

Parempi maailma vai paremmat tuotteet?
Eksploratiivinen narratiivitutkimus käyttäjälähtöisestä
innovoinnista

Markkinointi

Maisterin tutkinnon tutkielma

Anna-Maija Aalto

2011

Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu
Markkinoinnin pro gradu -tutkielma
Anna-Maija Aalto

PAREMPI MAAILMA VAI PAREMMAT TUOTTEET?
Eksploratiivinen narratiivitutkimus käyttäjälähtöisestä innovoinnista

PAREMPI MAAILMA VAI PAREMMAT TUOTTEET? Eksploratiivinen narratiivitutkimus käyttäjälähtöisestä innovoinnista

Tutkimuksen tavoite

Tutkimuksen tavoitteena on lisätä käyttäjälähtöisen innovoinnin ymmärrystä yrityksen viitekehystä käsin tutkimalla käyttäjälähtöiseen innovointiin osallistuvien henkilöiden osallistumiseen liittämiä merkityksiä ja identifioimalla henkilöiden merkitykselliseksi kokemia osallistumisprosessin tekijöitä

Aineisto ja tutkimusmenetelmä

Tutkimuksen käyttäjälähtöisen innovoinnin teoreettinen tarkastelu perustuu laajasti markkinoinnin, innovaatioiden johtamisen, tietämyksen johtamisen ja organisaatioiden johtamisen akateemiseen kirjallisuuteen. Empiirisen aineiston muodostavat seitsemän narratiivahaastattelua, jotka tehtiin Valtion teknillisen tutkimuskeskuksen käyttäjälähtöisen innovaatioalustan toimintaan pidempiaikaisesti osallistuneiden keskuudessa. Narratiivahaastattelu valikoitui aineistonkeruumenetelmäksi, koska tutkimuksessa haluttiin erityisesti syventää ymmärrystä käyttäjälähtöisestä innovoinnista. Haastattelujen analyysi perustuu narratiivien temaattiseen analyysiin.

Tulokset ja johtopäätökset

Tulokset osoittavat, että asiakkaat kokevat käyttäjälähtöiseen innovointiin osallistumisen ihmiselle ominaisena luovana toimintana. Käyttäjälähtöisen innovaatioprosessin tekijöistä oppiminen määrittää innovointiin osallistumisen pituutta ja on arvon luomisen väline. Keskustelu ja palaute tuottavat laadukkaampaa jälkeä ja ne toimivat tunnustuksen osoittajana. Keskustelu on innovointiprosessissa se paikka, jossa arvo tuotetaan. Palkkiot ovat tämän tutkimuksen mukaan kohteliaan kanssakäymisen muoto. Velvollisuudentunto pitää kiinni aloitetussa toiminnassa. Perimmäinen päämäärä on puolestaan se arvo, jota yritys luo yhdessä asiakkaan kanssa. Perimmäinen päämäärä on myös tekijä, joka lisää ymmärrystä muita prosessin tekijöitä kohtaan. Käyttäjät tavoittelevat osallistumisellaan ennen kaikkea parempaa maailmaa. Suhteessa tähän ideaalitilaan he näkevät itsensä tärkeänä hyödynnettävänä resurssina, mutta kuitenkin niin, että joku muu taho huolehtii sekä kokonaisuudesta että uuden innovaation alkuun saattamisesta.

Tutkimuksen johtopäätös on, että käyttäjälähtöinen innovointi on monitahoista inhimillistä toimintaa, jossa asiakkaan syvällinen ymmärtäminen on tärkeää.

Avainsanat

arvon yhteisluominen, value co-creation asiakkaan äänen yhteisluominen, co-creation of the customer voice, innovaatio, innovation, käyttäjälähtöinen innovointi, user driven innovation, markkinaorientaatio, market orientation, narratiivi, narrative, narratiivitutkimus, narrative research, tuotekehitys, product development, palvelukehitys, service development

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	7
1.1	Tutkimuksen tausta ja tavoitteet	7
1.2	Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset	9
1.3	Rajaukset	10
1.4	Tutkielman rakenne	10
1.5	Keskeiset käsitteet	11
1.6	Tulokset ja johtopäätökset	13
2.1	Yleistä	14
2.2	Uuden palvelun kehittämisprosessi	14
2.3	Innovoinnin varhaiset vaiheet	16
2.4	Käyttäjien merkitys ja roolit uuden palvelun kehittämisessä	18
2.5	Käyttäjälähtöisen innovoinnin hyötyjä	19
2.6	Käyttäjälähtöinen innovointi yhteisenä arvon luomisena	22
2.7	Asiakkaan äänen yhteisluominen	24
2.8	Markkinaorientaatio	25
2.8.1	Markkinaorientaation käsite ja merkitys	25
2.8.2	Responsiivinen ja proaktiivinen markkinaorientaatio	26
2.9	Asiakkaat innovaattoreina	28
2.9.1	Varhaiset omaksujat ja harrastajat innovoijina	29
2.9.2	Tyytymättömät asiakkaat ja asiantuntija-asiakkaat innovoijina	30
2.9.3	Edelläkävijät innovoijina	30
2.9.3.1	Edelläkävijät ja kaupallisesti kiinnostavat innovaatiot	31
2.9.3.2	Edelläkävijöiden valinta	32
2.9.4	Tyypilliset ja tavalliset käyttäjät	34

2.10	Dialogi käyttäjälähtöisessä innovoinnissa	35
2.11	Tieto ja innovointi.....	39
2.11.1	Tiedon käsite ja uuden tiedon luominen	39
2.11.2	Tieto innovoinnissa.....	41
2.12	Innovaatioyhteisöt.....	42
2.12.1	Yleistä.....	42
2.12.2	Erlaisia yhteisöjä	43
2.12.3	Yhteisön suhteesta verkostoon ja kollektiiviin	46
2.12.4	Ba.....	47
2.12.5	Käyttäjän motivaatio yhteisössä	49
2.12.5.1	Motivaatiotekijöiden tuntemisen tärkeys	49
2.12.5.2	Sisäiset ja ulkoiset motivaatiotekijät.....	50
2.13	Käyttäjälähtöisen innovoinnin kritiikkiä	52
2.14	Yhteenveto teoriakatsauksesta ja tutkimuksen viitekehys.....	53
3	EMPIIRISEN TUTKIMUKSEN METODOLOGIA	58
3.1	Tutkimusmenetelmän valinta ja esittely	58
3.1.1	Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä.....	58
3.1.2	Narratiivitutkimus	58
3.1.3	Kertomuksen määrittelystä.....	60
3.2	Haastattelu narratiivien tuottamisen menetelmänä	61
3.2.1	Kerronnallisuuteen pyrkivä haastattelu	61
3.2.2	Tutkija haastattelussa	62
3.2.3	Empiirisen tutkimuksen haastattelut.....	64
3.3	Empiirisen aineiston hankinta	66
3.4	Analyysimenetelmän valinta ja esittely.....	68
4	TUTKIMUSAINEISTON EMPIIRINEN ANALYYSI.....	70
4.1	Analyysiyksiköiden valinta ja esittely	70

4.2	Kertomuksen alku: nykyinen todellisuus.....	72
4.2.1	Haastateltujen kokema ympäristön todellisuus	72
4.2.2	Toiminta Ovelassa haastateltujen kokemana	74
4.2.3	Käyttäjän osallistumisen merkitys innovointiin haastateltujen kokemana	78
4.3	Kertomuksen toimintavaihe: kohti päämäärää vieviä tekijöitä	80
4.3.1	Tekijöiden jaottelun esittely ja perustelu	80
4.3.2	Kohti päämäärää vieviä yksilöön liittyviä tekijöitä	81
4.3.2.1	Itsensä kehittämisen halu ja kehityksen mukana pysymisen halu	81
4.3.2.2	Halu, usko ja kyky vaikuttamiseen sekä velvollisuudentunto	81
4.3.3	Vuorovaikutukseen liittyvät kohti päämäärää vievät tekijät	85
4.3.3.1	Antaminen ja saaminen tasapainossa	85
4.3.3.2	Oppiminen	87
4.3.3.3	Keskustelu ja palaute	90
4.3.4	Ylläpitäjään liittyviä kohti päämäärää vieviä tekijöitä	95
4.3.4.1	Palkkiot	95
4.3.4.2	Innovoinnin aiheet	97
4.3.4.3	Yhteisö	99
4.4	Kertomuksen loppumaton loppu: muuntunut todellisuus.....	102
4.5	Yhteenveto empiirisestä analyysistä.....	105
5	TULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET.....	108
5.1	Tutkimustulokset.....	108
5.2	Käytännön kehittämis ehdotukset	112
5.3	Johtopäätökset.....	113
5.4	Jatkotutkimusehdotukset	114
5.5	Tutkimuksen arviointi.....	115
	LÄHTEET	119

LIITTEET

Liite 1: Sähköpostikutsu haastatteluun

Liite 2: Lähestymistapoja haastatteluihin

Kuvaluettelo

Kuva 1: Uuden palvelun kehittämisen vaiheet.....	16
Kuva 2: Ba'n neljä ulottuvuutta, niiden konteksit ja tiedon muuntuminen.....	49
Kuva 3: Tutkielman teoreettinen viitekehys.....	57
Kuva 4. Empiirinen analyysi kaaviona.....	107
Kuva 5. Käyttäjälähtöisen innovoinnin vertautuvuudet asiakkaan ja yrityksen näkökulmista.....	109

Taulukkoluetelo

Taulukko 1: Asiakkaan roolit ja niiden päätavoitteet käyttäjälähtöisessä innovoinnissa	19
Taulukko 2: Käyttäjälähtöisen innovoinnin hyötyjä yrityksen näkökulmasta	22
Taulukko 3: Proaktiivista ja responsiivista markkinaorientaatiota kuvaavia toimintatapoja	28
Taulukko 4: Vuorovaikutuksen muotojen luokittelu markkinoinnissa	37
Taulukko 5: Tiedon tasojen erittely.....	39
Taulukko 6: Empiirisen analyysin tausta.....	72
Taulukko 7. Kertomuksen toimintavaiheen analyysin teemojen jaottelu.....	81
Taulukko 8: Innovointiprosessissa käyttäjän näkökulmasta tärkeiksi merkityksellistyneet tekijät.....	111

1 Johdanto

1.1 Tutkimuksen tausta ja tavoitteet

Perinteisen markkinointitutkimuksen fokus on ollut tarpeisiin liittyvän tiedon keräämisessä ja sen analysoinnissa (von Hippel 2005, 133). Asiakkaiden tarpeiden tunnistamisesta on tullut kuitenkin vaikeampaa, kun tarpeet muuttuvat entistä nopeammin ja yritykset koettavat palvella yhä pirstoutuneempia ja pienempiä segmenttejä (von Hippel & Katz 2002). Asiakkaat eivät välttämättä itsekään tunnista tarpeitaan tai heillä voi olla vaikeuksia ilmaista niitä ymmärrettävällä tavalla (Jaworski & Kohli 2006, 110).

Asiakkaiden tarpeiden selvittämiseksi yritykset tarvitsevat uudenlaisia työkaluja perinteiseen markkinointitutkimukseen verrattuna (Prandelli ym. 2008, 16). Yhdeksi tällaiseksi työkaluksi on muodostunut käyttäjien mukaanottaminen tuote- ja palvelukehitysprosessin eri vaiheisiin (Kristensson ym. 2007). Monilla toimialoilla käyttäjät ovatkin jo osoittautuneet tärkeiksi innovaatioiden lähteiksi ja yhä useammat yritykset kartoittavat tapoja, joilla käyttäjiä voitaisiin ottaa mukaan tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen ja innovointiin (Raasch ym. 2008). Käyttäjälähtöinen innovointi nähdään jopa globaalina megatrendinä (Kaplan 2010).

Asiakkaiden osallistumista innovointiin sinänsä ei pidetä uutena asiana, vaan uusi asia viime aikojen käyttäjälähtöisen lähestymistavan kasvussa on se, että siinä asiakas osallistuu tuotteen tai palvelun kehittämiseen tai tuottamiseen jollain sellaisella tavalla, joka perinteisesti on kuulunut yritykselle (Jaworski & Kohli 2006, 109; Prandelli ym. 2008, 14). Asiakkailta ei vain kysytä mielipiteistä, toiveista ja tarpeista, vaan heitä pyydetään käyttämään luovuuttaan ja ongelmanratkaisukykyään (Füller 2010). Perinteisestihän on nähty, että yritykset kehittävät tuotteita ja palveluita, joita puolestaan asiakkaat kuluttavat ja käyttävät (Jaworski & Kohli 2006, 109).

Teknologinen kehittyminen ja sen mukanaan tuoma kommunikoinnin helpottuminen on mahdollistanut käyttäjälähtöisen innovoinnin laajemmassa mittakaavassa, sillä käyttäjä-

lähtöisyyden suurimpia esteitä on ollut asiakkaiden ja yrityksen välisen yhteyden luomisen vaikeus. Virtuaaliteknologian kehittyminen on siten ollut merkittävässä roolissa, jotta asiakkaista on voinut tulla partnereita yritysten innovointityössä. (Nambisan 2002)

Käyttäjälähtöinen innovointi on paraikaa hyvin tutkittu ilmiö. Sen yritykselle tuomat hyödyt ovat kiistattomat (ks. luku 2.5). Vähemmän tutkittua on kuitenkin se, miksi käyttäjä osallistuu innovointiin ja mitä osallistuminen heille merkitsee. Aluetta on lähestytty motivaatiotutkimuksen näkökulmasta (ks. luku 2.12.5), mutta syvällisempi tutkimus käyttäjän perimmäisistä syistä osallistua innovointiin on vähäisempää. Westin ja Gallagherin (2006) mukaan juuri yksilö- ja ryhmätason näkökulmat ovatkin jääneet vähemmän tunnetuksi alueeksi innovoinnin tutkimuksessa.

Tutkielman tavoitteena on siten lisätä yritysten ymmärrystä käyttäjälähtöisestä innovoinnista tutkimalla erityisesti siihen osallistuvien käyttäjien osallistumiseen liittämiä merkityksiä ja merkitykselliseksi kokemia osallistumisprosessiin vaikuttavia osia. Samanaikaisesti käytännön tavoitteena on luoda käyttäjälähtöisen innovoinnin eri aspekteja monipuolisesti valottava katsaus yritysjohdon ymmärryksen lisäämiseksi aikana, jolloin käyttäjälähtöinen innovointi on maailmanlaajuisestikin suuri trendi.

Koska tutkielman näkökulma on yrityksen, rakentuu tutkielman teoreettinen tarkastelu aikaisempaan, yrityksen näkökulmasta käyttäjälähtöistä innovointia tai sen sisar- ja katkokäsitteistä käsittelevään tutkimukseen. Teoreettinen tarkastelu perustuu laajaan kirjallisuuskatsaukseen, jossa hyödynnetään markkinoinnin, innovaatioiden johtamisen, tietämyksen johtamisen ja organisaatioiden johtamisen kirjallisuutta.

Empiirisen tutkimuksen aineiston muodostavat narratiivihaastattelut, jotka on tehty Valtion teknillisen tutkimuskeskuksen ylläpitämän Owela-innovaatioalustan toimintaan pidempiaikaisesti osallistuneiden henkilöiden keskuudessa.

Empiirisestä tutkimuksesta löydettävät käyttäjien innovointiin liittämät merkitykset tai merkityksellisiksi kokemat prosessin tekijät linkitetään teoreettiseen tarkastelun kautta syntyneeseen yrityksen näkökulmaan.

1.2 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Vaikka käyttäjälähtöistä innovointia on tutkittu runsaasti, on yrityksillä nykyisessä valitsevassa tilanteessa haasteensa, sillä muodikkaan ilmiön (ks. ilmiön muodikkuudesta esim. Laitila 2010) imussa mennään toisinaan liian vähäisin perustein ja ymmärryksiin mukaan, tässä tapauksessa käyttäjälähtöiseen innovointiin. Heiskasen ym. (2010) mukaan käyttäjät ovat kiinnostuneita innovoinnista, mutta eivät aina vastaa yrityksen näkemykseen siitä mitä, milloin ja missä innovoidaan.

Tutkimusongelmana on kartoittaa tätä mahdollisesti ristiriitaiseltakin näyttäytyvää kenttää ja löytää alueita, jotka erityisesti asiakkaan kannalta ovat tärkeitä, jotta hän motivoituu osallistumaan ja antamaan parastaan. Tutkimus on siten luonteeltaan eksploratiivista. Eksploratiivisessa eli kartoittavassa tutkimuksessa pyritään löytämään ne käsitteet, jotka ovat relevantteja tietyssä tilanteessa. Eksploratiivinen tutkimus selvittää vähemmän tunnettuja ilmiöitä tai se voi löytää kokonaan uusia ilmiöitä tai näkökulmia ja se voi myös kehittää hypoteeseja. (Tuomi 2007, 126)

Tutkimusongelma pyritään ratkaisemaan vastaamalla seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

- Mihin käyttäjälähtöinen innovointi vertautuu sekä yrityksen näkökulmasta teoreettisesti tarkastellen että asiakkaiden käsityksissä empiirisessä tutkimuksessa?
- Mitkä innovointiprosessiin liittyvät tekijät mahdollisesti merkityksellistyvät muita tärkeimmiksi asiakkaiden käsityksissä? Miten nämä merkityksellistyvät käyttäjän näkökulmasta? Miten nämä merkitykset suhteutuvat yrityksen näkökulmaan?
- Miten asiakkaat merkityksellistävät osallistumistaan käyttäjälähtöiseen innovointiin? Millaisena asiakkaat näkevät oman roolinsa tässä merkityksellistämiprosessissa?

1.3 Rajaukset

Yrityksen asiakkaana voi olla yksityinen kuluttaja-asiakas tai organisaatioasiakas. Tässä tutkielmassa tarkastellaan vain yrityksen ja kuluttaja-asiakkaan välistä innovointia.

Tutkielmassa jää tarkastelun ulkopuolelle muut innovointiin osallistuvat tahot. Käyttäjälähtöinenkin innovointi tapahtuu usein verkostoissa eli osapuolina ovat muutkin kuin asiakkaat ja yritykset, mutta tässä tutkielmassa tarkastellaan ilmiötä tutkielman rajallisuuden vuoksi vain yrityksen ja asiakkaan välisenä toimintona.

Työstä rajautuvat pois niin ikään immateriaalioikeudet, jotka kuuluvat toisen tieteenalan piiriin sekä virtuaalinen ympäristö innovoinnin ympäristönä – aihe, jota on tutkittu varsin paljon käyttäjälähtöisen tutkimuksen piirissä.

1.4 Tutkielman rakenne

Tutkielma jakaantuu viiteen osioon: tutkielman johdantoon, käyttäjälähtöisen innovoinnin teoreettiseen tarkasteluun, tutkimuksen metodologian esittelyyn, empiiriseen analyysiin sekä tutkimustulosten ja johtopäätösten esittelyyn.

Johdanto-osiossa osiossa yksi esitellään tutkimuksen: sen taustan ja tavoitteet, tutkimusongelman ja tutkimuskysymykset, rajaukset, rakenteen, keskeiset käsitteet ja tärkeimmät tutkimustulokset johtopäätöksineen.

Teoreettisessa tarkastelussa osiossa kaksi esitellään tutkimuksen kannalta relevantti aikaisempi tutkimus ja keskeiset näkökulmat Osiossa esitellään myös käyttäjälähtöisen innovoinnin katto- ja sisäkäsitteitä – arvon yhteisluominen, asiakkaan äänen yhteisluominen ja markkinaorientaatiota, useammasta syystä. Käsitteiden kautta saattaa avautua uusia näkökulmia tutkimukseni viitekehykseen ja ne voivat siten mahdollistaa rikkaamman tulkinnan. Käsitteiden kautta pyritään osoittamaan käyttäjälähtöisen innovoinnin strategisen merkityksen ja markkinoinnin roolin, jotta niin pirstaleiseksi kuin operatiiviseksi osaksi pilkotuksi väitetty markkinointi (ks. esim. Forssell 2009) saisi

sille kuuluvan strategisen asemansa. Näiden käsitteiden käytöllä saattaa olla myös käytännön hyötyä, kun uusi ilmiö ikään kuin perustellaan ja ymmärretään niiden kautta. Käsitteet myös auttavat paikantamaan käyttäjälähtöistä innovointia markkinoinnin tutkimuksen kentässä ja antaa aineksia perustella muodikkaan (ks. ilmiön muodikkuudesta esim. Laitila 2010) metodin tai käyttämättä ottamista, jotta ei tulla vain menneeksi valtavirran mukana.

Lisäksi osiossa kaksi esitellään erilaisia asiakkaita innovaattoreina ja heidän identifioimiseen liittyvää problematiikkaa. Tiedon ja etenkin sen muuntumisen ja dialogin merkityksen ymmärtäminen ovat käyttäjälähtöisessä innovoinnissa keskeisessä asemassa, joten niihin syventyminen teoreettisesti niin ikään tärkeää. Näiden esittelyjen kautta siirrytään innovaatioyhteisöihin ja yhteisössä motivoitumisen teoreettiseen kuvaamiseen. Sen jälkeen luodaan lyhyt katsaus käyttäjälähtöisen innovoinnin kritiikkiin. Osion päättää teoreettisesta tarkastelusta luotu yhteenveto, joka toimii empiirisen analyysin peilauspintana.

Osio kolme esittelee ja perustelee tutkimuksen metodologian. Aluksi esitellään ja perustellaan valittu tutkimusmenetelmä ja pohditaan valittua aineistonkeruumenetelmää. Sen jälkeen esitellään aineiston hankinta ja sen käsittely. Metodologialuku toimii perustana empiirisen aineiston analyysille, johon siirrytään osiossa neljä perustelemalla ensin valittuja analyysiyksiköitä. Itse analyysi toteutetaan narratiivien temaattista analyysinä hyödyntäen.

Tutkimustulokset on esitetty osiossa viisi. Osio pitää sisällään myös tulosten pohdinnan, päätelmät, jatkotutkimusaiheet ja tutkimuksen arvioinnin.

1.5 Keskeiset käsitteet

Innovaatiolla tarkoitetaan yleensä palvelua tai tuotetta, jotka ovat uusia markkinoilla erotuksena pienemmistä palvelumodifikaatioista (Alam 2006). Tällaisista innovaatioista käytetään myös nimitystä **radikaali innovaatio**. Kuitenkin pienemmätkin modifikaatiot ovat tärkeitä erityisesti kumuloituessaan (von Hippel 2005, 21). Tällaisesta innovaa-

tiosta käytetään myös nimitystä inkrementaalinen innovaatio. Tässä tutkielmassa innovaatiolla tarkoitetaan kumpaakin innovaation lajia eikä niitä eroteta käsitteellisesti toisistaan. **Innovoinnilla** tarkoitetaan innovaatioiden synnyttämistä ja kehittämistä ja sen kanssa rinnakkain käytetään termejä uuden tuotteen- tai palvelunkehitys – niin ikään käsitteitä tuote ja palvelu ei eroteta käsitteellisesti toisistaan. **Käyttäjälähtöisessä innovoinnissa** käyttäjä on aktiivisesti mukana suorittaen jotain sellaista tehtävää, joka aikaisemmin on kuulunut yritykselle.

Käyttäjät ovat yrityksiä tai yksittäisiä kuluttajia, jotka odottavat hyötyvänsä tuotteen tai palvelun käyttämisestä, kun tuotteen tai palvelun tuottaja odottaa hyötyvänsä sen kaupallistamisesta (von Hippel 2005, 39). Loppukäyttäjiä on konventionaalisemmin kutsuttu **kuluttajiksi**. Nimitys kuluttaja pitää sisällään ajatuksen siitä, että käyttäjät eivät ole aktiivisia palveluiden ja tuotteiden kehittämisessä vaan ainoastaan niiden kuluttajina. (von Hippel 2005, 19). Tässä tutkimuksessa käsitteet asiakas ja kuluttaja kuuluvat siten käsitteen käyttäjä sisään ja näitä kolmea käsitettä käytetään rinnakkaisesti.

Jaworskin ja Kohlin (1993) mukaan **markkinaorientaatiolla** yritys pyrkii jäljittämään kuluttajien muuttuvia tarpeita ja odotuksia ja vastaamaan niihin tuote- ja palvelukehityksellään. Markkinaorientaatio on kokonaisuus, johon kuuluu kolme toimintoa: markkinatietämyksen luominen läpi organisaation nykyisten ja tulevien asiakkaiden tarpeiden täyttämiseksi; markkinatietämyksen jakaminen läpi organisaation sekä markkinatietämyksen hyödyntäminen kehitystyössä ja suunnitelmien toteuttamisessa läpi organisaation (ma).

Asiakkaan äänen yhteisluomisella tarkoitetaan sellaista tuote- tai palvelukehityksen prosessia, johon asiakas osallistuu suorittamalla joitain sellaisia tehtäviä, jotka perinteisesti on suorittanut yritys (Jaworski & Kohli 2006, 109). Näin toimien yrityksen ymmärrys asiakkaasta ja asiakkaan ymmärrys yrityksestä kasvaa. Sama sisältö on termillä käyttäjälähtöinen innovointi, jota käytetään tässä tutkimuksessa synonyymina asiakkaan äänen yhteisluomiselle.

Innovaatioyhteisöt ovat yksittäisistä, toisiinsa tiedonsiirron kautta kiinnittyvistä ihmisistä muodostuvia merkitysryppäitä (nodes). Innovaatioyhteisöt voivat olla jäsenyyteen

perustuvia ryhmiä tai sosiaalisia yhteisöjä, mutta tämä ei ole välttämätöntä. (von Hippel 2005, 96). Innovaatioyhteisöt ovat yhteisen toiminnan, merkityksenluomisen, tiedonjakamisen ja mielenkiinnon kohteiden ryhmittymisen foorumeita (Heiskanen ym. 2010).

1.6 Tulokset ja johtopäätökset

Tulokset osoittavat, että asiakkaat kokevat käyttäjälähtöiseen innovointiin osallistumisen luovana toimintana ja se rinnastuu tieteeseen ja taiteeseen kun taas yrityksille käyttäjälähtöisyyden synonyymeja teoreettisesti tarkastellen ovat arvon yhteisluominen ja asiakkaan äänen yhteisluominen, jotka kaikki kuuluvat markkinaorientaation kehittämisen alle.

Innovointiprosessissa merkityksellistyvät uudella tavalla lähtökohtatilanne, oppiminen, keskustelu ja palaute ja palkkiot. Oppiminen määrittää innovointiin osallistumisen pituutta ja on arvon luomisen väline. Keskustelu ja palaute tuottavat laadukkaampaa jälkeä ja ne toimivat tunnustuksen osoittajana. Keskustelu on innovointiprosessissa se paikka, jossa arvo tuotetaan. Palkkiot ovat tämän tutkimuksen mukaan kohteliaan kanssakäymisen muoto. Kokonaan uusina prosessin tekijöinä nousevat esiin velvollisuudentunto, joka pitää kiinni aloitetussa toiminnassa sekä perimmäinen päämäärä, joka on se arvo, jota yritys luo yhdessä asiakkaan kanssa. Perimmäinen päämäärä on myös tekijä, joka lisää ymmärrystä muita prosessin tekijöitä kohtaan.

Käyttäjät tavoittelevat osallistumisellaan ennen kaikkea parempaa maailmaa. Suhteessa tähän ideaalitilaan he näkevät itsensä tärkeänä hyödynnettävänä resurssina kuitenkin niin, että joku muu taho huolehtii sekä kokonaisuudesta että uuden innovaation alkuun saattamisesta.

Tutkimuksen johtopäätös on, että käyttäjälähtöinen innovointi on monitahoista inhimillistä toimintaa, jossa asiakkaan ymmärtäminen on tärkeää. Johtopäätöksenä esitetään lisäksi, että koska yhteinen arvon luomisen tapahtuu dialogissa asiakkaan kanssa, on markkinoinnin otettava vastuu asiakkaan ja yrityksen välisen dialogin kehittämisessä myös tuotekehitysprosessissa.

2 Käyttäjälähtöisen innovoinnin teoreettinen tarkastelu

2.1 Yleistä

Yrityskeskisessä innovoinnissa kuluttajien vaatimukset ja tarpeet peilataan usein vain sellaiseen ratkaisuun tarjoavaan tietoon kuten teknologioihin, materiaaleihin, metodeihin ja prosesseihin, jotka ovat yrityksen asiantuntijoiden omaa alansa ja heille tuttuja. Ratkaisut siis perustuvat yritykselle tuttuihin lähteisiin. Kuitenkin yrityksen ulkopuolella saattaa olla paljon muita lähteitä ja muunlaisia ideoita, teknologioita ja sovelluksia, joihin ratkaisut voisivat perustua. (Piller & Walcher 2006.) Käyttäjien integrointi innovointiprosessiin on yksi kustannustehokas tapa saada uutta yrityksen ulkopuolista tietoa (Antikainen ym. 2010).

Jopa yli 50 prosenttia uusien tuotteiden kaupallistamisesta epäonnistuu ja suurin syy epäonnistumisiin on ymmärtämättömyys asiakkaan tarpeista. Integroimalla asiakkaita yrityksen innovaatioprosessiin tätä riskiä voidaan kuitenkin vähentää. (Ogawa & Piller 2006) Tutkimus on osoittanut, että käyttäjillä on usein merkittävä rooli tuotekehityksessä (Lüthje 2004).

Käyttäjien osallistumista innovointityöhön voidaan pitää käytänteenä, jossa yhteinen innovointi tapahtuu kehittämällä tietämystä latenteista tarpeista (Kristensson ym. 2004). Käyttäjälähtöinen innovointi onkin osoittautunut hyödylliseksi erityisesti latenttien tarpeiden identifioimiseen (Kristensson ym. 2007).

2.2 Uuden palvelun kehittämisprosessi

Perinteisessä uuden tuotteen kehittämisprosessissa yritys muuntaa asiakkaiden tarpeita ja vaatimuksia koskevan informaation (need information) ratkaisuksi sen ratkaisua koskevan tiedon (solution information) valossa, joka heillä on käytössään joko ammatti-alueeltaan tai joka muuten on heille tuttua. Tällainen ratkaisutila (solution space) on siten supistettu koskemaan vain yritykselle tuttuja lähteitä, vaikka monissa tapauksissa

yrityksen ulkopuolella on huomattavasti enemmän ideoita, teknologioita ja sovelluksia. (Piller & Walcher 2006)

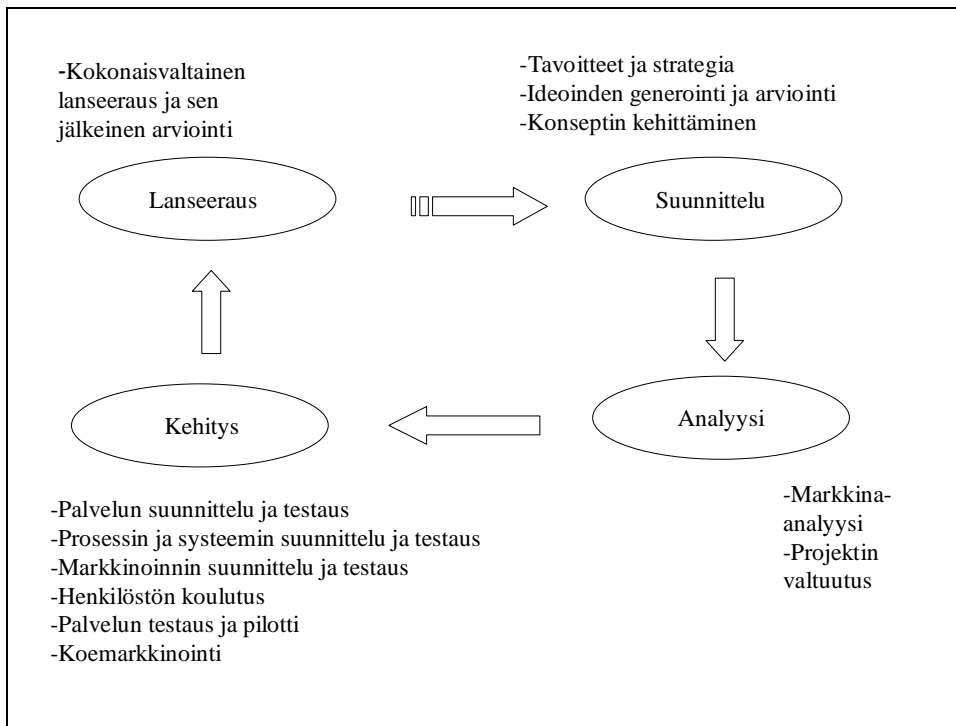
Fyysisten tuotteiden ja palveluiden kehittämisprosessit on pitkään nähty samanlaisina (Alam 2006), mutta viime on voimistunut näkemys, että erottavana tekijänä tulisi nähdä se, että palvelun kehittämisessä asiakas ja palveluntarjoaja ovat vuorovaikutuksessa silloin, kun palvelua tuotetaan (Menor ym. 2002). Vargon ja Luschin (2004) mukaan käyttäjälähtöisyys on vieläkin tärkeämpää palveluiden kuin fyysisten tuotteiden kohdalla ja siitä syystä tutkielmassa valittiin uuden palvelun kehittämisen prosessi hieman tarkemman kuvauksen kohteeksi seuraavaksi.

Uuden palvelun kehittämisessä Johnsson ym. (2000, 17-18) kuvaa ensimmäiseksi vaiheeksi suunnittelun, joka pitää sisällään uuden palvelun tavoitteiden ja strategian muotoilun, ideoiden generoinnin ja arvioinnin sekä konseptin kehittämisen ja testauksen. Markkina-analyysin ja projektin valtuutuksen jälkeen siirrytään kehitysvaiheeseen, jonka aikana palvelua ja siihen liittyviä prosesseja sekä palvelun markkinointia suunnitellaan ja testataan, koulutetaan henkilöstöä, toteutetaan pilotti ja tehdään koemarkkinointi. Lanseerausvaiheessa palvelu lanseerataan kokonaisvaltaisesti ja arvioidaan ja mahdollisesti siirrytään uudelleen suunnitteluvaiheeseen. Kuva 1 seuraavalla sivulla tiivistää palvelunkehityksen eri vaiheet.

Uuden tuotteen kehittämisprosessi on puolestaan nähty seuraavanlaisena: ideointi, konseptin kehittäminen, tuotesuunnittelu, tuotetestaus ja tuotelanseeraus (Ulrich & Eppinger 1993).

Kummassakin mallissa näkyy, että alkuvaiheet tavoittelevat ideointia ja konseptien luomista ja loppuvaiheet uusien tuotteiden tai palveluiden suunnittelua ja kehittämistä sekä lanseerausta. Prosessit näyttävät riittävän samankaltaisina, jotta voidaan päättää, että tässä tutkielmassa niiden välisiä mahdollisia eroja ei huomioida, etenkin kun tutkielman pääpaino ei prosessissa sinänsä.

Kuva 1: Uuden palvelun kehittämisen vaiheet



Lähde: Johnsson ym.(2000,17-18) mukaellen

2.3 Innovoinnin varhaiset vaiheet

Kaupallisesti kiinnostavien innovaation etsimisessä on Franken ym. (2006) mukaan kaksi vaihetta:

1. Innovaatioita tarvitsee ylipäättään löytää.
2. Kaupallisesti kiinnostavimmat innovaatiot täytyy identifioida.

Nämä kummatkin vaiheet liittyvät innovoinnin varhaisiin vaiheisiin, joita pidetään onnistumisen kannalta varsin kriittisinä vaiheina. Alamin (2006) mukaan palvelunkehityksen varhaisiin vaiheisiin kuuluvat ideoiden generointi, ideoiden arviointi ja konseptin kehittäminen.

Käyttäjälähtöistä palvelukehitys on erityisen hyödyllistä varhaisissa vaiheissa (Alam 2006), koska alkuvaiheet ovat hyvin tietointensivisiä (Zahay ym. 2004) ja käyttäjät ovat osoittautuneet tärkeäksi yrityksen ulkopuoliseksi tietolähteeksi (Alam 2002). Alamin (2006) mukaan palvelunkehittämisen alkuvaiheet ovat tärkeämpiä, kompleksisempia ja aikaa vievempiä kuin muut palvelunkehittämisen vaiheet, koska asiakkaiden vaatimuksia on vaikea ennustaa ja palvelun pääpiirteitä on vaikea arvioida kehittämisen alkuvaiheissa. Alkuvaiheiden tietointensivisyyden lisäksi myös niiden kompleksisuus ja epämääräisyys saa yrityksiä hakemaan asiakkaista intensiivisiä kumppaneita (Alam 2006). Innovoinnin alkuvaiheista puhutaankin usein epäselvinä tai sumeina (fuzzy front end of innovation). Alamin (2002) mukaan palveluiden kehittämisprosessissa nimenomaan alkuvaiheessa asiakkaiden pitäisi olla mukana intensiivisemmin kuin muissa vaiheissa, sillä alkuvaiheilla on merkittävä rooli myöhemmälle onnistumiselle (Grüner & Homburg 2000). Varhaisia vaiheita saatetaan kuitenkin jopa väheksyä yrityksissä. Alamin (2006) mukaan yrityksissä väheksytään erityisesti ideoiden generointivaihetta. Yhtenä syynä hän pitää sitä, ettei yrityksissä tiedetä, mikä olisi paras tapa tuottaa ideoita ja siksi ideointia lähestytäänkin liian usein yritä ja katso -asenteella. Nambisan (2002) huomauttaa, että asiakasta täytyy rohkaista ideointiin.

Käyttäjien on tutkittu tuottavan innovatiivisempia, luovempia ja arvokkaampia ideoita kännykkäpalvelujen kehittämiseen kuin ammattikehittäjien (Kristensson ym. 2004; Matthing ym. 2004). Toubia ja Flores (2005) ovat huomanneet perustavaa laatua olevia eroja verratessaan asiakkaita ja ammattilaisia ideoiden arvioijina ja heidän tuloksensa auttaa ymmärtämään, miksi asiakkaat ja ammattilaiset mahdollisesti tuottavat erilaisia tuloksia. Heidän mukaan ammattilaiset ovat erityisen herkkiä ratkaisuja koskevalle informaatiolle ja asiakkaat tarpeita koskevalle informaatiolle. Siksi tuotekonseptit, jotka perustuvat asiantuntijoiden tekemään seulontaan, ovat usein sofistikoituneempia, mutta eivät usein pureudu asiakkaan tarpeisiin paremmin kuin asiakkaiden itsensä tekemiin seulontoihin perustuvat konseptit. (ma.)

2.4 Käyttäjien merkitys ja roolit uuden palvelun kehittämisessä

Käyttäjät näyttävät tutkimustulosten valossa tarkasteltuna suurena innovoinnin potentiaalina. Tutkimusten mukaan 10-40 prosenttia käyttäjistä osallistuu tuotteiden kehittämiseen tai modifiointiin (von Hippel 2005, 19). Shah'n (2000) urheiluvälineisiin kohdistunut tutkimus toteaa, että 58 prosenttia huomattavista tuoteparannuksista oli käyttäjien tekemiä ja että käyttäjät olivat näillä tuotealueilla aina tehneet ensimmäisen version tuotteesta. Outdoor-tuotealuetta koskevassa tutkimuksessa 37 prosenttia asiakkaista tuotti idean joko tuoteparannukseen tai kokonaan uuteen tuotteeseen. Tuoteparannuksia näistä oli 70 prosenttia ja uusia tuotekeksintöjä 30 prosenttia. Yhdeksän prosenttia asiakkaista tuotti prototyypin tai markkinoitavan tuotteen. (Lüthje 2004)

Nambisan (2002) lähestyy tuotekehitysprosessia erittelemällä virtuaalisessa innovaatioyhteisössä mukanaolevien asiakkaiden roolit prosessin eri vaiheissa. Ideointivaiheessa asiakkaan rooli on olla innovoinnin lähde. Suunnittelu- ja kehittämissvaiheessa hän on suunnittelija, joka osallistuu tuotteen tai palvelun suunnitteluun ja kehittämiseen. Tuotteen testausvaiheessa asiakas on käyttäjä. Käyttäjänä asiakas voi antaa myös tuotetukea muille asiakkaille. Nambisan (2010, 114-115) on kehittänyt myöhemmin asiakkaiden rooleja ja ottanut mukaan markkinoijan roolin lanseerausvaiheessa. Taulukko 1 kokoaa asiakkaan eri yhteisluomisen roolit, niiden pääasialliset tavoitteet ja tavoitellut tuotokset. On huomattava, että asiakkailla on erilaisia intressejä ja osaamista osallistua innovaatioprosessin eri vaiheisiin (Füller 2010), joten välttämättä samat asiakkaat eivät osallistu jokaiseen vaiheeseen.

Taulukko 1: Asiakkaan roolit ja niiden päätavoitteet käyttäjälähtöisessä innovoinnissa

	Ideoija	Suunnittelija	Käyttäjä	Markkinoija
Päätavoite	Konseptin kehittäminen	Tuotteen suunnittelu ja kehitys	Tuotteen testaus ja prototyyppiin vaikuttaminen	Tuotteen diffuusio Tuotetuki
Tavoiteltu tuotos	Uudet tuotteideat Tuoteparannukset	Tuoteominaisuuksiin ja muotoiluun vaikuttaminen Tuotteiden ja palveluiden tuotanto ja jakelu	Virheiden identifiointi Tuotteen suorituskykyyn vaikuttaminen	Tuotetuki vertaiskäyttäjille Tuotetieto vertaiskäyttäjille Parannusehdotukset

Lähde: Nambisanian (2002) ja Nambisanian (2010, 111-115) mukaellen

2.5 Käyttäjälähtöisen innovoinnin hyötyjä

Kirjallisuus antaa paljon tietoa käyttäjälähtöisen innovoinnin yritykselle mukanaan tuomista hyödyistä. Seuraavaksi tarkastelen kirjallisuuden esille tuomia hyötyjä ja luokittelemme ne kokonaisuuden, sisällön ja tuotekehitysprosessin suhteen.

Yrityksen kannalta kokonaisuutena tarkasteltuna käyttäjälähtöinen innovointi vähentää epäonnistumisen riskiä, kun ymmärrys asiakkaiden tarpeista kasvaa (Ogawa & Piller 2006) ja riski väärästä markkinainformaation tulkinnasta pienenee (Lüthje 2004). Osallistamalla asiakkaat jo varhaisessa vaiheessa palveluiden kehittämiseen yritykset voivat helpottaa oppimista ja vähentää riskiä tulla imitoiduksi ja siten voitetuiksi kilpailijoiden taholta (Matthing ym. 2004). Käyttäjälähtöinen innovointi voi auttaa yrityksen maineen rakentamisessa, mikä puolestaan saattaa helpottaa asiakkaiden lojaaliuden syntymistä innovaatiota kohtaan laajemminkin (Alam 2002; Ogawa & Piller 2006). Edelleen käyttäjälähtöinen innovointi voi auttaa pitkäaikaisten suhteiden luomista käyttäjiin ja edesauttaa näiden suhteiden ylläpitoa (Alam 2002).

Käyttäjien osallistumisella palveluiden kehittämiseen edesautetaan samalla myös yrityksen markkinaorientaation kehittymistä (Matthing ym. 2004) (ks. tarkemmin markki-

naorientaatiosta luku 2.8.). Käyttäjälähtöinen innovointi on menetelmä hankkia ja kehittää asiakastietämystä, jonka tutkimus on vahvistanut yhdeksi tärkeimmistä yrityksen tietämysvarannoista (ks. esim. Bennet & Gabriel 1999; Chase 1997). Käyttäjälähtöisen innovoinnin myötä käyttäjätuntemus kertyy yritykseen ja se ankkuroituu yrityskulttuuriin, samoin kuin strateginen tietämys innovaation mahdollisuuksista, rajoitteista ja siihen liittyvistä hyväksyttävyyksymyksistä (Heiskanen ym. 2007, 38). Yhteistyö innovatiivisten ja vaativien asiakkaiden kanssa näyttää motivoivan yrityksiä laajentamaan tietämystään edistyneistä markkinatarpeista (Li & Calantone 1998).

Käyttäjälähtöinen innovointi tuottaa uudenlaista sisältöä tuotteisiin. Käyttäjien osallistumisen helpottaa parempien ja differoitujen, asiakkaan tarpeisiin vastaavien uusien palveluiden kehittämistä (Alam 2002). Yritykset hyötyvät käyttäjälähtöisestä innovoinnista innovatiivisempien, omaperäisempien ja käyttäjilleen arvokkaampien ratkaisujen muodossa (Kristensson ym. 2004; Matthing ym. 2004). Käyttäjälähtöinen innovointi lisää myös asiakkaan tietämystä tuotteesta tai palvelusta ja edesauttaa siten tuotteen tai palvelun monipuolista käyttöä. Monipuolisen käytön ansiosta tuotteesta tai palvelusta saatavien hyötyjen mahdollisuus kasvaa. (Nambisan 2002)

Käyttäjälähtöisyydellä on suotuisia vaikutuksia myös tuote- ja palvelukehityksen prosessiin. Kehittämissykli nopeutuu kun käyttäjät osallistuvat siihen (Alam 2006) erityisesti syklin alkuvaiheissa (Alam 2002). Ylipäätään yrityksen tuotekehitysprosessi voi elävöityä ja energisoitua käyttäjien integroinnin myötä (Heiskanen ym. 2007, 38) ja kehittyä käyttäjien toimiessa siinä muutosagentteina (Heiskanen ym. 2010). Jos asiakkaat tarpeiden määrittelyn lisäksi yrittävät antavat ratkaisuehdotuksia tarpeilleen, yritykset saavat samalla myös käsityksen siitä, miten markkinat vastaavat ratkaisuun (Lütjhe 2004) helpottaen näin tuotteen lanseerausta ja kaupallistamista. Niin ikään käyttäjien osallistuminen saattaa myös nopeuttaa innovaation diffuusiota (Alam 2002).

Käyttäjälähtöisessä tuotekehityksessä yrityksen ja käyttäjien kohtaamiset ovat aina kahden eri katsantokannan, osaamisen ja toimintakulttuurin kohtaamisia, jossa on myös väärinymmärryksen mahdollisuuksia. Onkin hyvä tiedostaa, että käyttäjyhteistyön suu-

rin hyöty tulee oppimisen ja sellaisen hyödyntämisestä, mistä välttämättä ei oltu edes tietoisia yhteistyön alkaessa. (Hyysalo 2009, 103)

Käyttäjät ovat huomattava resurssille yrityksen niin tuotekehitykselle kuin markkinoinnille (Heiskanen ym. 2010). Tietenkään kaikki käyttäjien esittämät ideat ja tuotokset eivät johda itsestään selvästi ja yksistään menestyksekkääseen innovaatioon (Piller & Walcher 2006). Taulukko 2 kokoaa käyttäjälähtöisen innovoinnin yritykselle tuomia hyötyjä yhteen.

Taulukko 2: Käyttäjälähtöisen innovoinnin hyötyjä yrityksen näkökulmasta

Käyttäjälähtöisen innovoinnilla saavutettava hyöty	Lähde
Yritystä kokonaisuutena koskevat hyödyt	
Vähentää innovaatiotoiminnan riskiä, vähentää väärän markkinatulkinnan riskiä	Ogawa & Piller (2006); Lüthje (2004)
Vaikuttaa suotuisasti maineenrakentumiseen ja lojaaliuteen, helpottaa pitkäaikaisten suhteiden ylläpitoa	Alam (2002); Ogawa & Piller (2006)
Kehittää yrityksen markkinaorientaatiota	Matthing ym. (2004)
Asiakastietämys ja sen hankinta kehittyvät, asiakastietämys kertyy yritykseen ja ankkuroituu osaksi yrityskulttuuria, yrityksen kiinnostus edistyneisiin markkinatarpeisiin lisääntyy	Bennet & Gabriel (1999); Chase (1997); Heiskanen ym. (2007); Li & Calantone (1998)
Tuotteita ja palveluita koskevat hyödyt	
Differoidummat ja/tai asiakkaalle enemmän arvoa tuottavat palvelut ja tuotteet	Alam (2002); Kristensson ym. (2004); Matthing (2004); Nambisan (2002)
Tuote- ja palvelukehitysprosessia koskevat hyödyt	
Tuotekehitysprosessi elävöityy, kehittyy ja nopeutuu	Heiskanen ym. (2007); Heiskanen ym. (2010); Alam (2006)
Käsitys markkinoiden reagoinnista syntyy aikaisemmin; lanseeraus ja kaupallistaminen helpottuvat	Lüthje (2004)
Innovaation diffuusio nopeutuu	Alam (2002)

2.6 Käyttäjälähtöinen innovointi yhteisenä arvon luomisena

Yritykset nähtiin pitkään arvon tuottajana ja asiakkaat sen vastaanottajina. Arvoketju-ajattelun myötä ajateltiin, että jokainen ketjun jäsen tuottaa lisäarvoa tuotteelle. Prahalad ja Ramaswamy (2000) toivat 2000-luvun alussa esiin, että yritysten pitäisi ottaa asiak-

kaat mukaan kokemusten arvon luomiseen ja että yhteisluomisen kautta yrityksen ja asiakkaan roolien välinen ero epäselvenee. Arvonluomisen paikka siirtyy näin yrityksen ja asiakkaan väliseen vuorovaikutukseen (Prahalad & Ramaswamy 2004). Vargo ja Lusch (2004) ehdottavat markkinoinnin palvelukeskeisen logiikan kehityksessä (service-dominant logic of marketing) vaihtoehtona markkinoinnin tuotokeskeiselle logiikalle, että asiakas on aina luomassa arvoa yhdessä yrityksen kanssa. Ylipäättään markkinoinnin roolin on nähty muuttuvan kohti yhteisen arvonluomisen strukturoijaa (Payne ym. 2008).

Strategiatyönsä kautta yritys identifioi tulevia suuntauksia, ilmiöitä ja epäjatkuvuuksia ja valitsee niistä kehittämisen kannalta olennaisimmat. Näiden asioiden työstämiseen voidaan integroida asiakkaita ja niistä voi siten muodostua myös yhteisluomisen kohteita. Payne ym. (2008) ehdottavat kolmea merkittävää yhteisluomisen aluetta:

1. Teknologisen kehittymisen mukanaan tuomat mahdollisuudet. Kun uudet teknologiset ratkaisut kehittyvät, ne tuovat mukanaan uusia mahdollisuuksia luoda asiakkaiden kanssa yhdessä innovatiivisia tuotteita, palveluita tai kokemuksia.
2. Toimialan logiikan muutokset. Toimialojen muutosten ajurina ovat osittain uusien kanavien kehittyminen asiakkaiden tavoittamiseksi. Samoin toimialojen hämärtyvät rajat luo uusia mahdollisuuksia.
3. Asiakkaiden preferensseissä ja elämäntavoissa tapahtuvat muutokset. Näiden muutosten pitäisi olla jatkuvasti yritysten uusien mahdollisuuksien perusta.

Paynen ym. (2008) mukaan yhteisen arvonluomisen näkökulmasta katsottuna yksi yhteisen arvonluomisen tavoista on prosessi, jossa asiakas ja yritys toimivat yhdessä suunnitellakseen tuotteen tai palvelun. Sahwneyn ym. (2005) mukaan arvonluomisen prosesseista tärkeimpiä on juuri tällainen innovaatioyhteistyön kautta luotu arvo. Tuotteiden ja palveluiden yhteisen kehittämisen lisäksi yritykset ja asiakkaat voivat luoda yhdessä tulevaisuuden liiketoimintaa (Gibbert ym. 2002).

Arvon yhteisluominen tarkoittaa myös sitä, että valmistamisesta, myymisestä ja palvelimisesta siirrytään kuunteluun, kustomointiin ja yhteisluomiseen. Se vaatii myös asia-

kaslupauksen antavien ja sitä toteuttavien yksikköjen välisen yhteistyön syventämistä. (Payne ym. 2008) Arvon yhteisluominen koskee siis yritystä laajalti. Jos ajatellaan käyttäjälähtöistä innovointia yhteisen arvonluomisen kautta, voi kysyä, keitä kaikkia se yrityksissä koskee. Käyttäjälähtöisen innovoinnin kirjallisuus ei ole käsitellyt tätä näkökulmaa.

2.7 Asiakkaan äänen yhteisluominen

Griffinin ja Hauserin (1993) mukaan asiakkaan kuulemisella varmistetaan, että yritys ymmärtää asiakkaan tarpeet. Asiakkaan kuulemisella on tarkoitettu erilaisia tapoja kuten haastatteluita, kyselyitä ja havainnointia, joiden avulla selvitetään asiakkaan tarpeita. Asiakkaan äänen kuuleminen ei ole kuitenkaan ongelmatonta, sillä asiakas ei aina osaa kertoa eikä yritys osaa aina kysyä eikä kuunnella. Siten asiakkaiden kuuleminen ei yksinään auta yrityksiä ymmärtämään markkinoita (Korkman 2006, 38).

Käyttäjälähtöisen innovoinnin ei katsota vain valjastavan asiakkaan ääntä yrityksen käyttöön, vaan se myös tuo esiin asiakkaiden ongelmanratkaisukyvyyn tuotekehitysprosessin eri vaiheissa (Bilgram ym. 2008).

Jaworskin ja Kohlin (2006, 109) mukaan asiakkaan äänen kuulemisen katsantotavassa on korostunut, että yritys on aktiivinen toimija, joka päättää mitä kysytään sekä kysyy, kuuntelee, havainnoi ja kokeilee.

Jaworski ja Kohli (2006, 109-117) ovat kehittäneet asiakkaan kuulemisen käsitettä siirtymällä asiakkaan äänen yhteisluomiseen (co-creating the voice of the customer). Asiakkaan äänen yhteisluominen perustuu Vargon ja Luschin (2004) esittämään ajatukseen, että asiakas on aina yhteistuottaja. Jaworski ja Kohli (2006 109-111) tarkoittavat käsitteellä sitä, että sekä yritys että asiakas sitoutuvat kuulemaan eli molemmat osapuolet kysyvät, kuuntelevat, havainnoivat ja kokeilevat ja työskentelevät muilla tavoin oppiakseen toinen toistensa tarpeista ja toiveista. Heidän mukaansa prosessin tuloksena kumpikin osapuoli siten oppimisen kautta ymmärtää paremmin näitä tarpeita ja toiveita. Prosessin päätteeksi osapuolet yhdessä päättävät, mitkä palvelut tai tuotteet kehitetään

tai tuotetaan ja kumpi ne kehittää tai tuottaa. Asiakas on siis mukana paitsi etsimässä ja määrittämässä tarpeitaan myös päättämässä, minkälaista arvoa tuotteen tai palvelun muodossa tarpeeseen tuotetaan ja miten asiakas voi osallistua tähän tuottamiseen. Asiakkaan äänen yhteisluomista on kuin yhteistä kirjoittamista, jossa itse kirjoittamisen lisäksi sekä aihe että metodi päätetään yhdessä.

Yrityksellä on tietenkin mahdollisuus päättää yksipuolisesti tehtävien jaosta, kestosta ja aiheista, mutta se ei Jaworskin ja Kohlin (2006,111) mukaan ole optimaalista, sillä ensinnäkin silloin yrityksellä olisi vaillinaisen kuva siitä, miten asiakas olisi valmis ottamaan osaa tuotteen tai palvelun tuotantoon ja toiseksi siltä puuttuisi ymmärrys asiakkaan tuotantokyvystä.

Asiakkaan äänen yhteisluomista ehdotetaan käytettäväksi silloin, kun asiakkaan tarpeiden selvittäminen perinteisin menetelmin on mahdotonta. Asiakkaan äänen yhteisluomista ei suositella, jos uusi tuote tai palvelu on saatava markkinoille nopeasti, sillä asiakkaan äänen yhteisluominen on hidasta. (Jaworski & Kohli 2006, 110,115)

Yrityksen on huomattava, että asiakkaan äänen yhteisluomisen vaihtoehtokustannukset ovat lyhyellä tähtämellä korkeat, mutta pidemmällä tähtämellä minimaaliset. Yrityksellä pitäisi olla valmius käyttää asiakkaan äänen yhteisluomisessa syntynyttä tietoa sekä horisontaalisesti että vertikaalisesti. (Jaworski & Kohli 2006, 110,115-116)

2.8 Markkinaorientaatio

2.8.1 Markkinaorientaation käsite ja merkitys

Jaworskin ja Kohlin (1993) mukaan markkinaorientaatiolla yritys pyrkii jäljittämään kuluttajien jatkuvasti muuttuvia tarpeita ja odotuksia ja vastaamaan niihin tuote- ja palvelukehityksellään. Markkinaorientaatiolla tarkoitetaan kokonaisuutta, johon kuuluu kolme toimintoa:

- markkinatietämyksen luominen läpi organisaation nykyisten ja tulevien asiakkaiden tarpeiden täyttämiseksi
- markkinatietämyksen jakaminen läpi organisaation
- markkinatietämyksen hyödyntäminen kehitystyössä ja suunnitelmien toteuttamisessa läpi organisaation.

Markkinaorientaation on osoitettu vaikuttavan suotuisasti sekä innovaatioiden lukumäärään että niiden kaupalliseen menestykseen (Sandvik & Sandvik 2003), koska ensinnäkin markkinaorientaatio suosii pääsyä uusien markkinoilta tulevien ideoiden ääreen ja kasvattaa yrityksen motivaatiota vastata markkinan tarpeeseen (Lucas & Ferrell 2000). Toiseksi vahva markkinaorientaatio heijastaa myös yrityksen syvällistä ymmärrystä sekä asiakkaasta että kilpailutilanteesta (Salavou ym. 2004). Kolmanneksi se parantaa mahdollisuuksia sovittaa innovaatio markkinoiden vaatimuksiin ja lisää yrityksen luottamusta nähä innovointi strategisena toimintona (Gatignon & Xuereb 1997). Lisäksi markkinaorientaatio luo organisaatioon innovointia suosivan ympäristön (Damanpour 1991).

Jos siis yritys haluaa kehittää innovatiivisuuttaan, on markkinaorientaation kehittäminen siihen yksi työväline (Jiménez-Jimenez ym. 2008). On esitetty, että markkinaorientaation kehittäminen on tärkeämpää inkrementaalisten innovaatioiden kohdalla, kun taas radikaalien innovaatioiden kohdalla organisaation oppiminen olisi tärkeämpää (Baker & Sinkula 2002).

2.8.2 Responsiivinen ja proaktiivinen markkinaorientaatio

Narver ym. (2004) jakavat markkinaorientaation edelleen responsiiviseen ja proaktiiviseen orientaatioon. Responsiivisesti markkinasuuntautunut yritys etsii, ymmärtää ja tyydyttää asiakkaan ilmaisemia tarpeita, kun taas proaktiivisesti markkinasuuntautunut yritys keskittyy asiakkaan latenteihin tarpeisiin eli mahdollisuuksiin sellaiseen asiakkaan kokemaan arvoon, josta tämä ei ole vielä tietoinen. Latenteja tarpeita ei voi selvittää kyselyin tai haastatteluin (Matthing ym. 2004, 479).

Responsiivinen markkinaorientaatio ollut valta-asemassa niin tutkijoiden kuin yritysjohtajien ajattelussa ja sitä onkin helpompi toteuttaa. Tarpeet, jotka asiakas kykenee ilmaistamaan, ovat tyypillisesti kuitenkin myös kilpailijoiden tiedossa, jolloin asiakkaille tarjotaan samanlaisia hyötyjä ja tilanne johtaa hintakilpailuun. (Narver ym. 2004)

Responsiivinen markkinaorientaatio vaatii yritykseltä kykyä muodostaa ja kysyä relevantteja kysymyksiä sekä kykyä havainnoida asiakkaan käyttäytymistä, jotta se voisi edelleen kehittää tuotteen tai palvelun, joka tuottaa asiakkaalle arvoa. Tässä lähestymistavassa asiakkaalla on passiivinen rooli: etupäässä hän vastaa kysymyksiin tai antaa luvan havainnoinnille. (Kristensson ym. 2007). Tämä on oikea toimintatapa silloin, kuin asiakkaan tarpeiden ja toiveiden selvittäminen on melko helppoa.

Kumpikaan lähestymistapa itsessään ole toista parempi vaan molemmat suuntautumistavat ovat tärkeitä niin uusien asiakkaiden houkuttelemiseksi kuin olemassa olevien asiakkaiden pitämiseksi (Kristensson ym. 2007). Taulukko 3 konkretisoi eroja responsiivisen ja proaktiivisen markkinaorientaation välillä.

On huomattava, että markkinaorientaation kirjallisuudessa ei aina jaeta orientaatiota responsiiviseen ja proaktiiviseen, esimerkiksi Jiménez-Jimenez ym. (2008) puhuvat vain markkinaorientaatiosta ja vahvasta markkinaorientaatiosta. Tässä tutkielmassa jako responsiiviseen ja proaktiiviseen markkinaorientaatioon tuo kuitenkin esiin dimensiot, joita vasten yritys voi tarkastella omaa markkinaorientaatiotaan ja perusteluja sen kehittämiseen käyttäjälähtöisen innovoinnin kautta. Proaktiivinen markkinaorientaatio vastaa sisällöltään paremmin käyttäjälähtöisen innovoinnin ja asiakkaan äänen yhteisluomisen käsitteisiin. Käyttäjälähtöisen innovoinnin kehittäminen yhdeksi yrityksen toimintata- vaksi on siten nimenomaan proaktiivisemmän markkinaorientaation kehittämistä. Asiakasta kuullaan kehittämällä markkinaorientaatiota (Kohli & Jaworski, 1990). Proaktiivisesti markkinasuuntautunut yritys näkee asiakkaan *yhteistyökumppanina*, jonka kanssa yhdessä yritys luo arvoa (Kristensson ym. 2007).

Taulukko 3: Proaktiivista ja responsiivista markkinaorientaatiota kuvaavia toimintatapoja

Proaktiivinen markkinaorientaatio	Responsiivinen markkinaorientaatio
Autamme asiakkaita ennustamaan markkinoiden kehittymistä	Monitoroimme jatkuvasti sitoutumistamme ja orientaatiotamme asiakkaiden tarpeiden täyttämiseen
Etsimme jatkuvasti asiakkaidemme niitä tarpeita, joista he eivät ole tietoisia	Kommunikoimme tiedot onnistuneista ja epäonnistuneista asiakaskokemuksista kaikkiin liiketoimintayksiköihin
Liitämme uusiin tuotteisiin ja palveluihin lausumattomia tarpeita koskevia ratkaisuja	Kilpailuetua koskeva strategiamme perustuu asiakkaiden tarpeiden ymmärtämiselle
Innovoimme silläkin riskillä, että se tekee tuotteistamme/palveluistamme vanhentuneita	Mittaamme asiakastyytyväisyyttä systemaattisesti ja säännöllisesti
Etsimme mahdollisuuksia alueilta, joissa asiakkaiden on vaikea ilmaista tarpeitaan	Olemme asiakaskeskeisempiä kuin kilpailijamme
Työskentelemme tiiviisti edelläkävijöiden kanssa, joilla on kyky tunnistaa tarpeet ennen valtavirtaa	Uskomme että liiketoiminta-alueemme on olemassa pääsääntöisesti palvellakseen asiakkaita
Ekstrapoloimme avaintrendejä saadaksemme käsityksen mitä nykyinen markkinamme tarvitsee tulevaisuudessa	Asiakastyytyväisyyttä koskeva tieto leviää säännöllisesti kaikille tasoille liiketoimintayksiköissä

Lähde: Narverin ym. (2004) tutkimuksen kysymyksiin pohjautuen

2.9 Asiakkaat innovaattoreina

Nambisanin (2002) mukaan osa tutkijoista pitää asiakkaiden mukaan ottamista innovointiin tärkeänä ja osa puolestaan on sitä mieltä, että asiakkaiden mukaan ottaminen johtaa korkeintaan tuoteimitaatioihin. Yksi syy ristiriitaisiin näkemyksiin saattaa olla siinä, minkälaisia asiakkaita kehitystyön eri vaiheisiin integroidaan.

Sopivien asiakkaiden valinta käyttäjälähtöiseen innovointiin nähdäänkin yrityksissä haasteellisena (Alam 2006). Asiakkaan kuulemisen käsitteen kautta asiaa lähestyttäessä voidaan kysyä, keitä asiakkaita yrityksen *kannattaa* kuulla (Sawhney ym. 2005). Jotta asiakkaan äänen yhteisluominen voi onnistua, se vaatii, että dialogiin osallistuvat ovat kykeneviä ja halukkaita antamaan osuutensa dialogiin. Tästä syystä ei ole järkevää, että dialogiin ryhdytään kaikkien asiakkaiden kanssa. Asiakkaan äänen yhteisluomiseksi

käytävää dialogia ei ole syytä käydä, jos kyseessä on vain nykyisten tuotteiden modifiointi tai jalostaminen. Asiakkaan äänen yhteisluominen tähtää mieluumminkin tulevaisuuteen. (Jaworski & Kohli 2006, 112, 114)

Jos asiakkaita halutaan mukaan tuote- ja palvelukehitykseen, on heillä oltava sekä kyky että motivaatio innovointiin. Kaikki käyttäjät saattavat kyllä olla *kiinnostuneita* innovoinnista (Heiskanen ym. 2010), mutta kiinnostuksen lisäksi tarvitaan *kyky* innovoida. Lüthje (2004) korostaa, että yritysten on innovoivia asiakkaita identifioidessaan luovuttava yrityksestä löytää edustava otos kaikista tuotteita käyttävistä asiakkaista. Alam (2006) huomauttaa, että monesti yhteistyöhön ehdotetaan valittavaksi asiakkaita, joihin yrityksellä on läheinen suhde. Usein tällaiset asiakkaat eivät kuitenkaan suuremmasta motivaatiostaan huolimatta kykene tuottamaan rikasta ja moninaista tietoa.

Lüthjen (2004) mukaan motivaatio ja pätevyys innovointiin voidaan ymmärtää jonkin tietyn tuoteryhmän kontekstissa. Käyttäjä, joka on ollut innovatiivinen palvelun x innovoinnissa, ei siten välttämättä ole innovatiivinen palvelun y kehittämisen suhteen. Edellä on todettu, että edustavuus, kiinnostuneisuus, aikaisempi osoitettu innovaatiokyky tai motivaatio ei sinänsä tutkimusten mukaan riittäisi valinnan perustaksi. Käsittelen tässä luvussa tarkemmin sitä, minkälaisia käyttäjiä innovoiviin yhteisöihin kirjallisuuden perusteella olisi hyvä saada mukaan ja miten heitä voidaan etsiä.

2.9.1 Varhaiset omaksujat ja harrastajat innovoijina

Innovaatioiden omaksumiskäyttäytymistä voidaan osittain hyödyntää myös innovoivien asiakkaiden löytämiseksi, vaikka innovoivien asiakkaiden löytäminen tapahtuu *ennen* tuotteen/palvelun markkinoille menoa kun taas innovointikäyttäytyminen kertoo markkinoillemenon *jälkeisestä* käyttäytymisestä. Tätä perustellaan sillä, että kummassakin tapauksessa tarvitaan kykyä tehdä sellaisia ratkaisuja, jotka poikkeavat totutusta ja siksi varhaiset omaksujat saattavat olla myös hyviä innovoijia. (Lüthje 2004)

Harrastukseen liittyvällä tietämyksellä (hobbyist knowing) tarkoitetaan sekä yksityiskohtaista tietoa harrastuksen alueesta että yleisempää osaamista toimia harrastukseen

liittyvissä yhteisöissä sosiaalisesti hyväksyttävällä tavalla (Heiskanen ym. 2010). On tietenkin niin, ettei alan harrastaja aina ole motivoitunut eikä innovointikykyinen.

2.9.2 Tyytymättömät asiakkaat ja asiantuntija-asiakkaat innovoijina

Innovointipäätöksen ei oleteta riippuvan vakaista luonteenpiirteistä vaan muuttujista, jotka tietyllä käyttäjällä vaihtelevat tuotteittain ja markkinoittain. Yksi tällainen muuttuja on tyytymättömyyden aste nykyisiin tuotteisiin, sillä innovoivat asiakkaat kehittävät muita vaativampia ja uudempia toiveita tuotteita kohtaan. (Lüthje 2004)

Toinen muuttuja on käyttäjän asiantuntijuus tuotealueella. Asiantuntijuus tuotealueella tarkoittaa käyttökokemukseen ja tuotteeseen liittyvään tietoon. Käyttökokemusta hankitaan tuotteen säännöllisellä käytöllä ja tuotetiedolla, jota on esimerkiksi markkinoilla olevien tuotteiden tuotearkkitehtuuria, materiaaleja ja teknologioita koskeva tieto. Tätä tietoa tarvitaan, jotta käyttäjät voivat kääntää omalla kielellään ilmaisemat tarpeensa ja vaatimuksensa konkreettisiksi tuote- ja palvelumäärittelyiksi, jotka ovat ymmärrettäviä myös insinööreille. (Lüthje 2004) Asiantuntijuus on tärkeä ennustaja siinä, miten aktiivisesti yksilö osallistuu tietämyksen synnyttämiseen ja kehittämiseen (McLure Wasko & Faraj 2005).

Osallistuvia asiakkaita ei valita tilastollisin kriteerein vaan ongelmanratkaisukykyyn liittyvin kriteerein eli etsitään asiakasta, joka voi auttaa kuvaamaan ja ymmärtämään ilmiötä, joka ei vielä hyvin tunnettu ja tutkittu (Lüthje 2004).

2.9.3 Edelläkävijät innovoijina

Edelläkävijäteoria kehitettiin alun perin, jotta voitaisiin identifioida kaupallisesti kiinnostavia käyttäjäinnovaatioita (von Hippel 1986). Myöhemmin tapa on siirtynyt myös käyttäjälähtöisten innovaatioiden piiriin laajemmin. Edelläkävijäkäyttäjäteorian 1980-luvun lopulla luonut von Hippel (1986) määrittelee edelläkävijäkäyttäjäksi käyttäjän, jolla on tällä hetkellä sellaisia voimakkaita tarpeita, joista kuukausien tai vuosien kuluessa tulee markkinalla yleisiä. Edelläkävijöillä on siten kyky elää tulevaisuudessa (Bil-

gram ym. 2008), kun he toisin sanoen ymmärtävät, mitä useat tarvitsevat myöhemmin – heidän nykyinen käsityksensä todellisuudesta heijastaa valtavirran tulevaisuutta (Franke ym. 2006). Edelläkävijät saattavat tuottaa uusia tuotekonsepteja ja uutta tietoa suunnitteluun myös siksi, että he usein koettavat tyydyttää tarpeensa, eli hakevat tarpeeseensa ratkaisun. Edelläkävijät myös hyötyvät siitä, että heidän tarpeisiinsa löytyy ratkaisu. (von Hippel 1986) Morrison ym. (2004) ovat vahvistaneet tutkimuksessaan edelläkävijän mittareiden validiuden.

Von Hippelin (1986) mukaan on tärkeää edelläkävijöitä etsiessä huomata, että edelläkävijöitä voi etsiä myös kilpailijan asiakkaista tai jopa toimialan ulkopuolelta. Samoin on hyvä huomata, että edelläkävijöiden ei tarvitse olla edelläkävijöitä koko tuotteeseen tai palveluun nähden, vaan he voivat olla edelläkävijöitä suhteessa johonkin tai joihinkin tuotteen tai palvelun ominaisuuksista tai tekijöistä.

Lüthje (2004) on myöhemmin määritellyt edelläkävijät tutkimallaan kuluttajatuotemarkkinalla siten, että he ovat innovatiivisia ja asettavat kyseisellä tuotekentällä uusia trendejä. Edelläkävijät omaksuvat uudet tuotteet säännöllisesti muita kuluttajia nopeammin ja he viestivät kokemuksistaan uudesta tuotteestaan verkostoissaan. He eivät ole tyytyväisiä nykyisten tuotteiden kykyyn tyydyttää heidän tarpeensa. Koska heillä on paljon tuotteisiin liittyvää tietoa, he kykenevät ideoimaan, miten nykyistä tarjoomaa voidaan parantaa tai luoda uusi tuote. (ma.)

Edelläkävijät ovat siten edistyneempiä suhteessa omaksuvaan populaatioon ja heitä voidaan käyttää sekä ennakkointiin että uusien tuotteiden kehittämiseen. He ovat tärkeitä myös innovaation diffuusiassa, kun he edesauttavat muita innovaation omaksumisprosessissa. (Morrison ym. 2004)

2.9.3.1 Edelläkävijät ja kaupallisesti kiinnostavat innovaatiot

Kuten aikaisemmin luvun 2.3.alussa innovoinnin varhaisia vaiheita käsiteltäessä todettiin, kaupallisesti kiinnostavien innovaatioiden löytämisessä on kaksi vaihetta. Ensinnäkin täytyy löytää ylipäättään innovaatioita ja toiseksi näistä innovaatioista täytyy kyetä iden-

tifioimaan kaupallisesti kiinnostavimmat (Franke ym 2006). Edelläkävijyyden kahta komponenttia - korkea odotettu hyötyminen innovaatiosta ja trendin edellä kulkeminen - on tutkittu myös suhteessa innovaation syntymiseen ja kaupalliseen menestykseen

Korkea odotettu hyötyminen -komponentti ennustaa innovaation todennäköisyyttä. Trendin edellä kulkeminen-komponentti puolestaan ennustaa innovaation kaupallista kiinnostavuutta (von Hippel 1986; Franke ym. 2006). Käsitteellisesti komponentit ovat siten itsenäisiä eikä toista voi jättää huomiotta, jos haluaa onnistua innovoinnissa edelläkävijöiden kanssa (Franke ym. 2006).

2.9.3.2 Edelläkävijöiden valinta

Edelläkävijät on kasvavan kiinnostuksen kohde, koska he ovat varhaisia omaksujia, innovaatioiden lähteitä, markkinatutkimuksen potentiaalia ja tärkeitä innovaation diffuusiassa (Morrison ym. 2004). Von Hippel (2005) ehdottaa, että edelläkävijöitä voidaan etsiä

- seulomalla heitä massasta jonkin erityisen piirteen perusteella kyselyiden ja haastatteluiden avulla
- käyttämällä lumipallomenetelmää kysyen suosituksia innovatiivisista henkilöistä joltain innovatiiviselta henkilöltä
- antamalla jonkin joukon käyttöön jokin mittari, jota vasten he voivat osoittaa edelläkävijyytensä.

Von Hippelin (2005) tutkimusten mukaan lumipallomenetelmä on seulontaa tehokkaampi tapa löytää edelläkävijöitä. Kuitenkin Lüthje (2004) on päätenyt päinvastaiseen lopputulemaan. Hän ehdottaa, että seulonta kyselyn avulla laajasta joukosta kirjallisen kyselyn tai puhelinhaastattelun perusteella on tehokkaampi erityisesti silloin, kun käyttäjien on vaikea käsittää muiden innovointipotentiaalia. Näin saattaa olla esimerkiksi silloin, kun jonkin tietyn tuote- tai palvelualueen tai käyttäjät eivät ole yhteydessä toisiinsa, eivätkä vaihda tietoa esimerkiksi käyttäjäryhmissä, harrastuskerhoissa tai käyttä-

jätapaamisissa. Näin on yleensä silloin, kun tuotetta tai palvelua voidaan käyttää itsenäisesti tai missä kuluttaja ei saa etua siitä, että toimii yhdessä muiden kuluttajien kanssa. (ma.)

Kohdemarkkinoiden lisäksi edelläkävijöitä voidaan etsiä analogisilta markkinoilta. Toisin myös tällaisen analogisen markkinan identifioiminen voi olla vaikeaa, mutta edelläkävijöiltä kysymällä saatetaan tehtävää helpottaa. Edelläkävijät kokoontuvat myös erityisissä tiloissa ja tapahtumissa, joita yritysten on helpompi identifioida. Jos tällaisia edelläkävijöiden tapaamisia ei ole olemassa jollain alueella, voivat yritykset harkita sellaisien perustamista. (von Hippel 2005, 135-136, 145)

Bilgram ym. (2008) on käsitellyt blogeja ja online-yhteisöjä paikkoina löytää edelläkävijöitä sekä identifioida tulevia trendejä. Edelläkävijöiden rekrytoiminen jo olemassa olevista on-line yhteisöistä uusiin yhteisöihin saattaa olla kuitenkin haasteellista, sillä he ovat jo sitoutuneet tähän yhteisöön (ma). Toisaalta yhteisöissä on yleensä vain pieni joukko innovoivia jäseniä (Füller ym. 2007) ja nämä jäsenet yleensä tiedetään yhteisössä laajalti, minkä vuoksi heidät on helppo identifioida (Franke & Shah 2003).

Aktiivinen osallistuminen blogeihin tai yhteisöihin indikoi edelläkävijyyttä. Tyytymättömyyden ilmaukset ovat blogeissa ja on-line-yhteisöissä melko suoria. Tuotteisiin liittyvä tietämys ja asiantuntijuus tulevat esiin niin blogeissa kun henkilön kyvyssä tarjota apuaan muille yhteisön jäsenille (Bilgram ym. 2008; Franke & Shah 2003).

Virtuaalisessa yhteisössä sen jäsenten on tunnettava verkkopohjainen ympäristö omakseen (Ardichvili ym. 2003). Tämä tukee jäsenten rekrytointia verkosta, jos yrityksen omakin yhteisö on verkkopohjainen. Tietämyksen jakaminen on todennäköisempää, jos siihen pyytävät joidenkin aikaisempien verkostojen jäsenet (Ardichvili ym. 2003).

Piller ja Walcher (2006) esittävät, että edelläkävijöitä voidaan etsiä myös kilpailujen avulla. Heidän ideoimassa TIC-menettelytavassa (toolkits for idea competition, TIC) jotakin käyttäjäryhmää pyydetään jättämään ratkaisuehdotuksensa johonkin tiettyyn tehtävään tietyssä ajassa, jonka jälkeen ne evaluoidaan ja asetetaan ne järjestykseen en-

nalta laadittujen kriteereiden perusteella. Voittaneiden ehdotusten tekijöillä pitäisi heidän mukaansa olla edelläkävijöiden ominaisuuksia. Tällaista työkalua voidaan pitää mittarina edelläkävijöiden itsevalinnalle. Näin identifioidut edelläkävijät voidaan edelleen integroidun palvelunkehittämisen muihin vaiheisiin. (ma.)

TIC-työkalun pääasiallinen tavoite on kerätä innovatiivisia ideoita, mutta se soveltuu Pillerin ja Walcherin (2006) mukaan erityisen hyvin edelläkävijöiden tunnistamiseen. Heidän mukaansa kilpailu edelläkävijän tunnistamisena saattaa olla myös laadukkaampaa kuin lumipallomenetelmä ja seulonta, joissa edelläkävijät identifioidaan perustuen ex ante -olettamuksiin. Edelläkävijöiden todellinen kyvykkyys voidaan perinteisissä metodeissa todentaa vastaa edelläkävijöille pidetyn työpajan jälkeen. Ideakilpailu valintamekanismina perustuu kahteen eri valintavaiheeseen. Ensiksikin, itsevalinnan vaiheessa mahdolliset käyttäjät näyttävät motivaationsa ja havaitun kyvykkyytensä myötävaikuttaa innovointiin osallistumalla kilpailuun. Toiseksi, jätettyjen ehdotusten laatu on suora indikaattori heidän innovaatiokyvystä sekä tuotteeseen tai sovellukseen liittyvästä tiedon määrästä ja laadusta. Kilpailulla valitut innovoijat osoittavat siten, että heillä on edelläkävijöiden piirteet ja he ovat siten ihanteellisia osallistujia yrityksen innovaatioprosessiin. (ma.)

2.9.4 Tyypilliset ja tavalliset käyttäjät

Edelläkävijät eroavat tyypillisestä käyttäjästä siinä, että heillä on poikkeuksellisia ominaisuuksia kun tyypillinen käyttäjä edustaa ikään kuin laajemman asiakaskunnan tyypillisiä tarpeita (Bilgram ym. 2008).

Von Hippelin (1986) mukaan käyttäjien rajoittuneisuus tuttuun haastaa markkinointitutkimuksen kyvyn tarpeiden arvioimiseen erityisesti nopeasti muuttuvilla aloilla; hitaasti etenevillä aloilla uutuudet eivät useinkaan eroa radikaalisti aikaisemmista ja silloin tyypillinen käyttäjä voi olla merkittävä tekijä uusien tuotteiden ja palveluiden kehittämisessä. Nykyisyyteen kiinnittyneet käyttäjät eivät todennäköisesti tuota uusia, totutusta huomattavasti poikkeavia tuotekonsepteja ja siksi tällaisia käyttäjiä ei ole suositeltavaa valita kehitystyöhön. (ma.)

Sen sijaan nopeasti kehittyvillä aloilla tavallisten käyttäjien todellisuuteen perustuva kokemus saattaa olla vanhentunutta jo tuotteen ollessa kehitteillä tai sen kaupallistamisen vaiheessa. Siksi edelläkävijät, joilla on uuteen tuote- tai prosessikonseptiin liittyvää todellisuuteen perustuvaa kokemusta, ovat tärkeä tekijä markkinointitutkimuksessa. Toisin kuin tavalliset käyttäjät, edelläkävijäkäyttäjät kokevat tulevaisuuden olosuhteet tuttuina ja siten he voivat tuottaa tietoa näihin olosuhteisiin liittyvistä tarpeista. (von Hippel 1986)

Nambisan (2002) selventää innovointiin valittavien asiakkaiden siten, että nykyiset tavalliset asiakkaat eivät hyödytä innovointia ideoinnin tuottamisen näkökulmasta samassa määrin kuin muulla tavoin valitut asiakkaat silloin, kun innovointi liittyy vasta tuloiltaan olevaan teknologiaan ja markkina on kehittymässä. Toisin sanoen tavalliset asiakkaat sopivat olemassa olevien tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen ja mitä innovatiivisempi ja tulevaisuuspainotteisempi yritys haluaa olla, sitä tärkeämpää on kiinnittää huomiota valintaan ja liikkua kohti edelläkävijöitä

Jotkut yritykset käyttävät edelläkävijöitä aivan alkuvaiheessa ja keskustelevat ideoista sitten laajemman otoksen kanssa (Alam 2006).

2.10 Dialogi käyttäjälähtöisessä innovoinnissa

Internet on lisännyt yritysten mahdollisuuksia osallistaa käyttäjiä usealla tavalla. Se mahdollistaa yhdensuuntaisten toiminnan kääntämisen jatkuvaksi dialogiksi. (Prandelli ym. 2008, 13-14).

Jos asiakas nähdään vain innovaation passiivisena vastaanottajana, on yrityksellä vain vähän ymmärrystä asiakkaan kokemusten konteksteista eikä jatkuvalle dialogille, jolla voitaisiin jalostaa ja rikastuttaa ideoita, anneta paljon painoa (Sawhney ym. 2005). Tällainen jalostava dialogi tulisi nähdä molemminpuolisena yhdessä oppimisen prosessina (Ballantyne 2004) eikä yrityksen pitäisi kontrolloida sitä (Pralhad & Ramaswamy 2000). Asiakkaan oppimisprosessilla on vaikutusta siihen, miten asiakas tulevaisuudes-

sa osallistuu arvonluomiseen yrityksen kanssa ja yrityksen oppiessa lisää asiakkaasta se puolestaan lisää mahdollisuuksiaan parantaa sekä yhteisen arvonluomisen prosessia että suhteen kokemusta (Payne ym. 2008).

Arkikielessä dialogilla tarkoitetaan avointa kahden tai useamman henkilön välistä keskustelua (Ballantyne & Varey 2006, 224). Dialogi on kuitenkin enemmän ja sillä on selkeä tavoite: Dialogi on vuorovaikutusprosessi, jossa opitaan yhdessä. Erotuksena keskustelusta voidaan pitää sitä, että keskustelu keskittyy mielipiteitten vaihtoon. Dialogissa kuuntelun ja kuulemisen kautta syntyy yhteinen ymmärrys, joka voi johtaa yhteiseen sopimukseen jostain asiasta tai sitten useampi tulkinta jää voimaan. (Ballantyne 2004) Radikaalimpi dialogin määrittely kuvaa dialogin fundamentaaliksi tavaksi olla ihminen maailmassa (Ballantyne 2004). Alun perin kreikan kielestä tullut sana *dialegethai* tarkoitti jostakin ajattelemista ja puhumista niin, että puhumisen aikana se huomataan erilaisena. Näin puhumisen aikana puhujat siirtyivät kohti uutta intellektuaalista ymmärrystä. (Ballantyne & Varey 2006, 227) Dialogin alkuperäinen tavoite muistuttaa siten ensinnäkin jonkin piilossa olevan asian, kuten latentin tarpeen paljastamista ja toiseksi siinä tiivistyy käyttäjälähtöisen innovoinnin prosessi. Myös Ballantynen ja Vareyn (2007, 227) mukaan dialogi on tärkeä perusta innovoinnille ja luovuudelle.

Ballantyne ja Varey (2006, 227) huomauttavat, että kun dialogi määritellään näin, huomataan, että monet asiat joita kutsumme dialogiseksi vuorovaikutukseksi ovatkin vain kahdensuuntaista kilpailevaa monologia tai parhaimmillaan viestin lähettämistä ja palautteen saamista. Dialogissa kuitenkin osallistujat puhuvat ja toimivat toistensa kanssa, eivät toisilleen. (mt.) Taulukko 4 kuvaa Ballantynen ja Vareyn vuorovaikutuksen luokitte-
telua ylipäänsä markkinoinnissa tuoden esiin dialogin eroa muihin vuorovaikutuksen muotoihin.

Taulukko 4: Vuorovaikutuksen muotojen luokittelu markkinoinnissa

Vuorovaikutuksen muoto	Päätöksenteko	Arvon lähde	Koordinaation muoto markkinoilla
Tiedollinen houkuttelevien viestien laatiminen	Kontrolli ja valta	Arvo tarjotaan <i>myymällä</i> houkuttelevasti hyötyjä	Hierarkia
Kommunikatiivinen Informointi ja kuuntelu	Integroitu viestinnällinen vuorovaikutus ja osallisten tasa-arvo	Neuvoteltu arvo tuotetaan lupauksia tekemällä ja lunastamalla	Vuorovaikutus
Dialoginen Yhdessä oppiminen	Ääni löydetään yhteisesti	Esiin nouseva arvo kehitetään yhdessä oppimisen kautta	Verkosto

Lähde Ballantyne & Varey 2006, 229

Dialoginen vuorovaikutus auttaa osallistujien välisen luottamuksen syntymistä ja siten se auttaa oppimista ja tiedon kehittymistä. Dialogilla saavutetaan siihen osallistuvien välille syvempi ymmärrys ja se mahdollistaa osallistujien erilaisten merkitysten yhteensovittamisen. (Ballantyne 2004)

Yhdensuuntaisen viestinnän ongelma on, että sanat harvoin ovat riittäviä edustamaan tarkoitustamme. Kahdensuuntaisessa kommunikaatiossa on mahdollisuus saavuttaa molemminpuolinen ymmärrys. (Ballantyne 2004)

Mikä muuttuu, kun siirrytään monologista dialogiin? Ballantyne (2004) jakaa molemmat vielä tarkemmin. Kaksisuuntaisesta kommunikaatiosta voidaan erottaa edelleen kaksi tasoa: 1) vuorovaikutus asiakkaiden ja yrityksen *kanssa* ja 2) vuorovaikutus asiakkaiden ja yrityksen *välillä*. Näistä tasoista jälkimmäistä arvostetaan sen spontaanisuuden ja luovuuden vuoksi sekä ongelmien ja mahdollisuuksien yhteisen työstämisen metodina. Jälkimmäinen siis vastaa parhaiten sellaisen dialogisuuden vaatimuksiin, jota arvon yhteisluomisessa tai yhteisessä tuotekehitysprosessissa tarvitaan. Tällainen dialogi on tarpeen erityisesti verkostoissa. (ma.)

Jaworski ja Kohli (2006, 112-113) kuvaavat arvoa luovan, asiakkaan äänen yhteisluomiseen tähtäävän ja aikaisemmin työssään käyttäjälähtöisen innovoinnin analogiaksi määritellyn dialogin piirteitä seuraavasti:

1. Dialogissa sen rakenteen ja sisällön päättävät yhteisesti sekä asiakkaat että yritys, eikä kumpikaan osapuoli dominoi. Dialogi muuttuu yhdensuuntaiseksi informaation vaihdoksi, jos jompikumpi osapuoli dominoi sitä. Myös lopputulema luodaan yhdessä kun perinteisiä menetelmiä käyttäen yritys päättää esimerkiksi uusista palveluista perustuen asiakkaasta saamiinsa tietoihin.

2. Yhteisluomisen dialogissa kaikki osapuolet kuuntelevat toisia ja kiinnittävät huomiota toistensa tekemiseen ja reagoivat siihen esimerkiksi kommentoimalla, kyseenalaistetaan tai rinnastamalla, toisin sanoen he kehittävät asiaa. Dialogi ei siis ole informaation vaihtoa, vaan tutkimista ja uusien ideoiden yhteistä luomista.

3. Dialogin osapuolilla on tietoinen pyrkimys päästä eroon ennakkokäsityksistään, jotka kohdistuvat toisten uskomuksiin ja motiiveihin. Ennakkokäsitykset estävät toisten tarjoaman informaation vastaanottoa.

4. Kun dialogissa väistämättä tulee esiin uusia aiheita ja suuntia, osapuolet päättävät yhdessä, jatketaanko niistä keskustelua vai ei. Erisuuntaan menevät keskustelut ovat aikaa vieviä, mutta niiden tuloksena syntyy useimmiten paras tulos sekä asiakkaalle että yritykselle.

5. Dialogin tarkoitus ei ole testata, mikä annetuista vaihtoehdoista olisi asiakkaalle mieluisin vaan kumpikin osapuoli on siinä kiinnostunut kartoittamaan uusia ideoita ja mahdollisuuksia välittämättä kilpailusta, asiakkaan tarpeista tai yrityksen kyvykkyyksistä.

Jos asiakkaat olettavat, että vuorovaikutus yhteisössä on pitkäaikaista he käyttävät enemmän aikaa rikastuttaakseen yhteisöllisyyttä ja sosiaalista orientaatiota. Jos taas vuorovaikutus ennakoidaan lyhyeksi, vuorovaikutuksesta tulee tehtäväsuuntautunutta. (Nambisan 2002)

2.11 Tieto ja innovointi

2.11.1 Tiedon käsite ja uuden tiedon luominen

Suomenkielisessä kirjallisuudessa tieto on käsitteenä ongelmallinen, sillä se on yleisnimitys erilaiselle tiedolle kuten datalla, informaatiolle, tietämykselle ja ymmärrykselle.

Tietoa on yksinkertaistetusti lähestytty data-informaatio-tietämys -näkökulmasta. Oppimisen näkökulmasta tietoa tutkinut Bierly ym. (2000) lisää tähän vielä viisauden. Data on raakamateriaalia. Merkityksellinen ja käyttökelpoinen data muodostaa informaation. Kun informaatio ymmärretään selkeästi, muodostuu tietämystä, joka muuntuu viisaudeksi, kun sitä käytetään tavoitteiden luomiseksi ja saavuttamiseksi. Informaatio synnyttää ymmärtämistä ja tietämys ymmärrystä. Viisauden tuotos on puolestaan menestys tai parempi elämä. (ma.) Viisauden tuotoksen voi siis ymmärtää tavoitteen menestyksekkääksi saavuttamiseksi. Bierly ym.(2000) ovat eritelleet myös eri tiedonlajien takana olevia oppimisprosesseja. Dataan päästään totuuksia akkumuloimalla ja informaatioon antamalla datalle muoto ja toiminnallisuus. Tietämykseen päästään puolestaan analyysin ja synteessin kautta ja viisauteen huomaamalla ja erottelemalla arviot ja ryhtymällä sopiviin toimenpiteisiin. Taulukko 5 kokoaa Bierlyn ym. (2000) jaottelun yhteen.

Taulukko 5: Tiedon tasojen erittely

Tiedon taso	Määritelmä	Oppimisprosessi	Tuotos
Data	Raakatieto	Totuuksien kerääminen	Muistaminen (data-varanto)
Informaatio	Merkityksellinen, käyttökelpoinen data	Muodon ja toiminnallisuuden antaminen	Ymmärtäminen (informaatiovaranto)
Tietämys	Informaation kirkas ymmärrys	Analyysi ja synteesi	Ymmärrys (tietämysvaranto)
Viisaus	Tietämyksen käyttö tavoitteiden asettamiseksi ja saavuttamiseksi	Arvioiden erittely ja toimenpiteisiin ryhtyminen	Parempi elämä/menestys (viisausvaranto)

Lähde: Bierly ym. (2000)

Bierlyn ym. (2000) malli sopii käyttäjälähtöiseen innovointiin sikäli että se huomioi hyvin innovoinnin perimmäisen tavoitteen, toimintaan ryhtymisen eli innovoinnin lopputuloksen, innovaation toteuttamisen.

Data-informaatio-tietämys -akselilla ajatellen dataa ja informaatiota voidaan kerätä, mutta tietämys on dynaamista, sillä se syntyy sosiaalisessa vuorovaikutuksessa (Nonaka ym. 2000).

Tietämyksen kontekstisidonnaisuus erottaa Nonakan ym. (2000) mukaan sen informaatiosta. Kontekstisidonnaisuudella tarkoitetaan tiedon suhteuttamista tai sijoittamista johonkin muuhun tietoon.

Tietämys voidaan jakaa myös ekplisiittiseen ja hiljaiseen tietämykseen. Ekplisiittinen tietämys voidaan ilmaista muodollisesti ja systemaattisesti kielen avulla ja se voidaan jakaa edelleen esimerkiksi datan muodossa, tieteellisinä muotoiluina, määrittelyinä tai ohjeina. Sen prosessointi, siirtäminen ja varastointi on suhteellisen helppoa. Hiljainen tietämys on puolestaan henkilökohtaista ja vaikea formalisoida. Hiljaista tietoa on kiinnittynyt esimerkiksi toimintaan, rutiineihin, sitoumuksiin, arvoihin, ideoihin ja tunteisiin, se voi olla mentaalimalli. Sitä on vaikea kommunikoida eli siirtää muille, koska siirtäminen vaatii samanaikaista prosessointia. (Nonaka ym. 2000.)

Tietämyksen luominen on Nonakan ym (2000) mukaan jatkuva prosessi, jossa ylitetään raja vanhan itsen ja uuden itsen välillä hankkimalla uusia konteksteja, uusia maailmankuvia ja uutta tietämystä sekä hiljaisen ja ekplisiittisen tietämyksen vuorovaikutuksessa että yksilöiden välisessä ja yksilöiden ja ympäristön välisessä vuorovaikutuksessa.

Nahapietin ja Ghosnalin (1998) mukaan tietämyksen luomista ja jakamista voi ymmärtää sosiaalisen pääoman käsitteen kautta. Heidän mukaan tietämyksen vaihtoa helpottaa yksilön motivaation lisäksi, jos yksilöiden välillä on rakenteellisia yhteyksiä (struktuurallinen pääoma), yksilöillä on kognitiivinen kyvykkyys ymmärtää ja soveltaa tietämystä (kognitiivinen pääoma) ja jos yksilöiden suhteet ovat vahvoja ja luonteeltaan positiivisia (suhdepääoma).

2.11.2 Tieto innovoinnissa

Tietämys on yksi yrityksen tärkeimmistä arvoa tuottavista resursseista (Grant 1996, 149) Tietämys resurssina eroaa monista muista resursseista siinä, että se ei vähene, kun sitä jaetaan. (Antikainen ym. 2010). Tietämyksen kahdesta päätyypistä, ekplisiittisestä ja hiljaisesta, jälkimmäinen on erityisen tärkeää koska sen siirtäminen on rajoitettua (Grant, 1996, 149). Tietämyksen luomisessa näiden kahden tiedon tyyppin välinen konversio on erityisen tärkeää (Nonaka ym. 2000).

Uuden tuotteen kehittämisprosessissa tarvittava tieto voidaan tyypittää kolmeen eri kategoriaan ja kahdeksaan eri tyyppiin (Zahay ym. 2004):

- Sisäisesti tuotettu tieto: strateginen ja rahoitusta koskeva tieto sekä projektinhallintaa koskeva tieto.
- Sisäisesti ja ulkoisesti tuotettu tieto: asiakastieto, tarpeita koskeva tieto, tekninen tieto.
- Ulkoisesti saatavilla oleva tieto: kilpailijoita koskeva tieto, säännöstelyä koskeva tieto.

Tiedon tyypit ovat siten samoja kuin strategiseen markkinointisuunnitteluun tarvittava tieto (Zahay ym. 2004). Onkin yllättävää, että kun samantyyppistä tietoa tarvitaan yrityksessä sekä markkinointisuunnitteluun että uuden tuotteen kehittämiseen, uudet tuoteinnovaatiot epäonnistuvat niin useasti. Aikaisempi teoreettinen tarkasteluni viittaa, että tiedon tyypeistä nimenomaan tarpeita koskeva tieto on usein epäonnistumisten syynä ja siinä käyttäjälähtöinen innovointi voi olla ratkaisevassa asemassa.

Käyttäjän ja yrityksen yhteisen innovoinnin yksi suurimmista haasteista liittyy tietoon, jota von Hippel (2000) kutsuu tahmeaksi tiedoksi (sticky information). Sillä tarkoitetaan sitä, että erityisesti käyttäjien tarpeisiin liittyvä tieto on käyttäjällä ja yrityksen tarpeen ratkaisuihin liittyvä tieto on yrityksen käsissä, lisäksi tämä tieto on kontekstuaalista, hiljaista, vaikeasti siirrettävissä toiselle osapuolelle ja siten vaikeasti omaksuttavissa

(ma.; Thomke & von Hippel 2002; Heiskanen ym. 2010) Esimerkiksi asiakkaiden tarpeita koskeva tieto ja tarvittava tekninen osaaminen liikkuvat yritysten ja käyttäjien välillä hitaasti ja epävarmasti ja ovat siten luonteeltaan tahmeaa (Ogawa 1998; Heiskanen & Lovio 2009) ja lisäksi asiakkaiden tarpeisiinsa liittyvä tiedon siirto asiakkaalta yritykselle on kallista ja vaikeaa (Piller & Walcher 2006). Tarpeisiin liittyvän tiedon tahmeuden vuoksi tuotekehittäjät usein luottavat olettamuksiin markkinoiden preferensseistä tai tuottavat vain olemassa olevien tuotteiden tarkistettuja versioita (Piller & Walcher 2006). Toisin sanoen se, joka pystyy voittamaan tiedon tahmeuden, on kilpailukyvyn kehittämisen ytimessä.

Yleensä ajatellaan, että mitä enemmän henkilö ratkaisee tietyn tyyppisiä ongelmia, sitä paremmaksi ratkaisijaksi hän kehittyy ja että siksi ongelmien ratkaiseminen pitäisi antaa tällaisille erikoisosajille. Kuitenkin juuri tiedon tahmean luonteen vuoksi ongelmanratkaisua kannattaa siirtää niille, jotka ratkaisusta hyötyvät ja joiden on vaikea siirtää ratkaisuun liittyvää tietoa. Tällaisia hyötyjiä ovat palvelun tai tuotteen loppukäyttäjät. (Piller & Walcher 2006) Tiedon uudistamisen prosessi voi puolestaan syventyä dialogisessa vuorovaikutuksessa, jossa uusi tieto luodaan yhdessä (Ballantyne 2004).

2.12 Innovaatioyhteisöt

2.12.1 Yleistä

Kuten aikaisemmin luvussa 2.5 esiteltiin, ovat käyttäjät tutkimustulosten valossa suuri potentiaali yrityksen innovaatio toiminnalle. Yksittäinen käyttäjä saattaa kuitenkin olla rajoittunut luomaan parhaan mahdollisen tuotteen tai hänen käsityksensä tuotteesta saattaa olla rajoittunut johonkin tiettyyn näkökulmaan (Antikainen ym. 2010). Kollektiivinen ajattelu onkin tärkeä tekijä, kun yritykset haluavat maksimoida yksilön innovointitehokkuutta (Thrift 2006) ja innovaatioyhteisöt nähdään yhdeksi tällaiseksi tavaksi saada irti mahdollisimman paljon ihmisten luovuudesta (Antikainen ym. 2010). Yhteisluomisen näkökulmasta voi sanoa, että yhteisöt ovat siten yksi yhteisluomisen konteksteista (Rowley ym. 2007).

Kun käyttäjien tarpeet ovat heterogeeniset ja kun innovointiin liittyy tahmeaa tietoa, voi olla järkevää laajentaa innovointiin osallistuvien määrää (von Hippel 2005, 93). Käyttäjälähtöistä innovointia koskeva kirjallisuus on kiinnittänyt huomiota käyttäjien luonteesseen, teknologian uutuuteen, käyttäjälähtöisen innovoinnin vaatimiin työkaluihin ja järjestelyihin sekä näiden aspektien sopivaan yhteensovittamiseen – kuitenkin käyttäjälähtöisyys ei ole vain näiden ainesten sekoittamista, vaan kontekstuaalinen ja dynaaminen prosessi, jonka tuloksena syntyy kokemuksia ja vuorovaikutusta (Heiskanen ym. 2010).

On mahdollista luoda käyttäjistä yhteisöjä, vaikka käyttäjillä ei alun perin olisikaan kovin paljon siihen mielenkiintoa (Heiskanen ym. 2010). Yhteisön pitkäikäisyys riippuu kuitenkin jatkuvasta yhteisön rakentamisesta yrityksen taholta ja onnistuneesta sitoutuneiden ja innovatiivisten käyttäjien rekrytoinnista (Jeppesen & Fredriksen 2006). Tärkeää on myös ymmärtää käyttäjien motivaatiotekijöitä – miksi he tulisivat mukaan myötävaikuttamaan kehittämistyöhön (Antikainen ym. 2010). On myös viitteitä siitä, että yhteisö, jota yritys jollain tavoin ylläpitää tarvitsee vetovoimatekijäksi vahvan brändin (Antikainen ym. 2010; Rowley ym. 2007). Toisin sanoen, käyttäjä saattaa haluta valita myös itselleen sopivimman partnerin kenen kanssa haluaa ryhtyä yhteistyöhön ja yritysvetoinen yhteisö on vain yksi mahdollisuus (Füller 2010). Kilpailu innovoivista asiakkaista voi olla tulevaisuudessa kiivastakin.

Antikaisen ym. (2010) tutkimuksessa yhteisöllisyyttä ehdotettiin lisättäväksi webbikameroiden avulla ja tutkijoiden runsaammalla läsnäololla yhteisöllä.

Yhteisön rakentaminen ei kuitenkaan tarkoita vain jäsenien rekrytointia ja sitouttamista yhteisöön, vaan sen pitäisi keskittyä molemminpuolisuuteen ja jatkuvan dialogin ylläpitoon (Rowley ym. 2007).

2.12.2 Erilaisia yhteisöjä

Markkinoinnin kirjallisuuden 2000-luvun alku on ollut yhteisöjen vuosikymmen. Yhteisöjen tuleminen on nähty vastapainona individualismin nousulle (Cova & Cova 2002).

Kirjallisuudessa on puhuttu brändiyhteisöistä (ks. esim. Muniz & O'Guinn 2001), virtuaaliyhteisöistä (ks. esim. Catterall & Maclaran 2002) ja heimoyhteisöistä (ks. esim. Cova & Cova 2002). Toisaalta ICT-tekniikan kehittyminen on mahdollistanut yhteisöjen muodostumisen virtuaalisesti (Nambisan 2002).

Kaikki asiakasklubit ja -kerhot, fanikerhot, kanta-asiakasryhmät eivät kuitenkaan ole yhteisöjä. Yhteisössä täytyy olla asiakkaiden välistä vuorovaikutusta ja sen lisäksi sillä on yhteinen normeista, arvoista ja identiteetistä muodostuva kulttuuri ja yhteiset mielenkiinnon kohteet ja tavoitteet. (Rowley ym. 2007)

Virtuaaliyhteisöt ovat virtuaalisia sosiaalisia verkkoja, joissa saman intressin, tavoitteen tai käytänteen omaavat yksilöt jakavat informaatiota ja tietämystä ja ovat mukana sosiaalisessa vuorovaikutuksessa (Chiu ym. 2006). Kuluttajat menevät mukaan virtuaaliyhteisöihin, koska aihe jonka ympärille yhteisö on muodostunut kiinnostaa heitä ja koska he haluavat tavata toisia ihmisiä (Kozinets 2002). Virtuaaliyhteisö on virtuaalisten yhteisöjen yläkäsite, jonka alle jäsenyivät mm. virtuaalinen *asiakasyhteisö* ja virtuaalinen *brändiyhteisö*. Näiden yhteisöjen kirjallisuutta on hyödynnetty tässä työssä erityisesti tiedonjaon ja vuorovaikutuksen osalta.

Innovaatiokirjallisuus puhuu (virtuaalisista) käyttäjäyhteisöistä, jotka poikkeavat asiakasyhteisöstä autonomisen roolinsa vuoksi: ne pystyvät luomaan uusia innovaatioita ilman yritysten apua (von Hippel 2005). Käyttäjäyhteisöjä koskevasta kirjallisuudesta voi hyödyntää erityisesti innovatiivisuutta ja jäsenten suhteita ja motivaatiota koskevaa tutkimusta.

Käytäntöyhteisö on toimintajärjestelmä, johon osallistuvat jakavat ymmärryksen siitä, mitä ovat tekemässä ja mitä se heille ja yhteisölle merkitsee. Oppiminen tapahtuu vuorovaikutuksessa (Lave & Wenger 1991, 98). Käytäntöyhteisö muodostuu jäsenten yhteisen mielenkiinnon ympärille mutta sillä ei ole erityistä suoritukseen liittyvää tavoitetta (Ardichvili 2008) eikä muodollista rakennetta, vaan ne ovat vapaasti muodostuvia epämuodollisia yksiköitä (Ardichvili 2003; Brown & Duguid 2000). Käytäntöyhteisöt ovat paikallisia ja kontekstuaalisia eikä niitä voi luoda eikä ylläpitää yleisten lainalai-

suuksien avulla (Contu & Willmont 2000). Käytäntöyhteisöistä on siten perusteltua hyödyntää tässä tutkielmassa laajasti pois lukien niiden ylläpitoa ja muodostumista koskevat huomiot.

Innovaatioyhteisöt ovat yksittäisistä, toisiinsa tiedonsiirron kautta kiinnittyvistä ihmisistä muodostuvia merkitysryppäitä Innovaatioyhteisöt voivat olla jäsenyyteen perustuvia ryhmiä tai sosiaalisia yhteisöjä, mutta tämä ei ole välttämätöntä. (von Hippel 2005, 96) Innovaatioyhteisöt ovat yhteisen toiminnan, merkityksenluomisen, tiedonjakamisen ja mielenkiinnon kohteiden ryhmittymisen foorumeita (Heiskanen ym. 2010). Innovaatioyhteisöissä käyttäjät etsivät ratkaisuja omiin tai vertaistensa esiintuomiin ongelmiin (Jeppesen & Molin 2003; Jeppesen 2005). Yhteisöjen odotetaan myös helpottavan käyttäjien ja yrityksen tahmean tiedon problematiikka (Heiskanen ym. 2010).

Vuorovaikutuksen luomisessa yrityksen ja yhteisön välille aloitteellinen on yritys luomalla alustan, jossa yhteisö voi kehittyä (Jeppesen & Molin 2003).

Yhteisössä oppiminen tapahtuu vuorovaikutuksen kautta ja oppimista rikastuttaa usein se, että yhteisöissä ihmiset saavat eteensä monenlaista dataa, käyttävät erilaisia työkaluja ja kokevat annetun ongelman hyvin erilailla rikastuttaen näin toinen toistaan (Jeppesen & Molin 2003). Yhteisön jäsenenä kuluttaja ei ole yksittäinen kehittäjä, joka kehittää yksin kotona, vaan yhteisön jäsenenä hän hyötyy vuorovaikutteisesta oppimisprosessista toisten kuluttajien kanssa (Jeppesen & Molin 2003).

Vaikka verkostoissa voi olla kilpailijoita mukana, epämuodollista ja resiprookkista tietämyksen vaihtoa arvostetaan ja sitä pidetään yllä koska tietämyksen jakaminen on tärkeä yhteisön jäsenyyden aspekti (Bouty 2000).

Jeppesen ja Molin (2003) ovat tutkineet oppimista yhteisöissä oppivan organisaation kautta. He esittävät organisaation oppimisteorioihin perustuen, että oppimiseen liittyy useita piirteitä kuten viestintä, vuorovaikutus, palaute, jaetut merkitykset ja oppiminen eri tasoilla. Nämä samat piirteet auttavat ymmärtämään myös samojen piirteiden merki-

tystä online-yhteisöjen oppimisessa ja miten kuluttajien tietämys on seurausta oppimisesta eri tasoilla.

Jeppesen ja Molin (2003) löysivät tietokonepelien innovaatioyhteisöjä käsitelleessä tutkimuksessaan innovaatioyhteisöistä kahdenlaisia prosesseja: niitä jotka tuottavat sisältöä tuotteeseen ja niitä jotka tuottavat ideoita uusiksi tuotteiksi tai tuoteversioiksi.

2.12.3 Yhteisön suhteesta verkostoon ja kollektiiviin

Käytäntöyhteisöjen tutkimuksen kohdalla on pohdittu myös yhteisön ja verkoston eroa. Käytäntöyhteisö koostuu tiiviisti toisiinsa kietoutuneista jäsenistä, joita yhdistää jokin jaettu käytäntö. Sen jäsenet tuntevat toisensa ja he työskentelevät yhdessä (McLure Wasko & Faraj 2005). Käytäntöverkostot puolestaan muodostuvat laajemmista, löyhemmin toisiinsa kiinnittyneistä ja maantieteellisesti hajallaan olevista yksilöistä, joita yhdistää jokin jaettu käytäntö, mutta jonka jäsenet ovat toisilleen usein tuntemattomia (Brown & Dunguid 2000). Virtuaalisessa käytäntöverkostossa käytäntöön liittyvä tietämys tulee ilmi pääasiassa ICT-tekniikan avulla. (McLure Wasko & Faraj 2005)

Samakin yhteisö voi jäsentyä eri aikaan eri tavalla. Heiskanen ym. (2010) huomauttavat, että yhteisöt voivat olla esimerkiksi ajoittain innovaatioyhteisöjä, mutta pääasiassa jonkin intressin ympärille syntyneitä yhteisöjä eikä tällaisia yhteisöjä luoda helposti. Heiskanen ym. (2010) kysyvät, ovatko kaikki yhteisöt siis yhteisöjä vai pikemminkin ihmisistä muodostuvia ad hoc -klustereita, kollektiiveja.

Käytäntöyhteisöjen tutkimuksen yhteydessä tällaisia kollektiiveja on tutkinut tarkemmin Lindkvist (2005). Hän ehdottaa, että kollektiiveissa tietämys ei niinkään muutu yhteiseksi (shared) kuten yhteisöissä vaan se on jaeltua (distributed). Yhteinen toiminta perustuu siihen, että erilaiset tietämysvarannot (knowled base) ovat hyvin yhteydessä toisiinsa. Kollektiivit suuntautuvat enemmän ongelmanratkaisuun ja niissä on nähtävissä projektinomaisia piirteitä.

2.12.4 Ba

Nonaka ym. (2000) ovat tuoneet tietämyksen luomisen yhteydessä esiin käsitteen Ba, jolla he tarkoittavat paikkaa tai tilaa ajankohtana, jolloin tieto tulkitaan tietämykseksi. Ba on konteksti, jossa vuorovaikutus, sitoutuminen ja osallistuminen on mahdollista. Ba voi olla fyysinen, virtuaalinen tai mentaalinen kuten esimerkiksi yhteinen tavoite. Ba on käsitteenä lähellä käytäntöyhteisöä, mutta Nonakan ym. (2000) mukaan ero on siinä, että Ba on uuden tietämyksen luomisen paikka, kun taas käytäntöyhteisö perustuu sen jäsenten olemassa olevan tietämyksen jakamiseen. Ba on siten innovaatioyhteisön kannalta mielenkiintoinen käsite. Nonakan ym. (2000) mukaan tietämys syntyy vuorovaikutuksessa, sekä yksilöiden että sen ympäristön välisessä vuorovaikutuksessa, mutta ei niinkään yksilöiden toimiessa yksin. Ba’han kiinnitytään toiminnan ja vuorovaikutuksen kautta. Voisi siis sanoa, että innovaatioyhteisön aktiivit osallistuvat ba’han, jossa uusi tietämys syntyy.

Tarkastelen ba’ta tässä työssä siltä kannalta, millaiset tilat eli ba’t voisivat tukea yhteistä innovointia. Nonaka ym. (2000) erittelee ba’n neljään erilaiseen ryhmään:

- alkuunsaattamisen ba (originating ba)
- dialoginen ba (dialoguing ba)
- järjestelyn ba (systemising ba)
- harjoittelun ba (exercising ba).

Alkuunsaattamisen ba

Alkuunsaattamisen ba tarkoittaa paikkaa, jossa *yksilöt* jakavat kokemuksiaan, tunteitaan ja mentaalimallejaan toisille yksilöille. Se tarjoaa kontekstin sosialisatiolle ja on mahdollista yksilöiden kokiessa toisiaan kohtaan empatiaa, luottamusta ja turvallisuutta. Virtuaalisen yhteistyön kohdalla alkuunsaattamisen ba on haaste, sillä Nonakan ym. (2000) mukaan kasvokkaisviestintä on siinä tärkeää. Toisaalta Nonaka ym. (2000) antaa vihjeen dilemman ratkaisuun sanomalla, että alkuunsaattamisen ba on eksistentiaalinen sikäli, että siinä yksilö ylittää itsensä ja muiden välisen rajan eläytymällä ja myönteisellä suhtautumisella. Alkuunsaattamisen ba on siten myös paikka, jossa sitoutuminen tapahtuu. Yleensä nämä tapahtuvatkin kasvokkaisviestinnän keinoin, mutta

virtuaalimaailmassa toisin. Sosialisatio tapahtuu esimerkiksi tarkkailemalla ja jäljittelemällä. (ma.)

Dialoginen ba

Dialoginen ba on paikka, jossa yksilöiden mentaalimallit taidot jaetaan, konvertoidaan termeiksi ja konsepteiksi. Dialoginen ba on siten ulkoistamisen konteksti, jossa yksilöiden hiljainen tieto jaetaan ja artikuloidaan dialogin kautta osallistujien kesken. Dialoginen ba on tietoisemmin rakentunut kuin alkuunsaattamisen ba. Dialogisen ba'n onnistumisen edellytyksiä on osallistujien erilainen tietämys ja kyvykkyys. (ma.)

Järjestelyn ba

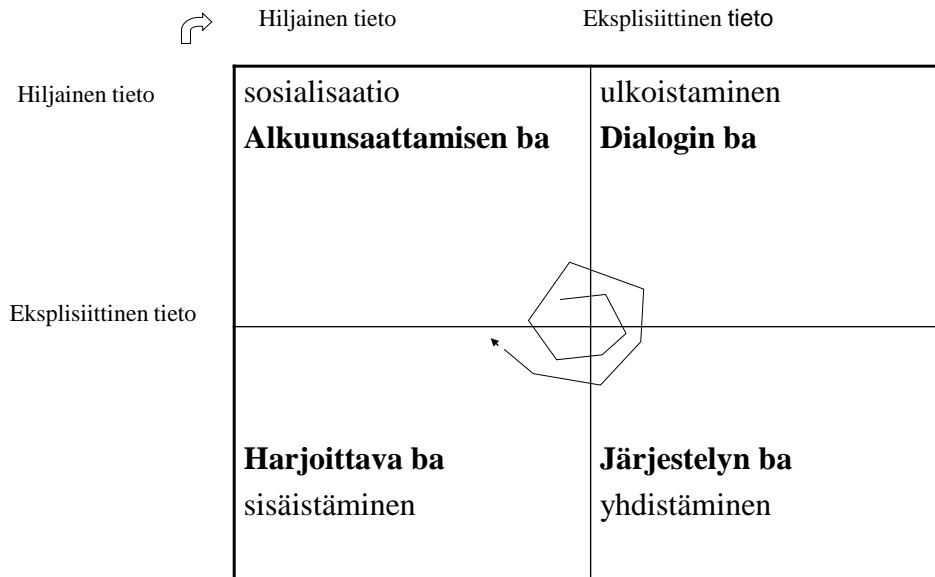
Järjestelyn ba on olemassa olevan ekplisiittisen tietämyksen yhdistelyn konteksti. Siinä tarpeellista tietoa voidaan vaihtaa, kerätä ja levittää edelleen tehokkaasti. (ma.)

Harjoittelun ba

Harjoittelun ba on sisäistämisen konteksti. Harjoittavassa ba'ssa eksplisiittinen tieto sisäistetään yksilön uudeksi hiljaiseksi tiedoksi. (ma.)

Kuva 2 tiivistää ba'n neljä eri ulottuvuutta, niiden kontekstin ja tiedon muuntamisen.

Kuva 2: Ba'n neljä ulottuvuutta, niiden kontekstit ja tiedon muuntuminen



Lähde: Nonaka ym. (2000)

2.12.5 Käyttäjän motivaatio yhteisössä

2.12.5.1 Motivaatiotekijöiden tuntemisen tärkeys

Yksi virtuaalisen yhteisön kriittisistä menestystekijöistä on sen jäsenten motivaatio osallistua aktiivisesti tietämyksen tuottamiseen ja sen jakamiseen. Samalla tavalla yhteisössä täytyy olla tarve syntyneelle jaetulle tiedolle. (Ardichvili ym. 2003) Käyttäjälähtöiseen yhteisölliseen innovointiin lähtevän yrityksen on siten ensinnäkin varmistettava, että sillä on tarve tämän tyyppiseen innovointiin eikä se ole tekemässä jotain vain siksi, että monet muutkin niin tekevät. Toiseksi sillä on oltava ymmärrys asiakkaiden motivoitumisesta ja resurssi motivoida innovointityöhön.

Motivaatiotekijöiden ymmärtäminen on siten avainasemassa, jotta yhteisinnovointi voisi osoittautua kannattavaksi. Onnistuneen innovaatioyhteisön luomisessa on siten tärkeää, että yritys osaa rakentaa ja ylläpitää motivoivat puitteet innovaatioyhteistyölle. Motivaatio on avainasemassa kun halutaan ymmärtää ja kehittää vapaaehtoisuuteen perus-

tuvia innovaatioyhteisöjä. (Antikainen ym. 2010) Motivaatiotekijöiden tuntemista voi lisäksi hyödyntää käyttäjien rekrytoinnissa etsimällä motivoituneita käyttäjiä (Bilgram ym. 2008; Füller 2010), sillä virtuaaliset yhteisluomisen alustat pitävät sisällään riskin, etteivät ne houkuttelekaan osallistujia tai että osallistujat eivät kykene arvoa tuottavaan kontribuutioon (Füller 2010).

Füllerin (2010) mukaan ymmärrys käyttäjien osallistumisen motiiveista on kuitenkin toistaiseksi ollut käytännön työssä rajoittunutta. Tuotepäälliköillä ja innovaatiojohtajilla saattaa olla usein vääränlainen kuva siitä, mikä käyttäjiä motivoi. Füller (2010) huomauttaa Bartlin (2005, 337) tutkimukseen perustuen, että he olettavat käyttäjien motivoituvan ensisijaisesti ulkoisten kannustimien kuten erikoistarjousten, rahallisen kompensaation ja palkintojen kautta, vaikka tutkimusten mukaan näin on vain harvoin. Ulkoisia motivaatiotekijöitä pidetään tutkimustulosten valossa yleisesti vähemmän vaikuttavina tekijöinä kuin sisäisiä motivaatiotekijöitä (Ardichvili 2008).

Innovointiin osallistuvien asiakkaiden pitäisi hyötyä paitsi konkreettisesti itse innovaatiosta, myös innovaatioprosessiin osallistumisesta, jotta he olisivat motivoituneita innovointityöhön (Lüthje 2004; Alam 2006).

2.12.5.2 Sisäiset ja ulkoiset motivaatiotekijät

Asiakkaat ovat sisäisesti motivoituneita, jos he arvostavat toimintaa sinänsä ja ulkoisesti, jos arvostavat toiminnan tuloksia. Yleisesti ottaen sisäisesti motivoituvat ihmiset ovat kokeilunhaluisempia ja ulkoisesti motivoituvat ovat tavoitehakisempia (Hoffman & Novak 1996).

Sisäinen motivoituminen

Osallistujilla voi olla hauskaa ratkaistessaan ongelmia innovaatioprosessin aikana. (Lüthje 2004). Hauskuus voi liittyä esimerkiksi jännitykseen, sisukkuuteen, haasteellisuuteen tai sosiaaliseen vuorovaikutukseen (Antikainen ym. 2010). Sisäinen motivoituminen voi johtua myös siitä, että on mahdollisuus käyttää tietojaan ja taitojaan (Lüthje 2004), toisin sanoen työskentely tarjoaa haasteita, joiden ratkaisemiseen yksilö voi osal-

listua. Motivaatio osallistua innovointiin voi olla myös yhdessä tekemisestä nauttiminen (Antikainen ym. 2010; Füller 2010). Ylipäänsä antaminen yhteisölle voi olla sinänsä suuresti motivoiva tekijä (Wasko & Faraj 2000), kuten myös yhteisön jäsenyys (Nambisan 2002).

Joillekin ihmiselle sosiaalinen konteksti tuo luovuuden paremmin esiin (Antikainen ym. 2010). Osallistuakseen tietämyksen syntymiseen ja kehittymiseen käyttäjän täytyy voida olettaa että oma kontribuutio kannattaa koska se on mukana uuden arvon luomisessa ja että tästä syntyneestä arvosta käyttäjä hyötyy (Nahapiet & Ghoshal 1998).

Oma tietämys saatetaan nähdä yhteisenä hyvänä, jolloin sen jakamista motivoi yhteisön intressit eikä omat intressit (Ardichvili ym. 2003). Osallistuminen vaatii myös, että jäsenillä on sellaisia kokemuksia, jotka he voivat jakaa toisten kanssa (McLure Wasko & Faraj 2005). Aiheen täytyy olla asiakkaalle tärkeä (Antikainen ym. 2010).

Ulkoisen motivoituminen

Konkreettinen hyötyminen innovaatiosta on yksi ulkoisista motivaatiotekijöistä. Toinen tärkeä ulkoinen motivaatiotekijä on tunnustuksen saaminen sekä vertaisiltaan että yritykseltä on tärkeä (Jeppesen & Molin 2003; Jeppesen & Fredriksen 2006; Nambisan 2002). Tutkimustulokset ovat ristiriitaisia sen suhteen, kumpi tunnustuksen lähde, yritys vai vertaiset, on käyttäjälle tärkeämpi. Vertaisten tunnustus on osoittautunut pelien kehittäjäyhteisöissä erittäin tärkeiksi kannustimiksi (Jeppesen & Molin 2003; Jeppesen & Fredriksen 2006). Yrityksen puolesta tulevan tunnustuksen tärkeyttä Jeppesen ja Fredriksen (2006) ymmärtävät sen kautta, että koska innovoivat asiakkaat ovat usein edistyneitä, he mieluummin rinnastavat itsensä yrityksen tuotekehittäjiin kuin muihin yhteisön jäseniin ja toiseksi, että yrityksen antama tunnustus johtaa myös arvostukseen muiden yhteisön jäsenten taholta. On myös tutkimustuloksia siitä, että oman maineen rakentaminen on tärkeä käyttäjän osallistumishalukkuutta aktivoiva tekijä (Antikainen ym. 2010).

Materiaalinen palkitseminen on yksi ulkoisen motivoinnin tavoista. Se on toimiva tapa vain ulkoisesti motivoituvilla käyttäjillä ja sen vaarana on, että käyttäjät tulevat mukaan

pääasiassa palkitsemisen vuoksi eivätkä vaikuttaakseen innovointiprosessiin. Lisäksi materiaallinen palkitseminen voi vähentää sisäistä motivaatiota ja yhteisluomista, kun palkintojen toivossa tietoa ja tietämystä ei halutakaan enää jakaa. (Füller 2010). Antikaisen ym. (2010) mukaan olisi tärkeää suunnata palkitsemista yhteistyön palkitsemiseen sen sijaan, että palkitaan osallistumisesta sinänsä.

Motivoituakseen asiakkaan täytyy myös voida kokea, että hänen kontribuutiollaan on vaikutusta ja että ideaa kehitellään edelleen. Samansuuntaisesti vaikuttamismahdollisuus nähdään motivaatiotekijänä osallistua käyttäjälähtöiseen innovointiin. Ylläpitäjien osallistuminen yhteisöön motivoi osallistujia. (Antikainen ym. 2010)

2.13 Käyttäjälähtöisen innovoinnin kritiikkiä

Käyttäjälähtöinen innovointi kohtaan ei ole toistaiseksi esitetty runsasta kritiikkiä. Osittain se voi johtua siitä, että käyttäjälähtöisen innovoinnin kirjallisuus on keskittynyt tuomaan esiin kärkiyritysten tutkimuksesta esiin tulleita hyötyjä.

Buur ja Matthews (2008) kritisoivat edelläkävijäteoriaa siitä, että edelläkävijöiden tunnistaminen ja valinta sekä oikean trendin valinta on haastavaa ja onnistumisen kannalta kriittistä. Von Hippel (1986) on kiistänyt omien opiskelijoidensa työskentelyn tuloksiin vedoten edelläkävijöiden tunnistamisen vaikeuden. Samoin hän on huomauttanut, että jos yritys tekee strategiatyönsä huolellisesti, ei oikean trendin valitsemisen pitäisi olla vaikeaa.

Heiskanen ym. (2010) ovat kritisoineet käyttäjälähtöisen innovoinnin tutkimusta siitä, että se näyttää innovoinnin yksinkertaistettuna prosessina, jossa vain tietyt ainekset pannaan yhteen ja tulos on valmis. Tämä tutkielma on osaltaan kartoittamassa käyttäjälähtöisen innovoinnin vähemmän tutkittua aluetta ja siten osaltaan vastaamassa esitettyyn kritiikkiin.

Käytänteiden tutkimuksen piirissä on kritisoitu ajatusta yhteisestä arvonluomisesta siksi, että se usein olettaa asiakkaan tuottavan asioita tavoitteellisesti (Korkman 2006,37).

Osalla ihmisillä on kuitenkin sekä motivaatio että kyky innovoida yhdessä yrityksen kanssa, joten jos käyttäjälähtöinen innovointi ajatellaan yhdeksi yhteisen arvonluomisen prosessiksi (ks.luku2.6) niin kritiikki kaipaa tarkennuksen. Erityisesti edelläkävijöiden kohdalla yksi motivoiva tekijä on tarve saada omalle tarpeelleen ratkaisu eli toimia ratkaisun suhteen tavoitteellisesti. Kuten kirjallisuuskatsaus osoittaa, kaikki eivät kuitenkaan sovellu yhteisinnovointiin, koska heiltä puuttuu kyky ja halu, ja siinä mielessä Korkmanin kritiikki on oikeutettua. Sen paremmin käyttäjälähtöinen innovointi kuin käytänteiden tutkimus eivät ratkaise yrityksen uudistumisen haasteita yksinään ja mielestäni käyttäjälähtöinen innovointi ja käytänteiden tutkimus tuleekin nähdä toisiaan täydentävinä tai eri tilanteissa eri tavoin soveltuvina menetelminä muiden kvalitatiivisten menetelmien joukossa.

2.14 Yhteenveto teoriakatsauksesta ja tutkimuksen viitekehys

Monet tutkimukset (ks. esim. Piller & Walcher 2006; Ogawa & Piller 2006; von Hippel 2005; Lüthje 2004; Shah 2000) ovat osoittaneet, että käyttäjillä on tuote- ja palvelukehityksen kannalta olennaista tietoa, jonka hyödyntäminen tuo yritykselle onnistuessaan monia hyötyjä markkinoille paremmin sopivan tuotteen tai palvelun lisäksi (ks. taulukko 2). Ennen päätöstään käyttäjälähtöiseen innovointiin ryhtymiseksi yrityksen on kuitenkin oltava selvillä sille sopivan markkinaorientaationsa (Kristensson ym. 2007; Narver ym. 2004) luonteesta. Mitä enemmän yritys tarvitsee Narverin ym. (2007) jaottelun mukaista proaktiivista markkinaorientaatiota, sitä todennäköisemmin yritys hyötyisi käyttäjälähtöisestä innovoinnista. Käyttäjien osallistumisella palveluiden ja tuotteiden kehittämiseen edesautetaan puolestaan yrityksen markkinaorientaation kehittymistä (Matthing ym. 2004), joten kyseessä on tietynlainen hyvän kierre.

Tuotteiden ja palveluiden kehittäminen yhdessä käyttäjän kanssa on osoitettu olevan erityisen hyödyllistä palvelukehityksen varhaisissa vaiheissa (Alam 2006). Samoin se on erityisen hyödyllistä silloin, kun asiakkaan tarpeiden selvittäminen on vaikeaa perinteisin menetelmin (Jaworski & Kohli 2006). Tällöin asiakkaan tarpeet ovat usein latenteja (ks. Kristensson ym. 2007; Kristensson ym. 2004).

Sopivien asiakkaiden valinta käyttäjälähtöiseen innovointiin on haasteellista (Alam 2006). Innovoivia asiakkaita identifioidessaan yrityksen on luovuttava yrityksestä löytää edustava otos kaikista tuotetta tai palvelua käyttävistä asiakkaista (Lüthje 2004). Tärkeitä valintakriteereitä ovat asiakkaan kiinnostus innovointiin (Heiskanen ym. 2010) ja kyky ongelmanratkaisuun (Lüthje 2004). Innovoijia voi etsiä esimerkiksi varhaisten omaksujien (Lüthje 2004), harrastajien (Heiskanen ym. 2010), asiantuntijoiden (McLure wasko & Faraj 2005) ja tyytymättömien (Lüthje 2005) asiakkaiden keskuudesta, mutta toisinaan etenkin olemassa olevien tuotteiden ja palveluiden kehittämissä myös tyypillisten ja tavallisten (Nambisan 2002) asiakkaiden keskuudesta.

Niin ikään edelläkävijöitä (von Hippel 1986) on tutkittu runsaasti innovaattoreina, sillä heidän käsityksensä todellisuudesta nyt heijastaa valtavirran tulevaisuutta (ks. Franke ym. 2006) ja heillä on lisäksi tarve ratkaista tähän nykyiseen todellisuuteensa liittyvä tarve, josta he hyötyvät (von Hippel 1986). Siksi heidän on katsottu soveltuvan erityisen hyvin sekä ennakkointiin että uusien tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen, mutta myös innovaation diffuusion (Morrison ym. 2004). Kaupallisesti kiinnostavien innovaatioiden syntymisessä on komponenttia: se, että innovaatioita löydetään ylipäättään ja se, että löydettyistä innovaatioista kyetään identifioimaan kaupallisesti lupaavimmat (Franke ym. 2006). Edelläkävijät ovat osoittautuneet kyvykkäiksi molemmissa suhteissa. Edelläkävijöiden tarve saada tarpeelleen ratkaisu ja hyötyä siitä ennustaa innovaatioiden todennäköisyyttä ylipäättään ja heidän kykynsä elää valtavirran tulevaisuudessa nyt ennustaa kaupallista kiinnostavuutta. (von Hippel 1986; Franke ym. 2006).

Yrityksen on siis tärkeää ymmärtää innovoivia asiakkaita valitessaan, miten tulevaisuusorientoituneita tai miten markkinoille radikaaleja tuotteita tai palveluita se on kehittämässä. Mitä kauemmas tulevaisuuteen tuote sijoittuu tai mitä radikaalimmasta innovaatiosta on kyse, sitä tarkemmin yrityksen on valittava käyttäjät mukaan yhteistyöhön. Näin ajatellaan myös asiakkaan äänen yhteisluomisen kontekstissa, sillä asiakkaan äänen yhteisluomisessa on tarkoitus ottaa työskentelyyn mukaan vain dialogiin kykeneviä asiakkaita (Jaworski & Kohli 2006, 114).

Käyttäjälähtöinen innovointi ja asiakkaan äänen yhteisluominen voidaan nähdä pitkälti toisiaan vastaavina toimintoina, mutta asiakkaan äänen yhteisluomisessa asiakas osallistuu koko prosessiin (ks Kuva 1; Taulukko 1) innovoinnin varhaisista vaiheista aina palvelun tuottamiseen saakka kun taas käyttäjälähtöisen innovoinnin kontekstissa asiakas voi osallistua joko vain johonkin prosessin vaiheeseen tai koko prosessiin asiakkaan äänen yhteisluomisen tavoin. Sekä asiakkaan äänen yhteisluomisen että käyttäjälähtöisen innovoinnin voi nähdä myös yhteisenä arvon luomisena. Yhteisen arvon luomisen seurauksena yrityksen ja asiakkaiden roolien ero sumenee (Pralad & Ramaswamy 2000) ja asiakas nähdään aktiivisena partnerina. Arvon luomisen paikka siirtyy yrityksen ja asiakkaan väliseen vuorovaikutukseen (Pralad & Ramaswamy 2004).

Vuorovaikutuksessa on dialogi tärkeässä roolissa. Dialogi on Ballantynen (2004) mukaan vuorovaikutusprosessi, jossa opitaan yhdessä. Dialogissa syntyy kuuntelun ja kuulemisen kautta yhteinen ymmärrys, joka joko johtaa yhteiseen sopimukseen tai useampaan eloon jäävään tulkintaan. Dialogiin osallistujat puhuvat ja toimivat toistensa kanssa, eivät toisilleen. Dialoginen vuorovaikutus edesauttaa myös tiedon uudistamisen prosessia, jossa uusi tieto luodaan yhdessä (mt.)

Kun käyttäjien tarpeet ovat heterogeeniset ja kun innovointiin liittyy tahmeaa tietoa, voi olla järkevää laajentaa innovointiin osallistuvien määrää (von Hippel 2005, 93; Heiskanen ym. 2010). Ryhmässä toimiminen tuottaa usein myös parempia tuloksia, kun yksilön luovuus pääsee paremmin esiin. (Antikainen ym. 2010). Kollektiivinen on ajattelu voi edesauttaa yrityksiä maksimoimaan innovointitehokkuuden (Thrift 2006) ja innovaatioyhteisöt nähdäänkin välineenä hyödyntää maksimaalisesti luovuutta (Antikainen ym. 2010). Innovaatioyhteisöjä voi pitää yhtenä yhteisluomisen konteksteista (Rowley ym. 2007).

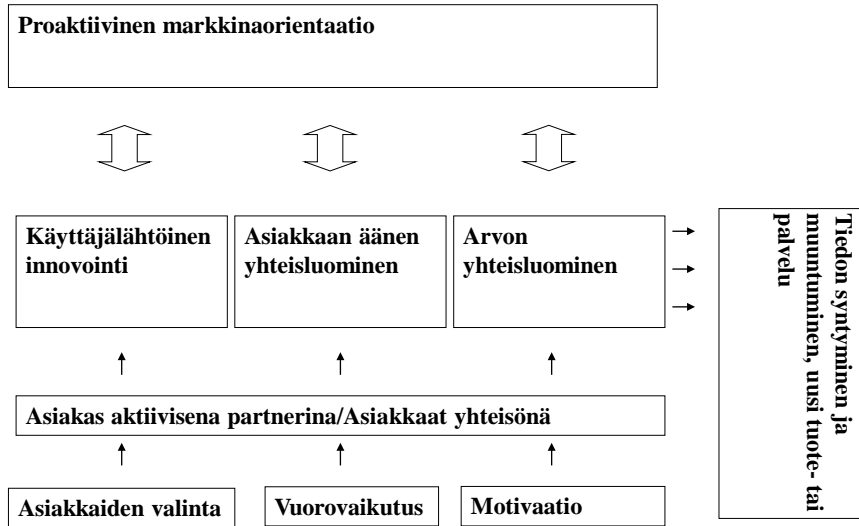
Yrityksen on rakennettava innovaatioyhteisöä jatkuvasti ja sen on onnistuttava paitsi jäsenten rekrytoinnissa (Jeppesen & Fredriksen 2006) myös jäsenten jatkuvassa motiivinnissa (Antikainen 2010), jotta yhteisö olisi pitkäikäinen.

Yhteisöistä voidaan erottaa kollektiivit, joissa tietämys ei muutu yhteiseksi, kuten yhteisöissä, vaan se on jaeltua. Kollektiivit suuntautuvat yhteisöjä enemmän ongelmanratkaisuun ja niissä on projektinomaisia piirteitä. (Lindkvist 2005)

Nonakan ym. (2000) luoma käsite ba on lähellä yhteisöä, mutta ba on nimenomaan uuden tietämyksen luomisen paikka, kun taas yhteisöissä jäsenet jakavat Nonakan ym. (2000) mukaan olemassa olevaa tietämystään. Ba'han kiinnitytään toiminnan ja vuorovaikutuksen kautta. Nonaka ym. (2000) jakavat ba'n neljään ryhmään: alkuunsaattamisen ba, dialogin ba, järjestelyn ba ja harjoittelun ba. Innovaatioyhteisöjen tarkastelun kannalta on kiintoisaa, että nämä erilaiset ba't osallistuvat tiedon muuntumisen prosesseihin (ks. Kuva 2). (ma.)

Kuva 3 vetää tiivistää yrityksen näkökulmasta tehdyn teoreettisen tarkastelun ja toimintatutkimuksen viitekehyksenä. Käyttäjälähtöinen innovointi, asiakkaan äänen yhteisluominen ja arvon yhteisluominen voidaan nähdä samansisältöisinä toimintoina, joilla yritys kehittää yhtäältä proaktiivista markkinaorientaatiota ja toisaalta synnyttää tiedon muuntumisen ja syntymisen prosessin kautta markkinoille paremmin sopivia tuotteita tai palveluita. Kaikki kolme rinnakkaista käsitettä, käyttäjälähtöinen innovointi, asiakkaan äänen yhteisluominen ja arvon yhteisluominen pitävät sisällään ajatuksen asiakkaasta aktiivisena partnerina. Aktiivisuutta voidaan lisätä kiinnittämällä huomiota yhteistyöhön soveltuvien asiakkaiden valintaan, vuorovaikutukseen ja motivaatioon.

Kuva 3: Tutkielman teoreettinen viitekehys



3 Empiirisen tutkimuksen metodologia

3.1 Tutkimusmenetelmän valinta ja esittely

3.1.1 Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään tekemään jokin ilmiö ymmärrettäväksi (Alasuutari 1999, 237), kuvaamaan jotakin tapahtumaa, ymmärtämään tiettyä toimintaa tai antamaan teoreettisesti mielekäs tulkinta jostakin ilmiöstä (Eskola & Suoranta 1998, 61). Kun tämän tutkielman tavoitteena on johdannossa mainittu ymmärryksen lisäys siitä, miksi käyttäjät osallistuvat innovointiin, on kvalitatiivisen menetelmän valinta perusteltua tästä tavoitteesta käsin. Alasuutarin (1999, 231) mukaan eri menetelmiä koskevan standardinäkemys mukaan kvantitatiivisilla menetelmillä saadaan pinnallista mutta luotettavaa tietoa kun taas kvalitatiivisilla menetelmillä saadaan syvällistä mutta huonosti yleistettävää tietoa. Vaikka kyseessä on standardinäkemys, perustelee se kvalitatiivisen tutkimuksen valintaa, koska tarkoituksenani on syventää ymmärrystä käyttäjälähtöistä innovointia kohtaan. Yleistettävyyden merkitystä sinänsä kvalitatiivisen tutkimuksen yhteydessä pohdin tarkemmin tutkimuksen arviointia käsittelevässä luvussa 5.4.

3.1.2 Narratiivitutkimus

Kvalitatiivisen tutkimuksen sisällä olen valinnut aineistonkeruu- ja analyysimenetelmät narratiivitutkimuksen piiristä. Tässä luvussa perustelen valintaani ja esittelen narratiivitutkimusta yleisemmin.

Todellisuuden tuottamisen ja merkitysrakenteiden tutkimiseen sopivat narratiivit. Narratiivien avulla ihmiset ymmärtävät itseään, asioita ja asioiden yhteyksiä ja organisoivat kokemuksensa ymmärrettäviksi ja käsiteltäviksi (Koskinen ym. 2005, 193). Kujalan (2007, 13) mukaan haluttaessa tutkia sitä, mitä kutsumme todellisuudeksi, on tutkittava miten ihmiset rakentavat tämän todellisuuden vuorovaikutuksessa, sillä todellisuus tuotetaan kielen ja kommunikoinnin kautta. Shankarin ym. (2001) mukaan merkitykset

saadaan selville pääsääntöisesti kielen kautta. Ihmiset antavat asioille nimiä ja merkityksiä, jolloin todellisuus rakentuu jatkuvina merkitysneuvotteluina, diskursseina ja alati muuttuvina kertomuksina (Kujala 2007, 13). On huomattava, ettei ole vain yhtä todellisuutta. Todellisuuksia on monia ja niitä rakennetaan yksilöllisesti kielen kautta (Cuba & Lincoln 1998) ja muokataan siinä sosiaalisessa ja kulttuurisessa maailmassa johon yksilö on sulautunut (Murray & Ozanne 1991).

Kertomusten kautta voidaan ymmärtää ja hallita menneisyyttä ja ne suuntaavat toimijoita tulevaisuuteen. Ihmisten identiteetit rakentuvat huomattavassa määrin kertomuksina. Kertomukset jäsentävät ihmisen eettistä paikkaa maailmassa. Kertomus on tietämisen muoto, joka on mahdollisesti tärkein välinen ajallisuuden ymmärtämiseen. Kertomus välittää myös sanatonta tietoa ja jaettuja oletuksia kulttuurista olettamalla asioita tunnetuksi. Kertomusten avulla jaetaan ja tehdään ymmärrettäväksi kokemuksia, luodaan luottamusta ja ylläpidetään ryhmiä. (Hyvärinen & Löyttyniemi 2005, 189)

Esimerkiksi kuluttajatutkijat ovat narratiivitutkimuksella pyrkineet syventämään ja lisäämään ymmärrystä kuluttamisen erilaisista aspekteista. Näissä tutkimuksissa kertomuksia käytetään tulkinnallisena työkaluna lisäämään ymmärrystä siitä, miten kuluttajat jäsentävät kulutuskokemuksiaan ja merkityksellistävät niitä. (Shankar ym. 2001) Samansuuntaisia ovat myös tutkimukseni tavoitteet: miten osallistujat merkityksellistävät osallistumisestaan innovointiin ja mitkä seikat osallistumisessa ovat merkityksellisiä (kenties löytyy näkökulmia joita nykyinen akateeminen kirjallisuus ei ole huomionnut riittävästi) Vaikka liiketaloustieteessä tarinoita on tutkittu jo 1970-luvulta saakka (Koskinen 2005, 193) on narratiivitutkimus käyttäjälähtöisen innovaatiotutkimuksen piirissä vähäistä.

Shankar ym. (2001) määrittelevät markkinoinnin uudelleen narratiiviseksi projektiksi, jossa markkinointitutkimus identifioi tarinoita, jotka voidaan kääntää sellaisiksi metaforiksi, joilla on yleistä vaikuttamaan ja houkuttelemaan pyrkivää voimaa. Voi siis ajatella, että narratiivitutkimuksella voidaan löytää myös jotain sellaista, jolla markkinoinnin piirissä olisi käyttöä yleisemminkin.

Valintaa voi siis perustella myös siitä käsin, että sinänsä paljon tutkittua käyttäjälähtöistä innovointia ei ole juurikaan tutkittu narratiivimenetelmin ja että narratiivitutkimuksella ylipäättään saattaisi olla hyödyllistä annettavaa markkinoinnin tutkimukseen ja käytännön markkinointityöhön.

Narratiivitutkimuksen tekijä ei ole objektiivinen, autoritatiivinen, poliittisesti neutraali ulkopuolinen tarkkailija tai tekstinsä taakse piiloutuva näkymätön hahmo (Kujala 2007, 33). Tästä syystä valitsin empiirisen tutkimuksen kerrontatavaksi yksikön ensimmäisen persoonan tutkimuksessa paljon käytetyn ja suositellun passiivin tai yksikön kolmannen persoonan käytön (ks. esim. Mäkinen 2005, 182) sijaan.

3.1.3 Kertomuksen määrittelystä

Narratiivitutkimuksessa voidaan erottaa käsitteellisesti toisistaan kertomus eli narratiivi (narrative) ja tarina (story). Tällöin tarina viittaa kertomuksen ilmaisemaan tapahtumakulkuun, jolloin samasta tarinasta voi olla siten monta kertomusta. Aina suomenkielisessä tutkimuksessa eroa ei kuitenkaan tehdä, vaan tutkijat valitsevat kulloinkin kieleen paremmin sopivan ilmauksen. (Hyvärinen & Löyttyniemi 2005, 189) Kun myös englanninkielisessä tutkimuksessa on mahdollista olla erottamatta käsitteitä toisistaan (Kohler Riessman 2008, 7), päädyin omassa tutkielmassani käyttämään käsitteitä synonyymisesti.

Kujala (2007, 25) kysyy, mikä on kertomuksen vähimmäiskriteeri ja vastaa Hyväriseen ja Löyttyniemeen (2005, 190-192) viitaten, että kertomukseen sisältyy ensiksikin juonirakenne ja toiseksi kertomus välittää aina kokemuksen. Kokemuksellisuuden asteesta riippuu, miten paljon kerronnallisuutta esiintyy. Kertomus ei siten ole joko-tai -kysymys vaan kerronnallisuutta voi olla enemmän tai vähemmän sen mukaan, missä määrin puhe tai kirjoitus välittää kokemuksellisuutta. Princen (1973, ks. Alasuutari 1999, 126) mukaan yksinkertaisin mahdollinen kertomus on sellainen, jossa on kolme toisiinsa liittyvää tapahtumaa. Näistä ensimmäinen ja kolmas ovat jonkin asiantilan toteavia tapahtumia siten, että kolmas on ensimmäisen tapahtuman muuntunut muoto. Toinen tapahtuma on puolestaan jokin aktiivinen tapahtuma.

Transformaatio ja prosessi tekevät puolestaan kertomuksen ja sen tutkimuksen kiinnostavaksi. Muutokseen tarvitaan puolestaan vähintään kaksi tapahtumaa, jotta jokin ehtisi muuttua. Niinpä esimerkiksi lause ”Kirja putosi lattialle” ei välitä kokemusta eikä kosketa ja tämän tapahtuman rekisteröintiin riittäisikin tavallinen lomakekysymys ”Putosiko kirja lattialle?” (Hyvärinen & Löyttyniemi 2005, 190)

Narratiivien avulla pyritään rikastamaan ymmärrystä käyttäjän innovointiin osallistumisen syistä. Keskustelutilanteessa tutkijan tehtäväksi jäi houkuttaa innovoijat kertomaan kokemuksistaan innovointiprosessissa ja antamaan merkityksiä osallistumiselleen (ks. Kujala 2007, 14). Keskustelussa on väljät teemat. Kujalan (2007, 16) mukaan tällaisilla yleisluontoisilla käsitteillä ja teemoilla pyritään houkuttelemaan informanttien omia käsitteitä ja ilmaisuja heidän omista tarinoistaan.

3.2 Haastattelu narratiivien tuottamisen menetelmänä

3.2.1 Kerronnallisuuteen pyrkivä haastattelu

Hyvärisen ja Löyttyniemen (2005, 191) mukaan laadullinen haastattelu sisältää aina kertomuksia, mutta kaikki puhe ei aina ole kertomusta, koska moni kysymys johdattaa muuhun, esimerkiksi faktojen keruuseen, selityksiin tai mielipiteisiin. Myös Koskisen (2005, 199-200) mukaan tarinoita kerätään usein teema- ja syvähaastatteluin. Tutkimuksessani pyrin kuitenkin käyttämään kerronnallisuuteen pyrkivää haastattelutekniikkaa.

Kujala (2007, 18) huomauttaa, että jokainen haastattelukerta muotoutuu ajan ja paikan merkitsemäksi persoonalliseksi tilanteeksi, jota on vaikea nimetä yhden tietyn haastattelutavan, kuten laadullisen haastattelun, elämäkertahaastattelun tai aktiivahaastattelun mukaan. Siksi hän päätyy tutkimuksessaan käyttämään termiä kerronnallinen haastattelu väljemmän viitekehyksen luomiseksi. Kerronnallisessa haastattelussa on tavoitteena kerätä kertomuksia ja sen kautta keskitytään kuuntelemiseen. Hyvärisen ja Löyttyniemen (2005, 191) mukaan haastattelutilanteessa tutkija pyytää kertomuksia, antaa niille tilaa ja esittää sellaisia kysymyksiä, joihin olettaa saavansa vastaukset kertomuksina.

Toisaalta Kohler Riessman (2008, 24) huomauttaa, että kertomukset voivat haastattelussa tulla esiin odottamattomissakin paikoissa, jopa monivalintakysymyksissä. Se, miten haastateltava saadaan haastattelutilanteessa kertomaan kokemuksistaan, riippuu pitkälti kyseisen tilanteen vuorovaikutuksen onnistumisesta tai epäonnistumisesta (Hyvärinen & Löyttyniemi 2005, 191).

Kerronnallisetkin haastattelut poikkeavat toisistaan tutkimuksen aihepiirin (esimerkiksi menneisyys, nykykulttuuri, subjektiiviset merkitykset), haastattelun tekniikan (vapaa, tarkkaan määritely), kysymysten määrän (yksi, rajoittamaton) ja toivotun vuorovaikutuksen suhteen (rajattu, tiivis) suhteen (Hyvärinen & Löyttyniemi 2005, 192).

3.2.2 Tutkija haastattelussa

Tutkijan erityinen rooli on auttaa haastateltavia luomaan kertomuksia, jotka ovat heille merkityksellisiä (Shankar ym. 2001). Merkityksellisten kertomusten esille saamista helpottaa, jos tutkijalla on aiheeseen liittyvää esiyymmärrystä, esimerkiksi kirjallisuuskatsauksen tai omien kokemusten reflektoinnin, narratiivien erilaisten piirteiden ymmärtämisen tai kertomuksia muokkaavien kulttuuristen ja sosiaalisten tekijöiden ymmärtämisen kautta. (Shankar ym. 2001) Arnold ja Fischer (1994, 57) huomauttavat, että esiymmärrys pitäisi nähdä nimenomaan mahdollistajana eikä tulkintaa jarruttavana tekijänä, joka tulisi eliminoida.

Kerronnallisessa haastattelussa on tärkeää, että tutkija tuo haastateltavalle esiin kokemusten ja tapahtumien arvon, sillä haastateltavat saattavat vähätellä kokemuksiaan ja jopa konkreettisten tapahtumien kertomista ja pyrkivät mieluummin abstrakteihin diskursseihin (Kujala 2007, 20).

Hyvärinen ja Löyttyniemi (2005, 192) toteavat, että vaikka haastattelutapoja on monia, ei ole yhtä tapaa tehdä haastattelu oikein. Heidän mukaansa haastattelun voi tehdä monella tapaa väärin ja saada silti kiinnostavia ja tärkeitä tuloksia. Myöskään Koskisen (2005, 200) mukaan tuskin voidaan osoittaa yhtä oikeaa tapaa kerätä tarinoita.

Hyvärinen ja Löyttyniemen (2005, 198-199) mukaan tiukan metodin tai haastattelun kokonaisuuden asemasta haastattelun lähtökohdaksi voidaan ottaa kertomuksia hakeva kysymys. Haastattelija on siinä syytä välttää vastausten tivaamista, jolloin tulokset saa usein kuuliaisen raportin vailla kertomuksen välittämää kokemusta (Chase 1995, ks. Hyvärinen & Löyttyniemi 2005, 199). Toisinaan kerronnallinen kutsu on esitettävä monta kertaa (Hyvärinen & Löyttyniemi 2005, 216).

Haastattelun voi nähdä yleisenä pyrkimyksenä kertomusten kokoamiseen. Silloin haastattelijan on parempi olla luonteva kuin metodistaan jäykkä ja hermostunut. Haastattelijan on kuitenkin osattava esittää kerronnallisia kysymyksiä ja niille järkeviä jatkokysymyksiä ja ennen kaikkea osoitettava haastateltavalle osaavansa kuunnella ja lähteä tämän kertomuksen matkaan (Hyvärinen & Löyttyniemi 2005, 203-204).

Kerronnallinen haastattelu voi kuulostaa melko helpolta tehtävältä, mutta käytännössä se vaatii joidenkin asioiden poisoppimista erityisesti liiketaloustieteen tutkijoilta, jotka ovat tottuneet strukturoituihin tai vähintään puolistrukturoituihin haastatteluihin ja lyhyisiin ja täsmällisiin vastauksiin. Lisäksi haastateltavan antaminen puhua keskeytettävä voi olla kovan työn takana. (Eriksson & Kovalainen 2008, 216) Myöskään kysymysten asettelulla ei voi koskaan täysin säätää sitä, millaisia vastauksia lopulta saa. Vaikka kysymys olisi kertomusta hakeva, voi haastateltava vaihtaa vastauksensa toiseen lajityyppiin. (Hyvärinen & Löyttyniemi 2005, 218)

Gabrielin (2000, ks. Koskinen ym, 2005, 200) mukaan tutkijan huomiokyky ja myötäeläminen ovat olennaisia pyrittäessä taltioimaan tarinoita, mutta liiallinen osallistuminen haastattelupuheen kulkuun saattaa vääristää aineistoa siten, että haastateltavat alkavat tarinoissaan heijastaa tutkijan omia odotuksia. Koskinen ym. (2005, 200) mukaan narratiiveja tutkineet liiketaloustieteilijät eivät ole yksimielisiä siitä, onko tutkijan syytä aktiivisesti tukea kertomusten kertomista vai antaa narratiivien nousta tutkittavien ominen painotusten ja tottumusten mukaisesti.

Bojen mukaan (1995, 1000) kertomuksen kertoja ja sen tutkija toimivat kiinteässä yhteistyössä eikä heitä aina voida erottaa ehdottoman selvästi. Shankarin ym. (2001) mu-

kaan kertomukset luodaan tutkijan ja haastatteluun osallistuvan kanssa yhteisesti vuorovaikutuksessa. Shankar ym. (2001) ehdottaa myös katsantotapaa, jossa perinteinen tutkimuksen tekijä ja perinteinen tutkittava nähdäänkin yhteistutkijoina. Tällöin yhteistutkijat kuuluisivat tulkitsevaan yhteisöön.

En itse tukenut kovinkaan aktiivisesti narratiivien tuottamista, sillä pidin tärkeänä, että aineisto koostuisi tutkittavien omista lähtökohdista käsin. Tutkittavat olivat osa tulkitsevaa yhteisöä siinä mielessä, että haastatteluiden lopussa tai yhden tarinan loputtua varmistin monesti haastattelun aikana tekemääni tulkintaa selkeästi kysymällä: olenko nyt mielestäsi tulkinnut oikein, kun ajattelen, että...

Pyrin litteroimaan haastattelut heti niiden valmistettua. Litteroimalla ne itse ja välittömästi pystyin myös analysoimaan omaa haastattelutyötäni ja kehittämään sitä seuraavia haastatteluita silmällä pitäen. Oli tärkeä analysoida omaa toimintaa etenkin kahdesta näkökulmasta: ensinnäkin se, miten hyvin pystyy esittämään kertomaan kutsuvia kysymyksiä tai ajatuksia ja toiseksi se, miten itse osallistuu kertomuksen tuottamiseen.

3.2.3 Empiirisen tutkimuksen haastattelut

Pyrin esivalmisteluissa kerronnalliseen haastatteluun tiedostaen kuitenkin, että menetelmä sinänsä ei ole taekertomusten saamiseen ja että toisaalta voisin myös tilanteen niin vaatiessa siirtyä teemahaastatteluun ja saada silti hyvää aineistoa. Analysoituani tekemiäni haastatteluita voi yleistäen sanoa, että ne käytännössä ovat kerronnallisen ja teemahaastattelun hybridejä painottaen jompaakumpaa puolta haastateltavasta riippuen.

Pyrin saamaan esiymmärrystä ennen haastatteluista kirjallisuuskatsauksestani ja tarkkailemalla Owelassa toimintatapoja ja vuorovaikutusta. Mietin, mitä itselleni on merkinnyt osallistumien joihinkin avoimiin innovointitapahtumiin. Pyrin lukemaan paljon narratiivista metodikirjallisuutta, jotta ymmärtäisin kertomusten erilaisia piirteitä paremmin.

Kerronnallisessa haastattelussa kuuntelemisen ja tarinan käsittämisen taito korostuvat verrattuna muihin haastattelutyypeihin. Kohler Riessman (2008, 24) käyttääkin haastattelijasta sanaparia kysyjä/kuuntelija.

Tekemäni haastatteluni olivat vapaita, niiden fokuksessa olivat subjektiiviset kokemukset, kysymysten määrä oli rajoittamaton ja pyrin rakentamaan ne niin, että ne hakisivat kertomuksia. Kuuntelemista en ole omalta kohdaltani pitänyt koskaan vaikeana asiana, mutta kertomuksia hakevia kysymyksiä jouduin harjoittelemaan.

Vastaajista voidaan Hyvärisen ja Löyttyniemen (2005, 218) mukaan erottaa ainakin kolme erilaista äärytyppiä: *rutinoitunut tarinankertoja*, jolle haastattelu on vain yksi tilaisuus kertoa versio jo moneen kertaan kerrotusta tarinasta; *kertomuksesta kieltäytyvä puhuja* ja *juuri nyt kertova ja kokemuksensa kertomukseksi muokkaava vastaaja*. Haastattelijan kutsumus on luoda tilaa kolmannelle vaihtoehdolle, mutta hetki ei tietenkään ole yksin hänen luomansa.

Haastatelluista valtaosa tyypittyy juuri nyt kertovaksi ja kokemuksensa kertomukseksi muokkaavaksi vastaajaksi. Moni sanoi haastattelun jälkeen, että ensi kertaa mielti osallistumistansa näin syvällisesti tästä näkökulmasta. Lisäksi tätä tyyppiä tukee haastattelutavien ilmaisua hakeva puhetyyli. Yksi haastateltavista lähestyi rutinoituneen tarinankertojan tyyppiä ja hän kertoikin miettineensä näitä asioita paljon erään kehittämisprojektin yhteydessä ja puhuneesta asioista myös tutkijan kanssa. Yksi haastateltavista lähestyi osittain kertomuksesta kieltäytyvää tyyppiä, mutta siirtyi haastattelun loppupuolella juuri nyt kertovaksi haastateltavaksi.

Haastattelutilanteiden tueksi laadin itselleni listan, jota parhaiten luonnehtinee, että se on toimilähestymistavan tukena haastattelutilanteessa. Laadin sen pitkälti Gabrielin (2000; ks Koskinen 2005, 200-201) esimerkkien pohjautuen ja testasin sitä ja haastattelutekniikkaa muualla vastaavantyyppiseen toimintaan osallistuneilla henkilöillä. Tämä tukilista on esitetty tarkemmin liitteessä 2.

3.3 Empiirisen aineiston hankinta

Narratiivinen aineisto voi olla niin puhetta, kirjoitettua tekstiä kuin ei-kielellistä viestintää (Kujala 2007, 17), kuten esimerkiksi kuvia (Kohler Riessman 2008, 141). Tutkimukseni aineistona on seitsemän litteroitua haastattelua. Haastateltavat olivat VTT:n ylläpitämän ja tutkimustarkoituksiinsa käyttämän Owelan pidempiaikaisia käyttäjiä.

Owela (Open web lab) on VTT:n (Valtion teknillinen tutkimuslaitos 2010) mukaan sosiaalisen median tavoin toimiva avoin verkkolaboratorio, jossa käyttäjät voivat antaa palautetta ja esittää kehitysideoita. Yhteisöllisen työkalun avulla ideoidaan, kehitetään ja testataan tulevaisuuden tuotteita ja palveluja; tutkitaan käyttäjiä, käyttökulttuureita, asenteita ja mielipiteitä sekä arvioidaan eriasteisten ideoiden, skenaarioiden ja prototyyppien hyväksyttävyyttä sosiaalisen median keinoin.

Owela muodostuu kaikille avoimesta ideointipaikasta, projekteista, joihin liittymällä käyttäjä voi kehittää, kokeilla ja arvioida tulevaisuuden tuotteita sekä blogista, jossa kerrotaan mm. tutkimustuloksista ja ajankohtaisista Owela-asioista.

Owelan ylläpitäjä lähetti valitulle joukolle (n=35) laatimani sähköpostiviestin (Liite 1), jossa kerrottiin lyhyesti tutkimuksesta ja haastattelun käytännön seikoista. En halunnut käyttää viestissä sanaa haastattelu, sillä ajattelin sen korostavan liikaa sitä, että tilaisuudessa haastattelijä kysyy kysymyksiä ja haastateltava vastaa niihin. Toisaalta tarinan tai kertomuksen käyttäminen lyhyessä rekrytointiviestinnässä sai haastattelun tuntumaan työläältä ja vieraalta ja ajattelin sen mahdollisesti karkottavan kiinnostuneita osallistujia. Päädyin siksi käyttämään sanaa keskustelu tiedostaen kuitenkin, että tämä valinta pitää sisällään vaaran, että osallistujat eivät suhtaudu siihen vakavasti. Lisäksi olin tietoinen, että jokapäiväisestä keskustelusta narratiiveja synnyttämään pyrkivä keskustelu poikkeaa mm. siinä, että se vaatii pidempiä keskusteluvuoroja (ks. Kohler Riessman 2008, 24).

Valitut 35 sähköpostikutsun saajaa ovat olleet Owelassa mukana useammassa projektissa tai muuten pidempään. Joukko on siis viitekehuksesta katsottuna mielenkiintoinen,

sillä erityisesti asiakkaan äänen yhteisluominen korostaa toiminnan pitkäaikaisuutta.

Sähköpostikutsun ja sen uusinnan tuloksena seitsemän henkilöä ilmoitti kiinnostuksensa. Haastattelin heidät kaikki. Haastattelut tapahtuivat Helsingissä ja Tampereella useimmiten jossain rauhallisessa kahvilassa, jota olin ehdottanut tapaamispaikaksi Kauppakorkeakoulun ohella. Haastateltavilla oli myös mahdollisuus esittää itse toivomaansa haastattelupaikkaa ja yksi haastatteluista tehtiinkin haastateltavan toivomuksesta hänen työpaikallaan. Litteroin kaikki haastattelut sanatarkasti (ks. Koskinen 2005, 320). Tekstikorpuksen kooksi tuli näin toimien 74 sivua.

Haastateltuja on siis yhteensä seitsemän, joista kolme on naisia ja neljä miehiä. Haastatteluista neljä tehtiin Helsingissä ja kolme Tampereella haastateltavien asuinseudun mukaan. Nuorin haastateltava on 23-vuotias ja vanhin 44-vuotias. Haastateltavista viisi on suorittanut korkeakoulututkinnon ja kaksi on opiskelijoita. Haastateltavissa viisi kertoo osallistuvansa samantyyppiseen toimintaan muuallakin. Neljä on omien sanojensa mukaan keskimääräistä aktiivisempi Owelassa ja kolme keskimääräisen aktiivisia. Viisi on ollut mukana Owelan toiminnassa 1-2 vuotta ja kaksi alle vuoden. Haastatellut ovat siis hyvin koulutettuja, Owelan toiminnassa pidempään vaikuttaneita, korkeintaan keskiikäisiä ja aktiivisia innovoinnin suhteen muuallakin.

Haastattelutilanteen aluksi kerroin lyhyesti pro gradu -työstäni ja itsestäni sen tekijänä, kertosin, miksi haastateltavaan on oltu yhteydessä ja pyydetty osallistumaan tutkimukseen. Lisäksi kerroin tulevasta haastattelusta erityisesti sen, että kaikenlaiset kokemukset, näkemykset ja kertomukset ovat tervetulleita ja etten välttämättä esitä selkeitä kysymyksiä vaan pikemminkin pyydän haastateltavaa kertomaan jostain aihepiiristä. Korostin myös sitä, että haastateltavien henkilö ei paljastu tutkimuksesta. Sekä ennen haastattelun alkua että sen loputtua haastateltavilla oli mahdollisuus kysyä haastattelusta tai tutkimuksesta. Kerroin myös, että en ole VTT:n tutkija eikä työni ole tilaustyö VTT:lle.

3.4 Analyysimenetelmän valinta ja esittely

Narratiivisen tutkimuksen aineisto voidaan siis kerätä kerronnallisen haastattelun tai jonkin muun menetelmän turvin. Aineiston analyysi voidaan tehdä joko narratiivisen analyysin tai narratiivien analyysin kautta (ks. esim. Erikson & Kovalainen 2008, 217).

Kun kerronnallisuutta haastatteluaineistossani oli rajallisesti, jouduin ensiksi valitsemaan yleisesti kvalitatiivisessa tutkimuksessa käytetyn analyysin, jossa aineistoa luokitellaan ja teemoitellaan ja narratiivien analyysin tai narratiivisen analyysin välillä, vaikkakin Syrjälän (2005, ks. Kujala 2007, 29) mukaan tutkimuksen analyysin tekniikat eivät välttämättä erottele laadullisen tutkimuksen erilaisia tutkimusstrategioita toisistaan.

Päädyin valitsemaan aineiston analyysitavaksi narratiivien analyysien, sillä narratiivien analyysissä kertomusta voidaan lukea sen mukaan, löytyykö kertomuksesta jokin ideaalitila, jota tavoitellaan tai päämäärä, jota pitää vältellä. Kerronnan tehtävä on myös selvittää, miten itse määrittäyty suhteessa ideaalitilaan (Kujala 2007, 28) Vaikka kirjoituksessa ei olisi selkeää juonta, tutkija hyväksyy tietyt eksplisiittisesti tai implisiittisesti ilmaistut tavoiteltavat päämäärät ja käsittelee, mitkä estävät tai vaikeuttavat ja mitkä edistävät sitä (Alasuutari 1999, 137).

Valitsematta jääneessä narratiivisessa analyysissä on puolestaan keskeistä tarkastella yksilöiden intentioita, sitä miten kertomukset tapahtumat konstruoidaan juonen avulla temporaalisesti niin, että tapahtumat joko johtavat haluttuun päämäärään tai niin, että kertoja ei jostain syystä saavuta tavoittelevansa ideaalitilaa (Polkinhorne 1995, 15-16). Siten narratiivisessa analyysissä kertomuksista rekonstruoidaisiin uudet tarinat ikään kuin synteesiksi, joka luotaa koko aineiston (Kujala 2007, 31). Narratiivisessa analyysissä korostuu tarina analyysiyksikkönä (Erikson & Kovalainen 2008, 217) ja tapahtumien konstruointi juonen avulla niin, että ne johtavat haluttuun päämäärään (Kujala 2007, 31), kun omassa analyysissäni keskeisempää on löytää tekijöitä, jotka syventävät ymmärrystä käyttäjälähtöisestä innovoinnista.

Antenarratiiviksi kutsutaan sitä sirpaleista, epälineaarista, epäkoherenttia ja kollektiivista ainesta, joka edeltää puhtaita, kirjallisesti hiottuja narratiiveja. Antenarratiiveja voi tutkia usealla eri tavalla. Tällaisia tapoja ovat dekonstruktio, suuret narratiivit, mikrohistoria, tarinaverkot, intertekstuaalisuus, kausaalisuus, juonianalyysi ja tema-analyysi. (Boje 2001, ks. Koskinen 2005, 201) Narratiiveja voi tutkia myös semioottisesta ja strukturaalisesta näkökulmasta (Koskinen 2005, 203).

Valitsin edelleen narratiivien analyysien alalajeista temaattisen analyysin. Temaattinen analyysi painottaa sitä, mitä tarinassa sanotaan tai ei sanota. Se painottuu siis sisältöön ennemminkin kuin itse kertomiseen liittyviin seikkoihin (Kohler Riessman 2008, 53-54), mikä tukee myös tutkimuskysymyksissäni esittämäni tavoitetta ymmärtää osallistumista siihen liitettyjen merkitysten kautta viitekehystäni käsin. Kohler Riessmanin (2008, 53) mukaan temaattinen analyysi on yleisin tapa tutkia narratiiveja – seikka, jolla on myös jonkin verran vaikkakaan ei ratkaisevaa merkitystä aloittelevalle narratiivitutkijalle. Seuraavassa luvussa esittelen empiirisen aineiston temaattisen analyysin.

4 Tutkimusaineiston empiirinen analyysi

4.1 Analyysiyksiköiden valinta ja esittely

Metodologialuvun perusteella olen siis päättänyt tutkimuksessani narratiivien temaattiseen analyysiin. Empiirisen analyysin osalta on vielä päätettävänä tarkemmat analyysiyksiköt, joiden valintaa perustelen tämän luvun alussa ennen siirtymistä varsinaiseen empiiriseen analyysiin.

Luin aineistoani sekä induktiivisesti että deduktiivisesti. Alkuvaiheessa induktiivisesti nousseita teemoja oli 32. Lisäksi analysoin aineistosta teoriakatsausta hyödyntäen deduktiivisesti sitä, millaisena haastateltavat kokevat käyttäjän merkityksestä innovoinnissa sekä sen, millaisena ja millaiseksi haastateltavat käsittävät toiminnan Owelassa. Näin ollen teemoja olisi ollut yhteensä liian suuri määrä käsiteltäväksi, joten oli syytä hakea vielä pääteemoja, joiden alle voisin nyt löydetyt alateemat sijoittaa.

Hain pääteemoja hyödyntäen aikaisemmin luvussa 3.1.3 esitetystä Kujalan (2007, 28) ajattelua siitä, että kertomusta voi lukea sen mukaan, löytyykö siitä ideaalitila, jota tavoitellaan tai päämäärä, jota vältellään. Edelleen hyödynsin Alasuutarin (1999, 137) ajattelua siitä, että vaikka kertomuksessa ei olisi selkeää juontakaan, niin tutkija hyväksyy eksplisiittisesti tai implisiittisesti ilmaistut tavoiteltavat päämäärät ja käsittelee, mitkä estävät tai mitkä edesauttavat sitä. Tämä oli analyysissäni tärkeä ja eteenpäin vievä päätös, sillä aineistossani oli kerronnallisuutta vähemmän kuin ennakkoon olettanut.

Näin kahdeksi pääteemaksi nousi ensiksi päämäärän selvittäminen eli sen löytäminen, miksi haastatellut viime kädessä innovointiin osallistuvat ja toiseksi niiden tekijöiden selvittäminen, jotka vievät kohti päämäärää tai vaikeuttavat sinne pääsyä.

Kolmas teema löytyi hyödyntämällä niin ikään luvussa 3.1.3 esiteltyä Princen (1972, ks. Alasuutari 1999, 126) määrittelyä yksinkertaisimmasta mahdollisesta kertomuksesta, jossa on kolme toisiinsa liittyvää tapahtumaa: Ensimmäinen ja kolmas ovat jonkin asi-

antilan toteavia tapahtumia siten, että kolmas on ensimmäisen tapahtuman muuntunut muoto. Toinen tapahtuma on puolestaan jokin aktiivinen tapahtuma. Näin kolmanneksi teemaksi analyysissäni nousi lähtökohtatilanne, joka hahmottui syvemmin tarkasteltuna nykyiseksi todellisuudeksi. Princen määritelmä pitää sisällään myös Kujalan (2007, 28) ideaalitalan ja Alasuutarin (1999, 137) tavoiteltavat päämäärät, jotka vastaavat Princen määrittelyssä ensimmäisen tapahtuman muuntunutta muotoa, sekä Alasuutarin (mt. 137) kohti päämäärää vievät tekijät. Kolme pääteemaa, jonka alle ryhmittelin löytämäni alateemat ovat siten:

- nykyinen todellisuus
- kohti päämäärää vievät tekijät
- päämäärä, jota toiminnalla tavoitellaan (nykyisen todellisuuden muuntunut muoto).

Nykyinen todellisuus ja päämääränä oleva muuntunut todellisuus ovat toteavia vaiheita ja toiminta päämäärään pääsemiseksi aktiivinen vaihe. Päämäärä on tuleva tavoiteltu todellisuus ja sitä voi pitää myös nykyisen todellisuuden muuntuneena muotona.

Nykyinen todellisuus käsittelee teemoja, jotka koskettavat käyttäjän lähtökohtatilannetta, jollaiseksi käsitan syvällisen kimmokkeen osallistua käyttäjälähtöiseen innovointiin. Nykyisen todellisuuden ymmärtämiseksi analysoin deduktiivisesti haastatteluista myös sitä, millaisena käyttäjälähtöinen innovointi tällä hetkellä Owelassa näyttäytyy haastatelluille; mitä toiminta heidän mielestään on ja millaisena he näkevät käyttäjän roolin toimintaan osallistuessaan.

Aktiiviseen vaiheeseen sijoitin etsimällä haastatteluista induktiivisesti analysoimalla esiin tulleista teemoista ne, jotka joko vievät kohti päämäärää tai vastaavasti tuntuvat esteiltä päämäärään pääsemiseksi (Alasuutari 1999,137).

Kolmanneksi vaiheeksi analyysissä hahmottui toiminnan päämäärän selvittäminen. Päämäärällä tarkoitan tavoiteltua tilaa, joka olisi siis tämänhetkisen todellisuuden muuntunut muoto ja jonka saavuttamiseksi osallistujat syvällisesti ymmärrettynä koke-

vat toimivansa osallistuessaan Owelan toimintaan. Taulukko 6 kokoaa analyysin taustan yhteen ja esittelee kysymykset, joita käytin löytääkseni vastaavat vaiheet empiirisestä aineistosta.

Taulukko 6: Empiirisen analyysin tausta

Kertomuksen teoreettiset vaiheet Princen (1973, ks Alasuutari 1999, 127) mukaan	Analyysissä käytetyt kysymykset vastaavan vaiheen löytämiseksi empiirisestä aineistosta	Teoreettista vaihetta vastaava vaihe empiirisessä tutkimuksessa
Ensimmäinen toteava vaihe	Miksi osallistuja osallistuu innovointiin? Mihin hän kokee osallistuvansa?	Nykyinen osallistujan kokema todellisuus lähtökohdiana innovointiin osallistumiselle; kertomuksen alku
Aktiivinen vaihe	Mitkä tekijät pitävät/eivät pidä osallistujaa kiinni innovointityössä? Mikä motivoi?	Osallistumisessa ja toiminnassa kohti päämäärää vievät tekijät
Toinen toteava vaihe (ensimmäisen toteavan vaiheen muuntunut muoto)	Mitä osallistuja haluaa perimmiltään osallistumisellaan saavuttaa?	Muuntunut todellisuus, osallistumisella tavoiteltu ideaalitila

Tämä tarkastelukulma vastaa myös Hyvärisen ja Löyttyniemen (2005, 190-192) vaatimukseen siitä, kertomukseen sisältyy juonirakenne. Juonirakenne on tutkimuksessani siis yksinkertainen: On tilanne x (x = nykyinen todellisuus) ja osallistujat toimivat, jotta tilanne x muuttuisi tilanne y:ksi (y = nykyisen todellisuuden muuntunut muoto).

Esittelen seuraavaksi analyysini tämän kertomusrakenteen mukaisesti. Analyysin tueksi poimin aineistostani näytteitä. Näytteet on poimittu joko niin, että näyte yksinään tiivistää jotain olennaista koko aineistosta tai niin, että useampi näyte tuo esiin aineiston ääripäitä tai monimuotoisuutta.

4.2 Kertomuksen alku: nykyinen todellisuus

4.2.1 Haastateltujen kokema ympäristön todellisuus

Vallitsevaa olotilaa voi siis ajatella tämän tutkimuksen analyysin kehyksessä lähtökohdatilanteeksi. Tässä aineistossa se liittyy havaittuun ympäristöön ja kokemukseen siitä,

että kehittämistyö on liian kapeakatseista eikä huomioi tarpeeksi erilaisia näkökulmia. Tätä todellisuutta, nykytilaa, haastatellut haluavat osallistumisellaan muuttaa.

Nykyisessä vallitsevassa todellisuudessa on asioita, jotka voisivat olla heidän mielestään toisin. Tuotteita ja palveluita kehittävät tahot eivät haastateltujen mielestä ota tarpeeksi huomioon erilaisten ihmisten näkökulmia tai ne toimivat liian kapeakatseisesti. Puuttuviksi näkökulmiksi koetaan omaa viiteryhmää koskevat näkökulmat, mutta haastatellut näkevät myös näkökulmia tarvittavan omaa viiteryhmää laajemmin.

Panokseni on se, että olen tuonut mielipiteeni esiin, olen luonut oman näkemyksen asioihin ja tuonut esiin oman kokemukseni, sen, mikä mielestäni on tärkeää. Joissakin asioissa olen esittänyt myös muiden puolesta, jos tunnen henkilöitä, jotka ovat yksityisyydestään tarkkoja eikä siksi osallistu tällaiseen. Muistutuksena siis, että tätä asiaa pitää ajatella, että kaikki ihmiset eivät ole tässä. Sen muistuttaminen, että on ihmisiä, jotka eivät näe asiaa näin, on musta jossakin määrin arvokasta. (Haastateltava A)

Haluan vaikuttaa, että tulisi todellakin tietoon, että on monenlaisia näkökulmia asioihin. Jotkut asiat tuntuvat menevän niin, että osaa ihmisiä, vaikkapa keski-ikäisiä, ei huomioida mitenkään. Varsinkin tekniikan puolella on sitä, että ei huomata, että on monenlaisia näkökulmia. En tässä Owelassa pelkästään ajattele itseäni. (Haastateltava C)

Nykyisyydestä löytyy myös jonkin asian kehitykseen liittyviä huolia ja haluan vaikuttaa ikään kuin järkevämmän toiminnan puolesta. Useimmiten huoli liittyy ihmisläheisen suunnittelun puutteeseen tai yleisempään kyseenalaistamattomuuteen, siihen, että mennään muiden mukana.

Pikkuisen olen huolestunut siitä, mitä tältä tekniikalta tarvitaan. Esimerkiksi Owelassa joku musiikkikonsertti on oleellinen juttu, jossa pyöritellään paljon asioita, vaikka sehän on hetkellinen juttu. Pitäisi olla laajempia asioita ja jotain ihan päivittäisiä juttuja, terveydenhuoltosektoria en ole nähnyt siellä esimerkiksi ollenkaan. Sitä voisi laajentaa useampaa ihmistä koskevaksi, kaikkia ikäluokkia koskevaksi ja ihan arkipäivää koskevaksi. Siellä voisi olla liikenteestä, ympäristön rakentamisesta, kaikesta tällaisesta arkisesta, näin se meni enemmän oikeaan suuntaan. Ja oishan sillä laajemmat markkinat näille tekijöillekin. Jos olisi näitä aiheita, sillä olisi laajempaa merkitystä ihmiskunnalle. Nyt käyttäjän näkökulma on jäänyt monesti unholaan. Tää Owela on sitä, että joku voisi tehdä jonkun paremmin, ihmisenäkökulmasta. Välillä on pelottavaa, että meneekö ihmiset kuin laumat jonkun asian perässä. Senkin takia osallistun. Nyt tehdään liian yksisilmäisesti ja mä koen, että mulla on näkökulmaa muustakin. (Haastateltava C)

Tiivistetysti voi siis sanoa, että haastateltuja ajaa innovointityöhön nykyisen innovoinnin kapeakatseisuus ja toive järkevämmästä toiminnasta. Voi siis ajatella, että tämä lähtökohtatilanne toimii kimmokkeena innovointiin osallistumiselle. Haastatellut toisin sanoen kokevat nykyisen innovointitavan liian kapeakatseiseksi ja ei-ihmisläheiseksi ja he toivovat sen olevan järkevämpää ja kyseenalaistavampaa.

4.2.2 Toiminta Owelassa haastateltujen kokemana

Tässä luvussa tarkastelen, millaiseksi haastatellut kokevat toiminnan Owelassa ja mihin toiminta haastateltujen kokemuksena vertautuu. Se, mihin toiminta kokemuksellisesti vertautuu antaa viitteitä siitä, miten osallistuminen Owelan toimintaan sijoittuu haastateltavien elämään yleisemmin ja auttaa siten ymmärtämään osallistujien motiiveja syvällisemmin.

Osa rinnastaa toiminnan itsensä toteuttamisen kautta taiteisiin ja tutkimukseen ja ylipäänsä luovuuteen, jolloin osallistumisen merkitystä ei haastateltavien mielestä sinänsä enää tarvitse perustella yksityiskohtaisemmin – tällainen luovuuteen liittyvä toiminta yksinkertaisesti kuuluu ihmisen elämään. Myös toiminnan rinnastaminen tutkimukseen ei osallistujien mielestä vaadi enää perusteluja vaan tieteen kehittyminen on itseisarvo sinänsä.

Owela on vähän samaa kuin että ihminen keksii jatkuvasti, koko ajan tulee uutta, se on meissä oleva ominaisuus, kaikenmaailman maalarit, salvadoralit, picassot ja maailmakirjallisuuden tähdet, taideteokset ja musiikintekijät, tietyllä tavalla tekniikkakin on taidetta. Owela on yksi tapa toteuttaa teknisiä ja luovuuteen liittyviä ambitioita (Haastateltava F)

Tieteen kehittyminen on mulle jo sinänsä itseisarvo, en tarvitse sille enää perusteluja. Tieteen kehittymiseen kaikilla osa-alueilla liittyy tutkiminen jollain tavalla ja se tapa on tutkijasta kiinni, tapahtuuko se laboratoriossa koeputkia tuijottamalla vai kartoittamalla ihmisten mielipiteitä asioista. (Haastateltava D)

Owela on siis yksi itsensä toteuttamisen muoto, jollaista kaivataan, mutta joka ei kuitenkaan kokemuksellisesti ja merkityksellisesti ole toimintana kovin tärkeä haastateltavien elämässä:

Selkeästi Owela on mulle ajanviete, jollain tapaa prioriteetiltaan aika matala. Jos on kiire tehdä jotain muuta, niin Owelassa on vain vähän aikaa. (Haastateltava A)

Lähipiirilleen haastatellut puhuvat lähinnä Owelaan liittyvistä käytännön asioita kuten miten Owelan toimintaan mennään mukaan tai paljonko henkilö aikoo käyttää aikaa Owelassa ja ei siten ole läheistensä.

Vaimolle kerron, lähinnä siksi, että hän tietää että olen tunnin siellä Owelassa ja poissa kuvioista. Se ei ole sillä tavalla jaettu juttu, että siitä puhuttaisiin sen enempää. (Haastateltava F)

Jonkin verran lähipiirille kerrotaan koomisia piirteitä saaneista tapahtumista tai negatiivisista kokemuksista, mutta huomattavaa on, että varsinaisista toiminnan sisällöistä muiden kanssa ei juurikaan puhuta.

Siinä kännykkämobiiliprojektissa piti pitää päiväkirjaa ja tulin kirjoittaneeksi käytöstä sellaista, jota en tullut purkaneeksi sanoiksi muuten ja jaoin sitä muuallakin, koska se Owela on aika suljettu. Yleensä kyllä vain jaan yksittäiset kokemukset järjestelmän toimimisesta ja nekin on helpommin negatiivisia kokemuksia, joita mulla on muutama, kun kaikki ei ole toiminut niin sujuvasti kuin olisi pitänyt. Niitä voin jakaa muiden kanssa. Esimerkiksi mulla oli hankaluuksia kirjautumisessa ja siksi mä jäin pois yhdestä chattikeskustelusta kun mä lähdin kahvihuoneeseen ja jäin suustani kiinni puoleksi tunniksi ja kun palasin, chatti olikin alkanut etuaikaan, joten mä jäin pois, vaikka olin tullut alun perin 20 minuuttia etuaikaan! (Haastateltava A)

Voi siis sanoa, että Owela on toimintaa, jonka sisältöjä ei juuri jaeta Owelan ulkopuolisten kanssa. Siten sen jäsenet eivät myöskään voi toimia esimerkiksi innovaatioiden distribuuttoreina (ks. Alam 2002). Kun koomisia ja negatiivisia asioita kerrotaan huomattavasti helpommin kuin varsinaiseen innovointityöhön liittyvää, on helppo ymmärtää myös tätä kautta että käyttäjät olisivat huomattava resurssi tuotekehityksen lisäksi markkinoinnille (ks. Heiskanen ym. 2010). Voi myös ajatella, että jakamattomuus kertoo siitä, ettei Owelan toiminta ole kokemuksellisesti haastatelluille kovin merkityksellistä, mikä puolestaan voi selittää luvun 4.1 alussa mainitsemaani aineiston vähäistä keronnallisuutta.

Nyt Owela näyttäytyy suurimmalle osalle vapaa-ajan harrastuksena, jolla on eriasteisia yhtymäkohtia myös osallistujan työhön ja joka toisten ajatusten kautta koetaan virkistävänä.

Tää on tällainen vapaa-ajan laboratorio. (Haastateltava F)

Tämmöseen tutkimukseen osallistuminen on jossain määrin mun harrastus, lähdän mukaan helposti, jos tarjotaan. Muutaman kerran siellä on ollut joi-tain mielenkiintoisia ajatuksia, se on vähän niin kuin piriste, että ai, joku on tullut tuollaistakin ajatelleeksi. Se on ajanvietepiriste, voi ajatella, että samalla tapaa kuin vaikka kasvuyritysuutisten lukeminen: kiva idea, oli ki-va tietää tästä. (Haastateltava A)

Kiinnostavaa on, että innovaatio ei sanana esiinny käyttäjien puheissa. Haastatellut eivät siis kerro osallistuvansa innovointiin, vaan haastatteluissa useat haastateltavat sen sijaan rinnastavat toimintansa Owelassa asiakaspalautteen antamiseen tai muuhun perinteiseen markkinointitutkimukseen osallistumiseen, jossa asiakkaalta kysellään erilaisia tuotteeseen tai yritykseen liittyviä asioita. Owela koetaan kuitenkin antoisammaksi ja mielekkäämmäksi tavaksi osallistua tutkimukseen tai palautteen antoon. Perinteinen markkinointitutkimus saa haastateltujen piirissä hieman kyynisenkin vastaanoton:

Vastailen pariin muunkin tahon kyselyihin ja niissä ei oikein tiedä, ketä ne palvelee. Niihin ei keskity niin paljon, kun ei tiedä, missä jos missään ne mun vastaukset vaikuttaa. Owelassa on enemmän tilaa vapaalle ajattelulle, nää muut on enemmän rasti ruutuun -tyyppisiä kyselyitä. Owelassa voi myös kommentoida muiden ideoita eikä siellä ole yksin sen vastauksen sa kanssa. Ryhmässä saadaan niin paljon parempia tuloksia aikaan. Ideat kehittyvät paljon paremmin, kun voi kommentoida ja kysyä, että tää on hyvä, mutta mites näin tai noin. Saadaanhan siinä hedelmällisempiä vastauksia tutkijallekin kuin kyselyllä, jossa laitetaan rasti ruutuun ja sitten saadaan tulokseksi että olen melkein samaa mieltä. (Haastateltava D)

Mielenkiintoista on, että perinteiset markkinointitutkimuksen menetelmät vertautuvat niin vahvasti haastateltujen mielissä käyttäjälähtöiseen innovointiin. Tämä voi asettaa haasteita motivoinnille ja vuorovaikutuksille etenkin silloin kun halutaan asiakkaat syvällisemmin mukaan esimerkiksi asiakkaan äänen yhteisluomisen -käsitteen mukaisesti. Tämän tutkimuksen valossa näyttää kuitenkin siltä, että asiakkaat eivät olisi vielä valmiita tämän tyyppiseen työskentelytapaan, sillä tällaisia toiveita tai ajatuksia ei ollut löydettävissä haastateltujen kertomuksista.

Owela koetaan hyvin tehtävääorientoituneesti. Haastateltavien mukaan Owelassa kommentoidaan, annetaan mielipiteitä ja keskustellaan. Vain yksi kertoi osallistuvansa metatasolla tutkimukseen ja yksi kertoi Owelan olevan puoliksi sosiaalista toimintaa.

Kattotasolla osallistun tutkimukseen. Jaan omia mielipiteitä aiheisiin ja jossain määrin keskustelen muiden owelalaisten kanssa. (Haastateltava D)

Puolittain se on sosiaalista toimintaa, kommentoimista ja puolittain se on ideapuolta. (Haastateltava F)

Olen lähinnä kommentoinut muiden ideoita, arvostellut niitä. (Haastateltava B)

Oma rooli nähdään siis paitsi tehtävääorientoituneesti myös pienenä osana kokonaisuutta, jonka joku muu rakentaa. Haastatelluilla on myös näkemys, että tämäntyyppinen toiminta on järkevää silloin, kun innovaation aihio tai suuntaviivat siihen ovat jo olemassa.

Ei käyttäjälähtöisyys kaikkea ratkaise, mutta tässä on jotain sellaista, josta on mahdollisuus saada lisävirtaa sekä julkiselle sektorille että kaupalliselle puolelle. Lisävirta tarkoittaa, että kyllä sulla täytyy olla tuote kunnossa muutenkin, et voi aloittaa tyhjästä. Ei kannata aloittaa täältä jotain tuotteen suunnittelua vaan se on parhaimmillaan jo olemassa olevan tuotteen kehittämistä. Jos aloitetaan ihan alusta, niin voi olla hyvä tehdä sitä aluksi enemmän asiantuntijoiden kesken ja sitten kun on saatu ydin valmiiksi, voidaan ottaa ne maallikkorealiteetit mukaan. (Haastateltava E)

Owela on sellainen ideointijuttu, ne tutkijat tekee siitä kaikesta sitten sen kokonaisuuden. (Haastateltava C)

Voi siis sanoa, että osallistuminen laajemmin työskentelyyn erityisesti asiakkaan äänen yhteisluomisen (ks. Jaworski & Kohli 2006) ajatusten mukaisesti on osallistujille vieras eikä tarve tämäntyyppiseen toimintaan tule esille haastatteluissa esimerkiksi ideaali-Owelasta puhuttaessa. Haastateltujen kertomassa korostuu sen sijaan oman kontribuution näkeminen jonkin sellaisen osana, jonka alun ovat tutkijat luoneet ja jonka he lopussa myös kokoavat yhteen. Jaworskin ja Kohlin (2006) asiakkaan äänen yhteisluomisessa ei tule esiin, että saman asiakkaan täytyy ottaa osaa kaikkiin vaiheisiin, joten siinä suhteessa osittainen kontribuutio ei ole ristiriidassa, mutta kiinnostavaa on, ettei haastatteluissa noussut esiin tarve tuoda esiin uusia kehitettäviä asioita eikä tarve olla mukana kokoamassa lopputulosta, jotka Jaworski ja Kohli (2006) näkevät tärkeinä vaiheina asiakkaan äänen yhteisluomisessa.

Sen sijaan asiakkaan äänen yhteisluomiseenkin kuuluvan pitkäjänteisen (ks. Jaworski & Kohli 2006) työskentelyn luonteen ymmärtäminen ei ole haastatelluille vaikeaa - seikka, joka voi osaltaan selittää kyseisten henkilöiden pitkäaikaista osallistumista, kun heidän ymmärryksensä kehittämisen vaatimasta ajasta on hyvä.

Jos niitä vastauksia ei oteta huomioon, niin eihän ne silloin vaikuta, mutta jos saadut tulokset otetaan huomioon tuotekehityksessä, niin kyllä se sitten vaikuttaa. Ei välttämättä heti, ei välttämättä vuodekaan päästä, mutta kyllä ne vaikuttavat. (Haastateltava D)

Mikä siinä Owelassa on tärkeää, on että se on pitkäkestoista ja se on ainakin pyrkinyt olemaan iteratiivista (Haastateltava A)

Toiminta Owelassa rinnastuu haastateltujen kokemuksissa siis inhimilliseen luovaan toimintaan - taiteeseen ja tieteeseen, eikä osallistumista tarvitse sitä kautta enää perustella. Toimintaa ja sen sisältöjä ei juurikaan jaeta. Haastatelluilla on hyvä ymmärrys siitä, että toiminta tuottaa tuloksia vasta pidemmällä aikavälillä. Oman roolin he näkevät tehtäväorientoituneesti osana suurempaa kokonaisuutta jonkun muun tahon päättäessä mitä innovoidaan ja kehittäessä kokonaisuutta. Monilla toiminta rinnastuu perinteiseen markkinointitutkimukseen, mutta Owelan tyyppistä toimintaa pidetään motivoivampana.

Seuraavaksi tarkastelen sitä, mikä haastateltujen mielestä on käyttäjän merkitys innovointityössä - miksi käyttäjiä kannattaa ottaa heidän oman käsityksensä mukaan innovointityöhön.

4.2.3 Käyttäjän osallistumisen merkitys innovointiin haastateltujen kokemana

Haastatellut näkevät käyttäjien merkityksen innovoinnissa yhtäältä siinä, että ilman käyttäjiä lennettäisiin liian korkealla eli kehitettäisiin tuotteita, jotka eivät vastaa kuluttajien tarpeita, mikä nähtiin myös kirjallisuuskatsauksessa yhtenä käyttäjälähtöisyyden hyötynä yrityksen näkökulmasta (ks. esim. Alam 2002; Kristensson ym. 2004; Matthing 2004; Nambisan 2002) ja toisaalta markkinaorientaation kehittämisen perustana (ks. Lucas & Ferrell 2000). Erityisesti aineistosta nousee esiin se, että haastateltujen mieles-

tä teknologia itsessään sanelee liikaa: tuotteita ja palveluita kehitetään teknologiasta käsin, eikä niinkään niiden sisällön ja käyttäjien tarpeiden vuoksi.

Pointti on se, että mä haluan korostaa sisältöjä. Monet projektit tuntuvat olevan teknologiavetoisia ja mulle se tarkoittaa, että tämä Owelan lähes tymistapa on kuluttajaystävällinen, pääsee kerrankin vaikuttamaan tästä näkökulmasta. Keskeinen asia on se, että content is king, mutta se jatkuu skeptisesti että technology is king kong, eli aika usein tekniikka sanelee liikaa, mennään tekniikka edellä eikä kuunnella ollenkaan sisältötarpeita. Siksi mä pidän tän tyyppisiä juttuja ja toimintaa tärkeänä, että kysellään tavalliselta kuluttajalta, ettei mennä ihan insinöörivetoisesti. Tavisten kysymykset tuo siihen realiteetin, että aivan, ei pidä lentää liian korkealla, joillekin esimerkiksi kännykän perustoiminnotkin voi olla haaste. (Haastateltava E)

Haastatellut arvostavat käyttäjien, erityisesti ns. tavallisten ihmisten, ideoita, jollaisia ei heidän mukaansa välttämättä ole muilla, etenkin tutkijoilla. Käyttäjien mukanaolon nähdään myös rikastuttavan tutkimusta ja mahdollistavan näkökulmien runsaudella sen, että kaikkeen ei mentäisi mukaan vain siksi, että muutkin tekevät niin.

Jos vertaa johonkin muuhun tutkimukseen, jossa kysytään tarkasti a, b vai c eikä ketään kiinnosta edes mikään muu vaihtoehto, niin tässä voi jättää sen oman ideansa. Sellainenkin, jolla ei ole samanlaista taustaa kuin VTT:n tutkijalla eli korkeakoulutusta, niin sillä voi olla ideoita, sellaisia ideoita, joita näitä tutkijoilla ei ole. Owelassa jätetään tilaa tälle mahdollisuudelle ja siellä ollaan samalla avoimia sille ajatukselle, että muillakin on ideoita ja siitä voi olla hyötyä. (Haastateltava D)

Haastateltujen mukaan käyttäjälähtöisessä innovoinnissa on yleisesti ottaen toiminnan epäonnistumiseen vaikuttavia riskejä, jotka liittyvät siihen, että yrityksen on oltava aidosti innostunut käyttäjälähtöisestä innovoinnista. Kiinnostavaa on, miten haastateltujen kertomuksista käy ilmi se, että ylläpitäjätaholta vaaditaan syvällistä ymmärrystä toiminnan luonteesta ja tavoitteista, jotta se motivoisi osallistujaa.

Parhaassa tapauksessa tämäntyyppinen toiminta on parviälyä, mutta myös sitä, että insinöörit ja muut sisällönsuunnittelijat saa vähän sitä realismia-kin. Toisaalta joskus jonkun huippuosaajan tekeminen on vain sitä yhtä, vaikka jossain avoimen lähdekoodin tapauksessa. Riippuu siis paljon siitä, millainen porukka sinne saadaan. Pahimmillaan tämä on sitä, että joukko joka ei tiedä mistään ja joka ei mistään inspiroidu, alkaa kehittää jotain, josta ne ei ymmärrä. Vähän niin kuin sosiaalisessakin mediassa ollaan mukana kun siellä pitää olla, niin joissain paikoissa otetaan kuluttajat mukaan, kun niin pitää tehdä eikä sitten tapahdu mitään. Jos haluaa pelkistää, niin sen kysyjän vilpittömyys ja intohimo pitäisi näkyä tässä, että te olette to-

della tekemässä tätä. Sen pitäisi näkyä, että sitä mitä sieltä saadaan, jotenkin reflektoidaan, ettei tätä kysytä vain sen vuoksi, että tämä on muotia. (Haastateltava E)

Erityisesti haastatellut arvostavat siis ns. tavallisen ihmisen näkökulmaa kehittämistyöhön ja kokevat, että käyttäjillä on tietoa, jota tutkijoilla ei ole. Tällä tiedolla voidaan vastata nykyisyydessä esiintyvän kapea-alaisuuteen ja ei-ihmisläheisyyteen ja sitä voidaan käyttää järkevämpään, kyseenalaistavampaan innovointiin - siksi haastatellut ovat mukana innovoinnissa. Toisin sanoen Owela täyttää käyttäjien luomien merkitysten perusteella heidän kokemanaan kirjallisuuskatsauksessa käsitellyistä Paynen ym. (2008) kolmesta yhteisluomisen alueesta ennen kaikkea teknologisen kehittymisen alueen piirteet. Tällä alueella kehitys tuo mahdollisuuksia, joihin Owelassa haetaan tavallisen ihmisen käyttäjänäkökulmaa.

4.3 Kertomuksen toimintavaihe: kohti päämäärää vieviä tekijöitä

4.3.1 Tekijöiden jaottelun esittely ja perustelu

Kuten analyysiosan alussa luvussa 4.1 totesin, tässä toimintavaiheen analyysissä käsitellen haastatteluista nousseita alateemoja, jotka vievät haastateltuja kohti päämäärää tai jotka vastaavasti ovat toimimattomina estämässä tai hidastamassa päämäärään pääsyä. Analyysin alateemat ovat halu itsensä kehittämiseen, vaikuttaminen, antaminen ja saaminen, oppiminen, palkkiot, innovoinnin aiheet, keskustelu ja palaute, yhteisö, velvollisuudentunto ja vapaaehtoisuus. Tarkastelen näitä teemoja tarkemmin sen mukaan, ovatko ne pääasiallisesti osallistuvaan yksilöön, vuorovaikutukseen vai ylläpitäjään (yritykseen) liittyviä tekijöitä. Perustelen tätä valintaa sillä, että tutkimukseni näkökulma on yrityksen näkökulma ja tämä luokittelu auttaa näkemään, millaisia mahdollisuuksia yrityksellä on vaikuttaa näihin tekijöihin ja mistä käsin kehittämistä olisi luontevaa tehdä ja huomioida. Taulukko 7 kokoaa yhteen kertomuksen toimintavaiheen analyysin teemat.

Taulukko 7. Kertomuksen toimintavaiheen analyysin teemojen jaottelu

Kertomuksen toimintavaiheen tekijöitä, jotka vievät kohti päämäärää	Kyseiseen luokitteluun liittyvät teemat analyysissä
Yksilöön liittyvät	Itsensä kehittämisen halu Kehityksen mukana pysymisen halu Vaikuttamishalu ja -kyky Velvollisuudentunto
Vuorovaikutukseen liittyvät	Antaminen ja saaminen Oppiminen Keskustelu ja palaute
Ylläpitäjään liittyvät	Palkkiot Aiheet Yhteisö Vapaaehtoisuus

4.3.2 Kohti päämäärää vieviä yksilöön liittyviä tekijöitä

4.3.2.1 Itsensä kehittämisen halu ja kehityksen mukana pysymisen halu

Haastatellut kertovat eläneensä uteliasta ja osallistuvaa elämää ja moni näkee osallistumisensa juuret nykyhetkeä kauempana ja osittain ympäristön vaikutuksena. Teknologia kehittyy käyttäjästä riippumatta ja pysyäkseen kehityksessä mukana tai sen kärjessä hän osallistuu Owelan toimintaan. Haastateltavilla on halu pysyä kehityksen mukana, jopa sen etujoukoissa, mutta on huomattava, että osalle siis riittää kehityksen mukana pysyminen.

Olen huomannut, että VTT on juuri matkaviestimissä, kannettavissa ja sosiaalisessa mediassa hyvin pitkällä. Nämä alueet myös kehittyvät nopeasti. Osallistumalla Owelaan olen kärjessä sitten itsekin ja sitä haluan ankin olla. (Haastateltava F)

Pääsen tässä osallistumaan sellaiseen, mitä sitten koetan kouluttaa muille toimintatapana ja menetelmänä. Kehityn itsekin. (Haastateltava G)

Lähdin mukaan, koska onhan hyvä kokeilla uusia nettipalveluita ja pysyä kehityksen mukana. (Haastateltava B)

4.3.2.2 Halu, usko ja kyky vaikuttamiseen sekä velvollisuudentunto

Monet haastatelluista toivat esiin luonteessaan olevan halun vaikuttaa yleisemminkin osallistumista selittävänä tekijänä.

Mä oon jonkin verran osallistunut aikaisemminkin tällaiseen, niin että mulla on halua vaikuttaa asioihin. Haluan vaikuttaa asioihin, siksi osallistun. (Haastateltava C)

Kaikki haastatellut uskovat oman kommentoinnin ja ideoinnin olevan tutkijoille merkittävää. He uskovat edelleen, että heidän toiminnallaan on merkitystä ja että sillä on tavalta tai toisella vaikutusta suunnannäyttäjänä tai laajemman kokonaisuuden osana.

Aina sillä on joku tarkoitus, miksi siellä pitää antaa mielipiteitä. Sillä mun mielipiteellä voi olla merkitys, se voi antaa suunnan johonkin. Kyllä se mun mielipide voi olla merkittävä. (Haastateltava G)

Kyllä musta tuntuu, että mun jutut on mukana jossain laajemmassa. (Haastateltava C)

Haastatellut uskovat myös omiin kykyihinsä ja ideoidensa ja kommenttiensa laatuun:

En tiedä hyödynnetäänkö niitä kommentteja, mutta kyllä mun kommenteissa olisi hyödynnettävää. Omissa kommenteissa koetan löytää jotain yhtymäkohtaa käytännön elämään. (Haastateltava B)

Tätä kautta voin ymmärtää pitkäaikaisen toiminnan mielekkyyden, kun osallistujalla on usko sekä omiin kykyihinsä että usko oman toimintansa vaikuttavuuteen. On huomattava, että tässä tutkimuksessa ei selvitetty, millaisena haastateltujen kyvykkyys näyttäytyy Owelan ylläpitäjien ja tutkijoiden näkökulmasta ts. onko osallistujien kyvyistä ollut hyötyä tutkimustoiminnalle. Heiskasen ym. (2010) esittämä huomautus, että pelkkä kiinnostus ei riitä innovointiin vaan tarvitaan myös kyky, toteutuu haastateltujen itsensä arvioimana.

On mielenkiintoista ja jossain määrin ristiriitaista, että haastatellut uskovat osallistumisensa vaikuttavuuteen, vaikka he eivät koe saavansa vaikuttavuudesta evidenssiä ylläpitäjän taholta.

Haluaisin tietää, millainen tutkimusprosessi on, onko niitä kommentteja oikeasti hyödynnetty, onko oikeasti tuottanut jotain hyödyllistä vai onko vain saanut palkkion. Tutkijat ei pahemmin ole tiedottaneet tutkimuksen etenemisestä. (Haastateltava B)

Yleisesti en oikein tiedä, mihin nämä projektit johtavat tai mikä merkitys mun osuudella on. (Haastateltava E)

Vaikka omasta osuudesta ei olisikaan aivan varma, moni on toimintaa seuratessaan saanut nähdä, että osallistujien toiminnalla on vaikutusta, mikä saattaa vahvistaa uskoa myös vaikuttamiseen, vaikka siitä ei eksplisiittistä tietoa juuri saadakaan.

Seurasin sivusta yhtä projektia, jossa tehtiin sovellus oikeasti sen pohjalta, mitä kymmenet ihmiset oli osallistunut, se oli mielekästä. Uskon, että nykyajan ihmisellä voi olla halua ja tietotaitoa ja pääomaa paljonkin tämän tyyppiseen toimintaan, mutta sitä ei pääse missään käyttämään ja kehittämään, ei edes välttämättä työpaikoilla. (Haastateltava F)

Siinä yhdessä projektissa loppumetreillä saatiin se kannustavuus hyvälle tasolle ja siinä kehitettiin sitä sovellusta palautteiden perusteella, joten siinä näki että tämän perusteella aidosti tehdään jotain. (Haastateltava E)

Mahdollisesti myös luottamus VTT:n brändiin merkittävänä ja vaikuttavana tutkimustahona voi selittää sitä, miksi käyttäjät kokevat vaikuttavansa toimintansa kautta, vaikka saavat toimintansa vaikutuksista vain vähän tietoa tai evidenssiä. Brändi näyttäytyy haastateltavien kertomuksissa erityisesti luottamuksen rakentajana ja vaikuttavuuden takeena. Vaikka moni haastatelluista toi esiin VTT:n mahdolliset kytkennät yritysrahoitukseen ja siten he tavallaan kyseenalaistivat VTT:n puolueettomana tutkimustahona, pitivät kaikki sitä nimenomaan luotettavana tutkimustahona, jonka tutkimuksilla on merkitystä.

Sanoin jo yhden projektin loppututkimuksessakin, että VTT:llä on mun näkökulmasta luotettava brändi. Jotenkin ajattelen, että tähän luotan, vaikka en VTT:tä niin hyvin tunnekaan. (Haastateltava E)

Pidän VTT:tä aika luotettavana toimijana ja tahona, jolla on vaikutusvaltaa. Ei välttämättä näkyvää vaikutusvaltaa, mutta on kuitenkin aktiivisesti toimimassa siellä kulissien takana. (Haastateltava D)

Kaiken kaikkiaan haastatellut siis kokevat, että Owelassa on käyttöä heidän tiedolleen, mikä kirjallisuuskatsauksessa todettiin yhdeksi motivoitumisen ehdoksi (ks. Ardichvili ym, 2003).

Owela antaa haastatelluille mahdollisuuden vaikuttaa jokapäiväiseen elämään. Osa heistä näkee, että muut oman elämän vaikutusmahdollisuudet ovat yhteiskunnassa kaventu-
neet tai menettäneet merkitystään ja että Owela on yksi tapa lisätä yksilön vaikutusmahdollisuuksia tällaisessa muuttuneessa tilanteessa. Myös tämä seikka saattaa olla

lisäämässä tunnetta vaikuttavuudesta, vaikka toisaalla haastateltujen on vaikea sanoa eksplisiittisesti, mihin heidän osallistumisensa on tarkemmin vaikuttanut.

Uskon, että Owelassa pystyy vaikuttamaan, se on yksi kansalaisvaikuttamisen keinoista, jollain tasolla. Uskon, että kun aktiivisesti osallistun lähellä elämää oleviin tutkimuksiin, niin pystyn siten vaikuttamaan enemmän kuin vaikkapa antamalla ääneni jollekin presidenttiehdokkaalle, josta tiedän, ettei se tule koskaan valituksi. Tällä saan enemmän aikaan, vaikkeen tällä politiikkaan pysty vaikuttamaan – vaikka politiikan tehtävä olisi vaikuttaa jokapäiväiseen elämään, mutta tutkimukselle voin vaikuttaa siihen suoremmin eri kautta. Owela ei ole mulle vain ajanvietettä, vaan siinä on kyllä vakavampiakin sävyjä. (Haastateltava D)

Owelalaiset haluaa vaikuttaa ympäristöönsä, jokapäiväiseen elämäänsä. Jos vaikka ajatellaan laitteita, ne ovat osa jokapäiväistä elämää, vaikka kännykät tai miniläppärit. Voi olla, että tästä ajasta puuttuu jotain sellaista, että ihmiset pystyisivät oikeasti enää vaikuttamaan siihen, mitä omassa elämässä tapahtuu, vaan että se on tietyllä tavalla otettu pois ja Owela on tietynlainen mahdollisuus paikata tätä, mahdollisuus vaikuttaa. (Haastateltava F)

Kaikkia haastateltuja leimaa osallistumisen suhteen myös velvollisuudentuntoisuus, se, että kun on lähtenyt leikkiin mukaan, on siinä oltava mukana loppuun saakka.

Jos olen luvannut olla tässä mukana, niin kyllä sitten täytyy käydä tekemässä osuutensa. (Haastateltava A)

Mulla on vähän sellainen mentaliteetti, että jos meen johonkin mukaan, niin olen sitten kunnolla alusta loppuun. Kun multa katkesi jalka kesken projektin enkä päässyt osallistumaan, niin se harmitti, kun ajattelin, että jos muillekin käy näin, niin sitten tää homma ei meekään loppuun. Vähän tässä on velvollisuudentunnetta mukana, kun johonkin lähtee, niin siinä sitten ollaan. Nykyään pitääkin vähän valikoida, mihin lähtee mukaan. (Haastateltava G)

Velvollisuudentunne ja uusien mielenkiintoisten projektien ilmestyminen näyttäytyivät syinä jatkaa Owelassa. Velvollisuudentunne liittyy yksittäisen projektin loppuun viemiseen ja uudet projektit pitävät kiinni Owelan toiminnassa projektista toiseen. Uudet projektit liittyvät innovoinnin aiheisiin, joita käsittelen tarkemmin luvussa 4.3.4.2.

Kun sinne on lähtenyt mukaan, niin se viedään loppuun saakka. Mutta toisaalta kun yksi hanke loppui, niin tilalle tuli heti uusi mielenkiintoinen hanke. (Haastateltava G)

Samaan teemaan velvollisuudentuntoisuuden kanssa kuuluu vastuuntuntoisuus itseä laajemmasta ryhmästä.

Panokseni on se, että olen tuonut mielipiteeni esiin, olen luonut oman näkemyksen asioihin ja tuonut esiin oman kokemukseni, sen mikä mielestäni on tärkeää. Joissakin asioissa olen esittänyt myös muiden puolesta, jos tunnen henkilöitä, jotka ovat yksityisyydestään tarkkoja eikä siksi osallistu tällaiseen. Muistutuksena siis, että tätä asiaa pitää ajatella, että kaikki ihmiset eivät ole tässä. Sen muistuttaminen, että on ihmisiä, jotka eivät näe asiaa näin, on musta jossakin määrin arvokasta. (Haastateltava A)

Yhteenvetona yksilöön liittyvistä tekijöistä voi sanoa, että vaikuttamismahdollisuuden tunne, usko omaan kykyihin ja vaikuttamiseen ja yksilön vaikuttamis- ja kehittymishalu vievät siten osaltaan kohti päämäärää. Velvollisuudentunto pitää mukana kerran aloitetussa projektissa – uuteen projektiin hypätään mukaan kiinnostuksen vuoksi. Nämä ovat mukana jokaisessa projektissa. Brändi on osallistujille erityisesti tae toiminnanvaikutavuudesta.

4.3.3 Vuorovaikutukseen liittyvät kohti päämäärää vievät tekijät

4.3.3.1 Antaminen ja saaminen tasapainossa

Ollakseen toiminnassa pidempään käyttäjän tarvitsee kokea pystyvänsä sekä antamaan että saamaan toiminnastaan ja antamisen ja saamisen oltava tasapainossa. Tasapaino on kokemuksellinen asia. Useimmat haastatelluista kokevat, että antaminen ja saaminen ovat toiminnassa tasapainossa. Kenelläkään haastatelluista ei riitä vain toinen näistä tekijöistä.

Pitkässä juoksussa antaminen ja saaminen pitää olla balanssissa. Eihän siitä mitään tule, jos nää ei ole balanssissa, jos vaan antaa ideaa.
(Haastateltava F)

Myös aikaisempi tutkimus on todennut, että käyttäjän on koettava sekä antavansa että saavansa osallistumisestaan yhteisön toimintaan (ks. esim. Wasko & Faraj 2000) ja että jakaminen on tärkeä yhteisön jäsenyyden tekijä (Bouty 2000). Tässä tutkimuksessa on siten aiheellista eritellä ymmärryksen lisäämiseksi tarkemmin, mitä antaminen ja saaminen haastateltujen mielestä ovat - mitä he siis kokevat saavansa ja antavansa.

Antaminen voi olla kerätyn henkisen pääoman jakamista; tiedon ja hyvän jakamista. Henkistä pääomaa ei arvoteta, vaan sitä kuuluukin jakaa ja sen jakaminen on itseisarvoisesti tärkeää.

Hyvällä tavalla on jäänyt mieleen, kun oikeasti vaikkapa sillä teknisellä asiantuntemuksella jota on pystynyt itselle keräämään, pystyy tuomaan uuden näkökulman johonkin keskusteluun, se on mulle tärkeitä. Että se osallistuminen ei ole sellaista musta tuntuu että en oikein tiedä mutta kun kysytte niin vastaanpa nyt näin -tyyppistä, vaan että sillä asiantuntemuksella voi tuoda esiin jonkun uuden puolen. Että pystyy antamaan, se on tärkeää osallistumisessa. (Haastateltava D)

Mun mielestä tässä on kyse henkisestä pääomasta, jota joillakin on ja jota voi antaa eteenpäin. (Haastateltava F)

Antaminen on oman poikkeavan näkökulman esilletuomista:

Siellä on kaikenikäisiä ja erilaisissa elämänvaiheissa olevia, kaikki ei ole opiskelevia sinkkunaisia. Se on tutkimuksen käsittelyn kannalta parempi, että on laadullisesti parempi otanta, mutta on sillä oman osallistumisenkin kannalta se vaikutus, että jos siellä olisi jo sanottu kaikki se mitä haluan sanoa ja jatkuvasti tulisi vain sitä näkökulmaa mikä itsellä on, niin en koki omaa osallistumista niin tärkeäksi. Tässä joukossa voin tuoda vähän enemmän kuin jos kaikki olisivat kaltaisiani. Se on hienoa, kun huomaa, että tästä mä tiedän jotain ja tällä tavalla ei vielä kukaan ole kommentoinut asiaa. (Haastateltava D)

Muista laajemman näkemyksen esilletuominen tai asiantuntijatiedon tuominen muiden käyttöön koetaan niin ikään antamisena.

Mä ehkä useammin kuin muut keskimäärin muistan, että on useammanlaisia todellisuuksia. Ehkä siihen suuntaan, että mulla olisi kokonaisvaltaisempi näkemys, ei niin, mutta siihen suuntaan, kyllä. (Haastateltava A)

Sitten myös, jos saa sen tunteen, että nyt on hyvä asia jota käsitellään, silloin olen innostunut. Että on alue, josta oikeasti tietää ja josta haluaa jakaa tietoa, se on tärkeää. (Haastateltava C)

Antaminen voi olla myös tavallisen ihmisen näkökulman esilletuomista.

Lähtökohtaisesti olen kuluttaja, en ole mikään insinööri enkä keksijä enkä tutkija, lähinnä se tavallinen ihminen siellä. Uskon, että monella muullakin voi olla motiivina se, että voi olla tavallisena ihmisenä vaikuttamassa, sun mielipiteestä ollaan oikeasti kiinnostuneita ja sua halutaan tänne. (Haastateltava F)

Antamiseksi voidaan ajatella omat mielipiteet, kommentit ja ideat. Toisin sanoen kyky innovoida (ks. Heiskanen ym. 2010) annetaan tässä tapauksessa tutkimuksen käyttöön, osa kokee antavansa sen myös muiden jäsenten käyttöön. Edelleen asiantuntijuus ja näkökulmien laajuus ovat antamisen konkreettisia muotoja. Huomattavaa on, että antaminen tapahtuu pääasiassa vuorovaikutuksen kautta.

Saaminen on puolestaan kokemusten saamista ja henkisen pääoman kartuttamista, siis samoja asioita kuin saaminen. Lisäksi saamisena näyttäytyvät yleisemmin yhteistyön tulokset. Haastateltujen mukaan antamisen ja saamisen on oltava hyvässä tasapainossa, jotta he motivoituvat toimimaan.

Ehkä annan vähän enemmän, mutta kyllä sieltä saankin niiden kokemusten kautta, kun just näkee ja kokee sen, miten voidaan yhdessä luoda jotain. (Haastateltava G)

Ehkä hiukan enemmän annan, kun siellä on aika paljon sellaista kyselyäkin, mutta suht hyvässä balanssissa tämä saaminen ja antaminen on, kun miettii, mitä henkisesti saa. (Haastateltava E)

Voisi sanoa, että antaminen ja saaminen näyttävät liittyvän vahvasti monipuolisten näkökulmien esilletuomiseen. Kun muistetaan, että lähtökohtatilanteessa nykytilan muutettavaksi ominaisuudeksi nousi kapeakatseisuus, tulevat antaminen ja saaminen vielä ymmärrettävimmiksi. Edelleen se, että antaminen ja saaminen täytyy olla kokemuksellisesti tasapainossa voi selittyä lähtökohtatilanteen kautta: saamisen kautta varmistutaan siitä, että muut kontribuoivat muuttaakseen samaa kapeakatseiseksi koettua lähtökohtatilannetta, mikä puolestaan lisää uskoa toiminnan vaikuttavuuteen. Tämä puolestaan on jälleen selittämässä sitä, miksi haastatellut uskovat toimintansa vaikuttavuuteen, vaikka eivät saakaan siitä juuri eksplisiittistä evidenssiä.

4.3.3.2 Oppiminen

Oppiminen on yhdenlaista saamista. Käsittelen sitä kuitenkin omana lukunaan sen laajuuden ja merkityksellisyyden vuoksi. Aluksi erittelen, mitä haastatellut pitävät oppimisena.

Oppiminen voi olla konkreettisen uuden asian oppimista, uusien näkökulmien oivaltamista ja siten omien käsitysten laajentumista. Se on myös tutkimusaiheiden kautta op-

pimista siitä, missä teknologinen kehitys menee nyt. Oppiminen muilta, uusista ja erilaisista näkökulmista joita tulee tavallisilta käyttäjiltä, kärkikäyttäjiltä, vertaisilta ja toisten elämäkokemuksesta.

Olen kyllä kiinnostunut muistakin ihmisistä ja niistä mä olen oppinut. En siis vain halua omaa mielipidettä sinne vaan haluan myös laajentaa omaa ajattelua ja oppia näistä ihmisistä. Siellä tapahtuu samastumista, kun katsoo, että oisko täällä joku joka ajattelee samoin kuin minä ja niinkin päin, että voi katsoa, miten muut ajattelee tai tekee jostain. (Haastateltava C)

Jo tutkimusaiheista voi ajatella joskus, että kappas kun tuollaista ei kukaan ole koskaan keksinyt eikä tuollainen ole tullut itsellekään mieleen. Samoin saan siitä kun joku jolla on enemmän elämäkokemusta kuin itsellä ideoita tai kommentoi siellä, siitä saan paljon. On kiinnostavaa lukea kaikkien kommentteja ja ideoita, yleensä luen ne kaikki ennen kuin ryhdyn itse puuhiin. (Haastateltava D)

Käyttäjälähtöiseen innovointiin osallistuminen luo mahdollisuuden oppia siitä, mitä muut ajattelevat omasta ammattialueesta:

Olen oppinut tarkemmin siitä, mitä olen katsonut tarkemmin, sellaisia, mitä ei ole tullut ajatelleeksi. Monesti ne on nuoria, ja ei ole tullut ajatelleeksi, että tällaisista ne tekee. Silloin ajattelee, että tuo on hyvä, vaikka ei se itseä koskettaisikaan. Se on uusi oivallus ja että tiedän, mikä nyt kiinnostaa muita tekniikassa. (Haastateltava C)

Oppimisella voidaan laajentaa omia käsityksiä ja näkökulmia asioihin ja lisätä omaa ymmärrystä muunlaisia käyttäjiä kohtaan. Oppimisella haetaan siten oman laajalaisuuden lisäämistä. Aikaisemmin todettiin, että haastatellut katsovat lähtökohtaisesti ymmärtävän asioita ja muiden ihmisten näkökulmien keskimääräistä laajemmin ja pitävät tällaisen laajan näkökulman tuomista tuotekehitykseen tärkeänä, mikä tekee tästä oppimisen lajista ymmärrettävämmän.

Oppiminen on useiden asioiden orkestraatio. Se on sitä, että joku siellä vähän liidaa sitä keskustelua ja esittää vaikka tarkentavia kysymyksiä. Mutta siellä on myös tyyppisiä, joilla on oivaltavaa ajattelua. Tavikset tuo sinne realiteetin. (Haastateltava E)

Oppiminen voi olla käytännön oppimista. Esimerkiksi tuossa osoitekirja-projektissa mietin, että kun siinä syronoidaan kahta osoitekirjaa keskenään, niin miten se oikein tehdään ja opin, että näinkin voi tehdä. Tiedän toisista yhteyksistä, että tällainen on jo olemassa, joten mulle uusi juttu oli se, että nyt tiedän miten se tehdään. (Haastateltava C)

Oppiminen voi olla uuden oppimista oman ajattelun kautta, itseltä oppimista ja oman ajattelun kehittämistä.

Siinä päiväkirjaviikossa oli muutama kohta, jossa tuli pureuduttua asiaan vähän tarkemmin ja tuli pukeneeksi sanoiksi, mitä itse asiassa asiasta ajatteli ja se oli kivaa. Ei siinä suurta ahaa-elämystä ollut, mutta se on jäänyt mieleen. Se kehitti vähän omaa ajattelua. (Haastateltava A)

Uuden oppiminen on mulle motiivi osallistua. Uuden oppiminen on tärkeää, varsinkin, jos kysytään sellaista, jota joutuu itse miettimään ja voi siten oppia siitä. (Haastateltava E)

Oppimisessa korostuu muilta oppiminen. Ne, jotka tietävät asioista enemmän, tuntuvat nauttivan sen oppimisesta, mitä tavallinen käyttäjä osaa ja hallitsee. Kuten lähtökohtia käsitellessäni luvussa 4.2.1 totesin, kokevat haastatellut huolestuttavaksi sen, että tuotteita ja palveluita kehitetään liian vähäisten näköalojen valossa. Tästä lähtökohtatilanteesta katsoen tulee muiden näkökulmista oppiminen vieläkin ymmärrettävämmäksi: kun itse koetaan, että erilaisia näkökulmia ei oteta huomioon tarpeeksi, ollaan myös itse kiinnostuneita muista näkökulmista, sellaisistakin, jotka itselle ovat itsestäänselviä, mutta jotka muistuttavat elämän realiteeteista. Tällaiseen kiinnostukseen ja sen pohjalta kumpuavaan työskentelyyn tarvittaneen keskimääräistä laajakatseisempaa käyttäjää. Saattaa olla, että tällainen laajakatseinen käyttäjä on yksi identifioitavissa oleva käyttäjäryhmä, jota alan kirjallisuus ei ole vielä huomioinut.

Oppiminen on siis haastateltujen joukossa pitkälti antamisen ja saamisen myönteinen kehä: oppimisen kautta saadaan sitä mitä toiset antavat. Toisin sanoen yhteisön jäsenenä hyödytään vuorovaikutteisesta oppimisprosessista toisten kanssa (Jeppesen & Molin 2003). Tärkeää on huomata vuorovaikutuksen keskeinen rooli oppimisessa.

Se, että toimimalla Owelassa voi oppia, nousee kaiken kaikkiaan tärkeäksi motivoivaksi tekijäksi. Oppimista voi arvioida jopa tekijäksi, joka ratkaisee, kuinka kauan osallistuja on kiinnostunut toimimaan yhteisen innovoinnin ääressä – kun oppiminen loppuu, loppuu myös innovointi.

Mä olen jossain mukana, ei se nyt hirveen iso vaiva ole, mutta ehkä kailkella on elinkaarensa. Sitten kun huomaa ettei ole enää oppimista, niin sitten se loppuu. (Haastateltava E)

Tää on yhden sortin oppimista, ehkä lopetan sitten, kun näin ei enää tahdu, että opin vertaisiltani tai mieluummin haluan siihen vierelle sellaisia ihmisiä, jotka tietää ja näkee enemmän. Oppiminen pitää mua kiinni. (Haastateltava F)

Oppiminen näyttää siis määrittävän osallistumisen pituutta käyttäjälähtöisessä innovoinnissa. Se myös näyttää välineeltä, joka vie osallistujia kohti päämäärää.

4.3.3.3 Keskustelu ja palaute

Haastateltujen kaipuu keskusteluun tulee tutkimuksessani esiin hyvin selvästi. Tämänhetkinen Owelassa käytävä keskustelu hidastaa päämäärään pääsemistä. Nyt vallitsevaa keskustelua pidetään melko yksisuuntaisena. Vaikka moni kertoo kommentoivansa muiden ideoita, vain harva kertoi saavansa riittävästi kommentteja muilta osallistujilta tai ylläpitäjätahon tutkijoilta. Toisten antamia kommentteja ideoihin luetaan ahkerasti ja monet kertoivat niiden vaikuttavan omien ideoiden ja kommenttien esittämiseen. Erityisesti haastatellut kaipaavat, että tutkijat osallistuisivat aktiivisemmin ja rohkeammin keskusteluun.

Tällä hetkellä suurimman osan mielestä Owelassa ei ole riittävästi keskustelua. Konkreettisesti kaivataan ylipäättään keskustelukumppania, sillä näitä ei oikein löydy niille, jotka keskustelua kaipaavat enemmän.

Tutkijoiden läsnäolo voisi jo itsessään luoda keskustelua. Ja jos tutkijat olisivat aktiivisemmin mukana, olisi ainakin joku, jonka kanssa keskustella, olisi joku, joka keskustelisi. (Haastateltava A)

Keskusteluja halutaan, koska keskustelujen kautta päästään yhteiseen ratkaisuun, joka ei synny vain mielipiteen ilmauksella. Keskustelut nähdään ideasampona. Keskustelua kaivataan myös siksi, että ideat ylipäättään kehittyvät keskustelun myötä. Keskustelemalla saadaan siis laadukkaampaa jälkeä.

Jos siellä tulee joku uusi idea, joka lytätään heti alkuunsa, niin toisaalta se keskustelu voi karsia huonot ideat heti alkuunsa mutta toisaalta katkaista joltain idealta siivet, kaksi puolta asialla. Tai sitten siellä voi herätä se ajatus, että ei toimi näin, mutta jollain toisella tapaa kenties. Kuten yhdessä tutkimuksessa yhtä idea melkein kaikki pitivät tökerönä, mutta kun siihen ideaan otettiin sitten erilaisia näkökulmia, kehitettiin eteenpäin, niin sitten kyllä todettiin yhdessä, että tästä näkökulmasta tässä voisi olla jotain ideaa

ja se voisi olla hyvä. Se yhteinen sävel sitten löytyi. Kaikki haluaa johonkin ratkaisuun. Ja kaikki ideat tulevat sieltä keskustelun puolelta. (Haastateltava D)

Uskon, että tän kommunikaation kautta ideat kehittyvät, koska mun omatkin mielipiteet ja ideat on vaikuttanut muiden kommentteista ja ideoista. (Haastateltava F)

Keskustelun puutteen syynä nähdään tutkimuksen tavoitteiden ja tutkimustulosten puutteellinen kommunikointi osallistujille: kun tavoitteet eivät ole aina selviä, haittaa se keskustelua. Kun tutkimustuloksista ei tiedä, ei niistä voi myöskään keskustella. Luonnollisesti ei-läheiseksi koettu aihe ei innosta keskusteluun ja myös ajanpuute voi estää sitä.

Tutkimustulokset ja -päämäärät on jäänyt hämäräksi, siksi ei ole keskustelua. Jos teema on kaukainen, niin se ei innosta. Nyt tuli osoitekirjaviesti, aion kyllä vastata, on pari viikkoa aikaa. Kyllähän parissa viikossa ehtii hyvin ideoita, mutta keskustelu jää parissa viikossa kyllä vähäiseksi. (Haastateltava B)

Keskustelun kautta voisi varmistua oman ajattelun suunnan oikeellisuudesta ja keskustelu myös nopeuttaisi tulosten syntymistä. Vilkkaampi keskustelu olisi myös syy käydä Owelassa useammin ja oma-aloitteisesti.

En usein tiedä, mihin ideani johtavat, tähän voisi saada nopeammin ohjaavaa palautetta. Saisi siis olla enemmän rakentavaa kriittistä palautetta ja pikkuisen ohjaavaa, että tää on hyvään suuntaan, mutta pohdi vähän tätä. Aika vähän muillekaan on tullut tällaista kommenttia. Sen keskustelun pitäisi muuttua enemmän kaksisuuntaiseksi, sellaiseksi, että saat palautetta. Silloin siellä alkaisi tapahtua enemmän, keskustelu lisääntyy, se alkaisi täsmentyä. Ihminen tarvitsee sitä, että se saa vuorovaikutusta ja vastausta omille ajatuksille. Jos keskustelua olisi enemmän, niin todennäköisesti tulokset saavutettaisiin nopeammin. (Haastateltava F)

Keskustelulla voisi saada jotain irti, koska keskustelu on vuorovaikutusta. Asia voi kypsyä siinä kun 2-3 ihmistä pallostelee sitä, se idea lähtee iteraatiiviseen kehitykseen ja se kehittyy inkrementaalisti joka kerta eteenpäin. Nyt mun perusfiilis on että jos mä heitän idean, muut ei kommentoi sitä, kommunikaatio tapahtuu vain yhteen suuntaan ja jää sitten siihen. Se ei ole vuorovaikutusta. Vielä kun sinne pitää erikseen mennä ja esimerkiksi mulla se on aika harvaa, niin se haittaa keskustelua. Jos sinne ei muista mennä ennen kuin joku tutkija muistuttaa, niin se on ehtinyt mennä jo koko juttu ja uudet aiheet on esillä eikä sinne ehdi syntyä vuorovaikutusta. Jos sitä

keskustelua olisi enemmän, sinne olisi halu palata useammin.
(Haastateltava A)

Mielenkiintoista on, että virtuaalisesta kanssakäymisestä poikkeavat kohtaamiset, puhelinhaastattelu ja fokusryhmähaastattelu mainittiin hyvänä hetkenä. Tämän tutkimuksen puitteissa ei voida sanoa, onko se osoitus juuri vahvemmassa vuorovaikutuksen intensiteetistä vai onko motivoivatko tällaiset tapahtumat osallistujia muutenkin. Voi olettaa, että kahdenkeskisessä puhelinhaastattelussa tai fokusryhmähaastattelussa keskustelu on suuremmassa määrin kahdensuuntaista kuin Owelassa ja vastaa siten paremmin osallistujien käsitystä motivoivan vuorovaikutuksen muodosta.

Kaikkein palkitsevinta on ollut osallistua loppuhaastatteluun, jossa mä sain kehittää sitä Owelaa, kertoa miltä musta tuntui tehdä tätä ja esittää sitten kehitysehdotuksia. Siinä pääsi oikeasti antamaan parastaan, se ei ollut vain mielipide. Se keskustelu tapahtui puhelimitse ja mulle kaikkein parhaat tilanteet on, kun saan puhua tai olla kasvokkain, vaikka oonkin hyvä myös kirjoittamaan. Kasvokkaintapaamisessa on niin paljon enemmän nyansseja ja luen kaikenlaisia signaaleja, vaikkapa äänestä sen, ollaanko musta todella kiinnostuneita. Se on aidompaa, tai ainakin niin, että viestintä verkossa ei kanna sitä moodia mukanaan. Vaikka on näitä hymiöitä, niin ei voi olla varma, viestiikö itsensä liian vakavasti ottaneen avataren kanssa vai sen ihmisen itsensä kanssa. (Haastateltava E)

Tutkijoilta kaivataan myös enemmän palautetta, jonka eräs haastateltava nimesi ohjauksiksi palautteeksi. Palautteeksi eivät riitä lyhyet, kannustavatkaan kommentit vaan niiltä kaivataan vahvistusta omalle ajattelun suunnalle, kiihtymistä ja kannustusta oman idean edelleen kehittämiseen. Palautteen on oltavan palkkion lailla käyttäjälle merkityksellistä, ei vain hyvien tapojen mukaista kanssakäymistä. Keskustelu sinänsä nähdään palautteena.

Jonkinlaisen vähän personoidumman palautteen tarve olisi, jolloin keskustelu olisi ehkä helpoin. Keskustelu on palautetta. Palaute palautteen vuoksi ei toimi. (Haastateltava A)

Owelassa on jotain palautetta saanut, kun on saatu joku konsensus siitä mitä siellä on eniten ehdotettu ja sen pohjalta lähdetty toteuttamaan protoa eteenpäin, niin onhan se joku palaute. Mutta ei siellä dialogia ole ollut ja ne tutkijat on heittänyt jotain pohjaideoita tai aiheita, mutta ei ne siihen keskusteluun ole osallistunut. Niiden mukanaolo voisi olla osallistuvampaa, ei ne kuitenkaan voi väittää olevansa neutraaleja tarkkailijoita.
(Haastateltava A)

Jos tähän haasteeseen halutaan vastata, tarkoittaa se yrityksen taholta panostusta resursointiin. Palautteenantajan on perehdyttävä aiheeseen ja varsinkin edelläkävijöiden kanssa työskennellessä tunnettava aihe syvällisesti ja kyettävä kommunikoimaan erilaisien henkilöiden kanssa.

Voi ajatella, että osittain palautteen saamisen toive on tarvetta tunnustuksen saamisesta. Haastateltujen kohdalla korostuu sen saaminen yrityksen tutkijoiden taholta, ei niinkään vertaisilta (ks. Jeppesen & Molin 2003; Jeppesen & Fredriksen 2006). Vertaisilta haastatellut saavat jonkin verran palautetta kommenttien muodossa, mutta sitä ei kukaan kaivannut lisää. Vertaisilta haetaankin enemmän oppimista ja tutkijoilta palautetta tunnustuksena oman ajattelun oikeellisuudesta

Toivoisin, että jos mun idealla on merkitystä, saisin siitä palkkion tutkijan palautteen muodossa, että hei, olet löytänyt jotain uutta. Sellainen palkitseminen olisi tärkeämpää kuin että käytät mielettömästi aikaa, palkkion toivossa, mutta et tuota välttämättä mitään uutta. Pisteillä palkitseminen on valtavirtaa ja ihan hyvä juttu, mutta uudet ideat ja luovuus pitäisi palkita jotenkin muuten. (Haastateltava F)

Haastateltujen näkemyksen mukaan ohjaava ja rakentavan kriittinen palaute nostaisi innovoinnin laatua keskustelun tavoin.

Aika vähän siellä on kritiikkiä toisten juttuja kohtaan, yllättävän vähän, kun voisi tulla jotain rakentavaa, perusteltua juttua, jotain mitä ei ole huomioitu tai elämänkokemukseen liittyvää. Palautteellisesti voisi olla enemmän tällaista, tulisi laadullisesti parempaa. Tulisi enemmän erilaisia näkökulmia, tulisi parempaa jälkeä. (Haastateltava C)

Haastateltavien kertomuksista tulkittuna Owelassa on toimiva alkuunsaattamisen ba (ks. Nonaka ym, 2000), jossa voidaan jakaa mielipiteitä, ideoita ja kommentteja. Kuitenkin jo dialoginen ba jää vajaaksi, kun dialogi jää vähäiseksi, kun termit ja konseptit syntyvät pääsääntöisesti tutkijoiden toimesta. Jossain määrin dialogista ba'ta on, koska siinä yksilöiden hiljainen tieto jaetaan ja tuodaan esiin osallistujien kesken, vaikkakaan dialogia ei käydä riittävästi. Onnistumisen edellytykset dialogin ba'lle ovat kuitenkin olemassa, koska osallistujilla on hyvin erilaista tietoa ja kyvykkyyttä.

Keskustelu on myös se, joka tekee Owelasta omanlaisensa, ilman keskustelua se vertautuisi vain suoraan yksisuuntaiseen tutkijalle kommunikointiin.

Jos voisi kokeilla prototyyppiä, se Owela olisi tosi hyvä. Mutta jos kaikkien pitää vain kirjoittaa sinne eikä kukaan lue toisten juttuja, niin sitten on yksi hailee onko se Owela vai kirjoitettaisiinko ne jutut sähköpostilla tutkijoille. Aika vähän siellä kommentoidaan. Ihmiset tulevat sinne kirjoittaakseen omia juttuja ja ovat ehkä varanneet vähänlaisesti aikaa, eikä kommentointiin sitten jää aikaa. Tällaiseen osallistumiseen pitää ottaa se aika, pitää muistaa ottaa se aika. (Haastateltava A)

Vaikka haastatelluilla on tarve vilkkaampaan keskusteluun ja palautteen saamiseen tutkijoilta, on huomattava, että uusien ideoiden synnyttämiseen tarvitaan myös yksityisyyttä, muilta rauhoitettua tilaa.

Se, että livechatissä olikin enemmän läsnä muiden kanssa oli kiinnostavaa, mutta oli hyvä, että sitten näkymä suljettiin ja sai keskittyä omiin ideoihin, siinä sai sen oman ajan eikä muut päässyt siihen väliin sörkkimään, että mitäs toi tarkoittaa. (Haastateltava G)

Tarvin vähän omaakin aikaa, että ne ideat tulee. (Haastateltava E)

Haastateltujen kokemuksista päätellen ei voikaan puhua dialogista vaan keskustelusta, toisille puhumisesta. Kirjallisuuskatsauksessa erotettiin kaksi dialogin tasoa, vuorovaikutus asiakkaan ja yrityksen kanssa ja vuorovaikutus asiakkaan ja yrityksen välillä, joista jälkimmäinen mahdollistaa spontaaniuden, luovuuden ja yhteisen ongelmien ja mahdollisuuksien työstämisen (ks. Ballantyne 2004). Tämä taso ei kuitenkaan tämän tutkimuksen valossa näyttäisi toteutuvan Owelan toiminnassa. Myöskään Jaworskin ja Kohlin (2006, 112-113) asettamat vaatimukset asiakkaan äänen yhteisluomista tavoittelevan dialogin vaatimuksista eivät toteudu Owelassa. On kuitenkin syytä korostaa, että Owelaa ei ole luotu päämääränä asiakkaan äänen yhteisluominen.

Yhteenvetona voi sanoa, että palautetta omasta toiminnasta ja vilkkaampaa keskustelua kaivataan, koska näiden kautta voidaan lisätä oppimista ja saada laadullisesti parempaa tulosta aikaiseksi. Voi ajatella, että laadukkaammat tulokset olisivat viemässä osallistujia varmemmin kohti heidän tavoittelemaan päämäärää. Keskustelun, joka parhaimmillaan olisi dialogia, kautta luodaan siten yhdessä arvoa eli matkataan kohti päämäärää.

4.3.4 Ylläpitäjään liittyviä kohti päämäärää vieviä tekijöitä

4.3.4.1 Palkkiot

Haastatellut ovat tulleet mukaan Owelan toimintaan markkinointiviestinnän kuten Facebook-mainoksen tai sanomalehti-ilmoituksen perusteella tai sattumalta verkossa liikkueissaan huomattessaan Owelan toimintaan houkuttelevan mainoksen.

Rekrytointivaiheessa palkkiolla tai mahdollisuudella voittaa jotain on jopa ratkaiseva merkitys osallistumispäätökseen.

Ihan alun perin lähdin mukaan Facebook-mainoksen kautta. Siinä kerrottiin, että saa lahjakortin, jos osallistuu tutkimukseen. Kun on opiskelija ja se lahjakortti oli ruokakauppaan, niin sillä oli oikeasti merkitystä – sain jotain muutakin kuin nuudeleita ja tonnikalaa. Mutta eipä se juuri enää ole se asia, miksi olen mukana Owelassa. (Haastateltava D)

En muista mitä kautta löysin sivustolle, todennäköisesti jonkin kilpailusivuston kautta ja siinä saatettiin mainita jotain palkinnoista. Vasta kun pääsin näkemään, mitä Owelassa on, kiinnostuin todenteolla ja olen osallistunut aika moneen juttuun. (Haastateltava F)

Haastatellut pitävät Owelan palkkioita riittävinä eikä kukaan pidä niitä perimmäisenä syynä osallistua toimintaan.

Nämä palkkiot on sellaista pelissä mukana olemista, leikkiä, muttei se määritä osallistumista. (Haastateltava C)

Palkkioiden täytyy olla kuitenkin arvoltaan pieninäkin sellaisia, että niillä on käyttäjälleen merkitystä, kuten edellä kävi ilmi ruokakaupan lahjakortin merkitys rekrytointivaiheessa haastateltava D:n kertomana. Hyvänä pidetään myös esimerkiksi elokuvalippua, koska elokuvalipun myötä saa itselleen jotain, jolla on merkitystä. Arvoltaan pienenkin palkkion merkityksen tärkeyttä haastatelluille tukee myös se esiin tullut seikka, että palkkio saattaa merkityksettömänä jopa estää osallistumisen:

Jossain teemassa oli palkintona kylmälaukku, enkä siksi osallistunut siihen, kun se laukku tuntui vähän sellaiselta, etten tarvi ja etten sitten kai oikein kuulu myöskään haluttuun kohderyhmään. (Haastateltava B)

Pienelläkin palkkiolla tai jopa vain mahdollisuutta voittaa palkkio arvonnassa voidaan siten Owelassakin motivoida osallistumaan. Palkkio on motivoinnin lisäksi korvaus ajankäytöstä, ei niinkään palkkio annetuista ideasta tai muusta älyllisestä panoksesta.

Palkkioilla osoitetaan, että halutaan jotenkin palkita, esimerkiksi kun arvottiin ne kaksi miniläppäriä. Palkkioilla on oma henkinen merkitys. Palkkio on etenkin tunnustus siitä ajankäytöstä, kun nykyään ihmiset niin kiireisiä. (Haastateltava G)

Palkkio on arvostuksen osoitus sekä ajankäytöstä että tietotaidosta, mutta enemmän ajankäytöstä. (Haastateltava E)

Jos ei saisi mitään tietynlaisesta vaivannäöstä, niin ei se hyvältä tuntuisi. Ihminen kaipaa kuitenkin jonkinlaisia noteerausta ajankäytöstä. (Haastateltava F)

Palkkiot näyttävät täten vahvasti osana kohteliasta kanssakäymistä. Kun pienenkin lahjan on oltava saajalleen merkityksellinen, niin antajan täytyy tuntea kumppaninsa niin hyvin, että osaa valita oikeanlaisen huomionosoituksen kiitokseksi ajasta, jonka osallistuja on käyttänyt tutkimuksen hyväksi.

Osa haastatelluista tuo esiin eron VTT:n vetämän Owelan ja mahdollisen vastaavan yritysvetoisen foorumin välillä nimenomaan puhuttaessa palkkioista ja niiden merkityksistä. Jos innovointia tehdään selkeästi yritykselle eikä tutkimustaholle, palkkioiden oletetaan olevan arvoltaan suurempia, koska työ, jonka käyttäjät tekevät, tuottaa yritykselle taloudellisesti.

Jos se yritys ajaa ihan puhtaasti omaa taloudellista etuaan toisten ihmisten avulla, niin osallistuisin kyllä, mutta olettaisin, että palkkiot ovat huomattavampia. (Haastateltava D)

Vaatisin yritykseltä enemmän palkitsevuutta, materiaalista palkitsevuutta. Ajattelen, että jos mä keksin jotain vaikka Nokiassa, niin en mä siitä mitään provikoita tule saamaan, mutta ne saavat multa kauppatavaraa. Jos mä jollekin yritykselle tämmöstä teen, niin kyllä mut siitä pitää palkita, koska ne hyötyy taloudellisesti mun ideoista. (Haastateltava E)

Yrityksissä tulee se, että korvauksen, palkkion merkitys muuttuu. Sen merkitys kasvaa koska yritys pääsääntöisesti tekee siinä itselle arvoa, voittoa. Ne tekee rahaa, niin että se oikeasti maksetaan takaisin niille, jotka siihen osallistuvat. Asiakkaat esimerkiksi antaessaan palautetta tuotteesta joka voi kehittyä eteenpäin, voisi sitten saada uuden version käyttöönsä myöhemmin. (Haastateltava A)

Kaupallisessa kontekstissa osallistumisesta innovointiin olisi siis haastateltujen mielestään saatava tuntuvampi korvaus. Samalla se tuo esiin sen, että VTT:n tekemä tutkimus nähdään yhteisenä hyvänä, jonka eteen voidaan tehdä töitä talkoohengessäkin. Yhteinen hyvä on tärkeä Owelan palkkioiden arvoa selittävä tekijä. Osallistuessaan vastaavan toimintaan suoraan jonkin yrityksen vastaavassa yhteisössä kaikki haastatellut haluaisivat suurempia palkkioita tai palkkioita kaikille, koska yrityksen hyötyvät käyttäjien panoksesta taloudellisesti ja hyödyn koetaan menevän yritykselle eikä yhteiskuntaan laajemmin, kuten Owelan tapauksessa.

Ero suhtautumisessa tutkimuslaitosten ja kaupallisten yritysten käyttäjälähtöisen innovoinnin palkkioihin on kiinnostava esiin tullut näkökohta, jota aikaisempi tutkimus ei ole ottanut huomioon, vaan on selittänyt eron johtuvan sisäisesti ja ulkoisesti motivoituneiden ihmisten eroista. Se pitää varmasti paikkansa, mutta tutkimukseni viittaisi siihen, että eri tilanteissa samatkin ihmiset motivoituvat lähtökohtaisesti eri tavoin. Tässä yhteydessä on huomattava, että alan kirjallisuus ei ylipäätään ole aina tuonut esiin, onko kyseisen tutkimuksen konteksti tutkimuspainotteinen vai täysin kaupallisesti yrityslähtöinen.

Kaikkien haastatellut toivat palkkiot esiin. Voisi siis ajatella, että palkkiot ovat tärkeitä osallistumisessa. Teoreettisessa tarkastelussahan todettiin luvussa 2.12.4.1, että aikaisempi tutkimus on tuottanut ristiriitaisia tuloksia verrattuna käytännön tuote- ja innovaatiojohtajien näkemyksiin palkkioiden merkityksestä motivoivana tekijänä. Tämä tutkimus saattaa osaltaan selventää tilannetta antamalla yhden mahdollisen selityksen ristiriitaan. Palkkiot ovat silloinkin merkittäviä, kun ne eivät varsinaisesti motivoi osallistumiseen. Ne ovat organisaation tasolta arvostuksen osoitus ja toisen ihmisen huomioivaa käyttäytymistä.

4.3.4.2 Innovoinnin aiheet

Kirjallisuuskatsauksessa todettiin, että motivoituakseen innovoinnin aiheiden täytyy olla käyttäjälle tärkeä (Antikainen ym. 2010). Tämä tulee voimakkaasti esiin myös tutkimuksessani. Aiheiden merkityksen tärkeys haastatelluille ei siten ole yllättävää. Seuraa-

vassa pyrinkin lisäämään ymmärrystä aiheista analysoimalla, millaiset aiheet näyttäytyvät haastatelluista tärkeiltä ja millaiset aiheet saisivat heidät nykyistä aktiivisemmiksi.

Laajemmat aiheet ja haastavampi aiheiden käsittelytapa kiinnostaa haastateltuja, mutta myös jokapäiväiset ja omaan elämään liittyvät aiheet ovat mieluisia.

Niihin tutkimuksiin tulee kommentoitua tietenkin paljon enemmän, joiden aiheet ovat läheisiä. Niissä tuntuu ensinnäkin, että asiaan vaikuttamisella on jotain vaikutusta omaan elämään tai sitten kokee asian muuten vaan tärkeäksi yleisemmin. (Haastateltava D)

Jotenkin epäilen, ettei 3D-televisioon ole syntynyt keskustelua, kun ihmiset ei koe sitä tärkeäksi. Joku joukkoliikenne on tärkeitä ja jokapäiväistä. En mä oikein pysty suunnittelemaan jollain 10 vuoden tähtämellä elämää, siksi ne aiheet voisi olla enemmän tässä arjessa kiinni. (Haastateltava B)

Haastavat aiheet saisi mut vieläkin aktiivisemmaksi. Joskus mietin näissä projekteissa, vaikka siinä karttasovelluksessa, että ehkä sitä tasoa voisi vähän nostaa, tehdä haasteellisempia aiheita ja ympäristöjä. Älyähän ihmisellä on keskimäärin niin paljon, että ne keksii niitä juttuja, mutta ohjata niitä juttuja niin että luovuus pääsee esiin. Että ei anneta yhtä karttasovellusta, johon me tehdään yksi palikka tai vastataan, kuka mielestämme saa päivittää tietojamme, ne on vähän pikkuseikkoja. Itse tykkään laajemmista kokonaisuuksista, jopa fantasiamaailman rakentamisesta. Voin mennä kauas tulevaisuuteen niiden aiheiden kautta. (Haastateltava F)

Haastatelluilla on hyvä ymmärrys erityyppisten aiheiden erilaisuudesta ja niiden vaatimuksista suunnitteluun osallistuvia käyttäjiä kohtaan. Samoin heillä on hyvä käsitys siitä, ovatko he parhaimmillaan lähitulevaisuuteen vai ajallisesti kauemmaksi sijoittuvaan aikaan innovoidessaan, kuten jo edellisissä näytteissä kävi ilmi haastateltava F:n kohdalla.

On eri asia heittää jostain käsinkosketeltavasta asiasta kuin jostain abstraktimmasta, josta tietää, ettei sitä mikään tutkimusryhmä toteuta protoksi puolessa vuodessa verrattuna siihen mikä olisi tehtävissä nyt. (Haastateltava A)

Tärkeiksi koetut aiheet ovat siten hyvin moninaisia ja ovat siten ylläpitäjän kannalta haasteellisia. Ylläpitäjällä on omat intressit ja tavoitteet, joiden mukaan aiheet määräytyvät. Kun aiheiden kautta voi kuitenkin motivoida osallistujia, on mietittävä esimerkiksi, miten saman aiheen merkitystä voi avata useammasta näkökulmasta motivoidakseen

osallistujia. Toiveet laajemmista aihepiireistä kertovat myös haastateltujen halusta monipuoliseen innovointiin, jota käsittelin myös antamisen ja saamisen yhteydessä luvussa 4.3.3.1.

4.3.4.3 Yhteisö

Owelassa käyttäjä voi esiintyä omalla nimellä tai valitsemallaan käyttäjänimellä. Suosituinta on toimia käyttäjänimen takana. Muiden anonyymiys jakaa haastellut selkeästi kahteen osaan: yhtäältä niihin, joita anonyymiys häiritsee ja toisaalta niihin, jotka ovat tyytyväisiä vallitsevaan tilanteeseen. Ne joita anonyymiys häiritsee, toivovat myös enemmän yhteisöllisyyttä ja vuorovaikutusta. Näin heidän mukaansa saataisiin laadukkaampaa tulosta.

Yhteisöllisyys olisi sitä, että henkilöt olisi enemmän henkilöitä eikä vain keiloja, jotka seilaa siellä. (Tutkijan huom.: Jos osallistuja ei lataa profiilikuvaansa, on kuvan tilalla hieman keilaa muistuttava oletuskuva.) (Haastateltava A)

Se harmittaa, kun porukka esiintyy siellä nimettöminä, olisi hyvä saada niistä käyttäjistä enemmän tietoa. Omalla nimellä esiintyminen tuo luotettavuutta, ainakin jäisi typerimmät ideat esittämättä. (Haastateltava B)

Toisten tuntemisen taso vaihtelee samalla tavoin kuin anonyymiyden vaatimus, mutta jonkinasteinen tunteminen on tärkeää kaikille siinäkin tapauksessa, että anonyymiys olisi itselle sopivin toimintatapa. Toisaalta kaikki ovat mukana asian vuoksi, eivät hakeakseen uusia ihmissuhteita, verkottuakseen tai tuodakseen itseään esiin.

Nimimerkit täytyy tuntea ainakin niin, että voi sanoa, että toltta on tullut yleensä purevaa kritiikkiä ja toi on usein digannut mun ideoista ja toi saattaa sanoa jotain, mistä mä pystyn kehittämään eteenpäin tai toi kaveri ei yleensä turhasta kirjoita. Sillä tavalla pystyn käymään sellaista dialogia, jonka kautta se juttu sitten voi kehittyä. Ei siellä sellaista ole, että jonkun haluaisi tavata muuten vaan real lifessa. Joistain kommentoijista huomaa, että toltta mulla on opittavaa ja niitä sitten vähän tarkemmin seuraa. (Haastateltava E)

En ole huomannut sellaista, että ihmiset alkaisi kysellä toisilta, että kuka sä olet ja mitä sulle kuuluu. Me ei olla kiinnostuneita siitä, että haluaisin olla sun kaveri, se ei ole kuin Facebook, vaan se on tietty yhteisö, jossa ihmiset on tutkijoita, alullepanijoita, kyselijöitä, tavallisia kuluttajia, siellä on kai-

kennäköistä porukkaa. Anonyymiys on mulle ihan ok, en mä hae sieltä ihmissuhteita, siellä ollaan sen asian ympärillä. (Haastateltava F)

Teoreettisessa tarkastelussa todettiin luvussa 2.12.1, että yhteisön rakentaminen tarkoittaa jäsenten rekrytoinnin ja sitouttamisen lisäksi erityisesti keskittymistä molemminpuolisuuteen ja jatkuvan dialogin ylläpitoon (Rowley ym. 2007). Aikaisemmin luvussa 4.3.3.3 totesin, että haasteltujen mukaan keskustelua ei Owelassa ole tarpeeksi ja että dialogia ei juuri synny. Alla olevassa näytteessä haastateltava E kutoo dialogin ja yhteisön rakentamisen yhteen.

Ideaalitilanteessa verkon lisäksi voisi olla kasvokkain näkemistä, sellainen lyhytkin tapaaminen sitouttaisi. Silloin ihmisten pitäisi tulla esiin sieltä nikkien takaa ja se voi kyllä karsia vähän osallistujia, mutta tämä sitouttaisi enemmän, mikä tarkoittaisi, että olisi vähemmän sellaisia löysiä heittoa siellä, se toisi tähän touhuun uudenlaisen paneutumisen. Näin voisi tulla laadukkaampaa jälkeä. Tosin laatua on vaikea määritellä, mutta voi ehkä kirittää, kannustaa ja tukea laadun syntymistä vaikka tapaamisella. Jos tapaaminen ei onnistu, niin jotenkin pitäisi panostaa sen yhteisön syntymiseen. (Haastateltava E)

Teoreettisesta tarkastelusta käsin katsottuna näyttää haastateltujen kertomusten perusteella siltä, että Owela onkin enemmän kollektiivi (Lindkvist 2005) kuin yhteisö. Kollektiivi on suuntautunut enemmän ongelmanratkaisuun, siinä on projektinomaisia piirteitä ja niissä tietämys ei muutu niinkään yhteiseksi vaan se on jaeltua. Lopputulokset eivät juurikaan tule haastateltujen tietoon, mutta toisiltaan he saavat tietoa. Jo aikaisemmin luvussa 4.2.2 totesin, että haastatellut toimivat hyvin tehtäväorientoituneesti, mikä viittaa myös kollektiivimaiseen työskentelyyn.

Kannattaisi pitää huolta, että yksi projekti päättyy ja toinen alkaa, että aktiivisia siirrettäisiin resurssiksi tähän seuraavaan. Ja vaikka ei olisi just projektia päällä, niin kannattaisi olla yhteydessä ja pitää huolta meistä, silloin syntyisi sellainen tavispankki, josta olisi helppo ja nopea löytää useita tyyppisiä kertomaan asioista. Pidettäisiin yllä poolia, vaikka mitään ei tapahtuisi. Että tää ei olisi niin projektikohtainen, vaan enempi yhteisö. Ei tää riitä elämäntarkoitukseksi, mutta tää voisi olla yksi mielekäs yhteisö, johon kuuluu. Yhteisö on vaikea laji, kun kaikki voi perustaa yhteisön vaikka lihamakaronilaatikolle. Että onko se sitten sitä, että ollaan sähköpostilla yhteydessä, että nyt pääsette tänne puoleen hintaan, me ollaan järkähty tää teille tai tsekattaa, tässä on uutinen meistä. Jotain tällaista, en tiedä. Se on sitä sydämen älyä, yhteisöllisyyttä, sen voimistamista ja ylläpitoa. (Haastateltava E)

Owelaan voi liittyä kuka tahansa. Jäseniä ei siis valita mitenkään, vaikka osa projekteista suuntautuukin tulevaisuuteen, jolloin teoreettisen tarkastelun (ks. luku 2.9) mukaan etenkin täytyisi kiinnittää huomiota osallistujien valintaan Haastatelluilta tuli myös uutta näkemystä siitä, miksi tällainenkin tapa toimii:

Uskon siihen, että kun netissä on hirveästi kaikkea tarjolla, niin ihmiset kyllä etsii tiensä sinne, mitä ne tarvitsevat. Owelaan tuskin tulee pysyvästi sellaisia ihmisiä, jotka ei ole kehittämisestä tai uusista ideoista kiinnostuneita, ne voi kyllä käydä katsomassa mutta ei sitten jääkään sinne. Se on profiloitunut tätä kautta, ketkä siellä on ja haluaa olla.
(Haastateltava F)

Jäsenten valinta, jota alan tutkimus pitää kriittisenä menestystekijänä etenkin tulevaisuuteen sijoittuvissa innovaatioissa (ks. luku 2.9.) ei haastateltujen kertomuksissa näytty monimutkaisena prosessina. Työhön yksinkertaisesti hakeutuvat ne, joita se kiinnostaa ja joilla on sekä annettavaa että saamista toiminnasta. Muutkin voivat tulla mukaan, mutta jäävät sitten pois. Tämä on ajatuksellisesti lähellä luvussa 2.9.3.2 esiteltyä Pillerin ja Walcherin (2006) luomaa edelläkävijöiden valintaa helpottavaa TIC-työkalua sikäli, että tässä toiminta sinänsä valikoi aktiiviset osallistujat. Passiiviset osallistujat jäävät sitten vähitellen toiminnasta pois.

Haastatteluista tuli myös esiin se, että aktiiviset osallistujat voisivat rekrytoida lähipiiristään vertaisiaan. Haasteelliseksi tämän tekee se, että kuten aikaisemmin todettiin luvussa, haastatellut eivät juurikaan jaa kokemuksiaan Owelan toiminnasta lähipiirilleen, jolloin saattaa olla, etteivät he ole innostuneita kavereidensa rekrytoinnistakaan. Haastateltava E puhuukin tässä yhteydessä jäsenten voimaannuttamisesta niin, että se edesauttaisi osallistujien rekrytointityötä.

Siinä se houstaamisen idea on, että jos joltakulta tulee kontribuutioita niin lähestyisi sitä. Se porukka pitää olla ei liian pieni ei liian suuri. Jos se porukka on hyvä, sitä pitää siirtää toiseen projektiin ja esittää niille, että kutsumu ystäväsi mukaan. Tässä se vaikeus on se, ettei mennä sellaiseen verkostomarkkinointiin, että kutsu kolme kaveriasi ja saat elokuvalipun, vaan jotenkin niitä vaikuttajatyyppejä voimaannuttamalla ja heittämillä palloa niille että oisko sun kaveripiirissä joku, jonka sä tunnet ja joka haluaisi tähän mukaan. Voittamalla siis sieluja, jos joku osaa hommansa niin vastuu tetaan häntä lisää, kun hän todennäköisesti tuntee vertaisiaan lisää.
(Haastateltava E)

Aikaisemmin luvussa 4.3.2.2 kävi ilmi, että haastatellut ovat velvollisuudentuntoisia osallistujia ja velvollisuudentunto pitää heitä projekteissa kiinni. Samanaikaisesti heille on tärkeää kokea toiminta vapaaehtoiseksi. Vapaaehtoisuuden tunne on ylläpitäjän rakennettava.

Tän pitää olla sellaista ettei tää kauheesti sido, tämän täytyy perustua vapaaehtoisuudelle. (Haastateltava G)

Owelaan osallistuminen on tehty helpoksi, se on tärkeää. Ajankäyttö on vapaata, jos joutuisi ajankäyttöään hiomaan, niin sitten se ei toimisi. Päiviään ei voi lukita pitkälle. (Haastateltava A)

Yhteenvetona voi todeta, että yhteisö, joka mahdollisesti on enemmänkin kollektiivi, on haastateltujen näkökulmasta alusta vuorovaikutukselle ja mahdollisuus laadukkaampaan innovointiin. Yhteisöön tullaan mukaan asian, innovoinnin vuoksi - ei ihmissuhteiden vuoksi. Haastateltujen mukaan heitä voisi enemmänkin yhteisön rakentamiseen, erityisesti uusien jäsenien rekrytointiin. Toiminnan vapaaehtoisuus on tärkeää.

4.4 Kertomuksen loppumaton loppu: muuntunut todellisuus

Kuten edellä toimintaa kuvaavassa vaiheessa luvussa 4.3.2.2 analysoin, haastateltuja motivoi vaikuttamisen halu. Tässä tutkimuksessani pyrin selvittämään aikaisempaa tutkimusta tarkemmin, mihin vaikuttaminen tähtää eli mihin haastatellut syvimmiltään haluavat vaikuttaa. Narratiivien analyysissä tähän vastaa parhaiten muuntuneen todellisuuden (Alasuutari 1999, 137) selvittäminen; se, mitä kohti osallistujat ovat menossa, mitä he toiminnallaan tavoittelevat.

Haastateltujen kertomaa analysoimalla nousee päämääräksi parempi maailma, jota eritellen seuraavassa tarkemmin. Toiveet olla mukana paremman maailman luomisessa tulivat esiin haastattelujen loppupuolella. Useimmiten olin hakenut vastausta monen kertomusta hakevan kysymyksen kautta jo pitkin haastattelua saamatta kuitenkaan selkeää. Kun vastaukset sitten tulivat, ne tulivat esiin hyvin selkeästi, mutta monelle yllätyksenä, josta useilla oli tarve puhua haastattelun päätyttyä.

Kyllä mä haluun Owelassa olemalla parantaa maailmaa. Kyllä se niin on. (Haastateltava A)

Kyllä mä käyn tän Owelan tyylistä maailmanparannuskeskustelua muuallakin. Tää Owela on maailmanparannusta, ilman muuta, yksi osa sitä. (Haastateltava B)

Yksi ihminen ei voi pelastaa maailmaa, mutta voidaan keksiä Owelassakin juttuja ja oikeasti auttaa. (Haastateltava F)

Huonoina hetkinä haastateltavat kertoivat usein tilanteen, jossa tutkimuksen tavoite ei näytä tukevan päämäärän saavuttamista, vaan sen koetaan pikemminkin olevan nykytilan jatkoa tai jopa menneisyyttä.

Joskus on sellainen tilanne, että joku asia on selvitetty jo 10 vuotta sitten ja nyt nämä lähtevät selvittämään sitä uudelleen, silloin tulee sellainen olo, että tähän täytyy puuttua, tulee sisäinen pakko kertoa, että näitä asioita tehtiin jo 10 vuotta sitten. (Haastateltava C)

Kerran oli tehty prototyyppi, joka ei toiminut, niin eihän siinä ollut muuta raportoimista kuin ei toiminut ja sen jälkeen jätin muutaman kierroksen väliin, koska se prototyyppi oli niin täynnä bugeja, ettei ollut mielekästä tehdä mitään. Siinä oli opiskelijaryhmä tekijänä, ehkä oli otettu liian iso pähkinä purtavaksi. Taidot loppuivat kesken. Siinä oli myös triviaaleja juttuja ja jotain sellaista, mitä jokainen osaisi tehdä itsekkin, että tuli semmoinen olo, että mitäs tässä on uutta. Pyörä keksitään uudestaan. (Haastateltava A)

Tällainen kuilu organisaation asettaman ja osallistujan asettaman päämäärän välillä aiheuttaa turhautumista. Osallistujan on saatava kokemuksia siitä, että yhteisellä innovoinnilla mennään kohti hänen tärkeäksi kokemaansa päämäärää. Siksi käyttäjälähtöistä innovointia menestyksekkäästi käyttämään pyrkivän yrityksen on hyvä tiedostaa se, mitä osallistajat toiminnallaan tavoittelevat.

Tämä tavoiteltu parempi maailma vastaa lähtökohtatilanteeksi analysoimani nykyisen todellisuuden muuntunutta muotoa, jossa osallistujat näkivät epäkohtia vallitsevassa tilanteessa - epäkohtia olivat näkökulmien huomioiminen kapeasti sekä ihmisläheisen ja järkevän toiminnan puute. Voi sanoa tiivistäen että nykyisen todellisuuden muuntunutta muotoa tavoitellaan siirtymällä kapeakatseisuudesta laajakatseisuuteen ja sitä kautta inhimillisempään parempaan maailmaan.

Päämäärän paljastuminen selittänee myös osallistujien pitkäaikaisempaa osallistumista Owelan toimintaan, sillä päämäärä ei toteudu yhden projektin puitteissa. Parempi maailma saavutetaan pienin askelin. Osallistumisen pitkäaikaisuutta voi selittää myös se, että päämäärää ei voi saavuttaa koskaan täydellisesti; maailma voi olla aina parempi.

Perimmäisen päämäärän paljastuminen auttaa myös ymmärtämään toiminnan jakson tekijöiden eli analysoitujen teemojen tärkeyttä ja mielekkyyttä paremmin. Esimerkiksi analyysin alkuvaiheessa todettiin, että käyttäjät melko vähäisellä evidenssillä uskovat toimintansa olevan vaikuttavaa. Mahdollisesti on niin, että niinkin vahva perimmäinen päämäärä kuin maailman parantaminen motivoi pitkäaikaiseenkin innovointiin vähemmälläkin konkreettisella tiedolla vaikuttavuudesta. Myös jo aiheet sinänsä saattavat antaa käyttäjälle tunteen, että kun aihetta sinänsä kehitetään, on se jo sinänsä menoa kohti päämäärää, vaikka itse tutkimuksen tuloksista ja omasta merkityksestä siinä ei saakaan tietoa.

Samoin vasta perimmäisten päämäärien paljastuminen tekee ymmärrettäväksi innovaatio-sanan puuttumisen siinä, mihin käyttäjät kokevat osallistuvansa. Ehkä yksittäisillä innovaatioilla ei ole niinkään merkitystä niin paremman maailman kuin paremman itsen rakentamisessa; tärkeämpää lienee kehityksen suunta ja tunne oikeasta suunnasta. Syvällisesti ymmärrettynä haastatellut eivät siten osa yksittäisen innovaation kehittämiseen vaan laajemmin paremman maailman rakentamiseen. Haastatellut siis tuntuvat hyötyvän enemmän innovointiprosessiin osallistumisesta kuin itse konkreettisesta innovaatiosta. Teoriakatsauksen mukaan osallistujan pitäisi hyötyä molemmista motivoitukseen (ks. Lüthje 2004, Alam 2006). Tätä ristiriitaa saattaa selittää perimmäisen päämäärän selviäminen: konkreettisen innovaation sijaan haastatellut laajempaa kokonaisuutta – parempaa maailmaa, joka ei synny yhdellä konkreettisella innovaatiolla.

Kuten aikaisemmin kappaleessa 4.3.3.3 kävi ilmi, keskustelu ei haastatelluista suurimman osan mielestä ole Owelassa riittävää, palautetta ei saa juuri ollenkaan, aitoa yhteisöllisyyttä ei esiinny ja aiheetkin voisivat olla laajemmasta aihepiiristä. Tästä huolimatta haastatellut ovat siis toimineet Owelassa keskimääräistä osallistujaa pidempään ja usko-

vat toimintansa vaikuttavuuteen. Tällainen asetelma on mielenkiintoinen sen pohtimiseen, miksi edellä mainituista hidasteista huolimatta osallistujat ottavat toimintaan osaa. Perimmäisen päämäärän selvittäminen auttaa ymmärtämään tätä. Maailman parannus on hidasta. Työskentely paremman maailman eteen on pitkäaikaista toimintaa ja siihen pyrittäessä onkin oltava valmis kohtaamaan myös hidasteita.

Analyysistä nousee esiin myös ristiriitaisuus, jota perimmäinen päämäärä voi selittää. Käyttäjät kokevat, että Owelan toiminta on vapaa-ajanviettoa, jolla on toki yhtymäkoh-
tia monen käyttäjän työhön, mutta joka kuitenkin koetetaan prioriteeteiltaan melko al-
haiseksi. Toisaalta toiminnan päämäärä parempi maailma on monitahoinen ja osittain
abstrakti. Ristiriitaa saattaa selittää esimerkiksi se, että tällaiseen päämääriin pyritään
monia eri reittiä pitkin. Sitä ei yksistään kukaan saavuta osallistumalla vain tämäntyypp-
piseen toimintaan. Siksi yksi keino ei ole erityisen tärkeä. Alustan ylläpitäjälle tilanne
luo haasteen, sillä vaihtoehtoisia reittejä näihin päämääriin on lukuisia. Siksi on hyvä,
jos ylläpitäjä tuntee käyttäjille tärkeät askeleet jotka edistävät tunnetta pääsystä lähem-
mäksi päämäärää.

4.5 Yhteenveto empiirisestä analyysistä

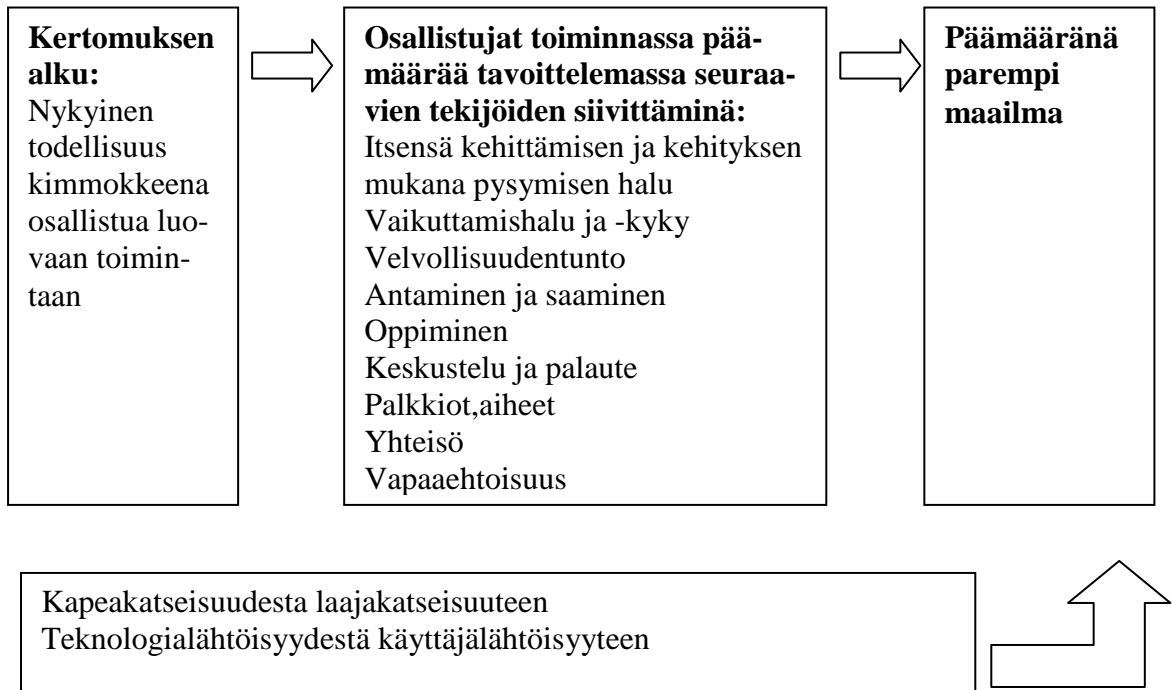
Haastatellut pitävät mukanaoloaan tärkeänä siksi, että he edustavat järjen ääntä kehityk-
työssä. Järjen äänenä näyttäytyy erityisesti tavallinen käyttäjä, jonka moninaisia näkö-
kulma haastatellut arvostavat. Nykyistä innovoinnin lähtökohtatilannetta haastatellut
pitävät liian kapeakatseisena ja liian teknologialähtöisenä. Toiminta Owelassa sinänsä
rinnastuu haastateltujen kokemana tieteen ja taiteen tekemiseen, siis inhimilliseen luo-
vaan toimintaan, eikä osallistumista sitä kautta tarvitse enää perustella. Lisäksi toiminta
rinnastuu perinteisiin markkinointitutkimuksen menetelmiin, joihin nähden haastatellut
pitävät Owelan tapaista toimintaa mielekkäämpänä. Toiminta on melko suljettua, sillä
siihen liittyviä asioita ei juurikaan jaeta muiden kanssa. Toiminta näyttäytyy myös va-
paa-ajan harrastuksena, joka ei ole prioriteeteiltaan kovin korkealla haastateltujen elä-
mässä. Oman roolinsa haastatellut näkevät tehtäväorientoituneesti osana suurempaa

kokonaisuutta, jonka joku muu taho panee alkuun ja saattaa loppuun. Haastatelluilla on hyvä ymmärrys siitä, että toiminta tuottaa tuloksia vasta pidemmällä aikavälillä. Nykyinen todellisuus siis sysää haastatellut toimintaan mukaan ja sen voi ajatella olevan käyttäjälähtöisen innovoinnin kertomuksen alku.

Mikä sitten nykyisen todellisuuden sysättyä haastatellut toimintaan käyttäjälähtöisen innovoinnin pariin saa heidät olemaan toiminnassa mukana? Haastateltuja on pitänyt kiinni itsensä kehittämisen halu, vaikuttaminen, velvollisuudentunto, vapaaehtoisuus, sopiva määrä yksityisyyttä, ylläpitäjän ymmärrys palkkiosta kohteliaan kanssakäymisen muotona ja toiminnan kautta erilaisten asioiden antaminen ja saaminen. Haastatellut arvostavat Owelan vapaaehtoisuutta, mutta ovat sitten toimintaan mukaan tultuaan velvollisuudentuntoisia. Erittäin tärkeäksi tekijäksi nousee oppiminen, sillä kun oppimista ei enää tapahdu, henkilö ei enää sitoudu yhteiseen innovointiin. Keskustelun puute on hidastanut päämäärään pääsyä. Dialogimaisempi keskustelu olisikin se kohta käyttäjälähtöistä innovointiprosessia, jossa yhteistä arvoa luodaan.

Toiminnallaan haastatellut tähtäävät syvällisesti ymmärrettynä muuttuneeseen, parempaan maailmaan, jonka voi nähdä perimmäisenä motiivina osallistua toimintaan. Siirtymää nykyisestä todellisuudesta parempaan maailmaan voi kuvata myös siirtymisenä kapeakatseisuudesta laajakatseisuuteen ja siirtymisenä teknologialähtöisyydestä inhimillisempään käyttäjälähtöisyyteen. Perimmäisen päämäärän selviäminen syventää muiden tekijöiden merkityksen ymmärtämistä. Kuva 4 tiivistää analyysin kaavion muotoon.

Kuva 4. Empiirinen analyysi kaaviona



5 Tulokset ja johtopäätökset

5.1 Tutkimustulokset

Tutkimuksen johdannossa luvussa 1.2 määriteltiin tutkimusongelmaksi käyttäjälähtöisen innovoinnin kentän kartoittaminen sellaisten alueiden löytämiseksi, jotka asiakkaan kannalta ovat tärkeitä menestyksekkään osallistumisen edellytyksiä. Tutkimusongelman ratkaisemiseksi asetettiin kolme tutkimuskysymystä, joihin seuraavassa vastataan edellä tehdyn analyysin ja aikaisemmin esitellyn teoriakatsauksen perusteella.

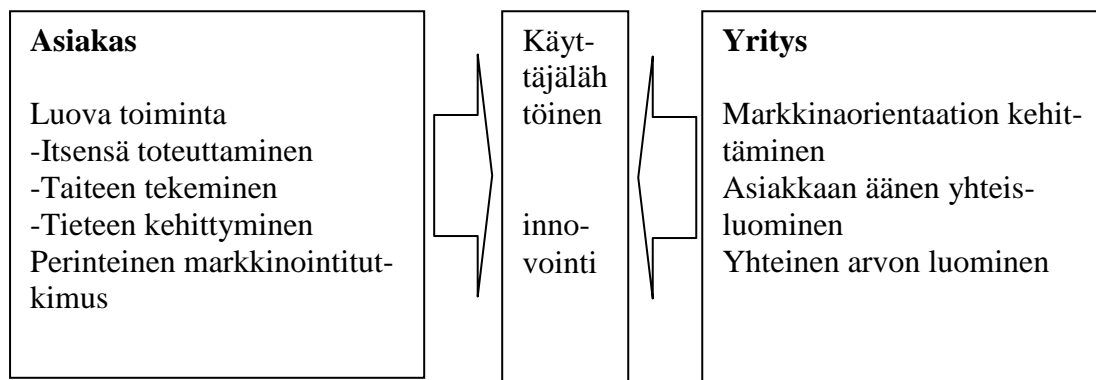
Tutkimuskysymys 1. Mihin käyttäjälähtöinen innovointi vertautuu sekä yrityksen näkökulmasta teoreettisesti tarkastellen että asiakkaiden käsityksissä empiirisestä tutkimuksesta käsin tarkastellen?

Teoreettisen tarkastelun pohjalta voidaan todeta, että käyttäjälähtöistä innovointia voidaan yrityksissä verrata asiakkaan äänen yhteisluomiseen ja se voidaan nähdä myös yhtenä arvon yhteisluomisen prosesseista. Käyttäjälähtöinen innovointi tulee kattotasolla nähdä yrityksen markkinaorientaation kehittämisenä. Käyttäjälähtöinen innovointi ja asiakkaan äänen yhteisluominen voidaan nähdä erityisesti proaktiivisen markkinaorientaation kehittämisenä, jossa keskeistä on latenttien tarpeiden identifiointi ja ja asiakkaan näkeminen yhteistyökumppanina arvon luomiseksi. Tätä tulosta voi pitää näkökulmana, joka ei ole ollut esillä aikaisemman käyttäjälähtöisen innovoinnin tutkimuksessa ja joka parhaimmillaan voi suunnata sitä uudelleen.

Empiirisen analyysin perusteella voidaan puolestaan sanoa, että käyttäjälähtöinen innovointi vertautuu asiakkaiden kokemusten perusteella tieteeseen ja taiteeseen, ylipäänsä itsensä ilmaisuun ja luovaan toimintaan. Aikaisempi tutkimus on nähnyt itsensä ilmaisemisen yhtenä motivoitumisen perusteena, joten sinänsä tulosta ei voi pitää uutena. Kun tätä tulosta katsotaan vertautuvuutena, näyttäytyy se vahvempana – ei vaan yhtenä motivoitumisen tekijöistä vaan koko prosessin ideologiana. Tulos siten innovointiprosessia inhimillisenä luovana toimintana.

Lisäksi käyttäjälähtöinen innovointi vertautuu perinteisiin markkinatutkimuksen menetelmiin lähinnä motivaationäkökulmasta; käyttäjälähtöinen innovointi koetaan perinteisiä tutkimusmenetelmiä hyödyllisemmäksi. Kuva 5 kuvaa käyttäjälähtöisen innovoinnin vertautuvuuksia asiakkaan ja yrityksen näkökulmista.

Kuva 5. Käyttäjälähtöisen innovoinnin vertautuvuudet asiakkaan ja yrityksen näkökulmista



Tutkimuskysymys 2. Mitkä innovointiprosessiin liittyvät tekijät merkityksellistyvät muita tärkeimmiksi asiakkaiden käsityksissä? Miten nämä tekijät merkityksellistyvät käyttäjien näkökulmasta? Miten merkitykset suhteutuvat yrityksen näkökulmaan?

Analyysistä nousi esiin yksitoista tekijää, jotka koskettivat jollain tasolla kaikkia haasteltuja. Nämä tekijät ovat:

- nykyinen innovoinnissa vallitseva kapeakatseisuus ja teknologialähtöisyys
- kehittämishalu
- vaikuttamishalu
- velvollisuuden tunto
- antamisen ja saamisen tasapaino
- oppiminen
- keskustelu ja palaute
- palkkiot

- innovoinnin aiheet
- yhteisö
- perimmäisenä päämääränä paremman maailman rakentaminen.

Kun tekijöitä tarkastellaan niiden sisältämien merkitysten kautta, saadut tulokset monipuolistuvat lisäten ymmärrystä käyttäjälähtöisestä innovoinnista.

Nykyisen lähtökohtatilanteen merkitys on sysätä osallistujat mukaan toimintaan. Tässä tutkimuksessa lähtökohtatilanne koetaan liian kapeakatseiseksi ja teknologialähtöiseksi. Tämä tulos sinänsä on vilkas keskustelun aihe julkisessa keskustelussakin, eikä itse konkreettista tulosta voi pitää siten uutena. Tuloksen merkitys on kuitenkin se, että aikaisempi tutkimus ei ole paljontaan huomionnut lähtökohtatilannetta yhtenä innovaatioprosessin osana eikä identifioinut sitä kimmokkeeksi toiminaan osallistumiselle.

Toiminnallaan osallistujat tavoittelevat parempaa maailmaa, joka on perimmäinen tavoite. Perimmäisen tavoitteen selvittämällä voidaan lisätä ymmärrystä myös muita tekijöitä kohtaan. Perimmäinen päämäärä kertoo siitä arvosta, jota osallistuja on luomassa yhdessä organisaation kanssa. Lähtökohtatilanteen tavoin aikaisempi tutkimuksessa ei ole huomionnut perimmäistä päämäärää innovaatioprosessiin vaikuttavana tekijänä eikä myöskään sen merkitystä arvon määrittäjänä ja muita tekijöitä selittävänä tekijänä.

Kehittymishalu ja -kyky, vaikuttamishalu ja -kyky, antamisen ja saamisen tasapaino sekä innovoinnin aiheet motivoivat toimimaan. Tämä tulos vahvistaa aikaisempaa tutkimusta. Velvollisuudentunto pitää kiinni aloitetussa työssä ja sitä voi pitää uutena tuloksena.

Keskustelun ja palautteen kautta tuotetaan laadukkaampaa jälkeä. Keskustelu koetaan tunnustukseksi omalle toiminnalle, mikä on uusi tulos. Keskustelu on myös kohta, jossa parhaimmillaan yhteinen arvo tuotetaan.

Uusi tutkimustulos on myös se, että oppiminen on ratkaiseva tekijä toiminnan pituuden määrittäjänä ja sen voi katsoa oleva arvon tuottamisen väline. Samoin uutena tuloksena voi pitää sitä, että tässä tutkimuksessa palkkiot merkityksellistyivät kohteliaan kanssakäymisen muodoksi.

Yhteisö puolestaan määrittyy jonkin kiinnostavan asian ympärille kokoontuneeksi joukoksi ihmisiä, jotka vuorovaikutuksen kautta tuottavat laadukkaampaa jälkeä. Taulukko 8 kokoaa yhteen tutkitussa innovaatioprosessissa merkityksellistyneet tekijät, niiden merkitykset sekä ottaa kantaa tulosten uutuuteen suhteessa aikaisempaan tutkimukseen.

Taulukko 8: Innovointiprosessissa käyttäjän näkökulmasta tärkeiksi merkityksellistyneet tekijät

Analyysissä esiin nousut tekijä prosessissa	Pääasiallinen merkitys prosessissa	Suhde aikaisempaan tutkimukseen
Nykyinen innovoinnissa vallitseva kapeakatseisuus ja teknologialähtöisyys	Toimintaan mukaan sysäyvä voima	Uusi merkityksen osalta
Kehittyminen ja vaikuttaminen	Motivoi toimimaan	Vahvistaa aikaisempaa tutkimusta
Velvollisuudentunto	Pitää kiinni aloitetussa projektissa	Uusi tulos tekijän ja merkityksen osalta
Antamisen ja saamisen balanssi	Motivoi toimimaan	Vahvistaa aikaisempaa tutkimusta
Oppiminen	Ratkaisee toiminnan pitkäaikaisuuden, arvon tuottamisen väline	Uusi tulos merkityksien osalta
Keskustelu ja palaute	Tuottaa laadukkaampaa jälkeä, toimii tunnustuksen osoittajana, arvon tuottamisen paikka	Osittain uusi tulos, vahvistaa aikaisempaa tutkimusta
Palkkiot	Kohteliaan kanssakäymisen muoto	Uusi tulos merkityksen osalta
Innovoinnin aiheet	Motivoi toimimaan	Vahvistaa aikaisempaa tutkimusta
Yhteisö	Aihe kerää ihmiset yhteen muodostaen yhteisön <i>tai</i> kollektiivin	Vahvistaa aikaisempaa tutkimusta
Parempi maailma	Yhteinen arvo	Uusi tulos tekijän ja merkityksen osalta

Tutkimuskysymys 3. Miten asiakkaat merkityksellistävät osallistumistaan käyttäjälähtöiseen innovointiin? Millaisena asiakkaat näkevät oman roolinsa tässä merkityksellistämisprosessissa?

Empiirisessä tutkimuksessa haastatellut merkityksellistävät innovointiprosessia erityisesti kokemalla olemansa mukana rakentamassa *parempaa maailmaa*. Parempi maailma on syvällisesti ymmärrettynä perimmäinen ideaalinen tavoitetila. Suhteessa tähän ideaalitilaan haastatellut näkevät itsensä tärkeinä resursseina, mutta kuitenkin niin, että heidän roolinsa on toimia pienenä osana kokonaisuutta. Se tulee hyvin ymmärretyksi vaativan tavoitteen kanssa: yksin tuskin kukaan tekee maailmaa paremmaksi.

5.2 Käytännön kehittämisehdotukset

Tutkimuksessa nousi esiin asioita, joita kehittämällä voitaisiin todennäköisesti motivoida osallistujia aktiivisempaan ja laadukkaampaan innovointiin. Käsittelen nämä suositukset ehdotuksenomaisina vain lyhyesti, sillä tutkimuksessa ei asetettu eksplisiittisesti tavoitteeksi kehittää Owelan toimintaa.

Vuorovaikutus kohti dialogia

Vuorovaikutusta olisi vielä laadukkaampien tulosten varmistamiseksi hyvä kehittää kohti dialogimaisempaa suuntaa. Käytännössä päästäneen jo pidemmälle, jos tutkijoilla tai jollain muulla yritystä edustavalla taholla olisi mahdollisuus ottaa osaa keskusteluun aktiivisemmin, antaa palautetta nähden sen tunnustuksena tai palkkioina osallistujia kohtaan ja kertoa tutkimuksen kulusta ja tuloksista selkeämmin ja enemmän. Yleisemmin tällaisen vuorovaikutuksen kehittäminen ja ylläpitäminen tulisi nähdä yhtenä markkinoinnin rooleista.

Oppimisen prosessin keskiöön

Oppiminen tapahtuu valtaosin vuorovaikutuksen kautta, joten oppimisen kehittäminen tapahtuu kehittämällä vuorovaikutusta ja dialogia. Tärkeää on varmistaa, että oppimista tapahtuu – käytännössä tästä voisi virittää esimerkiksi oman keskustelun tai innovointiaiheen, johon käyttäjät voivat ottaa osaa. Dialogin kehittäminen vaatii yritykseltä osaa-

vaa resurssia, joten yleisemmällä tasolla on hyvä varmistaa, että tällainen resurssi on käytettävissä ennen lähtemistä mukaan käyttäjälähtöiseen innovointiin.

Perimmäinen päämäärä viestinnän kautta motiivintekijäksi

Kun parempi maailma perimmäisenä päämääränä teki ymmärrettävämmäksi muita prosessien tekijöitä ja niiden merkityksiä, voisi sitä tarkastella hieman tarkemmin motiivintekijänä ja käyttää hyödyksi esimerkiksi kommunikoinnissa. On huomattava, että käsite on hyvin abstrakti ja taitamattomassa viestinnässä se saattaa muuttua helposti banaaliksi. Kuitenkin tutkimusaiheita voisi avata tämän päämäärän kautta esimerkiksi kertomalla, mitä merkitystä pienemmällä aiheella voi olla laajemmin.

5.3 Johtopäätökset

Tutkimus osoittaa että käyttäjälähtöinen innovointi on monitahoisempi prosessi kuin alan tutkimus antaa ymmärtää. Käyttäjälähtöinen innovointi näyttää osallistujan kannalta hyvin inhimilliseltä toiminnalta sen sijaan että olisi ennustettava suoraviivainen prosessi, jollaiseksi se helposti hahmottuu käyttäjälähtöisen innovoinnin, yhteisen arvon luomisen ja markkinaorientaation näkökulmasta. Tutkimalla osallistuvien asiakkaiden innovointiin liittämiä merkityksiä voi toimintaa ymmärtää syvällisemmin ja siten motiivoida asiakkaita paremmin tuloksekkaan toiminnan kehittämiseksi. Jos käyttäjälähtöinen innovointi tulee yhä käytetyemmäksi innovoinnin muodoksi, tulevat innovointikykyiset ja -haluiset käyttäjät yhä kilpaillummaksi resurssiksi. Silloin syvälinen ymmärrys yhteisestä innovoinnista auttaa houkuttelemaan ja pitämään yllä motivoituneita käyttäjiä ja saamaan siten aikaan tuloksekasta toimintaa.

Tuloksista voi myös päätellä aikaisempaa tutkimusta (Pralhad & Ramaswamy 2004), tukien, että yhteisen arvon tuottamisen paikka on yrityksen ja asiakkaan välisessä vuorovaikutuksessa. Se tarkoittaa myös, että markkinoinnin toimintona on otettava tämä vuorovaikutus paremmin haltuunsa ja analysoitava ja kehitettävä sitä, jotta se tukee tuotekehitystä, yhtä yrityksen liiketoimintaprosessia.

Arvon yhteisluomisen kannalta on mielenkiintoista, miten arvon luominen itseä laajemmalle joukolle koetaan mielekkääksi ja se motivoi tämän tutkimuksen valossa pitkäjänteiseen innovointiyhteistyöhön. Tärkeä on huomata, että suuressa määrin osallistujat ovat luomassa arvoa itseään laajemmalle joukolle. Tämä on kiinnostava seikka ja liittyy yhtäältä kuluttajien kasvavaan vaatimukseen vastuullisesta liiketoiminnasta ja toisaalta kuluttajan vaikutusmahdollisuuksien kasvuun. On siis syytä kytkeä käyttäjälähtöinen innovointi näihin laajempiin ilmiöihin.

5.4 Jatkotutkimusehdotukset

Vaikka käyttäjälähtöinen innovointi on paljon tutkittu alue, voi tämän eksploratiivisen tutkimuksen valossa tehdä joukon jatkotutkimusehdotuksia.

Ensinnäkin saatuja uusia tutkimustuloksia olisi syytä testata toisenlaisten innovaatioyhteisöjen piirissä.

Erityisesti oppimisen osuutta osallistumisen pituuden tärkeänä määrittävänä tekijänä olisi hyvä tutkia tarkemmin etenkin asiakkaan äänen yhteisluomisen (ks. Jaworski & Kohli 2006) viitekehyksessä, jossa yhtenä avaintekijänä nähdään nimenomaan pitkäaikainen yhteistyö asiakkaan ja yrityksen välillä. Samoin asiakkaan äänen yhteisluomisessa vaadittavan pidemmän sitoutumisen vuoksi olisi syytä tutkia tarkemmin, miten pidempään innovoimaan sitoutuvat asiakkaat eroavat muista ja voidaanko heitä kenties tunnistaa jo ennen innovoinnin alkua. Myös motivaatiotekijöitä on syytä tutkia tarkemmin nimenomaan pidempään innovoimaan sitoutuneiden parista.

Edelleen olisi mielenkiintoista tutkia yritysten innovaatio- ja tuotejohtajien narratiiveja samaan tapaan kuin tässä tutkimuksessa tutkittiin käyttäjien narratiiveja. Millaisia merkityksiä he prosessin liittävät ja miten ne suhteutuvat tutkimustietoon ja käyttäjien kokemusmaailmaan? Olisi myös tärkeää testata tässä tutkielmassa saatuja tuloksia laajemmin. Kiinnostavaa olisi tämän aineiston piirissä tutkia ensinnäkin sitä, miten mah-

dollisesti viestintä tässä alustassa voitaisiin muuttaa paremmin huomioimaan perimmäistä tavoitetta ja toiseksi sitä, mitä tällainen muuttunut viestintä tuottaa innovointiin.

Kiinnostavaa olisi selvittää, miten yhteisön ja kollektiivin eron huomioiminen vaikuttaa tutkimukseen - tähän saakkahan eroa ei ole tehty lukuun ottamatta Heiskasen ym. (2010) ehdotusta tästä eron mahdollisuudesta, vaan on puhuttu yhteisöstä. Eroja olisi syytä tutkia vielä tarkemmin ja etenkin määrittää, milloin olisi hyvä tähdätä kollektiivimaiseen ja milloin yhteisö-tyyppiseen innovointiin.

Markkinaorientaation näkökulmasta olisi tarpeellista selvittää, miten käyttäjälähtöisessä innovoinnissa syntyvää tietoa voidaan hyödyntää yrityksessä muuallakin esimerkiksi markkinointiviestinnässä. Käyttäjillähän on tutkimuksen mukaan paljon sellaista tietoa, jota yrityksellä ei ole. Edelleen yhteisen arvon luomisen näkökulmasta olisi tärkeää tutkia tarkemmin käyttäjälähtöisen innovoinnin dialogia arvon luomisen paikkana. Tässä yhteydessä olisi myös syytä ottaa yksityiskohtaiseen tarkasteluun se, millainen on markkinoinnin rooli toimintona tässä arvon luomisen prosessissa.

5.5 Tutkimuksen arviointi

Laadullisen tutkimuksen luottavuuden arviointiin ei ole olemassa yksiselitteistä ohjetta. Tutkimusta tulee arvioida kokonaisuutena painottaen sen koherenssia. (Tuomi 2007, 150-151) Triangulaatio nähdään yhtenä tapan lisätä luotettavuutta (mt., 153). Käytin tutkimuksessani teoriaan liittyvää triangulaatiota, jolla tarkoitetaan sitä, että tutkimus huomioi monia teoreettisia näkökulmia laajentaakseen tutkimuksen näkökulmaa. Tutkimuksen luotettavuutta olisi lisännyt esimerkiksi uusi haastattelukierros tai fokusryhmäkeskustelu analyysivaiheen jälkeen haastateltujen kanssa, mutta työn mittapuussa se ei ollut mahdollista. Pyrin kompensoimaan tätä haastattelutilanteessa pyytämällä haastatellun näkemystä omiin tulkintoihini (ks. tarkemmin luku 3.2.2), mutta luonnollisesti suuri osa tulkinnoista syntyi vasta tutkimuksen edetessä analyysivaiheeseen eikä haastattelutilanteessa.

Laadullisen aineiston analyysin on syytä rakentaa menettely, joka takaa tulkinnan monipuolisuuden ja huolehtii siitä, että tutkija on kuvailun lisäksi kysynyt, miksi jokin ilmiö on havaitun kaltainen (Koskinen ym. 2005, 245). Tulkinnan monipuolisuus tarkoittaa esimerkiksi kulttuurien välistä vertailua tai ristiriitaisuuksia aiempaan tutkimukseen. Ristiriitaisuuksia voi löytää myös analogioiden ja kattokäsitteiden kautta tai julkisesta keskustelusta (Koskinen ym. 2005, 246). Tässä tutkimuksessa pyrin tuomaan teoreettisessa tarkastelussa esiin sisar- ja kattokäsitteitä ja huomioin sen, että käyttäjälähtöinen innovointi on nousemassa maailmanlaajuiseksi trendiksi, jota voinee pitää yhdenlaisena julkisena keskusteluna. Kulttuurien välisenä vertailuna voi pitää käyttäjien kokemusten suhteuttamista yrityksen näkökulmaan.

Alasuutari (1993, 234) muistuttaa, että yleistettävyyden vaatimus on tärkeä vain tietyn tieteenihanteen puitteissa, kun taas esimerkiksi kulttuurintutkimuksen piirissä lähtökohdiana on mieluummin siitä, että tutkimuksen tarkoitus on vanhojen ajatusmallien kyseenalaistamisesta ja tajunnan laajentamisesta, jolloin tutkijan tehtävä on katsoa itsensä selvyyksien horisontin taakse. Voidaan myös ajatella, että tutkimuksessa etsitäänkin vastausta ainutkertaiselle tapahtumalle eikä tulosten tulekaan päteä muuhun kuin tutkituun tapaukseen. Voi siis yleisesti ottaen sanoa, että kvalitatiivisessa tutkimuksessa olennaista on yleistettävyyden sijaan tutkimuksen pyrkimys selittää ilmiö ja tehdä se ymmärrettäväksi. (mt. 234-237, 239) Tämä oli myös tämän tutkimuksen tavoite, mutta siinä onnistumisen arvioiminen jää viime kädessä lukijoiden eli tutkimuksen käyttäjien arvioitavaksi. Tutkimuksen tekijä laajensi tutkimuksen myötä huomattavasti ymmärrystään käyttäjälähtöisestä innovoinnista.

Usein laadullisessa tutkimuksessa tapausmäärät ovat niin pieniä, ettei tulosten yleistettävyys ole klassisen tilastotieteen näkökulmasta edes perusteltua (Koskinen 2005, 265). Aineisto on tutkimuksessani melko pieni. Aineiston tehtävä laadullisessa tutkimuksessa on kuitenkin toimia tutkijan apuna rakennettaessa käsitteellistä ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä (Eskola & Suoranta 1998, 62), joten aineiston koon kasvattaminen ei itsestään selvästi lisää tutkimuksen laatua. Lisäksi huomasi, etteiävät viimeiset haastattelut tuoneet juurikaan uutta tietoa eli aineisto oli saavuttanut tällä haastateltujen määrällä saturation.

Tämänkään tutkimuksen tuloksia ei ole syytä yleistää koskemaan muuta kuin juuri tutkittua, ainutkertaista kohdetta koskettavaksi. Tutkimukseni onnistuu kuitenkin selittämään tutkittavaa ilmiötä hyvin ja tekee sitä ymmärrettävämmäksi valitusta näkökulmasta ja tutkimusasetelmasta käsin.

Mikä sitten on valitun menetelmän anti? Haastatteluissa pyrin kerronnalliseen haastattelun, vaikka jälkikäteen arvioituna ne käytännössä muodostuivat kerronnallisen haastattelun ja teema-haastattelun välimuodoksi. Kokeneempi narratiivahaastattelija olisi mahdollisesti saanut kerronnallisemman aineiston, mutta toisaalta kokemuksellisuuden puutetta toiminnassa puolustavat myös haastateltavien kertomat siitä, etteivät he juuri puhu toiminnastaan Owelassa muiden kanssa eikä toiminta prioriteeteiltaan ole kovin korkealla. Lisäksi haastatellut kertoivat toiminnastaan hyvin tehtäväorientoituneesti.

Eriksson ja Kovalainen (2008, 217) huomauttavat, että narratiivitutkimuksessa ei vallitse yksimielisyyttä siitä, miten tutkimus pitäisi tehdä. Sinänsä helpolta tuntuva lähtökoh- ta osoittautui kuitenkin haasteelliseksi ja pitkin empiiristä tutkimusta kysyinkin, onko tutkimukseni narratiivitutkimusta vai olisiko se yksinkertaisesti luokiteltava vain te- maattisesti analysoidun kvalitatiivisen haastattelututkimuksen luokkaan. Narratiivitut- kimuksen metodologia vei kuitenkin tutkimusta eteenpäin, vaikka esimerkiksi haastatte- luissa nopeasti ymmärsin, ettei osallistuminen ole osallistujille kovin kokemuksellista toimintaa ja siten kerronnallisuus haastatteluissa oli alun perin odottamaani vähäisem- pää. Todennäköisesti esimerkiksi teemahaastatteluin tuotetusta aineistosta teema- analyysin avulla analysoiduita tuloksista olisi jäänyt uupumaan paremman maailman tavoittelu ja etenkin sen näkeminen yhteisenä arvona ja muita tekijöitä selittävänä teki- jänä. Myöskään nykyinen innovoinnin kapeakatseisuus ei olisi kenties noussut lähtö- kohtatilanteeksi, joka sysää mukaan toimintaan. Toimintavaiheen teemat olisivat to- dennäköisesti olleet suurimmaksi osaksi samansuuntaisia, mutta esimerkiksi oppimisen ratkaiseva merkitys osallistumisen pituuden määrittäjänä tuli esiin nimenomaan kerto- musta hakemaan pyrkivien kysymysten kautta. Edelleen kaikkia teemoja tuskin olisi voinut ymmärtää niin syvällisesti kuten esimerkiksi palkkioiden merkitystä. Narratiivi- en temaattisen analyysin ansioksi voi katsoa myös sen, että se oi esiin prosessin dyna- miikan akselilla toimintaan sysäävät tekijät – kohti päämäärää vievät tekijät – perim-

mäinen päämäärää.

Kokonaisuudessaan tutkimus on siten osaltaan lisäämässä käyttäjälähtöisen innovoinnin ymmärrystä, mikä oli sen tavoite. Kokonaisuudessaan tutkimuksen ansio onkin se, että se on lisännyt tavoitteensa mukaisesti käyttäjälähtöisen innovoinnin ymmärrystä, mikä oli sen tavoite. Se pystyi vastaamaan asetettuihin tutkimuskysymyksiin ja ratkaisi näin tutkimusongelmansa. Toisena tavoitteena oli löytää alueita, jotka ovat tämän aiheen tarvitsevat vielä jatkotutkimuksia ja myös tällaisia aiheita löytyi. Ansioksi voi katsoa myös sen, että tutkimuksella on käytännön sovellusalueita. Eriksonin ja Kovalaisen (2008, 211) mukaan narratiivitutkijat näkevät usein ongelmaksi löytää tuloksilleen käytännön sovellusalueita. Tällaiset sovellusalueet eivät itsestään selvästi ole tieteellisen tutkimuksen tavoitteita, mutta omassa tutkimuksessani niitä löytyi, suurelta osin valitun yrityksen näkökulman ansiosta. Viime kädessä tutkimuksen arvion tekevät kuitenkin lukijat, tutkimuksen käyttäjät.

Lähteet

Alam I. (2006). Removing the fuzziness from the fuzzy front-end of service innovations through customer interactions. *Industrial Marketing Management* 35, 468-480.

Alam I. (2002). An Exploratory Investigation of User Involvement in New Service Development. *Journal of the Academy of Marketing Science* 30, 250-261.

Alam I. & Perry C. (2002). A customer oriented new service development process. *Journal of Services Marketing* 16, 515-534.

Alasuutari P. (1999). *Laadullinen tutkimus*. 6. p. (3.uud.p.) Vastapaino. Tampere.

Antikainen M. & Mäkipää M. & Ahonen M. (2010). Motivating and supporting collaboration in open innovation. *European Journal of Innovation Management* 13, 100-119.

Ardichvili A. (2008). Learning and knowledge sharing in virtual communities of practice: motivators, barriers and enablers. *Advances in Developing Human Resources* 10, 541-553.

Ardichvili A. & Page V. & Wentling T. (2003). Motivation and barriers to participation in virtual knowledge-sharing communities of practice. *Journal of Knowledge Management* 7, 64-77.

Arnold S. & Fischer E. (1994). Hermeneutics and consumer research. *Journal of Consumer Research* 21, 55-70.

Baker W. & Sinkula J. (2002). Market orientation, learning orientation and product innovation: delving into organization's black box. *Journal of Market-focused Management* 5 (1), 5-23.

Ballantyne D. (2004). Dialogue and its role in the development of relationship specific knowledge. *Journal of Business & Industrial Marketing* 19, 114-123.

Ballantyne D. & Varey R. (2006). Introducing a dialogical orientation to the service-dominant logic of marketing. Teoksessa Lusch R. & Vargo S. (toim.) *The service-dominant logic of marketing. Dialog, debate and directions*. M.E. Sharpe Armonk, New York.

Bartl M. (2005). *Virtuelle Kundenintegration in die Neuproduktenentwicklung in Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Technologie- und Innovationsmanagement*. Wissenschaftliche Hochschule für Unternehmensführung (WHU), Otto-Beisheim-Hochschule, Valender.

Bennet R. & Gabriel H. (1999). Organisational factors and knowledge management within large marketing departments: an empirical study. *Journal of Knowledge Management* 3, 212-225.

Bilgram V. & Brem A. & Voigt K. (2008). User-centric innovations in new product development – systematic identification of lead-users harnessing interactive and collaborative online-tools. *International Journal of Innovation Management* 12, 419-458.

Bierly P. & Kessler E. & Christensen E. (2000). *Organizational learning, knowledge and wisdom. Journal of Organizational Change Management*. 13, 595-618.

Boje D. (1995). Stories for the storytelling organization: a postmodern analysis of Disney as “Tamara-land”. *Academy of Management Journal* 38 (4), 997-1035.

Bouty I. (2000). Interpersonal and interaction influences on informal resource exchange between R&D researchers across organizational boundaries. *Academy of Management Journal* 43, 50-66.

Brown J. & Duguid P.(2000) *The Social Life of Information*. Harvard Business School Press, Boston.

Buur J. & Matthews B. (2008). Participatory innovation. *International Journal of Innovation Management* 12, 255-273.

Catterall M.& Maclaran P. (2002) Researching consumers in virtual worlds: A cyberspace odyssey. *Journal of Consumer Behavior* 1, 228- 237.

Chase R. (1997). *The knowledge-based organisation: an international survey*. *Journal of Knowledge Management* 1, 38-49.

Chase S.(1995) Taking narrative seriously. Consequences for method and theory in interview studies. Teoksessa Josselson & Ruthellen & Lieblich (toim.) *Interpreting experience. The narrative study of lives*. Sage, Thousand Oaks.

Chiu C. & Hsu M. & Wang E. (2006). Understanding knowledge sharing in virtual communities: An integration of social capital and social cognitive theories. *Decision Support Systems* 42, 1872-1888.

Contu A. & Willmott H. (2000). Comment on Wenger and Yanow. Knowing in practice: A delicate flower in the organizational learning field. *Organization* 7, 269-276.

Cova B. & Cova V. (2002) Tribal Marketing: The tribalisation of society and its impact on the conduct of marketing. *European Journal of Marketing* 36, 595-620.

Cuba E. & Lincoln Y. (1998). Competing Paradigms in Qualitative Research. Teoksessa Denzin N. & Lincoln Y. (toim.) *The Landscape of Qualitative research: theories and issues*. Sage, Lontoo.

Damanpour F. (1991). Organizational innovation: a meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of management Journal* 34,(3), 550-590.

- Eriksson P. & Kovalainen A. (2008). *Qualitative research in business studies*. Sage Publication Ltd. Lontoo.
- Eskola J. & Suoranta J. (1998). *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Vastapaino. Tampere.
- Forsell J. Markkinoinnista hallituskysymys. *Mainostaja* 4/2009, 30-32.
- Franke N. & Shah S. (2003). How communities support innovative activities: an exploration of assistance and sharing among end-user. *Research Policy* 32, 157-178.
- Franke N. & von Hippel E. & Schreier M. (2006). Finding commercially attractive user innovations: a test of lead-user theory. *Journal of Product Management* 23, 301-315.
- Füller J. (2010). Refining virtual co-creation from a consumer perspective. *California Management Review* 52, 98-122.
- Füller J. & Jawecki G. & Mühlbacher H. (2007). Innovation creation by online basketball communities. *Journal of Business Research* 60, 60-71.
- Gabriel Y. (2000). *Storytelling in organizations: facts, fictions and fantasies*. Oxford University Press. Oxford
- Gatignon H. & Xuereb J. (1997). *Strategic orientation of the firm and new product performance*. *Journal of Marketing Research* 34 (1) 77-90.
- Gibbert M. & Leibold M. & Probst G. (2002). Five styles of customer knowledge management and how smart companies use them to create value. *European Management Journal* 20, 459-469.
- Grant R.M. (1996) *Prospering in dynamically-competitive environments: Organizational capability as knowledge integration*. Teoksessa Zack, M.H. (toim): *Knowledge and Strategy*. Butterworth-Heinemann. Boston.
- Griffin A. & Hauser J. (1993). The voice of the customer. *Marketing Science* 12 (1), 1-27.
- Grüner K. & Homburg C. (2000). Does customer interaction enhance new product success? *Journal of Business Research* 49, 1-14.
- Heikkinen H. (2001). *Toimintatutkimus, tarinat ja opettajaksi tulemisen taito: narratiivisen identiteettityön kehittäminen opettajankoulutuksessa toimintatutkimuksen avulla*. Jyväskylä Studies in Education, Psychology and Social Research 175. Jyväskylän yliopisto.
- Heiskanen E. & Hyvönen K. & Repo P. & Saastamoinen M. (2007) *Käyttäjät tuotekehittäjinä*. Teknologia katsaus 216/2007. Tekes, Helsinki.

Heiskanen E. & Hyysalo S. & Kotro T. & Repo P. (2010) Constructing innovative users and user-inclusive innovation communities. *Technology Analysis & Strategic Management* 22(4), 495-511.

Heiskanen E. & Lovio R. (2010) User-producer interaction in housing energy innovations. Energy innovation as a communication challenge. *Journal of Industrial Ecology* 14 (1), 91-102.

Hoffman D. & Novak T. (1996). Marketing in hypermedia computer-mediated environments: conceptual foundations. *Journal of Marketing* 60, 50-68.

Hyvärinen M. & Löyttyniemi V. (2005) Kerronnallinen haastattelu. Teoksessa Ruusu-vuori J. & Tiittula L (toim.) *Haastattelu: tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus*. Vastapaino, Tampere.

Hyysalo S. (2009). *Käyttäjä tuotekehityksessä. Tieto, tutkimus, menetelmät*. Taideteollisen korkeakoulun julkaisu B97, Keuruu.

Jaworski B. & Kohli A.(2006). Co-creating the voice of the customer. Teoksessa . Lusch R. & Vargo S. (toim.) *The service-dominant logic of marketing. Dialog, debate and directions*. M.E. Sharpe Armonk, New York.

Jaworski B. & Kohli A. (1993). Market orientation: antecedents and consequences. *Journal of Marketing* 57, 53-70.

Jeppesen L.(2005). User toolkits for innovation: Consumers support each other. *Journal of Product Innovation Management* 22, 347-363.

Jeppesen L. & Fredriksen L. (2006). Why do users contribute to firm-hosted user communities? The case of computer controlled music instruments. *Organization Science* 17, 45-63.

Jeppesen L. & Molin M. (2003). Consumers as co-developers: learning and innovation outside the firm. *Technology Analysis & Strategic management* 15, 363-383.

Jiménez-Jimenez D. & Valle R. & Hernandez-Espallardo M. (2008). Fostering innovation - the role of market orientation and organizational learning. *European Journal of Innovation Management* 11(3), 389-412.

Johnson S. & Menor L. & Roth A. & Chase R. (2000). A Critical Evaluation of the New Service Development Process. Integrating Service Innovation and Service Design. Teoksessa Fitzsimmons J. & Fitzsimmons M.(toim.) *New Service Development. Creating memorable Experiences*. Sage, Thousand Oaks.

Kaplan Soren (2010). Esitelmä *The Future of Service Business Innovations* -web-signaalisessiossa.15.4.2010. Tekes.

Korkman O. (2006). Aikuisten imitointi ja muita kuluttamisen käytäntöjä ruotsinlaival-

- la. Teoksessa Repo P. & Koskinen I. & Grönman H. (toim.) *Innovaatioiden kotiutuminen. Kuluttajatutkimuskeskuksen vuosikirja 2006*. Kuluttajatutkimuskeskus, Helsinki.
- Kristensson P. & Gustafsson A. & Archer T. (2004). Harnessing the creative potential among users. *Journal of Product Innovation Management* 21, 4-14.
- Kristensson P. & Matthing J. & Johansson N. (2007). Key strategies for the successful involvement of customers in the co-creation of new technology-based services. *International Journal of Service Industry Management* 19, 474-491.
- Kohler Riessman C. (2008). *Narrative methods for the human sciences*. The Sage Publications inc. Los Angeles.
- Kohli A. & Jaworski B. (1990). Market orientation: the construct, research proposition, and managerial implications. *Journal of Marketing* 54, 1-18.
- Koskinen I. & Alasuutari P. & Peltonen T. (2005). *Laadulliset menetelmät kauppatieteissä*. Vastapaino, Tampere.
- Kozinets R. (2002). The field behind the screen: Using netnography for marketing research in online communications. *Journal of Marketing Research* 39, 61-72.
- Kujala T. (2007). Kerronnallinen tutkimus opettajien ikääntymisestä. Teoksessa Syrjäläinen E & Eronen A & Värri V. (toim.) *Avauksia laadullisen tutkimuksen analyysiin*. Tampereen yliopistopaino, Tampere.
- Laitila M. (2010). Asiakas tulee töihin. *Markkinointi & Mainonta*. <http://www.marmai.fi/summit/ohjelma/article364421.ece>. Luettu 7.5.2010.
- Lave J. & Wenger E. (1991). *Situated learning: legitimate peripheral participation*. Cambridge University Press, New York.
- Li T. & Calantone R. (1998). The impact of market knowledge competence on new product advance: conceptualization and empirical examination. *Journal of Marketing* 62, 13-29.
- Lindkvist L. (2005). Knowledge communities and knowledge collectivities: a typology of knowledge work in groups. *Journal of Management Studies* 42, 1189-1213.
- Lucas B. & Ferrel O. (2002). Enhancing performance with product-market innovation: the influence of the top management team. *Journal of Management Issues* 14 (14), 452-469.
- Lüthje C. (2003). Characteristics of innovating users in consumer good field. *Technovation* 23, 245-267.

- Matthing J. & Sandén B. & Edvardsson B. (2004). New service development: learning from and with customers. *International Journal of Service Industry Management* 15, 479-498.
- McLure Wasko M. & Faraj S. (2005). Why should I share? Examining social capital and knowledge contribution in electronic networks of practice. *MIS Quarterly* 29, 35-57.
- Menor L. & Tatikonda M. & Sampson S. (2002). New service development: areas for exploitation and exploration. *Journal of Operations Management* 20, 135-157.
- Morrison P. & Roberts J. & Midgley D. (2004). The nature of lead users and measurement of leading edge status. *Research Policy* 33, 351-362.
- Muniz A. Jr. ja O'Guinn T. (2001). Brand Community. *Journal of Consumer Research* 27, 412-432.
- Murray J. & Ozanne J. (1991). The critical Imagination: Emancipatory interests in consumer research. *Journal of consumer research* 18, 129-144.
- Mäkinen O. (2005). *Tieteellisen kirjoittamisen ABC*. Kustannusosakeyhtiö Tammi, Helsinki.
- Nahapiet J. & Ghosnal S. (1998). Social capital. Intellectual capital and the organizational advantage. *Academy of Management Review* 23, 242-266.
- Nambisan S. (2002). Designing virtual customer environment for new product development: Toward a theory. *Academy of Management Review* 3, 392-413.
- Nambisan S. (2010). Virtual customer environments: IT-enabled customer co-innovation and value co-creation. Teoksessa. Nambisan S. (toim.) *Information Technology and Product Development*. Springer, Lontoo.
- Narver J.C. & Slater S.F. & MacLachlan D.L. (2004). Responsive and proactive market orientation and new product success. *Journal of Product Innovation Management*, 21 (5) 334-347.
- Nonaka I. & Toyama R. & Konno N. (2000). SECI, ba and leadership: A unified model of dynamic knowledge creation. *Long Range Planning* 33 (1), 5-34.
- Ogawa S. (1998). Does sticky information affect the locus of innovation? Evidence from the Japanese convenience-store industry. *Research Policy* 26, 777-790.
- Ogawa S. & Piller F. T. (2006). Reducing the Risks of New Product Development. *Mit Sloan Management Review*, Winter 2006.
- Payne A.F. & Storbacka K. & Frow P. (2008). Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science* 36 ,83-96.

- Piller F. & Wachser D. (2006). Toolkits for idea competitions: a novel method to integrate users in new product development. *R&D Management* 36, 307-318.
- Polkinhorne D. (1995). Narrative configuration in qualitative analysis. Teoksessa Hatch J. & Wisniewski R. (toim.) *Life history and narrative*. Qualitative studies series. Falmer Press. Lontoo.
- Prahalad C. & Ramaswamy V. (2000). Co-opting customer competence. *Harvard Business Review January-February* 79-87.
- Prahalad C. & Ramaswamy V. (2004). Co-creation experiences: the next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing* 18,5-14
- Prandelli E. & Sawhney M. & Verona G. (2008). *Collaborating with Customers to Innovate*. Edward Elgar Publishing Limited. Gheltenham, UK.
- Prince G. (1973). *A grammar of stories*. Mouton. Haag.
- Raasch C. Herstatt C. & Lock P. (2008). The dynamics of user innovation: Drivers and impediments of innovation activities. *International Journal of Innovation Management* 12 (3), 377-398.
- Rowley J. & Kupiec-Teahan B. & Leeming E. (2007). Customer community and co-creation: a case study. *Marketing Intelligence & Planning* 25, 136-146.
- Salavou H. & Baltas G. & Lioukas S. (2004). Organizational innovation in SME's. The importance of strategic orientation and competitive structure. *European Journal of Marketing* 38 (9/10),1091-1112.
- Sandvik I. & Sandvik K. (2003). The impact of market orientation on product innovativeness and business performance. *International Journal of Research in Marketing* 20, 355-376.
- Sawhney M. & Verona G. & Prandelli E. (2005). Collaborating to create: the internet as a platform for customer engagement in product innovation. *Journal of Interactive Marketing* 19, 4-17.
- Shah S. (2000) *Sources and patterns of innovation in a consumer product field: innovation and sport equipment*. MIT Sloan Working paper.
- Shankar A. & Elliot R. & Goulding C. (2001) Understanding Consumption: Contributions from a narrative perspective. *Journal of Marketing Management* 17, 429-453.
- Syrjälä L. (2005) Kertomuksen tutkija kasvatustieteen maastossa. *Kasvatus* 36 (5), 366-372.
- Thomke S. & von Hippel E. (2002). Customers as innovators: a new way to create value. *Harvard Business Review* 80 (4), 74-81.

- Thrift N. (2006). Re-inventing invention: new tendencies in capitalist commodification. *Economy and Society* 35, 279-306.
- Tuomi J. (2007). *Tutki ja lue. Johdatus tieteellisen tekstin ymmärtämiseen*. Tammi. Jyväskylä.
- Toubia O. & Flores L.(2005). Involving consumers in idea screening. Työpaperi. Columbia Business School, New York.
- Ulrich K. & Eppinger S. (1995). *Product design and development*. Mcgraw-Hill, New York.
- Valtion teknillinen tutkimuslaitos (2010) <http://owela.vtt.fi/owela/esittely/> Luettu 3.5.2010
- Vargo S.L. & Lusch R.F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of marketing* 68, (January)1-17.
- von Hippel E. (2005). *Democratizing Innovation*. The MIT Press, Cambridge, Lontoo
- von Hippel E. (2000). Economics of product development by users: The impact of “sticky” local information. *Management Science* 44, 629-644.
- von Hippel E. (1986). Lead users. A source of novel product concepts. *Management Science* 32, 791-805.
- von Hippel E. & Katz R.(2002). Shifting Innovation to Users via Toolkits. *Management Science* 48, 821-833.
- Wasko M. & Faraj S. (2000). It is what one does: why people participate and help others in electronic communities of practice. *Journal of Strategic Information Systems* 9, 155-173.
- West J. & Gallagher S. (2006). Open innovation in open source software. Teoksessa Chesbrough H. & Vanhaverbeke W. & West J. (toim.)*Open Innovation: Researching a New Paradigm*. Oxford University Press, Oxford. 82-106.
- Zahay D. & Griffin A. & Fredericks E.(2004. Sources, uses and forms of data in the new product development process. *Industrial Marketing Management* 33, 657-666.

Edesauta käyttäjälähtöisen innovoinnin kehittymistä – osallistu tutkimukseen!

Kuluttajien osallistuminen yritysten tuotekehitykseen ja -ideointiin on yhä suosittumpaa ja sen tutkimus vilkasta. Käyttäjien motivaatiota osallistua ideointiin ja kehitystyöhön on tutkittu paljonkin, mutta tarkemmin ei ole selvitetty, millaisia merkityksiä käyttäjät osallistumiseensa liittävät ja millaisena he sen kokevat.

Sait tämän sähköpostikirjeen, koska olet osallistunut Owelassa ideointiin ja/tai kehittämiseen. Ymmärtämällä kaltaisiasi osallistujia syvemmin, voidaan ensinnäkin kuluttajien ja yritysten yhteistä kehitystyötä ymmärtää paremmin siihen osallistujien näkökulmasta ja toiseksi kehittää prosessia paremmin näitä osallistujia palvelevaksi.

Tutkin tätä aktiivisen osallistuvan kuluttajan näkökulmaa Aalto-yliopiston kaupparkeakoulun pro gradu -työssäni keskustelemalla Owelassa kehittämistyöhön osallistuneiden kanssa ja analysoimalla heidän kertomiaan tarinoita tekemisistään ja kokemuksistaan Owelassa. Toivonkin, että sinulla olisi mahdollisuus noin puolentoistatunnin keskusteluun kanssani aiheesta. Sinun ei tarvitse valmistautua keskusteluun mitenkään. Tutkimus ei paljasta henkilöllisyyttäsi. Työni ohjaajana Kaupparkeakoululla on tutkija Sammy Toyoki.

Keskustelu voidaan käydä Helsingissä tai Tampereella, Helsingissä esimerkiksi Kaupparkeakoululla Töölössä tai jossain muussa yhteisesti sovitussa paikassa sovittuna ajankohtana touko-kesäkuussa. Pieneksi korvaukseksi panoksestasi saat kaksi elokuvallippua.

Jos olet kiinnostunut antamaan aikaasi ja kokemuksesi tähän tutkimukseen tai kuulemaan siitä lisää, olethan yhteydessä minuun.

Ystävällisin terveisin
Anna-Maija Aalto
Aalto-yliopiston kaupparkeakoulu
anna-maija.aalto@aalto.fi
puh. xxx xxxxxxx

LIITE 2
Lähestymistapoja haastatteluihin

Jos olisit kirjoittamassa kirjaa tai blogia ajastasi Owelassa, millaisia lukuja tai otsikoita tai postauksia siihen tulisi?

Mitä haluaisit juuri nyt tähän alkuun kertoa Owelasta ja osallistumisestasi siihen?

Kerro siitä kun tulit mukaan Owelaan.

Miten sinusta tuli toimija Owelassa?

Onko mielessäsi jokin erityinen kokemus Owelassa?

Voitko kertoa jostain erityisestä tapauksesta?

Kerro mitä mielessäsi on kun päätät taas mennä Owelaan.

Voitko kertoa lisää...

Kerro, mitä kerrot toiminnastasi Owelassa ystäville.

Kerro mitä mielessäsi on kun olet Owelassa.

Muistatko jotain, mistä olisit puhunut ystäväsi tai läheistesä kanssa Owelasta?

Tuleeko mieleesi jokin tapaus, joka tiivistäisi, mistä osallistumisessasi on kyse.

Kerro, mitä Owelassa ideaalitullassa tapahtuisi.

Kerro huippuhetkestäsi Owelassa.

Kerro mitä Owelassa ei saisi tapahtua.

Mitkä ovat olleet pahimmat hetket?

Voitko kertoa jotain mielenkiinnon kohteista ja tavoitteistasi.

Miten olisit yhä aktiivisempi?

Kerro millaisessa tilanteessa menettäisit mielenkiintosi toimintaa kohtaan?

Haluatko vielä tuoda esiin jotain Owelaan liittyvää?