

Kim Himanen

# PELILLISTETYN BUSINESS MODEL CANVAS -TYÖKALUN JATKOKEHITYS

Opinnäytetyö

Liiketalouden ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Tulevaisuuden liiketoiminnan johtamisen koulutus (ylempi  
amk)

2024



**Kaakkois-Suomen  
ammattikorkeakoulu**

Tutkintonimike	Tradenomi (ylempi AMK)
Tekijä/Tekijät	Kim Himanen
Työn nimi	Pelillistetyn Business Model Canvas -työkalun jatkokehitys.
Toimeksiantaja	Hämeen TE-toimisto
Vuosi	2024
Sivut	73 sivua, liitteitä 1 sivu
Työn ohjaaja(t)	Heli Kesämaa

## TIIVISTELMÄ

Tämä tapaustutkimus pyrki selvittämään, mitä kehitystoimenpiteitä nuorille suunnattuun liiketoimintasuunnittelun hyötypeliin tulisi tehdä, jotta Bisnespeli soveltuisi asiantuntijakäyttöön. Tutkimusstrategiana käytettiin laadullista tutkimusta, jossa tutkimusaineisto muodostui puolistrukturoiduista teemahaastatteluiluista. Tutkimustuloksia hyödynnetään Bisnespelin seuraavan version kehitystyössä.

Tutkimuskysymys oli, miten Bisnespelistä tehdään käytännöllisempi työkalu yritysneuvontaan. Alakysymyksinä tutkittiin, miten tarinallisuutta voidaan parantaa, miten pelilliset ominaisuudet toimivat käytännössä ja miten liiketoimintasuunnitelmaa voidaan kehittää Bisnespelissä.

Teoreettinen viitekehys muodostettiin pelisuunnittelun näkökulmasta. Teorialuvt käsittelevät pelillistämistä, tarinallistamista ja Business Model Canvasia. Lähdemateriaalina on käytetty viimeaikaisia tutkimuksia kattavan ja ajankoh- taisen kokonaiskuvan muodostamiseksi.

Tutkimusta varten haastateltiin kolmea Bisnespelin kehitystyöhön osallistu- nutta yritystoiminnan asiantuntijaa. Haastateltavilla henkilöillä on kaksoisasi- antuntijuus tutkittavaan aiheeseen. Haastattelut toteutettiin asiantuntija- ja si- säpiirihaastattelun malleja varioimalla. Teemahaastattelut toteutettiin alkuvuo- desta 2024.

Haastatteluista kerätty aineisto analysoitiin abduktiivisesti eli tutkimusaineiston ja teoreettisen viitekehyyksen perusteella. Kehitysehdotukset jakautuivat kol- meen kategoriaan: ominaisuuksien kehittämiseen, uusiin toimintoihin ja keino- älypohjaisiin ominaisuuksiin.

Johtopäätöksenä todettiin, että Bisnespelin kehittäminen yritysneuvonnan asi- antuntijatyökaluksi edellyttää yhtäältä pelin viihde-elementtien suoraviivaista- mista, mutta toisaalta tarvitaan laajempaa monipuolisuutta liiketoiminnan eri osa-alueiden käsittelyssä. Tutkimusaineistoa tulkitsemalla nousi esiin ajatus erillisen asiantuntijatyökalun kehittämisestä.

**Asiasanat:** pelillistäminen, tarinallistaminen, business model canvas, hyöty- peli

Degree title	Master of Business Administration
Author (authors)	Kim Himanen
Thesis title	Development Process for a Gamified Business Model Canvas Tool.
Commissioned by	Hämeen TE-toimisto
Time	2024
Pages	73 pages, 1 page of appendices
Supervisor	Heli Kesämaa

## ABSTRACT

This case study aimed to determine what development measures should be implemented in a business planning utility game targeted at youth to make Bisnespeli suitable for expert use. The research strategy used was qualitative research, where the research material consisted of semi-structured thematic interviews. The research results will be utilized in the development of the next version of Bisnespeli.

The research question was how to make Bisnespeli a more practical tool for business consulting. Sub-questions explored how to improve storytelling, how gamified features function in practice, and how the business plan can be developed within Bisnespeli.

The theoretical framework was established from the perspective of game design. The theoretical chapters address gamification, storytelling, and the Business Model Canvas. Recent research has been used as source material to form a comprehensive and up-to-date overview.

For the study, three experts involved in the development of Bisnespeli were interviewed. The interviewees have dual expertise in the subject matter. Interviews were conducted by varying models of expert and insider interviews. Thematic interviews were carried out in early 2024.

The data collected from the interviews were analyzed abductively, that is, based on the data and the theoretical framework. Development suggestions were divided into three categories: feature development, new functions, and AI-based features.

In conclusion, it was noted that developing Bisnespeli as a business consulting expert tool requires, on one hand, streamlining the game's entertainment elements, but on the other hand, a broader diversity in handling different business areas is needed. Interpreting the research data brought up the idea of developing a separate expert tool.

**Keywords:** gamification, storytelling, business model canvas, serious game

## ALKUSANAT

*“If we teach today, as we taught yesterday, we rob students of tomorrow”*. Näin totesi kouluttaja John Dewey vuonna 1917, eikä sanoma ole vanhentunut reilussa sadassa vuodessa päivääkään.

Uusien menetelmien implementointi osaksi mitä tahansa organisaatiota voi olla haastavaa, puhumattakaan perinteisestä TE-toimistosta. Sain kuitenkin mahdollisuuden kokeilla rohkeasti uutta ja lähteä Hämeen TE-toimistossa kehittämään maailman ensimmäistä pelillistettyä liiketoimintasuunnitelmaa. Oikeastaan vasta kunnolla perehtyessäni pelillistämisen teoriaan opin, että kyseessä saattaa sittenkin olla paremminkin liiketoimintasuunnittelun hyötynä, sillä pelissä on kehitetty autenttinen pelimaailma liiketoiminnan suunnitteluun.

Haluan kiittää organisaatiota rohkeudesta kokeilla uutta, vaikka epäonnistumisen mahdollisuus on ollut korkea. Kiitos esimiehelleni Sami-Pekka Kalliokoskelle luottamuksesta, kaitsemisesta sekä uskalluksesta antaa yrittäjätaustaiselle tekijälle riittävästi vapautta. Kiitos hankepääällikkö Satu Karevaaralle kannustuksesta rikkoa rajoja ja halusta uudistaa vanhoja tapoja. Erityinen kiitos kollegalleni Jenni-Maria Könöselle, joka on kanssani syöksynyt kohti ääretöntä ja sen yli.

Yksikään projekti ei pääse kukoistamaan, jollei oman kuplan ulkopuolelta löydy auttavia käsiä. J&Co on ollut tekemässä Bisnespelin toteutusta ammattitaidolla, ja auttanut eteenpäin kuin ystävää. Kuten J&Con toimitusjohtaja Monica Javanainen Bisnespelin minidokumentissa totesi, *”joskus on vaan sellainen tiimi, joka on meant to be”*. Yhdessä teimme jotain, joka palkittiin Grand One -kilpailussa kunniainoinnalla.

TE-kuplan ulkopuolelta haluan vielä erikseen kiittää Mark Poutasta, Salla Ahosta ja Miia Raussia. Olette antaneet evästyksiä matkalla ja suhtaudutte intohimoisesti nuorten yrittäjyyden kehittämiseen. Toivottavasti Bisnespelin ja tämän tutkimuksen avulla pääsemme taas askeleen pidemmälle nuorten avustamisessa eteenpäin.

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	7
2	OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS.....	9
2.1	Tavoitteet ja rajaus .....	10
2.2	Tutkimuskysymykset.....	12
2.3	Tutkimusmenetelmä .....	13
2.3.1	Tapaustutkimus .....	13
2.3.2	Aineiston ja analysoinnin menetelmät.....	15
2.4	Opinnäytetyöprosessi .....	16
3	BISNESPELIN KEHITTÄMISEN TEOREETTINEN VIITEKEHYS .....	18
3.1	Pelillistämisen historia .....	20
3.1.1	Pelillistämisen määritelmä .....	20
3.1.2	Pelilliset ratkaisut arjessa.....	21
3.1.3	Pelillisuus ilmiönä.....	22
3.1.4	Hyötypelit oppimisessa .....	24
3.1.5	Syväoppiminen hyötypeleillä.....	26
3.1.6	Pelillistämisen haasteet .....	27
3.1.7	Keinoäly oppimisessa ja yhteiskunnassa.....	28
3.2	Tarinallistaminen.....	30
3.2.1	Tarinallistamisen taito .....	31
3.2.2	Tarinallistaminen liiketoimintaympäristössä .....	33
3.2.3	Tarinallistaminen opetuksessa.....	34
3.2.4	Tarinallistettu pedagogiikka tutkimuksessa.....	35
3.3	Business Model Canvas .....	36
3.4	Teorian suhde tutkimuskysymyksiin .....	42
4	TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY JA NYKYTILANTEEN KUVAUS .....	44
4.1	Hämeen TE-toimisto .....	44
4.2	Nuorten StartUp -hanke.....	45

5	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN JA TULOKSET.....	46
5.1	Haastatteluiden toteuttaminen.....	46
5.2	Haastatteluiden tulokset .....	49
6	JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET .....	55
6.1	Johtopäätökset .....	56
6.2	Kehitysehdotukset .....	59
6.3	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi.....	62
7	LOPUKSI .....	65
	LÄHTEET.....	67
	LIITTEET	

Liite 1. Teemahaastattelun runko

## 1 JOHDANTO

Liiketoimintasuunnitelman tekeminen on vakiintunut käytäntö liiketoimintaympäristössä. Ensimmäiset liiketoimintasuunnitelmat tehdään usein heti liikeidean saamisen jälkeen. Uudet liikeideat pyrkivät olemaan edellä aikaa, mutta ideoiden työstäminen tehdään usein vuosikymmeniä vanhoilla liiketoiminnan suunnittelutyökaluilla. Liiketoiminnan suunnitteluun on olemassa useita variaatioita, jotka käytännössä muistuttavat toinen toisiaan. Kenties suosituin tapa tehdä liiketoimintasuunnitelma on Business Model Canvas (BMC), jossa liiketoiminta on pilkottu 9–11 osa-alueeseen, sapluunan mukaan. Erityisesti ensikertalaisella liiketoimintasuunnitelman täyttäminen edellyttää asiantuntijan avustusta, sillä eri osa-alueet edellyttävät laajaa liiketoiminnan ymmärtämistä. Tämän takia valtaosa yritysasiantuntijoiden työstä kuuluu liiketoimintasuunnitelmien neuvontaan. Ongelmallisuuden tiedostaen Hämeen TE-toimisto on kehittänyt pelillistetyn Business Model Canvas -työkalun (Bisnespeli 2024).

Ensimmäistä yritystä perustettaessa tuki on tarpeen ja nuorena yritystoimintaa käynnistettäessä on usein parempi resilienssi odottaa yritystoiminnan kääntymistä kannattavammaksi. Nykynuoret ovat syntyneet aikaan, jossa digitaaliset työkalut ovat arkipäivää ja vapaa-aikana pelataan erilaisia pelejä. Nuorilla on luontainen kyky omaksua uusia asioita pelien kautta ja toiminta digiympäristössä on arkipäivää. Maailma heidän ympärillään on jatkuvasti pelillistynyt, eikä pelillisyyttä tarvitse erikseen perustella. Sen sijaan vanhemmilla saattaa olla negatiivinen suhtautuminen pelaamiseen, eikä pelillisyyden mahdollisuuksia nähdä. *Mikäli pelimaailmassa esiintyvä keskittymiskyky, ongelmanratkaisutaito ja motivaatio pystytään siirtämään työelämätaitoihin, on olemassa potentiaali saada äärimmäisen laadukkaita yksilöitä työelämään.*

Pelillisuus on jo nyt läsnä arjessa, vaikka siihen ei välttämättä tule kiinnitettyä huomiota. Etukupongit, lentopisteet ja sähköautojen käyttöliittymät ovat arkisia esimerkkejä pelillisyyden läsnäolosta. Pelillistämisessä on usein kyse siitä, että vaikealta tuntuvasta asiasta tehdään motivoivampi ja houkuttelevampi. Kaupallisen sektorin otettua pelillistämisen käyttöön pedagoginen sektori on seurannut perässä. Pelillistetyt menetelmät toimivat todistetusti rahan keräämisen,

viestinnän ja sisäistämisen tarkoituksiin (Ängeslevä 2014), joten on loogista pelillistää niitä asioita, joihin halutaan kiinnittää nuorten huomio. Tässä kontekstissa oppimiseen. Hebertin (2018) mukaan oppiminen voi mullistua, jos peleihin suuntautuva intohimo pystytään siirtämään oppimiseen.

Pelillisuus on lisääntynyt ympärillämme, mutta siitä huolimatta pelillistämistä ei ole kyetty implementoimaan riittävästi. Erityisesti hankalalta tuntuvat prosessit, kuten liiketoimintasuunnitelman tekeminen, hyötyvät erityisen paljon pelillistämisestä. Hidasteena pelillistämislle on muutosvastarinta, jossa päättävässä asemassa olevat toimijat uskovat asioiden toimivan tehokkaimmin perinteisellä menettelytavalla. Pelillistämisprosessi edellyttää lähes poikkeuksetta moniammatillista osaamista. Suunnitteluprosessissa yhdistyy pelisuunnittelun, teknologisen osaamisen, organisaation tuntemuksen ja kohderyhmän ymmärtämisen taidot. (Korhonen ym. 2018.)

Pelillistäminen on luova prosessi, jossa tavoitteena on ongelman ratkaiseminen lisäämällä pelillisiä elementtejä ei-pelilliseen ympäristöön. Pelillistämislle ominaista on muokata pelillistämisprosessissa olevan aiheen mielekkyyttä, viihdearvoa ja tehdä asiasta helpommin ymmärrettävä. Luontevan lopputuloksen saamiseksi kyky tarinallistaa, popularisoida ja viihdyttää ovat avainasemassa. Jokainen mainituista edellyttää paitsi hyvää substanssiosaamista, myös kohderyhmän tuntemista.

Liiketoimintasuunnitteluun tarkoitettu Bisnespeli julkaistiin 24.11.2023 (Pasanen 2023). Bisnespeli on maailman ensimmäinen pelillistetty toteutus liiketoimintasuunnitelmasta. Tarinallistetussa Bisnespelimaailmassa pelaaja etenee oppaan, Toni Raudan, sekä valintojensa mukaisesti kohti valmista Business Model Canvasta. Peli on ollut yrittäjyyden asiantuntijoiden ja yrittäjyydestä kiinnostuneiden nuorten käytössä julkaisupäivästä lähtien. Muun muassa Forssan Tekijä2024 -tapahtumassa peli kiinnosti erityisen paljon nuoria (Naula 2024). Peli on suunniteltu työkaluksi nuorten omatoimiseen käyttöön, opetusympäristöön ja yritysneuvontaan. Tämän opinnäytetyön keskeinen tavoite on selvittää Bisnespelin kehitystarpeet asiantuntijatyössä. Kehitystarpeiden arviointiin sovelletaan puolistrukturoituja haastatteluja, jotka toteutetaan työkalua käyttäneille yritystoiminnan asiantuntijoille. Haastattelutkimuksena tehdyn



työn tulokset määrittävät pelin seuraavan version kehitystyön. Kehitysprosessin toimeenpano, nimeltään Bisnespeli 2.0, jätetään tutkimustyön ulkopuolelle.

Bisnespeli on työn toimeksiantajalle, Hämeen TE-toimistolle tärkeä tuote, joka on saanut poikkeuksellisen paljon ansaittua medianäkyvyyttä. Bisnespeli valittiin Suomen suurimman digikilpailun, Grand Onen, finaaliin ensimmäistä kertaa TE-toimiston historiassa (Grandone 2024). Bisnespeli palkittiin kilpailussa kunniamaininnalla ennakkoluulottomuuden ja luovuuden ansiosta (Javanainen 2024). Sidosryhmäläiset ovat palautteen perusteella kokeneet, että Bisnespeli on ollut täysin odottamaton tuote TE-toimistolta. Brändimielikuva on parantunut ja tavoitteena on kehittää tuotetta pidemmälle, jotta muun muassa sidosryhmäläiset voivat hyödyntää peliä tehokkaammin. Bisnespelistä tuotetussa minidokumentissa (Himanan & Könönen 2024) Hämeen TE-toimiston esihenkilöt, pelin kehittäjät ja sidosryhmäläiset kuvailevat yrittäjyyspalvelu-uudistuksen tarvetta akuutiksi ja kokevat, että Bisnespeli on potentiaalisesti skaalautuva ratkaisu yrityspalveluiden uudenaikaiseen tuottamiseen.

Opinnäytetyön laatija on Hämeen TE-toimiston hanketyöntekijä, jonka aloitteesta Bisnespeliä lähdettiin kehittämään. Motiivi BMC:n pelillistämisestä syntyi havainnoissa Hämeen alueen yrityskehitystä ja pyrkimyksenä oli kehittää tilanteeseen soveltuva ratkaisu, joka ratkaisee solmukohdan nuorten yritysopolun alkuvaiheelta. Matkalla kohti ensimmäisen version julkaisua on pohdittu toistuvasti, mitä voitaisiin tehdä paremmin. Tämän tutkimuksen myötä tunteukset vaihtuvat tiedoksi ja pohdinnan sijaan päästään jatkokehittämään peliä vahvemmallalla tietopohjalla.

## **2 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS**

Opinnäytetyön aiheena on tutkia pelillistetyn liiketoimintasuunnitelmatyökalun Bisnespelin soveltuvuutta yritysneuvonnan työkaluksi asiantuntijoille. Toimeksiantaja työlle on Hämeen TE-toimisto. Bisnespeli on syntynyt osana Hämeen TE-toimiston Nuorten StartUp -hanketta, jossa on kehitetty Bisnespelin lisäksi podcast-sisältöä nuorille (Bisnespodi) ja liike-elämään keskittyvä nuorten yhteisö Biscord, joka toimii Discord-alustalla. Kimmokkeena tutkimukselle on halu selvittää, miten Bisnespeliä voidaan hyödyntää monipuolisemmin yritysneuvonnan asiantuntijoiden työtehtävissä. Tavoitteena on kehitystyöllä

pohjustaa seuraavan kehitysversion askelmerkit konkreettisen kehityslistauksen avulla.

## 2.1 Tavoitteet ja rajaus

Tässä opinnäytetyössä tavoitteena on selvittää, miten Bisnespelistä voidaan tehdä parempi työkalu yrittäjyysneuvonnan asiantuntijatyöhön. Pyrkimyksenä on selvittää merkityksellisimmät kehityskohteet pelin seuraavaa kehitysversiota varten. Selvitys tehdään asiantuntijahaastatteluilla. Nuoret käyttäjät on rajattu tutkimuksen ulkopuolelle, sillä tässä tutkimuksessa halutaan selvittää Bisnespelin soveltuvuus asiantuntijatyöhön.

Toimeksiantajan kannalta tutkimuksen tekeminen on merkityksellinen, sillä hankkeen rahoitus on päättymässä 30.9.2024 ja hankkeen tuoteperhe on tarkoitus siirtää uudelle toimijalle. Näin ollen myös Bisnespeli on siirtymässä tämän vuoden aikana uudelle toimijalle. Kehitysehdotukset ja selkeät suuntaviivat edistävät hankkeen myymistä uudelle toimijalle, kun tuotteen jatkokehityksen perustana on tutkimuksellista tietoa.

Opinnäytetyön tutkimuksellinen osuus tulee käsittelemään Bisnespelin kehitystä seuraavaa kehitysversiota varten. Kehitysehdotukset siirtyvät toimeksiantajalta sille taholle, joka jatkaa Bisnespelin kehitystä, sillä työvoima- ja yrityspalvelut järjestetään uudelleen 1.1.2025 alkaen (TE-palvelut 2023). Tällä hetkellä Bisnespeli on otettu käyttöön TE-toimiston lisäksi sidosryhmäläisille eli Ohjaamoissa, oppilaitoksissa, yrityskehitysyhtiöissä ja tapahtumissa, joten tutkimustyö tehdään tämän viitekehityksen sisällä olevia asiantuntijoita haastatteleamalla, sillä heillä on käytännön kokemusta pelin käytöstä asiantuntijatyössä.

Teoreettinen viitekehitys käsittelee pelillistämistä, tarinallistamista ja liiketoiminnan suunnittelua, sillä pelikehitys on pitänyt sisällään liiketoimintaymmärryksen sanoittamisen tarinalliseen muotoon (kuva 1), johon on lisätty pelillisiä elementtejä. Näin ollen voidaan olettaa, että kehittämisen aspektista on tärkeää ymmärtää näiden kolmen osa-alueen syvempi merkitys.



Kuva 1. Bisnespelin teoreettinen viitekehys

Mallin teoreettinen viitekehys on syntynyt tutkijan empiirisen pelisuunnittelu-prosessin perusteella Bisnespeli-projektin aikana.

Tutkijalle itselleen pelillisen projektin tutkiminen on merkityksellistä useasta syystä. Ensinnäkin tutkimuksen kohteena oleva tuote on tutkijan itsensä kehittämä työkalu, joten tutkijalle on henkilökohtaiset intressit tuotteen jatkokehittämiseen. Lisäksi pelillistäminen on verrattain uusi tema, erityisesti pedagogisessa kontekstissa, joten *tutkimuksesta saatava tieto on arvokasta tutkijalle, organisaatiolle ja sen sidosryhmälle kuin laajemmassa perspektiivissä suomalaiselle yhteiskunnalle*. Erityisesti kompleksisissa konteksteissa pelillistäminen on ollut haastavaa (Graesser ym. 2009, 87–89), mikä tekee Bisnespelistä kiinnostavan tutkimuskohteen. Tämän lisäksi tutkijalla on halu kehittää tietoisuutta ja ymmärtämystä pelillistämisen mahdollisuuksista, erityisesti oppimisen näkökulmasta. Koskimaan ja Välisalon (2022, 253) mukaan pelillistettyjen

opetusratkaisujen toimintaedellytys on tutkimustyö sekä pedagogiikan ja pelisuunnittelun asiantuntevuus.

## 2.2 Tutkimuskysymykset

Bisnespelin tapaustutkimuksessa on tarkoitus kehittää tutkimuksen kohteena olevaa liiketoiminnan suunnittelun työkalua. Tutkimuskysymyksenä on selvittää, *miten pelillistetystä Business Model Canvasista eli Bisnespelistä tehdään käytännöllisempi työkalu yritysneuvontaan*. Alakysymykset käsittelevät kolmea teoreettisessa viitekehyksessä käsiteltävää substanssia eli tarinallisuutta, pelillistämistä ja liiketoiminnan suunnittelua. Alakysymykset ovat:

1. Miten tarinallisuutta voitaisiin parantaa?
2. Miten pelilliset ominaisuudet toimivat käytännössä?
3. Miten liiketoimintasuunnitelman osa-alueita voitaisiin kehittää?

Opinnäytetyön tavoitteen kannalta on tärkeää selvittää, mitä osa-alueita Bisnespelissä on tarpeen kehittää. Alakysymykset ovat koherentteja tutkimuskysymystä syventäviä tutkimusalueita. Kuten kuvasta 1 voidaan nähdä, Bisnespelin pelisuunnittelun kolme tärkeintä aihealuetta ovat tarinallisuus, pelillistäminen ja liiketoimintasuunnitelma. Näitä alakysymyksiä lähestymällä voidaan pelikehityksellisestä aspektista saavuttaa konkreettisia ja tarkoituksenmukaisia kehitysehdotuksia.

Haastateltavat on valikoitu seuraavin kriteerein:

1. Henkilö tuntee tutkimuskohteen ja on osallistunut Bisnespelin suunnittelu-, kehittämis- tai julkaisutyöhön.
2. Henkilö toimii Hämeen TE-toimiston toimialueella yritystoiminnan asiantuntijana.
3. Henkilöt edustavat eri organisaatioita.

Kriteerit luovat asetelman, jossa haastateltavilla on vahva kontekstuaalinen ja temaattinen osaaminen sekä vahva sidos Hämeen yrityskehityksen toimintaympäristöön. Haastattelut ovat puolistrukturoituja, mikä tukee syvällisen tiedonkeruun tavoitetta. Haastateltavat ovat toimineet Bisnespelin prosessissa yhteistyökumppaneina, joten puolistrukturoidun haastattelumetodin monipuolisuuden ja rennon lähestymistavan uskotaan mahdollistavan avoimemman

keskustelun aihepiiristä. Substanssitiето Bisnespelistä ja liiketoiminnan suunnittelusta antaa asiantuntijoille realiteetit kehittävien ideoiden innovoinnille kompleksisen aihepiirin ympärillä. Näin ollen jokaisella haastateltavalla on kaksoisasiantuntijuus, jonka on havaittu olevan optimaalinen asetelma käytettävyyttä arvioitaessa (Nielsen 1992, Nasirin ym. 2022 mukaan). Ennalta määritellyt teemat helpottavat sisällönanalyysiä ja tekevät haastatteluista vertailukelpoisia.

## **2.3 Tutkimusmenetelmä**

Tutkimusmenetelmänä sovelletaan kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Tutkimuksellinen lähestymistapa on tapaustutkimus, jossa tutkimuskohteen rajaus on tehty funktionaalisesti erottaen tutkimuksen kohteeksi asiantuntijatyöhön liittyvän prosessin osa-alueen.

### **2.3.1 Tapaustutkimus**

Tutkimus tehdään case-tutkimuksena eli tapaustutkimuksena, jossa subjekti on Bisnespeli, joka on verkkosovelluksena toimiva, kaikille avoin, liiketoiminnan suunnittelutyökalu. Tapaustutkimus soveltuu tutkimusstrategiaksi, sillä sitä sovelletaan tyypillisesti monimutkaisiin ilmiöihin vastaamaan kysymyksiin, miten ja miksi (Laine ym. 2007, 10). Tapaustutkimus voidaan luokitella funktionaaliseksi (Laitinen 1998, 20), sillä tutkimuskohteeksi on eroteltu Bisnespelin asiantuntijatyön toiminnallista kokonaisuutta käsittelevä osa-alue. Tutkimus toteutetaan Bisnespelin kehitystyöhön osallistuneita yritystoiminnan asiantuntijoita haastatteleamalla, joten puolistrukturoidussa tutkimushaastattelussa varioidaan asiantuntijamallin tapaustutkimusmetodia. Haastateltavat jakavat tutkijan kanssa yhteisen työelämän viitekehyksen, joten otanta täyttää osin sisäpiirihaastattelun kriteeristön (Hyvärinen ym. 2017, 398–400). Työelämän viitekehyksen jakaminen haastateltavien kanssa oletettavasti johtaa haastatteluiden temaattiseen fokuoituneisuuteen, mikä on tyypillistä asiantuntijoiden välisessä vuorovaikutuksessa (Hyvärinen ym. 2017, 223). Asiantuntijamalli tai professionaalinen malli perustuu asiantuntijoista koostuvan ryhmän arviointiin case-tutkimuksessa (Laitinen 1998), kuitenkin sillä erotuksella, että toteutus tehdään haastattelumenetelmällä, eikä "aivoriihi"-menetelmällä. Tutkijalla on entuudestaan hyvä kontakti haastateltaviin, joten puolistrukturoitu haastattelu mahdollistaa syvemmät keskustelut kuin rajatummassa strukturoidussa

metodissa. Hyvärinen ym. (2017, 400) toteavat, että jäykät ja tiukasti strukturoidut haastattelut voivat pikemminkin haitata kuin edistää haastateltavien kerontaa sisäpiirihaastatteluissa. Metodien valinta pohjautuu kohderyhmän tuntemukseen, haastattelumenetelmän ominaispiirteiden sopivuuteen ja tutkimuksen tavoitteiden ja aikataulun kannalta optimaalisimman keinon valintaan.

Myös Tuomi ja Sarajärvi (2018, luku 3.1) huomauttavat, että mikäli haluamme tietää, mitä ihminen ajattelee, on järkevää kysyä asiaa häneltä. Laineen ym. (2015, 42) mukaan tapaustutkimukselle ominaista on pyrkimys ymmärtää tarkasteltava ilmiö kokonaisuutena sen monimutkaisuudesta ja eri näkökulmista huolimatta. Tutkimukseen valikoidut henkilöt tuntevat tapaustutkimuksen keskiössä olevan Bisnespelin entuudestaan. Tämä on tärkeää, sillä laadullisessa tutkimuksessa on periaatteessa tärkeää, että henkilöt, joilta tietoa kerätään, tietävät tutkittavasta ilmiöstä mieluusti mahdollisimman paljon tai heillä on kokemusta asiasta (Tuomi & Sarajärvi 2018).

Puolistrukturoidun teemahaastattelun aspekti on muodostunut tutkijan empiirisessä pelillistämisprosessissa kertyneen ymmärryksen, kohderyhmän tarpeiden ennakoimisen sekä aihepiirin kirjallisuuteen perehtymisen kautta. Myös Hyvärisen ym. (s.a.) mukaan tutkijan tehtävä on perehtyä tutkimusaihetta koskevaan kirjallisuuteen, valita oma näkökulmansa ja kysymyksensä ja päättää sitten, mitkä ovat tutkimuksen merkittävimmät teemat.

Tutkimuksessa noudatetaan Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (TENK 2019, 7) laatimia ihmistieteiden eettisiä periaatteita, jotka koostuvat itsemääräämisoikeuden kunnioittamisesta, vahingoittamisen välttämisestä sekä yksityisyyden ja tietosuojan kunnioittamisesta. Lisäksi tutkimuksessa noudatetaan XAMK:n tietosuojajohtajien. Vapaaehtoisesti tutkimukseen osallistuville haastateltaville välitetään vähintään Hyvärisen ym. (2017, 415) listaamat asiat tutkimuksesta:

- tutkijan yhteystiedot
- tutkimuksen aihe ja tavoite
- haastattelun toteutus (paikka, ajankohta, kesto, tallennus)
- osallistumisen vapaaehtoisuus
- haastattelun käsittelyn luottamuksellisuus
- haastatteluotteiden sisällyttäminen tutkimusjulkaisuihin

- haastattelun jatkokäyttö ja arkistointi.

Haastatteluista saadut sisällöt käsitellään tietoturvallisuutta noudattaen ja raakamateriaaleja käsitellään vain paikallisesti. Haastateltavat anonymisoidaan, ja siihen sovelletaan muuttamistekniikkaa. Pragmaattinen esimerkki muuttamistekniikan soveltamisesta on pseudonimien käyttäminen. Mikäli tunnistetieto ei muuten ole relevantti tutkimuksen kannalta, se poistetaan. Samoin raakamateriaalit poistetaan sen jälkeen, kun niistä on tehty asianmukainen litteraatti.

Haastateltaville toimitetaan keskusteltavat teemat ennakkoon, jotta he voivat syventyä teemoihin. Teemahaastattelun vahvuutena on mahdollisuus tarkentaa kysymyksiä, syventyä eri teemoihin ja tulkita vastauksia. (Tuomi & Sarajärvi. 2018, luku 3.1.1).

### **2.3.2 Aineiston ja analysoinnin menetelmät**

Teemahaastattelut suoritetaan kasvokkain tutkimukseen valikoituneiden yritystoiminnan asiantuntijoiden kesken. Haastattelut ovat henkilöhaastatteluja ja niistä kerätään meta- eli kuvailutiedot sitä mukaan, kun aineistoa kuvaavaa metatietoa syntyy. Hyvärisen ym. (2017, 422) mukaan metatietoihin sisältyvät toteutustapa, haastattelupaikka, haastattelun päivämäärä, haastattelijan ja haastateltavan nimet ja tarvittavat taustatiedot sekä kontekstitiedot. Lisäksi tulisi ilmetä miten haastateltavat valikoituivat tutkimukseen, milloin aineiston keruu alkoi ja päättyi sekä käytetyt keruulinstrumentit.

Jokainen haastattelu taltioidaan äänitallenteena kokonaisuudessaan. Haastattelun aikana suoritetaan havainnointia. Valitun metodin etuna on mahdollisuus toimia haastattelun aikana havainnoitsijana (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 3.1). Tehdyt havainnot kirjataan muistiin, mutta ainoastaan tutkimuskysymysten kannalta oleelliset implisiittiset havainnot kirjataan ylös. Haastattelut taltioidaan audioformaattissa, ja audiotiedostot litteroidaan eli kirjoitetaan tekstimuotoon. Litteraatiotarkkuus tehdään pääsisällön purkavan yleislitteraation tasolla. Litteroidut haastattelut muodostavat haastattelututkimuksen tutkimusaineiston. Litteroinnin yhteydessä aloitetaan analyysin ensimmäinen vaihe, kun litteroitavasta aineistosta pyritään löytämään vihjeitä aineistoa yhdistävistä teemoista

sekä yhdistetään niitä teoreettisessa viitekehyksessä esiintyviin yhtymäkohtiin. Tutkijan tehtävä on luoda aineiston yksityiskohtien, merkitysten ja kirjallisen tradition perusteella synteesi (Puusa & Juuti 2020, luku 4). Haastatteluiden aineisto teemoitetaan siten, että niitä voidaan käsitellä omina kokonaisuuksina. Kvantifiointi ei tuota tässä tapaustutkimuksessa merkittävää lisäarvoa, sillä haastateltavia on vain kolme, joten tutkimuksen etenemisessä on loogista siirtä suoraan teemoitteluun eli luokitteluun. Teemoittelussa katsotaan, mitä kuskakin teemasta on sanottu. Teemoitus tehdään kuvan 1 (sivu 11) mukaan ja otellen pelillistämisen, tarinallistamisen ja liiketoiminnan suunnittelun osa-alueet yläkategorioiksi, joiden alle syntyy alakategorioita. Valittu metodi teemoittelulle varmistaa samalla tutkimuskysymyksiin perustuvan kategorisoinnin. Lisäksi teoreettisen viitekehysten mukainen teemoittelu on rationaalista, sillä aineistoanalyysin lähestymistapana käytetään abduktiivista eli teoriasidonnaista päättelylogiikkaa. Teorialähtöisessä ajatteluprosessissa aineistolähtöisyys ja aikaisempi teoretieto vaikuttavat analyysiin (Puusa & Juuti 2020, luku 4).

Tutkimustulosten tulkinta tehdään teemoittelun, kategorisoinnin ja teorialähtöisen ajatteluprosessin perusteella syntyneen analyysin synteeseistä. Tutkimuskysymyksiin vastaavat synteetit johdetaan päätelmiksi, joita voidaan tulkita tutkijan tutkimusprosessissa saatujen havaintojen, tuloksien ja empiirisen kokemuksen perusteella. Teoreettisia johtopäätöksiä peilataan työn teoreettiseen viitekehykseen. (Puusa & Juuti 2020, luku 4.)

## **2.4 Opinnäytetyöprosessi**

Aloittaessani työt toimeksiantajaorganisaatiossa Hämeen TE-toimistolla Nuorten StartUp -hankkeessa tammikuussa 2023, lähdettiin perehtymään Hämeen alueen nykytilanteeseen nuorten yrittäjyyden näkökulmasta. Perehdytykseen kuului tutustuminen silloiseen nuorten yrittäjyyden palveluntarjontaan, palvelujen tarjoajiin ja ympäristöön. Varsin nopeasti selvisi, että alueella on määrällisesti edustava, mutta pirstaloitunut palvelusalkku, jonka selvittämiseen kului huomattavasti aikaa. Tilanne oli hedelmällinen, sillä oman yritystoimintani käynnistäminen tapahtui Pirkanmaalla, ja Hämeen palvelut olivat itselleni ennestään vieraita. Pystyin tarkastelemaan olemassa olevia palveluita samasta asemasta kuin nuoret, jotka eivät tunne vielä toimintakenttää.



Yhtenä hankkeen palveluna tuotettiin maailman ensimmäinen pelillistetty liike-toimintasuunnitelman tekemiseen tarkoitettu työkalu, joka tunnetaan nimellä Bisnespeli. Peliä on kehitetty julkaisupäivästä alkaen asiakaspalautteeseen ja havainnointiin perustuen, mutta varsinaista tutkimusta aiheesta ei ole tehty. Tehtyjä havaintoja ja annettuja palautteita on hyödynnetty tutkimustyön suunnittelussa ja empiiristä tietopääomaa hyödynnetään soveltuvin osin läpi tutkimusprosessin.

Opinnäytetyön aiheen valinta oli tarveperusteinen, sillä Bisnespelin jatkokehitys olisi joka tapauksessa edellyttänyt selvitystyötä kehityskohdista. Tutkimus valmistuu ajallisesti otolliseen aikaan, juuri ennen kuin Bisnespeliä ollaan siirtämässä uuden organisaation alle. Opinnäytetyön tuloksena syntyvä Bisnespelin kehityslista tutkimukseen perustuen auttaa organisaatiota kehittämään digituotteestaan paremman paitsi organisaatiota itseään, niin myös sidosryhmää, palvelevan tuotteen. Tutkijan perspektiivistä pelillistämiseen ja tarinallistamiseen perehtyminen tutkimuksellisesta aspektista mahdollistaa toimimisen asiantuntijaroolissa Bisnespelin jatkokehityksessä, sekä muissa potentiaalisissa pelillistämiprojekteissa.

Opinnäytetyö on osa vuoden 2024 ”Hanke myyntikuntoon” -projektia, jossa hanketta valmistellaan työtä jatkavalle organisaatiolle. Opinnäytetyön tuloksena syntyvä kehityslista on osa hankepakettia, jossa hankkeen aikana kehitetyt palvelut on valmisteltu jatkoa varten.

Opinnäytetyöprosessi ja jatkokehityksen tarve oli tiedossa jo ennen kuin peli julkaistiin 24.11.2023 (Pasanen 2023) Lahdessa pidetyssä tilaisuudessa. Julkaisun jälkeen peliä esiteltiin lukuisissa tapahtumissa, jossa tutkija havainnoi sekä nuorten, että yrittäjyyden asiantuntijoiden reagointia liiketoimintasuunnitelun uuteen metodiin. Kuitenkin vasta vuoden vaihteen jälkeen vapautui aikaa opinnäytetyöprosessin viralliseen käynnistämiseen. Oli myös tärkeää antaa yrittäjyyden asiantuntijoille perehdytys työkalun käyttöön sekä mahdollisuus käyttää verkkosovellusta työssään ennen kuin tutkimus olisi mielekästä tehdä. Perehdytys ja käytännön työstä saatu kokemus oli tammikuussa 2024 sillä tasolla, että tutkimukselle oli olemassa ihanteelliset lähtökohdat. Tämän jälkeen on alkanut intensiivinen prosessi, joka on visuaalisesti nähtävissä kuvassa 2.



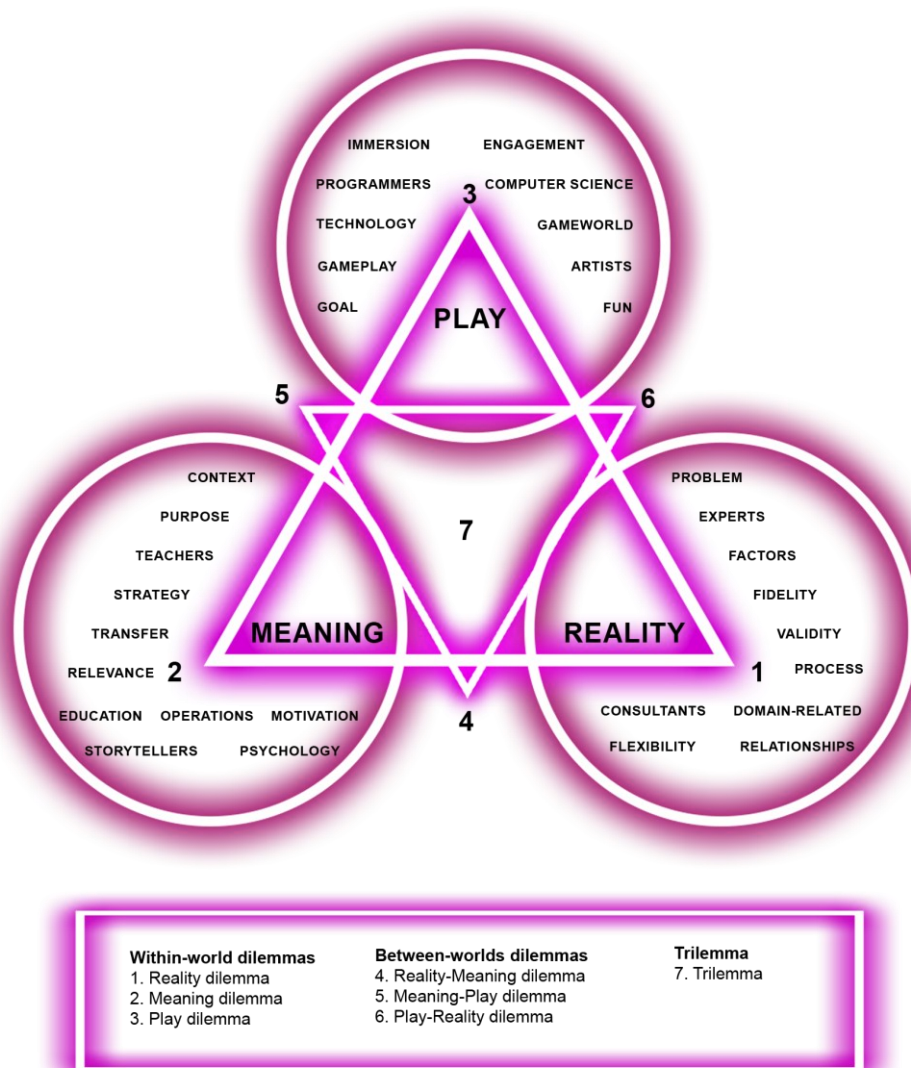
Kuva 2. Opinnäytetyöprosessin aikataulu

Opinnäytetyön prosessin tiukka aikataulu edellyttää dynaamista etenemistä vaiheesta toiseen. Aikataulun noudattaminen mahdollistaa täydennysten tekemisen työn loppuvaiheilla, joka on tässä kontekstissa suhteellisen väljä huhtikuun osalta.

### 3 BISNESPELIN KEHITTÄMISEN TEOREETTINEN VIITEKEHYS

Bisnespelin kontekstissa kehittämisessä sovelletaan pelin suunnittelussa käytettyä teoreettista viitekehystä, joka havainnollistetaan kuvassa 1 (sivu 11). Pelisuunnittelussa on käytössä hyvin samankaltainen, monimutkaisempi, malli. TGD-malli (kuva 3) eli Triadic Game Design on pelisuunnittelussa käytettävä malli, jossa suositaan kolmen kokonaisuuden huomioimista; todellisuuden, merkityksen ja pelin. Bisnespelin kohdalla todellisuutta (reality) edustaa liiketoimintasuunnitelma, peliä (play) sen pelilliset ominaisuudet ja merkitystä tarinalliseen formaattiin tuotettu liiketoiminnan suunnittelu. Pelisuunnittelussa TGD-mallia käytetään siten, että kunkin osa-alueen (todellisuus, merkitys ja peli) sisällä ja välillä voi syntyä jännitteitä, joiden ratkaiseminen johtaa kompromisseihin. Mallin mukaan hyvän pelin kehittäminen edellyttää tasapainon löytämistä näiden osa-alueiden välillä. (Harteveld 2010.) *Oleellista on havaita, että huolimatta Bisnespelin teoreettisen viitekehysten synnystä empiriseen*

*kokemukseen perustuen, sen peruselementit muistuttavat TGD-mallia, joten empiiriset havainnot ovat olleet melko hyvin linjassa tyypillisen pelikehityksen kanssa. TGD-mallia sovelletaan tutkimuksen analysointivaiheessa. Teemojen mukaisesti sovellettuun TGD-malliin sijoitetaan redusoidut sisällöt, jotka sijoitetaan malliin niiden teemojen välisen yhteyden perusteella. Mallin käyttäminen auttaa analysoimaan sisältöjen sijoittamista eri teemojen välillä sekä löytämään yhteyttä teemojen välillä. (Kuva 9, sivu 49.)*



Kuva 3. Yksinkertaistettu TGD-malli (mukaillen Harteveld 2010)

Pelin teorettinen viitekehys muodostuu kolmen kokonaisuuden ympärille, jotka Bisnespelissä muodostavat pelin selkärangan (kuva 1, sivu 11). Tässä luvussa perehdytään kuhunkin osa-alueeseen syvemmin.

### 3.1 Pelillistämisen historia

Pelillistäminen konseptina ulottuu yli sadan vuoden päähän, jolloin ihmiset alkoivat liittämään sitouttavia konsepteja liiketoimintaan. Vuonna 1896 markkinoijat myivät leimoja heidän tuotteitaan välittäville jälleenmyyjille palkitsemistarkoituksessa lojaaliudesta. Vuotta 1973 pidetään tärkeänä vuotena, jolloin havaittiin pelillisyyden merkitys työntekijöiden tuottavuuden suhteen. Tuolloin virkistys- ja urheiluvälineiden myynti oli nousussa, joka vaikutti työntekijöiden tuottavuuteen negatiivisesti. Työpaikalla lisättiin hauskoja pelejä, jotta työntekijät saatiin pidettyä sitoutuneina. (Cloke 2019.)

#### 3.1.1 Pelillistämisen määritelmä

Pelillistämässä (gamification) on kyse siitä, että pelillisiä elementtejä, kuten palkintoja, pisteitä ja tuloksia yhdistetään esimerkiksi opetukseen. Käyttämällä pelillistämistä työkaluna voidaan saada oppilaat oppimaan paremmin. (Koskimaa & Välisalo 2022, 245–246, 252.) Kumarin (2015, 6:05–6:14) mukaan kasvatustieteilijä Brian Sutton Smith on kuvannut masennusta pelillistämisen vastakohtaksi. Pelillistäminen on ollut ihmisten arjessa jo vuosisadan ajan, mutta opetustyössä sitä ei ole hyödynnetty riittävästi (Vinod 2021). Hebertin (2018, 9:48–9:54) mukaan pelillistämässä on kyse siitä, että pelilliset periaatteet implementoidaan sellaiseen kontekstiin, jota ei ole pelillistetty. Motivaatiota ja houkuttelevuutta lisäävien pelillisten elementtien ja piirteiden implementointi palveluihin, ohjeistuksiin tai oppimisalustoihin on pelillistämistä, jossa on usein tavoitteena saada aikaan jonkinlainen muutos ihmisen käyttäytymisessä (Järvensivu 2019). Pelillistämisen prosessissa on tietoista ja tavoitteellista etenemistä yleensä rajatun viitekehyksen sisällä (Koskimaa & Välisalo 2022, 253). Kumarin (2015, 1:40–1:49) mukaan pelillistäminen on mielenmaisema, joka voi muuttaa tapaa, jolla teemme työtä. Pelillistäminen ei ole sama asia kuin pelisuunnittelu, vaan se on huolellista pelillisten elementtien valitsemista ei-pelilliseen kontekstiin ratkaisemaan ongelmaa tai sitouttamaan toimintaan (Kumar 2015, 2:41–3:00).

Keränen (Kalliomäki & Keränen 2020, 0:32–4:32) kuvailee pelillistämistä pelillisten lähestymiskulmien, metodien ja työkalujen yhdistämistä esimerkiksi palveluprosesseihin, strategioihin tai yhteisluomisprojekteihin. Pelillistämisen voi yhdistää monenlaisiin konteksteihin. Keränen (Kalliomäki & Keränen 2020,

4:33–5:20) toteaa, että käytännön asiakasprojekteissa on havaittu, että pelillistäminen ilman tarinallistamista jää vajaaksi ja jonkinlainen tarinallistamiskomponentti on hyvä sisällyttää pelillistämiprojekteihin. Toisaalta Kalliomäki (Kalliomäki & Keränen 2020, 2:33–4:33) kokee, että tarinallistamista ja pelillistämistä ei tarvitse välttämättä kytkeä yhteen ja molempia voidaan käyttää toisista riippumatta. Tästä huolimatta Kalliomäki kokee, että tarinallistaminen luo vahvan pohjan pelillistämiprojekteille.

Pelillistäminen käsitteenä ei ole yksiselitteisen. Ojalan (2017) mukaan pelillistämisen käsitteen kehittäjänä pidetään brittiläissyntyistä Nick Pellingiä. Pellingin näkemys pelillisyydestä on pelimäinen käyttöliittymä, joka tekee sähköisten tapahtumien, kuten transaktioiden, suorittamisesta miellyttävää. Pelling (2011) kirjoittaa blogitekstissään, että hän on keksinyt termin vuonna 2002, noin vuosikymmenen liian aikaisin. Sen sijaan Haaga-Helian julkaisema artikkeli (Mäkeläinen & Loijas 2022) pitää Pellingin puheita väitteinä, ja siinä todetaan, että tutkijoille on ollut haasteellista määritellä termiä. Huotari ja Hamari (2017) toteavat, että pelillistäminen (gamification) terminä on ollut käytössä ensimmäistä kertaa vuonna 2008 Brett Terrillin blogissa. Kyseistä blogikirjoitusta ei ole enää olemassa, joten tietoa ei pääse vahvistamaan.

### **3.1.2 Pelilliset ratkaisut arjessa**

Pelillisuus on otettu käyttöön huomaamattamme monissa arkisissa konteksteissa, kuten päivittäistavarakaupoissa. Asiakas tekee mielellään ostokset hyödyntäen kauppaketjujen bonusjärjestelmiä, joista kertyy pisteitä, rahaa tai muita etuja. Jotkut saattavat käyttää hieman suunniteltua enemmän rahaa ostoksiin saavuttaakseen seuraavan tason. Tämä arkinen esimerkki osoittaa, miten pelilliset elementit voidaan tuoda luonnolliseksi osaksi ihmisten arkea. (Hebert 2018, 10:00–10:40.) Arkiset pelillisyyteen suuntautuvat muutokset saattavat kuitenkin edustaa pelillisyyttä, jolla tarkoitetaan hitaammin etenevää, ei-tarkoituksellista kulttuurin ja yhteiskunnan muutosta pelillisemmäksi. Tämä selittyy pelien merkityksen noususta ihmisten elämässä. (Hamari 2018.)

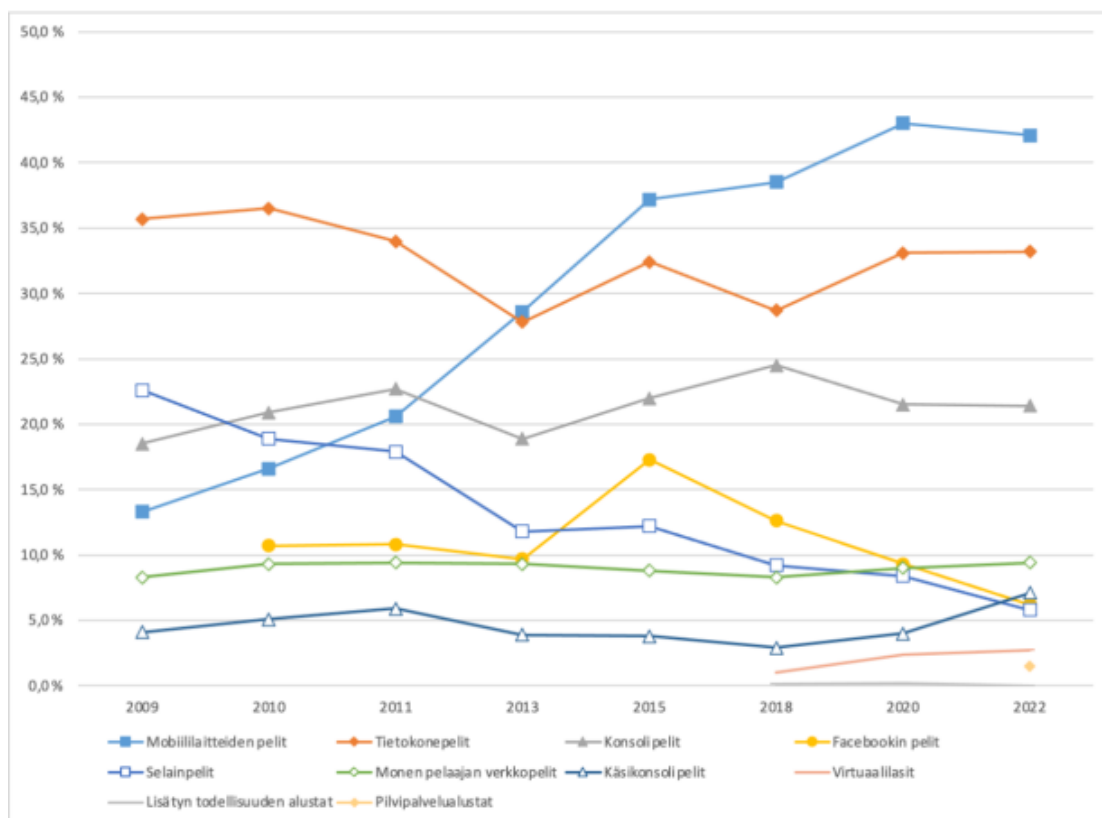
Pelien käyttö on monipuolista, ja niitä käytetään viihteelliseen sisältöön, asioiden konkretisoimiseksi, monimutkaisten ongelmien ratkaisemiseksi ja uusien taitojen oppimiseksi. Pelimäiset menetelmät toimivat myös rahan keräämisen,

viestinnän ja sisäistämisen tarkoituksiin. (Ängeslevä 2014, 35.) Piekkarin ja Sipilän (2021, 8) mukaan pelillisuus on muodissa. Lapset sekä nuoret käyttävät tottuneesti Kahootteja. Myös työpaikoilla ja virkistyspäivissä pelillisuus on lisääntynyt.

Pelillisuus on sähkö- ja hybridautoissa standardin mukainen ominaisuus. Kyseisillä ajoneuvoilla on polttomoottoriautoa tärkeämpää kiinnittää huomiota ajotyylisiin, jotta kulutus pysyy maltillisena, joten autonvalmistajat ovat kehittäneet pelillisiä ominaisuuksia, jotka kertovat autoilijalle, kuinka paljon heidän ajosuorituksensa vaikuttaa kulutukseen. Esimerkiksi Nissan Leaf (sähköauto) on kehittänyt järjestelmän, jossa kyseisen automerkin käyttäjät voivat vertailla heidän kulutuksiaan keskenään. Vertailujärjestelmä osoittaa auton käyttäjän sijoituksen verrattuna toisiin käyttäjiin sekä säästyneiden puiden määrän ajosuorituksiin perustuen. (Kumar 2015, 4:37–5:36.)

### **3.1.3 Pelillisuus ilmiönä**

Arjorannan (2022, 311) mukaan pelit kietoutuvat kulttuuriin ja ne heijastelevat ympäröivän kulttuurin yhteiskunnallisia rakenteita, taloudellisia olosuhteita ja kulttuurin suhdetta leikkiin. Pelaamiskulttuuri Suomessa koskettaa lähes jokaista suomalaista. Digitaalisten pelien kuluttaminen on suosituinta mobiililaitteilla, tosin mobiililaitteiden suosion kasvu näyttäisi saavuttaneen lakipisteensä, kuten kuvasta 4 voidaan havaita. Toiseksi suosituin tapa pelata on tietokoneella, jonka jälkeen tulee konsolipelaaminen. Selainpelien pelaaminen on vähentynyt vuodesta 2020 tilastollisesti merkittävästi, joka saattaa selittyä selainpohjaisten pelien siirtymisellä sovelluspohjaisiksi mobiilipeleiksi tai käsisolipeleiksi. Toinen merkittävä trendi on Facebook-pelaajien vähentyminen, joka johtuu todennäköisesti mobiilipelien suosiolla ja Facebookin käyttäjäkunnan muutoksilla. (Kinnunen ym. 2022, 64–65.) Pelaamista kiinnostuneita leimaa edelleen negatiiviset konnotaatiot kuten lihavuus, laiskuus ja saamattomuus. Toisaalta peleille omistautuneet henkilöt voidaan nähdä omistautuneina ja motivoituneina. On tärkeää ymmärtää, että pelaamisessa ja hauskanpidossa ei ole mitään väärää. Mikäli vastaava addiktoituminen voitaisiin siirtää oppimiseen, kuten vaikka tieteeseen, se voisi mullistaa oppimisen. (Hebert 2018, 10:45–11:06.)



Kuva 4. Aktiivisten pelaajien osuus vastaajista vuosien 2009–2022 pelaajabarometreissa (Kinnunen ym. 2022, 65)

Pelaamiseen liittyvää huolipuhetta esiintyy perhepiireissä ja julkisuudessa. Pelaamiseen liittyvät ajankäyttöön ja haitallisuuteen liittyvät aspektit nostetaan huolipuheessa esiin (Kahila 2023). Pelaajabarometrin mukaan kuitenkin 98,3 % suomalaisista 10–75 vuotiaista pelaavat jotain pelityyppiä. Näistä ei-digitaalisia pelejä pelaa 96,9 % ja digitaalisia 80,3 %. (Kinnunen ym. 2022, 15.) Digitaalisiin peleihin liittyy usein varsinaisen pelin ulkopuolista toimintaa, jota kutsutaan metapeliaktiviteetiksi. Metapeli käsittää peliä laajemman ekosysteemin. Pelaamisen ulkopuolella tehtävät suunnitelmat, organisoinnit ja yhteiset strategiapalaverit ovat ajattelua vaativaa toimintaa, jossa yhteistyö- ja keskustelutaidot kehittyvät. Pelimaailman ympärillä luodaan opetusvideoita, jaetaan tietoutta ja tuotteita. (Kahila 2023, 133–138.) Pelaajabarometri 2022 mukaan enemmistö suomalaisista pitää pelaamista hyödyllisenä ja haittavaikutuksia pidetään pienempänä. Trendin perusteella suhtautuminen peleihin on muuttumassa myönteisemmäksi, joskin mittaustulosten perusteella valtaosa tunnistaa myös pelaamisen haitat. Kriittisimmin hyödyllisyyteen suhtautuvat oppimis-pelien pelaajat. (Kinnunen ym. 2022, 60–61.)

Antamalla vapautta saavutetaan korkeampi sitoutuvuus tekemiseen. Liiallinen kontrollointi johtaa pelkkään tehtävänannon noudattamiseen. (Hebert 2018, 6:50–8:35.) Manzosin (2023, 157) mukaan peleillä on samanlaiset edellytykset herätteleviin kokemuksiin kuin muilla taiteilla. Pelillistämistä voidaan käyttää työkaluna motivoida ihmisiä vahvistamalla positiivista lähestymiskulmaa. Käytännön esimerkki positiivisen lähestymiskulman toteutuksesta tehtiin Ruotsissa, jossa liikenteessä nopeusrajoituksia noudattavat ajoneuvot osallistuivat sääntöjen noudattamisella lottoon, jossa ylinopeutta ajaneiden sakot olivat palkintona. Keskittymällä rankaisemisen sijaan positiiviseen aspektiin saavutettiin 10 km/h alempi keskinopeus 35 km/h rajoitusalueella. (Kumar 2015, 3:12–3:52.)

### **3.1.4 Hyötypelit oppimisessa**

Tyypillisesti lapset ovat innoissaan uuden oppimisesta ja he kertovat onnellisena, mitä kaikkea uutta he ovat oppineet. Varttuessaan vanhemmiksi suhtautuminen uuden oppimiseen muuttuu ja kouluympäristössä oppimista pidetään tylsänä, toistavana, eikä eri substanssien oppimiseen nähdä loogista perustetta. Nuoret kokevat usein, että aihe ei ole heille tärkeä. Mikäli haluamme herättää innovaation ja intohimon nuorissa, meidän on inhimillistettävä työ. Mikäli pystymme antamaan heille tarkoituksen ja syyn, se vahvistaa oppimishalukkuutta. (Hebert 2018, 5:00–7:04.) Oppimispeleissä syntyy vuorovaikutusta ja valintoja, joissa palautteella voidaan tehostaa oppimisvaikutusta. Digitaalisessa ympäristössä on turvallista harjoitella ja kokeilla uudestaan. (Autiomäki 2020, 17.)

Tien raivaajana hyötypeleille ja pelillistämislle on toiminut viihdepelien ja pelaamisen suosion kasvu. Pelaamista pidetään hyväksytympänä ja toimintaa luonnollisena. Tämä on johtanut pelillistämisen hyödyntämiseen koulutuksessa, joka ei kuitenkaan ole yksinkertainen asia, sillä pelillistämisen implementointi laajaan asiayhteyteen on haastavaa. (Ojala 2017.) Myös Koskimaan ja Väლისalon (2022, 246) mukaan ei ole itsestään selvää, että kaikesta pelillistamisestä olisi hyötyä, ja pelien irrallisuus arkisista ongelmista ja haasteista vaikeuttaa pelillisyyden integraatiota. Pelilliset menetelmät ovat tutkimusten mukaan pääosin toimivia, mutta kokemus on yksilöllistä. Jotkut kokevat



pelillisyyden todella hyvänä ja toisille se voi olla epämiellyttävää. (Hamari ym. 2014, 3028.)

Pelien käyttö työympäristössä mahdollistaa joustavamman ja improvisoitumiseen perustuvan työympäristön luomisen. Ne auttavat paremmin ymmärtämään sekä elävää että hiljaista tietoa. Lisäksi pelit edistävät jatkuvan oppimisen periaatetta ja voivat työpaikoilla johtaa odottamattomiin kohtaamisiin, jotka puolestaan synnyttävät uusia ajattelutapoja tai tarjoavat uusia ratkaisuja ongelmiin. Odottamattomien kohtaamisten ideaan sisältyy uudentyyppinen johtajuus, jossa johtaja on aktiivisempi osa työyhteisön päivittäistä toimintaa. (Ängeslevä 2014, 35.)

Hyötypelin ja pelillistämisen ero on vaikeasti ilmaistavissa, mutta hyötypelillä tarkoitetaan tyypillisesti kokonaiseen pelattavissa olevaan peliin, kun sitä vastoin pelillistämällä tarkoitetaan pelillisten ominaisuuksien implementointia ei-pelilliseen kontekstiin. (Deterding ym. 2011, Järvensivun 2019 mukaan.) Joidenkin tutkijoiden mukaan mikä tahansa digitaalinen peli voi tarjota satunnaisista oppimista, huolimatta siitä, onko peli tarkoitettu oppimispeliksi vai viihdeksi. Hyötypelit on opetuksellisuuteen tähtäävä alaluokka, joka liitetään vakavasti otettavuuteen, opetuksellisuuteen ja oppimiseen. Hyötypelit terminä viittaa siihen, että pelistä pelaamalla saatu lopputulos on hyödyllistä pelaajalle. Hyötypelin ensimmäinen tavoite on mahdollistaa oppiminen ja vasta toisena on tarjota ei-negatiivinen tai harmillinen kokemus. Aggressiivisuutta tai addiktiota aiheuttavia pelejä ei luokitella hyötypeleiksi. Hyötypelien tulee aina toimia tarkoitetulla tavalla, edistää itseohjautuvuutta, olla nautinnollista ja siten mahdollistaa syvälinen ja kestävä oppimiskokemus. (Ratan & Ritterfeld 2009, 10–11.)

Hyötypelien hyödyntäminen suomalaisen työelämän kehittämisessä on edelleen vähäistä, vaikka hyötypelien potentiaali työprosessien pelillistämiseksi on ilmeistä. Pelillistämällä tavoitellaan lisääntyneitä aktiivisuutta, motivoituneisuutta, laadukkuutta ja tuottavuuden lisääntymistä. Pelillistäminen tarjoaa positiivisia vaikutuksia, mutta saadut hyödyt ovat vahvasti sidonnaisia pelillistämisen implementoinnin kontekstiin sekä sen käyttäjiin. (Hamari ym. 2014.) Hyötypeleiksi luokiteltavien oppimispelien satunnaisia pelaajia on Suomessa 16 %, joista aktiivisesti pelaa 6,7 %. Aktiivisissa pelaajissa naisten osuus on

korostunut, sillä 71,8 % oppimispelien aktiivipelaajista on naisia. (Kinnunen ym. 2022, 29, 35.)

### 3.1.5 Syväoppiminen hyötypeleillä

Hyötypelien implementoinnin haastavuus johtuu niiden sovittamisesta laajempaan asiayhteyteen tarkoituksenmukaisella tavalla (Ojala 2017). Järvensivun (2019) mukaan pelillistämisen ja hyötypelien tutkimusalue on uusi ja aihepiiriin perehtyminen olisi suomalaisen työelämän kehittämisen näkökulmasta ajankohtaista. Pelillistämisen nykytilaa ja tulevaisuuden haasteita käsittelevässä kirjallisuuskatsauksessa tutkittiin pelillistämisen sovellusten mahdollisuuksia oppimisessa tulevaisuudessa. Tutkimuksessa havaittiin, että yksilöllisesti räätälöityvät ja pelaajakohtaisesti mukautuvat pelit voivat parantaa oppimistuloksia ja ne auttavat säilyttämään motivaation oppimisessa. Keinoälyn ja koneoppimisen havaittiin fasilitoivan yksilöllisempien ja räätälöidympien sovellusten pelillistämisen kokemuksia pelaajille. (Bennani ym. 2021.)

Toisen asteen opiskelijoille tehdyssä tutkimuksessa tutkittiin pelillistetyn oppimistyökalun vaikutusta oppimiseen oppilailla, joilla oli dysleksia eli lukivaikeus. Oppilaat jaettiin kahteen ryhmään kuuden viikon mittaiselle mittausjaksolle. Mittausjakson aikana toinen kontrolliryhmä käytti oppimisen tukena GraphoLearn -nimistä oppimispeliä ja toinen kontrolliryhmä oli koulun antaman tuen varassa. Pelillisen tuen piirissä ollut kontrolliryhmä kehittyi huomattavasti nopeammin lukunopeudessa ei-pelilliseen kontrolliryhmään verrattuna. Tutkimuksessa osoitettiin, että pelillistetyllä jaksolla voidaan vauhdittaa oppimista oppilailla, joilla oli lukivaikeus. (Ronimus ym. 2019.)

Pelillistämisen implementointi syväoppimiseen (deep learning) on kuitenkin osoittautunut haastavaksi. Mitä syvempää oppiminen on ollut, sitä vähemmän iloa oppimiseen on liittynyt. Käytännön kokeessa ensimmäisen vuoden korkeakouluopiskelijat saivat tehtäväkseen luoda hyötypelejä ja 26 opiskelijaa jakautuivat kuuteen ryhmään. He opiskelivat pelisuunnittelua ja tarvittavaa teoretietoa pelillistämistä varten. Aikataulullisista syistä opiskelijat tekivät yksinkertaisia lautapelejä, jotka olivat tiedolliselta arvoltaan triviaaleja. Pelimekaanisat rajoitukset saattavat olla syynä sille, että syvempään oppimiseen tähtääviä pelejä on äärimmäisen vaikea tehdä. Kompleksiset asiakokonaisuudet voivat

olla vaikeasti yhteensovitettavia tai yhteensopimattomia keskeisten pelimekaniikkojen kanssa. Tämä selittäisi miksi tieteen, teknologian, suunnittelun ja matematiikan saralla on vain muutama pelillistetty toteutus. (Graesser ym. 2009, 87–89.)

### 3.1.6 Pelillistämisen haasteet

Pelillistämistä kohtaan on esitetty runsaasti kritiikkiä. Pelillisten elementtien suppea käyttö on yksi kriitikoiden argumentti. Pelillistämisessä käytetyt keinot ovat usein pinnallisia, eikä oppimistavoitteet nouse keskiöön. Pisteiden ja ansiomerkkien kerääminen ei toisinaan korreloi suoraan oppimisen kanssa, jolloin pelaajat käyttävät tätä hyväkseen. Seurauksena pelaamisesta tulee suorittavaa, eikä pelaaminen enää tuota nautintoa. Toisaalta myös työn ja leikin yhdistäminen seurauksena voi olla suurempi kuormitus. Pelitutkija Ion Bogost kyseenalaistaa koko pelillistämisen artikkelissa ”Why gamification is bullshit”, jossa kuvaillaan pelillistämistä huijauksena. Huijauksen tavoitteena on myydä yksinkertaistettuja ratkaisuja kompleksisiin ongelmiin. (Koskimaa & Välisalo 2022, 257–258.)

Graesserin ym. (2009, 87–89) tutkimuksessa havaittiin pelillistämisen hankaluus tai peräti mahdottomuus syväoppimiseen haastavien substanssiosaamisten osa-alueilla. Lisäksi jo tavanomaisesti toteutettu pelillistetty opetusratkaisu edellyttää mittavaa tutkimusta sekä pedagogiikan että pelisuunnittelun asiantuntemusta (Koskimaa & Välisalo 2022, 253). Tiedetään myös, että osa hyötypelien pelaajista kokee pelaamisen epämiellyttävänä (Hamari ym. 2014, 3028).

Pelaaminen itsessään ei ole kaikille suomalaisille täysin ongelmaton. Pelaajabarometriin vastanneista 11,3 % on kokenut digitaalisten pelien pelaamisen aiheuttaneen heille ongelmia ajan- tai rahankäytön suhteen. Erityisesti 10–19-vuotiaat (22,4 %) olivat kokeneet peleihin käytetyn ajan aiheuttaneen heille ongelmia. (Kinnunen ym. 2022, 50–51.)

Luokanopettaja Scott Hebert teki Kanadassa pilottitutkimuksen pelillistetystä ja tarinallistetusta luokkahuoneesta. Oppilaat kokivat luokkahuoneeseen tehdyt muutokset positiivisena, mutta muutos aiheutti pelkoa aikuisissa. Riisuttu

luokkaympäristö, tarinallistettu opetus, käytännön toteutukset ja puhelimen hyödyntäminen oppimisessa olivat monille liikaa. Koettiin, että oppiminen pitäisi toteuttaa samoin kuten aiemmillä sukupolvilla. Muutosten jalkauttaminen perinteisiin ympäristöihin voi aiheuttaa muutosvastarintaa ja pelkoa. (Hebert 2018, 12:33–15:30.) Indonesiassa toteutetussa määrällisessä tutkimuksessa tutkittiin vieraan kielen oppimista kahdella vertailuryhmällä, joista toinen vertailuryhmä käytti oppimiseen pelkästään pelillistettyjä metodeja, ja toinen vertailuryhmä perinteistä kynä ja paperi -metodia (paper-based). Tutkimuksessa havaittiin, että kielen oppimiseen perinteinen metodi toimi tehokkaammin, erityisesti heikommille oppilaille. Sen sijaan pätevämmät opiskelijat eivät kärsineet pelillistetyistä oppimisympäristöstä yhtä paljon kuin heikommat opiskelijat. Huolimatta siitä, että pelillistetyt ratkaisut ovat enimmäkseen tarjonneet hyviä tutkimustuloksia, kuitenkin osa tutkimuksista osoittaa, että myös haittavaikutuksia on olemassa. Indonesiassa havaittiin digitaalisen teknologian aiheuttavan häiriötä oppimiseen ja johtavan useammin plagiointiin. (Pratiwi ym. 2024.)

### **3.1.7 Keinoäly oppimisessa ja yhteiskunnassa**

Keinoälyllä voidaan kehittää käyttäjän perusteella mukautuvien pelien tekemisessä, jolloin oppiminen paranee ja mielenkiinto säilyy (Bennani ym. 2021; Chassignol 2018, 20–21). Keinoälyn käyttötarkoitukset laajenevat ja keinoälytyökalut voivat globaalisti vahvistaa ymmärrystä ja yhteistyötä vuorovaikutusta edistämällä (Kähärä 2024). Chassignolin ym. (2018, 16–22) tekemässä yleiskatsauksessa havaittiin, että tekoälysovellutuksia on otettu käyttöön monilla koulutusprosessin osa-alueilla. Yleiskatsauksessa todetaan, että keinoälyn vahvuus on kyky arvioida suuria määriä tehtäviä, oppimisen edistymisen seuranta ja henkilökohtainen ohjaus (Chassignol ym. 2018, 22).

Keinoälyn rooli myös yhteiskunnallisissa toiminnoissa on kasvussa (Alanko-Turunen & Kock 2022). Implement Consulting Groupin teettämän tutkimusraportin (Thelle ym. 2024) mukaan keinoälyllä voidaan saavuttaa 8 %:n vuotuisen kasvu bruttokansantuotteessa, mikäli generatiivinen tekoäly otetaan laajamittaisesti käyttöön. Toisena edellytyksenä on nopea adaptaatio, mihin Suomessa todetaan olevan lähtökohtaisesti hyvät edellytykset korkean AI-tutkimustason ja hyvällä tasolla olevien digivalmiuksien ansiosta. Keinoäly koskettaisi raportin arvion mukaan 2,6 miljoonaa työpaikkaa. Osan työtehtävistä

ennustetaan katoavan automatisoinnin myötä, mutta uusia työtehtäviä uskotaan syntyvän vastaava määrä, jolloin työllisyystaso säilyy ennallaan.

A large language models (LLM) eli suuret kielimallit tarkoittavat kielen tuottamiseen ja käsittelemiseen tarkoitettua keinoälyratkaisua. Suuret kielimallit kykenevät syväoppimiseen vanhempia NLP-algoritmeja tehokkaammin ja LLM-kielimallit sisältävät jopa miljardeja parametreja. LLM oppii semanttisia ja syntaktisia suhteita sanojen välillä suuresta määrästä tekstiä ja se kykenee ymmärtämään konteksteja. (Allen ym. 2022). Kähärä (2024) määrittelee suuriksi kielimalleiksi generatiiviset tekoälyratkaisut, jotka on luotu kielen tuottamiseen ja käsittelemiseen. Suuret kielimallit perustuvat kehittyneisiin neuroverkko-pohjaisiin kielimalleihin, joiden koulutukseen käytetään suurta määrää dataa.

Suurten kielimallien haasteena on kielimallien kouluttamisesta aiheutuvat ajalliset ja taloudelliset kustannukset (Allen ym. 2022). Käytössä jatkuvaa oppimista tekevät suuret kielimallit on myös mahdollista johtaa harhaan ja niille voidaan syöttää virheellistä dataa (Kähärä 2024). LLM:n koulutus tehdään yleensä kahdessa vaiheessa, jotka ovat esikoulutus ja hienosäätö. Esikoulutus voidaan tehdä käyttämällä laajaa joukkoa erilaisia tekstejä koulutettavasta aiheesta. Hienosäätöön kuuluu suuren kielimallin antamien tulosten vertailu aiemmin manuaalisesti tehtyihin tuloksiin. (Allen ym. 2022).

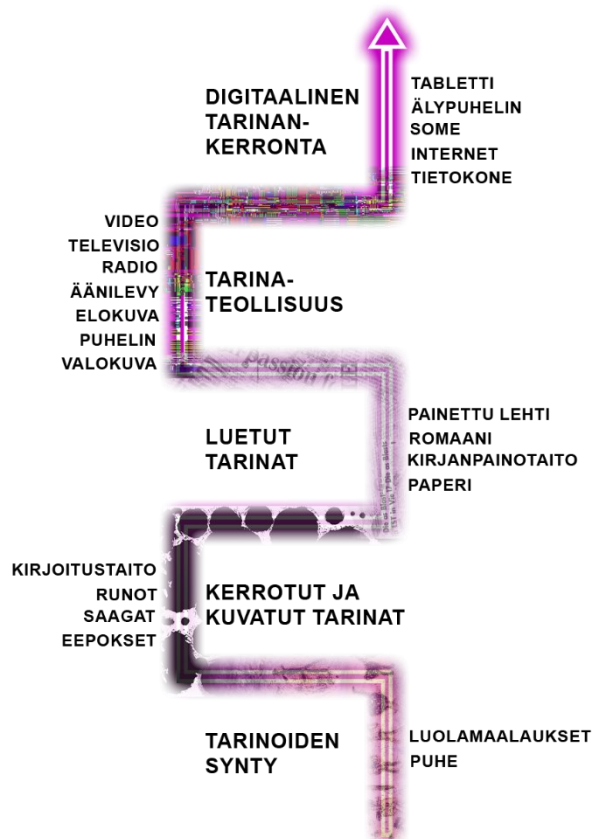
Suuren kielimallin hyödyntäminen pelillisessä kontekstissa on luonut uuden tavan pelata pelejä. AI Dungeon 2 on tekoälytekstiseikkailupeli, joka saavutti pian julkaisunsa jälkeen suuren suosion. Peli on rakennettu OpenAI:n GPT-2:n pohjalle. Peli täydentää pelaajan kirjoittamaa tarinaa, ja peli etenee kunkin pelaajan kohdalla yksilöllisesti. (Minh & Rita, 2020).

Guthrie ym. (2024) tekemässä tutkimuksessa LLM koulutettiin vapaasti saatavilla olevilla ja vertaisarvioituilla tekstitiedostoilla palvelemaan kirurgisessa ja anestesiaresidenssikoulutuksessa. Kirurgisiin tehtäviin koulutettu suuri kielimalli saavutti 65,3 % tarkkuuden tapauskohtaisissa tehtävissä. Tutkimuksessa todettiin suurten kielimallien soveltuvan erilaisiin sovelluksiin mukautuvissa ja reaaliaikaisissa kirurgisissa oppimisympäristöissä.

### 3.2 Tarinallistaminen

Tarinat ovat tapa siirtää tietoa, identiteettejä ja kulttuuria. Tarinoille tyypillistä on kuulijan eläytyminen tarinaan muun muassa samaistumisen kautta. Tarinat ovat vaikuttava tapa siirtää tietoa, sillä ne koetaan ja tunnetaan, minkä ansiosta ne muistetaan paremmin. Tarinat sisältävät kokonaisvaltaista informaatiota sisältäen arvoja, merkityksiä ja tunteita. (Hakanurmi & Kantola 2020, 7.) Tarinat ovat olleet merkittävä osa lapsuuttamme, joten niihin on helppo samaistua. Elokuviissa usein hyvät tarinat kiinnittävät huomion ja elokuvista tuttua kaavaa noudatetaan myös yritysten tarinallistamisessa. (Salonen 2024, 0:50–1:28.) Tarinoiden historiasta puhuttaessa monelle tulee mieleen kivikaudella syntyneet luolamaalaukset, jotka ovat Suomessa Marttila-Tornion (2018) mukaan 3000–7000 vuotta vanhoja. Vielä vanhemmat luolamaalaukset löytyvät Ranskan Chauvetista, josta löytyy 32 000 vuoden takaisia luolamaalauksia (Rauhala & Vikström 2014, 288). Tarinoiden kertomisympäristö on vaihtunut luolan seiniltä Facebookin seinille, mutta ihmiselle luontainen tarve kommunikoida tarinoiden kautta ei ole muuttunut. Myös Rauhala ja Vikström (2014, 71) kuvaa tarinoita ikivanhaksi kommunikaatiomuodoksi, joka on vaikuttanut selviytymiseemme eläinlajeina.

Tarinankerronta on laajentunut uusien teknologioiden ja viestintäkeinojen myötä tarjoamaan moniaistisia ja transmediaalisia kokemuksia. Kehityskulun voimme nähdä kuvasta 5, jossa aikajanalla on eritelty tarinankerronnan keksintöjä. Kuten kuvasta voidaan nähdä, digiaika on uudistanut tarinallisen sisällön, jotka tarjoavat syvällisiä maailmoja, joihin yleisö voi uppoutua, osallistua ja vaikuttaa eri tavoin. Transmedia ja pelimaailmat haastavat käsityksen lineaarisesta tarinasta. Perinteinen narratiivi ei ole enää välttämätön, vaan tarinat voivat kulkea eri tasoilla, kunhan tarinan osat sopivat yhteen. (Rauhala & Vikström 2014, 288.) Kallonen (2016) uskoo, että tarinankerronnan tietotaito välittyisi kehittyneenä tekstin kirjoittamisena, oppijan voimaantumisenä suullisessa ja kirjallisessa tarinan kerronnassa sekä parempana kerrontana.



Kuva 5. Tarinankerronnan keksintöjä. (Mukaillen Rauhala & Vikström 2014)

Tarinan merkityksellisyys voi olla myös tiedostamatonta. Ihmiselle on tyypillistä etsiä syy-seuraussuhteita, sillä tarinoilla on välitetty viestejä ihmiskunnan varhaisista ajoista saakka. Tarinat luovat järjestystä monisyisten asiakokonaisuuksien ymmärtämiseen ja ne auttavat priorisoimaan olennaiset merkitykset. Tarinan mahti piilee siinä, että tarinat voivat tuntua kuulijalle todemmalta kuin faktat. (Saksala 2022, 16–17.)

### 3.2.1 Tarinallistamisen taito

Tarinallistaminen (storification) sekä tarinankerronta (storytelling) ovat työelämässä monipuolinen työkalu ja opittava taito. Taitoa voi hyödyntää sisältömarkkinoinnissa, palaverissa, brändinrakentamisessa tai myyntitilanteissa (Rauhala & Vikström 2014, 10). Kalliomäki (Kalliomäki & Keränen 2019, 0:34–1:30) kuvailee tarinankerronnan ja tarinallistamisen eroa siten, että tarinankerronnassa kerrotaan tarinaa, mutta tarinallistamisessa tarinat implementoidaan palvelumuotoiluajatteluun ja asiakaskokemus vaihtuu tarinakokemukseksi. Aivan kuten pelillistämässä palveluun liitettiin pelillisiä elementtejä, niin tarinallistamisessa palveluun liitetään tarinallisia, elokuvamaailmasta tuttuja elementtejä. Kouluttajat, viestijät, markkinoijat, johtajat ja tuotekehittäjät

hyödyntävät tarinallistamista työssään. Ennen kaikkea tarinallistaminen on hyödyllinen työtehtävästäsi riippumatta motivointiin ja innostamiseen. Tarinat tekevät sanomasta mieleenpainuvaa, helpottaa asioiden ymmärtämistä ja auttaa oppimaan. Tässä onnistuakseen tulee huomioida työelämän hektisyys yksinkertaistamalla tarinoita nopeasti sisäistettävään muotoon. (Rauhala & Vikström 2014, 10–11, 45, 65–66.)

Erottuvalla tarinankerronnalla yritykset voivat tarjota aineetonta asiakasarvoa. Tavallisten yritysten kohdalla tarinan sankari on asiakas. Kuvassa 6 nähdään, kuinka yritysten viestinnässä tarinankerronta voidaan jakaa kolmeen ulottuvuuteen, joista jokainen pitäisi ottaa huomioon vakavasti otettavassa tarinankerronnassa.



Kuva 6. Tarinankerronnan kolme ulottuvuutta (mukaillen Rauhala & Vikström 2014)

Ensimmäisessä ulottuvuudessa täytyy tunnistaa oma kohderyhmä ja sitä koskettavat kiinnostuksen kohteet. Yrityksen tarinan sovittaminen kohderyhmän eli asiakkaiden sisäisiin tarinoihin ratkaisee onnistumisen. Toisessa ulottuvuudessa asiakas asetetaan sankarin asemaan esimerkiksi fiktiivisellä tarinalla, jossa asiakas on sankarin roolissa ja yrityksen tuotteet vain välineinä sankaruuden toteuttamisessa. Tunnettu käytännön toteutus toisen ulottuvuuden onnistuneesta toteuttamisesta on Airbnb:n tunteikkaat videot sankarimajoittajista, jotka tarjosivat majoitusta hurrikaani Sandyn uhreille. Kolmas ulottuvuus on taso, jossa positiivinen tarina leviää puskaradiossa. Asiakkaat kertovat



omaehtoisesti lähipiirilleen yrityksen palveluista. Tipping point -teoria esittää, että trendit leviävät harvalukuisen hyvin verkostoituneen ja vaikutusvaltaisen ihmisen toimesta. (Rauhala & Vikström 2014, 221–227.)

### **3.2.2 Tarinallistaminen liiketoimintaympäristössä**

Tarinat ovat keino vahvempaan tuotteiden ja palveluiden brändäämiseen. Palveluiden ympärille rakennettu kokonaisvaltainen tarina hankaloittaa kilpailijoiden kykyä kopioida palvelua. Tarinallistaminen on suunnitteluprosessi, joka kietoutuu yrityksen kaikille osa-alueille. Tulosten mittaaminen on haastavaa, sillä kyse on immateriaalisesta sisällöstä, mutta sitä voidaan mitata konkreettisten ja aistittavissa olevien elementtien kautta. Tarinallistamisen tulokset tulevat viiveellä, joten liian nopeat kokeilut eivät ehdi välttämättä osoittamaan tarinallistamisen todellista potentiaalia. (Kalliomäki 2014, luku 1.4.)

Tarinallistamisen merkitys on osoitettu liiketoimintaympäristöissä myös käytännön kokein. Phillips (2017, 0:24- 1:38) kertoo TEDx Talks puheenvuorossaan toimittaja Rob Walkerin vuonna 2009 tekemästä testistä, jossa hän osti 200 kappaletta noin yhden dollarin arvoisia tuotteita. Nämä tuotteet tarinallistettiin ja laitettiin uudestaan myyntiin. Ostohinnaltaan yhteensä 129 \$ arvoiset tuotteet myytiin tarinallistamisen jälkeen 8000 \$:lla. Tarinallistamisen vaikutus moninkertaisti tuotteiden hinnan. Kalliomäen (Kalliomäki & Keränen 2019, 1:30–2:22) mukaan tarinallistaminen on uusi metodi parantaa kokonaisvaltaista asiakaskokemusta inhimillisemmäksi ja merkityksellisemmäksi. Kalliomäki (2020, 0:27–5:00) on kokenut, että tarinallistaminen mahdollistaa erottautumisen kilpailijoista kiihtyneessä kilpailuympäristössä. Tarina puhuttelee asiakkaita tunteiden kautta ja herättää kiinnostusta. Kalliomäen mukaan tarinallistaminen alkaa yrityksen sisältä, ja se vahvistaa työntekijäkokemusta. Mikäli tarinallistamisprosessi saadaan istutettua onnistuneesti yrityksen työntekijöille, voi tarinallistamisprosessi siirtyä myös asiakkaille. Tarinallistaminen voi ohjata yrityksen johtamista, jolloin seurataan tarkoituksenmukaisesti ydintarinaa, joka on tyypillisesti A4-kokoiselle paperille kirjoitettu tarina, joka kuvailee yritystä. Tällä tavoin tarinallisuus kokoaa yhteen eri yritystoiminnan tasot johdosta loppuasiakkaaseen.

Tarinan toimivuuden määrittää yleisön vastaanotto. Mikäli se tehoaa yleisöön, se on onnistunut ja toimiva (Rauhala & Vikström 2014, 64). Tarinalliset sisällöt ovat osin ennalta-arvattavia, jotka rentouttavat katsojaa. Jännittävyys syntyy siitä, että katsoja ei varmasti tiedä, miten tarina jatkuu. Liiketoiminnan tarinallistamisessa tulee huomioida neljä pääkohtaa, jotka ovat 1. tapa ajatella, 2. tapa jäsenellä, 3. valmistautuminen ja 4. viestin välittäminen. Tarinallistamisprosessissa lainataan teatterimaailmassa käytettyjä tarinallistamisen taitoja, jotka kohdennetaan tiettyä tavoitetta ja kohderyhmää varten. (Salonen 2024, 1:28–1:47.)

Digitaalinen tarinankerronta (digital storytelling) on metodi monimediaisen tarinankerrontaan esimerkiksi sosiaalisen median alustoilla. Digitarinoille tunnusomaiset piirteet ovat juoni, eheä kokonaisuus ja merkitysten välittäminen. Digitarinan pituus ei ole merkitsevä, vaan tarina voi yksinkertaisimmillaan perustua pelkkään valokuvaan. Digitarinoissa voidaan yhdistellä puhetta, videoita, tekstiä, valokuvia, piirroksia, kuitteja, kirjeitä sekä musiikkia ja tehosteita. (Hakanurmi & Kantola 2020, 9, 11–12.)

### **3.2.3 Tarinallistaminen opetuksessa**

Tarinankerronta on loistava metodi innostaa tiimin jäseniä tai ryhmiä, jopa inspiroida, tai saada ajattelemaan uudesta näkökulmasta. Tarinan jakamalla voidaan osoittaa empatiaa ja ymmärrystä toisen henkilön uniikkia tilannetta kohtaan. Esimerkiksi jakamalla kokemuksen vastaavanlaisesta tilanteesta kuin mitä koulutettava kohtaa nykyhetkessä asettaudutaan toisen asemaan ja tehdään itsestään haavoittuva. Altistamalla itsensä haavoittuvaksi voidaan avata keskustelua, joka on yksi oleellinen tarinankerronnan vaikutus. (Dolan 2017, luku 10.)

Opetuksellisessa kontekstissa tarinallistamista voidaan soveltaa tiedon välittämiseen, uuden asian opettamiseen, muutoksen aikaansaamiseen, vaikeiden asioiden käsittelyyn, sekä sitouttamiseen ja tutustuttamiseen. Tarinankerronnan vaikuttavat mekanismit ovat yksittäistä faktaa tehokkaamman muistijäljen syntyminen ja tarinat koskettavat ihmisiä. Tarinat voivat mukailla todellisuutta ja simuloida erilaisia tilanteita. Tarinoita voidaan käyttää myös hiljaisen tiedon siirtämiseen. (Rauhala & Vikström 2014, 31.)

### 3.2.4 Tarinallistettu pedagogiikka tutkimuksessa

Tarinallistamisen hyödyistä ja haitoista opetustyössä on tehty vain vähän tutkimustyötä huolimatta sen kasvaneesta suosiosta. Erässä tutkimuksessa tutkittiin yhdysvaltalaisista oppilaitosta, jossa valtaosa oppimisympäristöstä oltiin tarinallistettu kuvitteellisiin ja ei-kuvitteellisiin maailmoihin. Haastattelututkimus toteutettiin oppilaitoksen 11 opetushenkilöstön jäsenelle ja 79 oppilaalle, jonka perusteella tehtiin pohja tarinallistetun pedagogian teorialla. Tutkimuksen tuloksena analysoitiin, että tarinallistamisen integroiminen osaksi oppimisympäristöjä tukee pedagogista kehittymistä ja vähentää väärinkäytösten määrää. Tarinapohjaisen pedagogiikan todettiin vahvistavan opiskelijoiden akateemista suorituskkyä. (Aura ym. 2021.) Piipposen ja Karlssonin (2019) tekemässä tutkimuksessa todettiin, että tarinankerronta eri kulttuuritaustaisten lasten välillä parantaa yhteisen narratiivin löytämistä ja vähentää stereotyyppien syntyä.

Alankomaissa analysoitiin historialliseen kontekstiin sijoittuvan mobiilipelin soveltumista oppimisympäristöksi. Historiallisessa opetuksessa voidaan todeta tarinallistamisen olevan luontevasti opetukseen soveltuva keino, sillä yhdistämällä henkilöt tarinassa esiintyviin merkittäviin ajanjaksoihin satunnaiset historialliset tapahtumat asettuvat järjestykseen. Peli oli toteutettu siten, että oppilaat tutkivat Amsterdamia kävelemällä kaupungissa ja tutustumalla historiallisiin hahmoihin, rakennuksiin ja tapahtumiin samalla kun he käyttivät puhelimia kommunikointiin ja tiedonvaihtoon. Kaikkiaan peliä pelasi päivän aikana 216 lukiolaista, jotka olivat jakautuneet neljän tai viiden hengen ryhmiin. Oppilaiden pelaamisen aikana tuotettu informaatio kerättiin talteen ja pelaamista observoi tiimien valmentajat ja tutkijat. Informaation ja havainnoinnin perusteella pystyttiin erottamaan kolme roolia, johon oppilaat lokeroituivat tutkimuksessa: vastaanottaja (katsoja), rakentaja (ohjaaja) ja osallistuja (näyttelijä). Näiden kolmen kategorian välillä oli eroja oppimisessa siten, että osallistuvat (näyttelijät) olivat aktiivisia, mutta vähemmän tietoisia kokonaisuudesta, kun sitä vastoin rakentajilla (ohjaajat) tarinallisuus johti kokonaisuuden hahmottamiseen. Vastaanottavaiset (katsojat) olivat sekä aktiivisia että motivoituneita pelin aikana. (Akkerman ym. 2009.)

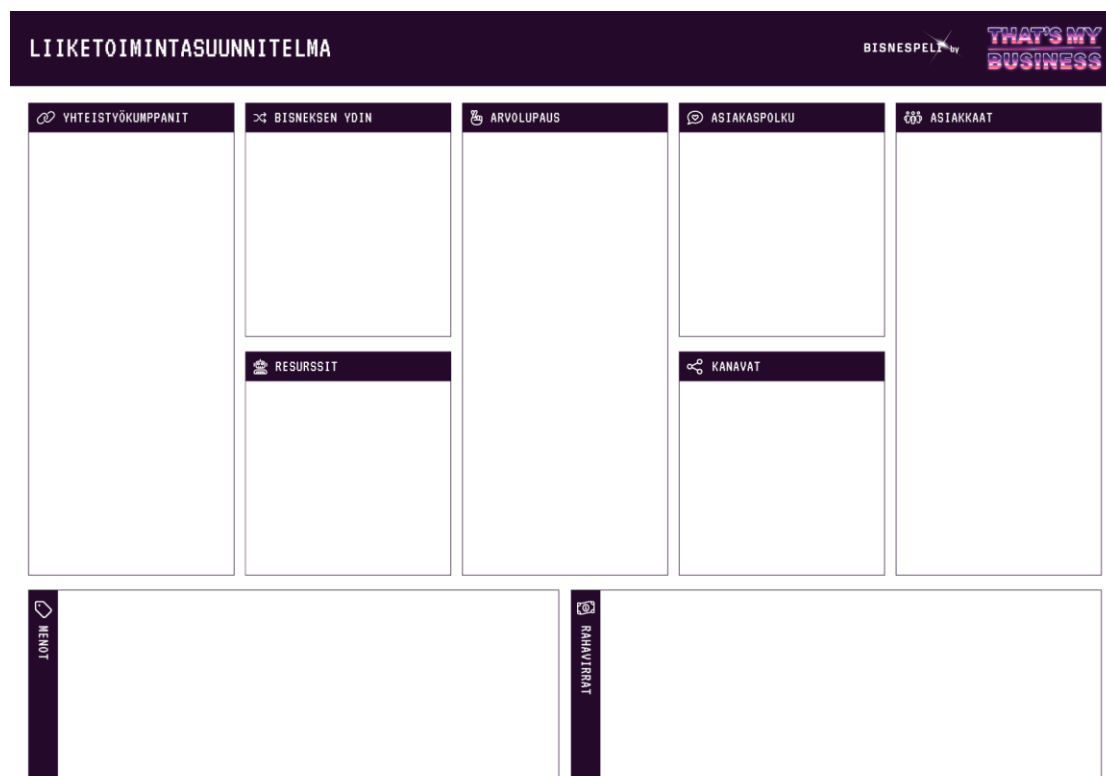
### 3.3 Business Model Canvas

Liiketoimintamalli selittää yksinkertaisesti mitä tuotteita tai palveluita yrityksesi tarjoaa, kenelle niitä tarjotaan, ja miten yritys toimittaa nämä tuotteet tai palvelut (Järvinen & Kari 2017, 81). Liiketoimintamallin ymmärtäminen on lähtökohta hyvälle keskustelulle, tapaamiselle tai työpajalle. Liiketoimintamallin konsepti pitää olla helposti ymmärrettävä, jolloin se helpottaa hahmottamista ja keskustelua. Haaste on tehdä konseptista riittävän yksinkertainen, mutta säilyttää oleelliset sisällöt. (Osterwalder & Pigneur 2010, 15.) Business Model Canvas on alun perin tutkija Alexander Osterwalderin (Osterwalder & Pigneur 2010; Järvinen & Kari 2017, 82) luoma liiketoimintasuunnitteluun tarkoitettu visuaalinen työkalu. Järvisen ja Karin (2017, 82) mukaan BMC on usein A3-kokoon tuotettu kaavio, joka koostuu yhdeksästä lohkokosta. Myös Osterwalder ja Pigneur (2010) kuvailevat BMC:tä yhdeksään osa-alueeseen (building blocks) pilkottuna toimintamallina, jotka osoittavat logiikan yrityksen kannattavalle liiketoiminnalle. Yhdeksän lohkoa pitää sisällään neljä pääkoh-  
taa, jotka ovat asiakkaat, tarjoukset, infrastruktuuri ja taloudellinen kannattavuus. Tarkemmin osa-alueet muodostuvat seuraavista osa-alueista:

- asiakassegmentit (customer segments)
- arvolupaus (value propositions)
- kanavat (channels)
- asiakassuhteet (customer relationships)
- tulovirrat (revenue streams)
- resurssit (key resources)
- ydintoiminnot (key activities)
- yhteistyökumppanit (key partnerships)
- kulurakenne (cost structure)

BMC:tä voidaan pitää eräänlaisena toimintasuunnitelmana yritykselle. (Osterwalder & Pigneur 2010, 15–17.) BMC on käytetty erityisesti startup-yrityksissä sekä vakiintuneiden liiketoimintamallien yrityksissä. BMC on perinteistä liiketoimintasuunnitelmaa helpompi ja nopeampi täyttää (Kuva 7). Ytimekkääseen konseptiin tuotettu liiketoimintasuunnitelma on myös vaivattomampi muuttaa tarpeen vaatiessa. Nämä ominaisuudet kannustavat kokeilemaan ideoita ja liiketoimintamalleja. Toisaalta mallia on moitittu staattisuudesta, sillä se ei huomioit ympäristössä tapahtuvaa muutosta, minkä vuoksi sen lisäksi on tarpeen

käyttää muun muassa hiljaisten signaalien työkalua ja PESTEL-analyysiä. (Vuorinen 2023, luku 5: Yhteen kokoava työkalu.)



Kuva 7. Bisnespelissä käytetty Business Model Canvas (mukaillen Osterwalder & Pigneur 2010).

**Asiakassegmentit** määrittelevät eri kohderyhmät tai organisaatiot, jotka liiketoiminnalla halutaan saavuttaa ja palvella. Asiakkaiden segmentointi eri ryhmiin mahdollistaa heidän palvelemisen ryhmän erityistarpeiden- ja toiveiden mukaisella tavalla. (Osterwalder & Pigneur 2010, 20.) McKinsey & Companyn (1999, 72) mukaan asiakkaiden jakaminen ryhmiin tarkoituksenmukaisten kriteerien perusteella on taloudellisempaa kuin tehdä mukautettua mainontaa ja tuotteita kullekin asiakkaalle. BMC:ssä voidaan määritellä yksi tai useampi eri kokoinen asiakassegmentti, joka auttaa määrittelemään paitsi kohderyhmän, myös palvelun ulkopuolelle tietoisesti jätettävät ryhmät. Tällöin palvelu voidaan räätälöidä vastaamaan valittujen kohderyhmien tunnuksenomaisia tarpeita. (Osterwalder & Pigneur 2010, 20.) Järvisen ja Karin (2017, 84) mukaan asiakasryhmien määrittely eli segmentointi on helpointa tehdä pohtimalla asiakkaan ongelmaa tai tehtäviä. Tehtävän pohdinnassa kuvaillaan tehtäviä, joita asiakas yrittää tehdä tuotteesi tai palvelusi avulla. McKinsey & Company (1999, 72) määrittelee segmentoinnille kaksi tarkoitusta, jotka ovat tuotteen

ulottuvilla olevan markkinan määrittäminen ja asiakasryhmittäin räätälöidyt markkinointistrategiat. Osterwalder ja Pigneur (2010, 21) mainitsevat esimerkkejä erityyppisistä asiakassegmenteistä:

1. Massamarkkinat. Tällöin segmentointi ei ole tarpeen ja huomiota on kiinnitettävä erityisesti arvolupaukseen, toimituskanaviin ja asiakassuhteisiin.
2. Markkinarako. Palvellaan tarkoin valittua ja erityistä asiakassegmenttiä. Arvolupaus, jakelukanavat ja asiakassuhteet määräytyvät markkinaraon erityisvaatimukset huomioiden.
3. Segmentoidut. Joissain liiketoimintamalleissa erotellaan markkinasegmenttien hienoisten eroavaisuuksien perusteella tarpeissa ja ongelmissa.
4. Hajaantunut (diversified). Kaksi täysin toisiinsa erillistä asiakassegmenttiä, joilla on omat tarpeet ja ongelmat.
5. Monipuoliset alustat. Joissain liiketoimintamalleissa palvelleen kahta tai useampaa asiakassegmenttiä. Kukin on kuitenkin tärkeä liiketoimintamallin toimimiseksi.

**Arvolupaus** kuvaa yhteen nivottuja tuotteita ja palveluita, jotka luovat arvoa kullekin asiakassegmentille. Arvolupauksen perusteella asiakkaat tekevät päätöksen yritysten välillä ja sen on tarkoitus ratkaista asiakkaan ongelma tai tarve. (Osterwalder & Pigneur 2010, 22.) Liikeidean toimivuus korreloi arvolupauksen ja asiakkaan tarpeen yhteensopivuuden kanssa (Järvinen & Kari 2017, 92). Arvolupaus koostuu valituista tuotteista tai palveluista, jotka vastaavat asiakassegmentin tarpeisiin. Arvolupaus voi olla innovatiivinen ja tarjota jotain markkinoille uutta ratkaisua, tai se voi vastata jo markkinoilla olevaa tarjontaa, jolloin siihen tulee implementoida uusia ominaisuuksia. (Osterwalder & Pigneur 2010, 22.) Osterwalderin ja Pigneurin (2010, 23) mukaan arvolupauksista pohtiessa kannattaa huomioida esimerkiksi uutuusarvo, suorituskyky, mukautumiskyky, käytännöllisyys, suunnittelu, brändiarvo, hinta, kustannussäästöt, riskien minimointi, saavutettavuus ja käytettävyys.

**Kanavat** osoittavat, miten liiketoimintamallissa aiotaan vuorovaikuttaa ja tavoittaa asiakassegmentit arvolupauksen lunastamiseksi (Osterwalder & Pigneur 2010, 26). Järvinen ja Kari (2017, 96) kuvailevat BMC:n kanavat osaluuetta kohtana, jossa kerrotaan yhteistyökumppaneista, keinoista ja välineistä, joiden avustuksella lunastat arvolupauksesi ja toimitat tuotteesi ja

palvelusi asiakkaallesi. Vuorovaikutus, jakelukanavat ja myyntikanavat muodostavat yrityksen rajapinnan asiakkaiden kanssa. Kanavat ovat asiakkaan kosketuspinta liiketoimintaa, jolla on merkittävä rooli asiakaskokemuksen muodostumisessa. Kanavien merkitys yrityksen toiminnassa on muun muassa kasvattaa tietoisuutta yrityksen tuotteista ja palveluista, auttaa asiakasta arvioimaan yrityksen arvolupausta, mahdollistaa asiakkaiden ostoprosessi, lunastaa arvolupaus ja oston jälkeisen asiakastuen tarjoaminen. Kanavia valitessa on tulisi huomioida, mitä kanavia asiakassegmentit suosivat, miten heidät aiotaan tavoittaa, kuinka kanavat integroituvat liiketoimintamalliin, mitkä toimivat parhaiten, kuinka kustannustehokkaita ne ovat ja miten ne sulautetaan osaksi asiakkaiden rutiineja. Kanavat voivat muodostua omista ja yhteistyökumppaneiden kanavista, kuten jälleenmyyjän kanavista. (Osterwalder & Pigneur 2010, 26–27.)

**Asiakassuhde** kuvailee millaisia suhteita yritys luo tiettyjen asiakassegmenttien kanssa (Osterwalder & Pigneur 2010, 28). Asiakassuhteen ylläpidolliset valinnat vaikuttavat siihen, kuinka uskollisia asiakkaat ovat yritystä kohtaan (Järvinen & Kari 2017, 98). Asiakassuhteen hallinta ja ylläpito oikein tehtynä tuottaa uskollisia asiakkaita, ja hallintaan kuuluva tehtävä on erotella kannattavat ja kannattamattomat asiakkaat (McKinsey & Company 1999, 83). Yrityksen tulisi kirkastaa, millaisia asiakassuhteita se haluaa luoda kukin asiakassegmentin kanssa. Lähestymistavat voivat olla mitä vain henkilökohtaisen ja täysin automatisoidun välillä. Motivaatio hoitaa asiakassuhteita voivat olla asiakashankinta, asiakassuhteiden säilyttäminen ja lisämyynnin tekeminen. Asiakassuhteella on syvä vaikutus asiakaskokemuksen syntyyn. (Osterwalder & Pigneur 2010, 28.) Suunnitellessa on hyvä miettiä, millaista suhdetta eri asiakassegmentit odottavat yrityksen ylläpitävän heihin, millaisia on jo perustettu ja kuinka ne sulautuvat osaksi liiketoimintamallia. Osterwalderin ja Pigneurin (2010, 29) mainitsee henkilökohtaisten avustamisen, itsepalvelun, automatisoidut palvelut, yhteisöt ja yhteisluominen (co-creation) olevan osia alueita, joita voidaan käyttää asiakassuhteen luomiseen.

**Tulovirrat** muodostuvat eri asiakassegmenteiltä tulevista tuloista. Oleellista on, että kustannukset erotetaan tuloista, jotta saadaan tuloja. Mikäli asiakkaat ovat yrityksen sydän, niin tulovirrat ovat yrityksen valtimot. Tulovirtoja pohdittaessa on hyvä pysähtyä miettimään, mitkä hyödykkeet luovat sellaista arvoa,

josta asiakassegmentti on valmis maksamaan? Kullakin tulovirralla voi olla oma hinnoittelumekanismi, kuten kiinteät listahinnat, neuvoteltavissa olevat hinnat, huutokauppa, markkinariippuvainen tai määräperusteinen. Liiketoimintamallissa tulovirrat voivat muodostua kahdella tavalla:

1. Tulot muodostuvat kertaluontoisista maksuista.
2. Toistuvat maksut asiakasmaksut, joista tulevat tulot perustuvat jatkuvan arvon tuottamiseen tai oston jälkeisestä asiakastukeen. (Osterwalder ja Pigneur 2010, 30.)

Osterwalderin ja Pigneurin (2010, 31) suosittelee miettimään, mistä asiakkaat ovat todellisuudessa valmiita maksamaan, mistä he parhaillaan maksavat, kuinka he haluavat suorittaa maksun ja minkä osuuden kukin tulovirta muodostaa kokonaistuloista. Tulovirta voivat muodostua omaisuuden myynnistä, käyttökustannuksista, tilauksista, vuokraamisesta, lisensseistä, välityspalkkioista ja mainonnasta. Jokaisella tulovirralla voi olla oma hinnoittelumekanisminsa, joista yleisimmin käytössä ovat kiinteä ja dynaaminen hinnoittelu.

**Resurssit** kuvailee tärkeimpiä resursseja, joita tarvitset liiketoimintaasi (Haaga-Helia StartUp School 2023). Jokaisen liiketoimintamallin taustalla on kriittiset resurssit, jotka mahdollistavat yrityksen arvon luomisen, pääsyn markkinoille, asiakassegmenttien ja yrityksen välisen suhteen ylläpidon ja tulojen saamisen. Kriittisiä resursseja tarvitaan liiketoimintamallista riippumatta, mutta resurssit vaihtelevat liiketoimintamallin mukaan. Resurssit voivat koostua fyysisistä hyödykkeistä, taloudellisista kokonaisuuksista, tietopääomasta tai ihmisistä. (Osterwalder ja Pigneur 2010, 34–35.)

**Ydintoiminnot** sisältävät ne toiminnot, jotka täytyy tehdä, jotta liiketoiminta voi toimia onnistuneesti. Ydintoimintoja ovat ne toiminnot, jotka varmistavat arvolupauksen, pääsyn markkinoille, asiakassuhteiden ylläpidon ja tulojen saamisen. (Osterwalder & Pigneur 2010, 36.) Keskeisten toimintojen puuttuminen johtaa arvolupauksen lunastamatta jättämiseen ja seurauksena on tyytymättömät asiakkaat. Mikäli arvolupauksen jättää huomioimatta ydintoiminnoissa, se on helposti kilpailijoiden kopioitavissa. (Järvinen & Kari 2017, 101.) Osterwalder ja Pigneur (2010, 37) kategorisoi avaintoiminnot kolmeen osa-alueeseen, jotka ovat tuotanto, ongelmanratkaisu ja alusta/verkosto.



**Yhteistyökumppanit** osa-alueella kuvataan niitä liiketoimintamallin kannalta tarpeellisia toimijoita, jotka mahdollistavat mallin toiminnan. (Osterwalder & Pigneur 2010, 38.) Jo markkinoilla olevat raaka-aineiden laitteiden ja palvelujen toimittajat ovat konventionaalisia kumppaneita. Perusteena kumppanuudelle voi olla yhteistyökumppanin koko, osaaminen, tietopääoma, resurssit tai tehokkuus. Tietyissä liiketoimintamalleissa alihankkijoiden käyttäminen on taloudellisin ratkaisu ja se madaltaa riskejä. (Järvinen & Kari 2017, 106.) Myös Osterwalder ja Pigneur (2010, 39) suosittelevat jakamaan kumppanuuden kolmen eri kategorian perusteella, jotka ovat:

1. optimointi ja skaalautumisen edullisuus
2. riskin vähentäminen ja epävarmuus
3. tiettyjen resurssien ja toimintojen hankinta

**Kulurakenne** osa-alue koostuu liiketoimintamallin merkittävimmistä kuluista. Arvon luominen ja toimittaminen, asiakassuhteiden ylläpito ja tulojen tuottaminen aiheuttaa kustannuksia. Kulujen laskennassa tulee huomioida liiketoimintamallin resurssitarpeet, ydintoiminnot ja yhteistyökumppanit. Kyseisten osa-alueiden perusteella voidaan verrattain helposti laskea kustannukset. (Osterwalder & Pigneur 2010, 40.) Järvinen ja Kari (2017, 108) suosittelevat kustannuslaskentaa kannattavuuden selvittämiseksi. Kustannukset tulisi jokaisessa liiketoimintamallissa minimoida. Liiketoimintamallit voidaan eriyttää kahteen eri kategoriaan, kustannuslähtöisiin (cost-driven) ja arvovetoisiin (value-driven) toimintamalleihin. Kustannuslähtöisessä liiketoimintamallissa huomio kohdistuu madaltamaan kustannuksia missä tahansa se on mahdollista. Tällöin pyritään luomaan ja ylläpitämään karsittua kustannusrakennetta matalan hinnan arvolupauksella. Arvovetoiset liiketoimintamallit sitä vastoin painottavat arvonluontia kustannuksista välittämättä. Korkealuokkaisuuden arvolupaus ja korkeatasoinen sekä yksilöity palvelu ovat tunnuksenomaisia piirteitä arvovetoiselle liiketoimintamallille. (Osterwalder & Pigneur 2010, 41.)

### **Business Model Canvasin rajoitteet**

Michelle ja Chris Carter ovat tutkineet BMC:stä varioitua CBMC:tä (Creative Business Model Canvas) johtuen alkuperäisen BMC:n vajavaisuudesta ilmaista taiteellisessa työssä toimivien liiketoiminnan arvoa. Arvon

rakentuminen poikkeaa tavallisen liiketoiminnan suhteen muun muassa siten, että taitelijoilla esineet, taiteelliset palvelut ja taiteilijan identiteetti muodostavat lisäarvoa. Symbolisen arvon osoittaminen havaittiin Cartereiden laadullisessa tutkimuksessa toimivammaksi CBMC-liiketoimintamallilla. (Carter & Carter 2020.)

Toisaalta BMC:n suosion takia alkuperäistä liiketoimintamallia varioidaan runsaasti, mikä on johtanut siihen, etteivät liiketoimintamallin mukaisesti tehdyt liiketoimintasuunnitelmat ovat keskenään täysin vertailukelpoisia. Witin ja Dreslerin (2021) teettämä tutkimus BMC-mallien eroavaisuuksista esittää alkupe- räisen suunnittelumallin yksinkertaisuuden ja selkeyden hämärtyvän variaatioi- den myötä. Toisaalta Wit ja Dresler näkevät variaatioissa hyviä puolia, mutta kritisoi muutoksista aiheutuvan haastetta muunnelmien ymmärtämisessä.

BMC:n käyttöä on tutkittu yritysmaailmassa haastatteleamalla 57:ää Brasia- laista mikro- ja pienyrittäjää, jotka valikoituivat tutkimukseen BMC-koulutus- taustaisina. Tutkimuksen keskeinen löydös oli BMC:n käytön suosiminen staattisessa tilanteessa olevilla yrityksillä. Sen sijaan dynaamisemmassa markkinatilanteessa olevat yrittäjät arvostivat enemmän käytännön koke- musta. Tutkimuksen tulokset osoittavat yrittäjien pitävän BMC:tä mieluummin suunnitteluun soveltuvana työkaluna kuin seurantatyökaluna. (Lopes ym. 2023.)

### **3.4 Teorian suhde tutkimuskysymyksiin**

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, miten Bisnespelistä tehdään käytän- nöllisempi työkalu yritysneuvontaan. Teoreettisen viitekehyksen tavoitteena on syventää ymmärrystä tapaustutkimuksen kohteena olevan hyödykkeen pää- käsitteistä, jotta teoriasidonnaista analysointia on mahdollista toteuttaa. Pelil- listämisessä (luku 3.1) ja tarinallistamisessa (luku 3.2) käsitellään teoriaa ope- tuksellisessa ja liike-elämän viitekehysessä, sillä Bisnespelin asiantuntijakäy- tössä kyseiset aspektit korostuvat.

Kuvassa 8 nähdään teoreettisen viitekehyksen tiivistelmä. Kuten kuvasta voi- daan havaita, BMC-sapluuna pystytään pilkkomaan yksinkertaiseen muottiin, mikä on kyseisen metodin vahvuus ja heikkous. Sapluunan vahvuuksien ja

heikkouksien tuntemus mahdollistaa alakysymyksen, ”miten liiketoimintasuunnitelman osa-alueita voitaisiin kehittää”, vastausten tulkinnessa ja johtopäätösten tekemisessä.



Kuva 8. Teoreettisen viitekehyksen pääkohdat

Pelillisyyttä käsittelevä teoriaosio osoitti, että pelillistäminen on kaksiteräinen miekka. Pelillistämällä voidaan saavuttaa parempia oppimistuloksia ja sitä hyödynnetään jo rutiininomaisesti arjessa, mutta syväoppimisessa pelillistämisen soveltaminen ei tarjoa yksiselitteisesti positiivisia tuloksia (Hamari ym. 2014, 3028; Graesser ym. 2009, 87–89; Koskimaa & Välisalo 2022, 246; Pratiwi ym. 2024). Pelillistämisen vahvuuksien ja heikkouksien tunnistaminen auttaa tunnistamaan, analysoimaan ja tulkitsemaan tutkimushaastattelusta pelillisyyttä koskevaa aineistoa. Tutkimuksellisesti aihepiiriin liittyvä tutkimus on tarpeellista, sillä syväoppimiseen liittyvä tutkimusalue on tietoköyhä. Pelillisyyttä käsittelevä alakysymykseen (miten pelilliset ominaisuudet toimivat käytännössä?) syntyvä aineisto edellyttää vahvaa tarinallistamisen ja Business Model Canvasin tuntemusta, sillä pelilliset elementit ovat symbioosissa mm. liiketoimintamallin rakenteiden kanssa.

Tarinallisuuden alakysymyksen (miten tarinallisuutta voitaisiin parantaa?) arvioinnissa voidaan punnita aineiston suhtautumista tarinankerronnan kolmeen ulottuvuuteen (kuva 6, sivu 32). Tunnistamisessa, analysoinnissa ja tulkinnessa haasteellista on eritellä ja yhdistellä eri teemoihin liittyviä aineiston

syvempiä merkityksiä, minkä takia analyysivaihe edellyttää kriittistä ja useista näkökulmista aineiston analysointia (Puusa & Juuti 2020, luku 4).

## 4 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY JA NYKYTILANTEEN KUVAUS

Tässä luvussa esitellään opinnäytetyön toimeksiantaja sekä toimeksiantajan käynnistämä hanke, jossa toimeksiannon kohteena oleva Bisnespeli on kehitetty. Kappaleessa esitetyt tiedot ovat peräisin julkisista lähteistä, TE-palveluiden Intranetistä ja Hämeen TE-toimiston Viestintäverkostolta.

### 4.1 Hämeen TE-toimisto

Työn toimeksiantaja Hämeen TE-toimisto on yksi Suomen viidestätoista alueellisesta TE-toimistosta. TE-palvelut eli työ ja elinkeinohallinnon palvelut ovat julkisia työ- ja elinkeinopalveluita. TE-toimistojen tehtäviin kuuluu:

- edistää työvoiman saatavuuden turvaamista
- toimeenpanna julkinen työvoima- ja yrityspalvelu
- edistää maahanmuuttajien kotoutumista
- tarjota yrityspalveluihin liittyvää neuvontaa
- hoitaa muut sille säädetyt tai ELY-keskuksen sille määräämät tehtävät

(TE-palvelut 2024b.)

**Hämeen TE-toimiston** tehtävä osana TE-palvelujen organisaatiota on tuottaa julkisia työvoima- ja yrityspalveluja, edistää työmarkkinoiden toimintaa turvaamalla työvoiman saatavuus ja tarjota työmahdollisuuksien työnhakijoille. Tehtäviin kuuluu myös uuden yritystoiminnan tukeminen, parantaa yritysten toimintaedellytyksiä ja työelämän laatua. Hämeen TE-toimisto tekee läheistä yhteistyötä Hämeen ELY-keskuksen ja työ- ja elinkeinoministeriön kanssa. (Hämeen TE-toimisto 2024). Hämeen TE-toimisto palvelee nykyään vahvemmin työnantajia ja palveluvalikoima on laajentunut ajan saatossa. Hämeen TE-toimisto teki viime vuonna 1551 työnantajakäyntiä (Kalliokoski 2024) ja auttaa yrityksiä rekrytoinnin, kasvun, rahoituksen ja verkostoitumisen saralla.

Hämeen TE-toimistolla työskentelee 27.3.2024 249 henkilöä (Jalli 2024), joiden pääasiallinen toimipaikka on Kanta-Hämeessä tai Päijät-Hämeessä. Organisaatorakenteessa ylimpänä on johtaja Eija Mannisenmäki, jota johtotehtävissä avustaa alemmalla tasolla palvelujohtajat Pekka Voutilainen ja Yrjö

Lehtonen. Hämeen TE-toimistolla vastuualueet jakautuvat toimialojen perusteella viiteen eri kategoriaan, joista kutakin vastuualuetta edustaa Kanta-Hämeessä ja Päijät-Hämeessä oma tiiminsä muodostaen kymmenen tiimiä. Lisäksi molemmilla alueilla on Painopistetiiimit, jotka eivät vastaa ennalta määritellyn toimialan palvelemisesta, vaan tiimin tehtäviin kuuluu muun muassa työnantajaymmärrys, liiketoiminnan kehittäminen, elinkeino- ja työllisyystapah- tumien järjestäminen, työmarkkinoiden ennakointi, kansainvälinen rekrytointi ja nuorten yrittäjyys. (TE-palvelut 2024a.)

## 4.2 Nuorten StartUp -hanke

Bisnespelin tarina sai alkunsa vuoden 2022 joulukuussa Hämeen TE-toimis- tolla käynnistettiin Nuorten StartUp -hanke, jonka tavoitteena on aloittavien yrittäjien tukeminen. Hanketyöntekijöiksi hankkeeseen palkattiin Jenni-Maria Könönen ja Kim Himanen, jotka liittyivät alueellisiin Painopistetiiimeihin. Tehtä- vänä on edistää nuorten yrittäjyyttä ja molemmat hanketyöntekijät toimivat nuorten yrittäjyyden asiantuntijoina. Hankepäällikkönä toimii Satu Karevaara. Hankkeen ympärillä on laaja sidosryhmäverkosto, joka koostuu yrityskehitys- yhtiöistä, Lahden ja Hämeenlinnan kaupungeista, oppilaitoksista ja hank- keista. Hanke on TEM-rahoitteinen, joten Työ- ja elinkeinoministeriö (TEM) seuraa hankkeen etenemistä. Kyseessä on pilottihanke, joka mahdollistaa uu- denlaisten ratkaisumallien kehittämisen.

Hankkeen alussa todettiin, että nuorten yrittäjyyden palvelutarjonta on laaja ja pirstaloitunut usealle toimijalle Hämeessä. Vastaukseksi ongelmaan lähdettiin suunnittelemaan digipalveluja, jotka ratkaisisivat nuorten yrityspalveluiden ha- janaisuuden ja tarjoaisivat nopeamman saatavuuden. Ensimmäisessä vai- heessa perustettiin sosiaalisen median kanavat Youtubeen, Spotifyhin, TikTo- kiin ja Instagramiin, jotta nuoret voitaisiin saavuttaa ja motivoida yrittäjyyden tielle. Toisessa vaiheessa tarinallistettiin ja pelillistettiin Business Model Can- vas, joka nykyään tunnetaan nimellä Bisnespeli. Viimeinen vaihe oli yhteisön rakentaminen, jossa nuoret saavat apua, sparrausta, verkostoja ja yhteisön tu- kea.

**Bisnespeli** on 24.11 hankkeen julkaisema (Pasanen 2023) selainpohjaisesti pelattava liiketoimintasuunnitelma verkko-osoitteessa [www.bisnespeli.fi](http://www.bisnespeli.fi). Peli

on pelattavissa millä tahansa laitteella, jolla on pääsy selaimeen ja internetiin. Pelissä pelaaja seuraa tarinallistettua polkua pelin päähenkilön Toni Raudan opastuksella. Pelaajan tekemät valinnat ohjaavat pelaajaa yksilölliselle polulle. Pelin aikana annetut vastaukset täyttävät taustalla olevaa Business Model Canvasia, ja ikään kuin huomaamatta syntyy liiketoimintasuunnitelma. Vastaukset tallentuvat pelaajan selaimen välimuistiin. Pelin päätteeksi liiketoimintasuunnitelma on ladattavissa PDF-tiedostona, joka on Bisnespelin tyyllillä brändätty Business Model Canvas pelaajan omilla vastauksilla. Bisnespeli on otettu käyttöön TE-toimistolla, yrityskehitysyhtiöissä, Ohjaamoissa, oppilaitoksissa ja nuorten keskuudessa. Peli palkittiin Suomen suurimmassa digikilpailussa Grand Onessa kunniamaininnalla 22.3.2024 (Javanainen 2024).

Bisnespelin kehityksestä vastannut hanke on päättymässä 30.9.2024 ja hankkeesta vastannut Hämeen TE-toimiston toiminta on nyky muodossaan päättymässä 1.1.2025 alkaen, kun julkisten työvoimapalveluiden järjestämisvastuu siirtyy kunnille. (TE-palvelut 2023.) Edellä mainittujen syiden takia opinnäytetyössä syntyvän kehitysehdotusten luominen on arvokasta hankkeen potentiaalista jatkajaa varten.

## **5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN JA TULOKSET**

Tässä luvussa käsitellään teemahaastatteluiden toteutumista ja haastatteluaineiston analysointiprosessia. Opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää Bisnespeliä yritysneuvonnan työkaluna asiantuntijatyössä. Tavoitteena oli luoda kehityslista Bisnespelin seuraavaa kehitysversiota varten. Ennen tutkimusta Bisnespeli oli ehtinyt olla muutamia kuukausia nuorten ja asiantuntijoiden käytössä. Pelin kehityksessä mukana olleilla asiantuntijoilla oli riittävästi aikaa tutustua pelillistetyn liiketoimintasuunnitelman vahvuuksiin ja heikkouksiin, sekä soveltaa työkalua asiantuntijatyöhön. Bisnespeli on lähtökohtaisesti kehitetty nuorten itsenäiseen käyttöön ja vasta toissijaisena käyttötarkoituksena on ajateltu yritysneuvonnan palveluihin soveltumista, joten oletusarvoisesti kehityskohteita ilmenee tutkimuksen aineistosta.

### **5.1 Haastatteluiden toteuttaminen**

Bisnespelin kehittämistä varten haastateltiin kolmea Hämeen alueella toimivaa yritysneuvonnan asiantuntijaa, jotka toimivat säännöllisesti nuorten aloittavien

yrittäjien parissa. Haastateltavien valinta tehtiin tiukan kriteeristön mukaisesti, sillä tutkimuksen toteuttamisen aikataulu oli tiukka ja pelkällä yritysneuvonnan substanssiosaamisella meritoituneita asiantuntijoita olisi pitänyt perehdyttää työkalun käyttöön sekä heillä olisi pitänyt olla aikaa soveltaa peliä käytännön työssä. Haastateltavat valittiin seuraavan kriteeristön mukaisesti:

- Haastateltava on osallistunut Bisnespelin kehitysprosessiin tai viimeistään julkaisutapahtumaan.
- Haastateltava toimii yritysneuvonnan asiantuntijana Hämeen alueella.
- Haastateltavat edustavat eri organisaatioita
- Haastateltava kuuluu Hämeen TE-toimiston sidosryhmään

Ehtojen perusteella pystyttiin varmistamaan, että haastateltavat ovat tutkittavat ovat tutkimuskohteen kokemusasiantuntijoita ja heillä on kiistaton asiantuntevuus yritysneuvontaan ammatillisten tehtävien ja/tai institutionaalisen aseman kautta. Haastateltavien valinta tutkijan kanssa yhteisestä työelämän viitekehyksestä mahdollisti haastattelujen järjestämisen lyhyellä varoitusaajalla, mikä oli tutkimuksen toteutumisen kannalta kriittistä.

Haastattelut toteutettiin puolistrukturoituina teemahaastatteluina 13.3–25.3.2024. Haastateltaville kerrottiin etukäteen, mitä aihealuetta käsitellään ja heiltä varattiin tunnin mittainen haastattelu-aika. Jokainen haastattelu venyi noin 15 minuuttia varattua aikaa pidemmäksi. Sisäpiirihaastattelulle tyypillisiä syvähaastattelun vivahteita esiintyi teemahaastattelussa rentoutuneen ilmapiirin ja aihepiiriin liittyvän intohimoisen suhtautumisen seurauksena. Tutkijana tehtävä oli palauttaa keskittyminen aika ajoin käsiteltäviin teemoihin hienovaraisesti. Avoimen haastattelun lajityypin puolelle lipsahaneista hetkistä huolimatta haastattelusuunnitelman mukaiset teemat kysymyksineen ehdittiin käsittelemään.

Ennen haastattelua haastateltaville toimitettiin eettinen suostumus osallistua tutkimukseen, tietosuojaseloste ja tutkimustiedote. Haastateltavia informoitiin käsiteltävistä teemoista ja suositeltiin käymään tutkimassa Bisnespeliä teemojen aspektista. Haastattelut nauhoitettiin puhelimitse audioformaattissa ja tutkijalla oli mukana ennalta suunnitellut kysymykset (liite 1). Ensimmäisen haastattelun jälkeen kysymysten järjestykseen tehtiin muutoksia ja havaittiin, että teoriaosiota on tarpeen laajentaa tietyiltä osin.

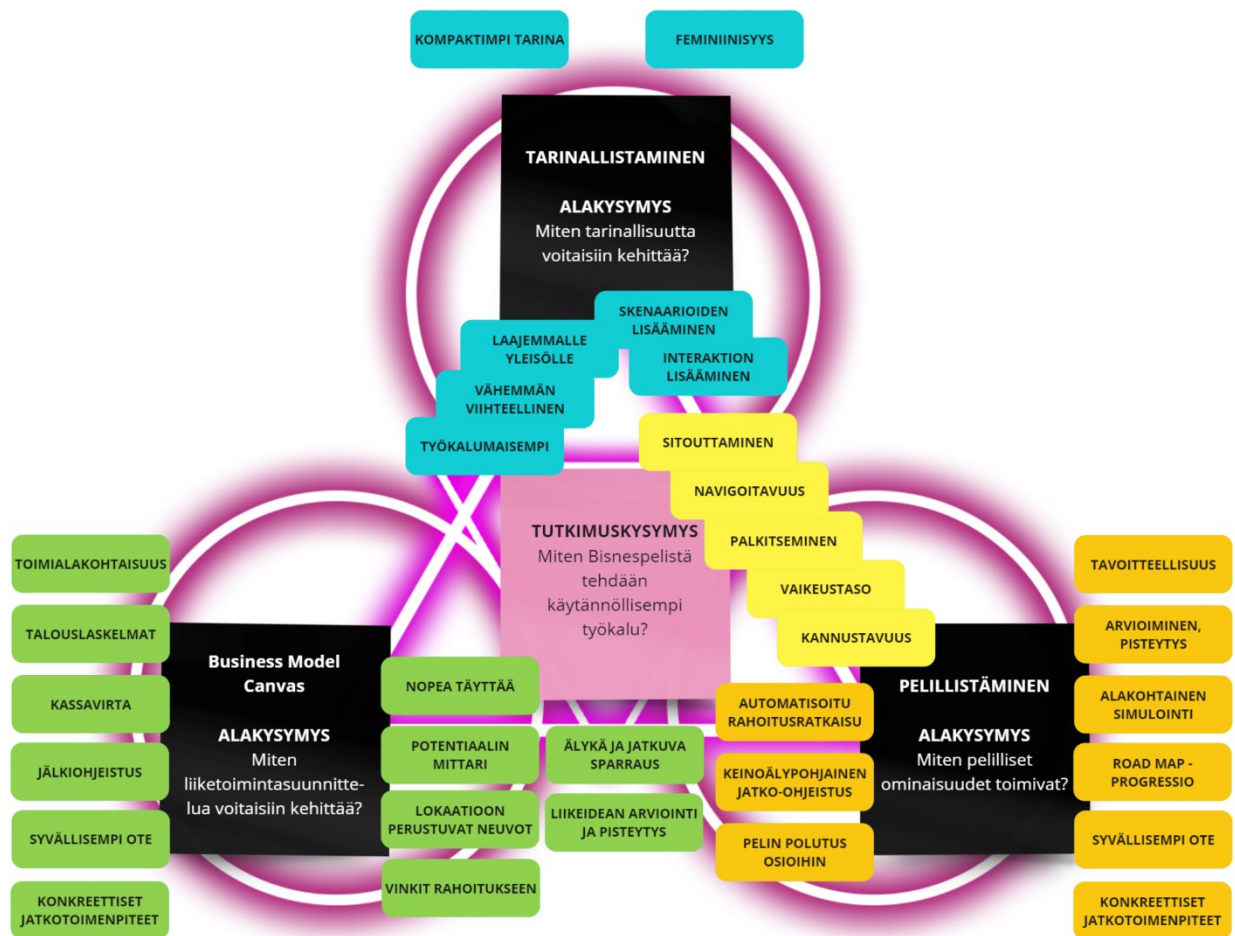
Ennen nauhoitusta haastateltavien kanssa käytiin arkikeskustelua, josta siirryttiin tutkimushaastatteluun, jonka osoituksena toimi nauhoituksen käynnistäminen. Haastattelun teemat olivat Bisnespelin pelilliset ominaisuudet, tarinallisuus ja liiketoiminnan suunnittelu. Haastateltavat ovat saavuttaneet asiantuntijastatuksensa yritysneuvonnassa, joten haastattelussa käsiteltiin ensimmäiseksi heille tutuinta teemaa, liiketoiminnan suunnittelua. Käytännössä haastattelutilanteet etenivät luontevasti kysymyksestä toiseen ilman tarvetta käydä järjestelmällisesti kysymyksiä kerrallaan. Tutkijan tehtävä oli pitää kirjaa, mikäli kyseinen aihe oli käsitelty orgaanisesti edenneessä haastattelutilanteessa ja katveeseen jääneet kysymykset kysyttiin erillisinä kysymyksinä.

Haastattelutilanteista välittyi luottamus tutkijan ja haastateltavan välillä sekä motivaatio olla avuksi pelin kehityksessä. Jokainen haastateltava oli noudattanut suositusta perehtyä peliin teemojen näkökulmasta. Yksi haastateltavista saapui haastatteluun muistiinpanojen ja muistitikun kanssa, johon oli koottu kehitysehdotuksia. Toinen haastateltavista oli pelannut lapsensa kanssa peliä havainnoidakseen nuoren suhtautumista peliin. Kolmas haastateltavista oli itse luonut liiketoimintasuunnitelman pelin avulla ennen haastattelua. Tutkija oli varautunut käyttämään haastattelussa aikaa yhdessä pelin yksityiskohtiin tutustumiseen, mutta varotoimenpide osoittautui turhaksi.

Haastatteluista otetut audiotallenteet litteroitiin eli kirjoitettiin tekstimuotoon pääsisällön purkavan yleislitteraation tasolla. Litteroinnin yhteydessä aloitettiin analyysin ensimmäinen vaihe, jossa aineistosta pyrittiin löytämään vihjeitä aineistoa yhdistävistä teemoista ja teoreettisen viitekehyksen sekä aineiston yhtymäkohdista. Aineistoon tehtiin syvempää tutustumista kuuntelemalla äänitallenteet lukuisia kertoja muistiinpanoja tehden. Pyrkimyksenä oli saada kokonaiskuva aineistosta yhtymäkohtineen ja eroavaisuuksineen, sekä merkitä antoisimmat osiot. Aineiston ja teorian väliltä etsittiin yhtymäkohtia. Yleislitteroitu aineisto teemoitettiin pelillistämistä, tarinallistamista ja liiketoiminnan suunnittelua vastaaviin kategorioihin. Kategorointi tehtiin värikoodaamalla kutakin aihealuetta vastaavaa sisältöä. Seuraavassa vaiheessa aineisto pelkistettiin ja tutkimuskysymysten ympärille muodostettiin miellekartat. Miellekarttaan yhdistettiin pelkistetty termi ja siihen viittaavat sitaatit litteraateista.



Miellekartasta pelkistetyt sisällöt sijoitettiin teoreettisen viitekehyksen perusteella luotuun TGD-malliin (kuva 9).



Kuva 9. Tutkimusaineiston redusoitu sisältö sijoiteltuna TGD-malliin asiayhteyden mukaisesti

Sisällöt sijoiteltiin TGD-malliin siten, että sisällön yhteys suhteessa teoriaan arvioitiin liukuvalla skaalalla. Kuvan sisäpuolelle sijoitetuilla sisällöillä on kehityksen kannalta merkittävä yhteys vähintään kahteen osa-alueeseen. Sisäkehällä olevat sisältöjen kehitysprosessissa täytyy huomioida TGD-mallin pelisuunnittelun logiikkaa mukaillen eri osa-alueiden suhteet. Ulkokehälle sijoitetujen sisältöjen on tulkittu olevan painottuneesti kyseisen osa-alueen kehityskohtia. TGD-mallin soveltaminen tutkimustyössä tukee aineiston analysointia ja teemojen välisten yhteyksien muodostaminen mahdollistaa jatkokäytön tutkimustyön ulkopuolisessa Bisnespelin kehitystyössä.

## 5.2 Haastatteluiden tulokset

Haastattelut aloitettiin arkikeskustelujen jälkeen liiketoiminnan suunnitteluun liittyvillä kysymyksillä. Aihealueella aloittaminen toimi myös ikään kuin

lämmittelykysymyksinä, sillä haastateltavien kiistanon asiantuntemus kiteytyy liiketoiminnan suunnittelun ympärille.

### *Business Model Canvas*

BMC:hen liittyvät huomiot saturoituivat eli kylläntyivät kaikkein vahvimmin.

Haastatteluista saadut kehitysehdotukset on jaettavissa kolmeen kategoriaan:

1. Pelin kehittäminen työkalumaisemmaksi
2. Yksityskohtaisemmat ohjeistukset ja käyttömahdollisuudet
3. Älykkäät toiminnot suunnittelun tukena

Bisnespelin liiketoiminnan suunnittelun taloustietoja koskeva osio koettiin asiantuntijatyöhön riittämättömäksi. Eri talouslukujen tarve ilmaistiin toistuvasti ja niiden arvoa korostettiin paitsi asiantuntijan, myös alkavan yrittäjän näkökulmasta. Tähän liittyen sanallisten havaintojen lisäksi haastattelutilanteeseen toimitettiin Excel-taulukko, jossa havainnollistettiin asiantuntijan mielestä toimiva konsepti talouslukujen käsittelyyn asiantuntijatyössä.

Kysyttäessä Bisnespelin toimivuutta yritysneuvonnan työkaluna kyseenalaistettiin pelin kategorisointi työkaluna. Näkemys pelin asemasta yrityspolulla nähtiin motivoivana, ohjaavana ja innostavana, ja peli koettiin erinomaisena innostuksen herättäjänä nuorille, joilla ei ole aiempaa kosketuspintaa yrittäjyyteen.

*"En varsinaisesti sijoita sitä edes työkalulaatikkoon. Se (Bisnespeli) auttaa nuoria hahmottamaan, mitä bisnes on ja mitä asioita pitää tehdä, että saa yrityksen pystyyn. Siinä se toimii hyvin, mutta sitä pitäisi tylsistää ja karsia, jotta se toimisi asiantuntijatyökaluna"* H3

Bisnespelille nykymuodossaan koettiin sopivaksi paikaksi nuorten itsenäinen yritystoimintaan tutustuminen, alkupalvelut kuten Ohjaamot ja oppilaitosympäristöt yläasteelta korkeakouluihin. Varsinaiseen yritysneuvonnan asiantuntijatyöhön liittyen Bisnespeliin ehdotettiin lukuisia muutosehdotuksia. Aiemmin mainittujen taloustietojen lisäksi esiin nousivat toimialakohtaiset skenaariot,

yksinkertaisempi ja karsitumpi polku, jossa navigointi ei edellyttäisi tarinan seurantaan sekä mahdollisuus tehdä tarkempia kirjauksia eri osa-alueilla.

*”Sit tuli tohon mieleen liittyen tohon asiakkuuksien kohderyhmään, kun siinä tuskaili sitä, että mies, nainen, muu. Mutta mitä sä niinku oikeasti teet? Pistetään jo miettii, että myytkö sä yrityksille, myytkö sä henkilöille, onks kohderyhmä lapsiperheet.” H1*

*”Voisko siellä olla ikään kuin eri polkuja, ikään kuin yksinkertaisempi, helpompi polku ja sitten haastan itseäni -polku?” H2*

*”Jos sieltä sais oikeesti ton (BMC:n) lisäksi vaikka jonkun tarkentavan arvion mitä ne resurssit tulee olemaan ja miten kassavirta toimii.” H3*

Merkittävä osa liiketoimintasuunnitelman kehitysehdotuksista kategorisoitiin älykkäiden toimintojen alle. Bisnespeliltä toivottiin kykyä neuvoa pelaajaa suunnittelun aikana vähintään toimialakohtaisella tarkkuudella.

*”Tää vois lähteä etenemään alakohtaisesti.” H2*

Pelin jälkeen pelaajalle tulisi ohjeet, miten hänen liiketoimintaa tulee jatkaa lyhyellä ja pitkällä aikavälillä. Ohjeistuksessa ilmeni mihin pelaajan kannattaisi suunnata seuraavaksi esimerkiksi sparraukseen tai rahoitukseen liittyvissä asioissa. Bisnespeliltä tulee arvio suunnitelman potentiaalista menestyä ja pisimmälle viety ehdotus oli, että peli antaa jatkuvaa sparrausta 12 kuukauden ajan, jonka jälkeen potentiaalisesti havaitulle liiketoiminnalle peli hankkii soveltuvan rahoituksen.

*”Se (Bisnespeli) tuottais ensin go- tai no-go -arvioinnin. Sen jälkeen se sparraisi 12 kuukautta liiketoiminnassa ja lopulta hankkisi rahoituksen.” H3*

### *Pelillistäminen*

Pelillistämisen haastatteluaineisto ei saturoinut yhtä vahvasti kuin liiketoimintasuunnittelussa. Kehitysehdotukset olivat kuitenkin samansuuntaisia,

mutta pientä hajontaa oli havaittavissa. Pelillistämiseen liittyvät kehitysehdotukset voitiin jakaa myös kolmeen yläkäsitteen alle:

1. Pelillisten ominaisuuksien kehittäminen
2. Älykkäiden ominaisuuksien luominen
3. Pragmaattisten ominaisuuksien kehittäminen

Pelillisiä ominaisuuksia haluttiin kehittää progression seurannan, navigoinnin ja palkitseamisen sekä kannustamisen osalta. Progression seurantaan ja navigointiin liittyvä kokonaisratkaisu löytyi tiekarttatyylisestä mallista, jossa pelissä eteneminen on helppoa seurata ja se on lähes kaikille tuttu konsepti. Haasteltavilla oli konsensus siitä, että tiekartta olisi paremmin yhteensopiva peliin kuin nykyinen edistymispalkki.

*”Joku sellainen road mappi (tiekartta) vois olla ihan hyvä, mistä sä aina klikkaat sen seuraavan, niinku Candy Crushissa (selainpeli).*

H3

Peliä pidettiin lähtökohtaisesti kannustavana, erityisesti muihin liiketoimintasuunnittelun metodeihin verrattuna, mutta edistyneisiin hyötypeleihin verrattessa kehityskohteita ilmeni. Yksinkertaistamisessa mallia suositeltiin haettavan Brilliant-hyötypelistä:

*”Mä lähtisin enemmän tavoittelemaan sellaista Brilliant-tyyppistä. Käyppä tsekkaas Brilliant.org. Sieltä voi opetella kaikkea. Vastaa kysymyksiin, siinä on interaktiivinen demo ja sit sä saat pisteet.”*

H3

Pelikokemusta pidettiin generisenä liiketoiminnan suunnittelun aspektista ja ratkaisuksi esitetyt ehdotukset voidaan luokitella kolmeen eri vaatimustasoon kehittämisen näkökulmasta. Ensimmäisessä tasossa ehdotettiin asiantuntijatason lisäämistä peliin, jossa pääsisi yksityiskohtaisemmin kirjaamaan liiketoimintasuunnitelmaa. Toisessa tasossa tarina olisi mahdollista edetä lukuisilla eri toimialoilla, joka määräytyy liiketoimintasuunnitelman idean perusteella. Kolmas taso oli liiketoiminnan simulaatiopeli, jossa liiketoiminnan eri skenaarit on mahdollista pelata simuloidussa ympäristössä:

*”Sä voisit pelata eri skenaarioita ja oppia sitä kautta. Sulla on vaikka 10–30 eri teollisuuden alaa parturikampaamosta SaaS-bisnekseen (Software as a Service) ja omat asiakaskäyttämismallit ja sit sä lähet pelaa sitä sun pelii.” H3*

Älykkäiden ominaisuuksien kehittäminen koettiin tärkeänä, mikäli Bisnespelin halutaan palvelevan paremmin asiantuntijatyössä. Seuraavanlaisia älykkäitä ratkaisuja ehdotettiin:

- liiketoimintasuunnitelmien pisteyttäminen
- suunnitelman perusteella annettava suositus jatkaa tai hylätä liikeidea
- suunnitelman pohjalta generoitu toimenpideohjeistus
- sparrausta vastaava päivittyvä ohjeistus
- rahoituskumppaneiden yhdistäminen

Käyttäjä- ja liikeidealähtöisten ohjeiden lisääminen koettiin tärkeäksi. Ohjeistusta kuvailtiin muun muassa näin:

*”Erilaiset konkreettiset paikat ja palvelut, mistä sä saat apuja. One ne sitten rahoitukseen, logistiikkaan, tuotteisiin tai alihankintaan liittyviä asioita.” H2*

Kysyttäessä käytännön toteutusta todettiin ihmisen olevan luotettavin arvioimaan ja tuottamaan älykkäiden ominaisuuksien sisältöä pelaajalle, mutta sen todettiin olevan kallista. Näin ollen pragmaattisena vaihtoehtona esitettiin suurta kielimallia (LLM), joka on yksi keinoälyn tyyppi:

*”Trendikkäintä olisi kouluttaa siihen joku LLM (Large language model) eli tehdä ehkä oma LLM. Enkä nyt tarkoita ChatGPT, vaan et ihan kouluttais” H3*

Suuren kielimalliin perustuvan komponentin liittämisen todettiin mahdollistavan myös muiden älykkäiden ominaisuuksien toiminnot Bisnespelissä. Yhdellä haastateltavista oli asiantuntemusta suurten kielimallien käytöstä yritysneuvonnan tukena, ja haastattelussa esitettiin, että hyvin toteutettuna LLM-mallilla olisi mahdollista päästä kohtalaisen laadukasta yritysneuvojaa vastaavalle tasolle ja luotettavuudella.

Käytännölliset eli pragmaattiset kehitysehdotukset sisälsivät hienosäätöä nykyiseen Bisnespelin malliin. Valikoiden muokkaamista ja monipuolistamista, BMC:n osa-alueiden pilkkomista nopeammin suoritettaviin lohkoihin, toistuvaan pelaamiseen tähtäävien toimintojen lisääminen ja tavoitteellisuuden kannustaminen. Kehitysehdotukset eivät edellytä suuria muutoksia ja ovat tehtävissä nykyisen mallin pelillisiä elementtejä muokkaamalla.

### *Tarinallistaminen*

Tarinallisuuteen liittyvä tutkimusaineisto osoittautui dataköyhemmäksi, moniäänisemmäksi ja sporadisemmaksi eli hajanaisemmaksi kuin aiemmat teemat. Yhtäältä pelin tarinallisuuden koettiin olevan nuoria kiinnostava, mutta yhtäältä kyseenalaistettiin sen merkitys liiketoiminnan suunnittelussa.

*”Tää varmasti vetoo nuoriin, mutta mä mietin, että vetooks tää johonkin, varmaan riippuu tosi paljon siitä sen nuoren tai sen henkilön liikeideasta tai mitä se haluaa tuottaa, eihän tää kaikkiin pure tai vetoo.” H2*

Yhtäältä tarinan koettiin vievän liikaa aikaa ja toisaalta sen kerrottiin ylläpitäneen nuoren mielenkiinto alusta loppuun asti pelissä. Tarinallisuudesta tullut palaute ja tapa tuoda kritiikkiä sitä kohtaan osoittivat, että tarina on herättänyt ristiriitaisia tunteita. Haastateltavien tarinaan kohdistuvat ajatukset vaikuttivat olevan autenttisesti kaksijakoiset. Tarinan pohdittiin olevan maskuliininen ja kohdistuvan rajatulle yleisölle, joten kehitysehdotuksena esitettiin erilaisia polkuja, jolloin pelaajalla on valinnanvaraa.

Konsensus kehitystarpeista oli havaittavissa interaktion lisäämisessä tarinallistamisen keinoin, sekä epäaktiivisen pelaamisen eli tarinan seurannan kohdalla.

*”Cut scenejä (välianimaatioita) pois ja sit vois olla jotain interaktiivista grafiikkaa.” H3*

### *Yhteenveto*

Tutkimusaineiston mukaan Bisnespelin kehittämisessä yritysneuvontaan soveltuvaksi kehitystyötä pitää tehdä erityisesti opetuksellisten ja ohjeistuksellisten osa-alueiden kohdalla. Yritysneuvonnan asiantuntijat kokevat, että Bisnespelin kehittäminen mahdollisimman lähelle asiantuntijan tarjoamaa neuvontaa ja opetusta tarjoaa maksimaalisen hyödyn. Kehitystyössä tulee huomioida erilaiset lähtökohdat, liikeideat, tavoitteet ja taloudelliset edellytykset, jotta pelissä voidaan palvella paremmin. Pelillisyyden mahdollistamaa kannustavuutta ja toistettavuutta ei toistaiseksi hyödynnetä optimaalisella tavalla. Suuren kieli-mallin integroiminen peliin avaa mahdollisuuksia toteuttaa nykyisin asiantuntijatyönä tehtäviä palveluja pelaajalle.



Kuva 10. Tutkimusaineistosta muodostetut yläkäsitteet

Tutkimusaineiston perusteella muodostui kaikkiaan yhdeksän yläkäsitettä (kuva 10). Luvussa 6 käsiteltävät asiat esitetään näiden yläkäsitteiden mukaisina kokonaisuuksina.

## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET

Johtopäätökset ja kehittämissuhteet luvussa reflektoidaan empiirisiä tuloksia ja teoriaa suhteessa aiheita koskettaviin tutkimustuloksiin. Luvussa käsitellään keskeisimpiä tuloksia suhteessa tutkimuskysymyksiin. Kehittämissuhteet perustuvat johtopäätöksiin ja kehittämissuhteet muodostavat opinäytetyön tavoitteen, eli luoda käsitys Bisnespelin seuraavan version

kehityskohdista. Tutkimuksella ja sitä seuraavilla toimenpiteillä voidaan kyseenalaistaa Ian Bogostin väite, jossa esitetään pelillistämisen olevan huijaus yksinkertaistettujen ratkaisujen tarjoamiseksi monimutkaisiin ongelmiin (Koskimaa & Välisalo 2022, 257)

Johtopäätöksien ja aineiston tulkinnan jälkeen arvioidaan tutkimuksen luotettavuus. Luvussa esitellään potentiaaliset jatkotutkimusaiheet, jotka tutkimusaineiston tulkinnan jälkeen vaikuttavat keskeisimmiltä ja tutkimuksellisesta perspektiivistä relevanteimmilta.

## 6.1 Johtopäätökset

Bisnespelin pääasiallinen kohderyhmä on nuoret, joten pelisuunnittelussa on tehty osittain tietosiakin kompromisseja viihteellisyyden ja hyödyllisyyden välillä. Tutkimusaineiston perusteella asiantuntijat pitävät Bisnespelin onnistuneen sen nykyisessä tehtävässä hyvin, mutta kehityskohteita ilmeni runsaasti, mikäli pelistä aiotaan kehittää yritysneuvonnan asiantuntijatyöhön soveltuva työkalu. Nyt keskiössä on Bisnespelin soveltuvuus asiantuntijatyöhön, jolloin kehitysehdotukset vievät pelisuunnittelua hyötypelimäisempään suuntaa, jossa ensimmäinen prioriteetti on mahdollistaa oppiminen ja vasta toisena tarjota positiivinen kokemus (Ratan & Ritterfeld 2009, 10–11).

Peli pohjautuu BMC-liiketoimintamalliin, ja liiketoimintamallin tehtävä on selvittää, mitä tuotteita tai palveluita yritys tarjoaa, kenelle ja miten (Järvinen & Kari 2017, 81). Kuvan 7 osoittamalla tavalla yhdeksään lohkoon jaettu BMC on toimintasuunnitelma yritykselle (Osterwalder & Pigneur 2010, 15–17), mutta sen rinnalle usein tarvitaan muita työkaluja, kuten PESTEL-analyysiä (Vuorinen 2023, luku 5). Monipuolisempia vastausmahdollisuuksia kohtaan esitetyt kehitysehdotukset eivät näin ollen yllättäneet. Nykyisellään Bisnespeli ei edellytä pelaajalta numeraalisia kustannusarvioita, mihin jokainen haastateltava suhtautui kriittisesti. Myös Järvisen ja Karin (2017, 108) mukaan kustannuslaskentaa tulisi tehdä kannattavuuden selvittämiseksi. Kustannuslaskennassa tulee huomioida resurssit, ydintoiminnot ja yhteistyökumppanit (Osterwalder & Pigneur 2010, 40). Nykyisen version yksinkertaisempi malli perustuu motivaation säilyttämiseen, sillä syvemmän oppimisen ja vähentyneen positiivisuuden välillä on korrelaatio (Graesser ym. 2009, 87–89). Muutoksia tehdessä tulee



muistaa, että haastatteluissa ilmeni tyytyväisyyttä spesifisti valmiita vastausvaihtoehtoja kohtaan, joiden koettiin helpottavan aloittavaa yrittäjää alkuun.

Liiketoimintamallin päivittämisen hankaluus nousi keskusteluissa esiin, sillä peliin rakennetusta muokkaustoiminnosta ei joko pidetty tai sitä ei osattu käyttää tarkoitetulla tavalla. Ehdotuksena esitettiin, että nykyisin PDF-muodossa oleva dokumentti olisi esimerkiksi Word-muodossa. Yhtäältä vaikka BMC on ytimekkään konseptin ansiosta vaivattomasti muutettavissa (Vuorinen 2023, luku 5), kun toisaalta Lopesin ym. (2023) tekemässä tutkimuksessa yrittäjät tekevät muutoksia suunnitteluvaiheen jälkeen. Esitetyn kehitysehdotuksen myötä voidaan kuitenkin todeta, että BMC-mallin variointi pelillistettyyn ympäristöön hämärtää yksinkertaisuutta, kuten Witin ja Dreslerin (2021) tutkimuksessa todetaan.

Ylipäänsä tutkimusaineistossa esiintyi yhtenäinen kehitysehdotus Bisnespelin mukauttamisesta työkalumaisemmaksi, jossa on yksinkertaistetumpi tarina ja monipuolisemmat työkalut. Haasteena muutoksessa on pelimekaaniset syyt, joiden vuoksi syvempään oppimiseen tähtäviä pelejä on äärimmäisen vaikea tehdä (Graesser ym. 2009). Tutkimusaineiston sijoittelusta TGD-malliin (Kuva 9, sivu 49) pystytään visuaalisesti havainnoimaan, että pelillisyyden ja BMC:n välinen dilemma on todellinen. Näiden kahden teeman välille syntyi aineiston perusteella merkittävin jännite. Asiantuntijatyöhön suunnattaessa Bisnespelin painotus luonnollisesti on vanhemmin BMC:n puolella. Sitä vastoin nuorille peliä suunnitellessa pelillisuus ja sitä kautta viihteellisyys korostuu.

Bisnespelistä toivottiin versiota, jossa tarinallisia osioita karsittaisiin. Empiiriset havainnot osoittavat (Naula 2024), että pelin alkuperäinen kohderyhmä on vastaanottanut tarinan positiivisesti, ja yleisön vastaanotto määrittää tarinan toimivuuden (Rauhala & Vikström 2014, 64). Toisaalta tämä tutkimus oli ensimmäinen kerta, kun Bisnespeliä tutkittiin asiantuntijoilla. Tarinallisuuden konseptina tulisi soveltua hyvin uuden asian opettamiseen ja tiedon välittämiseen (Rauhala & Vikström 2014, 31), mitä asiantuntijat painottivat työkalumaisuudella. Tarinan lyhentäminen ei itsessään ole argumentti tarinallistamista vastaan, sillä tarinan pituus ei ole merkitsevä digitaalisessa tarinankerronnassa (Hakanurmi & Kantola 2020, 9).

Tutkimustulokset osoittavat, että Bisnespeli sijoitetaan tällä hetkellä kiinnostuksen herättäjäksi yrittäjyyttä kohtaan ja siinä tehtävässä pelin koetaan toimivan erinomaisesti. Tulokset tukevat teoriaa, sillä Hebert (2018) esittää, että pelillistämisen implementointi on otollisinta tilanteissa, joissa tavoitellaan muutosta ihmisen käyttäytymisessä ja pyrkimyksenä on lisätä houkuttelevuutta. Toisaalta peli, jota on luonnehdittu haastattelussa ensimmäiseksi kosketuspinnaksi yrittäjyyteen ei nykyisellään kannusta jatkamaan pelin parissa myöhemmin. Kehitysehdotuksena esitettiin pelin pilkkomista pienempiin lohkoihin ja palkitsemista palaamisesta pelin pariin. Hyötypeleihin addiktoituminen olisi itse asiassa positiivinen ilmiö, ja Hebert (2018, 10:45–11:06) esittää, että addiktoituminen oppimiseen voi mullistaa oppimisen.

Tarinallisuuteen liittyen kokemukset tarinasta nyky muodossaan herättivät ristiriitaisia tunteita. Yksi haastateltavista koki tarinan olevan maskuliininen ja ehdotti pehmeämpien osioiden tuomista tarinaan. Väite on empiiriseen kokemukseen perustuen helppo uskoa todeksi, sillä toimintasankarina esiintyvä miespäähenkilö on stereotyyppisen maskuliininen asetelma. Bisnespelin tapahtumapisteiltä tehdyt havainnot ovat miesvaltaisia. Tähän voi mahdollisesti vaikuttaa miesten aktiivisempi hakeutuminen yrittäjyyden pariin, sillä peräti 72 % Suomen Yrittäjien jäsenistä on miehiä (Suomen Yrittäjät 2022). Toisaalta Pelaajabarometrin mukaan (Kinnunen ym. 2022, 35) oppimispelien aktiivipelaajista 71,8 % on naisia, minkä vuoksi maskuliininen asetelma saattaa tasapainottaa kokonaiskuvaa. Kehitysehdotuksena esitetyt rinnakkaistarinat voisivat ratkaista mahdollisen sukupuolittuneisuuteen liittyvän ongelmallisuuden ja siirtäisivät pelaajalle vallan valita itseään miellyttävä tarina.

Tarinaan liittyvät ristiriitaiset signaalit tutkimusaineistossa asettavat käytössä olevan tarinan tarkasteluun. Onnistunut tarinankerronta voidaan jakaa kolmeen vaiheeseen (Kuva 6, sivu 32). Tarkastelua voidaan tehdä tarkastelemalla tarinan jokaista ulottuvuutta. Ensimmäisessä tasossa on arvioitava kohderyhmän ja sen kiinnostusten kohtaavuutta Bisnespelin tarinan kanssa. Toisessa tasossa tarkastellaan pelaajan mahdollisuutta asettua sankarin asemaan tarinassa ja kolmannessa tasossa puntaroidaan, että kerrotaanko pelistä suusanallisesti positiivisesti eteenpäin. (Rauhala & Vikström 2014, 221–227.) Ensimmäistä tasoa tarkastellessa voidaan todeta, että on olemassa näyttöä tarinan sopimisesta nuorten kohderyhmän sisäisiin tarinoihin, mutta

osittain negatiivisia signaaleja asiantuntijoilta. Toisessa tasossa tavoiteltavan sankariasetelman saavuttamiseksi on harkittava pelillisten keinojen, kuten palkitsemisen, lisäämistä peliin. Kolmatta tasoa on liian aikaista arvioida tässä vaiheessa, sillä nopealla aikavälillä tarinallistamisen potentiaalia ei ehdi havaita (Kalliomäki 2014, luku 1.4).

Haastatteluissa ilmeni lukuisia kehityskohteita, jotka nykyisellään edellyttävät asiantuntijan läsnäoloa ja asiantuntijalla olevaa tietotaitoa eri liiketoimintamallien toimivuudesta suhteessa lukuisiin muuttujiin. Kehityskohteina mainittuja komponentteja, jotka nykyisellään edellyttävät asiantuntijuutta ovat:

- Osa-alueittain vastauskohtaisesti annettava ohjeistaminen
- Liiketoimintasuunnitelman toimintaedellytyksen arvioiminen
- Suunnitelman, yrittäjän, kannattavuuden ja alueellisten erityispiirteiden perusteella annettava sparraus
- Rahoitusvaihtoehtojen tarjoaminen pelaajan lähtökohdat huomioiden

Tutkimusaineistossa nousi esiin mahdollisuus tehdä asiantuntijatyötä edellyttäviä toimenpiteitä suuria kielimalleja (LLM) hyödyntäen. LLM-komponentilla on jo korvattu asiantuntijatyötä käytännön kokeissa (Guthrie ym. 2024), kielimalleja on onnistuneesti käytetty peleissä (Minh & Rita, 2020) ja rahoitusalan LLM-sovelluksesta on positiivisia kokemuksia (Allen ym. 2022).

## 6.2 Kehitysehdotukset

Kehitysehdotukset on mahdollista luokitella kolmeen kategoriaan kehitystyön näkökulmasta, jotka ovat:

1. Olemassa olevien ominaisuuksien kehittäminen
2. Uudet ominaisuudet
3. Keinoälypohjaiset ominaisuudet

Jokaiseen kategoriaan kuuluu viisi kehityskohdetta, jotka summaavat tutkimusaineistossa ilmenneet kehityskohdat. Ominaisuuksien hienosäätöön kuuluu pelaajan palkitseminen, taloustietojen tarkempi kartoitus. navigoinnin selkeytys, road map eli tiekartta pelaajalle ja tarinan kiteyttäminen. Palkitsemisella tavoitellaan pelaajan sitouttamista loppuun asti pelaamiseen sekä pelaajan palaamista pelin pariin. Taloustietojen tarkempi kartoitus auttaa arvioimaan jatkossa Bisnespelissä tuotettujen liiketoimintasuunnitelmien kannattavuutta. Navigoinnin selkeytys, joka voidaan tehdä tiekarttamaisesti, auttaa

pelaajaa pilkkomaan pelin pelaaminen osiin ja motivoi matkalla valmiiseen liiketoimintasuunnitelmaan. Tarinan kiteyttämällä tavoitellaan työkalumaisuuden lisäämistä, johon tutkimusaineisto antoi vahvaa signaalia.

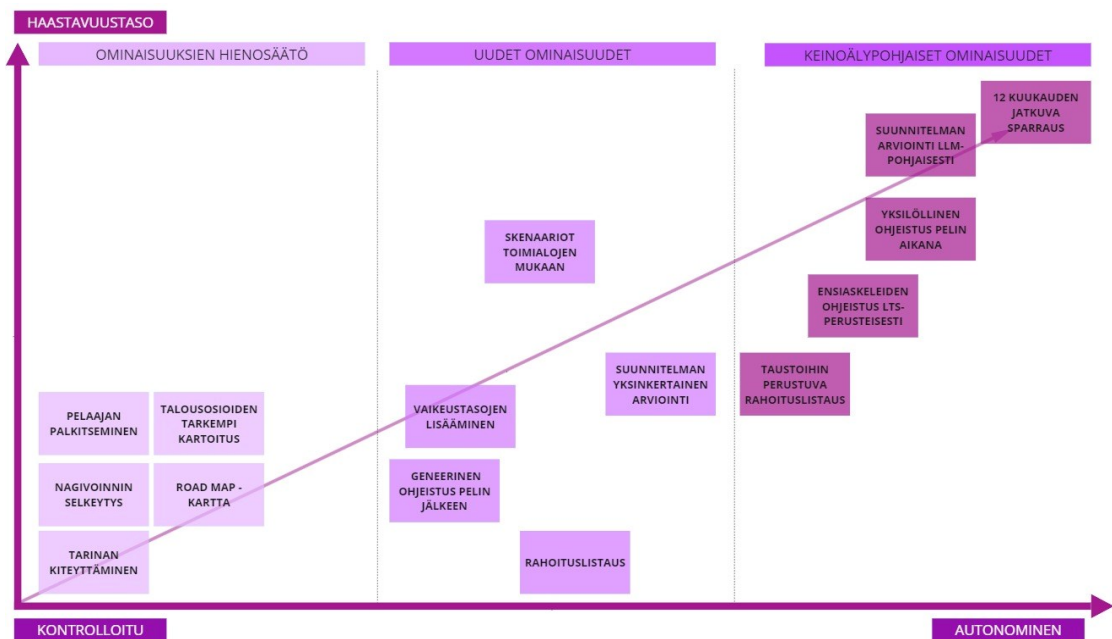
Uudet ominaisuudet koostuvat rahoituslistauksesta, geneerisestä ohjeistuksesta pelin jälkeen, vaikeustasojen lisäämisestä ja tietokantaan perustuvasta liiketoimintasuunnitelman arvioinnista. Rahoituslistauksella mahdollistetaan pelaajan eteneminen suunnitelman kanssa eteenpäin, mikäli liiketoimintasuunnitelma edellyttää rahoitusta. Listauksessa on yleisimmät rahoitusvaihtoehdot yrittäjälle. Geneerinen ohjeistus pelin jälkeen opastaa pelaajaa päivittämään liiketoimintasuunnitelmaa ja antaa suositukset yleisesti hyväksyttävillä tavoilla jatkaa yrityksen perustamista kohden. Peliin voidaan jatkossa luoda joko eri vaikeustasoja, tai toimialakohtaisia skenaarioita. Vaikeustasojen luominen antaa pelaajalle valinnanvaraa ja huomioi eri tasoiset pelaajat. Eri skenaariot edellyttävät toimialakohtaisten polkujen luomista peliin, joka on työläs toteuttaa, mutta mahdollistaa laadukkaamman ja yksityiskohtaisemman liiketoimintasuunnitelman luomisen. Tietokantaan perustuva liiketoimintasuunnitelman arvio tarkastelee ennalta määritettyjä muuttujia ja tekee niiden perusteella arvion liiketoiminnan kannattavuudesta. Arvio voi perustua esimerkiksi suunnittelutyössä kirjattuihin rahoituslaskelmiin.

Keinoälypohjaiset ominaisuudet ovat taustatietoihin perustuva rahoituslistaus, ensiaskeleiden ohjeistus liiketoimintasuunnitelmaan perustuen, yksilöllinen ohjeistus pelin aikana, liiketoimintasuunnitelmasta annettu arviointi LLM-pohjaisesti ja 12 kuukauden aktiivinen sparraus. Nimensä mukaisesti keinoälypohjaisten ominaisuuksien toiminnot suorittaa keinoäly, johon spesifisti koulutettu LLM voi olla ratkaisu.

Rahoituslistaus muodostuu toimialan, kannattavuuden, rahoitustarpeen ja kasvupotentiaalin perusteella. Ensiaskeleiden ohjeistuksessa liiketoimintasuunnitelman perusteella LLM generoi pelaajalle toimintaohjeet seuraavan kahden viikon aikana suoritettaviin toimenpiteisiin. Aktiivinen sparraus toimii samalla logiikalla, mutta se edellyttää pelaajalta liiketoimintasuunnitelman päivittämistä, jotta kielimallilla on uusinta dataa pelaajan etenemisestä. Liiketoimintasuunnitelmasta annettu arvio perustuu pelaajan täyttämiin tietoihin ja liiketoimintasuunnitelma pisteytetään asteikolla 0–100. Pisteyttämisellä voidaan

luoda pelin sisäinen tulostaulukko ja mikäli keinoälyn pisteytys toimii luotettavasti, siitä on merkittävää hyötyä pelaajalle. Heikot pisteet saaneet pelaajat ohjataan jatkamaan suunnittelua, hyviä pisteitä saaneita pelaajia voidaan ohjata yrityksen perustamisessa eteenpäin ja erinomaiset pisteet saaneet voidaan ohjata startup-yrityksiin erikoistuneiden pääomasijoittajien luokse.

Kuvassa 11 kehitysehdotukset on sijoitettu kuvaajalle mainittujen kolmen kategorian perusteella. Kuvaajassa x-akselilla ominaisuudet on luokiteltu niiden autonomisuuden perusteella. Autonomisuudella tarkoitetaan vähentyntä tarvetta asiantuntijoiden interventioille pelin aikana tai jopa sen jälkeen. Y-akseli kuvastaa kehityskohteen työ- ja aikaresurssiin perustuvaa haastetta, eli käytännössä y-akselilla arvioidaan kehitystyöhön tarvittavia resursseja suhteessa toisiin kehityskohteisiin.



Kuva 11. Kehityskohteiden luokittelu, resurssiarvio ja autonomisuus

Kuvaajan perusteella voidaan Bisnespeli 2.0 -version kohdalla puntaroida kehityskohteeseen käytettävän ajan ja rahan suhdetta siitä saataviin hyötyihin. Kuvasta voidaan havaita, että keinoälypohjaiset kehitysehdotukset tuottaisivat potentiaalisesti korkean riippumattomuuden asiantuntijoiden interventioille, mutta kehitysehdotusten toteuttaminen on haastavampaa. Uusista ominaisuuksista generisen ohjeistuksen tuottaminen ja rahoitusvaihtoehtojen listaus on kehitettävissä pienillä resursseilla, mutta se lisäisi pelin autonomiaa merkittävästi.

Yksi mielenkiintoinen kehityksellinen näkökulma olisi kehittää Bisnespeliä vain hienosäätöä edellyttävien ominaisuuksien osalta. Aineistossa ilmeni, että asiantuntijat olivat havainneet nuorten pitävän pelistä ja he kokevat, että peli toimii erityisen hyvin ensimmäisenä kosketuspintana liiketoiminnan suunnittelussa. Näin ollen yksi vaihtoehto olisi kehittää erillinen asiantuntijatyökalu, jonka ensisijainen tarkoitus on palvella yritysneuvonnan yhteydessä. Tällöin ei olisi tarvetta tehdä yhtä fataaleja kompromisseja Bisnespelissä viihdyttävyyden ja työkalumaisuuden välillä.

### 6.3 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

**Reliabiliteettia eli luotettavuutta** mitataan arvioimalla tutkimustulosten toistettavuutta (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 6.2). Tutkimus toteutettiin 1.1.2024–30.4.2024 välisenä aikana, mikä osoittautui riittäväksi tarkasti rajatun tutkimuksen toteuttamiseen. Verrattain tiivis aikataulu johti intensiiviseen työskentelyyn tutkimuksen parissa. Tutkimuksen alussa aikataulun riittävyys aiheutti huolta, sillä Tuomen ja Sarajärven (2018, luku 6.4) mukaan laadullisessa tutkimuksessa riittävä aika on perusvaatimus. Tutkimuksen selkeä tavoite, haastateltavien rajaaminen ja intensiivinen tutkimusote mahdollistivat tutkimuksen toteuttamisen laadukkaasti.

Kehittämistyössä käytetyt tutkimusmenetelmät, aineistonkeruu- ja analysointimenetelmät sisälsivät vaiheita, joista tutkijalla ei ollut aiempaa kokemusta. Tämän takia tutkija pyrki ennen uuteen vaiheeseen siirtymistä selvittämään mahdollisimman tarkasti valitun metodin tutkimuksellisen lähestymistavan.

Tutkijan kaksoispositio, haastateltavien sijoittuminen tutkijan kanssa samaan työelämän viitekehukseen ja erilaiset konstruktiot muodostavat tutkimukselle asetelman, jossa on mahdotonta väittää tutkimuksen olevan toistettavissa identtisillä tuloksilla toisen tutkijan toteuttamana. Tutkimustulokset reflektivat haastateltujen asiantuntijoiden näkemyksiä verrattain uusien teemojen, pelillistämisen ja tarinallistamisen osalta, joten luotettavuudessa on tärkeää huomioida tulosten kytkeytyminen tutkimusajankohtaan. Tutkimusprosessi on dokumentoitu tarkasti ja avoimesti, minkä ansiosta tutkimus on toistettavissa.

**Validiteetti** on toinen tutkimusmenetelmien luotettavuuden ulottuvuus, jossa käsitellään tutkimuksen toteutusta suhteessa siihen, mitä on luvattua tutkia (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 6.2). Tapaustutkimus toteutettiin raportissa esitetyn suunnitelman mukaisesti. Yksilöhaastatteluina toteutettu puolistrukturoitu haastattelumetodi osoittautui kompleksisen tapauksen tutkimiseen hyvin soveltuvaksi menetelmäksi. Tiedonantajat olivat motivoituneita ja tarkka kriteeristö haastateltavien kohdalla johti laadukkaiden tutkimustulosten saamiseen. Tutkimukseen valituilta haastateltavilta edellytettiin osallisuutta Bisnespelin aiempaan kehittämiseen, toimintaa yritystoiminnan asiantuntijana Hämeen toimialueella ja kunkin haastateltavan kuului edustaa eri organisaatiota. Tiedonantajien pieni määrä mahdollisti syvemmät haastattelut, mitä voidaan pitää tutkittavan ongelman kannalta tärkeänä.

Tutkimuksen aihe rajasi tutkimuksen koskemaan pientä ryhmää koskettavaa asiantuntijatyötä, minkä takia laadullinen tutkimus valikoitui luonnollisesti tutkimusmetodiksi. Tutkimuskysymykset muotoutuivat tutkimuksen tavoitteen ja pelisuunnittelun osa-alueiden perusteella. Teoreettisen viitekehyksen ja tutkimuskysymysten yhteys osoitetaan läpi tutkimusprosessin sanallisesti ja kuvilla osoittaen. Kuvissa käytetyt värikoodit avustavat lukijaa ymmärtämään analysointiprosessin kategoriointia ja kulkua. Tutkimuksen tuloksena syntyneet kuvat vastaavat tutkimuksen tavoitetta tuottaa Bisnespelistä seuraavaa kehitysversiona varten kehityskohdat. Tutkimuskysymykseen, miten Bisnespelistä tehdään käytännöllisempi työkalu yritysneuvontaan, saadaan tutkimuksen perusteella näkemyksiä. Yllättävä aspekti on aineistosta tehty johtopäätös, että pelistä on mahdollisesti rationaalista tehdä erillinen versio asiantuntijatyöhön.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys noudatti selkeää logiikkaa ja perustui pelikehityksestä varioituun malliin, jota voitiin soveltaa tutkimusprosessin eri vaiheissa. Teorialuvut käsittelevät tutkittavan tapauksen kannalta relevantteja sisältöjä monipuolisesti ja kriittisesti, sillä teoriassa tulee esitellä aiemmissa tutkimuksissa havaitut näkemyserot ja puutteet (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 7.2). Lähdeaineistoa muodostettaessa huomiota kiinnitettiin julkaisun ajankohtaan, sillä tapauksen kannalta oli tärkeää muodostaa teoriapohja ajankohtaiseen tietoon perustuen. Laadullisen tutkimuksen arvioinnissa luotettavuutta ei voida ilmaista objektiivisen tai määrällisen mittarin perusteella tehtynä arviona, joten luotettavuuden arvioinnissa tarkastellaan käytettyjä laadullisia

menetelmiä. Tutkimusraportista ilmenevät perusteet tutkijan ratkaisulla ja totuuden tavoittelu sekä vilpittömyys on tärkeää välittyä lukijalle. (Puusa & Juuti 2020, luku 5.) Opinnäytetyössä tutkimusprosessin etenemistä on kuvattu avoimesti ja tutkimuksen eri vaiheita on havainnoitu sanallisesti sekä kuvallisesti.

**Uskottavuus ja eettisyys** perustuu hyvien tieteellisten käytäntöjen noudattamiseen (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 5.3). Tutkimuksessa noudatettiin Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (TENK 2019, 7) laatimia ihmistieteiden eettisiä periaatteita. Haastateltaville toimitettiin tutkimukseen liittyvät perustiedot (Hyvärinen ym. 2017, 415) ja tietoja käsiteltiin XAMK:n tietosujoaohjeita noudattamalla. Haastateltaville toimitettiin käsiteltävät teemat ennakkoon ja tutkittaville toimitettiin eettinen suostumus osallistua tutkimukseen, tutkimustiedote ja tietosuojaseloste.

Analysoinnin vaiheita on osoitettu sanallisesti ja kuvin. Tuloksissa esitetään lainauksia yleislitteroidusta aineistosta, joilla tuetaan tutkijan tekemiä havaintoja. Tutkimustulokset muodostettiin teoriaohjaavasti kattavan kirjallisuuskatsauksen tukiessa aineistosta tehtyjä havaintoja. Tutkimustulokset kuvailevat pitkään yritysneuvontaa tehneiden asiantuntijoiden näkemystä pelillisen liiketoimintasuunnitelman kehityskohdista asiantuntijatyökaluna.

**Vahvistettavuuden** osalta tutkimuksen lähtöasetelma on haasteellinen, minkä takia läpinäkyvyydellä on tärkeä merkitys. Tutkimuksen luotettavuuden kannalta tutkijan kaksoispositio pelin kehittäjänä ja tutkijana luo asetelman, jossa tutkijan on pitänyt huolehtia objektiivisuuden toteutumisesta pieteetillä. Tutkimuksen toteutuksessa pyrittiin etäännyttämään aiheesta, jotta aihetta pystyi tarkastelemaan eri perspektiiveistä. Tutkijan suhde tutkimusaiheeseen on pidetty läpinäkyvänä ja muun muassa luvussa 2.4 käsitellään tutkijan taustaa suhteessa tapaustutkimukseen. Objektiivisuutta on varmistettu erityisesti tilanteissa, joissa tulokset vastaavat tutkijan ennako-oletuksia ja näitä tuloksia on arvioitu kriittisesti. Tapaustutkimuksia kritisoidaan objektiivivaatimuksen, falsifiointikriteerin ja yleistämisen puutteellisesta toteutumisesta, johtuen yksittäisen tapauksen tutkimisesta. Tutkijan omat tuntemukset tutkimuskohdetta kohtaan voivat tuottaa harhaa ja tutkijalla ei ole mahdollisuutta ottaa riittävää tieteellistä etäisyyttä tutkittavaan kohteeseen. Tapaustutkimuksessa onkin olennaista kuvata tutkimusprosessia siten, että se on toistettavissa. (Laitinen



1998, 85.) Tutkimuksen luotettavuutta olisi lisännyt tutkijatriangulaatio, jossa useampi tutkija osallistuu tutkimusprosessiin (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 6.5).

Haastattelut toteutettiin kasvokkain, mikä mahdollisti syvän yhteyden haastateltaviin. Haastattelutilanteissa pystyttiin luomaan luottamuksellinen, avoin ja rento ilmapiiri. Haastateltavat edustivat niitä tahoja, jotka ovat kehittämistyön yleistettävyyden kannalta avainasemassa. Tutkimusaineisto muodostettiin kolme Hämeen alueella toimivaa kaksoisasiantuntijaa haastatteleamalla, joten tutkimus voidaan yleistää Hämeen alueelle. Laajempaa yleistettävyyttä vahvistaisi suurempi otoskoko, jossa aineisto muodostettaisiin useamman alueen asiantuntijoita haastatteleamalla.

## **7 LOPUKSI**

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa kehitysehdotuksia Bisnespelin seuraavaa versiota varten. Opinnäytetyö on tutkijalle henkilökohtaisesti merkittävä ja prosessin aikana kerrytetty ymmärrys aiheesta on kasvanut. Työn aikana monet Bisnespelin ensimmäisen version kehitysprosessissa tehdyt työvaiheet ja valinnat ovat löytäneet teorialähtöisen pohjan, ja monet arkijärkeen perustuneet ratkaisut ovat nyt perusteltavissa tutkimuksellisella tiedolla. Tutkimuksessa ilmenneet tulokset ovat pääasiassa vastanneet empiiristä kokemusta kentältä, mutta tulokset ovat sisältäneet myös yllättäviä piirteitä. Tarinallistamisen osalta selvät askeleet kehitysprosessissa jäivät epäselviksi ja teemaan liittyvät tulokset eivät satureituneet. Tämän vuoksi on seurattava haastatteluista välittyneitä heikkoja signaaleja, joiden perusteella tarinan monipuolistaminen ja työkalukontekstissa tiivistäminen olisivat mahdollisesti peliä kehittäviä ratkaisuja. Tarinallistamisen osalta tullee seurata pragmaattisen totuusteorian logiikkaa, jossa empiirisen uskomuksen voi osoittaa todeksi käytännössä toimivilla ratkaisuilla (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 6.1).

Keinoälyyn liittyvät nostot yllättivät tutkijan. Todettakoon, että tutkijalla oli henkilökohtaisesti alustavia näkemyksiä siitä, miten peliä voitaisiin rikastaa keinoälyyn perustuvilla elementeillä. Tämä on osaltaan saattanut haastattelutilanteissa ohjata tutkijan kiinnostusta aihepiiriä sivuavissa tilanteissa syvemmälle aiheeseen. Kuitenkaan tutkimuksen varhaisessa vaiheessa tutkija ei osannut

aavistaa keinoälyyn liittyvien teemojen painoarvoa, jonka vuoksi teoreettiseen viitekehykseen ei alun perin ollut kirjoitettu lainkaan suurista kielimalleista.

Keinoälyyn liittyvät mahdollisuudet ovat tämän jälkeen vallanneet mielikuvituksen ja herättäneet pohtimaan pelin potentiaalia yksityisellä sektorilla muutosten jälkeen. Hyötypelien on aiemmissa tutkimuksissa osoitettu toimivan huonosti syväoppimisen työkaluna, mikäli käsiteltävä aihe on kompleksinen (Ritfeld ym. 2009, 87–89), mutta kyseisessä tutkimuksessa ei tutkittu sopeutuvan pelillistämisen sovellusta, jossa on keinoälyn avustuksella räätälöity yksilöllisempi oppimiskokemus. Tämän vuoksi olisi erittäin tärkeää, että aiheesta tehtäisiin jatkotutkimusta, mikäli Bisnespelin kehitystyössä peliä rikastetaan keinoälypohjaisilla ratkaisuilla. Tutkimuksella olisi merkittävää arvoa tieteellisellä kentällä, sillä aihepiiristä on vähän, jos lainkaan julkaistuja tutkimuksia.

Opinnäytetyön tekeminen on vahvistanut uskomusta jatkaa pelillistämiseen liittyvien tehtävien parissa. Tutkimuksesta saadut tulokset osoittavat, että kehityskohteita on jokaisen teeman osalta runsaasti. Koen onnistuneeni tutkijan roolissa siltä osin, että kykenin luomaan haastateltaville kannustavan ympäristön kertoa avoimesti peliin liittyvistä kehitysajatuksista. Haasteellisesta asetelmasta huolimatta kehitysehdotusten määrä osoittaa, että haastateltavat eivät arastelleet kertoa mielipiteitään, vaikka he tiesivät peliprojektin olevan tutkijalle henkilökohtainen.

Tutkimuksen perusteella ilmenneet kehityskohteet ovat käynnistäneet Bisnespeli 2.0 version suunnittelutyön. Tutkimusaineiston perusteella asiantuntijat pitivät pelin ideaa ja teknologiaa potentiaalisena liiketoimintana, mikä motivoi kehittämään tuotetta markkina-arvon nostamiseksi. Pelin kaupallistamiseen liittyviä suunnitelmia on esitetty ja opinnäytetyöllä on ollut merkittävä rooli prosessissa.

## LÄHTEET

- Akkerman, S., Admiraal, W. & Huizenga, J. 2009. Storification in History education: A mobile game in and about medieval Amsterdam. *Computers and education* 2, 449–459. Verkkolehti. Saatavissa: <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2008.09.014> [viitattu 19.3.2024].
- Alanko-Turunen, M. & Kock, H. 2022. Digitaalisuus. Tekoäly ja oppiminen – kumpi vie kumpaa? Katsaus pelillistämiseen. Blogi. Päivitetty 27.5.2022. Saatavissa: <https://esignals.fi/kategoria/digitaalisuus/tekoaly-ja-oppiminen-kumpi-vie-kumpaa/#f190b8d5> [viitattu 29.4.2024].
- Allen, H., Hui, W. & Yi, Y. 2022. FinBERT: A Large Language Model for Extracting Information from Financial Text. *Contemporary accounting research* 2, 806–841. Verkkolehti. Saatavissa: <https://doi.org/10.1111/1911-3846.12832> [viitattu 1.4.2024].
- Arjoranta, J. 2022. Mitä pelit merkitsevät? Teoksessa Friman, U., Arjoranta, J., Kinnunen, J., Heljakka, K. & Stenros, J. (toim.) Pelit kulttuurina. Tampere: Kustannusosakeyhtiö Vastapaino.
- Aura, I., Hassan, L. & Hamari, J. 2021. Teaching within a Story: Understanding storification of pedagogy. *International journal of educational research* 106. Verkkolehti. Saatavissa: <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2020.101728> [viitattu 19.3.2024].
- Autiomäki, N. 2020. Pelillisyyden hyödyntäminen oppimisprosessissa. Teoksessa Autiomäki, N. (toim.) Digitaalinen pelillistäminen – Havaintoja PELIMO-oppimispelin kehitysprosessista. Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja, 103. Turku: Humanistinen ammattikorkeakoulu, 14–18. E-kirja. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2020082461400> [viitattu 28.2.2024].
- Bennani, S., Ghezala, H. & Maalel, A. 2021. Adaptive gamification in E-learning: A literature review and future challenges. *Comput Appl Eng Educ.* 2, 628–642. Verkkolehti. Saatavissa: <https://doi.org/10.1002/cae.22477> [viitattu 5.4.2024].
- Bisnespeli. 2024. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://bisnespeli.fi/> [viitattu 4.3.2024].
- Carter, M. & Carter, C. 2020. The Creative Business Model Canvas. *Social Enterprise Journal* 2, 141–158. Verkkolehti. Saatavissa: <http://dx.doi.org/10.1108/SEJ-03-2019-0018> [viitattu 27.3.2024].
- Chassignol, M., Kohroshavin, A., Klimova, A. & Bilyatdinova, A. 2018. Artificial Intelligence trends in education: a narrative overview. *Procedia Computer Science* 136, 16–24. Verkkolehti. Saatavissa: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2018.08.233> [viitattu 29.4.2024].
- Cloke, H. 2019. The History of Gamification (From the Very Beginning to Now). Blogi. Päivitetty: 29.8.2019. Saatavissa: <https://www.growthengineering.co.uk/history-of-gamification/> [viitattu 18.3.2024].

Dolan, G. 2017. *Stories for work: the essential guide to business storytelling*. Milton, Queensland: Wiley. E-kirja. Saatavissa: [https://lut.primo.exlibris-group.com/permalink/358FIN\\_LUT/b5aq28/alma991943535306254](https://lut.primo.exlibris-group.com/permalink/358FIN_LUT/b5aq28/alma991943535306254) [viitattu 19.3.2024].

Grandone. 2024. Grandone. Suomen suurin digikilpailu. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://grandone.fi/> [viitattu 3.3.2024].

Graesser, A., Chipman, P., Leeming, F. & Biedenbach, S. 2009. Deep Learning and Emotion in Serious Games. Teoksessa Ritterfeld, U., Cody, M. & Vorderer, P. (toim.) *Serious Games: Mechanisms and Effects*. New York: Routledge, 83–102. E-kirja. Saatavissa: [https://lut.primo.exlibrisgroup.com/permalink/358FIN\\_LUT/1hujjmv/cdi\\_askewsholts\\_vlebooks\\_9781135848910](https://lut.primo.exlibrisgroup.com/permalink/358FIN_LUT/1hujjmv/cdi_askewsholts_vlebooks_9781135848910) [viitattu 18.3.2024].

Guthrie, E., Levy, D. & del Carmen, G. 2024. The Operating and Anesthetic Reference Assistant (OARA): A fine-tuned large language model for resident teaching. *The American Journal of Surgery*. Saatavissa: <https://doi.org/10.1016/j.amjsurg.2024.02.016> [viitattu 1.4.2024].

Haaga-Helia StartUp School. 2023. Ideasta liiketoimintamalli Business Model Canvasin avulla. Blogi. Päivitetty 15.5.2023. Saatavissa: <https://www.haaga-helia.fi/fi/startupschool/ideasta-liiketoimintamalli-bmc-avulla> [viitattu 11.3.2024].

Hakanurmi, S. & Kantola, M. 2020. Kerro ja ohjaa digitaalisia tarinoita. Turun ammattikorkeakoulun oppimateriaaleja 132. Turku: Turun ammattikorkeakoulu.

Hamari, J., Koivisto J. & Sarsa, H. 2014. Does Gamification Work? – A Literature Review of Empirical Studies on Gamification. *2014 47<sup>th</sup> Hawaii International Conference on System Sciences*, 3025–3034. Verkkolehti. Saatavissa: <https://doi.ieeecomputersociety.org/10.1109/HICSS.2014.377> [viitattu 18.3.2024].

Hamari, J. 2018. VIERAILIJA: Juho Hamari: Pelillistäminen tekee ihmisistä pystyvempiä. *Tekijä*. Verkkolehti. Saatavissa: <https://tekija-lehti.fi/2018/08/07/vierailija-juho-hamari-pelillistaminen-tekee-ihmisista-pystyvampia/> [viitattu 28.2.2024].

Harteveld, C. 2010. Triadic Game Design. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://web.northeastern.edu/casperharteveld/tgd/images/tgd.png> [viitattu 5.3.2024].

Hebert, S. 2018. The Power of Gamification in Education. TED Talk. Videoleike. Saatavissa: [https://www.ted.com/talks/scott\\_hebert\\_the\\_power\\_of\\_gamification\\_in\\_education](https://www.ted.com/talks/scott_hebert_the_power_of_gamification_in_education) [viitattu 27.2.2024].

Himanen, K. & Könönen, J-M. 2024. Bisnespeli – Minidokkari 2024. Bisnespodi. Youtube. Videoleike. Saatavissa: <https://www.youtube.com/watch?v=WH93E9J13yg> [viitattu 6.3.2024].

Huotari, K. & Hamari, J. 2017. A definition for gamification: anchoring gamification in the service marketing literature. *Electronic Markets* 1, 21–31. Verkko-lehti. Saatavissa: <http://dx.doi.org/10.1007/s12525-015-0212-z> [viitattu 28.2.2024].

Hyvärinen, M., Nikander, P. & Ruusuvuori, J. 2017. Tutkimushaastattelun käsikirja. Tampere: Kustannusosakeyhtiö Vastapaino.

Hyvärinen, M., Suoninen, E. & Vuori, J. s.a. Haastattelut. Teoksessa Vuori, J. (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-aineistot/haastattelut/> [viitattu 5.3.2024].

Hämeen TE-toimisto. 2024. Digi- ja väestötietovirasto. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.suomi.fi/organisaatio/hameen-te-toimisto/2248b662-51c0-4a46-b5ae-e494b202b645> [viitattu 26.3.2024].

Jalli, M. 2024. Asiantuntija, HR-palvelut ja osaaminen. Sähköpostiviesti 27.3.2024. Hämeen TE-toimisto.

Javanainen, M. 2024. Bisnespelille kunniamaininta Grand One -kilpailussa. Blogi. Saatavissa: <https://www.jco.fi/grand-one-2024/> [viitattu 25.3.2024].

Järvensivu, A. 2019. Pelillistäminen ja digitaaliset pelit työelämän kehittämismenetelminä. *Aikuiskasvatus* 4, 256–269. Verkko-lehti. Saatavissa: <https://doi.org/10.33336/aik.88440> [viitattu 18.3.2024].

Järvinen, M. & Kari, M. 2017. Yritä, erehdy, onnistu. Helppo opas yrittäjyyteen. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava.

Kahila, J. 2023. Digitaalinen pelaaminen ja metapeliaktiviteetit tarjoavat mahdollisuuksia informaaliin oppimiseen. Teoksessa Arjoranta, J., Friman, U., Koskimaa, R., Mäyrä, F., Sotamaa, O., Suominen, J. & Välisalo T. (toim.) Pelitutkimuksen vuosikirja 2023, 133–138. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://pelitutkimus.journal.fi/article/view/136358/89401> [viitattu 18.3.2024].

Kalliokoski, S.-P. 2024. Palvelupäällikkö. Haastattelu 27.3.2024. Hämeen TE-toimisto.

Kalliomäki, A. 2014. Tarinallistaminen. Palvelukokemuksen punainen lanka. Helsinki: Alma Talent Oy. E-kirja. Saatavissa: [https://lut.primo.exlibris-group.com/permalink/358FIN\\_LUT/b5aq28/alma991890903906254](https://lut.primo.exlibris-group.com/permalink/358FIN_LUT/b5aq28/alma991890903906254) [viitattu 19.3.2024].

Kalliomäki, A. & Keränen, K. 2019. What is Storification? Anne's and Krista's Get Together. Youtube. Videoleike. Saatavissa: <https://youtu.be/uS-fSqZ4mRdY?si=HE-UyJwEc9Xd2q6A> [viitattu 8.3.2024].

Kalliomäki, A. 2020. Miksi yrityksen kannattaa tarinallistaa? Youtube. Videoleike. Saatavissa: [https://www.youtube.com/watch?v=Dkh8D1Xhb\\_w&t=66s](https://www.youtube.com/watch?v=Dkh8D1Xhb_w&t=66s) [viitattu 8.3.2024].

- Kalliomäki, K. & Keränen, K. 2020. Gamification and storification like sisters? Anne's and Krista's Get Together. Youtube. Videoleike. Saatavissa: <https://youtu.be/pNH9LpIPiyQ?si=YpMwUx7fyUWwZx1j> [viitattu 8.3.2024].
- Kallonen, N. 2016. Tarinallisuus opetuksessa I – Tie monilukutaitoihin ja oppimisen omistajuuteen? Blogi. Päivitetty 5.5.2016. Saatavissa: <https://ninamaunu.blogspot.com/2016/05/tarinallisuus-opetuksessa-i-tie.html> [viitattu 8.3.2024].
- Kinnunen, J., Tuomela, M. & Mäyrä, F. 2022. Pelaajabarometri 2022. Kohti uutta normaalia. TRIM Research reports 31. Tampere: Tampereen yliopisto. E-kirja. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-03-2732-3> [viitattu 18.3.2024].
- Korhonen, T., Ravelin, T. & Halonen, R. 2018. Developing an E-learning Course on Serious Games: A Multidisciplinary Approach. *BLED 2018 Proceedings* 31, 171–186. Verkkolehti. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2018083034316> [viitattu 29.2.2024].
- Koskimaa, R. & Välisalo, T. 2022. Kulttuurin leikillistyminen ja pelillistyminen. Teoksessa Friman, U., Arjoranta, J., Kinnunen, J., Heljakka, K. & Stenros, J. (toim.) Pelit kulttuurina. Tampere: Kustannusosakeyhtiö Vastapaino.
- Kumar, J. 2015. Gamification at work. TEDx. Youtube. Videoleike. Saatavissa: <https://www.youtube.com/watch?v=6wk4dkY-rV0> [viitattu 27.2.2024].
- Kähärä, S. 2024. Mitkä ihmeen suuret kielimallit? *Delingua* 13.3.2024. Verkkolehti. Saatavissa: <https://delingua.fi/artikkeli-mitka-ihmeen-suuret-kielimallit/> [viitattu 1.4.2024].
- Laine, M., Bamberg, J. & Jokinen P. 2007. Tapaustutkimuksen taito. Helsinki: Gaudeamus.
- Laine, M., Bamberg, J. & Jokinen P. 2015. Tapaustutkimuksen taito. 3. painos. Helsinki: Gaudeamus. E-kirja. Saatavissa: [https://lut.primo.exlibris-group.com/permalink/358FIN\\_LUT/b5ag28/alma991564863906254](https://lut.primo.exlibris-group.com/permalink/358FIN_LUT/b5ag28/alma991564863906254) [viitattu 5.3.2024].
- Laitinen, L. 1998. Tapaustutkimuksen perusteet. Kuopio: Kuopion yliopisto.
- Lopes, H., Rodrigues, V., Leite, R. & Gosling, M. 2023. Business Model Canvas and Entrepreneurs: Dilemmas in Managerial Practice. *Brazilian Business Review* 3, 260–280. Verkkolehti. Saatavissa: <https://doi.org/10.15728/bbr.2023.20.3.2.en> [viitattu 27.3.2024].
- Manzos, A. 2023. Pelattu elämä. Miten pelit tekivät minusta minut. Helsinki: Kustantamo S&S.
- Marttila-Tornio, H. 2018. Suomen kalliomaalaukset – Tarinoita menneestä. *Nuorten luonto* 1. Verkkolehti. Saatavissa: <https://nuortenluonto.fi/suomen-kalliomaalaukset-tarinoita-menneesta/> [viitattu 7.3.2024].

McKinsey & Company. 1999. Ideasta kasvuyritykseksi. Käsikirja liiketoimintasuunnitelman laatimiseen. Suom. M. Tillman. Porvoo: WSOY.

Minh, H. & Rita, R. 2020. Playing With Unicorns: AI Dungeon and Citizen NLP. *Digital humanities quarterly* 14.4.2020. Verkkolehti Saatavissa: <http://www.digitalhumanities.org/dhq/vol/14/4/000533/000533.html> [viitattu 1.4.2024].

Mäkeläinen, J. & Loijas, J. 2022. Digitalisaatio. Katsaus pelillistämiseen. *eSIGNALS PRO* 13.4.2022. Verkkolehti. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2022041328538> [viitattu 28.2.2024].

Naula, T. 2024. Bisnespeli ja työnantajiin tutustuminen kiinnostivat – Forssan Tekijä-tapahtuma saavutti jälleen suuren suosion. *Forssan Lehti* 31.1.2024. Verkkolehti. Päivitetty 31.1.2024. Saatavissa: <https://www.forssanlehti.fi/paikalliset/6525054> [viitattu 6.3.2024].

Nasir, M., Ikram, N. & Jalil, Z. 2022. Usability inspectioin: Novice crowd inspectors versus expert. *Journal of Systems and Software* 183. Verkkolehti. Saatavissa: <https://doi.org/10.1016/j.jss.2021.111122> [viitattu 1.3.2024].

Ojala, P. 2017. Hyötypelit ja pelillistäminen koulutuksessa – mahdollisuuksia ja haasteita. *ePooki. Oulun ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön julkaisut* 34. Verkkolehti. Saatavissa: <http://urn.fi/urn:nbn:fi-fe201706157304> [viitattu 28.2.2024].

Osterwalder, A. & Pigneur, Y. 2010. Business Model Generation. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons. E-kirja. Saatavissa: <https://www.e-library.com/book/9780470876411> [viitattu 10.3.2024].

Pasanen, M. 2023. Kannattaisiko taikasauvojen myynti? Hämeen TE-toimiston Bisnespeli neuvoo nuoria yrityksen perustamisessa. *Etelä-Suomen Sanomat* 24.11.2023. Verkkolehti. Päivitetty 25.11.2023. Saatavissa: <https://www.ess.fi/paikalliset/6376761> [viitattu 5.2.2024].

Pelling, N. 2011. The (short) prehistory of “gamification”. Blogi. Saatavissa: <https://nanodome.wordpress.com/2011/08/09/the-short-prehistory-of-gamification/> [viitattu 3.3.2024].

Phillips, D. 2017. The magical science of storytelling | David JP Phillips | TEDxStockholm. Youtube. Videoleike. Saatavissa: <https://www.youtube.com/watch?v=Nj-hdQMa3uA> [viitattu 26.2.2024].

Piekkari, J. & Sipilä, M. 2021. Miksi ammattilainen kannustaa pelaamaan? Teoksessa Niemi, J. & Salmenkangas, M. (toim.) Hurahda pelilliseen työotteeseen. Ideoita toiminnallisiin tehtäviin. Helsinki: Metropolia Ammattikorkeakoulu, 8–14. E-kirja. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-328-316-9> [viitattu 8.3.2024].

Piipponen, O. & Karlsson, L. 2019. Children encountering each other through storytelling: Promoting intercultural learning in schools. *Journal of educational research* 5, 590–603. Verkkolehti. Saatavissa: <http://dx.doi.org/10.1080/00220671.2019.1614514> [viitattu 19.3.2024].

Pratiwi, D., Fitriati, S., Yuliasri, I. & Waluyo, B. 2024. Flipped classroom with gamified technology and paper-based method for teaching vocabulary. *Asian-Pacific journal of second and foreign language education* 9, 1–18. Verkko-lehti. Saatavissa: <https://doi.org/10.1186/s40862-023-00222-4> [viitattu 20.3.2024].

Puusa, A. & Juuti, P. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus Oy. E-kirja. Saatavissa: [https://lut.primo.exlibris-group.com/permalink/358FIN\\_LUT/b5ag28/alma991964873806254](https://lut.primo.exlibris-group.com/permalink/358FIN_LUT/b5ag28/alma991964873806254) [viitattu 26.3.2024].

Ratan, R. & Ritterfeld, U. 2009. Classifying Serious Games. Teoksessa Ritterfeld, U., Cody, M. & Vorderer, P. (toim.) *Serious Games: Mechanisms and Effects*. New York: Routledge, 10–24. E-kirja. Saatavissa: [https://lut.primo.exlibrisgroup.com/permalink/358FIN\\_LUT/1hujjmv/cdi\\_askewsholts\\_vle-books\\_9781135848910](https://lut.primo.exlibrisgroup.com/permalink/358FIN_LUT/1hujjmv/cdi_askewsholts_vle-books_9781135848910) [viitattu 18.3.2024].

Rauhala, M, & Vikström T. 2014. Storytelling työkaluna. Vaikuta tarinoilla bisneksessä. Helsinki: Talentum.

Ronimus, M., Eklund, K., Pesu, L. & Lyytinen, H. 2019. Supporting struggling readers with digital game-based learning. *Educational Technology Research and Development* 67, 639–663. Verkko-lehti. Saatavissa: <https://doi.org/10.1007/s11423-019-09658-3> [viitattu 18.3.2024].

Saksala, H. 2022. Uskallus ja tarinat bisneksessä. Helsinki: Alma Talent Oy.

Salonen, V. 2024. Hungry for Finland | Storification | Violeta Salonen. Haaga-Helia. Videoleike. Saatavissa: <https://youtu.be/KaEcqU2Ct6Y?si=dy-vwKpjR8exCesMy> [viitattu 8.3.2024].

Suomen Yrittäjät. 2022. Suomen Yrittäjät: tietoa jäsenistämme. Valtakunnallista ja paikallista vaikuttamista yrittäjien puolesta. PDF-dokumentti. Saatavissa: [https://www.yrittajat.fi/wp-content/uploads/2022/01/Suomen-Yrittajat\\_tietoa-jasenistamme-2022.pdf](https://www.yrittajat.fi/wp-content/uploads/2022/01/Suomen-Yrittajat_tietoa-jasenistamme-2022.pdf) [viitattu 2.4.2024].

TE-palvelut. 2023. Tiedote: TE-palvelut siirtyvät kuntiin vuoden 2025 alusta. WWW-dokumentti. Päivitetty: 6.7.2023. Saatavissa: <https://toimistot.te-palvelut.fi/-/etela-pohjanmaa/tiedote-te-palvelut-siirtyvat-kuntiin-vuoden-2025-alusta> [viitattu 3.3.2024].

TE-palvelut. 2024a. Henkilöhakemisto. Intranet-julkaisu.

TE-palvelut. 2024b. Henkilöstön käsikirja. Intranet-julkaisu.

TENK. 2019. Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2019. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisu 3/2019. Tutkimuseettinen neuvottelukunta. PDF-dokumentti. Saatavissa: [https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/Ihmistieteiden\\_eettisen\\_ennakoarvioinnin\\_ohje\\_2020.pdf](https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/Ihmistieteiden_eettisen_ennakoarvioinnin_ohje_2020.pdf) [viitattu 5.3.2024].



Thelle, M., Lundberg, A., Hovmand, B., Woltmann, H., Virtanen, L., Tranholm-Mikkelsen, N., Pedersen, S. & Oure, A. 2024. The economic opportunity of AI in Finland. Capturing the next wave of benefits from generative AI. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://mb.cision.com/Public/68/3956007/97738c1da4d7a0d5.pdf> [viitattu 10.4.2024].

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi. E-kirja. Saatavissa: [https://lut.primo.exlibrisgroup.com/permalink/358FIN\\_LUT/b5aq28/alma991693523906254](https://lut.primo.exlibrisgroup.com/permalink/358FIN_LUT/b5aq28/alma991693523906254) [viitattu 26.2.2024].

Vinod, G. 2021. Gamification: Learning the Fun Way. TED Talk. Videoleike. Saatavissa: [https://www.ted.com/talks/geetanjali\\_vinod\\_gamification\\_learning\\_the\\_fun\\_way](https://www.ted.com/talks/geetanjali_vinod_gamification_learning_the_fun_way) [viitattu 27.2.2024].

Wit, B. & Dresler, P. 2021. Exploratory Studies of the Business Model Canvas – Differences in the Visualizations of the Business Model. *European Research Studies Journal* 2, 695–705. Verkkolehti. Saatavissa: <http://dx.doi.org/10.35808/ersj/2304> [viitattu 27.3.2024].

Ängeslevä, S. 2014. LEVEL\_UP: Työrutiinit peliksi. Helsinki: Talentum.

## TEEMAHAASTATTELUN RUNKO

## TEEMAHAASTATTELUN RUNKO



## BUSINESS MODEL CANVAS



MILLaista BISNESPELILLÄ ON OLLUT TEHDÄ  
LIIKETOIMINTASUUNNITELMAA?



MIKÄ LIIKETOIMINTASUUNNITTELUSSA ON OLLUT TOIMIVAA?



MIKÄ LIIKETOIMINTASUUNNITTELUSSA ON OLLUT VAIKEAA?



MILLAINEN OLISI OPTIMAALINEN LIIKETOIMINTASUUNNITELMA,  
JONKA PELAAJAT SAISIVAT PELIN PELATTUAAN?



## TARINALLISTAMINEN



MILLAISENA OLET KOKENUT BISNESPELIN KASARITEEMAISEN  
TARINAN?



ONKO TARINALLISUUS ONNISTUNUT TUKEmaan  
LIIKETOIMINNAN SUUNNITTELEMISTA?



MITEN TARINAA VOITAIISIIN KEHITTÄÄ PALVELEMAAN  
PAREMMIN LIIKETOIMINNAN SUUNNITTELEMISTA?



JOS TARINA VOITAIISIIN KIRJOITTAA NYT UUELLEEN, NIIN MITÄ  
MUUTTAISIT?



## PELILLISTÄMINEN



MILTÄ LIIKETOIMINTASUUNNITTELU ON TUNTUNUT  
PELILLISTETVYSSÄ FORMAATISSA?



MIKÄ PELAAMISESSA ON TUNTUNUT TEKNISESTI  
KÖMPELÖLTÄ?



MITÄ ASIAANTUNTIJATYÖSSÄ TARVITTAVIA ELEMENTTEJÄ  
PELISSÄ EI OLLA HUOMIOITU TARPEEKSI?



KÄYTÖSSÄSI ON RAJATON BUDJETTI JA OSAAVA  
OHJELMOINTITIIMI. OLET BISNESPELIN TOIMITUSJOHTAJA JA  
PELIIN PITÄÄ TEHDÄ PARANNUKSIA. MISTÄ ALOITAT?