



Vaasan yliopisto
UNIVERSITY OF VAASA

Linda Olkkola

Hylätyt lupaukset peliekosysteemin muutoksen ajurina

Vertaileva tapaustutkimus arvon yhteistuhosta ja yhteisluonnista

Markkinoinnin ja viestinnän akateeminen yksikkö
Markkinoinnin pro gradu -tutkielma
Markkinoinnin johtamisen koulutusohjelma

Vaasa 2025

VAASAN YLIOPISTO**Markkinoinnin ja viestinnän akateeminen yksikkö**

Tekijä:	Linda Olkkola		
Tutkielman nimi:	Hylätyt lupaukset ekosysteemin muutoksen ajurina: Vertaileva tapaustutkimus arvon yhteistuhosta ja yhteisluonnista		
Tutkinto:	Kauppätieteiden maisteri		
Oppiaine:	Markkinoinnin johtaminen		
Työn ohjaaja:	Minna-Maarit Jaskari		
Valmistumisvuosi:	2025	Sivumäärä:	80

TIIVISTELMÄ:

Digitaalisten peliekosysteemien ja yhteisöjen merkityksen kasvaessa yritysten on yhä tärkeämpää ymmärtää arvonluonnin dynamiikkaa. Pro gradu -tutkielman tavoitteena on ymmärtää, miten vakiintuneen toimijan aiheuttama arvon yhteistuhon mahdollistaa uuden haastajan aiheuttaman markkinahäiriön digitaalisissa peliekosysteemeissä. Tutkimus tarkastelee Overwatch 2 -pelin ympärille muodostunutta pelaajayhteisön pettymystä ja kilpailija Marvel Rivalsin strategiaa, joka on rakentunut vastauksena tähän yhteistuhon. Tutkielman teoreettinen viitekehys yhdistää peliekosysteemit, arvon yhteisluonnin ja -tuhon, Games-as-a-Disservice sekä asiakassitoutumisen teorit.

Tutkimus on toteutettu laadullisena, vertailevana tapaustutkimuksena. Monipuolinen aineisto on kerätty datatriangulaatiolla, joka on yhdistänyt puolistrukturoidut teemahaastattelut sekä netnografia-aineiston Reddit- ja Steam-alustoilta. Aineisto on analysoitu abduktiivisella teema-analyysillä.

Tulokset osoittavat, että OW2:n aiheuttama arvon yhteistuhon on ollut moniulotteinen prosessi, joka on rakentunut rikotuista lupauksista, saalistavasta monetisaatiosta ja koetusta tuen epäämisestä sekä pelaajien omistajuuden tunteen menetyksestä. Tämä on luonut markkinaraon, johon Marvel Rivals on vastannut strategisella kontrastilla ja toimiviksi koetuilla osallistumisen kanavilla.

Tutkielman keskeinen johtopäätös on, että haastajan tulo ei ole aiheuttanut täysimittaista disruptiota, vaan se on toiminut tekijänä, joka on aiheuttanut merkittävän markkinahäiriön. Tämä horjutus on pakottanut vakiintuneen toimijan (Blizzard) reagoimaan ja parantamaan omaa toimintaansa, mikä korostaa peliekosysteemin dynaamisuutta ja syvän asiakassitoutumisen resilienssiä.

AVAINSANAT: Peliekosysteemi, Arvon yhteistuhon, Arvon yhteisluonti, Asiakassitoutuminen, Markkinahäiriö, Disruptio

Sisällys

1	Johdanto	6
1.1	Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet	7
1.2	Tutkimusote	8
1.3	Tutkimuksen rakenne ja rajaukset	9
1.4	Keskeiset käsitteet	10
2	Teoreettinen viitekehys	12
2.1	Peliekosysteemi toimintakenttänä	12
2.1.1	Peliekosysteemin rakenne ja toimijat	14
2.1.2	Peliekosysteemin vuorovaikutuksen tasot	17
2.2	Arvonmuodostumisen dynamiikka: yhteisluonti ja yhteistuhon	19
2.2.1	Osallistumisen muodot yhteisluonnissa	20
2.2.2	Arvon yhteisluonti kilpailuetuna	22
2.2.3	Arvon yhteistuhon	24
2.3	Asiakassitoutuminen strategisena lopputulemana	26
2.3.1	Asiakassitoutumisen ulottuvuudet	27
2.3.2	Distruptiivinen innovaatio	28
2.4	Yhteenveto	29
3	Tutkimusmenetelmät	32
3.1	Vertaileva tapaustutkimus	33
3.2	Datatriangulaatio	34
3.2.1	Puolistrukturoitu teemahaastattelu	34
3.2.2	Netnografinen aineistonkeruu	37
3.3	Teema-analyysi	39
3.4	Uskottavuuden ja eettisyyden arviointi	40
3.5	Refleksiivisyys ja tutkijan rooli	42
4	Tulokset ja analyysi: Arvon yhteistuhosta ekosysteemin muutokseen	43
4.1	Overwatch: Vakiintunut toimija ja arvon yhteistuhon synty	43

4.1.1	Overwatch: vuoden pelistä haasteisiin ja lupaukseen paremmasta	43
4.1.2	Hylätyt lupaukset emotionaalisenä murtumana	46
4.1.3	Saalistava monetisointi	50
4.1.4	Tuen epääminen	52
4.2	Marvel Rivals: Yhteisölähtöinen arvolupaus	57
4.2.1	Marvel Rivals: haastajan esiintulo	57
4.2.2	Osallistumisen mahdollistaminen ja arvon yhteisluonnin lupaus	59
4.3	Synteesi: Sitoutumisen muutos ja markkinahäiriö	61
5	Johtopäätökset ja käytännön suositukset	65
5.1	Keskeiset tulokset ja vastaus tutkimuskysymyksiin	65
5.2	Liikkeenjohdolliset kehitysehdotukset	67
5.3	Tutkimuksen rajoitteet ja jatkotutkimusehdotukset	70
5.4	Tekoälyn käyttö	72
	Lähteet	73
	Liitteet	78
	Liite. Teemahaastattelurunko	78

Kuvat

Kuva 1. Overwatch 1 -pelin hahmokaarti pelin julkaisun aikoihin	44
Kuva 2. Overwatch 1 -pelin viimeiset hetket juuri ennen palvelinten sulkemista.	45
Kuva 3. H5 toimittama kuva Overwatchin ulkonäön kehityksestä.	48
Kuva 4. Marvel Rivals -pelin markkinointikuva, joka esittelee pelin hahmoja	58

Kuviot

Kuvio 1. Tutkimuksen rakenne.	10
Kuvio 2. Neljä osallistumisen tyyppiä.	20
Kuvio 3. Teoreettinen viitekehys.	30
Kuvio 4. Ekosysteemin kausaalinen ketju.	62
Kuvio 5. Empiirinen malli.	64
Kuvio 6. Liikkeenjohdolliset kehitysehdotukset.	68

Taulukot

Taulukko 1. Peliekosysteemi ja sen toimijat.	14
Taulukko 2. Osallistumisen muodot (mukaillen O'Hernin ja Rindfleischin 2010).	22
Taulukko 3. Haastateltavien tiedot.	37

1 Johdanto

Digitaalisten pelien toimintaympäristö on muuttunut viime vuosikymmeninä merkittävästi digitalisaation ja alustatalouden myötä. Pelialan arvo on saavuttanut 189 miljardia dollaria, mikä on enemmän kuin musiikki- ja elokuvateollisuus yhteensä. Keskeinen muutos on ollut siirtymä tuotekeskeisyydestä pois. Aiemmin fyysisinä tuotteina ostamamme pelit ovat kehittyneet jatkuviksi palveluiksi ja dynaamisiksi peliekosysteemeiksi. Samalla pelaajan rooli on muuttunut passiivisesta kuluttajasta aktiiviseksi osallistujaksi (Newzoo, 2025; Medium, 2025; Klimas & Czakon, 2022). Tämän kehityksen myötä arvon muodostuminen on siirtynyt kohti yhteisölähtöisiä prosesseja ja niin sanottua arvon yhteisluontia, jossa pelaajat voivat vaikuttaa pelien sisältöihin ja niiden ympärille rakentuvaan kulttuuriin (Ranjan & Read, 2021).

Peliekosysteemi tarjoaa ympäristön, jossa avulla voidaan jäsentää, miten arvo syntyy eri toimijoiden vuorovaikutuksessa (Ranjan & Read, 2021). Peliekosysteemissä pelaajien rooli on keskeinen, sillä kun he kokevat olevansa osa pelin kehitystä tai sen ympärille rakentunutta yhteisöllistä kulttuuria, heidän sitoutumisensa brändiin ja peliin syvenee (El Afi & Ouiddad, 2021). Siksi yritysten on strategisesti yhä tärkeämpää ymmärtää, mitä osallistumisen muotoja niiden kannattaa tukea. Kuten Newzoon (2024) markkinaraportti toteaa, yhteisöhallinnasta on tullut yksi keskeisimmistä menestystekijöistä nykypäivän kilpailuilla pelimarkkinoilla.

Aiemmat tutkimukset ovat käsitelleet laajasti pelaajayhteisöjen merkitystä ja arvon yhteisluontia (esim. Prahalad & Ramaswamy, 2004) sekä arvon yhteistuhoa (Echeverri & Skålén, 2021) ja sen konkreettisia mekanismeja digitaalisissa pelipalveluissa (Lehtonen ja muut, 2023). Tutkimukset ovat tähän asti keskittyneet kuvaamaan näitä ilmiöitä pääasiassa vuorovaikutussuhteen tai palveluprosessin tason epäonnistumisina. Sen sijaan on tutkimatta, miten vakiintuneen toimijan yhteisössään aiheuttama systemaattinen arvon yhteistuhon voi toimia disruptiivisena kilpailuetuna ja luoda strategisen markkinaraon, jonka uusi, osallistavampi toimija voi hyödyntää.

Keväällä 2024 julkaistu Marvel Rivals muodostui nopeasti keskustelunaiheeksi peliekosysteemissä. Uuden moniräiskintäpelin lanseeraus herätti huomiota sekä pelialan mediassa että yhteisölähtöisillä alustoilla, ja vertailut Blizzard Entertainmentin vakiintuneeseen Overwatch 2 -peliin syntyivät lähes välittömästi. Huomionarvoista oli, että keskustelu painottui enemmänkin pelien kehitys- ja viestintästrategioihin kuin pelimekaniikkaan. Blizzardin viestintä koettiin yhteisössä suljetuksi ja pelaajien palautteen sivuuttavaksi, mikä johti syvään luottamuspulaan rikottujen lupauksen myötä. Marvel Rivals näyttäytyi lupauksena avoimemmasta ja kunnioittavammasta yhteisösuhteesta strategisena vastalauseena (Tassi, 2024; Wright, 2024).

Disruptiivisen vaikutuksen mittasuhteet alkoivat hahmottua myös määrällisessä käyttäjädatassa. Forbesin tutkimuksen mukaan (Tassi, 2024) Overwatchin pelaajamäärät Steamissa laskivat jopa 40 prosenttia Marvel Rivalsin julkaisun jälkeen. Tapahtumasarjaa voidaan tarkastella Christensenin ja muut, (2015) disruptiivisen innovaation viitekehyksestä, jossa uuden toimijan kyky tarjota asiakaslähtöisempiä ratkaisuja mahdollistaa markkinadynamiikan uudelleenmuotoilun.

Vaikka Overwatch ei menettänyt koko käyttäjäkuntaansa, sen etäännyminen on herättänyt keskustelua. (Tassi, 2024) Se antaa kontekstin tarkastella, millaisia merkityksiä rakentuu tilanteessa, jossa brändi menettää otteensa yhteisöön ja toinen brändi pääsee haastamaan sen.

1.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet

Tutkimuksen tarkoitus on muodostaa käsitys siitä, miten vakiintuneen toimijan aiheuttama arvon yhteisteho voi mahdollistaa uuden haastajan disruption peliekosysteemissä.

Tutkielman ensimmäinen tavoite on rakentaa teoreettinen ymmärrys niistä ilmiöistä, jotka ajavat markkinamurrosta digitaalisissa peliekosysteemeissä. Tavoite saavutetaan kirjallisuuskatsauksella, joka yhdistää peliekosysteemin, arvon yhteisluonnin ja -tuhon,

asiakassitoutumisen sekä disruptiivisen innovaation teorit. Tavoite toteutetaan tutkielman teorialuvussa, jossa käsitteistä muodostetaan analyysia ohjaava viitekehys.

Toinen tavoite on ymmärtää, mitä kokemuksia ja ilmiöitä Overwatchin ja Marvel Rivalsin pelaajayhteisöissä on syntynyt arvonmuodostuksessa. Tavoite saavutetaan analysoimalla ja keräämällä aineistoa. Tavoite toteutetaan tutkielman empiirisessä osiossa.

Lopulta tutkielman kolmas tavoite on luoda synteesi, jossa tarkastellaan miten Marvel Rivalsin yhteisölähtöinen strategia toimi disruptiivisena arvolupauksena samalla kun Overwatchin arvon yhteistuhota tapahtui. Tavoite saavutetaan vertailemalla Marvel Rivals-yhteisön kokemuksia Overwatch-yhteisön kokemaan arvon yhteistuhoon. Tässä hyödynnetään tutkielman toisen tavoitteen tuloksia. Tavoite toteutetaan tutkielman empiirisessä osiossa, tutkimustulosten luvussa.

1.2 Tutkimusote

Laadullinen tutkimus mahdollistaa miten- ja miksi-muotoisiin tutkimuskysymyksiin vastaamisen, mikä on linjassa tutkimuksen tavoitteiden kanssa. Tutkimuksen tieteenfilosofinen perusta rakentuu hermeneuttiselle tulkinnalliselle paradigmalle, jossa todellisuuden katsotaan olevan subjektiivisesti koettu ja sosiaalisesti rakentunut (Eriksson & Kovalainen, 2016).

Laadullisen tutkimuksen sisällä tutkimusstrategiaksi valikoitui vertaileva tapaustutkimus. Tapaustutkimus soveltuu nykyhetkessä tapahtuvien, monimutkaisten ilmiöiden tutkimiseen niiden aidossa tosielämän kontekstissa. Vertaileva ote mahdollistaa teorioiden syventämisen ja luotettavampien johtopäätösten tekemisen tunnistamalla tarpeeksi samankaltaisten tapausten välisiä eroja ja yhtäläisyyksiä (Eriksson & Kovalainen, 2016).

Tapaustutkimuksen aineistonkeruu toteutetaan trianguloivalla otteella, jossa yhdistetään kaksi toisiaan täydentävää menetelmää eli teemahaastattelut ja netnografia. Haastattelut tarjoavat syvällisen näkökulman pelaajien yksilöllisiin kokemuksiin, kun taas netnografia avaa laajemman, yhteisötason näkymän orgaaniseen verkkokeskusteluun. Datatriangulaatio vahvistaa tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimuksen päättelylogiikka noudattaa abduktiivista mallia, jossa teoria ja empiirinen aineisto ovat vuoropuhelussa (Eriksson & Kovalainen, 2016).

1.3 Tutkimuksen rakenne ja rajaukset

Tutkielma koostuu viidestä pääluvusta, jotka etenevät aiheen taustoittamisesta analyysiin ja johtopäätöksiin. Tutkielman rakenne on kuvattu kuvioon 1.

Ensimmäisessä luvussa johdatellaan lukija tutkimusaiheeseen esittelemällä tausta ja ajankohtaisuus. Luvussa perustellaan tutkimuksen tieteellinen ja käytännön merkitys, määritellään tutkimuksen tarkoitus ja sitä ohjaavat tutkimuskysymykset sekä esitellään lyhyesti tutkimusote ja tutkielman rakenne.

Teorialuvussa syvennytään tutkimuksen keskeisiin käsitteisiin ja rakennetaan monitahoinen ymmärrys ilmiön taustalla vaikuttavista mekanismeista. Luku vastaa tutkimuksen ensimmäiseen tavoitteeseen luomalla teoreettisen viitekehyksen, joka yhdistää peliekosysteemin, arvon yhteisluonnin ja -tuhon, asiakassitoutumisen sekä disruptiivisen innovaation teorit.

Metodologialuvussa esitellään ja perustellaan tutkimuksen toteutustapa. Luvussa kuvataan laadullinen vertaileva tapaustutkimus tutkimusstrategiana, aineistonkeruumenetelmät sekä aineiston analyysiprosessi. Lisäksi luvussa arvioidaan luotettavuutta ja eettisyyttä, huomioiden tutkijan refleksiivinen rooli.

Tutkimustulosten luvussa esitellään ja analysoidaan empiirisen tutkimuksen löydökset suhteessa teoreettiseen viitekehykseen. Luku vastaa tutkimuksen toiseen ja kolmanteen tavoitteeseen.

Lopulta johtopäätösluvussa tiivistetään tutkimuksen keskeiset tulokset, vastataan tutkimuskysymyksiin ja pohditaan tulosten teoreettista ja liikkeenjohdollista merkitystä. Lisäksi luvussa arvioidaan tutkimuksen rajoitteita ja esitetään ehdotuksia jatkotutkimukselle.



Kuvio 1. Tutkimuksen rakenne.

1.4 Keskeiset käsitteet

Tutkimus rakentaa teoreettisen viitekehyksensä kolmen toisiinsa kytkeytyvän käsitteen varaan. Peliekosysteemi määrittelee tutkimuksen toimintaympäristön, arvon yhteisluonti ja -tuho kuvaavat sen keskeisintä dynamiikkaa, ja asiakassitoutuminen on dynamiikan lopputulema.

Peliekosysteemi tarjoaa tutkimukselle toimintaympäristön, jossa arvon tuottaminen rakentuu monitoimijaisessa yhteistyössä sen sijasta, että se perustuisi ainoastaan yrityksen yksipuoliseen toimintaan. Se on dynaaminen verkosto, joka koostuu useista toisistaan riippuvaisista toimijoista, kuten pelinkehittäjistä, julkaisijoista, alustoista, pelaajista ja heidän muodostamistaan yhteisöistä (Klimas & Czakon, 2022). Viitekehys auttaa jäsentämään, miten arvo syntyy näiden eri toimijoiden välisessä vuorovaikutuksessa (Ranjan & Read, 2021).

Ekosysteemin sisällä tapahtuva *arvon yhteisluonti* kuvaa prosessia, jossa pelaaja ei ole passiivinen vastaanottaja, vaan aktiivinen toimija, joka osallistuu arvon muovaamiseen omien tarpeidensa, kokemustensa ja osaamisensa kautta. Se voi ilmetä esimerkiksi palautteen antamisena, sisällön tuottamisena tai pelin yhteiskehittämisenä (O'Hern & Rindfleisch, 2010). Yhtä tärkeää on ymmärtää myös prosessin kääntöpuoli, *arvon yhteistuhota*, joka syntyy, kun vuorovaikutus epäonnistuu ja yhteisön odotukset pettävät, johtaen epäluottamukseen ja pettymykseen (Echeverri & Skålén, 2021).

Onnistunut arvon yhteisluonti puolestaan vahvistaa *asiakassitoutumista*, joka ilmenee syventyneenä kognitiivisena, emotionaalisena ja toiminnallisena suhteena brändiin, peliin ja sen yhteisöön (Brodie ja muut, 2011).

2 Teorettinen viitekehys

Tämä luku muodostaa tutkimuksen teoreettisen perustan. Aluksi hahmotellaan peliekosysteemin rakenne ja keskeiset toimijat, joita yhdistävät keskinäiset riippuvuussuhteet ja jatkuva vuorovaikutus. Seuraavaksi käsitellään missä muodossa voi syntyä arvon yhteisluontia tai sen epäonnistuessa yhteistuhoa. Luvun kolmas osa syventyy sitoutumisen eri ulottuvuuksiin ja siihen, miten ne voivat rakentuvat peliyhteisöjen toiminnassa. Lopussa esitellään teorettinen viitekehys.

2.1 Peliekosysteemi toimintakenttänä

Peliekosysteemi on osa laajempaa liiketoimintaekosysteemien tutkimussuuntausta, jonka perustan loi Moore (1996). Hänen mukaansa *ekosysteemi* viittaa toisiinsa kytkeytyvien toimijoiden, kuten yritysten, asiakkaiden ja sidosryhmien, järjestelmään, jossa arvo syntyy vuorovaikutuksen ja keskinäisriippuvuuden kautta. Tätä ajattelua on syventänyt Adner (2017), jonka mukaan ekosysteemin ytimessä on toimijoiden välinen keskinäisriippuvuus, joka syntyy jaetun arvolupauksen toteuttamisen tarpeesta, kun yhden osapuolen toimet ja menestys ovat suoraan kytköksissä muiden toimijoiden menestysmahdollisuuksiin.

Toiminnallisesta näkökulmasta ekosysteemin menestys rakentuu Jacobidesin ja muiden (2018) mukaan kolmen keskeisen ominaisuuden varaan. Nämä ovat *selkeä arkkitehtuuri*, joka määrittelee järjestelmän rakenteen ja säännöt, *toimijoiden välinen komplementaarisuus* eli toisiaan täydentävät resurssit ja kyvykkyydet sekä *modulaarisuus*, joka mahdollistaa joustavuuden ja osien itsenäisen kehittämisen. Nämä ominaisuudet yhdessä luovat pohjan järjestelmätason innovaatioille ja yhteistyön kautta syntyvälle kilpailuedulle. Ekosysteemiajattelu tarjoaa siten viitekehysten, jonka avulla voidaan ymmärtää, kuinka koko verkoston toimivuus on riippuvainen sen yksittäisten osallistujien kyvystä oppia ja tuottaa arvoa yhdessä.

Ekosysteemiajattelu soveltuu myös pelialan toimintaympäristön kuvaamiseen. Tutkimuksessa tarkasteltava peliekosysteemi määritellään monimutkaisena ja dynaamisena verkostona, jossa pelin arvo syntyy useiden erilaisten toimijoiden ja alustojen jatkuvassa vuorovaikutuksessa (Klimas & Czakon, 2022).

Peliala on myös erityisen otollinen ympäristö ekosysteemien kehitykselle. Klimasin ja Czakonin (2022) mukaan ala on hyperdynaaminen, teknologisesti edistynyt ja tietointensiivinen. Lisäksi se on jatkuvan ja korkean innovaatio- ja kilpailupaineen alla. Tässä ympäristössä pelit ovat jatkuvasti päivittyviä ja vahvasti yhteisöjen muovaamia palveluita. Näkökulma haastaa perinteisen lineaarisen mallin, jossa peliyhtiö nähdään ainoana arvon luoja ja pelaaja sen passiivisena vastaanottajana (Klimas & Czakon, 2022; Ranjan & Read, 2021).

Digitaalinen teknologia ja jakelualustat ovat lisänneet toimijoiden keskinäisriippuvuutta, eivätkä peliyhtiöt enää yksin hallitse tuotteidensa vastaanottoa tai elinkaarta (Nieborg & Poell, 2018; Klimas & Czakon, 2022). Eri sidosryhmät ja jakelualustojen algoritmit vaikuttavat merkittävästi pelin kulttuuriseen ja kaupalliseen menestykseen (Nieborg & Poell, 2018). Kyseinen kehitys suosii ekosysteemiajattelua, sillä toimijat, jotka onnistuvat rakentamaan vahvat suhteet pelaajiin ja muihin sidosryhmiin, voivat saavuttaa pitkäikäisyyttä ja arvoa tavoilla, joita perinteinen tuotekeskeinen lähestymistapa ei mahdollista (Klimas & Czakon, 2022; Moore, 1996). Esimerkiksi Minecraftin kaltaisten niin sanottujen hiekkalaatikkopelien pitkä elinkaari perustuu juuri syvästi sitoutuneiden pelaajien ylläpitämään sisällöntuotantoon ja aktiivisiin yhteisöihin (El Afi & Ouiddad, 2021).

Peliekosysteemi käyttäytyy edellä kuvatun kaltaisena viitekehyksenä, jonka sisällä tarkastellaan pelaajien osallistumista arvon yhteisluontiin ja asiakassitoutumiseen. Se tarjoaa kontekstin sille, miten ja missä pelaajat voivat osallistua pelien kehittämiseen, levittämiseen ja markkinointiin, sekä millaisia strategisia mahdollisuuksia osallistumisen muodot peliyhtiöille tarjoavat.

2.1.1 Peliekosysteemin rakenne ja toimijat

Analyysin selkeyttämiseksi peliekosysteemi jaetaan kahteen. Ylätasolla on koko pelialan laajuinen ekosysteemi, johon kuuluvat kaikki laitevalmistajat, digitaaliset jakelualustat, media ja muut toimijat. Laajemman kehyksen sisällä jokainen merkittävä peli tai brändi muodostavat omat, pienemmät pelin ekosysteeminsä. Tutkielma keskittyy juuri näihin pelikohtaisiin ekosysteemeihin, jotka koostuvat tyypillisesti pelin kehittäjästä, julkaisijasta sekä sen ympärille rakentuneesta ainutlaatuisesta yhteisöstä, sisällöntuottajista ja muista sidosryhmistä (Klimas & Czakon, 2022; Ranjan & Read, 2021). Nämä toimijaryhmät ja sen toimijat ovat lisätty taulukkoon 1, jota avataan sen jälkeen.

Taulukko 1. Peliekosysteemi ja sen toimijat.

Toimijaryhmä	Rooli peliekosysteemissä
Pelaajayhteisö Pelaajat Modaajat Testaajat Vaikuttajat	Muodostaa sosiaalisen ja kulttuurisen perustan, johon kaikki pelaajat kuuluvat. Toimii vuorovaikutuksen ja palautteen areenana. Yhteisön sisällä toimivat aktiiviset yksilöt, kuten sisällöntuottajat, modaajat ja testaajat, jotka osallistuvat suoraan arvon yhteisluontiin
Pelinkehittäjät	Vastaavat pelin luovasta ja teknisestä tuotannosta.
Julkaisijat	Hoitavat pelin rahoituksen, markkinoinnin ja jakelun.
Alustat	Tarjoavat teknisen infrastruktuurin ja sosiaalisen ympäristön.

Pelaajayhteisö koostuu monenlaisista yksilöistä, joiden roolit, motiivit ja osallistumisen aste vaihtelevat merkittävästi. Klimasin ja Czakonin (2022) tutkimus tarjoaa tarkan jaottelun näistä ekosysteemin kannalta keskeisistä yksilötoimijoista.

Peliekosysteemin inhimillisen ja sosiaalisen ytimen ja tutkimuksen tärkeimmän toimijan muodostavat *pelaajat*. Pelaajat ovat yhteisöissä dynaamisia toimijoita, jotka osallistuvat pelin jatkuvaan tulkintaan, arviointiin ja sen kulttuurin muovaamiseen (Saldanha ja muut, 2023). Klimasin ja Czakonin (2022) mukaan pelaajat ovat yksi ekosysteemin keskeisimmistä toimijatyypeistä, joiden merkitys korostuu erityisesti digitaalisissa ja verkkopohjaisissa ympäristöissä.

Yksinkertaisimmillaan pelaajat voidaan jakaa *satunnaispelaajiin*, jotka pelaavat pääasiassa viihteen vuoksi, sekä omistautuneisiin *hardcore-pelaajiin*. Hardcore-pelaajille pelaaminen on intohimoinen harrastus ja tärkeä osa identiteettiä. Heillä on laaja tietämys pelikulttuurista, ja he ovat usein halukkaita osallistumaan aktiivisesti arvon yhteisluontiin erityisesti pelin kehitysvaiheessa (Klimas & Czakon, 2022).

Näiden ryhmien lisäksi ekosysteemissä on useita vielä aktiivisempia ja erikoistuneempia rooleja, kuten testaaajia, modaajia ja vaikuttajia. *Testaajat* ovat pelaajia, jotka osallistuvat vapaaehtoisesti tai palkattuna pelin keskeneräisten versioiden testaamiseen tunnistakseen teknisiä virheitä ja antaakseen palautetta pelattavuudesta ennen julkaisua (Klimas & Czakon, 2022). *Modaajat* puolestaan menevät vielä pidemmälle ja tekevät itsenäisesti muutoksia peliin, luoden siihen täysin uutta sisältöä, kuten uusia hahmoja, kenttiä tai kokonaisia pelikokemuksia. Heidän työnsä voi merkittävästi pidentää pelin elinkaarta ja rikastuttaa sen maailmaa (Klimas & Czakon, 2022).

Yhä tärkeämmäksi ryhmäksi ovat nousseet *vaikuttajat*, kuten *striimaajat* ja *sisällöntuottajat*. Pelaamisen lisäksi he tuottavat julkista mediasisältöä ja toimivat yhteisöjen mielipidejohtajina. Heidän mielipiteensä ja suosituksensa vaikuttavat merkittävästi muiden pelaajien ostopäätöksiin ja käsityksiin pelistä, joka tekee heistä keskeisiä viestijöitä niin pelaajien keskuudessa kuin peliyhtiöiden ja yhteisön välillä (Klimas & Czakon, 2022). Kyseisen ryhmän läheisyyteen kuuluu usein Early Access -malli, joka mahdollistaa pelaajien aikaisen osallistumisen, jonka kautta kerätään palautetta ja kehitetään peliä edelleen. Esimerkiksi pelin Baldur's Gate 3:n kehittäjä Larian Studios

käytti miljoonien pelaajien palautetta tasapainon, käyttöliittymän ja dialogien säätämiseen jo ennen varsinaista julkaisua. Sen kerrotaan olevan yksi syy pelin suureen onnistumiseen (Bellingham, 2023).

Jakelualustat, kuten *Steam*, *Epic Games Store*, *PlayStation Store* ja *Xbox Marketplace*, ovat digitaalisia palveluita, joiden kautta pelaajat voivat ostaa, ladata ja päivittää videopelejä. Jakelualustojen rooli on kehittynyt pelkistä jakelukanavista julkisiksi interaktiivisiksi arvomuodostusten tiloiksi (Echeverri & Skålén, 2021). Alustat toimivat ekosysteemin portinvartijoina, sillä niiden algoritmit säätelevät pelien näkyvyyttä ja muokkaavat pelaajien kulutusvalintoja. Viime vuosina pelaajayhteisöt ovat voineet käyttää kollektiivista valtaansa näillä interaktiivisilla alustoilla esimerkiksi arvostelupommitus (review bombing) -ilmiön avulla. Se tarkoittaa tilannetta, jossa suuri joukko pelaajia antaa koordinoitusti negatiivisia arvosteluja protestin muodossa. Arvostelupommituksen syyt eivät usein liity tuotteen laatuun, vaan ne voivat vaihdella laajasti pelin sisäisistä epäsuosituista muutoksista, kuten mikrotransaktioiden käyttöönotosta aina yrityksen eettisiin käytäntöihin tai sosiaalisesti kiistanalaisiin asioihin (Tomaselli ja muut, 2021). Esimerkiksi, vuonna 2024 nähtiin laaja arvostelupommitus -kampanja *Helldivers 2* -pelissä, kun siihen otettiin käyttöön pakollinen PSN-tilin linkitys. Muutos aiheutti huolta tietosuojasta ja alueellisesta saatavuudesta. Pelaajat osoittivat tyytymättömyytensä järjestelmällisesti, mikä johti pelin arvostelujen romahtamiseen ja negatiiviseen medianäkyvyyteen. Kehittäjä reagoi nopeasti ja muutti käytäntöään, mikä vahvisti käsitystä pelaajayhteisön kollektiivisesta voimasta (Litchfield, 2024). Myös *Overwatch 2* on saanut osansa arvostelupommitus -ilmiöstä, mutta palaamme siihen myöhemmin.

Vuorovaikutuksen ja yhteisön alustat, kuten *Discord*, *Reddit*, *YouTube* ja *Twitch*, muodostavat ekosysteemin sosiaalisen perustan. Alustat eivät keskity ensisijaisesti pelien myyntiin, vaan yhteisön rakentamiseen, viestintään ja kulttuurin luomiseen. Saldanha ja muut (2023) kuvaavat pelaajayhteisöjä ja alustoja *affiniteetitiloina*. Ne ovat tiloja, joihin pelaajat kokoontuvat vapaaehtoisesti yhteisen intohimon ja kiinnostuksen

kohteen ympärille. Tällaisissa tiloissa jaetaan tietoa, tuetaan muita jäseniä ja luodaan yhteisiä merkityksiä, mikä tekee yhteisöstä paljon enemmän kuin vain joukon yksittäisiä pelaajia. Erityisesti vaikuttajat hyödyntävät YouTubea ja Twitchiä luodakseen sisältöä ja muovatakseen yhteisön mielipiteitä, kun taas Discord ja Reddit toimivat usein kanavina kaikkein syvimmälle ja suorimmalle vuorovaikutukselle kehittäjien ja sitoutuneimpien pelaajien välillä (Saldanha ja muut, 2023; Klimas & Czakon, 2022).

Pelinkehittäjät muodostavat ekosysteemin luovan ja teknisen perustan. Heidän vastuullaan on pelin varsinainen tuotanto, joka kattaa kaiken suunnittelusta ja koodaamisesta visuaalisen ilmeen ja pelimekaniikkojen toteutukseen (Klimas & Czakon, 2022). Kehittäjien rooli on muuttunut pelkästä tuotteen valmistajasta yhä enemmän yhteisön kanssa toimivaksi vuorovaikutuksen mahdollistajaksi (Lehtonen ja muut, 2023; Saldanha ym., 2023). Erityisesti Games-as-a-Service (GaaS) -mallissa kehittäjien tehtävänä on kuunnella aktiivisesti pelaajapalautetta, osallistua yhteisön keskusteluihin ja vastata luottamuspulaan, joka nousee esiin aggressiivisista monetaasiomalleista. Roolinmuutoksen myötä kehittäjät ovat alkaneet tehostamaan yhteisöhallintaansa, joka käyttäytyy siltana kehitystiimin ja pelaajien välillä (Lehtonen ja muut, 2023).

Julkaisijat puolestaan kantavat tyypillisesti vastuun pelin kaupallisesta menestyksestä. Heidän tehtäviinsä kuuluvat usein rahoituksen hankkiminen, laajamittainen markkinointi, jakelustrategian suunnittelu ja suhteet jakelualustoihin. Vaikka roolit ovat perinteisesti olleet selkeitä, nykyekosysteemissä ne ovat usein päällekkäisiä, sillä suuret kehittäjät voivat toimia myös omien peliensä julkaisijoina, kun taas pienemmät indie-kehittäjät ovat riippuvaisempia ulkoisista julkaisijoista (Klimas & Czakon, 2022).

2.1.2 Peliekosysteemin vuorovaikutuksen tasot

Peliekosysteemin dynaamisuuden ymmärtämiseksi on hyödyllistä tarkastella sitä kerroksellisena rakenteena, joka koostuu mikro-, meso- ja makrotason vuorovaikutuksesta. Tasot ovat yhteydessä toisiinsa ja muodostavat yhdessä ekosysteemin kokonaisuuden (Ranjan & Read, 2021).

Mikrotaso on ekosysteemin elävä ydin, jossa tapahtuu pelaajien välinen suora vuorovaikutus, usein ilman yrityksen suoraa kontrollia. Tällä tasolla rakennetaan pelin sosiaalista todellisuutta ja kulttuuria. Saldanha ja muut (2023) kuvaavat näitä pelaajien vapaaehtoisia kokoontumisia, joihin kokoonnutaan yhteisen intohimon ympärille jakamaan tietoa ja luomaan yhteisiä merkityksiä affiniteettitiloiksi. Orgaaninen toiminta kytkeytyy O'Hernin ja Rindfleischin (2010) osallistumisen pienimuotoisen personoinnin -tasoon, jossa pelaajat muokkaavat kokemusta omiin tarpeisiinsa ja luovat arvoa ensisijaisesti itselleen ja yhteisölleen.

Mesotaso muodostaa sillan mikrotason orgaanisen toiminnan ja makrotason rakenteiden välille. Tässä tapahtuu pelinkehittäjän ja pelaajayhteisön välinen suora ja fasilitoitu vuorovaikutus. Mesotasolla yritys pyrkii hallitsemaan, ohjaamaan ja mahdollistamaan arvonluontia. Toiminta voi ilmetä virallisina palautekanavina, yhteisöhallintana tai fasilitoituina tapaamisina (Ranjan & Read 2021) Tämä taso on arvon yhteisluonnin ja -tuhon ytimessä peliekosysteemeissä. Se vastaa O'Hernin ja Rindfleischin (2010) sisällön tarjoamisen, yhteiskehittämisen ja yhteissuunnittelun tasoja, joissa yritys aktiivisesti kutsuu pelaajat osallistumaan kehitysprosessiin

Makrotaso käsittää laajimman tason vuorovaikutuksen, joka tapahtuu eri organisaatioiden, instituutioiden ja markkinavoimien välillä koko pelialan ekosysteemeissä. Tällä tasolla kilpailevat pelistudiot tai alustojen omistajat, media, lainsäätäjät ja rahoittajat vaikuttavat toisiinsa (Ranjan & Read, 2021; Klimas & Czakon, 2022). Makrotason päätökset ja tapahtumat heijastuvat myös alempiin tasoihin. Esimerkiksi yhden suuren studion päätös siirtyä uuteen liiketoimintamalliin voi pakottaa kilpailijat reagoimaan, tai alustan omistajan tekemä tekninen tai kaupallinen muutos voi mullistaa sen alustalla toimivien kehittäjien toimintaedellytykset. Vastaavasti median luoma kuva tietyistä pelistä tai genrestä vaikuttaa pelaajien asenteisiin mikrotasolla (vrt. Klimas & Czakon, 2022; Ranjan & Read, 2021)

2.2 Arvonmuodostumisen dynamiikka: yhteisluonti ja yhteistuhu

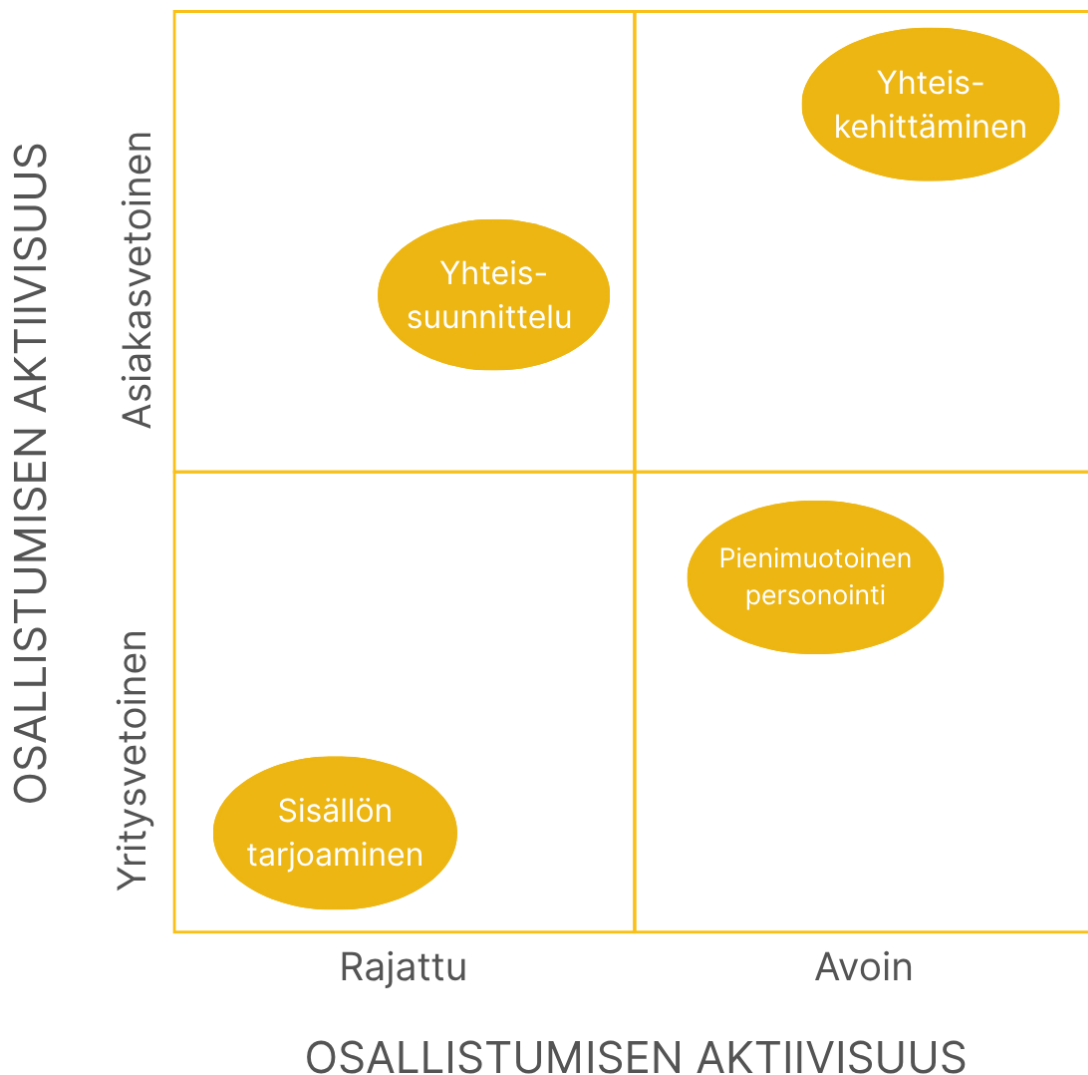
Arvon yhteisluonti on palvelututkimuksen ja asiakaslähtöisen markkinoinnin keskeinen käsite. Se tarkoittaa prosessia, jossa arvo rakentuu vuorovaikutuksessa asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä. Arvon yhteisluonnissa asiakas nähdään aktiivisena toimijana, joka osallistuu arvon muotoutumiseen omien tarpeidensa, kokemustensa ja osaamisensa kautta (Prahalad & Ramaswamy, 2004). Arvon yhteisluonnin rinnalla on tärkeää ymmärtää myös prosessin mahdollinen käänköpuoli: *arvon yhteistuhu*. Tämä tutkimussuunta haastaa arvon yhteisluonnin tutkimuksen usein normatiivisen ja positiivisen oletuksen siitä, että vuorovaikutus johtaa aina onnistuneeseen lopputulokseen (Echeverri & Skålén, 2021).

Yhteisluontia koskevan ajattelun laajempänä teoreettisena perustana on *palvelulogiikka* (Service-Dominant Logic). Vaikka Prahalad ja Ramaswamy (2004) keskittyvät vuorovaikutukseen, palvelulogiikka määrittelee tarkemmin, miten arvo muodostuu. Logiikan mukaan arvo ei ole objektiivinen ominaisuus tai siirrettävä hyödyke, vaan tilannesidonnainen kokemus, joka syntyy asiakkaan omassa käyttökontekstissa (Vargo & Lusch, 2016). Palvelulogiikka haastaa myös perinteisen *tuotelogiikan* (Goods-Dominant Logic), jossa arvo ymmärretään tuotteen sisäisenä ominaisuutena, kun palvelulogiikan mukaan yritys voi ainoastaan tarjota arvopotentiaalia. Todellinen arvo syntyy siis, kun asiakas yhdistää tarjotut resurssit omiin sosiaalisiin, henkilökohtaisiin ja kokemuksellisiin tekijöihinsä eli kun asiakas ottaa tuotteen tai palvelun osaksi omaa elämäänsä (Vargo & Lusch, 2016).

Tämän tutkielman teoreettinen ydin rakentuu tähän arvonluonnin dynamiikkaan. Luku jäsentää ensin arvon yhteisluonnin edellytykset ja siirtyy sen jälkeen syventymään arvon yhteistuhon mekanismeihin, mikä luo pohjan myöhemmälle empiiriselle analyysille.

2.2.1 Osallistumisen muodot yhteisluonnissa

Kuten aiemmin todettiin, arvon yhteisluonti on aktiivinen prosessi. Se ei kuitenkaan ole yksi yhtenäinen toiminto, vaan se voidaan jakaa erilaisiin osallistumisen muotoihin sen mukaan, miten avoin prosessi on ja kuka sitä johtaa. O’Hernin ja Rindfleischin (2010) typologia jäsentää käyttäjien osallistumisen neljään tasoon, jotka vaihtelevat osallistumisen syvyyden mukaan (ks. kuvio 2). Näitä osallistumisen muotoja avataan lopuksi esimerkein peliekosysteemeissä (ks. taulukko 2).



Kuvio 2. Neljä osallistumisen tyyppiä (mukailten O’Hernin ja Rindfleischin 2010).

Pienimuotoinen personointi (tinkering) viittaa käyttäjien kevyisiin ja usein epävirallisiin toimiin, joilla he muokkaavat tuotetta tai sen käyttöä omiin tarpeisiinsa. Tämä osallistumisen muoto on luonteeltaan matalan kynnyksen toimintaa, jossa ei pyritä vaikuttamaan tuotteeseen laajemmin, vaan tuotetta hyödynnetään tai personoidaan yksilöllisesti. Esimerkiksi digitaalisen sisällön uudelleenkäyttö, pienimuotoiset muokkaukset ja käyttöön liittyvät oivallukset kuuluvat tähän kategoriaan. Pienimuotoinen personointi on usein portti aktiivisempaan osallistumiseen, jossa se luo tilan kokeilulle ja käyttäjä alkaa nähdä itsensä osana tuotteen kehitystä. Yrityksen rooli voi olla passiivinen tai huomaamaton, mutta se voi silti hyötyä käyttäjien jakamista oivalluksista, jotka leviävät yhteisössä.

Sisällön tarjoaminen (submitting) tarkoittaa tilannetta, jossa käyttäjät tarjoavat aktiivisesti kehitysehdotuksia, ideoita tai valmiita sisältöä yrityksen arvioitavaksi. Se voi tapahtua esimerkiksi virallisten kilpailujen, avoimien kehitysalustojen tai palautekanavien kautta. Toiminta on edelleen yksisuuntaista sillä käyttäjät tarjoavat panoksensa, mutta yritys päättää, ottaako sen käyttöön. Osallistumismuoto vaatii jo enemmän motivaatiota ja tunnetta merkityksellisyydestä käyttäjältä. Sisällön tarjoaminen voi myös toimia kokeilualustana käyttäjien ja yritysten väliselle vuorovaikutukselle, jolloin onnistuneet ehdotukset voivat synnyttää pitkäkestoisempaa yhteistoimintaa.

Yhteiskehittäminen (collaborating) on vuorovaikutteinen ja jatkuvampi muoto osallistumista, jossa käyttäjät ja yritys työskentelevät yhdessä tuotteen kehittämiseksi. Yritys vastaanottaa ehdotuksia ja kutsuu aktiivisesti käyttäjiä osallistumaan kehitysprosessiin. Tyypillisiä muotoja ovat beta-testit, yhteisöohjatut kehitysalustat tai yhteiskehitysprojektit, joissa käyttäjät toimivat yhteistyössä kehitystiimin kanssa. Yhteiskehittäminen edellyttää selkeää rakennetta, viestintäkanavia ja pelisääntöjä, jotta yhteistyö on sujuvaa. Vaihe on strategisesti arvokas yritykselle, sillä se voi hyödyntää käyttäjien osaamista, motivaatiota ja kokemuksia tavalla, joka voi nopeuttaa innovaatiota ja lisätä asiakasarvoa.

Yhteissuunnittelu (co-designing) edustaa osallistumisen syvintä tasoa, jossa käyttäjät toimivat kumppaneina yrityksen suunnittelu- ja innovaatioprosesseissa. He osallistuvat tuotteen ideointiin, testaukseen, muotoiluun ja jopa strategiseen päätöksentekoon. Tällainen osallistuminen rakenteellisesti integroitu osa kehitystyötä eikä se ole enää yksittäistä tai kokeilevaa. Taso edellyttää molemminpuolista luottamusta, jaetun vision rakentamista sekä valmiutta siirtää päätösvaltaa myös käyttäjille. Yhteissuunnittelu muuttaa asiakkaan roolin kuluttajasta *yhteisluojaksi* (co-creator), mikä voi synnyttää syvää sitoutumista ja uudenlaista kilpailuetua.

Taulukko 2. Osallistumisen muodot (mukailien O’Hernin ja Rindfleischin 2010).

Osallistumisen muoto	Luonne	Yrityksen rooli	Esimerkki
Pienimuotoinen personointi	Yksilöllinen, kokeileva	Passiivinen	Tuotteen muokkaaminen omiin tarpeisiin
Sisällön tarjoaminen	Ehdotuksia yritykselle	Reagoiva	Palautteen tai idean lähettäminen
Yhteiskehittäminen	Yhteistyöhön perustuva	Aktiivinen	Yhteiskehitysprojekti tai betatestaus
Yhteissuunnittelu	Strateginen kumppanuus	Integroiva	Suunnitteluprosessin jakaminen käyttäjien kanssa

2.2.2 Arvon yhteisluonti kilpailuetuna

Strategisen johtamisen näkökulmasta *kilpailuetu* syntyy, kun yritys kykenee hyödyntämään resursseja, joita on vaikea jäljitellä, jotka ovat arvokkaita ja jotka sopivat

sen toimialaan. Tällaisia resursseja voivat olla aineelliset kuten teknologia, pääoma ja jakelukanavat, mutta yhä useammin aineettomat voimavarat kuten brändiarvo, asiakassuhteet, yhteisölliset rakenteet tai käyttäjätiedot. Nämä aineettomat resurssit voivat tuottaa pysyvää kilpailuetua erityisesti silloin, kun ne ovat syntyneet pitkän ajan kuluessa, sisäistyneet organisaation käytäntöihin tai ovat sidoksissa yksilöllisiin vuorovaikutussuhteisiin (Barney, 1991).

Arvon yhteisluonti tarjoaa yrityksille strategisen mahdollisuuden kestävästi kilpailuedun luomiseen. Kun liiketoimintamalli ei nojautu ainoastaan sisäiseen tuotekehitykseen, vaan hyödyntää pelaajayhteisöä strategisena resurssina, muodostuva arvo on usein symbolista ja kulttuurista. Tämä tekee siitä vaikeammin kopioitavan ja syvemmin sitouttavan kilpailutekijän kuin pelkät tuotteen ominaisuudet. Jotta potentiaali voidaan hyödyntää, yhteisön osallistamisen tulee olla pitkäjänteinen osa yrityksen strategiaa, ei vain satunnainen kanava. Se edellyttää alustojen, kannustimien ja palautesilmukoiden luomista, joiden kautta pelaajat voivat aidosti vaikuttaa (O'Hern & Rindfleisch, 2010). Tällöin syntyy molemminpuolista arvoa: yritys saa innovaatioita ja sitoutumista, kun taas pelaajat kokevat osallisuutta ja merkityksellisyyttä (Ranjan & Read, 2021).

Arvon yhteisluonti tuottaa yritykselle useita strategisia hyötyjä. Ensinnäkin se syventää asiakassitoutumista. Kun pelaajat kokevat olevansa osa peliä, eivät vain sen käyttäjiä, heidän uskollisuutensa kasvaa, pelin elinkaari pitenee ja herkkyyttä siirtyä kilpailijan tuotteeseen vähenee. Tämä johtuu siitä, että osallistuminen vastaa pelaajien hedonisiin, sosiaalisiin ja henkilökohtaisiin motiiveihin (El Afi & Ouiddad, 2021). Toiseksi, yhteisön tuottama sisältö käy tehokkaana markkinointina. Pelaajien luomat keskustelut, videot ja suositukset koetaan usein autenttisempina ja tehokkaampina kuin perinteiset kampanjat. Erityisesti vaikuttajat ovat keskeisessä roolissa pelin viestin levittämisessä ja yhteisön mielipiteiden muovaamisessa (Klimas & Czakon, 2022). Kolmanneksi, yhteisölähtöisyys tukee tuotekehitystä ja innovointia. Yhteisöt ovat tehokas palautejärjestelmä, joka voi tuoda esiin virheitä, ehdottaa ratkaisuja ja reagoida muutoksiin nopeasti. Kuten Saldanha ja muut (2023) toteavat, yhteisöissä jaettu tieto on

keskeinen osa pelin jatkuvaa kehitystä. Se vähentää riskiä kehittää sisältöä, jolle ei ole kysyntää, ja nopeuttaa iterointia. Kun pelaajat kokevat tullessa kuulluiksi ja heidän palautteensa johtaa konkreettisiin muutoksiin, heidän sitoutumisensa syvenee paitsi peliin, myös sen kehittäjään.

2.2.3 Arvon yhteistuhon

Arvon yhteistuhon määritellään usein vuorovaikutteisena prosessina, joka johtaa arvon tai hyvinvoinnin heikkenemiseen vähintään yhdelle osapuolelle (Plé & Cáceres, 2010). On kuitenkin tärkeää ymmärtää, että kyse ei silti ole yksipuolisesta tuhosta, vaan yhteistuhosta, joka syntyy vuorovaikutuksessa, jossa kaksi tai useampi toimija on osallisena (Echeverri & Skálén, 2021).

Arvon yhteistuhon on tutkittu laajasti jo ennen pelialan tarkastelua, ja tutkimus on kehittynyt yksilön kokemuksesta kohti laajempia yhteisöjä. Aluksi tutkimus korosti asiakkaan näkökulmaa, jossa arvon yhteistuhon koetaan konkreettisena resurssien, kuten ajan, rahan tai energian, menetyksenä (Smith, 2013). Tämän jälkeen on tunnistettu tarkempia vuorovaikutuksen epäonnistumisen syitä, kuten riittämätön luottamus, tiedon puute ja kyvyttömyys palvella (Järvi ja muut, 2018). Myöhemmin tarkastelua on laajennettu koskemaan monen osapuolen vuorovaikutusta virtuaaliyhteisöissä, joissa yhteisön korkeat odotukset kohtaavat palveluntarjoajan alisuoriutumisen (Ogunbodede, 2022). Viimeisimmät katsaukset ovat tiivistäneet aiheen korostamalla arvon yhteistuhon ja yhteisluonnin dynaamista suhdetta (Lumivalo ja muut, 2024).

Echeverri ja Skálén (2021) kritisoivat arvon yhteisluonnin ja arvon yhteistuhon näkemistä toistensa vastakohtina. He ehdottavat, että molemmat ovat osa samaa prosessia, jota he kutsuvat interaktiiviseksi arvonmuodostukseksi. Tässä mallissa arvon yhteisluonti syntyy, kun toimijoiden käytännöt ja resurssit ovat yhteneväisiä, ja arvon yhteistuhon syntyy, kun ne ovat epäyhteneväisiä. Echeverri ja Skálén (2021) ovat kirjallisuuskatsauksessaan jäsentäneet arvon yhteistuhon tutkimuksen kahteen päälinjaan: (1) resursseihin ja

palvelujärjestelmiin keskittyvään lähestymistapaan sekä (2) käytäntöihin keskittyvään lähestymistapaan.

Peliekosysteemien kontekstissa nämä piirteet on tiivistetty Lehtosen ja muiden (2023) kehittämän *Games-as-a-Disservice* (GaaS) -käsitteen avulla. Tämä malli edustaa Echeverri ja Skålénin (2021) tunnistamaa resurssi ja palvelujärjestelmä lähestymistapaa, sillä se argumentoi, että arvon yhteistulo voi olla rakenteellinen ja emergentti ominaisuus itse palvelujärjestelmässä. Palvelu voidaan siis suunnitella tarkoituksellisesti sisältämään yhteistulon elementtejä. Lehtonen ja muut (2023) toteavat, että digitaalinen jakelu on luonut negatiivisia seurauksia, jotka johtuvat terävästä keskittymisestä voittojen maksimointiin asiakkaiden viihtymisen kustannuksella. Tämän kuvaillaan olevan seuraussuhdetta ilmaispelien paineesta markkinoilla, jossa kilpailu alustoilla on niin kovaa, että yritysten on pakko käyttää aggressiivisia monetisointikeinoja ja keskittyä sitoutumisen monetisointiin.

Lehtosen ja muiden (2023) tutkimus tunnistaa neljä keskeistä tapaa, joilla arvon yhteistulo pelialalla usein ilmenee:

- *Saalistava monetisaatio*: Viittaa aggressiivisiin ansaintamalleihin, joissa voittojen maksimointi asetetaan pelaajan viihtyvyyden edelle. Se voi ilmetä psykologisesti manipuloivina pelimekaniikkoina, jotka kannustavat jatkuviin mikro-ostoksiin tai luovat epäreiluja maksa voittaaksesi -tilanteita.
- *Pelaaminen työnä*: Pelit suunnitellaan tarkoituksellisesti työläiksi ja sisältöä toistavaksi. Tavoitteena on luoda pelaajalle turhautumista, jonka voi ohittaa maksamalla, mikä muuttaa vapaaehtoisen viihteen pakolliseksi työksi.
- *Tuen epääminen*: Kuvaa yhteyden katkeamista kehittäjien ja pelaajayhteisön välillä. Asiakastuki voidaan automatisoida tai ulkoistaa pelaajien itsensä hoidettavaksi, jolloin pelaajat kokevat, ettei heidän palautettaan tai ongelmiaan kuunnella.
- *Lopetuksen epääminen*: Pelit suunnitellaan loputtomiksi palveluiksi ilman tyydyttävää loppuratkaisua. Pelaajaa pidetään sitoutuneena jatkuvien pienten

päivitysten ja ostosten avulla, kunnes peli ei enää ole taloudellisesti kannattava ja kehittäjä lakkauttaa sen yksipuolisesti.

Lehtosen ja muiden (2023) GaaDS -malli on hyvä työkalu tunnistamaan ja luokittelemaan mekanismit, jotka tuottavat negatiivisia kokemuksia pelipalveluissa. Malli keskittyy kuitenkin ensisijaisesti kuvaamaan vain itse palvelujärjestelmän epäonnistumisia ja niiden seurauksia pelaajan kokemukselle. Kuten Echeverri ja Skålén (2021) huomauttavat, pelkkä resurssien tai järjestelmän analysointi tarjoaa vähän keinoja paljastaa dynaamisia sosiaalisia mekanismeja, jotka ovat vuorovaikutteisen arvon yhteistuhon ytimessä. Lehtosen ja muiden (2023) malli selittää mitä GaaDS-piirteet ovat, mutta se ei yksinään selitä, miten nämä piirteet johtavat vuorovaikutteiseen epäyhteneväisyyteen koko ekosysteemin tasolla ja sitä kautta markkinahäiriöön.

Tämä tutkielma rakentaa sillan näiden kahden lähestymistavan välille. Lehtosen ja muiden (2023) GaaDS -mallia käytetään empiirisenä työkaluna tunnistamaan Overwatch 2:n epäonnistumisen mekanismit. Echeverri ja Skålénin (2021) interaktiivisen arvonmuodostuksen -kehys puolestaan selittää, miten nämä mekanismit johtivat pelaajayhteisön käytäntöjen ja odotusten syvään epäyhteneväisyyteen Blizzardin toiminnan kanssa, mikä lopulta loi markkinaraon Marvel Rivalsille.

2.3 Asiakassitoutuminen strategisena lopputulemana

Asiakassitoutuminen viittaa prosessiin, jossa asiakas osallistuu aktiivisesti vuorovaikutukseen brändin, tuotteen tai palvelun kanssa muuttuen kuluttajasta arvon yhteistuottajaksi. Sitoutumisen avulla voidaan ymmärtää kuluttajien pitkäaikaisia ja emotionaalisesti värittyneitä suhteita brändeihin (Brodie ja muut, 2011; Hollebeek ja muut, 2021). Van Doorn ja muut (2010) korostavat, että sitoutumisen intensiteetti vaihtelee. Jotkut kuluttajat ovat mukana satunnaisesti ja kevyesti, kun taas toiset osallistuvat pitkäjänteisesti ja proaktiivisesti.

Hollebeek ja muut (2021) puolestaan kertovat, että digitaalisissa ympäristöissä sitoutuminen voi ilmetä myös ilman ostopäätöstä esimerkiksi vuorovaikutuksena sisällön tai yhteisön kanssa. Lisäksi sitoutuminen digitaalisessa kontekstissa on monikanavaista ja ajallisesti hajautunutta. Kuluttaja voi olla aktiivinen yhdellä alustalla ja samalla passiivinen toisella, tai osallistua tietyissä ajankohdissa voimakkaammin, esimerkiksi uuden tuotteen julkaisun yhteydessä tai yhteisössä syntyneen konfliktin seurauksena. Dynamiikka tekee asiakassitoutumisesta vaikeasti ennakoitavan mutta samalla strategisesti arvokkaan ilmiön, jota yritysten tulisi tarkastella sekä lyhyen että pitkän aikavälin näkökulmasta (Hollebeek ja muut 2021; van Doorn ja muut 2010).

2.3.1 Asiakassitoutumisen ulottuvuudet

Asiakassitoutumista voidaan jäsentää Brodie ja muiden (2011) esittämien kolmen ulottuvuuden kautta: kognitiivinen, emotionaalinen ja toiminnallinen sitoutuminen. Malli selittää, miksi asiakkaat kiinnittyvät tuotteisiin, palveluihin tai yhteisöihin, ja miten sitoutuminen vaikuttaa kuluttajakäyttäytymiseen (Brodie ja muut, 2011). Mallin eri ominaisuudet, kuten visuaalinen elävöittäminen, tunnepitoinen sisältö ja vuorovaikutteisuus, kuvaavat niitä keinoja, joilla pelaajat ja kehittäjät pyrkivät aktivoimaan sitoutumista digitaalisilla alustoilla. Näiden ulottuvuuksien välillä on dynaaminen suhde, sillä tietoisuus voi johtaa tunnesiteeseen, joka edelleen aktivoi toiminnallista osallistumista (Brodie ja muut, 2011).

Kognitiivinen sitoutuminen tarkoittaa asiakkaan älyllistä panostusta ja tietoista huomion suuntaamista. Se näkyy kiinnostuksena oppia lisää tuotteesta, seurata sen kehitystä ja osallistua sitä koskevaan keskusteluun (Brodie ja muut, 2011). Peliekosysteemissä se voi ilmetä pelimekaniikkojen analyysinä, strategiaoppaiden kirjoittamisena tai osallistumisena keskusteluihin pelin tasapainosta.

Emotionaalinen sitoutuminen rakentuu tunnesiteistä asiakkaan ja tuotteen, brändin tai yhteisön välillä. Se voi ilmetä ylpeytenä, intohimona tai yhteenkuuluvuuden tunteena (Brodie ja muut, 2011). Emotionaalisesti kiinnittynyt asiakas kokee tuotteen osaksi

identiteettiään ja on usein halukas jakamaan kokemuksiaan. Kuten El Afi ja Ouiddad (2021) toteavat, peliyhteisöissä hedoniset ja sosiaaliset motiivit, kuten hauskanpito ja yhteenkuuluvuus, ruokkivat erityisesti emotionaalista sitoutumista.

Toiminnallinen sitoutuminen ilmenee esimerkiksi sisällön tuottamisena, tuotteen suosittelemisena tai yhteisön tapahtumiin osallistumisena (Brodie ja muut, 2011). Digitaalisessa peliekosysteemissä se voi tarkoittaa modien luomista, osallistumista kehittäjäfoorumeille tai yhteisöjen hallinnoimista Discordissa ja Redditissä. Kyseinen toiminnallinen panos on keskeinen osa arvon yhteisluontia (El Afi & Ouiddad, 2021).

2.3.2 Disruptiivinen innovaatio

Disruptiivinen innovaatio on strategisen johtamisen käsite, joka kuvaa tilanteita, joissa uusi markkinaosapuoli muuttaa alan vallitsevia rakenteita ja toimintatapoja tavalla, joka horjuttaa vakiintuneiden toimijoiden asemaa. Käsite perustuu erityisesti Clayton Christensenin (1997) teoriaan, jonka mukaan tällaiset toimijat eivät kilpaile suorilla resursseilla tai paremmalla suorituskyvyllä, vaan tarjoavat vaihtoehdon, joka vastaa eri tavalla kuluttajien tarpeisiin usein edullisemmin, joustavammin tai asiakaskeskeisemmin. Disruptio voi liittyä teknologisen innovaation lisäksi myös uusiin liiketoimintamalleihin, jakelutapoihin tai kuluttajasuhteiden rakentamisen tapoihin (Christensen ja muut, 2015).

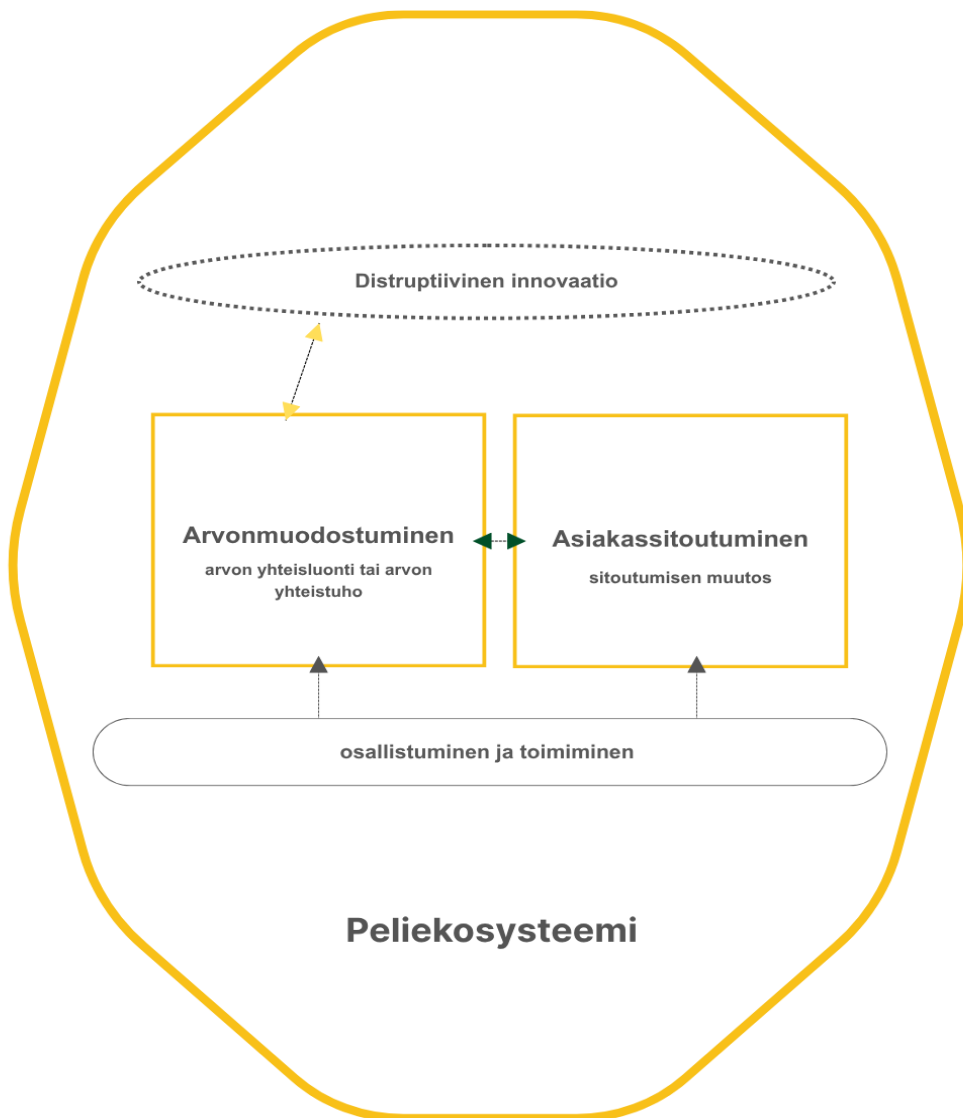
Yhteistä kaikille disruptiivisille toimijoille on kyky nähdä markkinoiden kipupisteet esimerkiksi asiakkaiden tyytymättömyys, jäykät palvelumallit tai reagoimattomuus ja kehittää niihin vaihtoehtoinen ratkaisu. Disruptiivinen toimija ei siis ainoastaan pyri kilpailijaksi vakiintuneelle brändille, vaan haastaa sen koko arvonmuodostuksen logiikan. Kilpailullinen disruptio rakentuu usein asiakasryhmissä. Uusi toimija voi esimerkiksi kohdentaa tuotteensa tai palvelunsa käyttäjäryhmille, jotka kaipaavat suurempaa läpinäkyvyyttä, yhteisöllisyyttä tai vaikuttamisen mahdollisuuksia (Christensen ja muut, 2015).

Disruptiivinen innovaatio (Christensen ja muut, 2015) määritellään myös markkinan alapäästä palvelevana, yksinkertaisempaa haasteena, tässä tutkimuksessa disruptio nähdään laajemmin seurauksena arvokenteen murtumasta. Arvon yhteisluonnin logiikan muutos voi käynnistää muutoksen, jossa yhteisön kokema arvon yhteistuhoutuminen vakiintuneen toimijan kanssa synnyttää markkinahäiriön ja tarpeen uudelle, osallistavammalle arvolupaukselle.

2.4 Yhteenveto

Alla näkyvä kuvio 3 esittää tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen. Malli kuvaa, miten peliekosysteemi on dynaaminen toimintaympäristö, jonka sisällä keskinäisriippuvuussuhteet rakentuvat. Systeemin sisällä tapahtuu tutkimuksen kannalta keskeinen dynaaminen prosessi: arvonmuodostumisen (kattaen yhteisluonnin ja yhteistuhon) ja asiakassitoutumisen välinen vuorovaikutus. Asiakassitoutuminen, joka ymmärretään pelaajan kognitiivisena, emotionaalisena ja toiminnallisena panoksena ilmentää, miten prosessit kiinnittyvät pelaajien kokemuksiin ja aktiiviseen osallistumiseen. Kuten mallin perusta osoittaa, ydinprosessin (arvonluonti <-> sitoutuminen) mahdollistaja ja läpileikkaava ulottuvuus on pelaajan osallistuminen ja toiminta. Osallistuminen, joka voi vaihdella yksinkertaisista ehdotuksista aina syvään yhteiskehittelyyn asti, vaikuttaa esimerkiksi pelin elinkaareen, brändiarvoon sekä yhteisön aktiivisuuteen, sillä se on myös sen kehitystä ohjaava tekijä.

Disruptiivinen innovaatio on kuviossa sijoitettu ekosysteemin sisälle, mutta erilliseksi elementiksi ydinprosessista. Se edustaa teoreettista linssiä ja potentiaalista lopputulemaa, jota tässä tutkimuksessa tarkastellaan. Se on prosessi, joka voi mahdollistua tilanteessa, jossa vakiintunut toimija epäonnistuu vuorovaikutuksessa ja aiheuttaa arvon yhteistuhoa, mikä muovaa pelaajien asiakassitoutumista ja synnyttää markkinaraon. Näin uusi toimija kykenee helpommin haastamaan markkinajohtajan hyödyntämällä raon ja tarjoamalla arvon yhteisluontiin perustuvan, osallistavamman ja yhteisöä kuuntelevamman ratkaisun.



Kuvio 3. Teorettinen viitekehys.

Teorettinen viitekehys ei kuitenkaan vielä kerro, miten nämä eri osa-alueet ekosysteemi, arvonmuodostus, sitoutuminen ja disruptio kytkeytyvät toisiinsa käytännön dynaamisessa prosessissa. Teoria jättää avoimeksi sen, miten pelaajat subjektiivisena kokemuksenaan tulkitsevat arvon yhteistuhon mekanismit. Emme myöskään vielä ymmärrä, miten nämä kokemukset konkreettisesti heikentävät asiakassitoutumisen eri ulottuvuuksia, kuten emotionaalista sidettä. Kriittisin puute on kuitenkin ymmärrys siitä, miten tämä arvon yhteistuhon ja asiakassitoutumisen menetyksen yhdistelmä

käytännössä luo sen epäyhteneväisyyden ja markkinaraon, jonka disruptiivinen haastaja voi hyödyntää.

Tämän ymmärtämiseksi tutkielman on siirryttävä teoreettisista malleista empiiriseen tarkasteluun. Tarvitsemme laadullisen tapaustutkimuksen, jotta voimme analysoida, miten arvon yhteisteho Overwatch-tapauksessa koettiin pelaajien omin sanoin ja miten haastajan, Marvel Rivalsin, arvon yhteisluonnin lupaus rakennettiin vastauksena tähän epäonnistumiseen. Ennen kaikkea empirian avulla voimme tutkia, miten tämä kilpailuasetelma vaikutti pelaajien sitoutumiseen ja koko ekosysteemin dynamiikkaan.

Seuraava metodologinen osio esittelee ne laadulliset menetelmät, joilla näihin empiirisiin kysymyksiin vastataan.

3 Tutkimusmenetelmät

Luku esittelee tutkielman empiirisen osan toteutuksen ja metodologisten valintojen perustelun. Luvussa kuvataan ensin valittua tutkimusstrategiaa, laadullista vertailevaa tapaustutkimusta, ja perustellaan sen tieteenfilosofista perustaa ja soveltuvuutta tutkimusongelmaan. Sitten esitellään aineistonkeruumenetelmät eli puolistrukturoitu teemahaastattelu ja netnografia, sekä kuvataan aineiston hankinnan ja analysoinnin prosessit vaiheittain. Lopuksi arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta ja käsitellään eettisiä ratkaisuja, joissa huomioidaan muun muassa tutkijan oma rooli osana tutkittavaa yhteisöä.

Tutkimuksen tieteenfilosofinen perusta rakentuu tulkinnalliselle paradigmalle, jonka keskiössä on ihmisten subjektiivisten kokemusten ja niille annettujen merkitysten syvällinen ymmärtäminen. Tutkimuksen tavoitteena ei ole etsiä yhtä objektiivista totuutta, vaan tarkastella, miten pelaajat kokevat ja tulkitsevat peliyhteisöjen ja yhtiöiden välistä vuorovaikutusta, sillä todellisuuden katsotaan olevan tulkinnanvarainen ja hetkellinen. Lähestymistapa noudattaa hermeneuttista perinnettä, jossa ymmärrys rakentuu jatkuvassa vuoropuhelussa yksittäisten havaintojen ja laajemman kokonaisuuden välillä hermeneuttisen kehän mukaisesti (Eriksson & Kovalainen, 2016). Esimerkiksi yksittäisen pelaajan turhautunut kommentti saa todellisen merkityksensä vasta, kun se asetetaan osaksi yhteisön historiaa ja aiempia kokemuksia. Tulkinnallinen ote on siten perusteltu, kun tavoitteena on päästä käsiksi niihin merkityksiin, jotka ohjaavat pelaajien sitoutumista ja strategisia valintoja peliekosysteemissä. (Eriksson & Kovalainen, 2016).

Tutkimusprosessi ja päättelyn logiikka noudattavat abduktiivista mallia, jossa teoria ja empiirinen aineisto ovat jatkuvassa vuorovaikutuksessa. Tutkimus ei etene lineaarisesti teoriasta aineistoon tai aineistosta teoriaan, vaan näiden välillä liikkuen. (Eriksson & Kovalainen, 2016). Teoreettinen viitekehys, esimerkiksi arvon yhteistuhon käsite käyttäytyy analyyttisenä työkaluna, joka auttaa jäsentämään ja tunnistamaan aineistosta merkityksellisiä kokemuksia. Samanaikaisesti pelaajien aidot kertomukset ja

verkkokeskustelut voivat tuoda esiin uusia, odottamattomia näkökulmia, jotka tarkentavat ja syventävät olemassa olevaa teoriaa. Edestakainen liike teorian ja empirian välillä on välttämätöntä, kun tutkitaan dynaamisia ja moniulotteisia ilmiöitä, kuten tässä tutkimuksessa se on pelaajien kokemusmaailmaa peliekosysteemeissä (Eriksson & Kovalainen, 2016).

3.1 Vertaileva tapaustutkimus

Tulkinnallisen paradigman pohjalta tutkimusstrategiaksi valikoitui laadullinen tapaustutkimus. Se on vakiintunut tutkimusote, joka soveltuu erinomaisesti, miten ja miksi -tyyppisiin kysymyksiin, kun tutkitaan nykyaikaista ilmiötä sen aidossa elämäntilanteissa. Koska tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää syvällisesti niitä prosesseja, jotka muovaavat yhteisön ja peliyhtiön välistä suhdetta, on laadullinen tapaustutkimus soveltuvin lähestymistapa (Yin, 1989; Eriksson & Kovalainen, 2016).

Tarkemmin määriteltynä tutkimus on ekstensiivinen, vertaileva tapaustutkimus. Tässä lähestymistavassa tapaukset toimivat instrumentteina, joiden avulla pyritään ymmärtämään laajempaa teoreettista ilmiötä, ei vain tapauksia itsessään. Tapausten valinta ei perustu tilastolliseen otantaan, vaan teoreettiseen harkintaan.

Tutkimukseen valittiin kaksi tapausta: vakiintuneen toimijan Overwatchin ekosysteemi ja uuden haastajan Marvel Rivalsin ekosysteemi. Valintakriteeri perustuu niiden metodologiseen kontrastiin. Nämä kaksi tapausta valittiin, koska ne edustavat tutkittavan ilmiön polaarisia tyyppisiä. Niiden pelimekaniikka on hyvin samankaltainen, mutta niiden strategia suhteessa yhteisön arvonaluontiin on täydellinen vastakohta. Kun itse peli pidetään mahdollisimman vakiona, tapausten välinen vertailu mahdollistaa vahvemman analyttisen yleistämisen. Voimme luotettavammin väittää, että havaitut erot johtuvat tietystä asiasta (Stake, 1995). Tällä rajauksella vältetään vertailua vääristävät muuttujat; esimerkiksi Baldur's Gate 3 tunnetaan erinomaisesta arvonaluontista.

yhteisluonnistaan (Bellingham, 2023), mutta sen vertaaminen Overwachiin ei olisi ollut mielekästä, koska pelit ovat täysin eri genreä.

3.2 Datatriangulaatio

Luvussa kuvataan tutkimuksen aineiston hankinnan prosessi. Kuten Eriksson ja Kovalainen (2016) toteavat, tutkimuksen vahvuus perustuu usein useiden eri tietolähteiden hyödyntämiseen, mitä kutsutaan datatriangulaatioksi. Triangulaatio mahdollistaa ilmiön monipuolisen ja syvällisen tarkastelun. Siksi käytetään kahta toisiaan täydentävää laadullista aineistoa: puolistrukturoitua teemahaastattelua sekä netnografisesti kerättyä verkkokeskusteluaineistoa. Haastattelut tarjoavat syvällisen, yksilökohtaisen näkökulman pelaajien kokemuksiin, kun taas netnografia avaa laajempaa, yhteisötasolla tapahtuvaa merkityksenantoa.

3.2.1 Puolistrukturoitu teemahaastattelu

Tutkimuksen aineistonkeruumenetelmäksi valittiin haastattelu, koska tavoitteena on saavuttaa syvä ja yksityiskohtainen ymmärrys pelaajien henkilökohtaisista kokemuksista, motiiveista ja tuntemuksista liittyen tutkittaviin peleihin ja niiden yhteisöihin. Kun halutaan tietoa ihmisten mielipiteistä, ajatuksista ja kokemuksista, on perusteltua kysyä niistä suoraan heiltä itseltään (Eriksson & Kovalainen, 2016).

Tutkimuksessa käytetty menetelmä on teemahaastattelu, joka on puolistrukturoidun haastattelun joustava muoto ja yleisesti käytetty lähestymistapa markkinoinnin tutkimuksessa ja pro gradu -tutkielmissa. Teemahaastattelun etuna on systemaattisuuden ja joustavuuden onnistunut yhdistäminen. Menetelmä perustuu ennalta määriteltyihin, tutkimuskysymysten kannalta olennaisiin teemoihin, mutta ei sido keskustelua tarkkaan kysymysjärjestykseen tai sanamuotoihin. Se antaa haastateltavalle vapauden kuvata kokemuksiaan omista lähtökohdistaan ja nostaa esiin myös odottamattomia näkökulmia (Eriksson & Kovalainen, 2016).

Menetelmävalinta on johdonmukainen tutkimuksen tulkinnallisen ja hermeneuttisen perustan kanssa. Lähestymistapa nojaa konstruktionistiseen näkemykseen. Näkemyksen mukaan haastattelutilanne on vuorovaikutteinen prosessi, jossa haastateltava aktiivisesti rakentaa merkityksiä ja sosiaalista todellisuutta puheessaan. Tavoitteena on päästä käsiksi haastateltavan subjektiivisiin kokemuksiin, mikä on ominaista myös emotionalistiselle haastatteluperinteelle.

Haastatteluja varten laadittiin teemahaastattelurunko (liite 1), joka rakentui suoraan tutkimuksen teoreettisesta viitekehystä johdettujen pääteemojen varaan. Runko ei sisältänyt tarkkoja, suljettuja kysymyksiä, vaan toimi muistilistana ja keskustelun ohjaajana, joka vastaa Erikssonin ja Kovalaisen (2016) kuvausta teemahaastattelun joustavasta toteutuksesta, jossa tutkija on aktiivinen kuuntelija ja tulkitseja. Tutkimuskysymyksiin haettiin vastauksia aineiston kokonaisvaltaisen analyysin kautta.

Haastattelun pääteemat olivat:

1. Pelaajatausta ja suhde yhteisöihin: aloitusteeman tavoitteena oli kartoittaa haastateltavan pelaajaprofiilia ja kokemuksia osana laajempaa pelaajakulttuuria. Taustan ymmärtäminen on olennaista, jotta myöhemmät, syvällisemmät tulkinnat voidaan asettaa oikeaan kontekstiin ja ymmärtää pelaajan subjektiivista todellisuutta.
2. Kokemukset Overwatch-ekosysteemistä: Tällä teemalla syvennyttiin pelaajan kokemuksiin yhteisön toiminnasta, vuorovaikutuksesta kehittäjien kanssa ja niistä prosesseista, joiden kautta arvo koettiin muodostuvan (yhteisluonti) tai tuhoutuvan (yhteistuhon) vakiintuneessa ekosysteemissä.
3. Kokemukset Marvel Rivals -ekosysteemistä: Tarkasteltiin, miten uuden haastajan, Marvel Rivalsin, yhteisölähtöinen strategia näyttäytyy pelaajalle. Erityisenä kiinnostuksen kohteena olivat ne merkitykset, joita pelaajat antavat uudelle strategialle suhteessa aiempiin kokemuksiinsa Overwatchista.

4. Overwatchin ja Marvel rivalsin syventävä vertailu: haastateltavat pääsivät myös itse vertailemaan kokemuksiaan pelibrändeistä. Mielenkiintoista oli tutkia millaisia eroavaisuuksia haastateltavat huomasivat itse.

Haastatteluun kutsuttiin ja haastateltiin viisi (5) suomalaista pelaajaa. Haastatteluun valitut osallistujat olivat haastattelijalle tuttuja, joten harkinnanvaraisella osallistujien valinnalla voitiin varmistaa luottamus haastattelijan ja haastateltavan välille. Tällöin haastateltavat pystyivät keskustelemaan aiheista avoimemmin, jolloin haastatteluissa päästiin syvemmälle mitä normaalisti. Vaikka haastateltavien määrä on rajallinen, se on laadulliseen tapaustutkimukseen riittävä, sillä tavoitteena ei ole tilastollinen yleistettävyyys vaan sisällöllinen syvyys ja teoreettinen saturaatio. Tällä tarkoitetaan pistettä, jossa uusi aineisto ei enää tuota merkittävästi uutta tietoa tai uusia teemoja tutkimuskysymyksen kannalta (Tuomi & Sara-järvi, 2018). On myös olennaista huomioida, että haastattelut eivät ole tutkimuksen ainoa aineisto. Niitä täydennetään ja tuetaan laajalla netnografisella aineistolla.

Valintakriteerit tarkennettiin tutkimuksen edetessä seuraavanlaisiksi:

1. Osallistuja on pelannut aktiivisesti ja pidemmän aikaa Overwatch -peliä ja on vähintään tietoinen Marvel Rivals -pelistä. Rajaus on tietoinen metodologinen valinta. Sen sijaan, että haastateltavilta edellytettäisiin molempien pelien pelaamista, riittää, että he ovat olleet sitoutuneita Overwatch-pelaajia, jotka ovat altistuneet Marvel Rivalsin aiheuttamalle disruptiolle. Se mahdollistaa paitsi syiden tutkimisen pelistä toiseen siirtymiselle, myös niiden tekijöiden analysoinnin, jotka ylläpitävät sitoutumista ja uskollisuutta vakiintunutta brändiä kohtaan haastajan ilmaantumisesta huolimatta.
2. Osallistuja on läsnä ja seuraa pelien ympärille rakentuneita yhteisöjä. Kriteeri varmistaa, että haastateltavilla on ymmärrystä paitsi omasta pelikokemuksestaan, myös laajemmista yhteisöllisistä ilmiöistä, keskusteluista ja merkityksenannoista, jotka ovat tutkimuksen ytimessä.

Haastattelut toteutettiin syys-lokakuussa 2025 etäyhteydellä Discord-alustaa käyttäen. Discord valittiin, sillä se on pelaajille tuttu ja mahdollisesti luontevan ja rennon keskusteluympäristön. Kysymysten järjestystä ja muotoa mukautettiin kunkin keskustelun luonnollisen kulun mukaan, tutkijan toimiessa aktiivisena kuuntelijana ja tulkitsijana. Jokainen haastattelu kesti noin 35–80 minuuttia. Ensimmäiset haastattelut toimivat pilottihaastatteluina, joiden perusteella haastattelun runkoa paranneltiin vähän. Kaikilta haastateltavilta pyydettiin etukäteen lupa keskustelun nauhoittamiseen. Kaikki haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin eli kirjoitettiin sanatarkasti tekstimuotoon analyysia varten. Haastateltavien tiedot on koottu alla olevaan taulukkoon (ks. taulukko 3).

Taulukko 3. Haastateltavien tiedot.

Haastateltava	Ikä	Sukupuoli	Kesto minuuteissa	Päivämäärä
H1	22	Mies	50	16.9.2025
H2	25	Mies	60	18.9.2025
H3	34	Mies	35	18.9.2025
H4	27	Nainen	80	20.9.2025
H5	26	Nainen	75	24.9.2025

3.2.2 Netnografinen aineistonkeruu

Toisena aineistonkeruumenetelmänä hyödynnettiin netnografiaa, joka on etnografisen tutkimusotteen sovellus verkkoyhteisöjen tutkimiseen (Eriksson & Kovalainen, 2016). Tutkimuksessa sovellettiin tarkkailevaa netnografiaa, jossa tutkija ei itse osallistu keskusteluihin, vaan tarkastelee yhteisön toimintaa ulkopuolisena havainnoijana.

Lähestymistapa on perusteltu, sillä se mahdollistaa yhteisön kulttuurin ja vuorovaikutuksen tutkimisen niiden luonnollisessa ympäristössä, ilman tutkijan suoran väliintulon tai haastattelutilanteen aiheuttamaa keinotekoisuutta (Eriksson & Kovalainen, 2016).

Netnografia soveltuu erinomaisesti pelaajayhteisöjen tutkimiseen, sillä merkittävä osa niiden vuorovaikutuksesta ja kollektiivisesta merkityksenannosta tapahtuu julkisilla verkkofoorumeilla. Menetelmän avulla voidaan kerätä laajaa ja autenttista aineistoa, joka heijastaa yhteisön spontaaneja reaktioita ja niitä teemoja, jotka ovat yhteisölle itselleen merkityksellisimpiä. Se on erityisen arvokasta tutkittaessa ilmiöitä, kuten arvon yhteistuhoa, jossa pelaajien omaehtoinen kritiikki ja turhautumisen ilmaisut nousevat esiin orgaanisesti (Eriksson & Kovalainen, 2016).

Netnografisen tutkimuksen haasteena on usein aineiston valtava määrä. Sen vuoksi aineiston huolellinen rajaaminen ja valintakriteerien selkeä määrittely on olennainen osa tutkimusprosessia (Eriksson & Kovalainen, 2016). Aineisto rajattiin ensisijaisesti kahteen Reddit-alustan alifoorumiin: r/Overwatch ja r/MarvelRivals. Keskustelupalstat valittiin tutkimuskohteiksi niiden suuren koon, korkean aktiivisuuden keskustelun relevanssin ja rajaamisen vuoksi. Täydentävänä aineistona hyödynnetään myös Steam-alustan käyttäjäarvosteluja Overwatchin ja Marvel Rivalsin kauppasivuilla, jotka tarjoavat tiivistetymmän kuvan pelaajien tuntemuksista ja kritiikistä. Molemmat foorumit ovat keskeisimpiä kanavia, joissa pelaajat jakavat kokemuksiaan ja käyvät keskustelua peleistä, mikä tekee niistä erittäin hedelmällisen ympäristön tutkimusaiheen tarkastelulle.

Tärkeänä eettisenä rajauksena tutkimuksen ulkopuolelle jätettiin Discord-alustan keskustelut. Vaikka Discord on keskeinen osa yhteisöjen toimintaa, sen keskustelut ovat luonteeltaan usein suljetumpia ja yksityisempiä. Erikssonin ja Kovalaisen (2016) esiin nostamien eettisten periaatteiden, kuten yksityisyyden suojan, mukaisesti näiden ei-julkisten keskustelujen käyttäminen tutkimusaineistona ilman kaikkien osallistujien

suostumusta olisi ollut ongelmallista. Siksi aineistonkeruu rajattiin vain selkeästi julkisiin ja avoimiin kanaviin.

Aineistonkeruu rajattiin ajallisesti kattamaan kuusi kuukautta ennen Marvel Rivals -pelin julkista testausta ja kuusi kuukautta sen jälkeen. Tällä rajauksella pyrittiin tarkastelemaan keskustelun kehittymistä ja mahdollisia muutoksia yhteisön asenteissa juuri sen murrosvaiheen ympärillä, kun uusi haastaja astui markkinoille. Aineiston hankinnassa käytettiin esimerkiksi "palaute", "kehittäjä", "yhteisö", "kuuntelu", "alastulo", "menestys", "parempi" ja "pettymys". Hakusanoja päästiin rikastamaan entisestään aineistonkeruun yhteydessä. Näiden hakujen avulla tunnistettiin ne keskusteluketjut, jotka olivat kaikkein informatiivisimpia tutkimuskysymyksen kannalta.

Relevantit keskusteluketjut ja käyttäjäarvostelut kerättiin ja tallennettiin systemaattisesti tekstitiedostoiksi analyysia varten. Aineisto anonymisoitiin huolellisesti eli kaikki henkilökohtaiset tunnisteet, kuten käyttäjänimet ja profiilikuvat, poistettiin tai korvattiin koodeilla. Se on keskeinen eettinen periaate verkkoyhteisöjä tutkittaessa osallistujien yksityisyyden takaamiseksi (Eriksson & Kovalainen, 2016).

3.3 Teema-analyysi

Litteroidut haastattelut ja kerätty netnografia-aineisto analysoitiin laadullisen teema-analyysin avulla. Tavoitteena oli tunnistaa, jäsentää ja tulkita aineistosta toistuvia, tutkimuskysymyksen kannalta merkityksellisiä teemoja (Tuomi & Sarajärvi, 2018).

Analyysin päättelylogiikka noudatti tutkimuksen yleisen strategian mukaisesti abduktiivista otetta, jossa teoria ja aineisto ovat jatkuvassa vuorovaikutuksessa (Eriksson & Kovalainen, 2016). Analyysi ei ollut puhtaasti aineistolähtöinen, vaan teoreettinen viitekehys toimi analyysin ohjaavana ja jäsentävänä työkaluna. Käytännössä tämä tarkoittaa, että aineiston koodausvaiheessa hyödynnettiin teoriaohjaavaa lähestymistapaa. Sen sijaan, että teemoja olisi etsitty avoimesti, analyysissä etsittiin aktiivisesti teoriassa esiteltyjen ydinteorioiden ilmentymiä. Arvon yhteistuhon osalta

aineistosta etsittiin kokemuksia, jotka vastasivat Lehtosen ja muiden(2023) määrittelemiä GaaDS -mekanismeja. Arvon yhteisluonnin osalta aineistosta etsittiin mainintoja, jotka liittyivät O’Hernin ja Rindfleischin (2010) osallistumisen muotoihin ja asiakassitoutumisen osalta kiinnitettiin huomiota ilmauksiin, jotka heijastivat kognitiivisen, emotionaalisen tai toiminnallisen sitoutumisen muutoksia.

Analyysi oli avoin teorioista poikkeaville tai niitä täydentäville, yllättäville teemoille. Aineistoa ei pakotettu teoriaan, vaan teoriaa käytettiin analyttisenä linssinä merkityksellisten kokemusten tunnistamiseen.

Analyysiprosessi eteni koodaamalla aineistosta näitä teoriaohjattuja ja aineistolähtöisiä havaintoja, ryhmittelemällä ne laajemmiksi teemoiksi ja lopulta muodostamalla niistä synteesi, joka esitellään tulosluvussa.

3.4 Luotettavuuden ja eettisyyden arviointi

Tässä tutkimuksessa *uskottavuutta* on pyritty varmistamaan useilla metodologisilla ratkaisuilla. Tutkimuksen uskottavuus rakentuu ensisijaisesti käytettyjen aineistojen monipuolisuudelle. Yhtenä uskottavuuden parantamisen keinona on data-triangulaatio. Tässä tutkimuksessa on yhdistetty kaksi erilaista laadullista aineistoa: puolistrukturoidut teemahaastattelut ja netnografinen aineisto. Haastattelut tarjoavat syvällisen, yksilökohtaisen näkökulman pelaajien kokemuksiin, kun taas netnografia avaa laajemman, yhteisötasolla tapahtuvan orgaanisen keskustelun. Yhdistämällä nämä aineistot saadaan ilmiöstä monipuolisempi kuva, mikä vähentää yksittäisen aineiston rajoitusten vaikutusta lopputuloksiin.

Tutkimuksen *siirrettävyyttä* eli sitä, miten tulokset ovat sovellettavissa muihin konteksteihin on tuettu valitsemalla tapaukset harkinnanvaraisesti ja teoreettisesti perustellusti. Kuten metodiassa perusteltiin Overwatch ja Marvel Rivals valittiin harkinnanvaraisesti, koska ne edustavat arvonluonnin strategioiden ääripäitä. Tavoitteena ei ole tilastollinen yleistäminen, vaan analyttinen yleistäminen, jossa

tulosten avulla voidaan kehittää ja laajentaa teoriaa arvon yhteistuhon ja markkinahäiriön välisestä suhteesta.

Tutkimuksen *vahvistettavuus* ja *luotettavuus* perustuvat prosessin läpinäkyvyyteen (Eriksson & Kovalainen, 2016). Metodologiset valinnat, aineistonkeruun vaiheet ja analyysiprosessi on kuvattu yksityiskohtaisesti. Tavoitteena on, että lukija voi seurata tutkimuksen etenemistä ja ymmärtää, miten kerätystä aineistosta on päädytty esitettyihin johtopäätöksiin.

Tutkimuksen *eettisyys* on laadukkuuden perusta. Eettistä harkintaa on noudatettu koko prosessin ajan. Haastatteluiden osalta eettisyys varmistettiin noudattamalla tutkimuseettisiä periaatteita. Kaikki haastateltavat osallistuivat tutkimukseen vapaaehtoisesti. Heille kerrottiin tutkimuksen tavoitteista ja oikeuksista haastattelussa. Jokaiselta haastateltavalta pyydettiin ja saatiin tietoinen suostumus keskustelun nauhoittamiseen analyysia varten. Haastateltavien yksityisyys on suojattu täydellä anonymitetillä ja luottamuksellisuudella eli kaikki henkilökohtaiset tunnisteet poistettiin, ja haastateltaviin viitataan aineistossa ainoastaan koodeilla.

Netnografisen aineiston osalta eettinen harkinta on erityisen tärkeää. Tämä tutkimus hyödyntää vain julkisesti saatavilla olevaa tietoa Reddit- ja Steam-alustoilta, jotka ovat avoimia eivätkä vaadi rekisteröitymistä sisällön lukemiseksi. Tutkimuksen kohteena eivät ole yksittäiset henkilöt, vaan kollektiivinen keskustelu ja yhteisöllinen merkityksenanto. Vaikka aineisto on julkista, eettisenä periaatteena on ollut osallistujien yksityisyyden suojaaminen. Kaikki käyttäjänimet ja muut henkilöön yhdistettävissä olevat tunnisteet on poistettu tai muutettu tunnistamattomiksi aineiston raportoinnin yhteydessä. Kaikki aineistot, sekä haastattelutallenteet että netnografia-aineisto, on säilytetty asianmukaisesti suojattuna.

3.5 Refleksiivisyys ja tutkijan rooli

Koska tutkija on itse osa tutkimaansa peliekosysteemiä, hän asettuu tutkimuksessa sisäpiiriläisen rooliin. Sen vuoksi oman aseman, ennako-oletusten ja vaikutuksen tiedostaminen ja arviointi eli refleksiivisyys on ollut olennainen osa tutkimuksen luotettavuuden varmistamista (Eriksson & Kovalainen, 2016).

Tutkijan sisäpiiriläisen asema on mahdollistanut syvällisen ymmärryksen yhteisön kulttuurista, normeista ja kielestä, mikä on rikastuttanut aineiston tulkintaa ja auttanut olennaisten teemojen tunnistamisessa. Samalla sisäpiiriläisyyteen liittyy haasteita, kuten omien kokemusten ja asenteiden potentiaalinen vaikutus analyysiin sekä riski sekoittaa oma intuitiivinen tieto kerättyyn aineistoon (Eriksson & Kovalainen, 2016). Sen hallitsemiseksi tutkija on koko prosessin ajan tietoisesti pyrkinyt säilyttämään analyttisen etäisyyden ja erottamaan omat ennako-oletuksensa aineistosta.

Tulkintoja on jatkuvasti peilattu kriittisesti suoraan haastateltavien ilmaisuihin ja verkkokeskustelujen sisältöön, jotta on voitu varmistaa, että johtopäätökset nousevat kerätystä empiirisestä aineistosta. Tutkimuksen ideaa ei ole annettu ennen haastattelua ja haastattelija on korostanut haastateltavien subjektiivisen kokemuksen tärkeyttä. Refleksiivinen ote parantaa tutkimuksen perusteltavuutta ja luotettavuutta.

4 Tulokset ja analyysi: Arvon yhteistuhosta ekosysteemin muutokseen

Luvussa esitellään ja analysoidaan tutkimuksen empiiriset tulokset. Luvun tavoitteena on vastata toiseen ja kolmanteen tutkimuskysymykseen. Luvun rakenne noudattaa tutkimuskysymyksen kausaalista logiikkaa. Ensin pureudutaan Overwatch-tapaukseen, jossa esitellään pelin tausta ja analysoidaan ne mekanismit, jotka johtivat pelaajien kokemaan arvon yhteistuhon. Seuraavaksi esitellään ja analysoidaan haastaja Marvel Rivals ja sen yhteisölähtöinen strategia vastauksena vakiintuneen toimijan luomaan markkinarakoon. Lopuksi tulokset kootaan tavoitteen mukaan synteesiin, jossa tapauksia verrataan ja osoitetaan, miten disruptio rakentui kontekstissa.

4.1 Overwatch: Vakiintunut toimija ja arvon yhteistuhon synty

Aluksi tarkastellaan Overwatchin kehityspolkua, historiaa ja niitä keskeisiä strategisia muutoksia, jotka johtivat pelaajayhteisön laajaan negatiiviseen vastaanottoon. Kontekstin pohjustuksen jälkeen osiossa siirrytään analysoimaan tapausta syvällisemmin. Mitä kokemuksia ja ilmiöitä oli havattavissa. Kontekstin ymmärtäminen on olennaista, jotta voidaan analysoida arvon yhteistuhon mekanismeja ja sitä, miten ne mahdollistivat myöhemmin esiteltävän haastajan disruption peliekosysteemissä.

4.1.1 Overwatch: vuoden pelistä haasteisiin ja lupaukseen paremmasta

Vuonna 2016 julkaisunsa jälkeen Overwatch onnistui saavuttamaan laajan tunnustuksen, voittaen useita Vuoden Peli -palkintoja. Blizzard Entertainment onnistui luomaan markkinoille uudenlaisen ja kiehtovan pelikokemuksen, joka houkutteli suuren pelaajakunnan. Pelin vetovoima perustui osittain sen laajaan valikoimaan uniikkeja sankarihahmoja, joilla oli omat taustatarinansa ja pelilliset kykynsä. Lisäksi peli erottui visuaalisesti omanlaisella ja värikkäällä taidetyylillään (Liu, 2024; H2; H5). Blizzard panosti merkittävästi pelin maailman rakentamiseen ja tarinankerrontaan hyödyntäen animaatioita ja sarjakuvia, mikä edesauttoi pelaajien emotionaalisen siteen

muodostumista pelimaailmaan (Liu, 2024). Samalla pelistä tuli suosittu striimaajien ja sisällöntuottajien keskuudessa (H4; H5). Vaikuttajat jakoivat pelikokemuksiaan ja loivat opetusmateriaalia alustoilla (H1; H4; H5) toimien tärkeinä mielipidejohtajina ja yhteisön rakentajina, houkutellessa uusia pelaajia ja syventäen jo olemassa olevien sitoutumista peliin (H4). Pelin suosiota vahvisti entisestään sen ympärille nopeasti kasvanut kilpapelaminen, joka huipentui vuonna 2018 lanseerattuun ammattilaisliigaan (Liu, 2024).

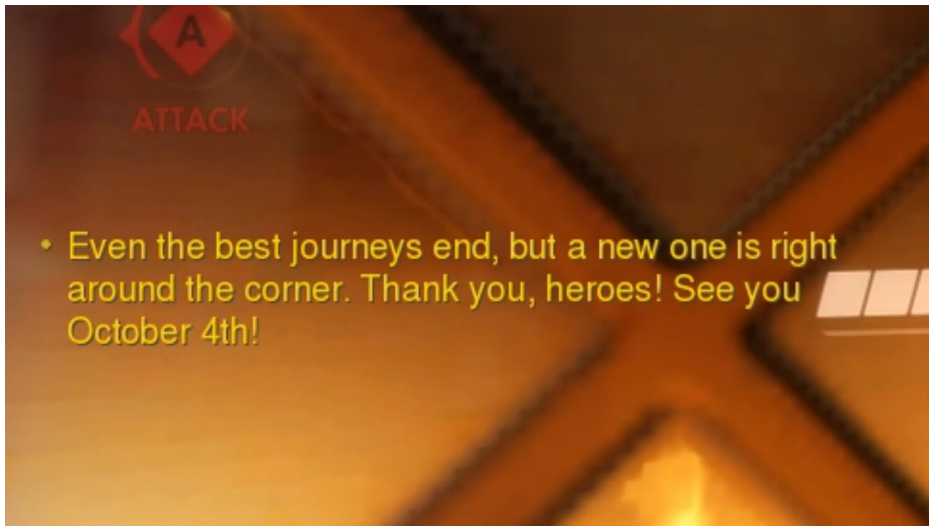


Kuva 1. Overwatch 1 -pelin hahmokaarti pelin julkaisun aikoihin (Blizzard Entertainment, 2016).

Vuosien jälkeen pelin elinkaaren edetessä uusien sisältöpäivitysten tahti hidastui ja kilpailu pelimarkkinoilla kiristyi. Vastauksena tähän Blizzard julkaisi marraskuussa 2019 Overwatch 2:n kehityksen alkavan. Blizzard lupasi ”*uudelleenmäärittelevän jatko-osien merkityksen*” luvaten pelaaja-vastaan-ympäristö eli PvE-sisältöä, joka sisälsi tarinallisen kampanjan, satoja uudelleenpelattavia tehtäviä ja hahmojen kehittämiseen keskittyvää sisältöä. Julkaisu vastasi suoraan pelaajayhteisön pitkäaikaisiin toiveisiin. Odotukset olivat korkealla, ja pelaajat olivat valmiita odottamaan kunnianhimoisen projektin valmistumista (Liu, 2024).

paPelin kehitysprosessi oli kuitenkin monimutkainen ja siihen liittyi useita alkuperäisestä visiosta poikkeavia strategisia muutoksia. Julkaisuaikataulu viivästyi toistuvasti muun muassa PvE-tarinasisällön toteutuksen haasteiden ja päätöksen vuoksi siirtyä ilmaispelimalliin (F2P). Siirtymä edellytti uuden monetisointimallin kehittämistä ja johti lopulta kausittaisen Battle Pass -järjestelmän ja pelinsisäisen kaupan käyttöönottoon aiemmin käytettyjen loot boxien sijaan (Liu, 2024).

Lopulta Overwatch 2 korvasi alkuperäisen Overwatchin, jonka palvelimet suljettiin lopullisesti lokakuussa 2022 (Silva, 2023)



Kuva 2. Kuvakaappaus Overwatch 1 -pelin viimeisistä hetkistä juuri ennen palvelinten sulkemista (Blizzard Entertainment, 2022).

Vaikka Overwatch 2:n kehitysprosessi oli täynnä strategisia muutoksia, pelaajayhteisön laajamittainen pettymys ja negatiivinen vastaanotto kasvoivat ilmoitukseen, jossa Blizzard kertoi päätyneensä ratkaisuun irrottaa alun perin keskeiseksi markkinoitu PvE-tarinalaajennus pelin julkaisusta vedoten niiden toteuttamisen vaatimaan valtavaan työmäärään ja resursseihin (Liu, 2024; Silva, 2023; Keller, 2023).

Blizzardin viestintä ja päätökset koettiin pelaajayhteisössä laajalti petoksena ja markkinointihujauksena. Kolmen vuoden odotus ja alkuperäisen Overwatch-pelin kuihtuminen tuntuivat turhilta, kun lupaus, jonka varaan Overwatch 2 oli rakennettu, vedettiin takaisin (Silva, 2023).

4.1.2 Hylätyt lupaukset emotionaalisenä murtumana

Kuten jo edellisessä kappaleessa voitiin todistaa, Overwatch 2:n ympärille syntynyt negatiivinen vastaanotto juonsi juurensa vahvasti Blizzard Entertainmentin rikotuiksi koettuihin lupauksiin, erityisesti liittyen alun perin keskeiseksi markkinoituun PvE-sisältöön. Teema nousi voimakkaasti esiin kerätyssä empiirisessä aineistossa, ilmentäen syvää luottamuksen menetystä ja arvon yhteistuhhoa. Pettymyksen syvyyttä korosti kokemus siitä, että PvE-lupaus ei ollut vain yksi lisäominaisuus, vaan Overwatch 2:n koko olemassaolon peruste ja syy sille, miksi alkuperäisen Overwatch-pelin sisältöpäivitykset oli lopetettu (SA11; Silva Mlon, 2023).

Haastateltavista erityisesti H2 ja H5 kokivat PvE-lupauksen pettämisen erittäin henkilökohtaisesti. H2 kertoi PvE-sisällön olleen pääsyy hänen investoinnilleen peliin ja sen peruuttamisen johtaneen voimakkaaseen negatiiviseen reaktioon:

"Se oli oikeastaan silloin, kun se PvE-lupaus peruttiin. Se oli mulle ehkä se... Se oli pääsyy, miksi mä ostin silloin sen lisäpackin, että pääsisi sitä testaamaan. OW2 oli alun perin vain sen PvE:n takia tehty. [...] Mutta sitten kun selvisi, että se ei tulekaan, niin se kyllä vähän niin kuin pisti mut vihaamaan sitä peliä" (H2).

Kokemus "ketuillaan olemisesta" ["olin vähän ketuillani siitä jutusta"] ja lupauksen rikkomisesta vahvistui H2:n mielessä Blizzardin puutteellisen ja epätydyttäväksi koetun kommunikaation vuoksi. Päätös perua PvE tuli yllätyksenä ilman aiempaa tiedotusta, eikä Blizzard vastannut kritiikkiin tavalla, joka olisi vastannut heidän omaa lupaustaan paremmasta kommunikaatiosta yhteisön kanssa. Epäonnistunut vuorovaikutus ja tiedonkulun katkeaminen voidaan nähdä esimerkkinä Lehtosen ja muiden (2023) kuvaamasta tuen epäamisestä osana Games-as-a-Disservice -ilmiötä.

"[...] Mun mielestä ne ei vastannut siihen kritiikkiin, mitä sieltä tuli. [...] Se tuli ihan puhtaana yllätyksenä, ettei siitä oltu tiedotettu missään, että ne peruivat sen PvE:n." (H2).

Myös H5 kuvasi suhteensa Blizzardiin muuttuneen jopa vihasuhteeksi nimenomaan rikottujen lupauksen ja koetun rahastuksen vuoksi Hän koki, että peli oli riisuttu ja menettänyt persoonallisuutensa, mikä kuvastaa syvää emotionaalisen sitoutumisen murtumista ja arvon yhteistuhhoa (Brodie ja muut, 2011), jossa aiemmin arvostetut pelin ominaisuudet ja brändin arvot koettiin tuhotuiksi:

"Kun OW2 tuli, ne lupaili kaikkea sisältöä, mitä ei tullutkaan, vaan peli käytännössä huononi. Se koko peli riisuttiin ja tuntu, et se menetti sen persoonallisuuden. Se ei ollut enää värikäs vaan minimalistinen ja harmaa" (H5).

Vaikka kaikki haastateltavat eivät kokeneet pettymystä yhtä voimakkaasti he tunnistivat myös rikotun lupauksen:

"Siellä oli se lupaus, ja sitten se vaan... niin, se on tullut erilaisessa muodossa" (H1).

Myös siis neutraalimmat jakoivat kokemuksen Blizzardin kuuntelemattomuudesta juuri *Overwatch 2*:n julkaisun jälkeisenä aikana. H1 totesi ja myös H4 vahvisti yleisen kokemuksen:

"Aikaisemmin en ehkä sanoisi, että olisi kuunnellut. [...] Julkaisun jälkeen, joo" (H1).

No mun mielestä vuosi sitten Blizzard oli aika paska. Musta tuntuu, et ne on nyt vasta tää uusi seasoni, niin ne on vasta oikeesti ruvenneet kuuntelemaan..." (H4)

Haastateltavien syvä pettymys, luottamuspula ja kokemus jopa tahallisesta harhaanjohtamisesta heijastuivat laajalti myös netnografia-aineistossa. Steam-arvosteluissa pelaajat syyttivät Blizzardia PvE:n käyttämisestä tekosyynä alkuperäisen pelin hylkäämiselle ja jatko-osan markkinoinnille, vaikka peruutus oli tiedossa jo aiemmin. Yksi arvostelija (SA1) kirjoitti lyhyesti, mutta ytimekkäästi:

"They took our trust and monetized it" (SA1).

Kyseinen tunne alkuperäisen pelin menetyksestä ja siitä, että *"Blizzard stole my copy of Overwatch 1"* (SA6) nousi esiin useissa kommentteissa, konkretisoiden omistajuuden menetyksen kokemusta. Reddit-keskusteluissa pelaajat vahvistivat PvE-peruutuksen olevan keskeisin syy negatiivisuuteen, ja jatkuva kritiikki nähtiin ainoana tapana ilmaista luottamuksen menetystä ("it's the only recourse people have to express the loss of trust") ja vaatia vastuuta (RBB).

Mielenkiintoisesti, osa turhautumisesta kumpusi myös menetetyistä potentiaalista: jopa pelin hyvät puolet saattoivat muistuttaa siitä, mitä peli olisi voinut olla ilman PvE-peruutusta:

"[...] A new cinematic may come out and it may be cool or a new hero may come out that's fun to play, but that doesn't change the fact that Overwatch 2 is, by most measures, a product which has failed its community. [...] For some people, bits and pieces of the content being good is even more reason to be upset because they see how much potential is being squandered" (RCC).

Yksi kommentoijista kuvasi miten yhteisön silmät ovat avautuneet kuvaten yhteisöä teini-ikään tullessaan tajuen, ettei omat vanhemmat eli Blizzard olekaan täydellinen:

"There's a parasocial relationship between the gaming community and Blizzard where, basically, we've entered our teen years and started noticing our parents aren't the true heroes we thought they were. They've made mistakes, large ones. We see that now" (RK2).

4.1.3 Saalistava monetisointi

Edellisessä luvussa kuvattu PvE-lupauksen pettäminen on osa laajempaa kokemusta, jossa Blizzardin toimintamalli kääntyi pelaajia vastaan. Kokemus voidaan jäsentää Lehtosen ja muiden (2023) GaaDS -käsitteen avulla, joka kuvaa, miten jatkuvina palveluina ylläpidettävät pelit voivat tuottaa systemaattisesti negatiivisia kokemuksia. Analyttisesti on kuitenkin olennaista tunnustaa, että siirtyminen ilmaispelimalliin teki uusien monetisaatiomallien kehittämisestä Blizzardille liiketaloudellisen välttämättömyyden.

Tämä välttämättömyys ei kuitenkaan syntynyt tyhjiössä. GaaDS -malli toimii alustatalouden luoman institutionaalisen paineen alla, joka helposti ajaa yritykset keskittymiseen voittojen maksimointiin asiakkaiden viihtymisen kustannuksella. Juuri

tästä syystä yhteisön voimakas reaktio ei siis kohdistunut niinkään monetisaatioon itsessään, vaan sen koettuun saalistavaan luonteeseen ja tapaan, jolla se kumosi Overwatch 1:n koetusti palkitsevan ansaintalogiikan.

Keskeinen aineistosta nouseva GaaS-piirre oli pelaajien kokema saalistava monetisaatio (Lehtonen ja muut, 2023). Haastateltava H5 tiivistä kyseisen tunteen todetessaan suhteensa Blizzardiin muuttuneen vihasuhteeksi koetun rahastuksen vuoksi Myös H2 kuvaili pelin muuttuneen "*rahalypsylehmäksi*".

"Koin, että niitä kiinnostaa vaan rahan saaminen, ja ne ei oikeesti halua kehittää siitä pelistä hyvää" (H5)

Netnografia-aineisto syventää tätä havaintoa: Steam-arvosteluissa pelaajat kokivat Overwatch 2:n muuttuneen pelistä "*an attempt to pry open your wallet*". Erityisesti kritiikki kohdistui uusien sankarien alkuperäiseen sijoittamiseen maksullisen Battle Passin taakse. Arvostelija 3 kiteytti kyseisen muutoksen kytkemällä sen suoraan kilpailullisen reiluuden menetykseen:

"This is a core gameplay feature, in a competitive game, behind a paywall. How can there be fair competition if one team has more options than the other? And purely because they paid for it?" (SA3).

"I cried at the part when Reaper said "BUY, BUY, BUY" and locked the new heroes behind a battlepass and scrapped the Story Mode. Truly the game of all time. Thank you Activision Blizzard" (SA2).

Yksi keskeinen syy rahastuksen kokemukseen oli palkitsemisjärjestelmän radikaali muutos. Overwatch 1:n lootbox-järjestelmä, vaikka aiemmin kiistelty, koettiin aineiston perusteella lopulta palkitsevana tapana ansaita kosmeettista sisältöä pelaamalla. Kuten eräs Steam-arvostelija analysoi, se oli yksi hyvä malli lootboxeista ("*one of the few examples of Lootboxes done right*" koska se pelaaminen palkittiin ("*rewarded you for playing the game*")(SA15).

Overwatch 2:n Battle Pass ja erillinen kauppa sen sijaan asettivat lähes kaiken sisällön suoran maksumuurin taakse. Sama Steam-arvostelija (SA15) kuvasi uutta järjestelmää suoraan manipuloivalle ("*manipulative*") ja totesi sen haisevan ahneudelle ("*reeks of manipulation and insincerity*"). Myös Reddit-keskustelussa (Is Overwatch 2 as bad...) pelaajat korostivat, miten OW1:n lootboxit "*gave me a reason to play the game and it felt good leveling up*", kun taas uudessa järjestelmässä tason nousu ei enää tuntunut miltään ("*i feel nothing now leveling up my account*")(RE).

Palkitsevuuden menetyksen kokemus kytkeytyi aineistossa suoraan siihen, miten Overwatch 2:n uusi liiketoimintamalli muutti itse pelaamisen luonnetta. Pelkkä pelaaminen ei enää itsessään tuottanut etenemisen ja palkintojen tunnetta samalla tavalla kuin Overwatch 1:ssä. Sen sijaan pelaajien tuli aktiivisesti suorittaa Battle Pass -järjestelmään sidottuja tehtäviä ja haasteita ansaitakseen sisältöä, jota aiemmin saattoi saada orgaanisemmin pelaamisen sivutuotteena.

Muutos on linjassa GaaS-mallin (Lehtonen ja muut, 2023) pelaaminen työnä-käsitteen kanssa. Kuten Reddit-keskustelussa (Is Overwatch 2 as bad...) todettiin, kun tason nousu ei enää tuntunut palkitsevalta, katosi myös yksi aiempi motivaatiotekijä: "*i'm never like i need ot just play 1 more game to get reward*" (RE). Pelaamisesta tuli vähemmän vapaaehtoista huvia ja enemmän suorittamista, jotta pelaaja saisi vastinetta joko käyttämälleen ajalle tai Battle Passiin sijoittamalleen rahalle. Steam arvostelija kuvasi Battle Pass -järjestelmän logiikkaa osuvasti: "*Pay us for the opportunity to unlock stuff if you play a lot. If you don't you have to pay us more or lose the stuff you already paid for*"(SA20). Se korostaa, miten järjestelmä loi painetta jatkuvaan pelaamiseen ja muutti sen velvollisuudenomaiseksi työksi, jotta investointi ei menisi hukkaan.

4.1.4 Tuen epääminen

Yksi keskeinen piirre Blizzardin koetussa kuuntelemattomuudessa oli valikoivuus siinä, keitä kuunneltiin. Haastateltava H4 kritisoi sitä, että Blizzard tuntui ottavan palautetta

vastaan ensisijaisesti korkean tason pelaajilta ja striimaajilta, joiden kokemus pelistä ei välttämättä edustanut suurinta osaa pelaajakunnasta:

"Ja ne enemmän kuuntelee sit niinku niitä striimaajia. Sen suhteen, että mitä pitäis muuttaa tai tehdä. Mutta silleen tällaisia tavallisia tallaajia ne ei ehkä ihan niin hyvin loppupeleissä kuuntele. [...] kun he on yleensä siellä aika korkeissa ränkeissä, niin eihän ne tiedä, mitä tapahtuu siellä alemmissa ränkeissä." (H4)

Havainto on analyttisesti kiinnostava. Vaikka se pelaajan näkökulmasta koettiin tuen epäämiseksi, on kehittäjän näkökulmasta loogista kuunnella striimaajia ja ammattilaisia, jotka ovat ekosysteemin keskeisimpiä mielipidejohtajia ja testaavat peliä korkeimmalla vaatimustasolla. Arvon yhteistuhon syntyä siitä, että tämä kuuntelu koettiin valikoivaksi ja sen koettiin sivuuttavan laajemman pelaajakunnan tarpeet.

Kyseinen havainto saa tukea myös Steam-netnografiasta. Steam arvostelija analysoi pelitasapainon muutoksia OW2:ssa ja totesi, että monet muutokset perustuivat palautteeseen ammattilaistasolta ("*feedback at the professional levels*") (SA8), mikä johti pelityylien variaation vähenemiseen ja sivuutti ne pelaajat, jotka nauttivat pelistä muutenkin kuin vain mekaaniseen taitoon keskittyen. Valikoiva kuuntelu loi kokemuksen siitä, ettei Blizzard aidosti välittänyt koko yhteisön tarpeista, vaan ainoastaan kapean, kilpailullisen segmentin mielipiteistä.

Blizzardin koettu tuen epääminen ilmeni myös aktiivisena kritiikin vähättelynä ja sivuuttamisena. Kun Overwatch 2 sai murskaavan negatiivisen vastaanoton Steam-alustalla, pelinjohtajan julkinen kommentti ilmiöstä arvostelupommituksena koettiin yhteisössä ylimielisenä ja todellisia ongelmia vähättelevänä. Yksi Steam-arvostelija vastasi tähän suoraan ja ilmaisi monien tunnot:

"According to the game director for this game being review bombed on steam isn't fun. I have good news for him. you are not being review bombed, these are genuine honest reviews from your community (SA4)

Sama arvostelija (SA4) kuvasi Blizzardin virallista vastausta kokonaisuudessaan säälittäväksi ja sävykuuroksi ("*horrible, tone-deaf response*"), mikä alleviivaa syvää kokemusta siitä, ettei Blizzard ottanut yhteisön palautetta vakavasti tai ymmärtänyt pettymyksen syitä. Kritiikin sivuuttaminen vahvisti kuvaa etäänntyneestä kehittäjästä, joka ei ollut halukas käymään aitoa dialogia yhteisönsä kanssa. Myös Reddit-keskustelussa (Why is the community...) kommentoija totesi, että yhteisö ei olisi niin vihainen, jos peli olisi hyvässä kunnossa, ja että kritiikin henkilökohtaisesti ottaminen tai sivuuttaminen on väärin.

*"Some people here seems to take personally any criticism made towards overwatch. If the game was in a good state the community wouldn't be so pissed. It's ok to enjoy the game but let's not pretend Overwatch 2 isn't one of the biggest f*ck ups in recent videogame history" (RDD)*

Kuuntelemattomuudessa ilmeni myös konkreettisena toimimattomuutena pelaajayhteisön pitkään esillä pitämien ongelmien edessä. Yksi tällainen esimerkki, joka nousi esiin haastatteluissa, oli epäreiluna koettu hiiren ja näppäimistön käyttö konsoliversiossa. Haastateltava H4 kuvasi, kuinka huijaamiseksi koettu käytäntö oli yleinen ja turhauttava ongelma, johon yhteisö toistuvasti pyysi Blizzardilta ratkaisua:

"Oli tosi paljon jengiä, jotka huijas, eli pelas hiirellä ja näppäimistöllä konsolilla. Ja siitä Blizzardille tosi paljon kaikki valitti, mutta ei Blizzard tehnyt asialle mitään" (H4).

H4:n mukaan Blizzardin hitaus tai haluttomuus puuttua tähän kilpailullista tasapainoa horjuttavaan ongelmaan oli yksi merkittävä syy turhautumiseen. Piittaamattomuus teknisistä ja kilpailullista reiluutta koskevista ongelmista on linjassa GaaDS-mallin kanssa, jossa tuen epääminen tarkoittaa myös konkreettisten ongelmien ratkaisematta jättämistä.

Samanlaista piittaamattomuutta koettiin myös smurffitilien yleisyyteen liittyen. H4 kuvasi turhautumistaan siihen, miten korkean tason pelaajat pystyivät helposti luomaan uusia tilejä pelatakseen alemmilla tasoilla, mikä pilasi pelikokemuksen ja teki reilun

etenemisen mahdottomaksi. Hän koki, että Blizzard "*tiedostaa sen, mutta ei vaan tee asialle mitään, vaikka ne voisi*". Blizzardin ratkaisuna oli jopa peitellä ongelmaa poistamalla mahdollisuus nähdä, ketkä pelaajat olivat ryhmässä.

Myös pelin tasapainotukseen liittyvä hitaus ja epäjohtonmukaisuus voidaan luokitella tuen epäämiseksi. H2 kuvasi, miten tietyt ylivoimaiset hahmot (kuten Mauga, Roadhog ja Orisa) dominoivat peliä pitkiä aikoja, tehden siitä tylsän ja ennalta-arvattavan. Vaikka muutoksia lopulta tehtiin, hidas reagointi yhteisön kokemaan epätasapainoon loi tunteen siitä, ettei pelin terveydestä välitetty riittävästi.

Blizzardin koettu tuen epääminen ilmeni myös siinä, että yhtiö teki peliin muutoksia, joita merkittävä osa pelaajayhteisöstä ei toivonut tai jopa vastusti aktiivisesti. Sen sijaan, että Blizzard olisi keskittynyt yhteisön esiin nostamien ongelmien korjaamiseen, se poisti pelistä pidettyjä ominaisuuksia tai muutti pelin ydinelementtejä tavoilla, jotka koettiin heikennyksinä. Haastateltava H5 nosti esiin useita tällaisia muutoksia Overwatch 2:n julkaisun yhteydessä:

*"Ne poisti loot boxit, MVP-äänestyksen, sen että näkee onko pelaajat ryhmässä... Ketään ei pyytänyt näitä, ja näitä pyydettiin takas, mutta ei."
(H5)*

Myös netnografia-aineistossa kritisoitiin laajasti esimerkiksi siirtymistä Overwatch 1:n 6v6-formaatista Overwatch 2:n 5v5-formaattiin sekä karttojen poistamista pelistä. Vaikka kaikki pelaajat eivät olleet yksimielisiä 5v5-muutoksen huonoudesta, se tehtiin ilman laajempaa yhteisön konsensusta ja koettiin monien veteraanipelaajien toimesta pelikokemuksen heikennyksenä. Lisäksi pelaajat kritisoivat muiden OW1:stä tuttujen ominaisuuksien, kuten prioriteettipassien, ryhmänetsintätyökalun ja ottelun jälkeisten MVP-pelaajakorttien, poistamista OW2:sta.

Lopuksi pelaajien kokemusta Blizzardin etäisyydestä ja tuen epäamisestä vahvistivat epäpersoonallisiksi koetut järjestelmät. Esimerkiksi Reddit-keskustelussa (Is Overwatch

2 as bad...) nostettiin esiin pelin automatisoitu raportointijärjestelmä, jota pidettiin tehottomana ja osoituksena siitä, ettei pelaajien huolia käsitellä henkilökohtaisesti. Kokemus kasvottomasta järjestelmästä heijastui myös haastateltava H4 ja H5:n turhautumiseen, kun hän ei löytänyt tehokasta kanavaa palautteen antamiseen ja koki, ettei Blizzard kuitenkaan kuuntelisi. Tällaiset kokemukset syvensivät kuvaa yrityksestä, joka ei ole aidosti läsnä yhteisölleen.

Yhteenvedona voidaan todeta, että pelaajien kokema saalistava monetisaatio yhdistettynä laajaan kokemukseen tuen epäämisestä, joka ilmeni niin valikoivana kuunteluna, kritiikin vähättelynä, toimimattomuutena, ei-toivottuina muutoksina kuin epäpersoonallisina järjestelminäkin muodostivat Overwatch 2:n ympärille vahvan GaaS-narratiivin. Pelaajat kokivat tullessa sivuutetuiksi ja rahastetuiksi, ja luottamus Blizzardiin oli vahingoittunut. Kommentoija (Why is the community...) tiivistä monien veteraanipelaajien tunteen: *"Rakastin kaikkea siinä, ja nyt se on vain halpa, perus rahastus"*(RHH).

Kollektiivinen negatiivisuus ja arvostelupommitus voidaan nähdä Brodie ja muiden (2011) mallin mukaisena toiminnallisena sitoutumisena. Vaikkakin negatiivisessa ja vastustavassa muodossa. Pelaajat eivät olleet passiivisia uhreja, vaan käyttivät saatavilla olevia kanavia aktiivisesti ilmaistakseen tyytymättömyytensä ja vaikuttaakseen pelin maineeseen ekosysteemissä. Aineisto kuitenkin osoittaa, ettei kuva Blizzardista ollut yksiselitteisen negatiivinen. Vaikka yleinen kokemus oli kuuntelemattomuus, osa haastateltavista tunnisti muutoksen merkkejä. Kilpailun kiristyessä jopa Blizzardin koettiin muuttavan toimintaansa. Kuten H4 asian ilmaisi: *"...ne on vasta oikeesti ruvenneet kuuntelemaan..."*. Tämä havainto on keskeinen ymmärrettäessä ekosysteemin dynaamista luonnetta: arvon yhteisteho ei ollut pysyvä tila, vaan se loi kilpailullisen paineen, johon vakiintunut toimija lopulta reagoi.

4.2 Marvel Rivals: Yhteisölähtöinen arvolupaus

Luvussa tarkastellaan tutkimuksen toista tapausta, haastaja Marvel Rivalsia. Luvun tavoitteena on esitellä Marvel Rivalsin markkinoille tulo ja analysoida, miten sen yhteisölähtöiseksi koettu strategia ja arvolupaus toimivat vastauksena Overwatchin luomaan tyytymättömyyteen ja mahdollistivat disruption syntymisen. Analyysissä hyödynnetään erityisesti arvon yhteisluonnin ja osallistumisen muotojen käsitteitä peilaten niitä Overwatch-tapauksessa tunnistettuihin ongelmiin.

4.2.1 Marvel Rivals: haastajan esiintulo

Overwatchin kohtaamien haasteiden ja pelaajayhteisön kasvavan tyytymättömyyden keskellä markkinoille astui uusi haastaja, NetEase Gamesin kehittämä ja julkaisema Marvel Rivals. Pelin julkistus maaliskuussa 2024 ja sitä seuranneet testivaiheet ajoittuivat ajankohtaan, jolloin keskustelu Overwatchin ongelmista oli kiivaimmillaan. (Baker, 2024) Ajoitus oli strategisesti merkittävä, tarjoten pettyneille Overwatch-pelaajille välittömän ja houkuttelevan vaihtoehdon.

Marvel Rivals positioidi itsensä alusta alkaen suorana kilpailijana Overwatchille pienillä eroavaisuuksilla. Peli hyödyntää jo laajalti tunnettua Marvel-universumin hahmo- ja tarinamaailmaa. Pelimekaniikan osalta Marvel Rivals teki tietoisin eron Overwatchiin palaamalla 6v6 -formaattiin, jota monet Overwatch 1 -pelaajat olivat jääneet kaipaamaan. Peli esitteli myös uusia elementtejä, kuten tuhoutuvat ympäristöt, kolmannen persoonan pelaaminen ja hahmojen väliset yhteiskyvyt, eikä se käyttänyt Overwatchista tuttua roolilukkoa, mahdollistaen vapaammat tiimikompositiot (Baker, 2024)



Kuva 4. Marvel Rivals -pelin markkinointikuva, joka esittelee pelin hahmoja (NetEase, 2024)

Merkittävä osa Marvel Rivalsin varhaista positioitumista liittyi sen kehittäjän, NetEasen, tapaan kommunikoida ja olla vuorovaikutuksessa pelaajayhteisön kanssa. Vaikka alpha-testin aikana syntyi kohua sisällöntuottajien sopimusten sisältämästä kritiikin kieltävästä lausekkeesta, NetEase reagoi nopeasti, pyysi anteeksi ja muutti sopimusehtoja yhteisön painostuksesta. Se koettiin merkinä halusta kuunnella yhteisöä, luoden kontrastin Blizzardin toimintaan, jota pidettiin yhteisökeskusteluissa sulkeutuneena ja pelaajapalautetta sivuuttavana. Vaikka myös Marvel Rivalsin kehittäjien motiiveja kyseenalaistettiin verkkokeskusteluissa (McMahon, 2024; Netnografia, M1, N1), yleinen narratiivi oli selvästi positiivisempi.

Pelin liiketoimintamalli sai myös kiitosta: kaikki sankarit ovat ilmaisia, eikä pelissä ole maksa voittaaksesi -elementtejä. Pelaajaystävälliseksi koettu malli yhdistettynä nopeaan sisältöpäivitysten tahtiin ja yhteisölähtöiseksi miellettyyn strategiaan loi pelille vahvan alun. Marvel Rivals saavutti 10 miljoonaa pelaajaa 72 tunnissa julkaisunsa jälkeen joulukuussa 2024 (Netnografia, L1; Yin-Poole, 2024)

4.2.2 Osallistumisen mahdollistaminen ja arvon yhteisluonnin lupaus

Marvel Rivalsin tarjosi pelaajille myös konkreettisia kanavia osallistua ja antaa palautetta, mikä loi kokemuksen arvon yhteisluonnista. Se erottui selvästi Overwatch-tapauksessa analysoidusta tuen epäamisestä. Haastateltava H4:n kokemukset ilmentävät tätä eroa hyvin. Hän kertoi aktiivisesti osallistuneensa keskusteluun Marvel Rivalsin kehittäjien live-lähetyksissä YouTubessa ja striimeissä, antaen palautetta ja osallistuen keskusteluun. Merkittävänä hän piti Marvel Rivalsin Discord-yhteisöä, jossa koettu vuorovaikutus oli henkilökohtaista ja tehokasta:

"Sekin on kiva, kun Marvelillakin on oma Discord, missä ei ole mitään Albotteja, jotka vastaa, vaan sä voit oikeasti lähettää henkilökohtaisesti viestiä. Ja siellä oikeasti joku ihminen ottaa sun asian esille ja käy sen läpi. Se on kiva, että sä saat oikeasti kunnan asiakaspalvelua ja ne vastaa tyyliin päivän sisällä." (H4)

Kyseinen kokemus voidaan analysoida O'Hernin ja Rindfleischin (2010) osallistumisen muotojen typologian kautta. Palautteen antaminen live-lähetyksissä edustaa Submitting-tasoa, jossa käyttäjät tarjoavat ehdotuksia yrityksen arvioitavaksi. H4:n kuvaama kokemus Discordissa, jossa hän koki käyvänsä aitoa dialogia ja saavansa asiansa käsittelyyn, lähenee kuitenkin jo Collaborating-tasoa, jossa käyttäjät ja yritys työskentelevät vuorovaikutteisemmin yhdessä. Se loi H4:lle tunteen siitä, että hänen äänellään oli merkitystä ja että hän oli osa kehitysprosessia, mikä on arvon yhteisluonnin ytimessä.

Kontrasti Blizzardin tarjoamiin kanaviin oli pelaajien kokemuksissa selvä. Kuten H4 totesi, Blizzardilta puuttui vastaava, helposti lähestyttävä ja henkilökohtainen kanava, ja sähköposteihin ei vastattu. Myös H5 koki turhautumista yrittäessään löytää kanavaa palautteen antamiselle Blizzardille, todeten lopulta: "En koe, että Blizzard edes kuuntelisi." Marvel Rivals onnistui siis tarjoamaan toimivaksi koetun osallistumisen väylän siinä, missä Blizzard koettiin etäiseksi.

Kaikki haastateltavat eivät kokeneet arvon yhteisluontia Marvel Rivalsin kanssa. Haastateltavat H1, H3 ja H2 eivät syventyneet peliin tai sen yhteisöön samalla tavalla, johtuen muun muassa sitoutumisesta Overwatchiin (H1, H2), pelin teknisistä ongelmista (H3) tai yleisestä kiinnostuksen puutteesta Marvel-teemaan (H2). Se osoittaa, että osallistumismahdollisuuksien tarjoaminen ei automaattisesti johda yhteisluontiin, jos pelaajan perustavanlaatuinen sitoutuminen peliin jää vähäiseksi. Tämä osoittaa, että kuunteleva strategia ei ole yksiselitteinen menestystekijä, vaan siihen liittyy merkittäviä haasteita, jotka ovat osin samoja kuin vakiintuneilla toimijoilla. Kuten NetEasen varhainen sopimuskohu sisällöntuottajien kanssa osoitti, luottamus on hauras ja yrityksen tarkoituksia kyseenalaistettiin välittömästi.

Analyttisesti merkittävämpää on, että aineisto paljastaa kuuntelemisen strategiset jännitteet. Netnografia-aineisto osoitti, että yhteisö itse on jakautunut siinä, miten ja ketä tulisi kuunnella. Pelko dataohjautuvuudesta dialogin sijaan ja huoli striimaajien liiallisesta vaikutusvallasta peilaavat suoraan niitä samoja haasteita, joista Blizzardia kritisoidaan (ks. luku 4.1.4). Vaikka Marvel Rivals onnistui positioitumaan parempana kuuntelijana, se kohtaa välittömästi samat yhteisöhallinnan rakenteelliset ongelmat.

Lisäksi netnografia-aineisto tuo esiin yhteisön sisäistä keskustelua siitä, miten kehittäjien tulisi kuunnella. Osoittaen, että kuunteleminen itsessään ei ole yksiselitteisen positiivinen asia yhteisön silmissä, vaan sen toteutustapaan liittyy jännitteitä. Yksi keskeinen huoli liittyi liialliseen dataohjautuvuuteen ilman aitoa dialogia. Kommentoija [Kommentoija M1]:n kysymykseen kehittäjien kuuntelusta vastattiin arviolla, että vaikka yhteisömanagereita todennäköisesti on, heitä kiinnostaa brändi, ei pelitasapaino. Erityisesti nostettiin esiin pelko siitä, että kehittäjät tuijottavat vain dataa eivätkä käy aitoa keskustelua yhteisön kanssa siitä, mikä pelissä todella toimii tai ei toimi. Yksi kommentoija kertoi tuottajan jopa todenneen haastattelussa, että muutoksia tehdään ainoastaan kerätyn datan perusteella. Se koettiin huolestuttavana, koska datalähtöisyys ei automaattisesti tarkoita hyviä päätöksiä.

Toinen merkittävä jännite koski yhteisön roolia ratkaisujen ehdottajana. Vaikka pelaajat halusivat tulla kuulluksi ongelmien tunnistamisessa, kaikki eivät halunneet yhteisön sanelevan ratkaisuja. Kommentoija N1 ilmaisi asian selvästi: *"Olen iloinen, että kehitystiimi kuuntelee yhteisön ongelmia, mutta toivon todella, etteivät he noudata heidän ehdotuksiaan ratkaisuiksi."* Hän jatkoi perustelemalla, että vaikka pelaajat tietävät, mistä he eivät pidä, yhteisö ei välttämättä osaa tasapainottaa peliä ja pitää sitä hauskana. Tässä näkyy luottamus kehittäjien asiantuntemukseen ja toive siitä, että he saisivat tehdä työnsä itsenäisesti pelaajien tunnistamien ongelmien pohjalta.

Kolmas kritiikin kohde oli striimaajien liiallinen vaikutusvalta. Kommentoija O1 ilmaisi turhautumisensa siihen, miten yhdenkin striimaajan mielipide voi muovata koko pelin metaa ja julkista mielipidettä. Hän koki, että monet pelaajat eivät muodosta omia mielipiteitään, vaan ainoastaan toistavat sitä, mitä suositut striimaajat sanovat, mikä voi johtaa vääristyneeseen kuvaan pelin tasapainosta.

Keskustelut osoittavat, että kuunteleminen ja arvion yhteisluonti eivät ole yksinkertaisia prosesseja. Niihin liittyy jännitteitä siitä, *miten* data ja dialogi, *mitä* ongelmat ja ratkaisut) ja ketä koko yhteisö ja vaikuttajat tulisi kuunnella. Onnistunut yhteisöstrategia vaatii tasapainoilua näiden eri näkökulmien välillä, jotta osallistaminen koetaan aidosti merkityksellisenä eikä vain näennäisenä. Nämä havainnot osoittavat myös yhteisön olevan osittain harhaanjohtava käsite. Yhteisö on miljoonien yksilöiden ristiriitainen kokonaisuus, jossa eri tekijöiden mielipiteet ovat erilaisia niin henkilö- kuin rakennetasolla. Haasteena on tasapainotella näiden intressien välillä, mikä tekee kuuntelusta haastavaa.

4.3 Synteesi: Sitoutumisen muutos ja markkinahäiriö

Luvussa vedämme yhteen havainnot molemmista tapauksista ja vastaamme suoraan päätutkimuskysymykseen: *miten Overwatchin aiheuttama arvion yhteistuhon mahdollisti Marvel Rivalsin disruption?* Prosessi voidaan hahmotella kahdella tasolla. Ensimmäiseksi kuvio 4 esittää ilmiön kausaalisenä ketjuna: vakiintuneen toimijan arvion yhteistuhon johtaa sitoutumisen muutokseen, mikä puolestaan mahdollistaa haastajan

arvolupauksen menestyksen. Tämä lineaarinen malli on kuitenkin vain lähtökohta. Syvempi analyysi osoittaa, että todellinen prosessi oli huomattavasti monisyisempi. Kuten seuraavaksi osoitetaan, asiakassitoutuminen ei ollut vain passiivinen seuraus, vaan aktiivinen muuttuja, joka toimi sekä muutosta nopeuttavana että hidastavana tekijänä. Luvun lopussa esiteltävä kuvio 5 muodostaa tämän tutkimuksen varsinaisen uuden empiirisen mallin markkinahäiriöstä ekosysteemin muutoksen katalyyttinä.



Kuvio 4. Ekosysteemin kausaalinen ketju.

Siirtymää pois Overwatchista ajoivat voimakkaat työntekijät, jotka rikkoivat erityisesti emotionaalista sitoutumista. Kuten H5 kuvasi, koettu rahastus ja rikutut lupaukset johtivat jopa vihasuhteeseen Blizzardia kohtaan. Netnografia-aineisto kuvasi tätä tunnetta vielä raadollisemmin: pelaajat kokivat olevansa "*vankina vanhassa ekosysteemissä*" (RH1), verraten suhdettaan Blizzardiin Tukholma-syndroomaan tai jopa väkivaltaiseen suhteeseen. Tunne siitä, että Blizzard oli hylännyt pelin ("*Overwatch has already been abandoned by Blizzard*") (RB1) ja yleinen väsymys pelin tilaan, työnsivät pelaajia aktiivisesti etsimään vaihtoehtoja.

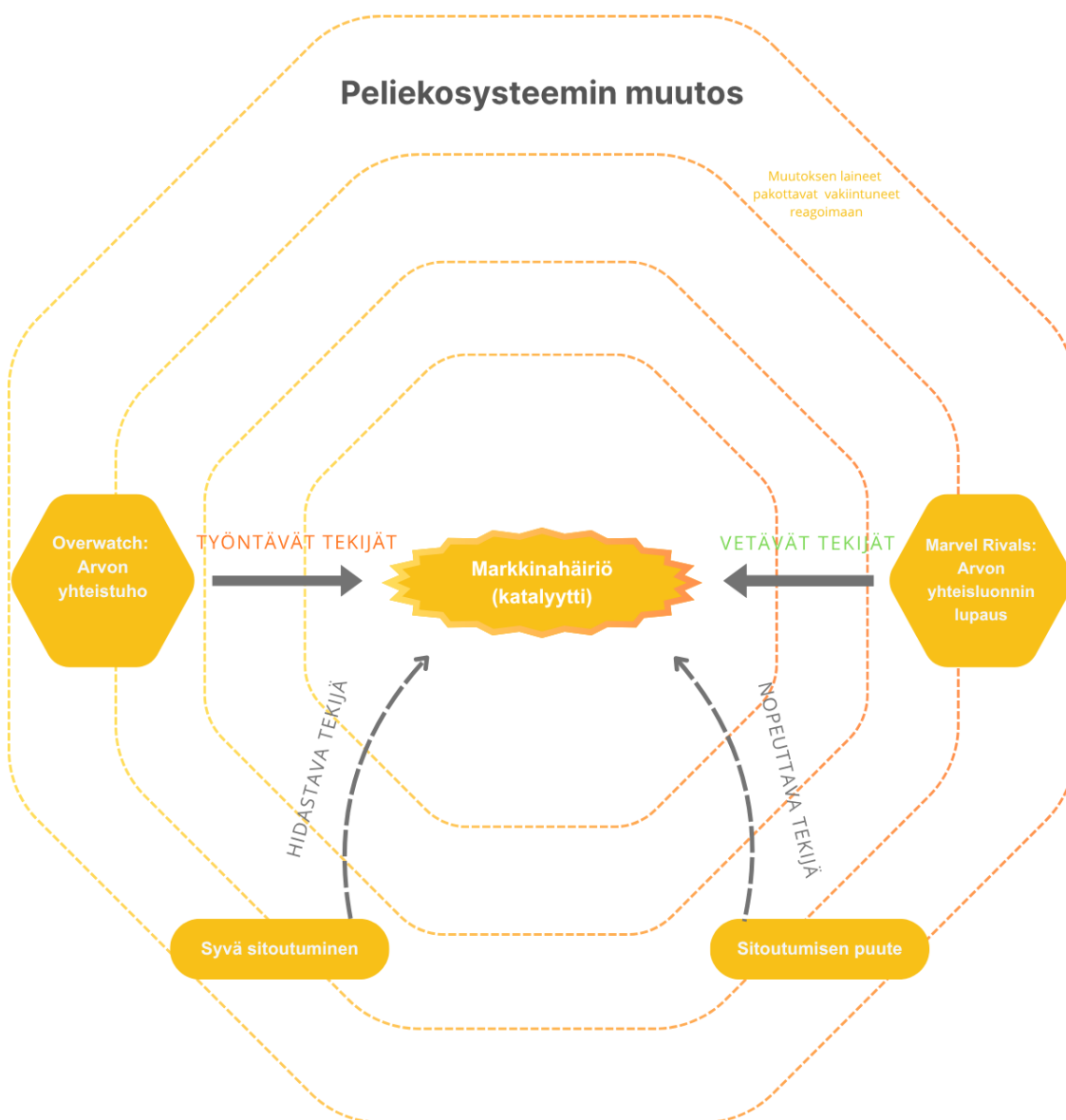
Samanaikaisesti Marvel Rivals tarjosi houkuttelevia vetotekijöitä, jotka vetosivat eri sitoutumisen ulottuvuuksiin. Kognitiivista sitoutumista herätti pelin uutuus ja lupaus paremmasta. H5 koki Marvel Rivalsin parissa samanlaisia "fiiliksiä kuin silloin kun aloitti Overwatchin", ja Redditissä D1 sai "*massiiviset OW1:n julkaisupäivän fiilikset*". Parempi arvolupaus, kuten ilmaiset sankarit ja pelaajaystävällisempi monetisaatio (RL1), vetosi myös rationaaliseen harkintaan. Emotionaalista sitoutumista ruokki paitsi nostalgia, myös koettu luottamus NetEasen kuuntelemaan strategiaan (H4) ja osalle pelaajista vahva side Marvel-brändiin (RI1: "*I'm leaving OW because I LOVE MARVEL*"). Myös sosiaaliset tekijät olivat merkittäviä: H5 siirtyi, koska kaveritkin siirtyivät, ja H1 kokeili peliä vain kavereiden pyynnöstä. Myös H3, joka pelaa vain sosiaalisesti totesi, että voisi pelata Marvel Rivalsia, muttei kukaan hänen pelikavereistaan sitä enää pelaa, joten ei sitä tule enää pelattuakaan.

Siirtymä ei kuitenkaan ollut yksiselitteinen tai täydellinen. Monien pelaajien sitoutuminen Overwatchiin oli syvää ja monitahoista. H1 ja H2 pysyivät uskollisina Overwatchille, koska heidän funktionaalinen ja toiminnallinen sitoutumisensa pelin ydinmekaniikkoihin ja tuttuuteen oli vahva. H3 palasi Overwatchin pariin pelikavereiden siirryttäessä takaisin. Myös H5 palasi lopulta, kun hänen kaveripiirinsä palasi ja Overwatch alkoi jälleen tuottaa parempaa sisältöä. Mielenkiintoisesti, joillekin pelaajille Marvel Rivalsin kokeileminen jopa vahvisti arvostusta Overwatchia kohtaan (RG: "*it made me want to play Overwatch again lol*"). Se osoittaa asiakassitoutumisen dynaamisuuden ja sitkeyden: vahvat aiemmat siteet ja koetun laadun parantuminen voivat vetää pelaajia takaisin. Myös sosiaaliset vaikutukset ovat huomattavia.

Marvel Rivalsin tulo nähtiin usein positiivisena, jopa niiden pelaajien keskuudessa, jotka eivät aikoneet vaihtaa peliä. Useat Reddit-kommentoijat toivoivat kilpailun sytyttävän kaivatun tulen Blizzardin takapuolen alle ("*Praying it sets a much needed fire under Blizzard's ass and both games thrive with the competition*") (RE1) ja pakottavan heidät parantamaan omaa peliään. Lisäksi aineisto osoitti, ettei sitoutuminen ole aina

yksinomaista: osa pelaajista ilmaisi aikomuksensa pelata molempia pelejä rinnakkain. Moninaisuus pelaajien reaktioissa kuvastavat asiakassitoutumisen ja markkinadynamiikan monimutkaisuutta pelialalla.

Vaikka teorettinen viitekehys hahmotteli ilmiötä disruptiivisen innovaation kautta, aineisto osoittaa ilmiön monisyisyyden. Kuten haastateltavien H3 ja H5 kokemukset osoittavat, monet pelaajat palasivat Overwatchin pariin. Marvel Rivalsin vaikutus ei siis ollut täysimittainen disruptio, vaan pikemminkin *markkinahäiriö*, joka toimi katalyyttinä peliekosysteemin muutoksille.



Kuvio 5. Empiirinen malli markkinahäiriöstä peliekosysteemin muutoksen katalyyttinä.

5 Johtopäätökset ja käytännön suositukset

Luvussa esitetään tutkimuksen johtopäätökset. Aluksi tiivistetään keskeiset tulokset ja vastataan asetettuihin tutkimustavoitteisiin. Sitten esitetään tuloksista johdetut liikkeenjohdolliset kehitysehdotukset. Lopuksi arvioidaan tutkimuksen rajoitteita ja esitetään ehdotuksia jatkotutkimusaiheiksi.

5.1 Keskeiset tulokset ja vastaus tutkimuskysymyksiin

Vaikka Overwatch 2:n kehitysprosessi oli täynnä perusteltuja strategisia muutoksia Blizzardin viestintä ja päätökset koettiin pelaajayhteisössä petoksena ja markkinointihuijauksena. Negatiivinen vastaanotto näkyi, kun peli julkaistiin Steam-alustalla elokuussa 2023. Peli sai valtavan määrän negatiivisia käyttäjäarvioita ja siitä tuli nopeasti alustan huonoiten arvioitu peli. Arvostelupommitusta pidettiin yhteisön aitona reaktiona ja turhautumisen purkautumisena. Kritiikin pääkohteina olivat PvE-sisällön peruuttamisen lisäksi pelin aggressiiviseksi koettu monetisointimalli, kuten kalliit kosmeettiset esineet ja uusien sankarien alkuperäinen sijoittaminen Battle Passin taakse. Myös jäljelle jääneiden, maksullisten PvE-tehtävien julkaiseminen koettiin riittämättömäksi korvaukseksi.

Laajemmalla ekosysteemin tasolla analyysi osoitti, että Marvel Rivalsin tulo nähtiin usein positiivisena, jopa niiden pelaajien keskuudessa, jotka eivät aikoneet vaihtaa peliä. Pelaajat näkivät haastajan sellaisena, joka pakottaisi Blizzardin parantamaan omaa peliään. Analyysissä selvisi myös, että haastateltava, joka oli aiemmin kokenut Blizzardin kuuntelemattomuuden voimakkaasti koki muutoksen tapahtuneen. Marvel rivalsia pidettiin herätyksenä Blizzardille, joka alkoi kilpailun myötä muuttumaan. Näin Marvel Rivalsin voidaan todeta muuttaneen koko ekosysteemin dynamiikkaa monelta osalta.

Analyysissä huomattiin myös, miten dynaamista sitoutuneisuus on. Vaikka työntö- ja vetotekijät aiheuttivat siirtymää, syvä sitoutuminen Overwatchiin tai sosiaaliset siteet

toimivat resilienssitekijöinä, jotka hidastivat disruptiota tai jopa käänsivät sen suunnan. Sosiaaliset tekijät saattoivat myös nopeuttaa disruptiota.

Tutkimuksen tarkoituksena oli muodostaa käsitys siitä, miten vakiintuneen toimijan aiheuttama arvon yhteistuhon voi mahdollistaa uuden haastajan disruption peliekosysteemissä. Tähän tarkoitukseen vastattiin kolmen osatavoitteen avulla, jotka saavutettiin seuraavasti:

Tutkielman **ensimmäinen tavoite** oli rakentaa teoreettinen ymmärrys ilmiötä selittävistä mekanismeista. Tavoite saavutettiin luvussa 2, jossa muodostettiin tutkimuksen teoreettinen viitekehys. Viitekehys yhdisti peliekosysteemin toimintaympäristönä, arvonmuodostumisen dynaamisena prosessina, johon sisältyy arvon yhteisluonti ja -yhteistuhon sekä asiakassitoutumisen prosessin mahdollisena lopputuloksena. Pelaajien osallistuminen tunnistettiin ydinprosessin perustaksi. Disruptiivinen innovaatio puolestaan esiteltiin mahdollisena seurauksena, joka syntyy, kun arvon yhteistuhon vakiintuneen toimijan kohdalla rikkoo asiakassitoutumisen ja synnyttää markkinaraon.

Toinen tavoite oli ymmärtää, miten arvon yhteistuhon ilmeni Overwatchin peliekosysteemissä tutkimalla yhteisöissä syntyneitä kokemuksia ja ilmiöitä. Tähän tavoitteeseen vastattiin luvussa 4. Empiirinen analyysi osoitti, että arvon yhteistuhon oli moniulotteinen prosessi, joka rakentui neljästä keskeisestä mekanismeista:

1. Hylätyt lupaukset: PvE-sisällön peruuttaminen toimi katalyyttinä, joka rikkoi pelaajien luottamuksen ja mursi emotionaalisen sitoutumisen
2. Saalistava monetisaatio: Pelaajat kokivat pelin muuttuneen rahalypsyylehmäksi, jossa palkitsevuus oli kadonnut ja jopa kilpailullinen reiluus vaarantui.
3. Tuen epääminen: Blizzardin koettiin sivuuttavan yhteisön palaute. Se ilmeni valikoivana kuunteluna, kritiikin vähättelynä ja konkreettisena toimimattomuutena.

4. Omistajuuden menetys ja protesti: OW1:n poistaminen koettiin, mikä kanavoitui arvostelupommitus -protestiksi. Se osoitti pelaajien siirtyneen negatiiviseen toiminnalliseen sitoutumiseen (vrt. Brodie ja muut, 2011).

Tutkielman kolmas tavoite oli luoda synteesi jossa vertailtiin miten Marvel Rivalsin strategia toimi disruptiivisena haasteena samalla kun Overwatchin arvon yhteistuhota tapahtui. Analyysi osoitti, että vaikka kyseessä ei täysimittainen disruptio, Marvel Rivalsin strategia aiheutti merkittävän markkinahäiriön:

1. Strateginen kontrasti: Peli positioitui tietoisesti Blizzardin vastakohtana. Sen nopea reagointi sopimuskohuun ja pelaajaystävällinen monetisaatiomalli olivat suoria vastauksia tuen epäämiseen ja saalistavaan monetisaatioon.
2. Osallistumisen mahdollistaminen: Marvel Rivals tarjosi koetusti toimivia kanavia arvon yhteisluonnille. Kokemukset vuorovaikutuksesta lähene yhteiskehittämistason osallistumista, kun taas Blizzardin kanavat koettiin olemattomiksi.

5.2 Liikkeenjohdolliset kehitysehdotukset

Tutkimuksen tulokset (ks. kuvio 6) tarjoavat merkittäviä liikkeenjohdollisia opetuksia yrityksille, jotka toimivat dynaamisissa ja yhteisövetoisissa peliekosysteemeissä. Keskeinen johtopäätös on, että yhteisön luottamuksen menettäminen arvon yhteistuhon kautta ei ole vain PR-ongelma, vaan se luo aktiivisesti markkinaraon, jonka kilpailijat voivat hyödyntää disruptiivisella, yhteisölähtoisellä strategialla.



Kuvio 6. Liikkeenjohdolliset kehitysehdotukset.

Vakiintuneille markkinajohtajille tutkimuksen tulokset toimivat ennen kaikkea työkaluna tunnistaa arvon yhteistuhon alku, sillä se on strateginen riski, ei vain palautetta. Keskeisimmät tulokset olivat: 1) Arvon yhteistuhu on strateginen riski, ei vain palautetta. 2) Protesti on syvän sitoutumisen muoto ja siksi sen sivuuttaminen on virhe. 3) Mikäli "varastat" pelaajien kokeman omistajuuden toimi läpinäkyvästi ja hyvitä se.

Analyysi osoitti, että rikoitut lupaukset ja GaaDS-kokemukset ovat aktiivisia työntötekijöitä, jotka murentavat emotionaalista sitoutumista ja luovat suoran, mitattavan markkinaraon kilpailijoille. Johtopäätös on, että yhteisön luottamuksen menettämisen kustannus on välitön ja strateginen.

Tutkimus osoitti, että arvostelupommitus ja jatkuva negatiivisuus eivät ole merkki menetetyistä asiakkaista. Ne ovat merkki äärimmäisen sitoutuneesta asiakkaasta, joka käyttää viimeisiä keinojaan saadakseen muutosta. Tämä on negatiivista toiminnallista sitoutumista. Kun johto vähättelee tätä palautetta, se vain vahvistaa kokemusta tuen

epäämisestä. Suositus on, että äänekästä kritiikkiä tulee käsitellä arvokkaana datana, ei hyökkäyksenä.

Yksi voimakkaimmista arvon yhteistuhon muodoista oli omistajuuden menetys, joka tuli esille erityisesti netnografiassa. Vaikka GaaS-malleissa pelaajat eivät omista pelin koodia, he kokevat omistavansa investoimansa ajan, tunteet ja yhteisön. Koetun omistajuuden tunteen loukkaaminen on äärimmäisen riskialtis strateginen päätös. Yhteistuhon vaikutuksia voidaan vähentää läpinäkyvällä viestinnällä ja esimerkiksi pelin sisäisillä hyvityksillä.

Haastajille tutkimuksen tulokset tarjoavat selkeän mallin markkinoille tuloon: 1) Hyödynnä vakiintuneen toimijan epäonnistumiset. 2) Luo konkreettisia osallistumisen kanavia, älä vain lupaa kuunnella. 3) Ymmärrä kuuntelemisen jännitteet.

Disruptio ei tarvitse olla teknologinen. Se voi olla strateginen innovaatio yhteisösuhteessa. Marvel Rivalsin menestys perustui siihen, että se tarjosi täsmälleen sitä, mitä Blizzard ei tarjonnut: kuuntelemista ja reiluuden tunnetta. Suositus on, että haastajan tulee aktiivisesti analysoida markkinajohtajan GaaS-piirteet ja rakentaa oma arvolupauksensa niiden vastakohtaksi. Haasteena on säilyttää tämä yhteisölähtöisyys myös menestyksen kasvaessa ja välttää lankeamasta samaan institutionaaliseen paineeseen ja voittojen maksimointiin, joka tuhoaisi sen oman arvolupauksen ja muuttaisi sen lopulta samanlaiseksi vakiintuneeksi toimijaksi, jota se itse oli haastamassa.

Lupaus kuuntelemisesta on tyhjä, ellei sille ole työkaluja. Marvel Rivalsin menestyksen ytimessä oli koettu ero palautekanavien toimivuudessa. Analyysi osoitti, että Marvel Rivalsin Discord-kanava tarjosi aitoa dialogia, kun taas Blizzardin kanavat koettiin olemattomiksi. Suositus on luoda matalan kynnyksen kanavia, jotka mahdollistavat aidon yhteistyön tason saavuttamisen ja rakentavat sitoutumista tehokkaammin kuin perinteinen markkinointi.

Analyysi osoitti, että kuunteleminen ei ole yksinkertaista. Netnografia-aineistossa nousi esiin jännitteitä siitä, ketä tulisi kuunnella (striimaajat vs. laaja pelaajakunta) ja mitä tulisi kuunnella (yhteisön tunnistamat ongelmat vs. yhteisön ehdottamat ratkaisut). Suositus haastajille on määritellä kuuntelemisen strategia selkeästi: hyödyntää yhteisöä ongelmien tunnistajana, mutta luottaa omaan asiantuntemukseen ratkaisujen kehittämisessä.

5.3 Tutkimuksen rajoitteet ja jatkotutkimusehdotukset

Tutkimuksen **keskeiset rajoitteet** liittyvät aineiston laajuuteen ja tutkittavan ilmiön dynaamiseen luonteeseen.

Ensinnäkin teemahaastatteluiden aineisto (N=5) on pieni. Tätä rajoitusta pyrittiin kuitenkin kompensoimaan hyödyntämällä rinnalla laajaa, trianguloivaa netnografia-aineistoa. Netnografia-aineisto rajattiin Redditiin ja Steamiin. Näiden alustojen ulkopuolelle rajattiin tietoisesti muut peliekosysteemin alustat, sillä Reddit on tutkittavan ilmiön kannalta keskeisin ja rikkain keskustelualusta, ja Steam puolestaan keskeisin kauppaa-alusta, joka tarjosi suoran kanavan pelaajien arvosteluille. Tutkimus tavoitteli syvällistä ymmärrystä, ei tilastollista yleistettävyyttä.

Toiseksi, tutkimus on ajallisesti rajattu ja kuvaa erittäin nopeasti muuttuvaa ilmiötä. Tutkimuksen aloitushetkellä ilmiö näytti selvältä disruptiolta, jossa Marvel Rivals oli voimakkaasti viemässä markkinaa Overwatch 2:lta. Tutkimusprosessin aikana, kuten Luvun 4 analyysi osoitti, vakiintunut toimija kuitenkin reagoi kilpailuun voimakkaasti, toteutti pelaajien pitkään toivomia muutoksia ja onnistui houkuttelemaan merkittävän osan pelaajista takaisin.

Kyseinen ilmiö tekee ilmiön tutkimisesta haastavaa, sillä pelaajien kokemukset muokkautuvat jatkuvasti. Tutkimuksen tulokset ovat siten tilannekuva dynaamisesta prosessista: ne kuvaavat hetkeä, jossa disruptio oli tapahtunut ja vakiintuneen toimijan

vastareaktio oli käynnissä. Ilmiön jatkuva kehittyminen tarjoaa kuitenkin suoran perustan seuraavaksi esiteltäville jatkotutkimusehdotuksille.

Tutkimus avasi useita kiinnostavia polkuja **jatkotutkimukselle**. Erityisesti ilmiön dynaaminen luonne ja nopeat muutokset tarjoavat varsin hedelmällisen pohjan lisätutkimuksille.

Ensimmäinen ja tärkein jatkotutkimusehdotus liittyy tutkimuksen ajalliseen rajoitukseen. Koska analyysi osoitti ekosysteemin olevan jatkuvassa liikkeessä eli vakiintunut toimija reagoi haastajaan ja pelaajat muuttavat sitoutumistaan, olisi äärimmäisen arvokasta toteuttaa pitkittäistutkimus. Tällainen tutkimus voisi seurata tilanteen kehittymistä 1–2 vuoden aikajänteellä ja vastata kysymyksiin: Onnistuiko Marvel Rivals säilyttämään kuuntelevan ilmeensä sen vakiinnuttua? Vaikuttiko Blizzardin herätys pysyvästi yhtiön toimintakulttuuriin ja onnistuiko se palauttamaan yhteisön luottamuksen pitkällä aikavälillä?

Toiseksi, laadullisen tutkimuksen perusteella kehitettyä empiiristä mallia (Kuvio 5) voitaisiin testata kvantitatiivisella tutkimuksella. Laaja kansainvälinen kyselytutkimus voisi mitata tilastollisesti, kuinka vahvasti koetut GaaDS ja rikotut lupaukset ennustavat pelaajien aikomusta siirtyä kilpailevan tuotteen pariin.

Kolmanneksi, tutkimus keskittyi pelaajayhteisön näkökulmaan. Olisi erittäin valaisevaa kääntää näkökulma ja tutkia ilmiötä organisaatioiden ja kehittäjien perspektiivistä. Haastattelututkimus, joka kohdistuisi Blizzardin ja NetEasen yhteisömanagereihin, markkinointijohtajiin tai pelinkehittäjiin, voisi paljastaa, miten he itse strategisesti mieltävät arvon yhteisluonnin, yhteisöpalautteen hallinnan ja kilpailutilanteeseen reagoimisen.

Neljänneksi, tutkimuksen GaaDS -> Disruptio -mallia voisi soveltaa muihin konteksteihin. Mallia voisi testata muissa pelialan tapauksissa tai jopa täysin toisilla digitaalisilla

palvelualoilla, kuten suoratoistopalveluissa, musiikkipalveluissa tai sosiaalisen median alustoilla, joissa vakiintuneet toimijat kohtaavat vastaavia yhteisön vastareaktioita.

5.4 Tekoälyn käyttö

Tässä tutkielmassa on hyödynnetty tekoälypohjaista työkalua, ChatGPT:tä ja sen malleja GPT-5, GPT-4.5 sekä GPT-4o., akateemisen kirjoittamisen tukena useassa vaiheessa tutkimusprosessia. Tekoälyn rooli oli avustava, ja sitä käytettiin ensisijaisesti muodollisten synonyymien ja englanninkielisten artikkeleiden kääntämisessä. Lisäksi tekoäly auttoi tunnistamaan ja korjaamaan kielioppivirheitä sekä kehittämään lauseenrakennetta, mikä paransi tekstin selkeyttä ja ymmärrettävyyttä. Tutkija on kriittisesti tarkistanut, muokannut ja hyväksynyt kaikki tekoälyn tuottamat ehdotukset varmistaakseen niiden sopivuuden. Vaikka tekoäly tarjosi merkittävää tukea tässä tehtävässä, lopullinen vastuu tutkielman sisällöstä ja laadusta on tutkijalla.

Lähteet

- Adner, R. (2017). Ecosystem as structure: An actionable construct for strategy. *Journal of Management*, 43(1), 39–58. <https://doi.org/10.1177/0149206316678451>
- Baker, C. (2024). *How Marvel Rivals aims to deliver the best hero shooter in the multiverse*. Epic Games. Noudettu 5.9.2025 osoitteesta <https://store.epicgames.com/en-US/news/how-marvel-rivals-aims-to-deliver-the-best-hero-shooter-in-the-multiverse>
- Barney, J. B., Wright, M., & Ketchen, D. J., Jr. (2001). The resource-based view of the firm: Ten years after 1991. *Journal of Management*, 27(6), 625–641. <https://doi.org/10.1177/014920630102700601>
- Bellingham, H. (2023). *Community-driven development: A case study*. GamesRadar+. Noudettu 7.5.2025 osoitteesta <https://www.gamesradar.com/games/rpg/baldurs-gate-3-publishing-lead-explains-larians-player-first-approach-to-marketing-the-rpg-the-industrys-best-agencies-came-up-with-nothing-good/>
- Blizzard Entertainment. (2016). *Overwatch* [videopeli]. Blizzard Entertainment.
- Brodie, R. J., Hollebeek, L. D., Juric, B., & Ilic, A. (2011). Customer engagement: Conceptual domain, fundamental propositions, and implications for research. *Journal of Service Research*, 14(3), 252–271. <https://doi.org/10.1177/1094670511411703>
- Christensen, C. M. (1997). *The innovator's dilemma: When new technologies cause great firms to fail*. Harvard Business School Press.
- Christensen, C. M., Raynor, M. E., & McDonald, R. (2015). What is disruptive innovation? *Harvard Business Review*, 93(12), 44–53. Noudettu 5.6.2025 osoitteesta <https://hbr.org/2015/12/what-is-disruptive-innovation>
- El Afi, F. & Ouidad, S. (2021). Consumer engagement in value co-creation within virtual video game communities. *Management & Marketing. Challenges for the Knowledge Society*, 16(4), 370–386. <https://doi.org/10.2478/mmcks-2021-0022>
- Eriksson, P. & Kovalainen, A. (2016). *Qualitative methods in business research* (2. painos). SAGE Publications.

- E-sports Group. (2021). *Winning Esports Marketing with Cultural Branding*. Winning with culture: Marketing in the era of gamer identity.
- Hollebeek, L. D., Das, K. & Shukla, Y. (2021). Game on! How gamified loyalty programs boost customer engagement value. *International Journal of Information Management*, ennakoverkköjulkaisu.
<https://www.researchgate.net/publication/348565144>
- Jacobides, M. G., Cennamo, C. & Gawer, A. (2018). Towards a theory of ecosystems. *Strategic Management Journal*, 39(8), 2255–2276.
<https://doi.org/10.1002/smj.2904>
- Järvi, H., Kähkönen, A.-K. & Torvinen, H. (2018). When value co-creation fails: Reasons that lead to value co-destruction. *Scandinavian Journal of Management*, 34(1), 63–77. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2018.01.002>
- Keller, A. (2023). *Director's Take – Reflecting on the future of Overwatch 2*. Overwatch News. Noudettu 19.10.2025 osoitteesta <https://overwatch.blizzard.com/en-us/news/23952480/>
- Lehtonen, M. J., Vesa, M. & Harviainen, J. T. (2023). Games-as-a-disservice: Emergent value co-destruction in platform business models. *Journal of Business Research*, 141(6). <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.055>
- Litchfield, T. (2024). *Sony reverses Helldivers 2 PSN account requirement following backlash*. PC Gamer. Noudettu 3.5.2025 osoitteesta <https://www.pcgamer.com/games/third-person-shooter/with-over-84-thousand-negative-helldivers-2-steam-reviews-in-two-days-developer-arrowhead-seems-to-be-grappling-with-sony-over-its-controversial-psn-sign-in-requirement/>
- Liu, J. (2024). *The Rise and Fall of Overwatch: A Journey from Phenomenon to Uncertainty*. Medium. Noudettu 19.9.2025 osoitteesta <https://medium.com/@jliu2468/the-rise-and-fall-of-overwatch-a-journey-from-phenomenon-to-uncertainty-910052146c8d>
- Lumivalo, J., Tuunanen, T. & Salo, M. (2024). Value Co-Destruction: A Conceptual Review and Future Research Agenda. *Journal of Service Research*, 27(2), 159–176.
<https://doi.org/10.1177/10946705231177504>

- McMahon, L. (2024). *Marvel Rivals developer apologises after banning negative reviews*. BBC. Noudettu 5.9.2025 osoitteesta <https://www.bbc.com/news/articles/cd1wwlvd9yko>
- Medium. (2025). *Gaming Industry: The \$184 Billion Entertainment Empire That Dwarfs Hollywood*. Noudettu 9.11.2025 osoitteesta <https://medium.com/@aksh8t/gaming-industry-the-184-billion-entertainment-empire-that-dwarfs-hollywood-10aa41c749d5>
- Moore, J. F. (1996). *The death of competition: Leadership and strategy in the age of business ecosystems*. HarperBusiness.
- NetEase. (2024). *Marvel Rivals* [videopeli]. NetEase.
- Newzoo. (2025). *Global games market to hit \$189 billion in 2025 as growth shifts to console*. Noudettu 9.11.2025 osoitteesta <https://newzoo.com/resources/blog/global-games-market-to-hit-189-billion-in-2025>
- Newzoo. (2024). *2024 Global Games Market Report*. <https://newzoo.com>
- Nieborg, D. B. & Poell, T. (2018). The platformization of cultural production: Theorizing the contingent cultural commodity. *New Media & Society*, 20(11), 4275–4292. <https://doi.org/10.1177/1461444818769694>
- O'Hern, M. S. & Rindfleisch, A. (2010). Customer co-creation: A typology and research agenda. *Review of Marketing Research*, 6, 84–106. [https://doi.org/10.1108/S1548-6435\(2009\)0000006008](https://doi.org/10.1108/S1548-6435(2009)0000006008)
- Ogunbodede, O. (2022). Co-destruction of Value – A Stakeholder Conceptual Review. *International Journal of Business Science and Applied Management*, 17(1), 20–35. <https://doi.org/10.69864/ijbsam.17-1.155>
- Plé, L. & Cáceres, R. C. (2010). Not Always Co-creation: Introducing Interactional Co-destruction of Value in Service-Dominant Logic. *Journal of Services Marketing*, 24(6), 430–437. <https://doi.org/10.1108/08876041011072546>
- Prahalad, C. K. & Ramaswamy, V. (2004). *The future of competition: Co-creating unique value with customers*. Harvard Business School Press.

- Ranjan, K. R. & Read, S. (2021). An ecosystem perspective: Synthesis of co-creation research. *Journal of Business Research*, 129, 806–825.
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2021.10.002>
- Reddit. (2024). *Marvel Rivals feels like the Overwatch we wanted*. r/MarvelRivals. Noudettu 5.6.2025 osoitteesta
<https://www.reddit.com/r/MarvelRivals/comments/example/>
- Saldanha, L. M., Silva, S., M. & Ferreira, P. D. (2023). Community in video game communities. *Games and Culture*, 18(3).
<https://doi.org/10.1177/15554120221150058>
- Silva Mlon. (2023). *The FALL of Overwatch 2* [video]. YouTube. Noudettu 19.9.2025 osoitteesta
<https://www.youtube.com/watch?v=5yuxYw11IU>
- Smith, A. M. (2013). The value co-destruction process: a customer resource perspective. *European Journal of Marketing*, 47(11/12), 1889–1909.
<https://doi.org/10.1108/EJM-08-2011-0420>
- Stake, R. (1995). *The art of case study research*. Sage Publications.
- Steam-alustan Overwatch-pelin käyttäjäpalaute kauppasivulla. (2024). Steam. Noudettu 5.5.2025 osoitteesta
https://store.steampowered.com/app/2357570/Overwatch_2/
- Tassi, P. (2024). Forbes. *Marvel Rivals' should terrify Overwatch at this point*. Noudettu 5.5.2025 osoitteesta <https://www.forbes.com/sites/paultassi/2024/12/06/marvel-rivals-should-terrify-overwatch-at-this-point/>
- Tomaselli, V., Cantone, G. G. & Mazzeo, V. (2021). *The polarising effect of Review Bomb*.
<https://doi.org/10.48550/arXiv.2104.01140>
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Vargo, S. L. & Lusch, R. F. (2016). Institutions and axioms: An extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(1), 5–23.
<https://doi.org/10.1007/s11747-015-0456-3>

- Wright, I. (2024, [lisää päivä ja kuukausi]). *Marvel Rivals already looks better than Overwatch 2*. TheGamer. Noudettu 5.6.2025 osoitteesta <https://www.thegamer.com/marvel-rivals-overwatch-2-comparison/>
- Yin, R. K. (2003). *Case study research: Design and methods*. Sage Publications.
- Yin-Poole, W. (2024, 5. heinäkuuta). *Marvel Rivals Is a Smash Hit With 10 Million Players in Just 3 Days*. IGN. Noudettu 5.7.2025 osoitteesta

Liitteet

Liite 1. Teemahaastattelurunko

Haastattelun aloitus ja eettinen ohjeistus

Tervetuloa ja esittely

- Tutkijan esittely.
- Tutkimusaiheen esittely: Pro gradu -tutkielma, joka käsittelee vuorovaikutusta, arvonluontia ja markkinadynamiikkaa. (Ei kerrota liian tarkkaan, vasta lopussa).
- Haastattelun tavoitteen selittäminen: Tavoitteena on ymmärtää pelaajien henkilökohtaisia kokemuksia ja näkemyksiä aiheeseen liittyen.
- Tarkennus ajalliseen rajaukseen: Keskustelu keskittyy erityisesti noin 5–12 kuukauden takaisiin tapahtumiin ja kokemuksiin peliyhteisöissä.

Eettiset periaatteet ja luottamuksellisuus

- Vapaaehtoisuus: Haastatteluun osallistuminen on täysin vapaaehtoista.
- Anonymiteetti: Haastateltavan henkilöllisyys suojataan täysin. Valmiissa tutkimuksessa esiintyviä sitaatteja ei voida yhdistää haastateltavaan.
- Nauhoitus: Keskustelun nauhoittamiselle pyydetään lupa. Nauhoitusta käytetään ainoastaan litterointia ja analyysia varten, ja se tuhotaan tutkielman valmistuttua.
- Käyttötarkoitus: Aineistoa käytetään ainoastaan tähän tutkielmaan.
- Haastattelun luonne: Korostetaan, että haastattelussa ei ole oikeita tai väriä vastauksia, vaan tutkija on kiinnostunut haastateltavan omista subjektiivisista kokemuksista. Haastateltava saa miettiä vastauksia rauhassa ja pyytää tarkennuksia kysymyksiin.

Teema 1: Pelaajaprofiili ja yhteisöllisyys

- Voisitko kertoa hieman yleisesti pelaajataustastasi?
- Miten aloitit pelaamisen ja miksi pelaat?
- Millaisia pelejä pelaat ja kuinka paljon aikaa pelaamiseen kuluu?

- Mikä sinua vetää pelien ja peliyhteisöjen pariin? (Esim. sosiaalisuus, kilpailullisuus, ajanviete)
- Oletko aktiivinen jossakin peliyhteisössä? (Esim. vakioporukka, Reddit, Discord, Twitchin tai YouTuben seuraaminen)
- Mitä kanavia seuraat ja mikä niissä on sinulle tärkeää?

Teema 2: Kokemukset Overwatch-ekosysteemistä

- Voisitko kertoa, millainen historiasi on Overwatch-pelin kanssa?
- Milloin ja miksi aloitit sen pelaamisen?
- Millaista pelaaminen oli alkuvaiheessa? Millaisia tunteita se herätti?
- Mikä sai sinut pitämään pelistä ja kiintymään siihen?
- Miten kuvailisit suhdettasi Blizzard-yhtiöön pelin alkuaikoina?
- Koitko silloin, että pelaajia ja yhteisöä kuunneltiin? Miten?
- Palataan ajassa noin vuosi taaksepäin (Overwatch 2:n julkaisun jälkeinen aika): Miten kuvailisit suhdettasi Blizzardiin silloin?
- Koitko, että pelaajia ja yhteisöä kuunneltiin tuolloin?
- Tuliko sinulle jossain vaiheessa tunne, että olit epätyytyväinen peliin tai yhtiön toimintaan? Mikä tämän tunteen aiheutti?
- Millaisia tunteita tämä epätyytyväisyys herätti?
- Huomasitko yhteisöissä (kuten Redditissä) keskustelua Blizzardin toiminnasta? Millaista se oli?
- Mitä ajatuksia näiden keskustelujen lukeminen herätti sinussa? Koitko niiden vaikuttavan omiin mielipiteisiisi?
- Oletko itse koskaan osallistunut Overwatchin kehittämiseen tai olisitko halunnut? (Esim. beta-testaaminen, palautteen antaminen, sisällön luominen kuten meemit tai oppaat)
- Oletko huomannut, että kehittäjät olisivat tehneet muutoksia pelaajien palautteen perusteella?

Teema 3: Marvel Rivalsin tulo markkinoille

- Miten päädyit kokeilemaan Marvel Rivalsia (jos kokeilit)?
- Millaiset odotukset sinulla oli peliä kohtaan ennen sen pelaamista?
- Millaiset tuntemukset sinulle jäi pelistä kokeilun jälkeen?
- Millaiseksi kuvailisit Marvel Rivalsin ja sen yhteisön välistä suhdetta?
- Näetkö eroja siinä, miten Marvel Rivalsin kehittäjät toimivat suhteessa Blizzardiin?
- Oletko itse osallistunut Marvel Rivalsin kehitykseen (esim. palautteen anto, keskustelut)?
- Oletko huomannut, että pelin kehittäjät kuuntelevat ja tekevät muutoksia palautteen perusteella?

Teema 4: Vertailu ja sitoutuminen (Synteesi)

- Jos asetat nämä kaksi peliä (Overwatch 2 ja Marvel Rivals) vierekkäin, mikä on suurin ero siinä, miten ne suhtautuvat yhteisöönsä ja tekevät muutoksia?
- Miten koet oman sitoutumisesi muuttuneen?
- Kumman pelin kehitystä seurasit aktiivisemmin?
- Miksi pelasit Marvel Rivalsia Overwatchin sijasta (tai toisinpäin)?
- Millaisena näet Overwatchin tulevaisuuden?
- Entä Marvel Rivalsin tulevaisuuden?

Haastattelun lopetus

- Onko jotain, mitä haluaisit vielä lisätä aiheeseen liittyen?
- Kiitokset haastateltavalle ajasta ja osallistumisesta.
- Muistutus anonymiteetista ja aineiston luottamuksellisesta käsittelystä.