessä on vuorovaikutteinen prosessi, johon vaikuttavat yrittäjän omat ideat, visiot ja kokemus. Lisäksi muutamat yrittäjät mainitsivat, että osa tarjotuista elämys tuotteista tai niiden ideoista on saattanut syntyä ikään kuin vahingossa, joita on sitten edelleen kehitetty elämys tuotteiksi.

Y 2: " ... tarjonta luo kysyntää, että se on semmonen kaksisuuntainen vuorovaikutteinen tapahtuma".

Haastatelluista yrittäjistä kaksi huomautti, että tuotekehityksessä asiakkaille pitää myös tarjota aktiivisesti uusia "juttuja" – myös sellaisia, joita asiakkaat eivät ole osanneet kysyä tai pyytää. Yksi haastatelluista yrittäjistä lisäsi, että jos olisi tehty ainoastaan sitä mitä asiakkaat haluaa niin monet tuotteet tai palvelut olisivat jääneet keksimättä.

Y11: "... eihän asiakkaat aina sitten älyä kysyä kaikkia asioita ..."

Vastauksissa tuli myös ilmi se, että tuotekehitys nähtiin olevan välttämätöntä, jotta entisille asiakkaille pystyttäisiin tarjoamaan "jotain uutta". Lisäksi osa haastatelluista mainitsi tuotekehityksen olevan erilaisten lisäpalveluiden tuottamista valmiina olevaan tuotteeseen tai valmiin tuotteen muuntamista eri kohderyhmille sopivaksi. Alla on esitetty poimintoja haastateltujen yrittäjien määritelmistä sanalle tuotekehitys:

Y 1: "... että mitäs siihen keksisi ikään kuin lisää ..."

Y 2: "... lähinnä sitä asiakaslähtöistä, eli katotaan asiakkaitten tarpeita ..."

Y 3: "... kehitetään näitä olemassa olevia laadukkaammaksi ja paremmaksi ja palvelu pyritään pitää hyvänä ..."

Y 4: "... uusi idea ja uudet kujeet ja siitä sitten tehdään..."

Y 5: "... asiakaspalautteen pohjalta kehitetään lähinnä tuotteita ... ja jotain uutta niihin palveluihin lisätään"

Y 6: "... pyritään tekemään sitä sillee, että se vastaa tietysti asiakkaiden odotuksia mutta myös meidän ..."

Y 7: "... meillä se on sitä, että on pyritty asiakkaalle, näille vanhoillekin asiakkaille, että on jotakin uutta ..."

### 3.2.3 Tiedonkeruu menetelmät matkailupalveluiden kehittämisessä

Matkailutuotteiden kehittämisessä ja ideoinnissa hyödynnetään yrittäjän omia oivalluksia, havaintoja asiakkaista, havaintoja toisista alalla toimivien yritysten aktiviteetistä (benchmarking) sekä suullisesti ja kirjallisesti palveluista kerättyä asiakaspalautetta (Taulukko 3). Matkailuyrittäjien keräämän asiakastiedon ja asiakaspalautteen pohjalta pyritään kehittämään ja jatkojalostamaan myös uusia ideoita matkailupalveluille. Ideoinnin pohjana saatetaan käyttää asiakkailta saatua palautetta, mutta yrittäjät kertoivat kehittävänsä palvelutuotteita lähinnä omien ideoidensa pohjalta. Yrittäjät myös tarkkailevat asiakkaiden ”toimintaa” ja viihtyvyyttä ja tekevät korjauksia ja parannuksia toimintaan heti palvelutilanteessa, ja joistakin parannuksista tulee normaali käytäntö.

Kaikki haastatellut yrittäjät toivat esille, että he pyrkivät (tuotteesta riippuen) kannustamaan suoraan palautteeseen eli asiakkailta saatetaan kysyä suoraan mielipiteitä sekä kommentteja. Osa haastatelluista mainitsi, että erityisesti isoimmilta asiakasryhmiltä, kuten yritysporukoilta, saatetaan kysellä vielä jälkikäteen tuntemuksia tuotetusta palvelusta. Tämän kaltainen toiminta liittyy osaltaan palautteen keräämiseen sekä myös jälkimarkkinointiin.

**Taulukko 1.** Haastateltujen yritysten käyttämät palautteenkeräämismenetelmät. Suluissa olevat (v) eivät systemaattisesti käytössä.

<b>Palautteen kerääminen</b>	<b>Y1</b>	<b>Y2</b>	<b>Y3</b>	<b>Y4</b>	<b>Y5</b>	<b>Y6</b>	<b>Y7</b>	<b>Y10</b>	<b>Y11</b>
kirjallinen	v	(v)	(v)		(v)		(v)	v	
suullinen	v	v	v		v	v		v	
havainnointi/tunnustelu				v	v	v			
testaus	(v)	v	(v)		(v)	v		(v)	(v)
tunnusluvut/myynti		v				v			v
"potentiaaliset asiakkaat"			(v)						

#### ***Palautelomakkeet***

Palautelomakkeet ovat yleisesti käytetty tiedonkeruumuoto. Palautelomakkeita on saatettu muokata vastaajaryhmän mukaan heille paremmin sopiviksi. Kirjallisen asiakaspalautteen aktiivinen kerääminen ei kuitenkaan ole kovinkaan systemaattista, esimerkiksi yksi yrittäjä kertoi, että kirjallista asiakaspalautetta on kerätty vain yhden kerran yrityksen toiminta-aikana. Kirjallisessa palautteessa suositaan lähinnä strukturoituja kysymyksiä, vaikka myös

vapaamuotoista palautetta kerätään palautelomakkeiden avulla. Kirjallista vapaamuotoista palautetta ei yritysten omien verkkosivujen tai sähköpostien kautta juurikaan kerry.

Y 2 ” *...ainoo mitä tulee niin yhteydenottopyyntöjä tulee tätä kautta mutta... tota hyvin vähän*”.

### ***Suullinen palaute***

Palautetta kerätään myös suoraan kysymällä suullisesti asiakkailta mielipiteitä ja kommentteja tarjotuista palveluista / aktiiviteetteista niiden aikana tai niiden jälkeen.

Y 3: ” *kyllä yrittää udella asiakkailta kaikkia hyviä ja huonoja puolia ...*”

Y 5: ” *...lähinnä sellaista suullista palautetta, mitä tuolla toiminnan yhteydessä joutaa tunnustelemaa ...*”

Haastateltujen mukaan asiakkaat antavat pyydettyä auliisti suullisesti positiivista palautetta, ja asiakkaat saattavat palata asiaan vielä myöhemmin uudestaan sähköpostitse. Negatiivista palautetta ei juurikaan suullisesti anneta – ei vaikka asiakkailta tivattaisiinkin palautetta tai kehitysideoita. Yrittäjät toivat esiin ”negatiivisen” palautteen arvokkuuden, sillä negatiivisen palautteen nähtiin kertovan juuri ne ratkaisevimmat ja tarpeellisimmat kipupisteet ja kehityskohteet asiakkaiden näkökulmasta.

Y 10: ” *... eihän näitä osata muutoin korjata, jos joku ei moiti ... ite urratuneena ei huomaa kaikkia juttuja*”

Muutama haastateltava mainitsi, että asiakkaat antavat helposti negatiivista palautetta sellaisista asioista, jotka eivät liity suoraan yrityksen toimintaan tai palveluihin, mutta eivät kommentoi mielellään yrityksen palveluita – etenkin kehittämiskohteita. Useat yrittäjät kommentoivat, että tavallisimmin ja helpommin asiakkaat antavat ”negatiivisen” palautteen seuraavassa kohteessa – ja vielä pyytämättä. Yhden yrittäjän mukaan omasta toiminnasta saa parhaiten ja suorinta palautetta muilta yrittäjiltä, joille asiakkaat avautuvat helpommin toisten yritysten toiminnasta. Palautteen saaminen yrityksen omasta toiminnastaan välillisesti

toiselta yrittäjältä edellyttää mutkatonta ja luotettavaa yhteistyötä yrittäjien välillä asiakkaiden kommenttien ja palautteiden vaihdosta.

Y 3: *"... saapi aika hyvin, koska se ei ole suoraan meidän palvelu,... mutta näistä meidän omista palveluista ... niin niistä hyvin harvoin saa niitä kehittämistarpeita..."*

Y 6: *"... ihminenhän on just tämmönen, se ei kerro siellä missä oot vaan se kertoo siellä naapuriyrityksessä ja varsinkin jos on negatiivista".*

Suullisesti annettavaan ja kerättävään palautteeseen saattavat vaikuttaa myös muut ryhmän henkilöt. Osa asiakkaista saattaa jäädä mahdollisissa palautekeskusteluissa puheliaimpien asiakkaiden varjoon, eivätkä siten saa mahdollisuutta palautteen antoon tai eivät katso oman kokemuksen kertaamista välttämättömäksi.

Y 6: *"... tälläisiä tilanteita (palautteen antoa ja kokemuksesta kertomista) saattaa hallita, joku joka on siis kova puhumaan ja kertomaan sitte ja joku toinen ehkä sit vähä vetäytyy ..."*

### **Havainnointi**

Yrittäjät myös tarkastelevat aktiivisesti asiakkaiden reagoitua palvelun tuotannon ja kulutuksen aikana. Kolme haastateltua yrittäjää mainitsi palautteen saamisen kanavaksi omat huomiot asiakkaan viihtyvyydestä. Tämän kaltainen tiedon kerääminen on suoraa ja saattaa kertoa enemmän kuin kirjallinen tai suullinen palaute, sillä etenkin negatiivista palautetta ei välttämättä anneta, vaikka sitä tiedustelisikin tilanteen yhteydessä tai jälkeen. Toisaalta, yksi haastateltu mainitsi, että etenkin havainnot asiakkaiden tyytyväisyydestä ovat saaneet jatkamaan edelleen tuotteen kehittämistä.

Y 4: *"... ku mie oon ite mukana niin mie nään naamasta ..."*

Y 6: *"... tottakai semmosta tehdään koko ajan että kysellään ja tunnustellaan, että miten se meni siinä paikanpäällä ..."*



## **Testaus**

Etenkin uusien tuotteiden kohdalla asiakaspalautetta kerätään aktiivisesti selvitetessä tuotteen toimivuutta ja soveltuvuutta asiakkaille. Muutamat haastatellut kertoivat osallistuneensa hankkeisiin, joissa matkailupalveluiden soveltuvuutta eri asiakassegmenteille (kiinalaiset ja japanilaiset) on testattu. Hankkeiden mahdollistamissa puitteissa on myös testattu uusia elämyspalvelutuotteita sekä palvelun toimivuutta esimerkiksi erikoisryhmille. Testausta onkin tehty laajemmin ulkoisilla kohderyhmillä hankkeiden puitteissa, mutta yrittäjät saattavat testata tuotetta ”omalla porukalla” ennen tuotteen myyntiä varsinaisille asiakkaille.

Testaus ei kuitenkaan ole kaikilla yrityksillä systemaattista uusien tuotteiden kohdalla. Yksi yrittäjä kuitenkin mainitsi, että kaikki heidän tuotteensa testataan ja käydään läpi testauksesta saatu palaute ennen tuotteen myyntiä asiakkaille (ks. kommentti alla). Lisäksi yrittäjät, jotka myyvät ja vuokraavat välineitä, ovat itse testanneet useita eri merkkejä ja malleja, jolloin heillä on myös itsellä kokemusta miten välineet toimivat käytännössä. Tässä yhteydessä on syytä huomauttaa, että yrittäjät käsittivät tuotteella joko matkailu- tai elämystuotetta tai tuotetta, joka liittyy elämyksen tai matkailupalvelun tuottamiseen, kuten esim. lumikenkiä tai kalastusvälineitä. Tästä syystä haastatellut yrittäjät saattoivat mieltää testauksen, joko palvelutuotteen testaukseksi tai tuotteen testaukseksi, jota voidaan siten henkilökohtaisesti suositella asiakkaalle vuokrattavaksi tai ostettavaksi.

Y 6: *”... me ollaan yleensä aina testattu meidän tuotteet”.*

## **Tunnusluvut**

Yrittäjät seuraavat myös palveluiden ja tuotteiden myynnin kehittymistä. Toisin sanoen yrittäjät eivät kerää pelkästään asiakaspalautetta vaan tarkkailevat myös sitä, mille tuotteelle tai palvelulle on kysyntää ja kuinka paljon.

Y 2: *”... kysyntä vaihtelee mitä mennee niin siihen pyritään aina vastaamaan mahdollisimman nopeasti ... ”*

Y 11: *”en välttämättä usko kyselyihin ja tämmösiin ... palautetta on se, että kauppa käy”.*

### ***Työntekijät ja asiakkaat voimavarana***

Haastatellut yrittäjät käyttävät sesonkiaikana ulkopuolista työvoimaa. Haastatteluissa tuli myös esille yrittäjien käyttämän työvoiman merkitys toiminnan kehittämisessä. Useat yrittäjät mainitsivat, että he keskustelevat myös työntekijöiden kanssa asiakkaiden palautteista sekä kysyvät esimerkiksi kausioppailta miten tilaisuus heidän mielestään meni. Yksi yrittäjä kuitenkin huomautti, että oppaan näkemys asiasta on subjektiivinen eikä välttämättä kata koko kuvaa tilanteesta. Kuitenkin motivoitunut ja asiansa osaava henkilökunta kykenee ajattelemaan palvelua myös asiakkaan näkökannalta ja siten hyödyntämään asiakaslähtöisyyttä sekä työssä että toiminnan kehittämisessä.

Y 2: *"... antaa sitten jonkun mieltii työkseen, että miten se sitten pittää tehdä ... ja miten se on sitten järkevin toteuttaa ... ja tietenkin tällainen joka on jo töissä (ko. yrityksessä) niin osaa jo sisäistää paikan ja tekee sen niillä ehdoilla, että tulee se maksimi hyöty ..."*

### ***Kanta-asiakkuus ja benchmarking***

Joissakin yrityksissä asiakkaista suuri osa on ns. kanta-asiakkaita, jotka varailevat lomalla ollessaan jo seuraavan vuoden lomaa samaan paikkaan. Kanta-asiakkaiden ja yrittäjän välille on saattanut muodostua ystävyysuhde, jolloin asiakkaat myös tohtivat vapaammin kommentoida yrityksen toimintaan ja palveluihin liittyviä asioita. Erityisen arvokkaaksi kanta-asiakkaiden palautteen tekee se, että he ovat mahdollisesti tutustuneet useisiin samankaltaisten yritysten palveluihin ja pystyvät siten vertailemaan eri yritysten toimintatapoja ja tarjoamia palveluita. Lisäksi yrittäjät itse ovat vierailleet samankaltaisissa yrityksissä ja tarkastelleet ko. yritysten toimintaa (ks. kommentti alla).

Y 6: *"... kierretään samantyyppisiä paikkoja ja katotaan mitä heillä on ..."*

### **3.2.4 Tuotekehityksen resursseina omat panokset, hankkeet ja opinnäytetyöt**

Haastatelluissa yrityksissä tuotekehitystä tehdään lähinnä omilla resursseilla ja ajalla. Tämä on hyväksi ja toimivaksi havaittu keino, sillä yrittäjät ovat itse lähellä asiakkaiden kokemusta ja elämystä palvelutilanteissa. Useat haastateltavat mainitsivat, että he ovat osallistuneet erilaisiin kehittämishankkeisiin tai alueella on ollut käynnissä hankkeita, joiden tuloksia he

ovat pystyneet hyödyntämään toiminnassaan. Kehittämishankkeisiin suhtauduttiin silti kaksijakoisesti, sillä toiminnan tai alueen kehittämiseen keskittyvät hankkeet nähtiin liian lyhytkestoisiksi, jolloin suurin osa kustannuksista nähtiin kuluvan projektipäälliköiden palkkoihin. Hankkeiden lyhytkestoisuuden sekä palkkakustannusten johdosta kehitys/tai kehittämishankkeet koettiin olevan heikkoja panos/tuotossuhteeltaan. Hankkeisiin liittyi myös vastakkaisia mielipiteitä sillä joidenkin, etenkin pitkäkestoisempien, hankkeiden tuloksiin oltiin tyytyväisiä. Lisäksi kaksi haastateltavaa toi esille, että hankkeista on apua, mutta riippuu hyvin paljon yrittäjän omasta asenteesta kuinka tietoa kykenee hyödyntämään ja jalkauttamaan omaan toimintaansa. Yleisesti erilaisiin kehittämishankkeisiin ja hanketoimintaan suhtauduttiin avoimesti ja myönteisesti, mutta hankkeissa todettiin tarvittavan myös omaan aktiivisuutta, jotta hyöty realisoituisi paremmin myös oman yrityksen hyödyksi.

Y 11: ” ..hankkeet vaativat myös omaa aktiivisuutta ...”

Osa haastatelluista yrittäjistä oli tehnyt yhteistyötä eri oppilaitosten opiskelijoiden kanssa mm. markkinointitutkimusta ja markkinointisuunnitelmaa (Taulukko 4). Yksi yrittäjä kertoi, että hänen aikanaan hänen yrityksensä on tehty ”vähintään puolitusinaa” opinnäytetyötä mm. markkinoinnista ja tuotekehityksestä. Vastaavasti toinen yrittäjä kertoi, että opinnäytetöitä on tarjottu tehtäväksi hänen yrityksensä, mutta hän ei ole niihin kuitenkaan tarttunut, vaikka totesikin, että voisihan se olla hyödyllistä tarkastella yrityksen toimintaa jonkun ”ulkopuolisen” toimesta.

**Taulukko 2.** Opinnäytetöiden hyödyntäminen haastatelluissa yrityksissä (v) ja niiden koettu hyödyllisyys.

Opinnäytetyöt	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y10	Y11
hyödynnetty		v		v					
hyödyllisyys / suhtautuminen		+		-			+/-		

Opinnäytetöistä saadun tiedon jalkauttamisesta käytäntöön sekä niistä saatuun tietoon haastatellut yrittäjät suhtautuivat myös eri tavoin (vrt. kehittämishankkeet). Osa

haastatelluista ei kokenut opinnäytetöitä kovinkaan hyödyllisiksi, eikä niiden sisältämiä ehdotuksia koettu mielekkäiksi toteuttaa. Lisäksi haastateltavilla yrityksillä oli selkeä panos/tuotos-ajattelu sekä riskinarviointi tuotekehityksen taustalla, sillä haastateltavat totesivat, että tuotekehityksen pitäisi maksaa itsensä myös takaisin.

Y 4: *"... nämä tuotekehitykset ... että saapi edes palkat takasi..."*

Y 10: *" ei kannata liikoo hurskastella näiden asioiden kanssa, on pidettävä se rahatilanne hanskassa"*

Haastatellut yrittäjät kommentoivat, että osa esitetyistä ideoista tai kehittämisehdotuksista ei ole toteuttamiskelpoisia, mistä syystä yrittäjän on osattava itse suodattaa ideoista ja tehdyistä opinnäytetöistä kehittämiskelpoiset osat (vrt. kyselyiden palautteet).

### **3.2.5 Asiakkaiden mukaan ottaminen palvelun kehittämiseen**

Haastateltujen mukaan he eivät pyri oman käsityksensä mukaan ottamaan mukaan (osallistamaan) asiakkaita aktiivisesti uuden matkailutuotteen kehittämiseen (ks. Taulukko X "potentiaaliset asiakkaat"). Asiakkaiden mukaan ottaminen palvelun kehittämiseen liittyy lähinnä ideoiden ja palautteen keräämiseen. Asiakkaiden ja etenkin potentiaalisten asiakkaiden osallistaminen palvelun kehittämiseen tai testaamiseen ei ole kovinkaan systemaattista valtaosalla yrittäjistä.

Yrittäjät silti tarkkailevat asiakkaiden toimintaa, kysyvät kommentteja ja ideoita sekä myös kannustavat palautteen antoon. Joissakin tapauksissa yrittäjät saattavat saada asiakkailta tai muilta toimintaa läheltä seuraavilta uusia ideoita tuotekehitykseen tai toiminnan kehittämiseen (benchmarking ja ideointi). Nämä ideat otetaan yrityksissä vastaan, mutta yrittäjät korostivat, että osa ideoista ei ole toteuttamiskelpoisia tai niiden toteuttamiseen tai eteenpäinviemiseen ei kannata käyttää resursseja.

Y 2: *"... siellä tulee ajatuksia ja kehittämisehdotuksia jotka ovat niin kuin hyvin selkeesti tuota ... hyvin jalat irti maasta ..."*

Y 3: *"... toivovat ihan joskus jopa aivan mahdottomia toteutettavia ..."*

Y 5: ” ... *kun ihmisiä on monenlaisia niin se on käytännössä niinku mahdotonta toteuttaa kaikkia, että semmoset toteutettavissa olevat uutuukset ja kehitykset tottakai on hyödynnetty...*”

Haastatellut yrittäjät mainitsivat, että asiakkaita ja siten myös palautetta on monenlaista, mistä syystä tuotekehityksessä tai ideoiden tuotteistamisessa yrittäjän oma näkemys on avainasemassa soveltuvien ja toteuttamiskelpoisten ideoiden seulomisessa. Kuitenkin joissakin tapauksissa matkailutuotteita saatetaan lähteä tekemään asiakkaiden pyyntöjen mukaisesti, vaikka jo etukäteen tiedettäisiin, että kyseinen tuote ei olisi kannattava. Tämän kaltaista toimintaa perustellaan markkinoinnillisilla näkökulmilla.

Kysyttäessä keräävätkö yritykset asiakastietoa tai ideoita potentiaalisilta asiakkailta vastasivat yrittäjät että eivät, sillä palautteen ja ideoiden kerääminen rajoittuu vain asiakkaisiin, joilla on omakohtaisia kokemuksia yrityksen tarjonnasta ja palveluista. Potentiaalisia asiakkaita ei siis oteta yrittäjien mukaan tuotteiden tai palveluiden kehittämiseen eikä potentiaalisilta asiakkailta kerätä aktiivisesti kehittämisideoita (vrt. verkkopohjaiset yhteiskehittämismenetelmät). Potentiaalisten asiakkaiden mukaan ottamien tuotteiden kehitykseen nähdään haastavana, sillä heidän löytämien on hankalaa ja lisäksi henkilöt, joilla ei ole kokemusta palvelusta tai jostakin vastaavanlaisesta alasta tai toiminnasta eivät todennäköisesti osaisi kommentoida asiaa tai esittää varteenotettavia ideoita.

Kuitenkin yksi haastateltava mainitsi, että joidenkin asiakkaiden kanssa saatetaan vaihtaa lukuisia sähköpostiviestejä ennen kuin he saapuvat itse paikalle. Tällöin asiakkaat saattavat tiedustella eri palveluita ja ehdottaa itse joitakin muutoksia, jolloin yrittäjä joutuu itse perustelemaan ja miettimään toimintaansa eri näkökannalta. Kyseinen yrittäjä mainitsi, että tämän tyyppisten asiakkaiden kanssa sähköpostiviestittely on aikaa vievää, mutta samalla joutuu miettimään tarkemmin omia toimintatapojaan, mikä saattaa osoittautua toiminnan kehittämisen kannalta hyödylliseksi.

Y 3: ” ... *selostanut sitä miten se asia olisi helpompi järjestää ja siinä nämä ongelmat tulevat esiin sitten ... ja itsellekin uusia ahaa-elämyksiä, ett hei tälläkin tavalla asia voisi toimia*” .

Matkailualan yrittäjät eivät suoraan mieltäneet nettisivuillaan tai avoimilla keskustelupalstoilla käytyjä keskusteluita potentiaalisilta asiakkailta saaduksi kontribuutioksi tuotteen tai palvelun kehittämiseksi tai välineeksi potentiaalisten asiakkaiden mielipiteiden kuulemiseen. Matkailualan yrittäjät eivät kysyttäessä osanneet sanoa, miten he keräävät tietoa mahdollisilta potentiaalisilta asiakkailta, mutta yrittäjät kuitenkin seuraavat enemmän tai vähemmän aktiivisesti yksityisillä ja julkisilla verkkosivuilla käytyjä keskusteluita, joihin osallistujat saattavat kuulua potentiaaliseen asiakasryhmään. Yrittäjät siis käyttävät nykYTEknologian tarjoamia mahdollisuuksia asiakastiedon ja -palautteen keräämisessä ja osallistavat asiakkaita tuotteiden kehittämiseen, vaikka he eivät sitä mielläkään asiakkaiden mukaan ottamiseksi tai yhteiskehittämiseksi.

### **3.2.6 Verkkopohjaiset yhteiskehittämismenetelmät**

Verkkopohjaisia yhteiskehittämismenetelmiä tuotteen tai palvelun ideoimisessa, kehittämisessä tai testaamisessa ei käytetä systemaattisesti haastateltujen elämys- tai matkailupalveluiden tuottajien keskuudessa. Verkkopohjaiseksi yhteiskehittämismenetelmän työkaluksi on tässä kartoituksessa luettu kuuluvan Facebook-sivustot, jotka löytyvät lähes kaikilta haastatelluilta yrityksiltä. Matkailupalvelujen tuottajat seuraavat säännöllisesti yrityksensä Facebook-sivustojen tai yrityksen nettisivuilla käytyä keskustelua. Tosin sanoen, Facebookin kirjoittelua ja tykkäilyjä saatetaan seurata, mutta kuitenkin Facebookkia ei käytetä aktiivisesti asiakkaiden tai potentiaalisten asiakkaiden osallistamisen välineenä palveluiden kehittämisessä (Taulukko 5). Facebookin / palautesivujen avulla kerätyssä palautteessa ja sen hyödyntämisessä on yrittäjien välillä eroa, sillä joissakin yrityksissä saatetaan ”aamupalaverin” yhteydessä säännöllisesti keskustella myös Facebookin keskusteluista tai sen kautta saadusta palautteesta, kun taas vastaavasti joissakin yrityksissä verkkosivujen palautetta ei systemaattisesti seurata saati analysoida. Yksi haastatelluista yrittäjistä ilmoitti, että ei ole nähnyt tarpeelliseksi ja perustelluksi käyttää Facebookkia yritystoiminnassaan millään tavalla.

**Taulukko 3.** Haastateltujen yrittäjien Facebookin tai yrityksen nettisivujen hyödyntämisen kohteet. Suluissa olevat (v) eivät ole systemaattista hyödyntämistä.

Facebookin/ yrityksen nettisivut	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y10	Y11
kirjoittelun seuranta	v	v	v	v	v	v		v	
tykkäilyjen seuranta			v	v	v	v	v	v	
tiedottamisen väline	v	v	v	v	v	v	v	v	
osallistamisen välineenä			(v)					(v)	
palautteen kerääminen				(v)	(v)				

Vaikka yrittäjät eivät tieneet mitä ”verkkopohjaisilla yhteiskehittämismenetelmillä” tarkoitetaan, saattoivat he hyödyntää Facebookkia asiakkaan osallistamisen välineenä - etenkin tiedonkeruussa. Facebook tai yrityksen verkkosivuille on saatettu laittaa kuvallisia selostuksia uusista tuotteista tai mahdollisuuksista, joita ulkopuoliset sekä potentiaaliset asiakkaat ovat jatkoideoineet, kommentoineet tai antaneet esimerkiksi alueeseen liittyvää historia- tai taustatietoa. Yrityksen Facebook sivuille liitettyjä kuvia ja juttuja käydään tykkäilemässä, mutta palautteiden, kommenttien ja kehitysideoiden keräämisessä Facebook tai yrityksen nettisivut eivät ole kuitenkaan systemaattisesti käytetty väylä.

Facebookin ja internet-sivujen pääsääntöinen käyttötarkoitus elämysmatkailuyrittäjien keskuudessa nähdäänkin tiedottamisessa, markkinoinnissa ja vain osittain palautteen - ja tiedon keruukanavana. Yksi yrittäjä pohdiskeli Facebookin mahdollisuuksia ’asiakkaan osallistamisessa markkinointiin’. Kyseinen yrittäjän tavoitteena on saada videoita, etenkin ulkomaalaisten, asiakkaiden omalla äidinkielellään kokemaansa elämystä tai palvelua. Tällaisen asiakkaan tekemän videopostauksen arvoa pidettiin suurena, koska potentiaaliset asiakkaat luottavat enemmän asiakkaiden kommentteihin ja palautteeseen kuin yrittäjän maksamaan mainokseen.

Y10: ” ... siinä olisi valmis markkinointityökalu kun asiakas kertoisi omalla äidinkielellään kokemuksia ... että sen kun sais tallennettua”

Haasteelliseksi koettiin se, miten asiakkaita saataisiin kommentoimaan kokemaansa elämystä tai palvelua yrityksen Facebook-sivuilla, mikä nähtiin markkinointikeinona, mutta tietoa voisi hyödyntää myös elämyspalvelutuotteen kehittämisessä.

Y 6: ” ... pitäisi jotenkin osata aktivoida se ihminen, että se oikeesti kommentoisi, sitä oon oikeesti miettiny että millä sais niitä ihmisiä kommentoimaan ...”

Yrittäjät toivat myös esille, että yleisillä foorumeilla, joissa voi kirjoittaa ilman omaan nimeä, kommentit (tai palautteet) saattavat olla epäasiallisia ja tylyjä, kun taas omalla nimellä annettu palaute on yleensä positiivista tai rakentavassa mielessä annettua. Haastatellut toivat kuitenkin esille, että myös nimettömistä epäasiallisista kirjoituksista saattaa saada jotakin irti tuotekehityksen kannalta, kun sitä vain osaa katsoa oikeasta näkökulmasta.

### 3.2.7 Pelillistäminen

Pelillistäminen terminä ei ollut haastatelluille tuttu, mutta pääsääntöisesti he suhtautuivat kiinnostuneesti pelielementtejä sisältävien sovellusten hyödyntämiseen joko lisäpalveluna, markkinoinnissa tai asiakkaiden osallistamisessa tuotteiden tai palveluiden kehittämisessä. Hankalaksi kysymyksen haastatelluille teki se, että termi pelillistäminen ei ole vielä yleisesti levinnyt ja käytössä, mistä syystä haastatellut mielsivät termin eritavoin. Lisähaasteen haastatteluun aiheutti se, että pelillistämisestä ei ollut esittää haastattelutilanteessa matkailun yhteiskehittämisessä käytettyä, tunnettua ja valaisevaa esimerkkiä. Toisaalta, mitä pelillisyydellä matkailukontekstissa ymmärretään saattaa olla parempi jättää haastattelunkin yhteydessä tarkemmin määrittelemättä, jotta haastateltavien yleinen avoimuus uusille menetelmille asiakkaiden osallistamisesta palvelun kehittämiseen saadaan kartoitettua.

Kuitenkin kolmelle haastatellulle yrittäjälle pelielementtien hyödyntämien oli tullut tutuksi aiemmista kokemuksista, vaikka he eivät pelillistämistä terminä tunteneetkaan. Yksi haastateltu yrittäjä kertoi ideoineensa lautapelin liittyen yrityksensä tarjoamiin elämyspalveluihin, mutta ko. hanke on ollut toistaiseksi hyllytettynä. Lisäksi yksi haastateltu matkailuyrittäjä kertoi, että hänen yrityksensä nettisivujen uusimisen yhteydessä hänelle oli ehdotettu ”jonkinlaisen” pelin lisäämistä nettisivuille, mutta asia oli sillä erää jäänyt ajatuksen tasolle. Yrittäjän mukaan pelin tarkoituksena olisi ollut kasvattaa nettisivuilla vierailevien henkilöiden viipymää, jolloin pelin tarkoituksena olisi ollut nettisivujen viihdyttävyyden lisääminen, ei ensisijaisesti markkinoinnilliset lähtökohdat.



Haastattelun alussa oli tiedusteltu tuotekehityksestä, ja ilmeisesti tästä syystä pari haastateltavaa mielsi pelillistämisen enemmänkin elämys- tai matkailupalvelun kehittämiseksi siten, että elämykseen liitetään verkossa tai mobiililaitteella pelattava peli tai sovellus. Tällöin pelin tai sovelluksen ajateltiin tarjoavan asiakkaalle mahdollisuuden erilaiseen kokemukseen tai kokemukseen ennen matkaa, matkan aikana ja myös matkan jälkeen.

Mikäli haastateltavien yrittäjien toimiala oli vahvasti sidottu luontoon ja elämyksellisyyteen saattoivat he suhtautua pelillisten sovellusten käyttöön varauksellisesti, sillä heidän mielestään pelin pelaaminen todennäköisesti vie asiakkaan huomion peliin luontokokemuksen kustannuksella. Muutamit haastatelluista kommentoivat, että pelillistäminen vaikuttaa vielä hieman kaukaiselta ajatukselta heidän toimintaansa yhdistettynä, mutta he jatkoivat, että ovat kuitenkin avoimia kaikille uusille ideoille ja tulevaisuuden potentiaalisille mahdollisuuksille. Haastattelun yhteydessä yrittäjät saattoivat jäädä aprikoimaan, sitä miten pelillisyyttä olisi mahdollista hyödyntää heidän yrityksen toiminnassa. Toisiin matkailualan yrityksiin oli helpommin löydettävissä mahdollisia pelillisyyden soveltamisen kohteita kuin toisiin.

Y 1: *"... en tiä soveltuuko nää mun systeemiäni tämmöseen näin, mutta... voihan niillä sitten joku yhtymäkohta olla ..."*

Y 2: *" aika kaukaiselta vielä vaikuttaa".*

Y 3: *" ... joo totta kai avoinna uuteen kehittämiseen".*

Y 11: *"... kyllähän sitä näissä hommissa pitäisi olla sitä ennakkoluulottomuutta ja uskallusta heittäytyä näihin juttuihin..."*

Muutamien haastateltujen yrittäjien kanssa keskusteltiin laajemmin pelillistämisen mahdollisuuksista asiakkaiden osallistamisen keinona tai välineenä matkailutuotteen kehittämisessä. Pelillisyyttä voi vaihdella pelillistetyistä palautelomakkeista virtuaalisiin peleihin, mutta haastattelutilanteessa näistä mahdollisuuksista oli vaikea antaa kunkin yrittäjän toimintaan liittyvää esimerkkiä. Yksi haastateltava toi myös esille sen, että pelillistämisen avulla hankitun tiedon oikeellisuus saattaa olla kyseenalainen, koska pelaaja ja

todellinen palveluiden käyttäjä saattaa olla täysin eri henkilö tai toimia pelissä ja todellisuudessa eri tavoin.

Y 6: *"... siinä on vaara, että sitä peliä käyttää semmonen, joka ei koskaan tule sinne eikä käytä sitä palvelua..."*

### **3.2.8 Isommat toimijat; Metsähallitus, Tahko ja S-ryhmä**

Valtaosa haastatelluista yrittäjistä oli melko pieniä toimijoita, mutta toisen ääripään muodostivat haastatellut Metsähallituksen Kolin kansallispuiston, Tahkon ja S-ryhmän Pohjois-Karjalan Osuuskaupan (PKO) edustajat. Metsähallitusta, Tahkoa ja PKO:ta käsitellään tässä raportin osassa yhdessä, koska organisaatiot ovat suuria verrattuna muihin haastateltuihin elämys/matkailupalveluita tuottaviin yrityksiin. PKO:n osalta haastattelu keskittyi haastateltavan työnkuvan vuoksi erityisesti ravintola- ja tapahtumakontekstiin, Metsähallituksen osalta luonnon virkistyskäyttöön ja Tahkon osalta pelillisyyden hyödyntämiseen yleisesti Tahkon alueen yritysten toiminnassa. Toimialat eroavat toisistaan, mutta niistä on löydettävissä myös yhteisiä piirteitä, varsinkin aktiivisesta asiakkaiden osallistamisesta palveluiden ja / tai toimintojen kehittämisessä.

Haastateltujen organisaatioiden edustajien yhteisenä näkemyksenä voidaan pitää sitä, että nykyisin asiakkaat ja palveluiden käyttäjät hakevat yhä enemmän sisältöä, elämyksellisyyttä ja toimivuutta palveluilta. Myös elämyksellisyyteen perustuvien palveluiden tuottamisessa uudistumista ja trendien seuraamista pidetään välttämättömänä, jotta asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin ja toiveisiin pystyttäisiin vastaamaan viiveettömästi. Metsähallituksella ja PKO:lla palveluita pyritään kehittämään asiakaslähtöisesti ja tavallisimpana keinona asiakaslähtöisyyteen pidetään palautteen keräämistä ja sen pohjalta toiminnan ja palveluiden kehittämistä. Palautteen kerääminen sekä Metsähallituksella että PKO:lla onkin säännöllistä ja palautteen ja tiedon keräämiseen käytetään useita erilaisia asiakaspalautteen keräämismenetelmiä ja asiakkaan osallistamiskeinoja. Esimerkiksi PKO:lla / S-ryhmällä on eri palautteenantokanavien lisäksi käytössä mm. prosessien toimivuuden ja laadun arvioimiseen secret visitor -menetelmä ja asiakaskokemusten arvioimiseen käytetään mm. asiakaspaneeleita.

### ***Vuosittaiset asiakastytyväisyyskyselyt***

Metsähallituksella sekä myös PKO:lla kerätään säännöllisesti ohjatusti asiakaspalautetta ja lisäksi PKO:lla hyödynnetään sekä hotelleissa että ravintoloissa myös lyhempiä palautteenantolomakkeita, jotka ovat asiakkaiden täytettävissä milloin tahansa. Metsähallituksella tehdään myös säännöllisesti valtakunnallisia kävijätutkimuksia sekä asiakaspalvelupisteissä asiakastutkimuksia.

Vastaavasti S-ryhmällä yleisesti on käytössä esim. hotellipuolella ja ketjuravintoloissa vuosittainen laajempi asiakastytyväisyystutkimus, jossa käydään systemaattisesti laajoilla kysymyspatteristoilla läpi asiakkaan näkemyksiä ja kokemuksia. Sekä Metsähallituksella että PKO:lla tehtävään vuosittaiseen asiakastytyväisyystutkimukseen pyritään saamaan riittävän laaja otos. Metsähallituksella on kuitenkin havaittu, että asiakkaat eivät anna kovinkaan aktiivisesti tai oma-aloitteisesti palautetta. Mikäli palautetta halutaan kerätä lomakekyselyiden avulla, on Metsähallituksessa huomattu, että palautelomakkeen jakamisessa ja täyttämisen opastuksessa tulisi olla mukana henkilö, jotta palautetta ylipäättään saataisiin asiakkailta kerättyä. Metsähallituksen kävijätutkimukset tehdäänkin lähinnä haastatteluna, joissa haastattelijä avustaa palautelomakkeen täyttämässä. Vastaavanlaisia kokemuksia on myös PKO:lla, jossa kuitenkin nähdään, että palautetta kyllä saadaan sitä pyydettyä, mistä syystä palautteen saaminen nähdään riippuvaiseksi palautteen keräämisen aktiivisuudesta. Tahkolla taas koetaan perinteiset menetelmät riittämättömäksi, mistä syystä pelillisten ominaisuuksien lisäämisen nähdään kasvattavan asiakkaiden osallistumista – olipa pelillisyyden tarkoitus sitten asiakastiedon kerääminen tai lisäpalvelun tuottamien asiakkaalle.

Metsähallituksella ja PKO:lla voi palautetta antaa organisaatioiden nettisivujen kautta eri toiminnoista, sekä määrällisesti että laadullisesti. Metsähallituksella palautetta voi myös antaa perinteisellä palautelomakkeella tai suoraan Metsähallituksen henkilökunnalle, jotka kirjaavat saadut palautteet palautejärjestelmään. PKO:lla on myös saman tyyppinen palautejärjestelmä käytössä, josta jää merkintä kirjanpitoon mitä on tehty ja miten asia on hoidettu. Sähköisiä palautejärjestelmiä pidetään kätevinä keinoina, koska tehdyistä toimenpiteistä jää järjestelmään merkintä siitä, että asiakkaan palautteeseen on reagoitu. Lisäksi sähköisissä palautekanavissa saattaa olla asiakkaan valittavissa se haluaako asiakas, että häneen ollaan yhteydessä annetun palautteen tiimoilta. Molempien organisaatioiden

edustajien mukaan tärkeää on se, että asiakkaan palautteeseen reagoidaan nopeasti. Palautteeseen reagointi nähdään tärkeäksi vuorovaikutustilanteeksi asiakkaan kanssa. Asiakkaan ajatellaan arvostavan sitä, että hänen palautteeseensa vastataan ja se käsitellään mahdollisimman nopeasti. Nopeasta reagoinnista on apua myös organisaation toiminnan kannalta, sillä tällöin ko. asia saadaan myös pian pois päiväjärjestyksestä, koska asioiden pitkeytyessä ne yleensä myös mutkistuvat.

### ***Kaikkea ei voi kuitenkaan mitata tai määrittää***

Haastateltu PKO:n edustaja toi esille, että tuotekehitys voi olla joillakin toimialoilla ”aika tieteellistä”, mutta ravintola- ja tapahtumapuolella kehittämisestä vastuullisen henkilön kokemuksen ja intuition merkitystä ei tule kuitenkaan väheksyä (vrt. pienempien toimijoiden näkemys oman intuition merkityksestä toiminnan kehittämisessä). Esimerkkinä hän mainitsi, että asiakkaatkaan eivät välttämättä tiedä itsekään miksi he suosivat jotakin yökerhoa tai tiedä syytä ko. yökerhon suosioon. Syy saattaa olla, että kaikki muutkin käyvät kyseisessä paikassa, mutta se miksi ”muut” siellä käyvät ei välttämättä ole selvää edes asianomaisille. Haastatellun PKO:n edustajan mukaan usean asian on ”loksahdettava” paikalleen, jotta jokin asia toimii ja on sen seurauksena asiakkaiden keskuudessa suosittu illanviettopaikka, mutta tietyn toimivan mallin kopiaaminen sellaisenaan toiselle paikkakunnalle ei välttämättä onnistu.

PKO:n edustaja: ” ... jos saat toimimaan jonkun jutun jollakin paikkakunnalla niin et välttämättä saa sitä toistettua jollakin muulla paikkakunnalla ...”

### ***Asiakkaan osallistaminen***

Metsähallituksessa osallistavien menetelmien viimeaikaiseen lanseeraukseen voidaan nähdä ”perinteisten” palautejärjestelmien vähäinen käyttö, koska esimerkiksi Pohjois-Karjalan ja Pohjois-Savon alueella palautejärjestelmään kirjataan vuosittain noin kaksikymmentä palautetta. Metsähallituksella asiakkaita ja potentiaalisia asiakkaita on osallistettu mm. valtakunnallisesti vapaaehtoisuuteen perustuvien haamuretkeilijä ja haamupyöräilijä tempauksin. Metsähallitus hyödyntää valtakunnallisesti haamuretkeilijöiden tekemiä

raportteja, jolloin on mahdollista mm. hyödyntää alueellisesti havaittuja hyviä käytäntöjä myös Metsähallituksen muihin toimipisteisiin ja alueisiin. Haastatellun PKO:n edustajan näkemys kuitenkin eroaa hyvien toimintamallien siirtämisestä alueelta toiselle (vrt. kommentti yllä), mutta eroavaisuus johtunee toimialoista.

PKO:lla hotelliasiakkaita osallistetaan tuotekehitykseen ja aktiiviseen palautteen antoon mm. siten, että työkseen satoja vuorokausia vuosittain matkustavia asiakkaita kutsutaan pari kertaa vuodessa ohjelmallisiin illanviettoihin, joissa keskustellaan PKO:n eri vastuualueiden esimiesten kanssa mm. palveluiden sujuvuudesta ja toimivuudesta. Haastatellun PKO:n edustajan mukaan nämä keskustelut ovat olleet erittäin hedelmällisiä toiminnan kehittämisen kannalta, koska henkilöillä, jotka matkustavat työnsä puolesta paljon on laajaa vertailupohjaa hotellien toiminnoista sekä uusia näkemyksiä toiminnan kehittämiseksi. Haastateltu PKO:n edustaja toi esille, että työkseen matkustavien sekä vapaa-ajan matkustajien tarpeet ja näkökulmat saattavat olla erilaiset ja perustua enemmänkin elämyksellisyyteen, joihin myös pyritään löytämään asiakaslähtöiset ratkaisut.

Metsähallituksella eri sidosryhmien osallistamismuotona käytetään myös yleisötilaisuuksia, joihin kutsutaan mukaan henkilöitä ja organisaatioita. Yleisötilaisuudet ovat vuorovaikutteisia osallistamismenetelmiä, joiden avulla tiedustellaan sidosryhmien näkemyksiä esimerkiksi hoito- ja käyttösuunnitelmiin, jotka vaikuttavat joko suoraan tai välillisesti myös sidosryhmien toimintaan.

Metsähallitus sekä PKO on hyödyntänyt opinnäytetöitä laajasti oman toimintansa kehittämisessä, mutta tällä hetkellä vaikuttaa siltä, että opinnäytetöiden tekeminen etenkin asiakastytyväisyyskyselyiden tms. toistuvien kyselyiden kohdalla tulee vähenemään. Aiemmin tämän kaltaiset selvitykset on hyväksytty eri oppilaitoksien opinnäytetöiksi, mutta tavanomaiset kyselyt eivät enää täytä oppilaitoksien opinnäytetöille asettamia vaatimuksia.

### ***Mikä asiakasta motivoi osallistumaan tuotekehitykseen***

Metsähallituksen käyttämät haamuretkelijät ovat olleet motivoituneita osallistumaan yhteiskehittämishankkeisiin ja Metsähallituksella arvellaankin, että suurin motivaatiotekijä osallistujille on se, että he pääsevät itse vaikuttamaan kehityksen suuntaan. Osallistavan menetelmän vastaanottoon ollaan oltu Metsähallituksessa tyytyväisiä ja innokkaiden

haamuretkeilijöiden ja haamupyöräilijöiden määrä sekä heiltä saatu palaute on yllättänyt positiivisesti. Haamuretkeilyyn perustuva asiakkaiden osallistamisen menetelmä on osoittautunut toimivaksi, mistä syystä sitä todennäköisesti tullaan käyttämään myös jatkossa.

Metsähallituksessa otaksutaan, että asiakkaita motivoi osallistumaan mm. se, että asiakkaat pääsevät vaikuttamaan heille tärkeään asiaan ja että asiakkaat tietävät, että heidän palautteensa, kommenttinsa ja ideansa huomioidaan. Samankaltainen on myös PKO:n edustajan näkemys siitä, että asiakkaita motivoi ensisijaisesti osallistumaan tuotekehitykseen sekä palautteen antoon se, että asiakkaat pystyvät vaikuttamaan tuotteeseen, jota he itse säännöllisesti käyttävät.

### ***Verkkopohjaiset yhteiskehittämismenetelmät***

Tässä raportissa mahdolliseksi verkkopohjaiseksi yhteiskehittämismenetelmän alustaksi on katsottu kuuluvan yksinkertaisimmillaan organisaation ylläpitämät Facebook-sivut. Metsähallituksen kaikilla kansallispuistoilla ja merkittävillä alueilla on omat Facebook-sivut. Facebookia pidetäänkin Metsähallituksessa hyvänä nopean tiedottamisen kanavana, jolla voidaan aktivoida kävijöitä. Facebook-sivustoja käytetään ensisijaisesti tiedottamisen välineenä, mutta joissakin tapauksissa sosiaalisen median kautta asiakkaat saattavat kommentoida tai ideoida palveluita. Pääsääntöisesti asiakkaiden kommentointi rajoittuu kuitenkin tykkäilyihin eikä Facebook alustaa varsinaisesti käytettyä yhteiskehittämismenetelmää alustana. Asiakkaiden kirjoittelua organisaatioiden Facebook sivustoilla seurataan kuitenkin systemaattisesti päivittäin ja lisäksi PKO:ssa tarkkaillaan myös julkisissa keskustelupalstoilla organisaatiosta käytävää keskustelua, vaikka keskusteluun ei näissä tapauksissa itse osallistutakaan. PKO:n luomilla Facebook-sivustoilla kritiikkiä saattaa esiintyä, vaikka kommentointi tapahtuukin omalla nimellä ja yleensä vielä omalla kuvalla (vrt. asiakkaiden Facebook-komentointi pääsääntöisesti positiivista pienempien yrittäjien kohdalla).

## ***Pelillistäminen***

Pelillistämistä on Metsähallituksessa sovellettu mm. Tienoo.net sovelluksessa, jota on käsitelty tässä raportissa osassa 2.2. Pelillistämistä on PKO:ssa hyödynnetty asiakkaiden osallistamisessa ja sitouttamisessa mm. bonusjärjestelmän avulla ja etenkin mobiilisovellukset ovat antaneet tähän uusia mahdollisuuksia, kuten esimerkiksi jo kolmena jouluna toteutettu digijoulukalenteri. Asiakkaita ei kuitenkaan systemaattisesti osallisteta pelillistämisen avulla palvelun kehittämiseen, vaikka S-ryhmällä onkin ollut käynnissä kampanjoita, kuten Amarillon ”duunaa tortillaa”, joissa on hyödynnetty pelillisiä elementtejä.

Tahkolla pelillistämistä on hyödynnetty mm. asiakkaiden käyttämien palveluiden lisäpalveluna, kuten mobiileissa karttasovelluksissa safarien yhteydessä, joita käyttämällä asiakkaat osallistuvat itse palvelun sisällöntuotantoon. Pelillistämistä on myös käytetty lapsille suunnatuissa aktiviteeteissä, mutta näissä tapauksissa pelillistämisen elementit liittyvät enemmänkin tarinaan kuin varsinaiseen peliin.

Tahkolla asiakkaita on osallistettu palveluiden kehittämiseen mobiilisovelluksen avulla, jota hyödynnetty reaaliaikaisessa palautteen annossa ns. asiakkaiden fiilismittarina, johon asiakkaat ovat kommentoineet palvelupolkunsa näkemyksiä ja tunteita. Pelillistämistä kuitenkin hyödynnetään tavanomaisesti pienemmissä, joko koko aluetta tai tiettyä tuotetta tai palvelua, koskevilla selvityksillä. Näissä selvityksissä pelillistäminen nähdään asiakkaan osallistamisen välineeksi, jonka pitää tuottaa myös asiakkaalle jotakin arvoa kuten esim. viihdearvoa tai konkreettisia palkintoja. Pelillistäminen nähtiin hyväksi keinoksi asiakkaan osallistamiseksi, mutta haasteelliseksi koettiin pelillistämisen avulla aikaansaadun arvon luominen asiakkaalle. Haastateltu Tahkon edustaja huomautti, että asiakkaan osallistamisessa pelillisyyden keinoilla ei saa olla kyse asiakkaan ”naruttamisesta”. Haastateltu henkilö lisäsi, että asiakkaat ovat nykyisin valveutuneita, mutta silti asiakkaan pitää olla tietoinen, että hän osallistuu kyselyyn ja / tai tuotteen kehittämiseen.

### **3.3 Johtopäätökset**

Haastatellut yrittäjät ovat olleet mukana elämys/matkailuyrittämisessä useita vuosia, muutamat jopa vuosikymmeniä. Haastateltujen elämys- ja matkailupalveluiden tuottajien

toiminta oli pääsääntöisesti kausiluonteista ja valtaosa asiakaskunnasta oli suomalaisia. Haastatellut yritykset ovat onnistuneet vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin ja kehittämään toimintaansa asiakkaiden arvostamaan suuntaan oman intuition sekä asiakkailta kerätyn palautteen avulla.

Haastatelluissa pienissä pohjoiskarjalaisissa yrityksissä asiakkaita ei yrittäjien käsityksen mukaan oteta aktiivisesti mukaan elämys- ja matkailutuotteiden kehittämiseen, mutta asiakkailta pyritään keräämään palautetta toiminnan kehittämiseksi palautelomakkeiden avulla, mutta asiakkaita kannustettiin myös suullisen palautteen antamiseen. Asiakkaat eivät kuitenkaan omatoimisesti ja aktiivisesti vastaile palautelomakkeisiin, mistä syystä esim. Metsähallituksessa palautelomakekyselyt tehdään usein miten haastattelijan avulla.

Tavallisesti elämys- matkailupalveluyrittäjät ovat läheisessä kanssakäymisessä asiakkaiden kanssa, mistä syystä yrittäjät myös havainnoivat ja ”tunnustelevat” asiakkaiden eleitä, ilmeitä ja sanomisia. Havainnoinnin avulla kerättyä tietoa hyödynnetään heti palvelutilanteessa sekä suunniteltaessa sitä miten jatkossa toiminta tulisi järjestää.

Yrittäjien mielestä asiakkaat antavat palautetta pyydettyä suhteellisen helposti etenkin positiivista palautta, mutta kehitysideoiden saaminen asiakkailta on nihkeämpää. Yrittäjät kuitenkin tiedostivat juuri negatiivisen palautteen tai kehittämiskohteiden kommentoinnin tärkeyden, jotta palvelua voitaisiin kehittää asiakkaiden toivomaan ja arvostamaan suuntaan. Negatiivista palautetta ei useinkaan anneta suoraan asianomaiselle yrittäjälle vaan puutteelliseksi koettu palvelu otetaan asiakkaan toimesta puheeksi vasta seuraavan yrittäjän kanssa. Tästä syystä yrityksen on helpompi saada omaa toimintaansa koskeva negatiivinen palaute naapuriyritykseltä kuin suoraan asiakkaalta.

Palveluiden kehittämiseen ei juurikaan käytetä yrityksen ulkopuolisia resursseja. Yrittäjät tiedostavat tuotekehitykseen käytettävät resurssinsa ja punnitsevat tarkoin sitä, maksaako tuotekehitykseen käytetty panostus itsensä takaisin. Yritykset ovatkin kehittäneet toimintojaan ja palveluitaan lähinnä omien näkemystensä pohjalta, johon yrittäjät ovat itse hakeneet varmistusta eri tavoin kerätyn palautteen avulla. Palveluiden kehittämisessä saatetaan kuitenkin hyödyntää opinnäytetöinä tehtyjä tutkimuksia, mutta kokemukset ja mielipiteet näiden tutkimusten hyödyllisyydestä vaihtelivat. Opinnäytetyöt nähdään silti



helpoksi ja edulliseksi keinoksi saada ulkopuolista näkemystä yrityksen toiminnan asiakaslähtöiseksi kehittämiseksi.

Haasteena pelillisyyden soveltamisesta matkailutuotekontekstissa - oli pelillisyyden tarkoitus sitten markkinoinnillinen, tiedottaminen, lisäelementin aikaansaaminen asiakkaan elämukseen tai palvelutuotteen kehittäminen – hankaloitti se, etteivät pelilliset sovellukset ja ”pelillistäminen” olleet entuudestaan kovinkaan tuttuja haastatelluille matkailu- ja elämyspalveluntuottajille. Matkailu- ja elämysalan yrittäjille ei ollut ennakkokäsityksiä siitä, miten pelillisyyttä voitaisiin hyödyntää matkailukontekstissa ja etenkin matkailutuotteen kehittämisessä (vrt. Mitts. ym. 2015, 15). Tämä on ymmärrettävää, koska menetelmän mahdollisuuksia saati käytettävyyttä ei yleisesti vielä täysin tiedosteta ja tunneta. Lisäksi, mikäli pelillisyyttä ympätään matkailu- ja elämymatkailutuotteeseen, olisi ensiarvoisen tärkeää tietää, mitä loppukäyttäjä (siis asiakas) matkailutuotteeseen liitetystä pelillisyydeltä odottaa ja haluaa. Toisaalta on myös mahdollista, että pelillisen sovelluksen lähtökohtana on toimia matkailu- tai elämyspalvelutuotteen kehittämisen välineenä, jolloin pelin viihdyttävyyks on toissijainen tavoite.

Haastatellut elämys- matkailualan yrittäjät näkivät pelillisyyden hyödyntämisen omassa toiminnassaan soveltuvan lähinnä pelillisen sovelluksen hyödyntämisenä markkinointikeinona tai lisäarvon tuottamisena asiakkaalle pelillisen sovelluksen avulla. Pelillisyyden hyödyntämisestä markkinointikeinona tai arvon tuottamisesta asiakkaalle muutamalla yrittäjällä saattoi olla aikaisempaa näkemystä, sillä esimerkiksi matkailuyrittäjien nettisivujen tuottaja oli saattanut ehdottaa pelillisten ominaisuuksien lisäämistä yrityksen nettisivuille.

Verkkopohjaisia yhteiskehittämismenetelmiä ei haastatelluissa yrityksissä hyödynnetty systemaattisesti tai aktiivisesti tiedonkeruun kanavana. Kuitenkin esimerkiksi yrityksen Facebook-sivustoille asiakkaiden kirjoittamia kommentteja seurattiin aktiivisesti, ja joissakin tapauksissa yrittäjät kertoivat, että sivuille saattaa tulla kehitysideoita tai ajatuksia, joita he ovat hyödyntäneet tai voivat hyödyntää palvelun kehittämisessä. Huomionarvoista tässä on se, että haastatellut yrittäjät eivät ajatelleet hyödyntävänsä Facebookia asiakkaiden osallistamisen välineenä palveluiden kehittämisessä. Yrittäjät seuraavat asiakkaiden Facebook-sivustoilleen tulleiden tykkäilyjen määrää, mutta pelkät tykkäilyt eivät kerro kovinkaan syvällisesti asiakkaiden todellisia mielipiteitä. Lisäksi tykkäilyjä arveltiin tehtävän vain muodon tai kannatuksen vuoksi.

Yrityksen Facebook- tai nettisivuille tulevat kommentit ja kehitysideat ovat pääsääntöisesti sävyiltään positiivisia. Mikäli yrityksen toimintaa ruoditaan yleisillä nettipalstoilla, joihin voi kirjoittaa anonyymisti, on kirjoittelu yleensä suorempaa ja tylumpää. Yleisillä palstoilla kirjoittelu yrityksen toiminnasta saattaa olla negatiivisvävyisempää kuin yrityksen hallinnoimilla sivuilla. Yrittäjät saattavat myös seurata yleisillä palstoilla käytäviä keskusteluita, mutta haasteelliseksi näissä koettiin se, että kirjoittelu saattaa lähteä rönsyilemään. Tästä syystä yrityksen olisikin hyvä pyrkiä pitämään keskustelu omilla nettisivuillaan, sillä yrittäjän osallistuminen avoimiin keskusteluihin ei välttämättä ratkaise itse ongelmaa. Yrityksissä kuitenkin seurataan näitä avoimilla palstoilla käytäviä keskusteluita enemmän tai vähemmän aktiivisesti, mutta keskusteluun ei itse osallistuta. Huomionarvoista on se, että avoimilla keskustelupalstoilla käydyistä kirjoituksista yrittäjät saattavat kuitenkin poimia ideoita ja kommentteja, joita he pyrkivät huomioimaan yrityksen toiminnan kehittämisessä.

Uusien menetelmien, kuten pelillisyyden ja verkkopohjaisten yhteiskehittämismenetelmien hyödyntämiseen asiakkaiden osallistamismenetelmänä palvelutuotteiden kehittämisessä suhtauduttiin pääsääntöisesti myönteisesti, vaikka osa haastatelluista saattoikin hieman epäillä menetelmien soveltuvuutta tai ajankohtaisuutta omalle toimialalleen.

**YHTEENVETO: Elämyspalveluyrittäjien valmius hyödyntää käyttäjälähtöisiä kehittämismenetelmiä palveluiden kehittämiseen**

- Yleisimpiä menetelmiä palautteen keräämiseen ovat palautelomakkeet sekä suullisen palautteen kerääminen.
- Asiakkaita ei aktiivisesti osallisteta palvelutuotteiden kehittämiseen.
- Tuotekehitykseen ei juurikaan käytetä ulkopuolista osaamista.
- Tuotekehitykseen käytettävät resurssit mietitään tarkoin.
- Pelillistäminen ja verkkopohjainen yhteiskehittäminen ovat entuudestaan tuntemattomia yrittäjille.
- Facebookia ja yrityksen nettisivuja ei mielletä yhteiskehittämisen välineiksi, eikä niitä käytetä aktiivisesti asiakkaiden osallistamiseksi tuotekehittämiseen. → Hyödyntäminen rajoittuu tiedottamiseen ja keskusteluiden seuraamiseen.
- Facebookissa ja yrityksen omilla sivuilla käytävä keskustelu on yleensä sävyltään positiivista kun taas julkisilla sivuilla, joissa voi anonyymisti kommentoida, negatiivisempaa → yrittäjät seuraavat näitäkin kanavia.
- Suhtautuminen uusien menetelmien kuten pelillistämisen hyödyntämiseen on positiivista, vaikka käytännön esimerkkejä elämysmatkailuyrittäjän toimialalle ei välttämättä ollutkaan esittää.
- Pelillistäminen mielletään elämys- tai palvelutuotteen lisäksi myös markkinointi-, tiedonkeruun - ja asiakkaan osallistamisen keinoksi.

## 4 PELILLISYYDEN HYÖDYNTÄMINEN ELÄMYS- / MATKAILUALAN PALVELUKEHITYKSESSÄ

Tässä osiossa esitellään hankkeen tavoitteen 3 mukaisesti eri alojen asiantuntijoiden näkemykset siitä, millaisiksi he uskovat pelien tai pelillisten sovellusten käyttömahdollisuudet joko matkailutuotteen lisäpalveluna tai asiakkaan osallistamisen välineenä matkailutuotteen kehittämisessä

### 4.1 Taustaa

Tässä selvityksessä tunnistetut ja löydetty matkailuun liittyvät mobiilisovelluspelit liittyvät pääsääntöisesti lisäpalvelun ja siten lisäarvon tuottamiseen matkailukohteeseen tutustumisessa. Matkailuun sidottuja mobiilipelejä tai pelillisiä sovelluksia on hyödynnetty niukalti Pohjois-Karjalan alueella. Muutamia pelillisten sovellusten esimerkkejä on silti käytössä kuten Pielisen museossa vuorovaikutteinen ja virtuaalinen LieksaMyst-peli ja Outokummun Aarrekaupungin Löytöretket, joka on geokätköilyyn perustuva sovellus. Metsähallituksella on käytössä Ruunaan alueella älypuhelimien ladattava tienoo.net sovellus, johon on integroitu alueen kartta, infoa alueesta ja palveluista sekä pelillistetty osallistavan suunnittelun ja palautteen antamisen mahdollisuus. Matkailukontekstissa pelielementtejä sisältävät mobiilisovellukset ovat pääsääntöisesti ydintuotteen lisäosa, eikä pelillisyyttä hyödynnetä laajalti matkailumarkkinoinnissa, eikä asiakkaiden osallistamisen keinona palveluiden kehittämisessä.

Pelien tekemiseen erikoistuneita yrityksiä on Joensuun seudulla alle kymmenen (5-6). Yritykset ovat erikokoisia ja ne työllistävät muutamista noin kahteenkymmeneen henkilöön. Peliyritykset ovat keskittyneet enemmänkin viihdepeleihin tai eri alojen pelillistettyjen sovellusten tekemiseen, eikä alueellista pelinteko-osaamista ole välttämättä osattu hyödyntää matkailukontekstissa. Matkailuun liittyvät sovellukset ovat olleet pääsääntöisesti ns. kokeiluluonteisia pilotteja, jotka on yleensä rahoitettu hankerahoituksella. Tavallisimmin matkailuun liittyvien pelillistettyjen sovellusten tekijöiksi ovat valikoituneet sellaiset pelialan

osaajat, joilla on ollut aikaisempaa kokemusta hanketoiminnasta, vastaavanlaisista sovellusten tekemisestä sekä verkostoitumista tai yhteistyötä matkailukontekstin kanssa.

Pelillistämistä on hyödynnetty muutamissa kokeiluluonteisissa hankkeissa, mutta niissä pelillisyyttä on käytetty hyväksi lähinnä palautteen keräämismenetelmän yhteydessä. Kokemusten puuttuessa on pelillisyyden mahdollisuuksia asiakkaiden osallistamiseksi palvelutuotteiden kehittämiseen jouduttu tarkastelemaan tässä osiossa pääasiallisesti teoreettiselta näkökannalta.

Muutamit haastatellut hieman kritisoivat pelillisyyden saamaa ”hypeä”, mistä syystä pelillisyyttä yritetään ikään kuin väkisin hyödyntää kaikissa mahdollisissa yhteyksissä. Lisäksi muutamit haastateltavat asiantuntijat myös arvostelivat pelillisyyss-termiä, sillä heidän mielestään leikkisyys tai leikkiminen voisivat ilmentää paremmin pelillisyyden tarkoitusta. Kriitistä huolimatta pelillistäminen nähtiin laajana eri mahdollisuuksia avaavana tulevaisuuden työkaluna, johon IT-tekniikan nopea kehittyminen osaltaan myötävaikuttaa.

## 4.2 Tulokset

### 4.2.1 Aineisto ja menetelmät

Menetelmänä käytettiin haastatteluja, jotka tehtiin joko kasvotusten tai puhelimitse. Osa haastatteluista nauhoitettiin ja litteroitiin. Haastattelut kestivät lyhimmillään noin 20 minuuttia ja pisimillään noin tunnin. Nauhoittamattomista haastatteluista tehtiin haastattelun aikana muistiinpanoja, jotka kirjoitettiin puhtaaksi heti haastattelun jälkeen. Tässä selvityksessä haastateltiin 13 eri alojen asiantuntijaa, kuten pelialan opettajia, peli- tai IT-alalla toimivia yrittäjiä, mobiilisovelluksiin liittyvien hankkeiden projektipäälliköitä tai matkailualan henkilöitä, joilla oli kokemusta pelillisistä sovelluksista (Taulukko 6).

**Taulukko 4.** Haastateltujen asiantuntijoiden nimikkeet ja erityisosaaminen pelillistämiseen liittyen.

H	Nimike	Asiantuntijuus
H1	Pelialan asiantuntija	Näkemyistä ja kokemusta pelialan opetuksesta ja pelialan yrittämisestä
H2	Pelillisyyden asiantuntija	Erkoistumista pelillisyyteen ja opetuspelien tekemiseen
H3	Hankejohtaja	Hankkeessa hyödynnetty ja tutkittu pelillisyyttä
H4	Kehittämisasiantuntija	Kokemusta hankkeesta, jossa hyödynnetty pelillisyyttä tiedonkeruussa
H5	Ohjelmistoasiantuntija	Osoittavan suunnittelun asiantuntija
H6	Kehittämisspäälikkö	Erkoistumista matkailun kehittämiseen ja markkinointiin
H7	IT-asiantuntija	IT-ratkaisujen osaamista
H8	Owela-asiantuntija	Osoittamissovelluksen asiantuntija
H9	IT-asiantuntija	IT-ratkaisujen asiantuntemusta
H10	Projektispäälikkö	Osoittamissovelluksen asiantuntija
H11	IT-asiantuntija	Mainostoimistopalveluiden ja pelillisyyden yhdistämistä
H12	Pelialan asiantuntija	Verko- ja mobiilipelien osaamista
H13	Asiakaspäälikkö	Pelillisyyttä hyödynnetty eri tavoin ko. organisaatiossa

Haastattelumenetelmänä käytettiin avointa teemahaastattelua, jossa keskustelu eteni teemoittain kunkin haastateltavan asiantuntijuuden mukaan, eli haastattelussa ei käytetty strukturoituja kysymyksiä. Haastateltujen henkilöiden erilaisesta taustasta ja asiantuntijuudesta johtuen teemoja lähestyttiin eri tavoin, mutta kuitenkin kaikkien kanssa pyrittiin keskuselemaan kaikista pääteemoista (Liite 3).

#### 4.2.2 Asiakkaan osallistaminen pelin avulla

##### *Yrityksen tai organisaation tavoite*

Haastateltavat toivat esille, että pelin tai pelillisen sovelluksen pitäisi palvella jotain tarkoitusta tai tarvetta. Mikäli pelillisyyden hyödyntämistä tarkastellaan organisaation tai yrityksen näkökulmasta, pitäisi olla etukäteen havaittu ongelma tai tarve, mitä pelillisyyttä hyödyntäen koetettaisiin selvittää. Tämä tarve tai tarkoitus tietenkin vaihtelee sen mukaan onko pelillisen sovelluksen tarkoituksena markkinointi vai tarjota esimerkiksi vaihtoehtoinen palvelumuoto, vai onko tavoitteena asiakaspalautteen kerääminen uudella tavalla tai asiakkaan osallistaminen palvelutuotteen ideoimiseen, arvioimiseen, kehittämiseen tai testaamiseen. Pelillistämistä voidaan myös hyödyntää tuotteen soveltuvuuden arvioimisessa kohderyhmälle. Pelillisyyttä ja pelillistämistä voidaan siis hyödyntää monin eri tavoin ja eri

konteksteissa, johon osaltaan vaikuttaa se, että pelillisuus tai pelillistäminen saatetaan ymmärtää eri tavoin (ks. kommentti alla).

H12 (Pelialan asiantuntija): *"... pelillistäminen voi toteuta monella tasolla, voidaan hyvin konkreettisesti tehdä peli, joka jollain tavalla koskettaa sitä aihealuetta, tai tuodaan peleille tuttuja mekaniikoita jollain tavalla perinteisempään toimintaan esim. bonuspistejärjestelmät tai keräilymeiniki, niin niitäkin voidaan tietyllä lailla ajatella pelillistämisenä ..."*

H 13 (asiakaspäällikkö): *"... näissä termeissä on aina, että mitä kuuluu minkin tematiikan alle ja sittenhän on voinut itsekin käyttää jotakin mitä ei tajua käyttäneensä ..."*

### **Asiakkaan tai käyttäjän tavoite**

Pelillistämisellä tavoiteltua tarvetta voidaan tarkastella myös käyttäjien tai asiakkaiden näkökulmasta. Haastateltujen henkilöiden kommentteista oli havaittavissa, että matkailukontekstiin sijoitetun pelin tai pelillisen sovelluksen pitäisi heidän näkemyksensä mukaan tuottaa tavalla tai toisella arvoa myös asiakkaalle eli loppukäyttäjälle – olipa sovelluksen tarkoituksena sitten tarjota elämykseen jotain lisää tai osallistaa käyttäjä palvelutuotteen kehittämiseen.

H 11 (markkinointiasiantuntija): *"... pelillistäminen voi myös epäonnistua, jos se ei esimerkiksi motivoi asiakasta haluttuun toimintaan eli ei tuota riittävää arvoa asiakkaan näkökulmasta ..."*

H 13 (asiakkuuspäällikkö): *"... niiden pitää olla tavallaan nokkelia, hauskoja ja helppokäyttöisiä ja niiden pitää liittyä siihen sisältöön, tällöinen väkisin väännetty juttu ei toimi ..."*

Asiakaslähtöisyys korostuu myös pelillisten sovellusten liittämässä matkailukontekstiin (ks. kommentti alla), olipa sovelluksen tarkoituksena sitten tiedonkeruun mukavoittaminen tai lisäpalvelun tarjoaminen.

H5 (Ohjelmistoasiantuntija): *"... siis sovelluksella pitää itsellään olla jotakin arvo sille käyttäjälle ..."*

## ***Asiakslähtöisyys***

Pelillisten sovellusten rakentaminen matkailun yhteyteen koettiin olevan haasteellista, sillä käyttäjät eivät välttämättä edes itse tiedä mahdollisia tarpeitaan, joita pelillisten sovellusten avulla voitaisiin tyydyttää. Pelillisten sovellusten luomisessa ei kuitenkaan voida lähteä täysin asiakslähtöisesti, koska loppukäyttäjät tai asiakkaat eivät välttämättä tiedä mitä sovellusten avulla voisi ylipäättään tarjota tai tehdä lisäarvon tuottamiseksi. Tästä syystä matkailukohteisiin on liitetty erityyppisiä pelillisiä sovelluksia kokeiluluontoisesti, joiden on ajateltu tuottavan tai aikaansaavan käyttäjälle lisäarvoa.

## ***Pelillistämisen mahdollisuudet ja heikkoudet elämys-/matkailualan yhteydessä***

Pelien ja pelillisten sovellusten määrän arvioidaan kasvavan myös matkailusektorilla, mistä syystä potentiaaliset sovellusten käyttäjät kykenevät tulevaisuudessa esittämään ja ehdottamaan yhä paremmin myös omia toiveitaan matkailuun liittyvistä pelillisistä sovelluksista. Vastaavasti pelillisyyden tai pelillisten elementtien käyttämisestä asiakastiedon hankkimisessa tai markkinointiviestinnän tarkoituksissa ounastellaan tulevan uusi trendi. Osaltaan tähän vaikuttanee se, että asiakkaat ja potentiaaliset asiakkaat ovat saattaneet kyllästyä perineisiin haastattelu- ja lomakekyselyin vastaamiseen, jolloin pelillisyyden avulla vastaamisesta saatetaan saada asiakkaille leikkisempää ja siten kiinnostavampaa tai miellyttävämpää.

Pelillistämisen tai pelien hyödyntämisen etuna nähtiin mm. se, että pelilliset sovellukset antavat mahdollisuuden sellaisen yleisön saavuttamiseen, mitä ei välttämättä saavuteta perinteisillä metodeilla tai kanavilla. Lisäksi pelillisyyden etuna pidettiin sitä, että suhteellisen pienillä panostuksilla on mahdollista saavuttaa kattavasti tavoiteltu kohdeyleisö.

Haastatellut asiantuntijat pitivät tärkeänä sitä, että tehtäessä peliä tai pelillistä sovellusta matkailukohteen tai alueen tarkoituksiin, pitäisi ratkaista se onko pelin tarkoitus hyödyttää yhtä matkailualanyrittäjää vai laajempaa aluetta. Mikäli pelillisen sovelluksen avulla olisi tarkoitus ratkaista tietty ongelma tai kerätä asiakkailta tietoa, olisi pelillisen sovelluksen rakentaminen asiakkaan osallistamisen välineenä helpompi rakentaa yhtä tarkoitusta ja tavoitetta varten. Pelillisen sovelluksen tekeminen markkinoinnillisia tarkoituksia varten taasen voitaisiin tehdä palvelemaan isompaa aluetta, eikä vain yhtä yritystä.



Muutamit haastatellut pelialan asiantuntijat suhtautuivat epäilevästi pelillisyyden yhdistämiseen matkailukontekstiin, koska heidän mukaansa pelistä katoaa hauskuus, mikäli pelin avulla yritetään saavuttaa jotakin muuta kuin viihdyttävyyttä. Toisin sanoen, jos pelissä on liian näkyvässä tai keskeisessä roolissa joku muu tavoite (mainonnallinen tai tiedonkerääminen tms.) niin pelaamiselle ominainen leikkisyys, joka tekee pelaamisesta kiinnostavaa, todennäköisesti katoaa, eikä peliä tai sovellusta koeta mielekkääksi.

H1 (Pelialan asiantuntija): *"... esimerkiksi kuinka monta hyvää opetuspeleä itse tiedät?"*

H12 (Pelialan asiantuntija): *"...pitäisi mennä pelin ehdoilla ja siinä sivussa tulisi tämä oppiminen tai markkinointi, koska jos ensimmäisenä kuva, joka pelistä tulee esille, että tässä yritetään myydä tai promota jotakin niin hyvin helposti jää pelaamatta se peli ..."*

Haastateltu asiakaspäällikkö (H13) huomautti, että pelillisyyttä tulisi käyttää tai hyödyntää, etenkin asiakastiedon keräämisessä siten, että asiakas tiedostaa pelillisyyden avulla tavoiteltavan tavoitteen tai tarkoituksen. Pelillisyyden avulla asiakkaan osallistaminen tiedonkeräämiseen tai tuotteen kehittämiseen voi tuottaa parempia tuloksia perinteisiin menetelmiin verrattuna, mutta samanaikaisesti pelillisyyden pitäisi tuottaa myös asiakkaalle esim. viihdearvoa.

Koska esimerkkejä matkailusta ja erityisesti asiakkaan osallistamisesta ei näytetty tuntevan, otettiin haastatteluissa esimerkkejä opetuspeleistä, joissa haasteeksi nähtiin opetuksellisuuden ja pelaamisen yhdistäminen onnistuneesti. Yhden haastatellun asiantuntijan mukaan opetuspelit eivät ole kovin onnistuneita, koska niistä puuttuu pääsääntöisesti hauskuus, joka on pelaamiselle ensiarvoisen tärkeätä. Lisähaasteena opetuspelien tekemiselle nähtiin myös se, että opettajat "sekaantuvat" liikaa pelin tekemiseen, mistä voisi tehdä sen johtopäätöksen, että kyseinen asiantuntija suhtautuu lähtökohtaisesti pelien hyödyntämiseen hiukan skeptisesti.

H1 (Pelialan asiantuntija): *"...opettajat pysykööt luokassaan, jossa perinteiset pedagogiset menetelmät toimivat, mutta mikäli opettajat puuttuvat tai osallistuvat liikaa pelin tekemiseen peli ei todennäköisesti onnistu".*

Mikäli pelin tarkoitus on kerätä tietoa asiakkailta tai asiakkaasta matkailutuotteen kehittämiseksi, on pelin tarkoitus erilainen kuin valtaosassa nykyisin käytetyissä pelillisissä sovelluksissa, joissa pelillisyyttä hyödynnetään joko matkailutuotteen markkinoinnissa tai joissa pelillisyyden avulla tuotetaan lisäarvoa käyttäjälle. Asiantuntijoiden, erityisesti pelialan asiantuntijoiden, kommenteista saa sellaisen kuvan, että peliin yhdistettäessä muita tavoitteita, kuten opetuksellisuutta, tiedonkeruuta jne. pelin ensisijainen tarkoitus eli leikillisuus ja viihdyttävyyt saattavat kärsiä. Hyötykäyttöön kehitetyn pelin tai pelillisen sovelluksen tekeminen nähdään useasti kompromissina, jonka on mahdotonta menestyksekkäästi palvella kahta eri tarkoitusta. Huomionarvoista tässä yhteydessä on se, että pelin tai pelillisyyden pitäisi tuottaa arvoa peliä pelaavalle asiakkaalle ja myös tavalla tai toisella yritykselle esim. markkinointiviestinnän keinona tai asiakkaan osallistamisena tuotekehitykseen. Pelillistämisen pitäisi siis tuottaa viihdearvoa asiakkaalle ja yritykselle tietoa päätöksenteon tueksi tai markkinoinnillista hyötyä.

H 13 (asiakaspääällikkö): ” ... mitä se asiakas siitä sitten saa, että se voi olla joskus hyvä mieli, huumori, joskus se voi olla konkreettisia juttuja kuten palkintoja, lippuja ... siinä pitää olla joku juju taustassa ja sitten se sisältö ...”

Jos pelillisen sovelluksen tarkoitus on kerätä tietoa matkailutuotteen kehittämiseksi, on ratkaisevassa osassa myös se, kuka peliä pelaa ja miten peliä pelataan, jotta voidaan varmistua pelin avulla kerätyn tiedon soveltuvuudesta tuotteen tai palvelun kehittämistarkoituksiin. Lisäksi useat asiantuntijat kommentoivat, että pelilliset sovellukset ovat lapsille ja nuorille entuudestaan tuttuja, mutta vanhemmat ihmiset saattavat vierastaa pelillisiä sovelluksia.

Haastatteluissa tuli myös esille, että peliä suunniteltaessa matkailukontekstiin sopivaksi, pitäisi mm. päättää pelin tarkoitus sekä se, pelataanko peliä ennen matkakohteeseen saapumista, kohteessa vai vasta kohteessa vierailun jälkeen. Pelin kohderyhmä pitäisi myös miettiä tarkasti; kansallisuus, kuka peliä (mies, isä/nainen, äiti/lapsi) pelaa, pelaajan ikä, missä peliä pelataan, mihin ajankohtaan pelaaminen sijoittuu ja millaisella laitteella, onko kyseessä netissä pelattava peli ja netin toimivuus, mistä peli on löydettävissä, ladattavissa ja kauanko peli kestää jne. Toisin sanoen, kohderyhmä pitäisi tietää mahdollisimman tarkasti, sillä yhden ja saman pelin soveltuminen kaikille segmenteille ei ole todennäköistä. Tämä aiheuttaa sen,

että matkailukontekstiin sijoitettuna pelillisen sovelluksen tulee tarjota – todennäköisesti pienelle käyttäjäjoukolle – juuri heidän arvostamaansa lisäarvoa. Pelin tekeminen ei ole kuitenkaan halpaa, jolloin haasteeksi tulevat ansaintalogiikat, tehdäänkö peli useammalle alustalle, pelin ominaisuudet, pelattavuus, näyttävyys jne. (ks. 4.2.7 Hankerahoitus ja ansaintalogiikka).

Mikäli pelillinen sovellus yhdistettäisiin laajempaan kokonaisuuteen tai alueeseen, ehdottivat haastatellut asiantuntijat matkailukontekstiin liittyvän pelin yhdistämistä Kalevalaan, sotahistoriaan, rakennuksiin, kuten kirkkoihin tai Alavar Aallon tuotantoon. Sotahistoriaan sijoittuvat pelit olisivat sidottuja entuudestaan tuttuihin paikkoihin ja tapahtumiin. Tällöin pelin tai sovelluksen ensisijaisena tarkoituksena olisi alueen tai kohteen markkinointiviestinnälliset tavoitteet. Myös Karelia AMK ja Kajaanin AMK ”Pelillisyyden matkailumarkkinoinnissa” – hankkeen työpajoissa (24.9.2014) ideoitiin Kalevalan ja paikallisen sotahistorian hyödyntämistä pelien aiheena. Mielenkiintoista tässä yhteydessä on se, että Suomen suurimmat peliyhtiöt (Rovio ja Supercell) ovat suunnittelemassa Kalevalaan liittyvää elokuvatrilogiaa, eikä Kalevalaan linkittyvää peliä. Trilogian ensimmäisen osan on määrä valmistua vuonna 2017 (Yle uutiset 19.11.2014).

#### 4.2.3 Osaaminen ja hinta

Asiantuntijoiden mielipiteet jakautuivat sen suhteen onko alueella riittävää osaamista ”kovan luokan” pelien tekemiseen. Haastateltujen käsitys osaamisen tasosta riippuu todennäköisesti siitä, minkä kokoluokan ja kuinka taidokkaan pelin tekemiseen tämänhetkisen käsityksen mukaan osaaminen riittää. Osaaminen ja riittävä osaaminen ovat osittain tässä yhteydessä suhteellisia käsitteitä, sillä isoimmissa yrityksissä joudutaan osaajia rekrytoimaan ulkomailta asti. Toisaalta, pelialaa pidetään kuitenkin melko joviaalina ja rentona, mistä syystä työpaikan vaihdoksiin suhtaudutaan yleensä maltillisesti.

Haastateltujen asiantuntijoiden kommentteista voi kuitenkin päätellä, että riittävää osaamista matkailuun liittyvän pelin tai matkailua jollakin tavalla hyödyttävän pelin tekemiseen löytyy Pohjois-Karjalasta. Haastateltujen perusteella vaikuttaa kuitenkin siltä, että ”kovan luokan” pelifirmoja ei välttämättä suuremmin kiinnosta toimeksiantona matkailuun liittyvän pelin

tekeminen – oli pelin tarkoitus sitten markkinoinnillinen tai asiakkaan osallistaminen matkailutuotteen kehitykseen.

H1 (pelialan asiantuntija): ”... *kyllähän tollaisen pelin pystyy raapimaan kokoon joku nettifirma tai sitten opiskelijatyönä, jos henkilöllä on sidoksia matkailuun, mutta epäilen että pelifirmoja kiinnostaisi ...*”

Haastatellut verkko-, markkinointi- ja IT-palveluita tarjoavat yritykset suhtautuivat kuitenkin matkailuun liittyvän pelin tekemiseen ja mahdollisuuksiin myönteisesti ja kiinnostuneesti. Haasteeksi ei koettu osaamista, vaan haasteeksi nähtiin enemmänkin se, minkälainen pelin tai sovelluksen tulisi olla, jotta se palvelisi tarkoitustaan.

### ***Paljonko pelin tekeminen maksaa?***

Pelien tekeminen on pelifirmoille liiketoimintaa. Haastateltavat pelialan asiantuntijat eivät halunneet antaa arviota siitä, kuinka paljon pelin tekeminen maksaa. Pelin tekemisen ”hinta” riippuu pelin ominaisuuksista ja niiden vaatimasta työmäärästä sekä siitä, mitä pelillä ylipäätään tavoitellaan. Yksi pelialan asiantuntija mainitsi, että pelin tekeminen voi onnistua erittäin halvalla, mutta toisena ääripäänä pelibisnestä voi verrata maailmanluokan elokuvabudjetteihin.

Haastatellut peli- ja IT- asiantuntijat kokivat, että asiakkaiden osallistaminen tuotekehitykseen pelillisyyden tai pelillisten elementtien avulla on mahdollista. Haasteelliseksi ajateltiin muodostuvan pelillisyyteen käytettävien resurssien riittävä määrä, koska matkailualan yritykset arvioivat käytettävien resurssien vaihtoehtokustannusta eli sitä, missä panostukset tuottaisivat parhaimman tuloksen. Lisäksi pelillisyyden mahdollisia hyötyjä on vaikeampi perustella pienemmille yrityksille, koska pelillisuus tai pelillistäminen ei ole niille tuttua.

H11 (IT-asiantuntija): ”... *pitäisi viedä sitä uutta ajattelumallia, että se asiakaspalaute ja tuotteen kehittäminen voidaan pelillistää*”.

Haastatellun asiakaspäällikön (H 13) mukaan heidän hyödyntämänsä pelillisuus on ”pikkunäppärää” ja vaatii melko pieniä rahallisia panostuksia. Alueelle on myös ehdotettu pelien tekemiseen erikoistuneen yrityksen toimesta kokonaista pelimaailmaa, mutta tämän hankkeen riskit nähtiin liian suuriksi ja toteuttaminen nähtiin haasteelliseksi.

Pohjois-Karjalan alueella toimivat haastatellut elämys- ja matkailuyritykset ovat pieniä yrityksiä, mistä syystä yhden yrityksen panostukset pelin tekemisen rahoittamiseen ovat rajalliset. Matkailuun liittyviä pelillisiä sovelluksia onkin tehty lähinnä hankerahoituksella (ks. 4.2.7 Hankerahoitus ja ansaintalogiikka).

#### 4.2.4 Suhtautuminen pelaamiseen

Mobiiliteknologian ja etenkin pelaamisen yhdistämistä perinteisiin asiayhteyksiin saatetaan katsoa perinteitä vaalivien toimesta karsaasti. Haastatellut arvelivat, että kontekstin lisäksi myös kulttuurilliset - ja ikäerot sekä asennoituminen pelaamiseen ja älypuhelimeen vaikuttavat siihen, miten pelisovelluksiin suhtaudutaan. Pelillisyyden ja pelillisten sovellusten avulla on kuitenkin onnistuttu lähestymään nuorisoa heille entuudestaan tuttujen ja tavanomaisten keinojen avulla. Haastateltu pelillisyyteen perehtynyt projektipäällikkö sekä mm. opetuspeleihin erikoistunut IT-asiantuntija mainitsivat, että pelillisten sovellusten käyttöä saattavat rajoittaa myös sukupolvien väliset näkemyserot mm. siitä, missä on sopivaa pelata. Esimerkiksi vanhemmat saattavat arastella ajatusta siitä, että lapset pelaavat museossa sovellusta, joka tutustuttaa pelaajan museon kohteisiin eri tavoin kuin tavanomainen museovierailu, joko oppaan kanssa tai ilman. Lisäksi pelillisten sovellusten lisäämistä tai vaihtoehtona tarjoamista saatetaan vastustaa siitä syystä, että kokemuksen ajatellaan muuttuvan sovelluksen myötä. Tällöin omaa kokemusta (mobiilisovelluksetonta) verrataan mobiilisovelluksella aikaansaatuun elämykseen, joka saattaa tuntua mobiilivälineisena erilaiselta kuin oma, aito, alkuperäinen ja autenttinen kokemus.

#### 4.2.5 Löydettävyys

Sovellusten lanseeraaminen sekä se, miten ja mistä asiakkaat (ja/tai potentiaaliset asiakkaat) löytävät matkailuun liittyvän netissä pelattava pelin tai paikanpäällä pelattavan pelillisen

sovelluksen, arveltiin muodostuvan haasteelliseksi. Kaupallisten pelien budjetista saattaa olla noin 50 % markkinointikustannuksia, mutta matkailuun tavalla tai toisella yhdistettyjen nettipelien tai pelillisen sovellusten markkinointiin ja tiedottamiseen liikenevät panostukset ovat vähäisempiä. Osaltaan tähän vaikuttaa se, että matkailuun linkitettyjä pelejä on rakennettu tavallisesti hankerahoituksella, jolloin peleistä tiedottaminen saattaa jäädä budjetoinnissa vähemmälle huomiolle.

Matkailuaiheiset pelit ovat usein paikkaan sidottuja, jolloin varsinkin mobiilisovelluspelejä pelataan vasta matkailukohteissa. Tarkkaavaiset ja matkaansa ennakolta tarkkaan suunnittelevat henkilöt saattavat etsiä ja löytää mahdollisesta pelisovelluksesta olevaa informaatiota netistä, mutta useammat haastatellut henkilöt arvelivat, että matkailukohteeseen liittyvä pelillinen sovellus saatetaan havaita vasta paikanpäällä (ks. kommentti alla) tai sitä ei huomioida laisinkaan.

H5 (Ohjelmistoasiantuntija): *" ... luulen, että suurin osa löysi sen sitä kautta, koska siinä oli sitten infoa ja osoite ja selitetty mistä on kyse ja varmaan valtaosa pelaajista tuli sitä kautta".*

H4 (Kehittämisasiantuntija): *" ... suuri yleisö sinänsä ei ole sitä löytänyt kovinkaan laajasti, että voi olla kysymys siitäkin, että siihen ei kiinnitetä huomiota tai ei osata käyttää tai ei nähdä tarvetta sitten vanhempien ihmisten taikka kävijöiden joukossa ... "*

Mielenkiintoinen havainto oli se, että esimerkiksi LieksaMystin käyttäjistä ulkomaalaiset asiakkaat tiesivät etukäteen museoon yhdistetystä pelisovelluksesta. He tiedustelivat pelistä ennakolta ennen vierailuaan museoon tai heti saapuessaan museoon. Suomalaiset asiakkaat pääsääntöisesti havaitsivat mahdollisuuden pelisovelluksen käyttöön museovierailun yhteydessä. Ulkomaalaisten vierailijoiden tapauksessa ei kuitenkaan voida tässä yhteydessä sanoa tultiinko paikanpäälle museon vai pelin vuoksi eli oliko museovierailun ensisijainen tarkoitus pelisovelluksen kokeileminen.

Haastatteluissa asiantuntijat esittivät näkemyksiä siitä, miten asiakkaat tai potentiaaliset asiakkaat löytävät pelin tai pelillisen sovelluksen – olipa sitten tarkoituksena matkailukohteen markkinointi, tarjota (lisä)palvelua, toimia tiedonkeruumenetelmä tai asiakkaan osallistamisen välineenä.

H5 (Ohjelmistoasiantuntija): ” ... *kun se on siihen alueeseen kohdistettu on kyse siitä, että minkä verran sitä tuodaan esille ...*”

Kaksi haastateltua toi myös esille sen, että hyvin toteutettu ja toimiva peli tai pelillinen sovellus voi lähteä nopeasti leviämään halutussa kohderyhmässä, jolloin pelin markkinointiin tai tiedottamiseen ei tarvitse käyttää resursseja. Sosiaalinen media ja sen tarkoituksenmukainen hyödyntäminen nähtiin hyväksi väyläksi pelin tai pelillisen sovelluksen jakelukanavaksi, koska pelaaminen voidaan linkittää helposti sosiaalisen mediaan.

H11 (IT-asiantuntija) ”... *niissä on se viraalivaikutus, eli jos se on hyvin toteutettu niin ihmiset haluavat jakaa sitä toisilleen ...*”

Toinen haastatelluista asiantuntijoista huomautti, että huonosti toteutettu tai kohderyhmään heikosti osuva peli saattaa aiheuttaa haittaa yritykselle ja sillä voidaan aikaansaada negatiivinen vaikutus yrityksen markkinointiviestintään tai brandiin.

Vaikka sovellus olisikin vaivattomasti löydettävissä, voi sovelluksen lataaminen aiheuttaa haasteita. Nuoret käyttäjät ovat tottuneita mobiililaitteiden käyttäjiä, mutta vanhemman ikäpolven tutustuminen voi tyssätä jo siihen, että sovellus pitäisi ladata omalle älypuhelimelle.

Muutamit haastatellut arvioivat, että pelkästään matkailukontekstiin sidottujen pelien tai pelillisten sovellusten käyttäjämäärät saattaisivat jäädä pieniksi. Haastateltavat huomioivat myös sen, että pienet käyttäjä- tai pelaajamäärät aiheuttavat sen, että pelin leviämisen edistämiseksi potentiaalisten pelaajien keskuuteen pelin pitää olla kunnossa ja toimiva heti lanseerauksesta lähtien. Pelin helppossa löydettävyydessä on myös huomioitava se, mille alustalle peli rakennetaan, jotta tavoiteltu käyttäjäryhmä pystyttäisiin saavuttamaan mahdollisimman kattavasti.

#### 4.2.6 Teknologian valinta

Teknologian nopea kehittyminen nähdään sekä etuna että haittana pelisovelluksissa, sillä se mahdollistaa nopeammat ja paremmat sovellukset, mutta toisaalta käytössä olevat laitteet ja käyttöjärjestelmät saattavat vanhentua nopeasti. Älypuhelinmarkkinat ja teknologia kehittyvät vinosti, mistä syystä pelintekijöiden voi olla haasteellista päättää, mille alustalle sovellus rakennetaan. Soveltuvan alustan valitseminen riippuu pelin kohderyhmästä ja etenkin kohderyhmän käyttämästä laitteesta. Mikäli käyttäjäryhmä tiedetään tarkoin, tiedetään myös heidän suosimat tai käyttämät laitteet, mikä voidaan huomioida päätettäessä, mille alustalle sovellus rakennetaan. Teknologian valintaan vaikuttaa sekä osaaminen, käytössä oleva budjetti ja käytettävissä oleva aika.

H5 (Ohjelmistoasiantuntija): ” *meillä oli siinä hyvin rajattu budjetti, hyvin rajattu aikataulu niin se tehtiin tällaisella alustalla jolla sen sai ...* ”

Pelisovellusten tekeminen on hyvin usein pilottimallista kokeilua, mistä syystä peliä ei välttämättä rakenneta kaikille alustoille. Toisaalta kysynnän ja saadun palautteen mukaan pelistä saatetaan tehdä uusia versioita sekä laajentaa tarjontaa useammille alustoille.

H5 (Ohjelmistoasiantuntija): ” *... kuulosteltu sitä, että onko kysyntää ... ja sen verran on mielenkiintoa ollu, että tällä hetkellä me ollaan ite kirjoittamassa sitä seuraavaa versiota siitä ... jos jotain tulee ni sitte kaikille kolmelle alustalle*”.

Lisähaasteena saattaa olla mm. eettiset näkökannat, sillä kaikilla ei välttämättä ole käytettävissä älypuhelin, jolloin joudutaan pohtimaan mm. sitä, aiheuttaako soveltuvan laitteen puuttuminen pahimmassa tapauksessa eriarvoisuutta tai syrjäytymistä esimerkiksi sellaisissa tapauksissa, joissa pelillisen sovelluksen avulla on tarkoitus suorittaa vaadittavia tehtäviä (opetusikäisessä).

Asiakkaiden osallistamisessa pelillisyyden avulla on ilmennyt myös teknisiä haasteita, sillä joissakin tapauksissa pelin avulla kerätyt tiedot eivät ole välittyneet eteenpäin mm. serverin kaatumisen vuoksi. Sovelluksissa käytetyt tekniikat ovat olleet uusia, mistä syystä sovellusten luotettavuudessa tai ylläpidossa on ollut haasteita.



H4 (Kehittämisasiantuntija): ” *...vähäsen semmosta opettelua ja aloittelua tämä vielä on ...*”

#### 4.2.7 Hankerahoitus ja ansaintalogiikka

Hankkeiden yhteydessä tehdyissä sovelluksissa ei välttämättä ole ollut edes tarvetta ennalta miettiä sovellukseen liittyviä ansaintalogiikoita, riskejä ja hyötyjä tai sovelluksen ylläpitoa, koska kyseessä on ollut uuden idean testaaminen käytännössä. Haastateltujen asiantuntijoiden mielipiteet vaihtelivat sen mukaan, mikä oli heidän näkökulmansa hankerahoituksella toteutettuihin pilotteihin, eli nähdäänkö hankerahoituksen tarkoituksena saattaa alkuun uusi toimintaidea tai idean kannattavuuden testaaminen.

H6 (Kehittämispäällikkö): ” *... minusta kysymys onkin just siitä, että se pitäisi alunperinkin rakentaa jo niin, että sillä voi olla myöskin ansaintalogiikkaa...*”

H7 (IT-asiantuntija): ” *... siis aivan liian varhain ruvetaan miettimään sitä rahaa ... periaatteessa hankkeilla on se etu, että näitä pystyttäisiin tekemään ...* ”

Hankerahoituksella tehdyissä pilottimaisissa kokeiluissa nähtiin olevan hyötyjä sekä pelialan asiantuntijoiden että matkailun kehittämisen asiantuntijoiden mielestä, koska tällöin voidaan mahdollisesti oppia uusia menetelmiä ja niiden hyödyntämistä. Koska pelillistäminen elämys- ja matkailukontekstissa ei ole kovinkaan tuttua, ajateltiin hankerahoituksen mahdollistavan uusien avausten pilotoinnin ja pelillisyyden soveltamisen matkailukontekstiin. Hankerahoituksen etuna nähtiin mm. se, että luodessa jotakin uutta, kuten vaikkapa asiakkaan osallistamista elämyspalvelun kehittämiseen pelillisyyden tai pelillisen sovelluksen avulla, voitaisiin päästä helpommin yli aiheutuneista kustannuksista. Tällöin ei myöskään tarvitsisi etukäteen tarkkaan arvioida pelillisten sovellusten avulla aikaansaatuja hyötyjä eikä menojen ja tulojen jakamista matkailuyrittäjien ja pelintekijöiden kesken. Hankerahoituksen nähtiin madaltavan kynnystä yritysten osallistumiselle pelin tai pelillisen sovelluksen tekemiselle.

H7 (IT-asiantuntija): ” ... muutenhan se on hyvin kallista eli sitä vois tämmöisellä hankerahoituksella saatettaisi päästä sen riman yli, että päästäs alkuun ja siitä voisi syntyä semmoinen toimintatapa ja malli ... ”

Matkailuun liittyvien pelien tekemisessä haasteelliseksi koetaan erityisesti ansaintalogiikat. Osaltaan tähän vaikuttaa se, että tavallisesti pelifirmat tekevät pelejä tai pelillisiä sovelluksia B2C markkinoille eikä B2B markkinoille. Haastatellut IT- ja pelialan asiantuntijat arvelivat, että matkailuyrittäjien saattaa olla hankala määrittää pelistä saadut hyödyt – olipa ne sitten markkinoinnillisia, lisäarvoa tuottavia, tai asiakkaan kanssa palvelutuotteen yhdessä kehittämistä pelillisten sovellusten avulla.

Haastatellun asiakaspäällikön (H13) mukaan pelillisten sovellusten tulisi olla kuluttajille ilmaisia, lähes ilmaisia tai sisältyä palvelun hintaan. Matkailuun liittyvien pelien tai pelillisten sovellusten käyttäminen eroaa puhtaista viihdepeleistä, jolloin tyyppillisten viihdepelien ansaintalogiikoiden soveltaminen nähdään haasteelliseksi. Pelin tai pelillisen sovelluksen tekijän intressissä ei ole tehdä matkailuun tavalla tai toisella liittyvää peliä tai pelillistä sovellusta sellaisella ansaintalogiikalla, joka perustuisi siihen, kuinka paljon peliä pelataan tai kuinka paljon peliä ladataan, etenkin jos pelillä on muita kuin viihdykkeellisiä tavoitteita.

#### **4.2.8 Ylläpito ja kehittäminen**

Suunnittelusta ja testaamisesta huolimatta pelit ovat harvoin valmiita lanseerattaessa. Useimmiten pelejä pitääkin päivittää ja edelleen kehittää lanseerauksen jälkeen. Useat haastateltavat mainitsivat, että haasteelliseksi muodostuu pelin tai sovelluksen ylläpito, joka vaatii sekä osaamista että aikaa. Mikäli peli tai sovellus on tehty esimerkiksi opiskelijatyönä tai hankkeen aikana hankerahoituksella, ei ylläpidosta tai edelleen kehittämisestä ole välttämättä tarkemmin sovittu. Haasteelliseksi koetaan myös jatkuvuuden aikaansaaminen pelillisiin sovelluksiin ja peleihin. Tavallisesti matkailuun tavalla tai toisella liittyvät pelit ovat olleet käyttäjälleen ilmaisia tai lähes ilmaisia, jolloin rahoitusta ei välttämättä ole saatu pelin ylläpitoon tai kehittämiseen hankkeen päätyttyä.

H3 (Hanke johtaja): *”... kuinka toiminta jatkuu hankkeen loppumisen jälkeen, kuka huolehtii ja millaista korvausta vastaan, kuka muuttaa tehdyt sovellukset uudelle alustalle kun tekniikka menee väijäämättä eteenpäin ...”*

H5 (Ohjelmistoasiantuntija): *”... ei käytännössä ollu sitä ansaintalogiikkaa siinä mielessä, että kukaan olisi siitä maksanut ... ”.*

H7 (IT-asiantuntija): *”... että heillä (elämysmatkailualan yrittäjillä) on semmonen tekninen ja sisällöllinen kumppani, joka pystyy heitä auttamaan ...”*

Pelillisten sovellusten hyödyntäminen matkailubisneksessä edellyttää usein sitä, että matkailuyrityksellä olisi itsellään riittävää teknistä osaamista tai sitoutunut kumppani, jolla olisi pelin tai sovelluksen ylläpitoon tarvittava tietotaito. Kuten aiemmin mainittiin, hyvin harva peli toimii heti lanseerauksen jälkeen moitteettomasti, mistä syystä myös kehittämiseen ja ylläpitoon tulisi myös kiinnittää huomiota.

H6 (Kehittämispäällikkö): *”... se toinen huoli eli se tekninen puoli, joka tietysti osittain johtuu siitä, että meillä ... henkilöstöresursseissa ole pysyvästi sellaista ihmistä, joka osaa sen teknologian...”*

Esimerkiksi Metsähallituksella pelillisiä sovelluksia on kokeiltu erityisesti mobiiliversioina, mutta nämä versiot eivät ole vielä ”lopullisia”, vaan hankkeista haetaan lähinnä kokemuksia ja näkemyksiä siihen mihin suuntaan ja miten mobiilisovelluksia tulisi kehittää. Metsähallituksessakin pidetään mobiilisovelluksia ja niissä hyödynnettäviä pelillisiä ominaisuuksia tulevaisuudessa yleistyvänä kehityssuuntana.

#### **4.2.9 Sitoutuminen**

Yhdeksi suurimmista haasteista nähtiin sitoutuminen elämys/matkailupalvelutuotteen kehittämiseen sitoutuminen riippumatta siitä, kenen näkökulmasta sitoutumista tarkasteltiin. Sitoutuminen tarkoittaa potentiaalisten asiakkaiden, matkailualan yrittäjien sekä pelialan yrittäjien sitoutumista. Huomionarvoista on se, että mahdolliset yhteistyökumppanit (pelialan

ammattilaisen näkökulma vs. matkailuyrittäjän näkökulma) saattoivat nähdä sitoutumisen haasteelliseksi, juuri mahdollisen mutta välttämättömän, yhteistyökumppanin osalta.

H7 (IT-asiantuntija): ” ... varmasti saadaan onnistumaan, jos nämä matkailualan yritykset kokis tämmösen hyödylliseksi ja olisi riittävän sitoutuneita siihen juttuun ...”

H6 (Kehittämispäällikkö): ” ... tämmöseen ryhtyvän tekijän (pelintekijän) pitäisi nähdä siinä mahdollisuus ehkä itsensä työllistämiseen ja myöskin hienoiseen riskinottoon ...”

Sitoutumien ja riski liittyvät läheisesti pelillisistä sovelluksista saatavaan hyötyyn ja siitä aiheutuviin kustannuksiin. Hyöty voi tässä tapauksessa olla markkinoinnillinen, lisäarvo asiakkaalle, tehokkaampi ja kohderyhmää kiinnostava tiedonkeruumenetelmä tai asiakkaan motivointi osallistua palvelutuotteen kehittämiseen. Koska hyödyt ja riskit (esim. taloudelliset, vahinko brändille jne.) eivät ole helposti määriteltävissä tai mitattavissa, saatetaan pelillisyyteen ja pelillistämiseen suhtautua elämys- matkailupalvelutuottajien keskuudessa varauksella.

#### 4.2.10 Pelillisyyden hyödyntäminen tiedonkeruussa

Pelien lataaminen ja pelaaminen voi olla ilmaista (Freetoplay, F2P), mutta mikäli pelaaja haluaa esimerkiksi tehokkaamman tai nopeamman tavan edetä pelissä, voi hän ostaa käyttöönsä peliin suunniteltuja lisäpalveluita tai ominaisuuksia. Pelin yhteydessä pelaajan toiminnoista kerättyä tietoa voidaan käyttää hyväksi kohdennetussa markkinoinnissa tehokkaamman pelaamisen mahdollistamiseksi. Haasteena on se, että kerätyn tiedon määrä voi olla todella suuri (big data, datamining) ja tiedon analysointi on työlästä. Tiedon kerääminen on mahdollista rakentaa peliin sisäiseksi ominaisuudeksi, mutta henkilötietojen kuten iän, sukupuolen jne. luovuttaminen on pelaajan päätettävissä. Haastatellut pelialan asiantuntijat muistuttivat, että tiedon kerääminen pelaajien toiminnoista ja käyttäytymisestä on mahdollista, mutta se saattaa olla eettisesti arveluttavaa. Kuitenkin haastateltavat jatkoivat, että joka tapauksessa kuluttajista kerätään yleisesti tietoa, joko heidän tietämättään tai luvanvaraisesti. Huomionarvoista asiakkaisiin ja / tai pelaajiin kohdistuvassa tiedonkeruussa on se, ymmärtääkö kuluttaja antaneensa luvan tiedonkeruuseen vai ei.

Haastatellut asiantuntijat mainitsivat myös, että mikäli peliä käytetään palvelutuotteen kehittämisen tai yhdessä luomisen välineenä, vaatii sekä tiedon keruu että analysointi aikaa ja osaamista, mikä saattaa olla matkailuyrittäjän oman osaamisen ja mielenkiinnon ulkopuolella.

### ***Pelillisyyden avulla kerätyn asiakastiedon luotettavuus***

Asiantuntijat toivat esille huolen pelillisyyden avulla saadun tiedon luotettavuudesta. Mikäli peliä tai pelillistä sovellusta hyödynnetään asiakkaan osallistamisen välineenä palvelun ideoimiseen, kehittämiseen tai testaamiseen, tulisi tavoitellun kohderyhmän vastata todellista tai potentiaalista asiakasryhmää. Tämän potentiaalisen asiakasryhmän tulisi olla motivoitunut osallistumaan yhdessä kehittämiseen, jotta saadut tulokset olisivat luotettavampia. Lisäksi tulosten analysoinnissa tulisi huomioida, että pelaajan käyttäytyminen pelimaailmassa voi olla täysin erilaista kuin todellinen käyttäytyminen. Mikäli potentiaalisia asiakkaita osallistetaan palvelutuotteen kehittämiseen, pelillisen sovelluksen avulla, tulisi varmistua siitä, kuka peliä pelaa ja onko ko. pelaaja potentiaalinen asiakas ja ylipäättään kiinnostunut palvelun kehittämisestä.

Haastateltu pelialan asiantuntija toi esille myös sellaisen näkökulman, että pelillisten elementtien avulla voitaisiin selvittää matkailualan yrittäjien haasteita sekä etsiä niihin ratkaisuja. Toisaalta kyseinen asiantuntija totesi, että tämän kaltainen uusi mahdollinen menetelmä, jota ei ole ainakaan heidän toimesta aiemmin sovellettu, saattaa tuntua monesta hyvin abstraktilta.

Huomionarvoista tässäkin yhteydessä on se, mitä pelillisyydellä tarkoitetaan ja kuinka ”syvällistä” pelillistämisen asiakkaiden osallistamisessa palvelutuotteen kehittämiseen ajatellaan olevan. (Potentiaalisten) asiakkaiden osallistaminen pelillisyyden avulla palvelun kehittämiseen voi vaihdella todentuntuisista virtuaalimaailmaympäristöistä perinteisiin nettikyselylomakkeisiin, joihin on liitetty pelillisiä elementtejä.

Palvelun ja etenkin elämyksellisen matkailupalvelun kehittämistä pelillisyyden avulla pidettiin tuotteen kehittämistä hankalampana. Haasteelliseksi arvioitiin mm. se, että elämystä ei pitäisi kovinkaan paljon yksinkertaistaa autenttisesta kokemuksesta. Toisaalta aitoa kokemusta tai elämystä pystytään jäljittelemään yhdistelemällä esim. pelillisyyttä ja virtuaalimaailmaa, joka mahdollistaa lähes aidon näköisen ympäristön luomisen. Kuitenkin mitä enemmän elämystä

joudutaan yksinkertaistamaan tai viemään (pelillisyyden tai virtuaalimaailman suomin mahdollisuuksien) aidosta elämyksestä kauemmaksi, muuttuu asiakkailta kerätty tai asiakkaiden antama palaute epäluotettavammaksi. Toisin sanoen, haastateltavien mukaan osallistettaessa asiakas pelillisyyden avulla elämyspalvelutuotteen kehittämiseen vaikuttaa kuilu oikean elämyksen ja pelin / virtuaalitodellisuuden avulla luodun elämyksen välillä saatuihin tuloksiin ja niiden luotettavuuteen.

Lisäksi mainittiin, että hyödynnettäessä pelillisyyttä tuotteen tai palvelun kehityksessä vaikuttavat odotukset ja kokemukset pelattavuudesta myös itse palveluun tai tuotteeseen. Haastatellun pelialan asiantuntijan (H12) mukaan esimerkiksi virtuaalimaailmassa toteutettu asiakkaiden osallistaminen voisi olla konkreettisesti toteutettavissa, mutta haasteeksi hän näkee sen, että virtuaalisen ympäristön luominen aiheuttaa paljon kustannuksia. Haastateltu pelialan asiantuntija toi myös esille, erilaiset elämyspalvelut ovat eri tavoin pelillistettävissä. Esimerkiksi hiihtokeskuksen toiminnot olisi hänen mielestään mahdollista mallintaa pelimaailmaksi, ja seurata ihmisten käyttäytymistä siellä ja käyttää tätä tietoa palveluiden kehittämisessä. Vastaavasti bändikeikan pelillistäminen olisi haasteellisempaa ja lisäksi elämyksen ero aidon ja virtuaalipelin välillä voisi olla liian suuri tuotekehityksen tarpeisiin. Peleistä haetaan erilaisia kokemuksia, eikä kaikkien kokemusten ja elämysten mallintaminen ja datan keruu ole haastatellun mielestä yhtä helppoa saati ”todellisuutta” täysin vastaavaa.

### ***Motivointi***

Olipa kyseessä perinteinen tai uudenlainen menetelmä palautteen keräämiseksi tai asiakkaan osallistamiseksi, on asiakkaan motivointi haasteellista. Muutamit asiantuntijat mainitsivat, että palautteen antamisen sitominen esimerkiksi arvontaan saattaisi toimia joissakin tapauksissa motivointikeinona. Lisäksi arveltiin, että pelillisessä matkailupalvelun kehittämisessä ihmisillä saattaisi olla motivaatiota kehittää mielenkiintoisia matkailupalveluita, mikäli he itse pääsisivät osallistumaan palvelutuotteen testaamiseen. Peleissä ja pelillisissä sovelluksissa pelaamisen motivaatioon vaikuttavat myös se, että peli tai sovellus on suunnattu oikealle kohderyhmälle, ja että peli toimii tarkoitusta vastaavalla tavalla.

#### 4.2.11 Kiinnostus

Haastateltujen asiantuntijoiden mielipiteet erosivat mm. siinä millaisina he näkivät matkailuaiheisten pelien ja pelillisten sovellusten mahdollisuudet. Mielipiteiden eroihin vaikutti todennäköisesti myös se, että osa haastatelluista tarkasteli matkailukontekstiin liittyviä pelejä oman yrityksensä näkökulmasta ja etenkin potentiaalisten liiketoimintamahdollisuuksien näkökulmasta, kun taas osa haastatelluista asiantuntijoista tarkasteli asiaa yleisellä tasolla.

H1 (Pelialan asiantuntija): ” ... *varsinaisia pelifirmoja ei todennäköisesti kiinnosta tämän tyyppisten (matkailuun liittyvän pelin) pelien suunnittelu, toteutus tai ylipäätään hankkeeseen osallistuminen ...*”

H5 (Ohjelmistoasiantuntija): ” ... *se on vähän kysymysmerkki...* ”

Kiinnostuksen taso vaihtelee luonnollisesti haastateltavan omien liiketoimintanäkemyksien ja mahdollisuuksien mukaan. Pelillistettyjen mobiilisovellusten mahdollisuudet nähdään – etenkin nuorille suunnattuina – huikeina, sillä nuoriso on omaksunut pelaamisen osaksi älypuhelimien käyttöä. Haastatellut pelillisten sovellusten yrittäjäasiantuntijat suhtautuivat myönteisesti matkailuun liittyvien pelien mahdollisuuksiin. Matkailuun liittyvät pelit nähtiin uusina liiketoimintamahdollisuuksina ja lisäksi haastatellut pelialan yrittäjät arvioivat, että pelit voisivat hyödyttää myös matkailua (lisäarvo palvelulle, markkinointi, palvelun kehittäminen jne.).

H7 (IT-asiantuntija): ”... *se voisi olla se ratkaisu, että tällaisten pelillisten menetelmien ja hankkeitten kautta lähettäisi toteuttamaan uutta tuotekehitystä tai palvelun kehitystä tai prosessien parantamista tai mitä vaan se sitten onkaan ...*”

Yksi haastatelluista pelialan yrittäjistä näki (potentiaalisen) asiakkaan osallistamisen elämyspalvelun kehittämiseen pelillistämisen avulla kiehtovana ajatuksena (ks. kommentti alla).

H7 (IT-asiantuntija): *”... kiehtova ajatus, mielenkiintoinen haaste ... ja jos ylipäänsä matkailualalla on kiinnostusta kehittää matkailupalveluita niin näen, että tuossa voisi olla menetelmä, jolla niitä pitäisi saada aikaiseksi ...”*

Pelillisten sovellusten kohdalla haastateltujen kesken oli eroavaisuuksia siinä, miten he käsittivät asiakkaan osallistamisen tuotteen kehittämiseen pelillistämisen avulla. Osa haastatelluista ymmärsi pelillisten sovellusten käytön matkailutuotteen kehittämisessä tähtäävän matkailutuotteen kehittämiseen, kun taas jotkut ymmärsivät asian siten, että pelillisyyden lisääminen matkailutuotteeseen on matkailutuotteen kehittämistä, jossa asiakkaan osallistaminen on tärkeässä roolissa, jotta pelillinen sovellus palvelisi asiakkaiden tarpeita (vertaa edellä oleva ja alla oleva kommentti). Lisäksi osa haastateltavista saattoi mieltää pelillisyyden keinoksi elävöittää perinteisiä tiedonkeruumenetelmiä kuten lomakekyselyitä.

H9 (IT-asiantuntija): *”... ollaan yritetty tuoda elämyksellisyyttä ja pelillisyyttä tietyillä tavoilla esille ja myöskin sitä kommunikaatiota helpottamaan sen matkailuyrityksen ja sitten ihan asiakkaan välille ...”*

Pelillisyyden yhdistäminen tuotekehitykseen nähtiin mahdolliseksi, vaikka esimerkkejä tai käytännön kokemuksia ei asiasta juuri ole. Yksi haastateltu asiantuntija näki, että pelillisillä sovelluksilla voitaisiin myös saada selville sellaisia asioita, joita asiakas arvostaa, vaikka asiakas ei osaisikaan suoraan kertoa millaista elämystä tai elämyspalvelua hän toivoisi.

Erään haastatellun asiantuntijan mukaan elämysmatkailupalveluita voitaisiin pelillisyyden tai pelillisten sovellusten avulla kehittää osallistamalla potentiaalisia asiakkaita joko kohteessa paikanpäällä tai digitaalisesti verkossa. Mikäli potentiaalinen asiakas osallistetaan digitaalisen yhteyden avulla, on käytettävissä enemmän pelillisyyden mahdollistamia toimintatapoja. Paikanpäällä tapahtuvaan kehittämiseen, missä asiakas on fyysisesti läsnä, saattaisi olla jo nyt sovellettavissa olemassa olevia työkaluluonteisia prototyyppisiä, mutta verkossa tapahtuvaan osallistamiseen pelillisyyden avulla suhtauduttiin mielenkiintoisena haasteena. Haastateltu asiantuntija puntaroi asiaa myös uuden menetelmän tuoman lisäarvon kannalta (ks. kommentti alla), sekä erityisesti matkailualan yrityksen kannalta.



H7 (IT-asiantuntija): ” ... onko olemassa jotain konseptia, jossa nähdään, että pelillinen kehittäminen tuo tähän lisää vuorovaikutusta, lisää rikkautta ja mahdollistaa siten useampia asioita ... ja minkälaisesta tiedosta olisi hyötyä matkailualan yritykselle palvelun kehittämisen yhteydessä?”

Asiakkaiden suhtautumista ja kiinnostusta pelillistämiseen tiedusteltiin myös sellaisilta markkinointi- ja internetpalveluita tuottavilta yrityksiltä, jotka olivat tehneet yritysten kotisivuille erilaisia pelejä markkinointiviestinnän, brandin rakentamisen tai tutkimustarkoitusten tarpeisiin. Yksi haastateltu internetpalveluita tuottavan yrityksen edustaja kommentoi, että pelillistäminen – termiä ei juurikaan tunneta pienempien yritysten kohdalla, mistä syystä pelillistämistä ja sen etuja ja mahdollisuuksia pyritään esittelemään yrityksille. Toisaalta isommat yritykset tunnistavat ja tiedostavat pelillistämisen ja osaavat tiedustella pelillisyyden mahdollisuuksia oman ongelmansa ratkaisemisen keinona.

H11 (IT-asiantuntija): ” ... oma mutu tuntuma on, että tämä on tutumpi isommille yrityksille ...”

### 4.3 Johtopäätökset

Tässä osiossa haastatellut asiantuntijat eivät olleet pelkästään IT-, netti- ja pelifirmojen edustajia, vaan mukana oli myös mm. mobiilihankkeen projektipäällikkö, sekä matkailun kehittämisspäällikkö. Eri alojen asiantuntijoiden mielipiteet ja kokemukset auttoivat tarkastelemaan sekä pelillisyyden soveltuvuutta että kokemuksia eri näkökannoilta ja eri asiayhteyksissä. Pelillisyyttä on haastattelujen tulosten mukaan mahdollista hyödyntää sekä eri keinoin että eri tarkoituksiin. Tästä syystä haastatellut asiantuntijat mielsivätkin pelillisyyden hieman eri tavoin.

Pohjois-Karjalan alueella ei ole laajamittaisesti käytetty pelillisiä sovelluksia matkailu- ja elämispalvelutuotteiden kohdalla lisäpalveluina, markkinointikeinona, eikä tiedonkeruumenetelminä. Pohjois-Karjalan alueella on kuitenkin tehty muutamia kokeiluluonteisia pilotointeja. Pelillisyyden hyödyntämisestä, eduista, haasteista tai

soveltavuudesta ei tiettävästi ole näiden pilotointien osalta kuitenkaan saatavissa julkisia raportteja.

Jotta pelillistäminen matkailukontekstissa olisi kaikkien osapuolten kannalta mielekästä, tulisi matkailuun liittyvien nettipelien tai mobiilipelien tekemiselle olla selvä tarve ja tavoite – olipa tavoite sitten tarjota asiakkaille lisäpalvelua, hyödyntää pelillisyyttä matkailukohteen tai alueen markkinoinnissa tai osallistaa asiakas palvelutuotteen kehittämiseen. Yleisesti pelien ensisijaisena tavoitteena on viihdyttävyyttä, mutta mikäli pelillisyyttä on tarkoitus hyödyntää matkailun markkinoinnillisiin tai kehittämistarkoituksiin, on vaarana että viihdyttävyyttä kärsii. Pelin viihdyttävyyttä tai asiakkaalle arvon luomien pelin yhteydessä on oleellista, jotta asiakkaat ylipäättään pelaisivat peliä tai käyttäisivät pelillistä sovellusta. Mikäli peliä tai pelillistä sovellusta ei koeta mielekkääksi, sitä ei käytetä tai pelata. Vaarana on myös, että huonosti toteutettu peli tai pelillinen sovellus aiheuttaa haittaa yritykselle tai brändille.

Nettipelin tai mobiilipelin rakentaminen matkailua tavalla tai toisella tukevaan tarkoitukseen on mahdollista Pohjois-Karjalasta löytyvän osaamisen avulla. Pelillisen sovelluksen tai netissä pelattavan pelin ”suuruus ja laajuus” sekä tavoite määrittelevät tarvittavan tietotaidon pelin tekemiseen, mutta haastattelujen perusteella osaamisen löytyminen Pohjois-Karjalasta ei ole kynnyskysymys.

Tässä selvityksessä ei tarkemmin ideoitu eikä määritelty sitä, miten pelillistä sovellusta voitaisiin hyödyntää matkailun kehittämisessä asiakkaita osallistamalla. Haastatellut henkilöt kuitenkin ideoivat pelien sijoittamisesta paikalliseen historiaan, nähtävyyksiin tai myytteihin. Edellä mainittu pelin tarve tai tavoite vaikuttavat myös siihen mihin yhteyteen peli linkitetään ja onko pelin tarkoitus palvella tavalla tai toisella kokonaista aluetta vai yhtä yritystä.

Haastatellut IT-alan ammattilaiset suhtautuivat ajatukseen pelillisyyden hyödyntämisestä elämys-/matkailutuotteen kehittämisen välineenä tai menetelmänä myönteisesti. Myös aiemmat kokeilut pelillisyyden hyödyntämisestä elämys- tai palvelutuotteen kehittämistä pelillisyyden avulla ovat olleet rohkaisevia, vaikka muutamia haasteita onkin ilmennyt. Haasteelliseksi saattaa muodostua mm. pelistä aiheutuvien kustannusten ja hyötyjen määrittäminen. Lisäksi eri osapuolten sitoutumien nähtiin välttämättömäksi yhteistyön tekemiseksi ja tavoitteiden saavuttamiseksi. Hankerahoituksen nähdään madaltavan pelillisen sovelluksen tekemistä asiakkaan osallistamisen välineenä elämysmatkailupalvelutuotteen

kehittämisen välineeksi. Pelillisyyttä hyödynnettäessä asiakkaita osallistamalla elämysmatkailupalvelutuotteen kehittämiseen on ratkaisevassa osassa haastateltujen mukaan se, että osallistumaan saadaan todelliset ja potentiaaliset asiakkaat, sillä muutoin saadun tiedon luotettavuus voi olla heikko. Tuotteiden kohdalla asiakkaiden osallistaminen tuotekehitykseen pelillistämisen avulla on verrattain yleistä, mutta palveluiden ja erityisesti elämyspalveluiden kohdalla kohdataan haastateltujen mukaan enemmän haasteita.

Peliä tai pelillistä sovellusta hyödynnettäessä osallistamisen välineenä tuotteen tai palvelun kehittämisessä on osallistujien motivaatio ja motivointi tärkeässä osassa. Haastateltavat mainitsivat motivointi keinoina mm. erityyppiset arvonnat tai palkitsemiset, mutta tehokkaimpana keinona pidettiin, etenkin aktiivisien osallistujien kohdalla, sitä että he pääsevät itse vaikuttamaan lopputulokseen (vrt. kirjallisuuskatsauksessa keskusteltu sisäinen motivaatio). Myös sovelluksen löydettävyys on oleellisessa osassa, varsinkin jos pelin ensisijaisena tarkoituksena ovat markkinoinnilliset lähtökohdat.

Teknologian kehittyminen koettiin olevan sekä haaste että mahdollisuus, koska teknologian nopea kehittymien mahdollistaa näyttävien ja toimivimpien sovellusten aikaansaamisen yhä nopeammin ja helpommin. Uudet teknologiat mahdollistavat pelien yhä näyttävämpien pelien kehittämisen ja lisäksi pelin tekemiseen tarvittava tietotaito kohenee koko ajan. Toisaalta teknologian aiheuttamaksi haasteeksi saattaa muodostua mm. se mille alustalle sovellus rakennetaan, koska tällöin saatetaan rajata osa potentiaalisista käyttäjistä ulkopuolelle.

Pelillisten sovellusten hyödyntämiseen asiakkaan osallistamisen välineenä suhtaudutaan pääsääntöisesti myönteisesti haastateltujen eri alojen asiantuntijoiden keskuudessa, mutta erityisesti elämysmatkailutuotteen kehittämisessä nähdään sekä mahdollisuuksia että ”kysymysmerkkejä”. Pelillisiä sovelluksia ei matkailukontekstissa ole Pohjois-Karjalan alueella systemaattisesti käytetty muutoin kuin kertaluonteisina kokeiluina. Pelillisyyden hyödyntäminen nähdään tulevaisuuden keinona sekä markkinoinnissa että asiakkaan osallistamisessa palvelutuotteen kehittämisessä.

## **YHTEENVETO: Pelillisyyden hyödyntäminen elämys-/matkailualan palvelukehityksessä**

### **Pelillistämisen haasteet**

- Pelillistämisestä on vielä vain vähän olemassa olevaa tietoa elämysmatkailupalveluiden osalta.
- Pelillistämisen täytyy olla selvä tarve ja tavoite.
  - Minkälaisista arvoista pelillistäminen luo asiakkaalle?
- Pelien pääasiallinen tarkoitus on viihdyttää ja tämän pitäisi näkyä myös pelillistämisen osalta.
- Huonosta toteutuksesta voi olla haittaa yritykselle ja/tai brändille.
- Kustannuksia ja hyötyjä voi olla vaikea määrittää ennalta.
- Osallistujien motivointi.
- Sovelluksen löydettävyyttä.
- Oikean alustan valinta voi olla vaikeaa.
  - Vaatii asiakastutkimusta.

### **Pelillistämisen mahdollisuudet**

- Pohjois-Karjalassa on jo osaamista pelillistämisen hyödyntämiseen pelitaloissa ja matkailuyrityksissä.
  - Myönteinen suhtautuminen alueella on havaittavissa
- Mahdollisuus kehittää pelejä palvelemaan vain yhtä yritystä tai sitten yritysverkostoa tai matkailualueita.
- Hankerahoituksella on mahdollista madaltaa kynnystä pelillistämisen hyödyntämiseen.
- Teknologia kehittyy jatkuvasti ja mahdollistaa uusia tapoja hyödyntää pelillisyyttä ja pelillisiä elementtejä.
- Mahdollista saada entistä tarkempaa palautetta asiakkailta.
- Mahdollista kerätä asiakkaista tietoa heidän käyttäytymisestään.

## 5 VERKKOPOHJAISTEN YHTEISKEHITTÄMISMENETELMIEN HYÖDYNTÄMINEN ELÄMYS-/MATKAILUALAN PALVELUKEHITYKSESSÄ

Hankkeen neljännen tavoitteen mukaisesti tässä osiossa esitetään tulokset kartoituksesta, jonka tavoitteena oli selvittää, millaisia verkkopohjaisia yhteiskehittämisen menetelmiä on tähän saakka asiantuntijoiden tiedon mukaan käytetty, ja millaisia ovat näiden menetelmien erityispiirteet, haasteet ja mahdollisuudet.

### 5.1 Taustaa

Verkkopohjaisten yhteiskehittämismenetelmien empiirinen osa perustuu soveltuvin osin haastateltujen pelialan yritysten ja IT-palveluita tarjoavien yritysten haastatteluihin, sekä VTT:n kehittämän verkkotyökalu Owelan ja Savonlinnan Oopperajuhlien yhteisöoopperana toteutetun Free Will-produktion vastaavien henkilöiden haastatteluihin. Verkkopohjaisesta yhteiskehittämismenetelmästä on kirjallisuuskatsauksessa (alaluku 2.2.) aiemmin mainittu Harava ja Owela. Tässä osiossa käsitellään Owelaa yleisellä tasolla työkaluna asiakkaiden osallistamisessa yhteiskehittämiseen.

Verkkopohjaiset yhteiskehittämismenetelmät liittyvät myös läheisesti joukkoistamisen käsitteeseen, josta oli aiemmin esimerkkinä esitelty Savonlinnan Oopperajuhlien Free Will-yhteisöooppera (ks. 2.4 Joukkoistaminen), jota käsitellään tässä yhtenä joukkoistamisen ja yhteiskehittämisen esimerkki tapauksena. Owelaa käytetään lähinnä verkkotyökaluna ja Free Will-yhteisöoopperan tekemistä joukkoistamisena, mutta yhteistä näille kummallekin on se, että niissä osallistetaan henkilöitä verkossa tapahtuvaan yhteiskehittämiseen.

VTT:n kehittämä Owela on yksi edistyneimmistä ja käytetyimmistä verkkopohjainen yhteiskehittämistyökaluista, jota on käytetty hyväksi sekä tuotteiden että palveluiden ideointiin, kehittämiseen ja testaamiseen. Owelassa toimintaperiaatteena on, että asiakasorganisaatiolle toimitetaan palveluna koko prosessi (aineiston keruu, analysointi,

tulokset), johon sisältyy VTT:n työntekijöiden työpanos kaikissa prosessin vaiheissa. Varsinaista raaka-dataa tai sovelluksessa hyödynnettäviä työkaluja ei siis myydä asiakkaille irrallisina osioina.

Haastatellun Owela-asiantuntijan mukaan asiakasorganisaatiolle toimitetaan aina tuloksista raportti, joka on asiantuntijan mukaan asiakkaalle tärkeä, selkeä ja lyhyt yhteenveto tuloksista. Mahdollisuuksia kaupallisesti tarjottuun verkkopohjaiseen elämys-/matkailupalveluiden kehittämiseen on siis jo olemassa, mutta tämän menetelmän soveltaminen on toistaiseksi ollut matkailupalveluiden kohdalla vähäistä.

## 5.2 Tulokset

### 5.2.1 Tarve

Verkkopohjaiselle yhteiskehittämiselle, kuten kaikelle kehittämiselle, pitää olla tarve, joka voidaan havaita joko yrityksen sisällä tai se voidaan osoittaa ulkopuolelta (ks. myös alaluku 2.3. Muutamat IT-alan yrittäjät kertoivat, että he ovat joissakin yhteyksissä esittäneet verkkopohjaisten yhteiskehittämisen soveltamista matkailualan yrittäjille, mutta matkailualan yrittäjät eivät olleet ajatuksesta vielä innostuneet. Tämä havainto ei ole yllätys, kun huomiota verrataan tässä raportissa esitettyihin tuloksiin (luku3) sekä aiemmin matkailualalla tehtyyn tuotekehitystä ja innovaatiotoimintaa koskevaan tutkimukseen (ks. esim. Hjalager ja Nordin 2011, sekä Lassila ja Komppula 2013), joiden mukaan aktiivinen innovointitoiminta on etenkin pienissä matkailuyrityksissä vähäistä ja perustuu pääasiassa yrittäjien omiin ideoihin ja/tai imitointiin.

Sysäys verkkopohjaisen yhteiskehittämisen soveltamiselle on saattanut tulla mm. markkinoinnillisista lähtökohdista, kuten uusien asiakasryhmien houkuttelemisesta tai siitä, että on haluttu kokeilla uudenlaisia menetelmiä asiakkaiden tai potentiaalisten asiakkaiden osallistamiseksi palvelutuotteen kehittämiseen. Verkkopohjaisella yhteiskehittämisellä voi olla itse lopputuotteen kehittämisen ohella muitakin tärkeiksi katsottuja tavoitteita kuten tietoisuuden lisääminen tai uusien kohderyhmien houkuttelu asiakkaisiksi. Esimerkiksi Savonlinnan Oopperajuhlien yhteisöoopperan tekemisellä - uudella osallistavalla

menetelmällä - tavoiteltiin sekä tietoisuuden lisäämistä oopperan tekemisestä että uusia potentiaalisia asiakkaita oopperan pariin. Osallistavan menetelmän ajateltiin lisäävän erityisesti nuorten kiinnostusta oopperaan.

H10 (Projektipäällikkö): *"... nuoret eivät ole kovin kiinnostuneita tai sitoutuneita ja mietittiin kampanja keinoin ..., miten saataisi erilaisia kohderyhmiä sitoutumaan oopperaan".*

### 5.2.2 Soveltuvuus

Verkkopohjaisia yhteiskehittämismenetelmiä sovelletaan enemmän konkreettisten tuotteiden kohdalla, mutta esimerkiksi Owelan eduksi nähdään se, että sitä voidaan soveltaa usealle eri toimialalle sekä tuotteisiin että palveluihin. Verkkopohjaisella joukkoistamisella saavutettiin haluttu lopputulos myös yhteisöoopperan luomisessa, joten myös tämä kaltaiset menetelmät soveltuvat elämyksen- tai palvelutuotteen kehittämismenetelmäksi asiakkaita osallistamalla.

H8 (Owela asinatuntija): *"... meidän työkalussakin on hyvä, että se sopeutuu mille tahansa toimialalle, että se ei ole rajoitettu mihinkään tiettyyn tuotteeseen tai palveluun eikä myöskään toimialaan ... ja käytössä on erilaisia työkaluja, joita voidaan käyttää tarpeen mukaan"*

Myös yhteisöoopperan Free Will sekä pienempimuotoisen lapsille suunnatun Norppa oopperan (ks. <http://www.norppaooppera.fi>) tekemisestä saadut kokemukset asiakkaita osallistamalla olivat positiivisia, vaikka joukkoistamista ei olekaan aikomuksena heti uudestaan käyttää oopperan tuotannossa. Asiakkaiden aktiivinen osallistaminen palvelu- tai elämystuotteen suunnitteluun, kehittämiseen tai testaamiseen verkkopohjaisten yhteiskehittämismenetelmien avulla voidaan kokea vieraaksi juuri menetelmän uutuuden takia.

H10 (Projektipäällikkö): *"kokemukset olivat meille näistä molemmista projekteista positiivisia mutta sitten täytyy odottaa, että se aika on kypsä kypsä sitten taas..."*

### 5.2.3 Löydettävyys

Verkkopohjaiset yhteiskehittämismenetelmät ovat verrattain uusi alue, etenkin palveluiden ja elämysten ideoinnissa, kehittämisessä ja testaamisessa. Se, miten yritykset löytävät tai päättävät kokeilla esimerkiksi Owelan tarjoamaa yhteiskehittämistä vaihtelee, sillä joissakin tapauksissa palvelua osataan suoraan kysyä aiempien yhteistyökontaktien pohjalta tai sitten tietoisuus yhteiskehittämismenetelmistä on aktiivisen markkinoinnin ansiota.

H8 (Owela asiantuntija): ” *... me mennään myymään yhteiskehittämisen tutkimusta yrityksiin ja mietitään yhdessä, että mikä se niiden tarve tutkimukselle olisi, mutta sitten voi olla myös toistepäin että yritykset ottaa meihin yhteyttä ja kertovat, että heillä on tällöinen haaste, että voitteks te auttaa tässä...*”

Toinen löydettävyyteen liittyvä haaste on se, miten varsinaiset verkkopohjaiseen yhteiskehittämiseen osallistuvat henkilöt löytävät kehittämisalustan. Haastateltu Owela asiantuntija kertoi, että osallistuneiden henkilöiden määrä vaihtelee tutkimuksen kohteena olevan aiheen mukaan. Aiheisiin, jotka koskettavat tai kiinnostavat monia ihmisiä on osallistujien saaminen vaivatonta, kun taas ”vähemmän kiinnostavien” aiheiden kohdalla joudutaan osallistujia haalimaan eri kanavien kautta. Mikäli kyseessä on Owela sovelluksen käyttö rajatussa käyttäjäryhmässä, tavallisemmin hyödynnetään kyseessä olevan yrityksen asiakasrekisteriä asiakkaiden osallistamisessa. Tällöin voidaan varmistua siitä, että osallistuva kohderyhmä on oikea. Yleisesti Owelaa käyttäneillä asiakkailla onkin omat kanavansa halutun kohderyhmän tavoittamiseen, mutta Owelassa on sen käytön aikana kerätty myös vastaajapaneelia. VTT:n Owelaan täytyy rekisteröityä ottaakseen osaa tuotteen tai palvelun kehittämiseen. Rekisteröitymisen yhteydessä osallistujalta kysytään mahdollista halukkuutta osallistua jatkossa myös muihin kyselyihin tai keskusteluihin. Owela ollut käytössä vuodesta 2007, ja tänä aikana osallistuja rekisteriin on kertynyt laaja paneeli ihmisiä, joille voidaan lähettää osallistumiskutsuja. Mahdollisia markkinointikanavia asiakkaiden osallistumiseen Owelan ylläpitämään yhteiskehittämiseen ovat erilaiset keskustelufoorumit, kuten esim. facebook-ryhmät, joiden yhteyteen voidaan – mikäli lupa ko. keskustelufoorumin ylläpitäjältä saadaan – laittaa kutsu/esite osallistua Owelan kautta tapahtuvaan keskusteluun tai



kehittämiseen. Tämän kaltaisella osallistamisella on se etu, että osallistujat ovat jo valmiiksi kiinnostuneita ko. aiheesta.

H8 (Owela asiantuntija): ” ... *siten tavoitetaan ihmisiä ketkä on jo valmiiksi sen aihepiirin ympärillä ja kiinnostuneita ...*”

Haastateltu Owela-asiantuntija mainitsi, että heillä on käytössä myös omat sosiaalisen median kanavat, joita käytetään erityisesti julkisissa tutkimuksissa osallistujien hankkimiseksi verkkopohjaiseen yhteiskehittämisfoorumiin. Koska Owelan toimintaperiaatteena on verkkoalustainen yhdessä kehittäminen, voisi olettaa että vanhempien käyttäjien osallistaminen olisi haasteellista. Haastateltu asiantuntija kuitenkin mainitsi, että viimeisimmässä toimitetussa raportissa vanhin osallistuja oli 86 vuotias.

Verkkopohjaisessa yhteiskehittämisessä tai joukkoistamisessa on havaittu toimivaksi hyödyntää valmiita kontakteja eri yhteistyökumppaneiden kanssa, joilla on kokemusta vastaavan kaltaisista projekteista. Verkkopohjaisen yhteiskehittämisen tai joukkoistamisen aloituksessa on tärkeää löytää oikea ja motivoitunut kohderyhmä, jotta osallistaminen saadaan vauhdikkaasti alkuun.

H10 (Projektipäällikkö): ”... *se alku oli lennokas, me saatiin satoja ihmisiä kiinnostumaan siitä asiasta...*”

#### **5.2.4 Osallistamisen ”säätteleminen” ja ohjailu**

Haasteelliseksi verkkopohjaisissa yhteiskehittämismenetelmissä nähdään keskustelun moderointi, eli keskusteluiden lukeminen ennen julkaisua, julkaisun jälkeen, sen päättäminen, mitkä kirjoitukset jäävät näkyviin, ja mitkä poistetaan ja millä perusteella. Haastatellun IT-asiantuntijan mukaan matkailuyrittäjien keskuudessa keskusteluiden pelätään aiheuttavan yritykselle enemmän harmia kuin hyötyä, etenkin jos keskusteluun pystyy osallistumaan anonyymisti.

H9 (IT-asiantuntija): ” ... että entä jos keskustelu lähtee rönsyilemään johonkin, yleensä ottaen se monesti lähteeikin ... ”

Free Will -yhteisöoopperan toteutuksessa, kuten myös Owelan sovelluksissa, osallistuminen ei ole ollut täysin avointa, vaan osallistumiseen vaaditaan järjestelmään kirjautumista, josta ei ole ajateltu olevan osallistujille liikaa vaivaa. Kirjautumisella saatetaan myös hyvin estää ennakoita keskustelun tahallinen raiteilta suistaminen.

H10 (Projektipäällikkö): ” ... tämä ei ollut ihan täysin avoin alusta ... vaatii kirjautumista, mutta sen jälkeen kun kirjautut ja rekisteröidyt sinne niin se on avoin”.

Keskustelun ohjailu koetaan haasteelliseksi, sillä keskustelu saattaa helposti ajautua alkuperäisen aiheen ohi, jolloin sen palauttamien alkuperäistä aihetta vastaavaksi on usein vaikeaa. Osallistuvissa menetelmissä vaaditaankin aktiivista ohjausta ja opastusta, joiden avulla keskustelua ohjataan haluttuun suuntaan sekä annetaan tehtäviä, joita osallistujien pitää ratkaista tai joihin heidän tulisi ottaa kantaa. Ohjaajan on myös huolehdittava siitä, että vaaditut tehtävät saadaan osallistuvan yhteisön toimesta tehtyä. Yhteiskehittämisen hyödyntämisessä organisaation oman henkilökunnan osallistuminen ja osaaminen ovat merkittävässä osassa, jotta myös osallistuvan yhteisön panosta pystytään mahdollisimman tehokkaasti hyödyntämään. Yhteiskehittäminen ei siis tarkoita sitä, että projektiin osallistuvat vapaaehtoiset hoitaisivat koko projektin alusta loppuun omin voimin. Prosessiin vaaditaan myös järjestävän organisaation työpanosta, jonka vaikutus on suuri tavoitteen saavuttamiseksi.

H10 (Projektipäällikkö): ” ... se työllisti tosi paljon tätä meidän omaa porukkaa ... jos puhutaan tämmöisestä joukkoistamisesta niin siinä pitää ehdottomasti olla joku päätoiminen henkilö, joka sitä pyörittää...”

Osallistavissa menetelmissä hyödynnetään usein sosiaalisen median eri välineitä ja tekniikoita, jotka yhteiskehittämistoimintaa ohjaavan henkilön pitäisi myös hallita. Haastateltu projektipäällikkö korosti, että oman haasteensa yhteiskehittämisen sisällön hallitsemisen lisäksi aiheuttaa edellytetty sosiaalisen median osaaminen – etenkin kun henkilön pitäisi hallita tietotaidollisesti sekä sosiaalinen media että yhteiskehittämismenetelmän avulla luotava tuote.

### 5.2.5 Osallistujien motivointi

Osallistavissa menetelmissä kaksisuuntaista keskustelua pidetään tärkeänä. Keskustelua palautteen antajan kanssa pidetään tarpeellisena, jotta hänelle annetaan vaikutelma siitä, että hänen palautteellansa on merkitystä ja että se on huomioitu. Kaksisuuntaista vuoropuhelua palautteen antajan kanssa pidetään myös keinona sitouttaa ja motivoida asiakas myös jatkossa aktiiviseen osallistumiseen.

H4 (Kehittämisasiantuntija): ” ... *keskustelukin on tärkeitä... olisi hyvä kertoa sille palautteen antajalle, että miten nyt aiotaan toimia ja miksi tehdään näin tai miksi ei tehdä jotakin ... ja toisaalta palautteen antaja kokee, että hänen palautteensa on ollut merkittävää, koska siihen on reagoitu ja sitä luettu ja tutkittu*”.

Kuluttajat osallistuvat haastateltujen mukaan verkkopohjaisiin yhteiskehittämismenetelmiin lähinnä siitä syystä, että osallistumisella halutaan vaikuttaa itselle tärkeään asiaan tai osallistumisesta koituu hyötyä myös osallistujalle. Osallistumalla yhteiskehittämiseen henkilö voi saada tietoa tai kokemusta hänelle tärkeästä asiasta tai osallistuminen voi myös juontua silkasta uteliaisuudesta. Osallistujia motivoivatkin osallistumiseen eniten ns. sisäiset motivaatiotekijät.

H8 (Owela asiantuntija): ” ... *he haluavat osallistua ja vaikuttaa ... ja he tavallaan näkee, että kun tällöinen juttu kehitetään niin tästä voisi olla oikeesti mulle hyötyä ...*”

H10 (Projektipäällikkö): ”... *osallistujat halusi saada kokemusta alalta...*”

Asiakkaiden osallistaminen perustuu vapaaehtoisuuteen ja yleisesti osallistumisen aktiivisuus vähenee alkuinnostuksen jälkeen. Osallistujia pyritään myös aktivoimaan erilaisten keinojen avulla, vaikka varsinaista palkkaa tai palkkioita ei osallistumisesta makseta. Osallistujien aikataulussa pysymiseen ja motivoimiseen voidaan tarvittaessa käyttää erilaisia kannustimia. Kannustimet ovat merkittävässä roolissa, vaikka toiminta perustuukin vapaa-ehtoisuuteen. Kannustimet eivät kuitenkaan saa nousta osallistujille tärkeimmäksi syyksi osallistua yhteiskehittämishankkeisiin.

H10 (Projektipääällikkö): *" ... tästä ei saanut rahallista korvausta ... aktivointitoimenpiteenä järjestettiin erilaisia kilpailuja ja aktiivisimmat jäsenet palkittiin..."*

Yhteiskehittäminen saattaa olla hyvinkin pitkä prosessi. Savonlinnan Oopperajuhlien yhteisöoopperan tekeminen vei aikaa saman verran kuin normaalin oopperatuotannon tekeminen. Koska osallistamisprojekti Free Will oopperan kohdalla kesti kaksi vuotta oli haasteellista pitää osallistujat aktiivisina koko tuotannon ajan.

H10 (Projektipääällikkö): *"... pidät ne ihmiset kiinnostuneina koko sen ajan ..., joukko tietenkä pienenee ja pienenee..."*

Owelassa motivoidaan osallistumaan kehittämistyöhön myös tuotepalkintoarvontojen avulla. Käyttäjää pyritään kannustamaan osallistumiseen myös ns. aktiivisuuspisteiden avulla, jotka ovat näkyvillä kullekin osallistujalla. Aktiivisuuspisteiden ajatellaan itsessään motivoivan joitakin osallistujia, mutta pisteitä (Owela-pisteitä) käytetään osallistujien aktivoimisessa myös siten, että riittävä määrä pisteitä oikeuttaa osallistumaan arvontaan (ks. [http://owela.fi/wp-content/uploads/2012/08/Owela\\_kunnat\\_A4\\_esite\\_2011.pdf](http://owela.fi/wp-content/uploads/2012/08/Owela_kunnat_A4_esite_2011.pdf)).

### **5.2.6 Pelillisyyden hyödyntäminen verkkopohjaisissa yhteiskehittämismenelmissä**

Käyttäjien osallistumisessa Owelan eri foorumeihin ja motivoinnissa on hyödynnetty siis pelillisiä ominaisuuksia kuten pisteiden keräämistä (jotka oikeuttavat arvontaan) sekä

listausta, missä keskustelun yhteyteen on listattu aktiivisimmat osallistajat. Owelassa on pyritty tuomaan pelillisyyttä mukaan myös perinteisten kyselylomakkeiden modifioinnilla, jotta vastaaminen olisi osallistujille miellyttävämpää, nopeampaa ja helpompaa. Yritysten tarpeet, tekniikan kehittyminen sekä tiedonkeräämisen menetelmät ovat muuttuneet Owelan toiminnan aikana. Owelaa käyttävät yritykset tiedustelevatkin yhä useammin Owelaan pelillisettyjä sovelluksia ja / tai mobiilisovelluksia.

H8 (Owela asiantuntija): *"... tämä pelillisuus on selvästi semmoinen trendi, mitä yritykset kysyy ja sen takia siihen suuntaan on menty ..."*

### 5.3 Johtopäätökset

Verkkopohjaiselle yhteiskehittämiselle, aivan kuin pelillistämisllekin, pitää olla tarve tai tavoite. Toisaalta kehittämisen tarve voidaan myös määrittää yhteiskehittämismenetelmän avulla asiakkaita osallistamalla. Yhteiskehittämisen verkkoalustaisia menetelmiä voidaan hyödyntää kehittämisprosessin kaikissa vaiheissa. Tuotteiden tai palveluiden yhteiskehittämisen tavoitteena voi olla myös tietoisuuden lisääminen tai markkinoinnilliset tavoitteet, jotka voivat olla joissakin tapauksissa ensisijaisia tavoitteita.

Verkkopohjaisia yhteiskehittämismenetelmiä ei tämän hetkisen tiedon mukaan käytetä varsinaisten matkailupalvelutuotteiden kehittämiseen aktiivisesti Pohjois-Karjalassa. Pääsääntöisesti muualla Suomessa toteutetut palveluiden tai elämyspalveluiden kohdalla toteutetut verkkopohjaiset yhteiskehittämismenetelmät ovat olleet kokeiluluonteisia pilotteja eikä niitä hyödynnetä systemaattisesti, vaikka kokemukset ovat olleetkin positiivisia ja rohkaisevia.

Verkkopohjaiset yhteiskehittämismenetelmät eivät ole vielä ns. suuren yleisön tietoisuudessa, mistä syystä niiden käyttäminen etenkin matkailupalvelutuotteiden kohdalla saattaa olla vielä vähäistä. Osaltaan tietoisuuteen vaikuttaa se, että esimerkkejä verkkopohjaisten yhteiskehittämismenetelmien soveltamisesta eri tarkoituksiin ei ole juurikaan saatavilla. Tilannetta ei helpota se, että asiakkaiden osallistamisesta nettipohjaisten alustojen avulla saatetaan käyttää eri termejä.

Lisäksi verkkopohjaisten yhteiskehittämismenetelmien haasteena voidaan pitää mm. löydettävyyttä. Löydettävyydellä tarkoitetaan tässä yhteydessä sitä, että yritykset eivät ole vielä löytäneet verkkopohjaisia yhteiskehittämismenetelmiä tarjoavia toimijoita tai eivät ole ylipäätään ymmärtäneet mitä asiakkaiden osallistamisella verkkopohjaisten yhteiskehittämismenetelmien avulla tarkoitetaan. Haasteena verkkopohjaisissa yhteiskehittämismenetelmissä on myös aktiivisten osallistujien löytämien sekä motivointi, jotta saadut tulokset olisivat luotettavia ja hyödynnettävissä.

Houkuteltaessa asiakkaita tai potentiaalisia asiakkaita osallistumaan verkkopohjaisiin yhteiskehittämismenetelmiin voidaan hyödyntää kyseessä olevan organisaation omia markkinointikanavia, yhteistyöverkostoja ja/tai vaihtoehtoisesti kutsuja osallistumiseen voidaan laittaa - luvanvaraisesti - sopiviksi katsottujen kohderyhmien käyttämille alustoille, netti- tai Facebook sivustoille.

Yleisesti toimivimmaksi motivointikeinoiksi ovat osoittautuneet ns. sisäiset motivaatiotekijät, kuten osallistujan aito kiinnostus tuotetta tai palvelua kohtaan tai osallistujan halu vaikuttaa itselle tärkeään asiaan, kiinnostus oppimiseen tai kokemuksen saaminen. Yhteiskehittämishankkeet voivat olla ajallisesti melko pitkiä, jolloin osallistujien motivointi on tärkeää. Asiakkaiden osallistamisessa ei yleisesti makseta palkkaa tai palkkioita, koska yhteiskehittäminen perustuu pääosin vapaaehtoisuuteen. Asiakkaiden motivoimisessa yhteiskehittämiseen saatetaan kuitenkin hyödyntää pelillisyydestä tuttuja elementtejä, kuten pisteitä tai vertailua toisiin osallistujiin. Pelillisyyttä saatetaan hyödyntää verkkopohjaisissa yhteiskehittämismenetelmissä myös siten, että aktiivisemmilla osallistujilla on esimerkiksi paremmat mahdollisuudet voittaa osallistujien kesken arvottuja palkintoja.

Verkkopohjaisissa yhteiskehittämismenetelmissä tärkeässä osassa on osallistujien toiminnan ohjaaminen haluttuun suuntaan. Mikäli asiakkaita tai potentiaalisia asiakkaita halutaan osallistaa yhteiskehittämismenetelmin tuotteen tai palvelun kehittämiseen vaaditaan ylläpitävältä organisaatiolta myös huomattavaa työpanosta sekä osaamista, jotta osallistujien vapaaehtoisesti yhteiskehittämislle antamat resurssit tulee parhaimman mukaan hyödynnettyä.

### **YHTEENVETO: Verkkopohjaisten yhteiskehittämismenetelmien hyödyntäminen elämys-/matkailualan palvelukehityksessä**

- Verkkopohjaiset yhteiskehittämismenetelmät ovat vielä vähän käytettyjä menetelmiä palveluiden kehittämiseksi.
- Matkailuyritykset eivät ole löytäneet sopivia toimijoita toimittamaan verkkopohjaisia yhteiskehittämismenetelmiä.
- Yrityskentässä on vielä epäselvyyttä siitä, mitä verkkopohjaiset yhteiskehittämismenetelmät ovat, miten niitä pystytään hyödyntämään liiketoiminnassa ja miten asiakkaat pystytään osallistamaan kehitystyöhön.
  - Parhaiksi asiakkaiden motivointikeinoiksi on havaittu osallistujien aito halu kehittää tuotetta tai yrityksen liiketoimintaa.
  - Perustuu yleensä vapaaehtoisuuteen tai (pieneen) palkkaan tai palkkioon.
  - Motivoimisessa voidaan käyttää pelillisyydestä tuttuja elementtejä.

## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA TOIMENPIDESUOSITUKSIA

Tässä luvussa käydään läpi hankkeen keskeiset tulokset niin kirjallisuuden kuin haastatteluidenkin osalta. Luvussa myös esitetään yhteenveto pelillistämisen hyödyntämisestä elämysmatkailupalvelun tuotekehityksessä ja asiakkaiden osallistamisessa.

### 6.1 Johtopäätökset kirjallisuuskatsauksen ja matkailualan toimijoiden haastattelujen pohjalta

Tämän selvityksen pohjalta voidaan todeta, että pienissä pohjoiskarjalaisissa matkailu- ja elämyspalveluyrityksissä tuotekehitys perustuu pääasiassa yrittäjien omaan ideointiin, asiakaspalautteen kuulemiseen ja jonkin verran myös toisilta yrityksiltä oppimiseen (*benchmarking*) ja imitointiin. Asiakkaita ei ole tietoisesti osallistettu palvelujen kehittämiseen muuten kuin joidenkin, lähinnä Itä-Suomen yliopiston vetämien kehittämishankkeiden puitteissa. Jonkin verran asiakkaiden osallistamista on hyödynnetty myös tiedostamattomasti ja/tai esimerkiksi oppilaitosten kanssa toteutetuissa opinnäyteprojekteissa. Muutamissa suuremmissa itäsuomalaisissa matkailualanyrityksissä asiakaspalautteen kerääminen on systemaattista toimintaa ja asiakkaiden osallistaminen palvelun kehittämiseen on jo omaksuttu uudeksi toimintatavaksi, vaikka kokemus onkin vielä vähäistä.

Pelillisyyden hyödyntäminen matkailutuotteen markkinoinnissa, palvelutuotannossa tai tuotteen kehittämisessä oli yrityksille vielä hyvin vieras asia, mutta haastattelujen kuluessa se alkoi jonkin verran kiinnostaa matkailuyritysten edustajia. Pelillisyyden hyödyntämien keinot olivat kuitenkin niin vieraita, ettei niihin vielä osattu oikein orientoitua.

Tutkimuskirjallisuudessa pelillisuus on varsin muodikas käsite ja se voidaan nähdä yhtenä keinona tai välineenä tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen. Kuitenkin pelillisyyden hyödyntämien asiakkaiden osallistamisessa matkailupalvelun tai –elämyksen suunnittelussa ja kehittämisessä on tämän hetkisen tutkimuskirjallisuuden perusteella vähäistä, vaikka pelillisyyden soveltuvuutta palveluiden kehittämiseen ylistetään. Tutkimuskirjallisuudesta ei juuri löydy viitteitä pelillisyyden hyödyntämisestä matkailupalvelujen kehittämiseen, mutta se



ei tarkoita, etteikö pelillisyyttä käytettäisi tälläkin hetkellä tavalla tai toisella asiakkaiden osallistamiseen ja matkailutuotteiden kehittämiseen. Pelillisyydellä ja virtuaalisuudella nähdään olevan mahdollisuuksia erityisesti myös potentiaalisten asiakkaiden osallistamiseen kehittämisprosessin kaikissa vaiheissa.

Käytettäessä Neuhoferin ym. (2013) mukaista jaottelua sekä lisäämällä virtuaalimaailman mahdollisuudet (Füller & Matzler 2007) sekä Weberin (2014) jaottelu teknologian hyödyntämisestä ennen matkaa, matkan aikana ja matkan jälkeen voidaan pelillisten sovellusten käyttömahdollisuuksia tarkastella matkailukontekstissa. Kuvioon 3 on yhdistetty myös Edvardssonin ym. (2012) in/exsitu sekä in/excontext ulottuvuudet sen mukaan osallistuuko asiakas aidosti palvelun tuottamistapahtumaan, eli onko asiakas paikalla palvelutapahtumassa (insitu) vai onko asiakas tapahtuman ulkopuolella (exsitu). Incontext tapauksessa asiakkaalla on omaan kokemukseen perustuvat käsitykset palvelusta kun taas excontext tapauksessa käsitys ei perustu omaan aitoon kokemukseen palvelusta. Tämän jaottelun perusteella insitu ja incontext on mahdollista pelillisen tai verkkopohjaisen sovelluksen avulla vain matkan aikana asiakkaan osallistuessa aidosti paikanpäällä matkailupalvelutuotteen kehittämiseen. Asiakas voi myös osallistua elämys- tai matkailupalvelutuotteen kehittämiseen siten, että hän ei ole itse paikanpäällä, eli asiakas voi osallistua kehittämiseen virtuaalisesti tai etänä. Tällaista osallistumista voidaan pitää uusien teknologioiden aikaansaamana etuna, mutta vastaavasti se aiheuttaa haasteita Edvardssonin ym. (2012) esittämän jaottelun käyttämiselle, koska esimerkiksi virtuaalimaailman ja reaali maailman eroavaisuus voi olla joillekin virtuaalimaailman hyödyntäjille häilyvä. Joka tapauksessa virtuaalimatkailla voidaan hyödyntää ennen matkaa, matkan aikana ja matkan jälkeen monin eri tavoin ja etenkin pelillisten elementtien avulla. Uudet virtuaalitekniikat kuten HTC Vive ja Oculus Rift ovat tuomassa virtuaalikokemukset jokaisen ulottuville ja näiden teknologioiden mahdollisuudet matkailun pelillistämässä ovat vasta avautumassa.

Asiakkaan osallistamista matkailutuotteen kehittämisessä voidaan myös tarkastella Hjalagerin ja Nordinin (2011) esittämän asiakkaan aktiivisen/passiivisen osallistamisen avulla. Hjalager ja Nordin (2011) jakavat asiakkaan mukaan ottamisen aktiiviseen yhdessä tuottamiseen (*active co-developers*) ja passiiviseen tiedon tuottamiseen (*suppliers of information*). Hyödynnettäessä pelillistämistä tai pelillisiä sovelluksia asiakkaan osallistamisessa tulee Hjalagerin ja Nordinin (2011) esittämän jaottelun lisäksi huomioida mm. se, onko asiakas

tietoinen siitä, että hän osallistuu tai että häntä osallistetaan pelin tai pelillisen sovelluksen avulla palvelutuotteen kehittämiseen.

ENNEN MATKAA	MATKAN AIKANA	MATKAN JÄLKEEN	VIRTUAALIMATKAILU
<b>PELILLISEN SOVELLUKSEN KÄYTTÖMAHDOLLISUUDET MATKAILUKONTEKSTISSA</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mainos (teaser)</li> <li>• Esite</li> </ul> <p>✓ Finnmatkojen Lomapeli</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lisäpalvelu / Vaihtoehto</li> <li>• Toiminta</li> </ul> <p>✓ LieksMyst</p> <p>✓ Geokätköilyyn pohjautuvat pelit</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muistelu</li> <li>• Jakaminen (WoM, tiedottaminen)</li> </ul> <p>✓ Foursquare</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Substituutti matkalle / voi myös tapahtua ennen matkaa, matkan aikana ja matkan jälkeen → pidentää ja laajentaa kokemusta</li> </ul> <p>✓ Second Life</p> <p>✓ Virtual Cultural Heritage (Weber 2014)</p> <p>✓ Virtual Travel (Weber 2014)</p>
<b>PELLILLISTEN SOVELLUSTEN KÄYTTÖ ASIAKKAAN OSALLISTAMISEN VÄLINEENÄ PALVELU- /MATKAILUELÄMYSTUOTTEEN KEHITTÄMISESSÄ</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exsitu / Excontext</li> <li>✓ Verkkopohjainen yhteiskehittämismenetelmä tai</li> <li>✓ Pelillinen sovellus</li> </ul> <p>Aktiivinen / Passiivinen</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exsitu / Excontext</li> <li>✓ Verkkopohjainen yhteiskehittämismenetelmä tai</li> <li>✓ Pelillinen sovellus</li> </ul> <p>Aktiivinen / Passiivinen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Insitu / Incontext</li> <li>✓ Tienoo.net</li> <li>✓ Verkkopohjainen yhteiskehittämismenetelmä tai</li> <li>✓ Pelillinen sovellus</li> </ul> <p>Aktiivinen / Passiivinen</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exsitu/ In-/Excontent</li> <li>✓ Verkkopohjainen yhteiskehittämismenetelmä tai</li> <li>✓ Pelillinen sovellus</li> </ul> <p>Aktiivinen / Passiivinen</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exsitu/Excontent</li> <li>✓ Verkkopohjainen yhteiskehittämismenetelmä tai</li> <li>✓ Pelillinen sovellus</li> </ul> <p>Aktiivinen / Passiivinen</p>

**Kuvio 3.** Pelillisten sovellusten käyttömahdollisuudet ennen matkaa, matkan aikana, matkan jälkeen ja virtuaalimatkailussa.

## 6.2 Yhteenvedo pelillisyydestä matkailualalla

Pelillistäminen ja pelillisyydet eivät ole vain muotisanoja (Frey 2012; Burke 2012; Hamari 2013). Pelillisyydet on monimutkainen prosessi ja sen hyödyntämisessä pitää yrityksen liiketoiminnan kannalta ottaa huomioon suunnaton joukko erilaisia asioita. Alla on esitetty tiivistetysti hankkeen tulokset johdonmukaisena pelillistämispolkuna. Siinä on tiivistetty pelillistämisen keskeiset teoria-ajatukset sekä pelillisyyden hyödyntäminen matkailualalla yritysten näkökulmasta perustuen tämän hankkeen tuloksiin.

### 6.2.1 Pelillistämispolku

Yhteenvedona tästä raportista on koottu alle yksityiskohtainen pelillistämispolku. Pelillistämispolku on esitetty myös Kuviossa 4. Pelillistämispolkua seuraamalla pystytään tunnistamaan kysymyksiä joihin pitää vastata pelillisyysohjelman edetessä. Polussa myös esitellään pelillistämisen mahdollisuuksia elämysliiketoiminnalle.

#### 1. Pelillisuus ja sen hyödyntäminen lähtee aina liikkeelle tarpeesta tai tavoitteesta

- Mitä kehittämisen tarpeita yrityksen liiketoiminnassa on ja voidaanko pelillistämistä jollain tavalla hyödyntää tavoitteisiin pääsemiseksi?
  - Asiakaskokemuksen parantaminen
  - Asiakastiedon kerääminen
  - Uusien tuotteiden kehittäminen
  - Asiakkaiden sitouttaminen
  - Uusien asiakkaiden hankinta
  - Matkakohteeseen tutustuminen
  - Sääntöjen opettelu (esimerkiksi extreme-lajien turvallisuussäännöt)
  - Vaihtoehto perinteisille kyselyille tai tapa kehittää niitä
    - Asiakkailta voidaan saada tietoja mitä ei perinteisin tiedon hankkimisen menetelmin välttämättä saataisi
  - Minkälaista arvoa peli tai pelillinen sovellus tuottaa loppukäyttäjille?
    - Mikä on esimerkiksi se matkailijan ongelma, jonka peli ratkaisee ennen matkaa / matkan aikana / matkan jälkeen?
    - Pelit ja pelillisuus ovat asiakkaita kiehtova ja hauska tapa ratkaista jokapäiväisiä ongelmia sekä tapa viihtyä.
- Onko pelillistäminen ainoa vaihtoehto vai voitaisiinko tavoitteisiin päästä ilman pelillistämistäkin?
  - Mikäli pelillistämiseen sijoitettavat resurssit käytettäisiin jollain muulla tavoin, saataisiinko niistä parempi hyöty?

## 2. Onko yrityksellä valmiudet hyödyntää pelillistämistä?

- Yrityksen ja asiakkaan välillä pitää olla
  - Vuoropuhelua
  - Tiedon ja välineiden saattamista osapuolien käyttöön
  - Riskin arviointia
  - Läpinäkyvyyttä
- Yrityksen pitää olla joustava ja sillä on oltava halu toteuttaa innovatiivista asiakaslähtöistä liiketoimintamallia

## 3. Tehdäänkö sovellus tai peli, tai käytetäänkö pelillisyyden elementtejä jossain laajemmassa kokonaisuudessa?

- Valinta riippuu yrityksen päämääristä ja resursseista
- Kokonaisten sovellusten ja pelien tekeminen voi viedä paljon resursseja, mutta pelillisten elementtien lisääminen muihin kokonaisuuksiin voi olla todella edullista ja hyödyllistä.
- Pelillistämisessä auttaa verkostoituminen ja verkoston hyödyntäminen, yhteistyö oppilaitosten kanssa sekä hanketoiminta.

## 4. Täyttyvätkö yhdessä luomisen edellytykset?

- Interaktiivisen yhteisön aikaansaaminen
- Palautteen antaminen
- Osallistujien mahdollisuus oman maineensa edistämiseen
- Avainosallistujien palkitseminen
- Pelidynamiikan sisällyttäminen ja pelielementtien lisääminen
- Teknologia

## 5. Mikä motivoi käyttäjää?

- Monia tapoja motivoida käyttäjää:
  - Palkkiot
  - Tarve
  - Uteliaisuus

- Kiinnostus
- Sisäinen motivaatio on aina suotavampaa kuin ulkoinen, palkkioihin perustuva motivaatio.
- Pelaajalla pitää aina olla selvästi osoitettu tavoite. Tavoitteiden kautta ihmiset arvioivat pelejä ja pelaamista.
  - Terveellisempi loma
  - Kokemusrikkaampi loma
  - Perhekeskeisempi loma
  - Rentouttava loma
  - Opettava loma
  - Miten pelillistäminen auttaa matkailijaa pääsemään tavoitteisiinsa matkallaan?
    - Asiakkaan motivaatiot täytyy tuntea ja pelit ja pelillisyyys suunnitella niiden ehdoilla.

## **6. Mitä mahdollisuuksia on käyttäjien sitouttamiseksi sovellukseen tai palveluun?**

- Matkan rakentaminen tarinaksi ja käyttäjän tarinavetoinen sitouttaminen
- Käyttäjien välinen reaaliaikainen vuorovaikutus verkkopohjaisten sovellusten avulla
- Tietopääomaan liittyvien omistuskysymysten läpinäkyvyys
- Muut kuin taloudelliset kannustinjärjestelmät
- Käyttäjien yrittäjyyttä tuetaan ja mahdollistetaan omien ideoiden eteenpäin vieminen
- Yhdenmukaistetaan ratkaisuvaihtoehdot ja käytettävät työkalut yrityksen strategian mukaisesti ja sitoutumista kannustavaksi
- Jatkuva kommunikointi
- Säännöllinen palaute kaikille osallistujille

## **7. Mitä teknologioita hyödynnetään pelillistämässä ja miten?**

- Sopivien alustojen valinta asiakastietämyksen kautta
  - Mitä alustoja yrityksen asiakkaat ovat tottuneet käyttämään?

**8. Millä tavoin pelillisyydestä kiinnostuneet yritykset löytävät pelillisiä sovelluksia tai verkkopohjaisia yhteiskehittämismenetelmiä tarjoavia toimijoita?**

- Olemassa olevat esimerkit suuntaa-antavia
  - Owela
  - OpenIDEO
  - Innopionion
  - Leap on Office 365

**9. Millä tavalla käyttäjät löytävät pelin tai sovelluksen?**

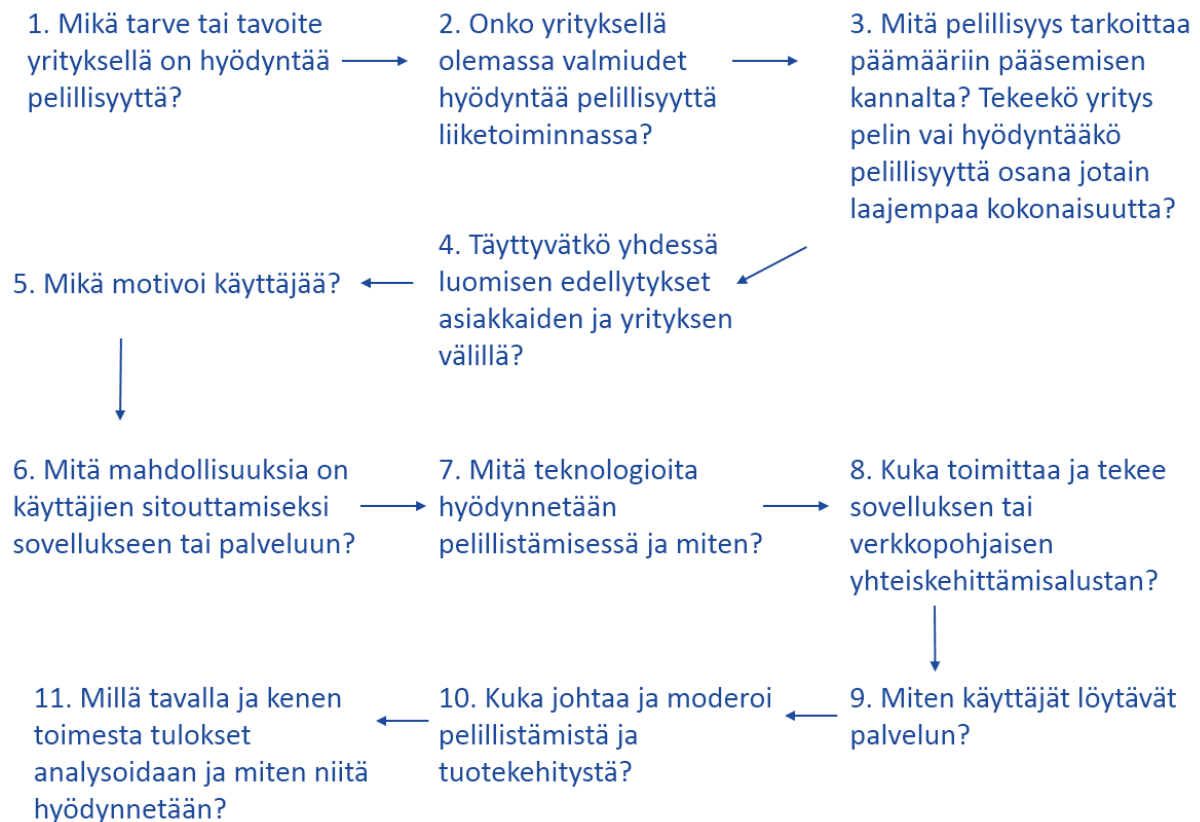
- Markkinointi ennen matkaa / matkan aikana / matkan jälkeen.

**10. Kuka johtaa ja moderoi pelillistämistä?**

- Asiakkaille tulisi antaa ratkaistaviksi määritellyjä ongelmia ja tarjota opastusta, ohjeistusta ja välineitä.
- Moderaattori pitää yhteisön aktiivisena ja keskustelun ja tekemisen oikeissa asioissa.
- Osattava käytetyn alustan käyttö ja sosiaalisen median ylläpito ja käyttö.

**11. Millä tavalla ja kenen toimesta tulokset analysoidaan ja miten niitä hyödynnetään?**

- Pelillisuusprojektia ja sen tuloksia tulisi jatkuvasti analysoida ja seurata.
- Verrattava projektin tavoitteisiin.
- Oppiminen tulevia pelillistämiprojekteja varten.



**Kuvio 4.** Pelillistämispolku

Pelien tai pelillisten sovellusten liittämässä matkailukontekstiin ensisijaisena tavoitteena on tarjota asiakkaalle jotain lisää, kuten lisäpalvelua, elämystä tai vaihtoehtoa. Pelillisuus nähdäänkin myös asiantuntijoiden keskuudessa tavallisimmin keinona motivoida asiakasta tiedonkeruun yhteydessä, eikä itsenäisenä menetelmänä asiakkaan osallistamiseksi elämys-/matkailupalvelutuotteen kehittämässä. Haastatellut yrittäjät suhtautuivat kuitenkin varovaisen myönteisesti uusiin menetelmiin, kuten pelillisyyteen. Vaikka pelin tai pelillisen sovelluksen hyödyntämiseen elämys-/matkailupalveluiden yhteydessä suhtauduttiinkin myönteisesti, huomauttivat muutamat yrittäjät, että elämyksen kokeminen aidossa ympäristössä saattaa kärsiä, mikäli sovellusta pelataan tai käytetään aktiviteetin aikana. Todennäköisesti tämä on hyvin riippuvainen matkailijan näkökannoista ja mielenkiinnosta ylipäätään hyödyntää peliä tai pelillistä sovellusta osana matkakokemusta.

Pelillistäminen ja pelit eivät sovi kaikille yrityksille. Yrityksen toimintakulttuurin täytyy olla pelillistämisen mahdollistava. Yrityksen täytyy olla tottunut vuoropuheluun asiakkaiden

kanssa, tiedon avoimeen jakamiseen sekä yrityksellä tulee olla kiinnostusta asiakkaiden ymmärtämiseen ja asiakastiedon keräämiseen.

Tässä tutkimuksessa tunnistettiin kaksi toimintalinjaa elämysmatkailualalla pelillistämisen suhteen. Yritys voi joko tehdä sovelluksen tai pelin, tai sitten hyödyntää pelillisyyden elementtejä ja teorioita osana jotain laajempaa kokonaisuutta, kuten tuotekehitystä, asiakastutkimusta tai uusien asiakkaiden hankintaa. Yleisesti pelillisyyden ja verkkopohjaisen yhteiskehittämisen muodot voivat vaihdella tilanteesta ja tapauksesta riippuen. Huomionarvoista on kuitenkin se, että lähes kaikki haastatelluista elämys-/matkailuyrittäjistä, sekä valtaosa haastatelluista pelillisyyden ja verkkopohjaisten yhteiskehittämismenetelmien asiantuntijoista mielsivät pelillisyyden ensisijaisesti mahdollistavan matkailutuotteen kehittämisen siten, että pelillisyyden avulla tuodaan tai aikaansaadaan jotakin lisää elämykseen tai palveluun. Toisin sanoen *pelin tai pelillisen sovelluksen lisääminen ydintuotteeseen nähdään itsessään matkailutuotteen kehittämiseksi*, eikä pelillisyyttä ensisijaisesti ajatella asiakkaan osallistamisen menetelmänä elämys-/matkailutuotteen kehittämisen välineenä. Hyvin harva haastatelluista tarkasteli pelillisyyden mahdollistamia keinoja itse matkailutuotteen kehittämisen kannalta asiakkaiden osallistamismenetelmänä.

Potentiaalisten asiakkaiden motivaatio osallistua palvelutuotteen kehittämiseen ja/tai heidän motivointi pelillisen sovelluksen avulla palvelutuotteen kehittämiseen ovat ratkaisevassa osassa pelillistämiprojektin tulosten luotettavuuden ja käytettävyyden kannalta. Haasteeksi pelillistämisen käyttämisessä palvelutuotteen kehittämisessä muodostuu se, onko haluttu kohderyhmä (asiakkaat tai potentiaaliset asiakkaat) ylipäätään kiinnostunut osallistumaan palvelun kehittämiseen pelin tai pelillisen sovelluksen avulla. Tavallisimmin pelillisyyttä hyödynnetään asiakaspalautteen keräämisen keinona. Huomionarvoista tässä yhteydessä on se, että asiakkaita voidaan pyrkiä motivoimaan myös pelillisten ominaisuuksien avulla, mutta tässä on vaarana se, että osallistumisen motivaatiotekijänä on ns. ”ulkoiset” motivaatiotekijät kuten palkinnot. *Asiakkaita osallistettaessa tulisikin ensisijaisesti suosia ”sisäisiä” motivointikeinoja* kuten asiakkaiden aitoa kiinnostusta ja vaikuttamisen halua heille tärkeään asiaan.

Todella tärkeää on saada käyttäjät sitoutettua peliin, yhteisöön ja yritykseen. Pelillisillä elementeillä on erinomaiset mahdollisuudet kasvattaa asiakkaiden sitoutumista, mutta se vaatii yritykseltä panostuksia. Yrityksen pitää varautua antamaan palautetta osallistujille,



tukea käyttäjien välistä viestintää, tarjota kannustimia sekä tukea käyttäjiä. Asiakkaiden sitouttamisessa matkojen välissä yritykseen pelillistämisen avulla on joka tapauksessa todella paljon potentiaalia matkailualalle, mutta tarvitaan vielä lisää tietoa tämän toteuttamisesta käytännössä.

Tuotekehityksen suhteen yrityksen kannattaa kiinnittää huomiota yhdessä luomisen edellytyksiin. Parhaan tuloksen pelillistämisestä saa irti kun yritys tekee asioita yhdessä asiakkaiden kanssa hyödyntäen eri teknologioita tehokkaasti. Asiakastietämys nousee erittäin tärkeään osaan, sillä pelillistämisessä käytetyt teknologiat ja alustat tulee valita yrityksen kohderyhmän mukaisesti. Valittu teknologia liittyy läheisesti myös *löydettävyyteen*, sillä mikäli sovellusta käytetään tai pelataan esimerkiksi älypuhelimien avulla, on sovellusta tehdessä ratkaistava se, mille alustalle sovellus rakennetaan vai rakennetaanko se kaikille alustoille. Teknologian nopea kehittymien nähtiin haastateltavien keskuudessa sekä mahdollisuudeksi että haasteeksi. Digitaalitekniikan nopea kehittymien mahdollistaa monimutkaisempien pelien ja sovellusten tekemisen, mutta laitteiden nopea vanhentuminen nähtiin myös ongelmaiseksi.

Pelillisyyden ja verkkopohjaisten yhteiskehittämismenetelmien haasteina asiakkaan osallistamisen välineinä voidaan pitää yrityksen teknologiatietoisuutta. Teknologiatietoisuudella tarkoitetaan tässä yhteydessä mm. sitä miten yritykset ”löytävät” pelillisiä sovelluksia tai verkkopohjaisia yhteiskehittämismenetelmiä tarjoavia toimijoita ja pystyvät hyödyntämään heidän tarjoamia palveluita. Toisaalta elämys- ja palvelualan yritykset eivät välttämättä osaa tiedustella saati hyödyntää tai ylipäätään etsiä yhteiskehittämismenetelmiä tarjoavien yritysten palveluita.

Friedrich (2013) mukaan osallistettaessa asiakkaita tulisi heidän ratkaistavakseen antaa määriteltyjä ongelmia ja tarjota opastusta, ohjeistusta ja välineitä. Myös tässä selvityksessä haastateltavat *korostivat moderaattorin tai ohjaajan merkitystä käytettäessä verkkopohjaisia yhteiskehittämismenetelmiä tai joukkoistamista*. Lisäksi tämän selvityksen tulokset tukevat Nambisianin & Nambisanin (2008) huomiota siitä, että lisähaasteena yhteiskehittämisessä on eri osakokonaisuuksien yhteensovittaminen sekä teknologian kehittyminen ja käytettävän teknologian valinta.

Haastateltujen asiantuntijoiden mukaan matkailuun liittyvien netti- tai mobiilipelillä, tai pelillisellä sovelluksella tai verkkopohjaisella yhteiskehittämisellä *pitää olla selkeä tarve ja tavoite* (vrt. McGonigal (2011); Friedrich (2013)), käytettiin peliä, pelillistä sovellusta tai verkkopohjaista yhteiskehittämistä markkinointina tai asiakkaan osallistamisen välineenä elämysmatkailupalvelutuotteen kehittämisessä. Pelin tai pelillisen sovelluksen *pitää tuottaa loppukäyttäjälle arvoa*, jolloin sovelluksen tulee vastata asiakkaan tarpeisiin. Yleisesti pelien tavoitteena on viihdyttävyyttä, mutta matkailuun liittyvän pelin tavoite voi olla tarjota asiakkaalle lisäpalvelua, vaihtoehtoa tai ylipäättään tuottaa asiakkaalle tavalla tai toisella arvoa. Mikäli pelin tai pelillisen sovelluksen tarkoituksena on osallistaa asiakas tai potentiaalinen asiakas elämys-/matkailupalvelutuotteen kehittämiseen on tavoitteena myös vastata asiakkaiden tarpeisiin palvelutuotteen kehittämisen kautta, mutta tällöin pelin tai sovelluksen ensisijaisena tavoitteena on kerätä tietoa asiakkaalta ja/tai asiakkaasta. Tällöin pelin tai pelillisen sovelluksen viihdyttävyyttä tai asiakkaalle arvoa tuottava komponentti saattaa puuttua, jolloin tärkeäksi tekijäksi nousee asiakkaiden motivointi osallistumaan kehittämiseen.

Pelin tai pelillisen sovelluksen hyödyntämisessä elämys- ja matkailutuotteen yhteydessä pitää tavoitteen tai tarpeen lisäksi huomioida mm. se käytetäänkö peliä samanaikaisesti kuin palvelua käytetään, vai sitä ennen vai jälkeen. Tapahtuuko pelaaminen aidossa ympäristössä vai virtuaalisesti, kuka tai ketkä peliä pelaavat, kauanko peli kestää, mille alustalle peli rakennetaan, mihin vuorokauden aikaan peliä pelataan, missä peliä pelataan jne. Nämä tekijät tulisi tietää mahdollisimman tarkasti pelin tavoitetta ja tarvetta määritettäessä – olipa pelin tai sovelluksen tarve tai tavoite sitten markkinoinnillinen, tuotteiden kehittäminen, lisäarvon tuottaminen asiakkaalle tai asiakkaan osallistaminen palvelun kehittämiseen. Haasteena ja mahdollisuutena näitä uusia asiakkaan osallistamisen menetelmiä hyödynnettäessä (tavalla tai toisella) pitää ensin luoda edellytykset asiakkaan osallistumiselle.

## LÄHTEET

Aldrich, C. 2009. *The Complete Guide to Simulations & Serious Games: How the Most Valuable Content Will Be Created in the Age Beyond Gutenberg to Google*. San Francisco: John Wiley & Sons Inc.

Birke, M., Bilgram, V. & Füller, J. 2012. Innovation is the Aim of the Game: Using Gamification when Co-creating and Co-selecting Ideas with Consumers. Saatavissa: <http://value-co-creation.blogspot.fi/2012/07/innovations-are-aim-of-game-using.html> (luettu 23.6.2014)

Buhalis, D. 2013. Content, context, co-creation and othe eTourism predictions for the next 20 years. Saatavissa: <http://blogs.bournemouth.ac.uk/etourism/etourism/tag/gamification/> (luettu 26.6.2014)

Burke, B. 2012. Gamification 2020: What is the Future of Gamification? Gartner, Inc Saatavissa: [http://www.gartner.com/resources/237400/237457/gamification\\_2020\\_what\\_is\\_th\\_237457.pdf](http://www.gartner.com/resources/237400/237457/gamification_2020_what_is_th_237457.pdf) (luettu 18.6.2014).

Chaffin, A. & Barnes, T. 2010. Lessons from a course on serious games research and prototyping. *FDG 2010*, June 19-21, Monterey, CA, USA.

Chan, W-Y, Ni, D., Pang, W-M, Qin, J., Chui, Y-P., Yu, S. C-H. & Heng, P-A. 2010. Learning Ultrasound-Guided Needle Insertion Skills through an Edutainment Game. *Transactions on Edutainment IV*. Volume 6250, 200-214.

Chen, J. 2007 Flow in Games (and Everything Else). *Communications of the ACM* 50(4).

Chíkszentmihályi, M. 1997. Finding Flow. *Psychology Today*. Jul/Aug, 30(4).

Comer, B. 2012. Gamification Grows Up. *Pharmaceutical Executive*. Jun2012, 32(6), 30-35.

Deterding, S., Dixon, D., Khaled, R. & Nacke, L. 2011 From Game Design Elements to Gamefulness: Defining "Gamification" *MindTrek'11*, September 28-30, 2011, Tampere, Finland.

Domínguez, A., Saenz-de-Navarrete, J., de-Marcos, L., Fernández-Sanz, L., Pagés, C., Martínez-erráiz, J-J. 2013. Gamifying learning experiences: Practical implications and outcomes. *Computer & Education*, 63(1), 380-392.

Downes-Le Guin, T., Baker, R., Mechling, J. & Ruylea, E. 2012. Myths and realities of respondent engagement in online surveys. *International Journal of Market Research* 54(5).

Edvardsson, B., Gustafsson, A., Kristensson, P., Magnusson, P. & Matthing J. 2006. Involving customers in new service development. *Series on technology management*, vol 11. London: Imperial College Press, 1–13.

- Edvardsson, B., Kristensson, P., Magnusson, P. & Sundstöm, E. 2012. Customer integration within service development – A review of methods and an analysis of insitu and exsitu contributions, *Technovation*, 32(7/8), 419–429.
- Elo, R. 2014 Vuorovaikutteisten paikkatietojärjestelmien käytettävyys ja kansalaisten osallistuminen internetin kautta, *Maantieteen pro gradu- tutkielma. Matemaattis-luonnontieteellinen tiedekunta, Maantieteen ja geologian laitos, Turku.*
- Etgar, M. A. 2008. A Descriptive model of the consumer co-production process. *Journal of the Academy of Marketing Science* 36(1), 97–108.
- Frey, T. 2012. 28 major trends for 2012 and beyond: part 2. *Journal of Environmental Health*, 74(9), 40-43.
- Friedrich, P. 2013. Web-based co-design Social media tools to enhance user-centred design and innovation processes Yhteissuunnittelu verkossa: Sosiaalisen median välineitä käyttäjälähtöisen suunnittelun ja innovoinnin tueksi. Espoo 2013. VTT Science 34.
- Fortmüller, R. 2009. Learning through business games. *Simulation and Gaming*, 40(1), 68-83.
- Füller, J., & Matzler, K. 2007. Virtual Product Experience and Customer Participation—A Chance for Customer-Centered, Really New Products, *Technovation* (27), 378-387.
- Füller, J. 2010. Refining Virtual Co-Creation from a Consumer Perspective. *California Management Review* 52(2).
- Füller, J., Mühlbacher, H., Matzler, K. & Jawecki, G. 2010. Consumer Empowerment Through Internet-Based Co-creation. *Journal of Management Information Systems* 26(39), 71-102.
- Füller, J., Hutter, K. & Faullant, R: 2011. Why co-creation experience matters? Creative experience and its impact on the quantity and quality of creative contributions. *R&D Management* 41(3), 259-273.
- Gaggioli, A. 2011. CyberSighting. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 14(10), 281-282.
- Gartner Inc. 2011. Gartner Says By 2015, More Than 50 Percent of Organizations That Manage Innovation Processes Will Gamify Those Processes. Saatavissa: <http://www.gartner.com/newsroom/id/1629214> (luettu 25.6.2014)
- Gibson, R. 2012. Encouraging Customer Co-creation Online: Why Money Doesn't Matter. *Design Management Review*. 23(1), 58-62.
- Gustafsson, A., Kristensson, P. & Witell, L. 2012. Customer co-creation in serviceinnovation: a matter of communication? *Journal of Service Management*, 23(3), 311–327.
- Hamari, J. 2013. Transforming homo economicus into homo ludens: A field experiment on gamification in a utilitarian peer-to-peer trading service. *Electronic Commerce Research and Applications* 12, 236-245.

Hamari, J., Koivisto, J. & Sarsa, H. 2014. Does Gamification Work? – A Literature Review of Empirical Studies on Gamification. In proceedings of the 47<sup>th</sup> Hawaii International Conference on System Sciences, Hawaii, USA, January 6-9, 2014.

Hamari, J. & Lehdonvirta, V. 2010. Game design as marketing: How game mechanics create demand for virtual goods. *Int. Journal of Business Science and Applied Management*, 5(1), 14-29.

Heikkonen, A. 2014. Haravalla paikallista tietoa Metsähallituksen suunnittelun tueksi. Saatavissa: <http://sateenvariolla.blogspot.fi/2014/06/haravalla-paikallista-tietoa.html> (luettu 24.10.2014)

Hemp, P. 2006. Avatar-Based Marketing. *Harvard Business Review*. 84(6), 48-57.

Henderson, J. & Hainley, V. 2006. Serious games by serious instructional designers. Proceedings from the Interservice/Industry Training, Simulation & Education Conference (I/ITSEC). Orlando 9.11.2006. Saatavissa: <http://ntsa.metapress.com/app/home/contribution.asp?referrer=parent&backto=issue,115,158;journal,8,46;linkingpublicationresults,1:113340,1> (luettu 18.6.2014)

Hiennerth, C., Keinz, P. & Lettl, C 2011. Exploring the Nature and Implementation Process of User-Centric Business Models. *Long Range Planning* 44(5), 344-374.

Hintikka, K., A. 2008. Johdatus osallistumistalouteen – internetin uusia taloudellisia toimintaympäristöjä. Helsinki: Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry.

Hjalager, A-M. & Nordin, S. 2011. User-driven Innovation in Tourism—A Review of Methodologies, *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 12(4), 289–315.

Hyun, M.Y., Lee, S. & Hu, C.2009. Mobile-mediated virtual experience in tourism: concept, typology and applications. *Journal of Vacation Marketing* 15(2), 149-164.

Hukkanen, K. 2010. Kuvakantti-Kustannustehokas verkkopohjainen osallistamisväline – case Herttoniemen lähiliikuntapaikka. HAMK, Hämeen Ammattikorkeakoulu, Ammattikorkeakoulututkimuksen opinnäytetyö, Maisemasuunnittelu 2010. Saatavissa: <http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/13077/Karita%20Hukkanen.%20Kuvakantti.pdf?sequence=1> (luettu 6.8.2014)

Härkönen, H. 2015. Asiakkaan arvokas mielipide. *Yhteishyvä, Asiakasomistajan oma lehti* helmikuu 2015, 36-40.

Ilves, R. 2012. Ohjelmapalveluiden vaikutus asiakkaan matkailuelämykseen. Etnografinen tutkimus sosiaalisen matkailun kontekstissa. Itä-Suomen yliopisto, Joensuu, Yhteiskuntatieteiden ja kauppatieteiden tiedekunta, Kauppatieteiden laitos.

The Independent 29.3.2014 Saatavissa: <http://www.independent.co.uk/news/uk/home-news/food-giants-target-children-with-addictive-advergaming-9222302.html>, (luettu: 13.10.2014)

Kapp, K. M. 2012. Games, gamification and the quest for learner engagement. T+D 6/212, 65-68.

Khatib, F., DiMaio, F. Foldit Contenders Group, Foldit Void Crushers Group, Cooper, S., Kazmierczyk, M., Gilski, M., Krzywda, S., Zabranska, H., Pichova, I., Thompson, J., Popovi, Z., Jaskolski, M. & Baker, D. 2011. Crystal structure of a monomeric retroviral protease solved by protein folding game players. *Nature Structural & Molecular Biology* 18(10), 1175-1177.

Kim, A. J. 2011. Smart Gamification: Seven Core Concepts for Creating Compelling Experiences. Saatavissa: [https://www.youtube.com/watch?v=F4YP-hGZTuA&list=TLMeSJlWxTht1srYc5AMTzbaqt2g\\_kOPtT](https://www.youtube.com/watch?v=F4YP-hGZTuA&list=TLMeSJlWxTht1srYc5AMTzbaqt2g_kOPtT) (haettu 12.6.2014)

Knutson, B. J., Beck, J. A., Kim, S. H. & Cha, J. 2006. Identifying the Dimensions of the Experience Construct- *Journal of Hospitality & Leisure Marketing* 15(3).

Kohler, T., Füller, J., Matzler, K. & Stieger 2011. Co-Creation in Virtual Worlds: The Design of the User Experience. *MIS Quarterly* 35(3), 773–788.

Kohler, T., Matzler, K. & Füller, J. 2009. Avatar-Based Innovation: Using Virtual Worlds for Real-World Innovation, *Technovation* (29), 395-407.

Koivisto, J. & Hamari, J. 2014. Demographical differences in perceived benefits from gamification. *Computers in Human Behaviour*. Saatavissa: <http://dx.doi.org/10.1016/j.chb.2014.03.007> (luettu 12.6.2014)

Konu, H. 2015. Developing nature-based tourism products together with customers by utilizing the Delphi method. *Tourism Management Perspectives*, 14(April), 42-54.

Kosmadoudi, Z., Lim, T., Ritchie, J., Louchart, S., Liu, Y. & Sung, R. 2013. Engineering design using game enhanced CAD: The potential to augment the user experience with game elements. *Computer-Aided Design* 45, p. 777-795.

Kunal, S. 2010. Games for good are good business too. *Siliconindia* May 201015(5), 38–39.

Kytö, I. 2014. Osallistumista tukevat internetpohjaiset karttakyselyt YVA-menettelyissä Tapaus Harava ja Piiparinmäki-Lammaslamminkangas, Pro gradu –tutkielma, Aluetiede Suunnittelumaantiede, Geotieteiden ja maantieteen laitos, Helsinki.

Kärkkäinen, H., Jussila, J., Erkinheimo, P., Hallikas, J., Isokangas, A. & Jalonen, H. 2014. Joukkoistamisen uusi aalto: Teollisten yritysten joukkoistaminen, Tampereen teknillinen yliopisto. Tiedonhallinnan ja logistiikan laitos.

Lagrosen, S. 2005. Customer involvement in new product development: A relationship marketing perspective. *European Journal of Innovation Management*, 8(4), 424–436.

Lassila, H. & Komppula, R. 2013. Asiakkaan osallistamismenetelmien vertailua matkailupalvelujen tuotekehityksessä. *Matkailututkimus*, Vol. 9, No. 2, pp.22-37.

Lucassen, G. & Jansen, S. 2014. Gamification in Consumer Marketing - Future or Fallacy? *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 148(2014), 194-202.

Manjoo, F. 2014. High definition: The 'gamification of the office approaches. *The Wall Street Journal* 12.2.2014. Saatavissa: <http://online.wsj.com/news/articles/SB10001424052702303819704579316721461148950> (luettu 18.6.2014)

Magnusson, P. R. 2003. Benefits of involving users in service innovation, *European Journal of Innovation Management*, 6(4), 228–238.

Marczewski (2013) What's the difference between Gamification and Serious Games? Saatavissa: <http://www.gamified.co.uk/2013/02/25/gamification-and-serious-games/> (luettu 11.7.2014)

McCormik, T.. 2013. Gamification: Anthropology of an Idea. *Foreign Policy*. Jul/Aug2013, 23-27. ,.

McGonigal, J. 2011. *Reality is broken : why games make us better and how they can change the world*. New York: Penguin Books.

McMullin, J. 2007. Using Design Games. Saatavissa: <http://boxesandarrows.com/using-design-games/> (luettu 9.10.2014)

Meloni, W & Gruener, W. 2012. Gamification in 2012. Market Update – Consumer and Enterprise Market Trends. M2 Research Saatavissa: <http://gamingbusinessreview.com/wp-content/uploads/2012/05/Gamification-in-2012-M2R3.pdf> (luettu 19.6.2014)

Michael, D. & Chen, C. 2006. *Serious Games: Games That Educate, Train, and Inform*. Boston, Mass: Thomson Course Technology PTR.

Minucciani, V. & Garnerio, G. 2013. Available and Implementable Technologies for Virtual Tourism: A Prototypal Station Project. Teoksessa: Murgante, B., Misra, S., Carlini, M., Torre, C.M., Nguyen, H.-Q., Taniar, D., Apduhan, B.O., Gervasi, O. (Toim.). *Computational Science and Its Applications – ICCSA 2013, 13th International Conference, Ho Chi Minh City, Vietnam, June 24-27, 2013, Proceedings, Part IV*, 193-204.

Mitchell, B.L. 2012. *Game design essentials*. Indianapolis: John Wiley & Sons, 2012.

Mitts, J., Salomaa, A. & Järviluoma, J. 2015. Digitaalisten pelien hyödyntäminen matkailussa, Case Kainuu. Kajaanin ammattikorkeakoulun julkaisusarja B. Raportteja ja selvityksiä 33. (Saatavissa:[http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/86783/Digitaalisten\\_pelien\\_hyodyntaminen\\_matkailussa\\_Final.pdf?sequence=1](http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/86783/Digitaalisten_pelien_hyodyntaminen_matkailussa_Final.pdf?sequence=1)) (luettu 12.2.2015).

Mossberg, L. 2008. Extraordinary Experiences through Storytelling. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 8(3), 195-210.

Nambisan, S., 2002. Designing virtual customer environments for new product development: toward a theory. *Academy of Management Review* 27 (3), 392–413.

Nambisan, S., & Nambisan, P. 2008. How to Profit from a Better ‘Virtual Customer Environment. *MIT Sloan Management Review* 49(3), 53-61.

Neuhofer, B., Buhalis, D. & Ladkin, A. 2013. A Typology of Technology-Enhanced Tourism Experience. *International Journal of Tourism Research* 16(4), 340-350.

Nicholson, S. 2012. A User-Centered Theoretical Framework for Meaningful Gamification. *Games+Learning+Society 8.0 conference*, Madison, Wisconsin, USA.

Nummi, P. 2007. Verkko-osallistuminen kaavoituksen tukena: Käyttäjäkeskeinen näkökulma työkaluihin ja menetelmiin. Diplomityö. Teknillinen korkeakoulu, Arkkitehtiosasto.

Nunes, M. O. & Mayer, V. F. 2014. Mobile technology, games and nature areas: The tourist perspective. *Tourism & Management Studies* 10(1), 53-58.

Oakes, G. 2012. TECH. Marketing, 14 November 2012. [marketingmagazine.co.uk](http://marketingmagazine.co.uk).

O’Hern, M. S. & Rindfleisch, A. 2010. Customer Co-Creation: A Typology and Research Agenda. Teoksessa: Malholtra, N. K. (toim.) *Review of Marketing Research*. Armonk New York: M.E. Sharpe, 84–106.

Prandelli, E., Verona, G. & Raccagni, D. 2006. Diffusion of Web-Based Product Innovation. *California Management Review*, 48(4), 109–135.

Plato: Kreikkalaisen kirjailijan ja filosofin sitaatti: Saatavissa:

<http://www.brainyquote.com/quotes/quotes/p/plato166176.html#krbbmFSQ7rt5B0YT.99>

(luettu 8.7.2014)

Prahalad, C.K. & Ramaswamy, V. 2004. Co-creating unique value with customers. *Strategy & Leadership* 32(3), 4-9.

Prügl, R. & Schreier, M. 2006. Learning from leading-edge customers at The Sims: opening up the innovation process using toolkits. *R&D Management* 36(3), 237–250.

Pöyry-Lassila, P. 2013. ATLAS-kartan esittely - Peli palveluiden yhteiskehittämisen menetelmistä. Saatavissa: [http://www.aalto.fi/fi/current/news/2014-06-04/sekähttps://tapahtumat.tekes.fi/uploads/950a4312/Poyry\\_Paivi-7614.pdf](http://www.aalto.fi/fi/current/news/2014-06-04/sekähttps://tapahtumat.tekes.fi/uploads/950a4312/Poyry_Paivi-7614.pdf) (luettu 4.7.2014)

Reunanen, M., Heinonen, M. & Pärssinen, M. 2013. Suomalaisen peliteollisuuden valtavirtaa ja sivupolkuja. *Pelitutkimuksen vuosikirja 2013*. Tampereen yliopisto. <http://www.pelitutkimus.fi/> (luettu 5.6.2014)

Ristaniemi, S. & Snellman 2012. Mitäs peliä sitä oikein pelataan? Fasiloitu hyötypeli osana luovaa ongelmanratkaisua, ideointia ja verkostoitumista. *Metropolia Ammattikorkeakoulu*.



- Ritalahti, J. 2012. Matkailijavirrat Uudellamaalla kesällä 2012. Loppuraportti. Haga-Helia University of Applied Sciences.
- Robertson, M. 2010. Can't play, won't play. Hide&Seek: Inventing New Kinds of Play. Saatavissa: <http://www.hideandseek.net/2010/10/06/cant-play-wont-play/> (luettu 26.6.2014)
- Roberts, D., Hughes, M. & Kertbo 2012. Exploring consumers' motivations to engage in innovation through co-creation activities. *European Journal of Marketing* 48(1/2), 147–169.
- Rui, T. 2014. Pelillisyyden hyödyntäminen matkailumarkkinoinnissa ja sitä tukevat kehitysmenetelmät ja tietovarannot loppuraportti. Karelia-ammattikorkeakoulun julkaisuja C: Raportteja, 21. Saatavissa: <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/86469/C21.pdf?sequence=1> (luettu 26.11..2015)
- Salen, K. & Zimmermann, E. 2004. *Rules of Play: game design fundamentals*. Cambridge: MIT Press
- Sawyer, B. & Smith, P. 2008. *Serious Games Taxonomy*. Serious Games initiative. Saatavissa: <http://www.dmill.com/presentations/serious-games-taxonomy-2008.pdf> (luettu 24.6.2014)
- Shoval, N. & Icaacson 2007. Tracking tourists in the digital age. *Annals of Tourism Research* 34(1), 141-159.
- Sigala, M. 2009. E-service quality and Web2.0: expanding quality models to include customer participation and inter customer support. *The Service Industries Journal* 29(10), 1341–1358.
- Šlerka, J. 2012. Gamification. Saatavissa: <http://www.slideshare.net/josefslerka/gamification-13483818> (luettu 10.7.2014)
- Smith, D. 2007. The Wisdom of Gamers. How many players does it take to balance the budget? *Fast Company*. Dec2006/Jan2007, 111, 28–28.
- Stickdorn, M. & Zehrer, A. 2009. *Service Design in Tourism: Customer Experience Driven Destination Management*. First Nordic Conference on Service Design and Service Innovation. Oslo 24<sup>th</sup>-26<sup>th</sup> November 2009.
- Talouselämä 2014: Saatavissa: [http://www.talouselama.fi/uutiset/yle+pelialasta+tuli+suomessa+jo+miljardibisnes/a224127\\_2](http://www.talouselama.fi/uutiset/yle+pelialasta+tuli+suomessa+jo+miljardibisnes/a224127_2) (luettu 10.6.2014).
- Tapio, E. 2012. Hyvinvointi-matkailutuotteen kehittäminen asiakkaan osallistamisen avulla, Narratiivinen menetelmä. Pro gradu – tutkielma. Itä-Suomen yliopisto, Yhteiskuntatieteiden ja kauppatieteiden tiedekunta, Kauppatieteiden laitos, Joensuu.
- Tarssanen, S. (toim.) 2009. *Elämystuottajan käsikirja*. Rovaniemi: LEO Lapin elämysteollisuuden osaamiskeskus.
- Terlutter, R. & Capella, M. L. 2013. *The Gamification of Advertising: Analysis and Research*

Directions of In-Game Advertising, Advergaming, and Advertising in Social Network Games. *Journal of Advertising*, 42(2–3), 95–112.

Thomke, S. & von Hippel, E. 2002. Customers as Innovators. A New Way to Create Value, *Harvard Business Review*, 80(4), 74–81.

Thompson, D., Baranowski, T., Buday, R., Baranowski, J., Thompson, V., Russel, J. & Juliano, G. M. 2010. Serious Video Games for Health: How Behavioral Science Guided the Development of a Serious Video Game. *Simulation & Gaming* 41(4), p. 587-606.

Trepte, S. & Reinecke, L. 2011. The Pleasures of Success: Game-Related Efficacy Experiences as a Mediator Between Player Performance and Game Enjoyment. *Cyberpsychology, Behavior and Social Networking*. 14(9), 555-557.

Vargo, S. L. & Lusch, R. F. 2004. Evolving to a new dominant logic for marketing, *Journal of Marketing*, 68(1), 1–17.

von Hippel, E. & Katz, R. 2002. Shifting Innovation to Users via Toolkits. *Management Science* 48(7), 821–833.

von Ahn, L., & Dabbish, L. 2004. Labeling Images with a Computer Game. *Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems*, ACM, New York, USA. 319-326.

von Ahn, L. & Dabbish, L. 2008. Designing Games With A Purpose. *Communications of the ACM* 51(8), 59-67.

Weber, J. 2014. Gaming and Gamification in Tourism. 10 Ways to Make Tourism More Playful Saatavissa: <http://thinkdigital.travel/best-practice/gamification-in-tourism-10-best-practices/> (luettu 1.7.2014)

Xu, F., Weber, J. & Buhalis, D. 2014. Gamification in Tourism. *Teoksessa: Xiang, Z. & Tussyadiah, I. (Toim.) Information and Communication Technologies in Tourism 2014*, 525–537.

Zichermann G. 2010. Fun is the Future: Mastering Gamification. October 2010. Saatavissa: <http://www.gamification.co/gabe-zichermann/> (3.6.2014)

Zichermann, G. & Cunningham, C. 2011. *Gamification by Design. Implementing Game Mechanics in Web and Mobile Apps*. Sebastopol, CA: O'Reilly Media.

Yle 2014: [http://yle.fi/uutiset/peliteollisuus\\_on\\_jo\\_miljardibisnesta\\_suomessa/7169571/](http://yle.fi/uutiset/peliteollisuus_on_jo_miljardibisnesta_suomessa/7169571/) (luettu 12.6.2014).

Zimbardo, P. 2010. The Secret Powers of Time. RSA Animate. [Web Video]. [http://www.youtube.com/watch?v=A3oliH7BLmg&feature=player\\_embedded](http://www.youtube.com/watch?v=A3oliH7BLmg&feature=player_embedded) (9.6.2014)

## LIITE 1

Esimerkkejä pelillisyyden hyödyntämiskeinoista tuotteiden, palveluiden ja matkailun kohdalla.

		lisäarvo / lisäpalvelu / viihdearvo asiakkaalle	markkinointi	asiakkaan osallistaminen tuotekehitykseen / tiedonkeruu
<b>PELILLISYYS TUOTTEIDEN JA PALVELUIDEN YHTEYDESSÄ (esimerkkejä)</b>				
<a href="http://www.smart-design-contest.com/">http://www.smart-design-contest.com/</a>	Asiakkaiden osallistaminen suunnitteluun, arvioimiseen ...	v		v
<a href="http://www.saappaat.info/">http://www.saappaat.info/</a>	Asiakkaiden osallistaminen tuotevalikoiman valinnassa ...	v	v	v
<a href="http://www.s-kampanja.net/amarillo/duunaamuntortilla/files/saannot_duunaatortillaa.pdf">http://www.s-kampanja.net/amarillo/duunaamuntortilla/files/saannot_duunaatortillaa.pdf</a>	Asiakkaiden osallistaminen tuotteen suunnittelussa	v	v	v
<a href="http://www.yukaichou.com/gamification-examples/top-10-marketing-gamification-cases-remember/">http://www.yukaichou.com/gamification-examples/top-10-marketing-gamification-cases-remember/</a>	Pelillisyyden hyödyntäminen markkinoinnissa 10 esimerkkiä	v	v	
<b>PELILLISYYS MATKAILUSSA (esimerkkejä)</b>				
<a href="http://tienoo.net/fi/">http://tienoo.net/fi/</a>	Pelillinen sovellus + infoa alueesta, palautteen kerääminen	v		v
<a href="http://vimeo.com/84951700">http://vimeo.com/84951700</a>	Finnmatkojen lomapeli	v	v	v
<a href="http://www.nallela.fi/joulu/">www.nallela.fi/joulu/</a>	Pelillistetty tiedonkeruu	v		v
<a href="http://www.visitnorway.com/holmenkollen">www.visitnorway.com/holmenkollen</a>	Mäkihyppypeli (viihdearvoa ja linkki matkasivuille)	v	v	
<a href="http://www.smilelandgame.com">www.smilelandgame.com</a>	Kohteeseen tutustuminen pelin avulla	v	v	
<a href="http://www.newzealand.com/int/take-a-flight-through-middle-earth">http://www.newzealand.com/int/take-a-flight-through-middle-earth</a>	Kohteeseen tutustuminen pelin avulla	v	v	
<a href="http://www.jyvaskyla.fi/ajankohtaista/arkisto/1/0/63008">http://www.jyvaskyla.fi/ajankohtaista/arkisto/1/0/63008</a>	Jyväskylän seudun markkinointi pelin avulla	v	v	
<a href="http://thinkdigital.travel/wp-content/uploads/2014/05/Gamification-in-Tourism-Best-Practice.pdf">http://thinkdigital.travel/wp-content/uploads/2014/05/Gamification-in-Tourism-Best-Practice.pdf</a>	10 esimerkkiä pelillistetyistä sovelluksista matkailukontekstissa	v	v	
<a href="http://www.ubilife.net/?p=124">http://www.ubilife.net/?p=124</a>	Mobiiliopas Lieksan museossa	v		
<a href="http://www.seriousgamesinternational.com/portfolio/shakespeare-birthplace-trust.html">http://www.seriousgamesinternational.com/portfolio/shakespeare-birthplace-trust.html</a>	Mobiiliopas Stratfordissa (Shakespeare)	v		
<a href="https://www.youtube.com/watch?v=fvZIMHOM3bA&amp;feature=youtu.be">https://www.youtube.com/watch?v=fvZIMHOM3bA&amp;feature=youtu.be</a>	Mobiiliopas esittelyvideo	v		
<a href="http://www.hunthegoose.co.uk">http://www.hunthegoose.co.uk</a>	Mobiiliopas + aarrejahti	v		
<a href="https://www.tripventure.net/tripventure/">https://www.tripventure.net/tripventure/</a>	Matkakohteeseen perustuvia pelejä / pelillisiä sovelluksia	v		
<a href="http://thinkdigital.travel/spotlights/stockholm-sounds/">http://thinkdigital.travel/spotlights/stockholm-sounds/</a>	Tukholmaan sijoittuva pelillinen sovellus	v		
<a href="http://www.experiencebusiness.fi/uutiset-ja-julkaisut/ajankohtaista/vareksesta-tekeilla-kaupunkipeli-matkailijoille.html">http://www.experiencebusiness.fi/uutiset-ja-julkaisut/ajankohtaista/vareksesta-tekeilla-kaupunkipeli-matkailijoille.html</a>	Turkuun sijoittuva Vares-peli (suunnitteilla)	v		
<b>JOUKKOISTAMINEN (esimerkkejä)</b>				
<a href="https://www.eharava.fi/default.aspx">https://www.eharava.fi/default.aspx</a>	Maankäytön suunnittelu			
<a href="http://owela.fi/esittely/">http://owela.fi/esittely/</a>	Innovaatiotila tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen			
<a href="https://openideo.com/content/how-it-works">https://openideo.com/content/how-it-works</a>	Innovaatiotila tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen			
<a href="http://www.haaga-helia.fi/fi/uutiset/suomessa-kehitetty-uusi-leap-office-365-tyokalu-lahtee-valloittamaan-maailmaa">http://www.haaga-helia.fi/fi/uutiset/suomessa-kehitetty-uusi-leap-office-365-tyokalu-lahtee-valloittamaan-maailmaa</a>	Yhteiskehittämisen ja ryhmätyöskentelyn väline			
<a href="http://new.livestream.com/ITstriimIT/Digile-BF-2014/videos/61767146">http://new.livestream.com/ITstriimIT/Digile-BF-2014/videos/61767146</a>	Seminaari joukkoistamisesta			
<a href="http://www.operafestival.fi/news/-Savonlinnan-Oopperajuhlat-voitti-Vuoden-laatuinnovaatio-%E2%80%93kilpailun-qwiwthlk/4d8ccc7e-e043-43ba-b265-33fa5e45ddd0">http://www.operafestival.fi/news/-Savonlinnan-Oopperajuhlat-voitti-Vuoden-laatuinnovaatio-%E2%80%93kilpailun-qwiwthlk/4d8ccc7e-e043-43ba-b265-33fa5e45ddd0</a>	Savonlinnan Oopperajuhlien yhteisöooppera			
<a href="http://digitalkoot.fi/">http://digitalkoot.fi/</a>	Joukkoistaminen ja pelillistäminen			

## LIITE 2

Kysymys teemat elämys- ja matkailualan yrittäjille

### Perustiedot yrityksestä

- toimiala (ympäri vuotista)
- kauanko yritys toiminut
- työntekijöiden määrä
- ulkomaalaisten asiakkaiden osuus

### Tuotteiden (tai palveluiden) kehittäminen

- mitä termi ”tuotekehitys” teidän mielestä tarkoittaa?
- onko yrityksessä tehty parin viime vuoden aikana tuotekehitystä
  - resurssien riittävyys?
  - kuinka tuotekehitystoiminta on (vuosien varrella) muuttunut tai kehittynyt
  - lähtökohta tuotekehitystoiminnan kehittämiseen (asiakkaista lähtöisin vai yrityksen omista huomioista, havainnoista tai näkökannoista)
  - oletteko keränneet asiakaspalautetta toiminnan kehittämisen tueksi

### Asiakaspalautetta kerätty → Asiakkaat otettu mukaan tuotteen tai palvelun kehittämiseen

- miten tai millaisilla menetelmillä asiakaspalautetta on kerätty
- onko asiakkaita otettu myös mukaan varsinaisen toiminnan kehittämiseen
  - miten/millä menetelmillä asiakkaita on otettu mukaan
  - missä tuotekehityksen vaiheessa asiakkaita on otettu mukaan tuotteen kehittämiseen (ideoiden luominen, ideoiden valinta, tuotteen suunnittelu tai kehitys, tuotteen testaus, tuotteen lanseeraus)
  - Asiakaspalautteen keräämisen tai asiakkaiden mukaan ottaminen uuden tuotteen kehitysprosessiin
    - säännöllisesti vs. yhden kerran
    - kuinka aktiivista palautteen kerääminen ja / tai asiakkaiden mukaan ottaminen tuotteiden tai palveluiden kehittämiseen on
    - potentiaalisten asiakkaiden osallistaminen uusien palveluiden kehittämiseksi / uusien markkinoiden avaamiseksi

- oletteko saaneet apua/neuvoja yrityksen ulkopuolelta asiakaspalautteen keräämiseen tai asiakkaiden osallistamiseen tuotteen kehittämiseen. (hankkeet, opinnäytetyöt )
  - Kyllä: → onko apu ollut tarpeellista / hyödyllistä
  - Ei: → olisiko ollut tarvetta avulle / neuvoille
- kokemukset / hyödyllisyys (kuinka tietoa hyödynnetty)
  - mitä mieltä tai minkälaisia kokemuksia teillä on asiakkaiden mukaan ottamisesta palveluiden tai toiminnan kehittämisessä
  - kuinka kerättyä tietoa on pyritty hyödyntämään (mahdolliset haasteet, esteet, motivaatio, motivointi)

### **Toiminnan kehittäminen ”ei asiakaslähtöistä”**

- keskeiset esteet asiakkaiden mukaan ottamiselle (osallistamiselle) toiminnan tai uusien tuotteiden kehittämiseksi

### **Verkkopohjaiset yhteiskehittämismenetelmät**

- mitä käsitteellä ymmärrätte
- onko yrityksellä nettisivut/facebookisivut, joiden avulla asiakkaat voivat kommentoida tai antaa palautetta
  - kuinka yrityksessä seurataan tätä palautetta / aktiivisuus
  - kannustetaanko asiakkaita palautteen antoon?
  - käytetäänkö tätä verkosta saatua tietoa myös toiminnan kehittämiseen, + mahdollisia muita menetelmiä asiakkaiden kuulemiseen/mukaan ottamiseen
  - julkiset / avoimet keskustelupalstat

### **Pelillistäminen**

- mitä käsitteellä ymmärrätte
- mahdollisuudet markkinointikeinona, tiedonkeruumenetelmänä, lisäpalikkana matkailu/elämys tuotteissa

**Kiinnostus uusiin menetelmiin sekä kiinnostus osallistua mahdollisiin hankkeisiin joissa pyrittäisiin hyödyntämään / nivomaan yhteen asiakkaiden osallistaminen ja pelillisuus**

### **LIITE 3**

Kysymys teemat pelillisyyden ja verkkopohjaisten yhteiskehittämismenetelmien asiantuntijoille.

Kysymykset ja niiden asettelu vaihtelivat haastatteluissa haastateltavien asiantuntijoiden asiantuntijuuden ja aiheen lähestymistavan mukaan. Tilanteesta ja haastateltavasta riippuen pelillisyydestä keskusteltiin joko teoreettisena mahdollisena keinona asiakkaan osallistamiseksi tai perustuen todelliseen tapaukseen.

#### **Pelillisyyden matkailukontekstissa**

- yleisyys, tietoisuus → suhtautuminen
- miten pelillisyyttä hyödynnetty → kokemukset
  - markkinoinnissa, brandin rakentamisessa → asiakkaan osallistamisen välineenä palveluiden kehittämisessä (palvelut vs. tuotteet) → mitä se voisi olla?
- haasteet vs. mahdollisuudet
  - hinta, löydettävyys, kohderyhmä, alusta, ansaintalogiikat, ylläpito, vahvuudet...
  - tulevaisuus

#### **Verkkopohjainen yhteiskehittäminen**

- kokemuksia, näkemyksiä
  - soveltuvuus, yleisyys, mikä motivoi ...