

Elektronisen urheilun lähitulevaisuus Suomessa

Samuli Ylitalo

OPINNÄYTETYÖ
Toukokuu 2020

Liiketalous

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalous

YLITALO, SAMULI:
Elektronisen urheilun lähitulevaisuus Suomessa

Opinnäytetyö 37 sivua, joista liitteitä 1 sivu
Toukokuu 2020

Elektronisen urheilun viime vuosien merkittävän kasvun ja nopean kehityksen myötä suunnittelemisen roolin merkitys e-urheilussa on lisääntynyt. Opinnäytetyö toteutettiin siksi, että visiot ja niiden saavuttamiseen vaadittavat konkreettiset toimet saatiin selvitettyiksi. Opinnäytetyön ensimmäisenä tavoitteena oli paneutua suomalaisen elektronisen urheilun ekosysteemiin ja asiantuntijahaastattelujen kautta päästä käsiksi ensikäden tietoon tämänhetkisestä tilasta sekä lähitulevaisuuden visioista. Opinnäytetyön toisena tavoitteena oli syventyä strategiseen suunnitteluun ja tarkastella strategisen suunnittelun työkaluja ja niiden käyttötarkeitä. Opinnäytetyön tarkoituksena oli elektronisen urheilun strategiaan perehtyminen ja asiantuntijahaastattelujen pohjalta laatia toimenpide-ehdotuksia lähitulevaisuuden visioiden saavuttamiseksi.

Asiantuntijahaastattelut tarjosivat kattavan määrän tietoa, näkemyksiä ja mielipiteitä. Yhteneväisiä teemoja olivat e-urheilun toimijoiden taloudellisen tuen tarve, yhteistyön tärkeys alalla toimivien osapuolten välillä sekä yleisen suhtautumisen parantaminen elektronista urheilua kohtaan. Haastatteluaineistossa painottuivat myös juniori- ja akatemiatoimintaan panostamisen tärkeys ja Suomen koulutuksellinen edelläkävijyys elektronisen urheilun saralla.

Tutkimustulosten perusteella voidaan tehdä johtopäätöksiä siitä, että organisaatiot, valtio, kaupungit ja muut toimijat ovat alkaneet sisäistää e-urheilun pysyvyyden kulttuurissa, mutta eivät ole vielä valmiita tarjoamaan merkittäviä panostuksia sen kasvuun ja kehittämiseen. E-urheilu Suomen sisällä on kuitenkin alituisessa kasvussa.

Haastattelujen ja työn tekijän pohdinnan kautta nousi esille useita konkreettisia toimenpiteitä ja kehitysehdotuksia. E-urheilun tulee toiminnallaan onnistua kiinnittämään ja ylläpitämään sijoittajien huomio. E-urheilun ekosysteemi tarvitsee sekä terveen brändin että yhä enemmän ammattitaitoisia toimihenkilöitä ja pelaajia toimialan kehittymistä varten. Yhteistöiden rooli on merkittävä ja niitä tulee pyrkiä harjoittamaan. E-urheiluun liittyvien laadullisten tutkimusten määrää tulee pyrkiä kasvattamaan. E-urheilun kasvu ja visioiden saavuttaminen ei ole yksittäisten organisaatioiden tai toimijoiden käsissä vaan sen nousu Suomen suosituimmaksi urheilulajiksi on toimivan yhteistyön ja terveen talousrakenteen summa.

Asiasanat: strateginen suunnittelu, elektroninen urheilu

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration

YLITALO, SAMULI:
Near Future of Esports in Finland

Bachelor's thesis 37 pages, appendices 1 page
May 2020

Due to the rapid growth and development of esports in recent years, the role of planning in esports has increased. The thesis was carried out to clarify specific actions on how to reach wanted visions. The first goal of the thesis was to delve into Finnish esports ecosystem and gather firsthand information about the current state and visions for the near future by expert interviews on esports. The second goal of the thesis was to deepen into strategic planning and examine the tools of strategic planning and how to apply them into practice. The purpose of the thesis was to get acquainted with the strategy of esports and create proposals in order to reach the near future visions.

Expert interviews provided a comprehensive amount of information, insights and opinions. The common themes were the need for financial support among the esports operators, importance of collaboration between the operators and improving the general attitude towards esports. Data from the interviews emphasised the importance of investing in junior and academic operations and the national educational pioneering in esports.

It was concluded in the interviews that organizations, government, cities and other operators have begun to assimilate the permanence of esports in the Finnish culture but are not yet ready to offer remarkable contributions for growth and development. However, In Finland, esports is constantly growing.

Through the interviews and deliberation, a number of concrete actions and improvements emerged. Esports must succeed in attracting and maintaining the attention of the investors. Esports ecosystem requires both a healthy brand and more and more competent operators and players to improve the industry. The role of collaboration is crucial and should be pursued. The growth of esports and achieving visions is not in the hands of individual organisations, but its raise to the most popular sports in Finland will be the result of functioning cooperation and healthy economic structure.

Key words: strategic planning, esports

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
1.1	Opinnäytetyön tavoite ja tarkoitus	5
1.2	Tutkimusprosessi	6
2	STRATEGINEN SUUNNITTELU	7
2.1	Strategisen suunnittelun määritelmä	7
2.2	Strategisen suunnittelun työkalut	8
2.2.1	Skenaariotyöskentely	9
2.2.2	SWOT-analyysi.....	14
2.2.3	Porterin viiden kilpailuvoiman malli.....	16
2.2.4	Ebener- Smith: Strateginen suunnitteluprosessi.....	18
3	ELEKTRONINEN URHEILU	21
3.1	Elektroninen urheilu maailmalla	21
3.2	Elektroninen urheilu Suomessa.....	22
3.2.1	Kilpailtavat pelit.....	22
3.2.2	Turnaukset, tapahtumat ja muu toiminta	23
4	TUTKIMUSMENETELMÄT	24
4.1	Haastattelu.....	24
4.2	Yksilöhaastattelujen toteuttaminen.....	25
5	TUTKIMUSTULOKSET	26
5.1	Haastattelukysymykset	26
5.2	Haastateltavat henkilöt.....	27
5.3	Suomen elektronisen urheilun nykytila.....	27
5.4	Visio – tilanne kolmen vuoden kuluttua	28
5.5	Osapuolten vastuu ja toimijoiden välinen yhteistyö	30
5.6	Yhteenveto	31
6	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA.....	33
	LÄHTEET	35
	LIITTEET	37
	Liite 1. Haastattelukutsu.....	37

1 JOHDANTO

2010-luvun alussa oli täysin tavanomaista, että lasten vanhemmat pohdiskelivat jalkapallon ja jääkiekon väliltä, mitä heidän lapsensa alkaisivat harrastaa. Tähän aikaan videopelit nähtiin lähinnä ajantuhlauksena ja nuorten poikien puuhasteluna.

Nykyään tietoisuus elektronisesta urheilusta eli kilpapelaamisesta lisääntyy kaiken ikäisten keskuudessa sukupuolesta riippumatta. Jo varhaisessa ikävaiheessa kilpailullinen aspekti muodostuu olennaiseksi osaksi videopelaamista; nuoret pyrkivät löytämään joukkueen itselleen ja tavoittelevat pääsyä ammattilaiseksi omassa pelissään. Ilmiön nousujohteisen tunnettuuden lisäksi merkittävänä tekijänä tämän opinnäytetyön tekemiseen toimii tutkijan oma henkilökohmainen mielenkiinto seurata ja tutkia kilpapelaamista sekä osallistua myös omilla toimilla sen kasvuun Suomessa.

E-urheilun kasvaessa myös alalla toimivat organisaatiot ovat murroksessa. Toimintaympäristö on dynaaminen ja muutosten tullessa niihin on reagoitava, jotta organisaatiot pysyvät relevantteina. Ympäristössä ei voi selviytyä ilman selkeää suunnitelmaa ja siksi onkin tärkeää, että tulevaisuuden suuntauksia arvioidaan ja pyritään suunnittelemaan tulevaa niin hyvin kuin mahdollista. Tällaisessa tilanteessa strategisen suunnittelun taidot ja tietämys voivat osoittautua merkitykselliseksi. (The Incredible Growth of esports 2020.)

1.1 Opinnäytetyön tavoite ja tarkoitus

Opinnäytetyön ensimmäisenä tavoitteena on tarjota tiivis tietopaketti siitä, mitä on e-urheilu eli kilpapelaaminen ja mikä sen rooli on Suomessa. Opinnäytetyön toisena tavoitteena on perehtyä strategiseen suunnitteluun sekä tarkastella erilaisia strategisen suunnittelun työkaluja. Tämän lisäksi tavoitteena on tarkastella Suomen tämänhetkisen kilpapelaamisympäristön tilaa ja kartoitetaan, miltä näyttää elektronisen urheilun tulevaisuus.

Tässä opinnäytetyössä tarkoituksena on kerätä ensikäden tietoa e-urheilun nykytilasta ja lähitulevaisuudesta haastattelemalla alalla työskenteleviä asiantuntijoita. Tämän lisäksi tarkoituksena on paneutua strategiseen suunnitteluun ja laatia toimenpide-ehdotuksia e-urheiluympäristön visioiden saavuttamiseksi.

1.2 Tutkimusprosessi

Haastatteluista kerättyä tietoa ja strategisen suunnittelun teoriaa peilaten, työn tarkoituksena pyritään rakentamaan ratkaisuja ja selvittämään, mitä toimia vaaditaan lähitulevaisuuden visioiden saavuttamiseksi elektronisen urheilun saralla. Asiantuntijahaastatteluista tavoitteena on löytää yhteneväisiä ajatuksia strategiseen suunnitteluun liittyvistä teemoista, kuten visioista, yhteistyön merkityksestä ja eri osapuolten rooleista ekosysteemissä. Kokonaisuuden ollessa laaja, haastattelujen toisena tarkoituksena on löytää erilaisia näkökulmia nykytilan mahdollisiin vahvuuksiin ja ongelmakohtiin.

2 STRATEGINEN SUUNNITTELU

2.1 Strategisen suunnittelun määritelmä

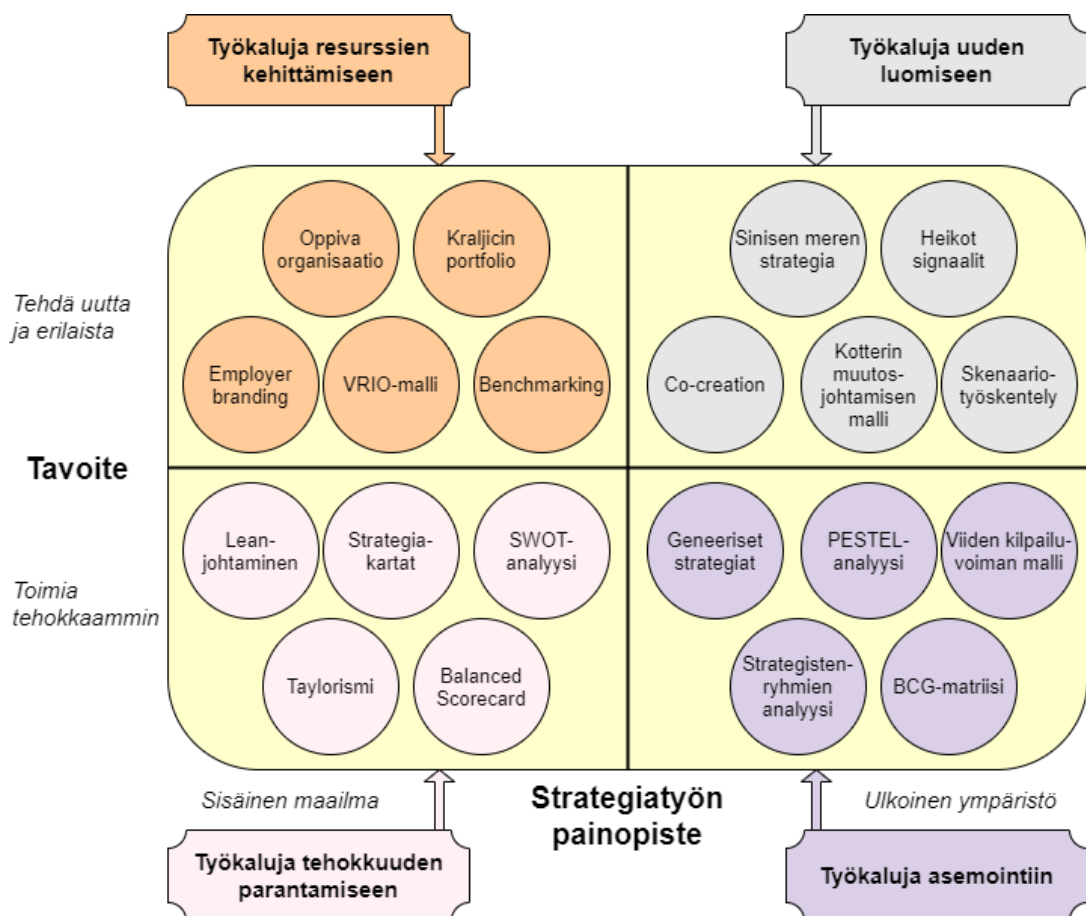
Erään määritelmän strategisen suunnittelun käsitteelle antavat Dan R. Ebener ja Frederick L. Smith, jotka kirjassaan *Strategic Planning: An Interactive Process For Leaders*, kertovat strategisen suunnittelun olevan interaktiivinen prosessi, jossa luodaan mahdollisimman monen osapuolen kanssa yhteinen tavoite, johon pyrkiä. Kirjoittajat toteavat, että strategian luonti ja suunnittelu ei ole yhden henkilön tehtävä. Suunnitteluprosessiin osallistuminen karsii pois sitä vieraantuneisuuden määrää, joka usein kohtaa strategian, jos se on ainoastaan tiiviin, suljetun joukon valmisteltavana. (Ebener & Smith 2015.)

Hyvä strateginen suunnitelma heijastaa organisaation arvoja, inspiroi toimintaan, selittää kuinka voittaa markkinoilla, määrittelee selkeät kriteerit menestyksen saavuttamiseksi ja ohjaa jokaista päivittäisessä päätöksenteossa. Parhaimmillaan strateginen suunnittelu ei ole monimutkaista eikä aikaa vievää, vaan nopeaa ja yksinkertaista ja loppujen lopuksi perustuu päivittäisiin valintoihin ja päätöksiin. (Olsen 2012, 9.)

Strateginen suunnittelu käsitteenä viittaa koordinoituun ja systemaattiseen prosessiin kehittää suunnitelma, joka antaa yleiset suuntaviivat tulevaisuuden potentiaalin optimoimiselle. Prosessia voidaan lähestyä useiden kysymysten kautta, kuten: Mikä on liiketoiminnan missio ja olemassaolon syy? Mihin liiketoiminta halutaan viedä? Mitä myydään? Mitä tulevaisuudessa voisi myydä? Kelle myydään? Mikä toiminnassamme on ainutlaatuista? Miten voitamme kilpailussa tai miten vältämme sitä? (Olsen 2012, 15.)

2.2 Strategisen suunnittelun työkalut

Ei ole yhtä oikeaa tapaa toteuttaa strategisen suunnittelun prosessia. Oikean työkalun tai oikeiden työkalujen löytämiseksi tulee ottaa huomioon muun muassa toimialan dynaamisuus eli kuinka nopea päätöksentekoprosessin tulee olla. Tämän lisäksi strategiatyökalun (kuvio 1) valintaa voi helpottaa tarkastelemalla organisaation tavoitteita; onko tavoitteena uuden luominen vai tehokkuuden lisääminen? Onko fokus organisaation sisäisessä toiminnassa vai ulkoisessa ympäristössä? (Vuorinen 2013, 32, 49.)



KUVIO 1. Strategiatyökalumatriisi (Vuorinen 2013)

Myös strategian määrittelemineen on tärkeää ideaalin ”työkalupakin” kartoittamiseksi. Määrittäminen on kuitenkin haasteellista. Määrittelemisen vaikeus johtuu kolmesta päätekijästä:

1. Strategiaa voidaan lähestyä useasta näkökulmasta.
2. Strategiaa voidaan tarkastella usealla eri tasolla.
3. Strategian konteksti on vaihteleva. (Kamensky 2015, 15.)

Lähestymisnäkökulmia ovat muun muassa ympäristölähtöisyys, suunnittelulähtöisyys, kilpailulähtöisyys, osaamislähtöisyys, päätöksenteko/toimintamallilähtöisyys, hyperkilpailulähtöisyys, vuorovaikutuslähtöisyys ja menestyslähtöisyys. Lähestymisnäkökulmat eivät ole toisiaan poissulkevia, mutta organisaation dynaamisuuden ja ympäristön perusteella on hyvä valita fokuksiksi joitakin näkökulmia ja nimetä jokin näkökulma niin sanotuksi ”päädraiveriksi”. (Kamensky 2015.)

Seuraavissa alaluvuissa esitellään kolme tunnettua työkalua ja yksi tuntemattomampi työkalu strategiseen suunnitteluun. Kaikki nämä työkalut eroavat toisistaan ja vaikka niiden perimmäinen tavoite on sama, niiden käyttötarkoitukset saattavat olla varsin erilaiset.

2.2.1 Skenaariotyöskentely

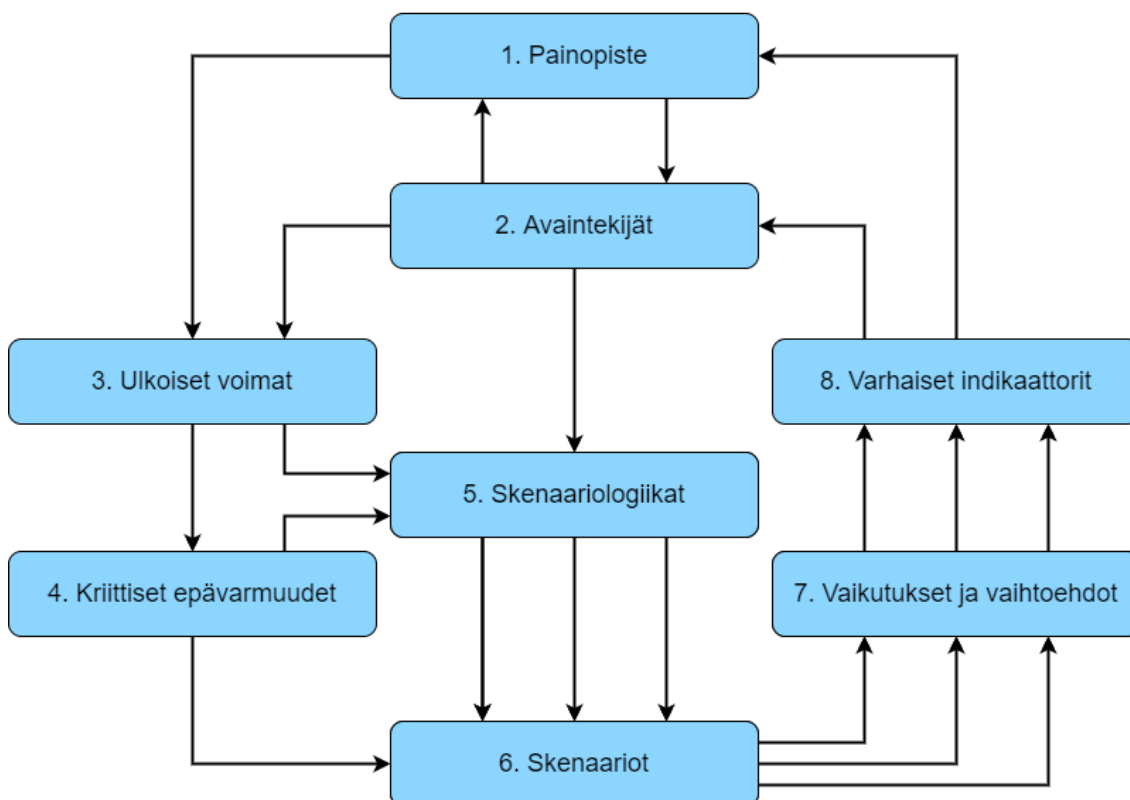
Kaikessa yksinkertaisuudessaan skenaariotyöskentelyssä on kyse terveille ihmisäivolle täysin ominaisesta prosessista; luomme alituisesti mielessämme skenaarioita hyödyntäen ympärillämme tapahtuvia muutoksia sekä omaa ajatteluaamme. Näiden skenaarioiden avulla pystymme varautumaan paremmin tulevaisuuden mahdollisiin tapahtumiin. Ihmiset tekevät tätä jatkuvasti ja usein alitajuisesti, mutta tämän metodin voi valjastaa kokonaiseksi strategiseksi työkaluksi myös yritysmaailmassa. (Lindgren & Bandhold 2003.)

Käytännössä skenaariotyöskentely on oletusten tekemistä siitä, miten tulevaisuus ja sitä ympäröivät elementit tulevat muuttumaan tulevaisuudessa. Nykyaajan dynaamisessa liikeympäristössä on erittäin haasteellista ennustaa, miten asiat tulevat muuttumaan esimerkiksi seuraavan viiden vuoden aikana. Skenaariotyöskentelyn kautta kuitenkin voidaan pyrkiä määrittelemään ja kartoittamaan tietynlaisia ”epävarmuuksia”, erilaisia ”todellisuuksia” siitä, mitä liiketoiminnalle saattaa tapahtua tulevaisuudessa. (Martion n.d.)

Pitkän kaavan skenaariotyöskentelyprosessi voidaan jakaa kahdeksaan askelleeseen (kuvio 2). Nämä kahdeksan askelta voidaan jakaa kahden päävaiheen

alle. Ensimmäisessä osassa tavoitteena on luoda niin sanottuja skenaariologiikoita, joiden pohjalta toisessa päävaiheessa voidaan lopulta konkreettisesti kertoa valitun skenaarion tai valittujen skenaarioiden tarina. (Ogilvy 2015.)

Kahdeksan askeleen skenaariotyöskentelyprosessi



KUVIO 2. Skenaariotyöskentelyprosessi (Ogilvy 2015)

Täyspitkä suunnitteluprosessi kestää kolmesta neljään kuukautta. Prosessiin sisältyy työpajoja, tutkimista ja kirjoittamista. Vaiheittain prosessi etenee seuraavanlaisella kaavalla:

1. Määritellään missä suunnitteluprosessin fokus on. Kyseessä voi olla specifi kysymys, kuten "kannattaako meidän sijoittaa teknologiaan X?" Toisinaan ongelma voi olla kuitenkin avoinmielisempi, kuten "onko olemassa potentiaalisia yllätyksiä, jotka voisivat järkyttää organisaation tämänhetkistä strategiaa?" Aloituskysymys saattaa myös olla geopolitiittinen ja käsitellä esimerkiksi organisaation laajentamista kohdemaahan X. (Ogilvy 2015.)
2. Kun fokus on valittu, järjestetään tiimin kanssa aivoriihisessio, missä tavoitteena on laatia lista tekijöistä, jotka voivat vaikuttaa ensimmäisessä

vaiheessa valittuun ongelmaan. Useat avaintekijät ovat melko selkeitä, kuten kysyntä, tavarantoimittajat, kilpailijat tai teknologia. Kun näitä tekijöitä on löytynyt noin 30-40, niin prosessin myötä myös epätodennäköisemmät tekijät alkavat nousta pintaan, kuten esimerkiksi ”mitä jos toimialaa mullistavaa teknologiaa julkaistaan?” (Ogilvy 2015.)

3. Avaintekijöiden tunnistamisen jälkeen on aika pohtia suurempien ulkoisten voimien roolia. Näitä ovat usein geopolittiset, taloudelliset, sosiaaliset ja teknologiset voimat. Nämä saattavat usein jäädä pois tavanomaisesta toimintasuunnitelmasta. Tarpeeksi perusteellinen paneutuminen näihin tekijöihin tarjoaa myös näkemystä vähemmän ilmeisten muuttujien kuten esimerkiksi muuttovirtojen, kulttuurierojen, uusien teknologioiden, valuuttamuutosten, ympäristöongelmien ja/tai epidemioiden suhteen. (Ogilvy 2015.)

On mahdotonta listata kaikkia mahdollisia ulkoisia tekijöitä, mutta on tärkeää jatkaa vaikka prosessi alkaa hankaloitua ilmeisten tekijöiden listauksen jälkeen. Yhteensä noin 70-80 avaintekijää sekä ulkoista tekijää alkaa kattaa tarvittavan määrän tekijöitä. (Ogilvy 2015.)

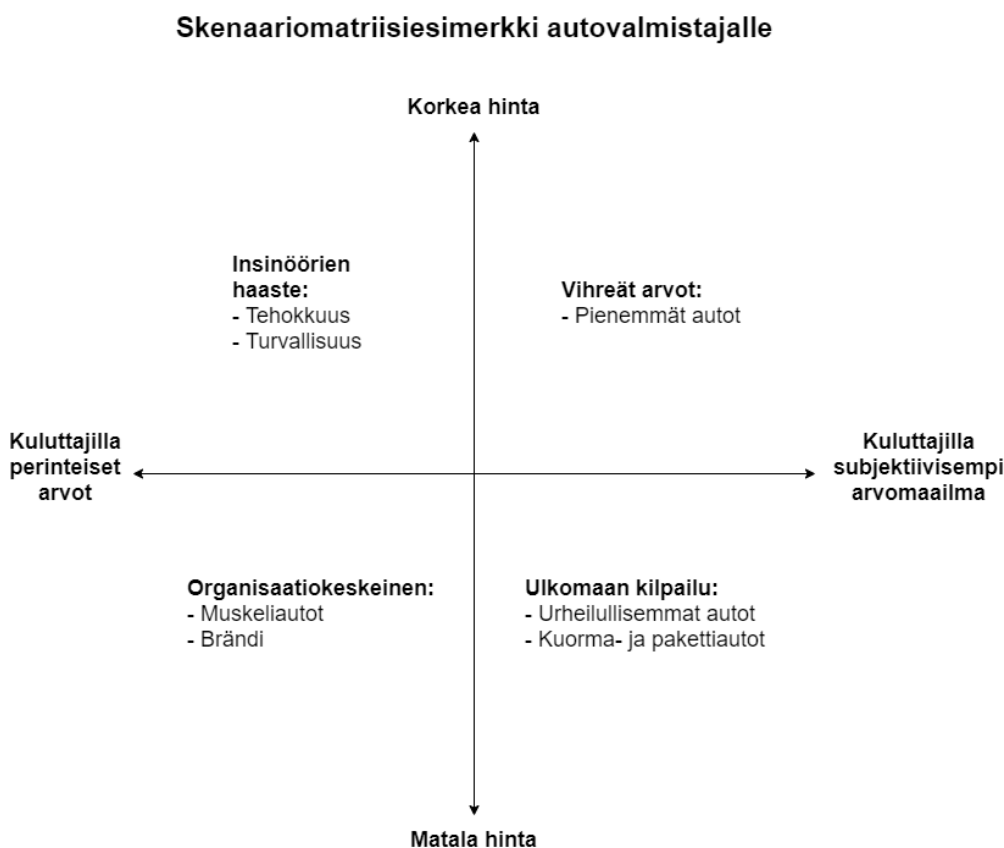
4. Tähän mennessä on määritelty fokus ja siihen vaikuttavat tekijät. Näiden jälkeen tiimin tulee niputtaa kasaan kriittisiä epävarmuuksia edellisten vaiheiden, tietämyksen ja kokemuksen perusteella. (Ogilvy 2015.)

Tiimin sisällä suoritetaan epävarmuuksien valintäänestys, missä pääprioriteetteina kriittisille epävarmuuksille ovat sen epävarmuuden taso ja sen tärkeys ensimmäisessä vaiheessa määritetylle painopisteelle. Käytännössä kriittiset epävarmuudet voivat olla kysymyksiä, kuten ”Nouseeko vai laskeeko energian hinta?”, Tuleeko teknologian kehitys kiihtymään vai ei?” tai ”Mihin suuntaan hallituksen toimet kallistuvat?” (Ogilvy 2015.)

5. Tässä vaiheessa loputtomat määrä mahdollisia todellisuuksia pyritään rajaamaan kahdesta viiteen mahdolliseen tulevaisuuteen, jotka lopulta

johtavat strategiseen tietämykseen. Konkreettisesti tarkoituksena on luoda 2x2 matriisi (kuvio 3), missä akseleina toimivat edellisessä vaiheessa äänestetyt kriittiset epävarmuudet. Näiden akselien päätyihin luodaan jokaiseen oma ”skenaario logiikka.” Seuraava kuvio konkretisoi työvaihetta. (Ogilvy 2015.)

Kuviossa otetaan huomioon useampi erilainen mahdollinen tulevaisuus ja ensimmäisen vaiheen fokus mielessä pitäen määriteltä mikä on olennaista. Loppujen lopuksi matriisi tarjoaa ratkaisun myös oletukseen ”mitä jos olemmekin väärässä?” jakamalla munat usean eri tulevaisuuden ko-riin. (Ogilvy 2015.)



KUVIO 3. Esimerkki skenaariomatriisista autovalmistajalle (Ogilvy 2015)

6. Tästä alkaa prosessin toinen päävaiheista, eli ”tarinan kertominen”. Jokainen valittu skenaario tulee nyt valjastaa tarinan muotoon. Ongelmaksi muodostuu se, että yleensä tarinan on kirjoittanut yksi kirjailija eikä kokonainen tiimi. Hyvänä työkaluna tässä toimii työpajamainen työskentely, missä tarkoituksena on kirjoittaa ikään kuin sanomalehtiartikkelioitsikoita

post-it lapuille. Tämä vaihe voi kestää viikoista kuukausiin. Ideaalissa tilanteessa näitä uutisotsikoita ja juonielementtejä tulisi ideoida useita kymmeniä. (Ogilvy 2015.)

7. Kuukausi tai kaksi kuukautta ensimmäisen työpajan jälkeen tiimi kokoontuu pohtimaan skenaarioiden vaikutuksia ja näihin liittyviä strategisia vaihtoehtoja. Tiimi käy jokaisen skenaarion läpi alusta loppuun kirjoittaen sopivat strategiset vaihtoehdot ylös. Läpikäynnissä useimmiten ilmestyvät strategiset vaihtoehdot ovat niin sanottuja esimääriteltyjä elementtejä, tulevaisuuden näkökulmia, joita voidaan ennakoida suurella varmuudella. (Ogilvy 2015.)
8. Viimeiseksi paneudutaan varhaisiin indikaattoreihin. Nämä ovat ne tekijät mitkä ensimmäisenä erottavat mahdolliset skenaariot toisistaan. Varhaisimmat merkit saattavat näkyä asiakkaiden käytöksessä, pienissä lehtiartikkeleissa tai esimerkiksi uuden teknologian suosin kasvussa. (Ogilvy 2015.)

Tässä vaiheessa toimintasuunnitelma jokaiseen skenaarioon on selvillä, joten jos jokaiseen skenaarioon sopivaa yleispätevää strategiaa ei ole olemassa, on äärimmäisen tärkeää kuulostella varhaisia indikaattoreita. Kun indikaattorit antavat tarpeeksi vahvoja signaaleja siitä, mihin suuntaan tulevaisuus alkaa nivoutua voi välittömästi ottaa käytäntöön siihen soveltuvan strategian. (Ogilvy 2015.)

Erilaisia skenaarioita voisi verrata erilaisiin käsiin, mitä jaetaan pelatessa pokeria; eri korttien pelaamiseen pätee erilainen strategia. Toisinaan skenaarioita voi hyödyntää myös ikään kuin erilaisten strategioiden testaamiseen. On olemassa useita polkuja, mitä kulkea skenaarioista kohti strategiaa. Ei ole järkevää vain olettaa, että tietty skenaario tulee toteutumaan vaan ennemmin pyrkiä löytämään yksittäinen strategia monen eri skenaarion tueksi.

Oikein tehtynä skenaariotyöskentely tarjoaa avaimet avoinmielisempään ajatte-

luun strategisessa päätöksenteossa. Loppujen lopuksi kyse ei ole rakettitieteestä ja maalaisjärki on merkittävässä roolissa prosessin alusta strategioiden toteuttamiseen saakka. (Ogilvy 2015; Lindroos & Lohivesi 2004, 216.)

2.2.2 SWOT-analyysi

SWOT-analyysi on suunnittelumetodologia, joka auttaa organisaatioita luomaan strategisen suunnitelman tavoitteiden saavuttamiseksi, toimintojen kehittämiseksi ja liiketoiminnan relevanttiuden säilyttämiseksi. SWOT-analyysissä (kuvio 4) organisaatio kartoittaa sisäisiä vahvuuksiaan, sisäisiä heikkouksiaan, ulkoisia mahdollisuuksia sekä uhkia liittyen kasvuun, tuotteisiin ja palveluihin, liiketoiminnallisiin tavoitteisiin ja kilpailuun. (White 2018.)

	POSITIIVISET	NEGATIIVISET
SISÄISET TEKIJÄT	Vahvuudet	Heikkoudet
ULKOISET TEKIJÄT	Mahdollisuudet	Uhat

SWOT

KUVIO 4. SWOT-analyysitaulukko (Lindroos & Lohivesi 2004, 218)

SWOT-malli tarjoaa kaikenlaisille organisaatioille nopean väylän tunnistaa sisäisiä toimintoja sekä muuttuvasta ympäristöstä riippuvaisia ulkoisia tekijöitä. Näin ollen SWOT toimii tehokkaana työkaluna päätöksenteon ja strategisen suunnittelun tukena. SWOT-analyysin menestyksen salaisuus piilee sen yksinkertaisuudessa sekä helppokäyttöisyydessä. Analyysin kautta saadut tulokset ovat myös helposti ymmärrettävässä muodossa, mikä tekee niiden julkaisemisen yksinkertaiseksi. (Speth 2015.)

Analyysillä tutkitaan organisaation tilannetta nykyhetkellä, kuitenkin peilaten tulevaisuuteen. SWOT analysoi myös organisaation rakennetta pitäen tulevaisuuden mahdollisuuden avoinna. Samaan aikaan analyysi keskittyy sisäiseen toimintaan sekä organisaation ulkoiseen ympäristöön. (Speth 2015.)

- Vahvuudet ovat organisaation kehittymiseen ja kilpailuasemaan positiivisesti vaikuttavia elementtejä. Yleisesti, vahvuuksia pidetään erityisen merkittävinä, sillä ne eivät määritä kilpailua. (Speth 2015.)
- Heikkoudet ovat myös vahvasti sidoksissa organisaation sisäiseen toimintaan, mutta niiden vaikutus organisaation kehittymiseen ja kilpailuasemaan on negatiivinen. On elintärkeää tunnistaa heikkoudet organisaatiossa, että näihin kompastuskiviin liittyviä osia voidaan muokata ja näin ollen tehdä näistä heikkouksista vähemmän haavoittuvaisia. (Speth 2015.)
- Mahdollisuudet, mitä ulkoinen ympäristö tarjoaa, voidaan oikein hyödynnettynä käyttää kehitykseen ja kilpailuaseman parantamiseen. Ideaalissa tilanteessa näitä ulkoisia voimia voidaan jalostaa käytettäväksi organisaation sisäisessä kehityksessä. (Speth 2015.)
- Uhat tulevat myös organisaation ulkoisesta ympäristöstä. Uhkien tunnistamiseen toimii usein tavanomainen strateginen työskentely. Kunhan uhat tunnistetaan tarpeeksi ajoissa, voidaan niiden vaikutuksiin varautua ja reagoida. (Speth 2015.)

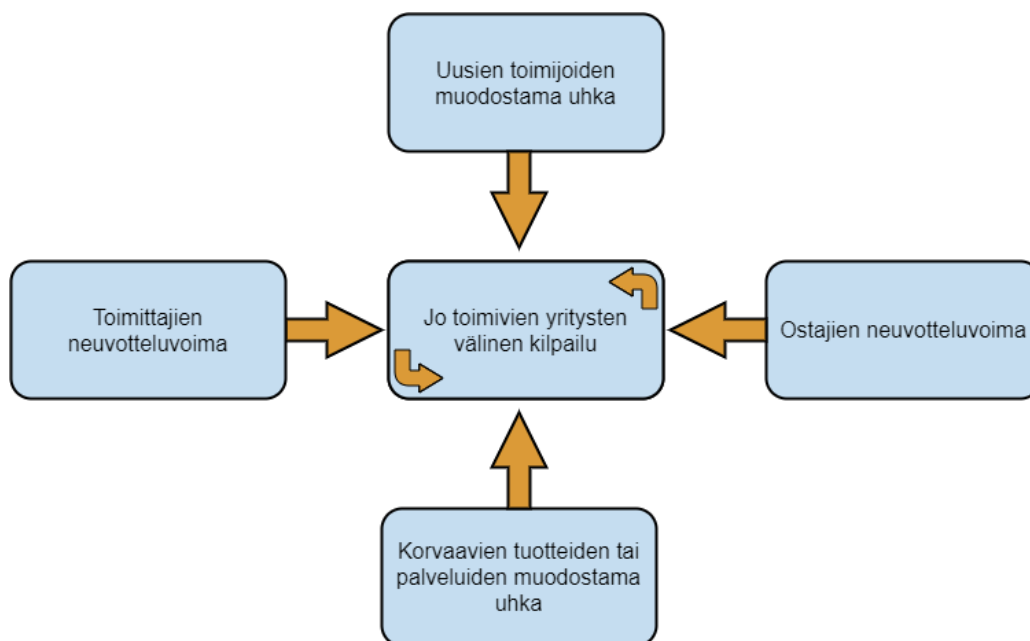
Pitkällä juoksulla on täysin mahdollista, että uhat muuttuvat organisaation vahvuuksiksi tai päinvastoin, mahdollisuudet muuttuvat heikkouksiksi. On tärkeää muistaa, että organisaatio ei kehity yksin sitä ympäröivässä ympäristössä ja myös kilpailijoiden päätöksenteko vaikuttaa organisaation tulevaisuuteen. (Speth 2015.)

SWOT:n täyden potentiaalin valjastaminen vaatii pohjatöitä, muuten analyysi saattaa jäädä varsin pinnalliseksi. Lähtökohtaisesti, asioiden listaaminen ei

edesauta organisaatiota. Lopullisena tavoitteena tulisi olla strategisten valintojen ja toimintasuunnitelman laatiminen. (Vuorinen 2013, 94.) Suunnitelmaa laatiessa voi esimerkiksi päättää onko sopivampaa eliminoida sisäisiä heikkouksia käyttämällä organisaation resursseja vai mahdollisesti vähentää ulkoisia uhkia väliaikaisesti hylkäämällä uhanalainen alue liiketoiminnassa. (Schooley 2019.)

2.2.3 Porterin viiden kilpailuvoiman malli

Michael Porter julkaisi 1979 Harvard Business Review- artikkelin, mistä lähtien hänen vallankumoukselliset näkemyksensä ovat muokanneet akateemista ajattelua sekä organisaatioiden strategista toimintaa tähän päivään saakka. Artikkelissaan Porter lanseerasi ”viiden kilpailuvoiman mallin” (kuvio 5), minkä tarkoituksena on tarkastella toimialalla vaikuttavaa viittä kilpailuvoimaa. Lopullisena tavoitteena mallilla on hahmotella oman organisaation kilpailuasemaa sen toimialalla. (Harvard Business School n.d.)



KUVIO 5. Porterin viiden kilpailuvoiman malli (Lindroos & Lohivesi 2004, 219)

Viiden kilpailuvoiman analysoiminen voi auttaa yritystä ennustamaan muutoksia kilpailussa, vaikuttaa mihin suuntaan toimialan rakenne kehittyy ja auttaa löytämään paremman strategisen aseman toimialalla. On tärkeää ymmärtää, miten viisi kilpailuvoimaa toimivat teoriassa, että niitä voi soveltaa käytäntöön:

- **Ostajien neuvotteluvoimalla** tarkoitetaan sitä, kuinka helposti ostajat voivat ajaa tuotteen hintaa alaspäin. Tähän voimaan vaikuttavat muun muassa ostajien määrä markkinoilla, jokaisen yksittäisen ostajan merkitys organisaatiolle ja kustannus, mikä koituu ostajalle vaihtaessa toimittajasta toiseen. Käytännössä tämä tarkoittaa, että jos markkinoilla on vain muutama voimakas ostaja, on niillä usein valtaa päättää ehdoista. (CGMA 2013; Lindroos & Lohivesi 2004, 220.)
- **Toimittajien neuvotteluvoima** taas päinvastoin tarkoittaa sitä, kuinka helppo toimittajien on vaikuttaa osaltaan hinnannousuun. Tähän vaikuttavat muun muassa eritasoisten toimittajien lukumäärä, tarjottavien tuotteiden tai palveluiden ainutlaatuisuus, toimittajan suhteellinen koko ja voima sekä toimittajan vaihtamisesta koituvan kustannuksen suuruus. (CGMA 2013; Lindroos & Lohivesi 2004, 220.)
- **Uusien toimijoiden muodostama uhka** korostuu silloin, kun uusien organisaatioiden on helppo tulla toimialalle. Jos toimialalla on suuret tuotto-odotukset, silloin se houkuttelee lisää uusia toimijoita. Vahvoja esteitä uusien toimijoiden muodostumiselle ovat mm. patentit, pääomavaatimukset, hallituksen säädökset tai kilpailun myötä laskevat tuotto-odotukset. (CGMA 2013; Lindroos & Lohivesi 2004, 220.)
- **Korvaavien tuotteiden tai palveluiden muodostama uhka:** Kun markkinoilla tarjotaan samankaltaisia tuotteita tai palveluita, mikä käytännössä laskee toimittajien neuvotteluvoimaa ja toimialan houkuttelevuutta. (CGMA 2013; Lindroos & Lohivesi 2004, 220.)
- **Jo toimivien yritysten välisen kilpailun** pääajurina toimivat kilpailijoiden kyvykkyys ja määrä. Jos useat yritykset tarjoavat erilaistamattomia tuotteita, niin markkinoiden houkuttavuus kärsii. (CGMA 2013; Lindroos & Lohivesi 2004, 220.)

Analyysin tulos tarjoaa käsityksen yrityksen tämänhetkistä markkinaolosuhteista ja mitä ovat lähitulevaisuuden odotukset. Täytyy muistaa, että toimialan

rakenne ei ole koskaan täysin vakaa ja näin ollen se on toisinaan haasteellista määritellä. Voidaan todeta, että viiden kilpailuvoiman malli toimii erityisen hyvin vakaiden ja hitaasti muuttuvien toimialojen analyysinä. (Lindroos & Lohivesi 2004, 221.)

2.2.4 Ebener- Smith: Strateginen suunnitteluprosessi

Muita esitettyjä lähestymistapoja hieman tuntemattomampana työkaluna Dan R. Ebener ja Frederick L. Smithin luoma ”suunnitteluprosessi” tarjoaa vaihtoehtoisia lähestymistapoja strategiseen suunnitteluun. Lähtökohtaisena ajatuksena on luoda mahdollisimman vaakatasoinen strategisen suunnittelun prosessi, tarkoittaen käytännössä sitä, että mahdollisimman moni organisaation työntekijä tai sidoshenkilö pääsee osallistumaan strategian luontiin. (Ebener & Smith 2015.)

Ebener ja Smith lanseeraavat kirjassaan selkeän kahdeksanvaiheisen prosessin, mitä vaihe vaiheelta seuraamalla voi toimialasta huolimatta hahmotella organisaatiolleen visiota ja tämän realisointiin vaadittavia toimia. Kiteytettynä ”Ebener- Smith Strategic Planning Process”- prosessin vaiheet ovat:

1. Valmistellaan näyttämö – Interaktiivisen prosessin aloitus
Ensimmäisessä vaiheessa johtajat kokoavat strategisen suunnittelun tiimin. Mitä enemmän osallisia, sen parempi. He päättävät roolin kullekin tiimiläiselle. Tämän lisäksi luodaan aikataulu siitä, kuinka usein tämä tiimi kokoontuu.
2. Suoritetaan ympäristön arviointi
Pyritään keräämään prosessin kannalta olennaista dataa ympäristöstä. Tiedonkeruussa voidaan hyödyntää esimerkiksi fokusryhmätyöskentelyä, haastatteluita ja kyselyitä. Ympäristön tutkimisen lisäksi tulee selvittää tärkeimmät organisaation tehokkuuden mittarit.
3. Organisaatiokulttuurin kuvaus – mikä on missio ja mitä ovat ydinarvot?
Toimivasta missioista tulee löytyä kolme tärkeää ominaisuutta: tarkoitus,

liiketoiminta ja arvot. Jokaisesta organisaatiosta löytyy vähintään jonkinlaisia ”alitajuntaisia” ydinarvoja, mutta niiden artikuloiminen ja selkeyttäminen saattaa vaatia ponnisteluja.

4. Kysymysten luominen – Strategisten alueiden identifiointi

Kysymysten, haasteiden ja ongelmien kartoittaminen on erittäin tärkeä vaihe suunnittelussa. Tavoitteena olisi löytää kolmesta neljään ”miten voimme...?”-alkuista organisaation ongelmiin liittyvää kysymystä.

5. Kysymyksiin vastaaminen – Strategian luominen

Tässä vaiheessa pyritään löytämään ratkaisuja edellisen vaiheen kysymyksille. Näiden strategioiden tulisi olla realistisia ja organisaation kontrollin alaisia.

6. Konkreettisten askeleiden laadinta

Listataan mitattavissa olevia toimia joiden toteuttamista voidaan myöhemmin kartoittaa yksinkertaisesti kysymällä ”toteutettiinko tätä kyseistä toimintoa?” Strategisen suunnittelun tiimi määrittää jokaiseen toimeen vastuuhenkilön ja selkeyttää aikajanalalle, milloin kukin askel toteutetaan.

7. Vision luominen

Poikkeuksellisesti visiointi sijoittuu prosessin loppupäähän. Tarkoituksena on löytää avainsanoja ja fraaseja kuvaamaan sitä todellisuutta, mikä koituu strategisen suunnitelman toteuduttua. Tämä vaihe voidaan toteuttaa myös pienemmällä ryhmällä.

8. Implementointi ja evaluointi

Kun strateginen suunnitelma on laadittu ja sisäistetty, on tärkeää siirtyä sen käyttöönottoon mahdollisimman nopeasti. Konkreettisissa toimissa tulisi olla asioita, mitä hoitaa ensimmäisen kolmen, kuuden, yhdeksän ja kahdentoista kuukauden sisällä. Suunnitelmasta tulee muodostua koko organisaation pääfokus.

Loppujen lopuksi Dan R. Ebenerin ja Frederick L. Smithin luoma prosessi tarjoaa vaihtoehtoisen lähestymistavan strategiseen suunnitteluun ja sen erityispiirteinä korostuvat sen matalan kynnyksen osallistumisen aste sekä dynaamisuus toimialasta huolimatta. (Ebener & Smith 2015.)

On tärkeä muistaa, että eräänä tärkeänä toimivan strategian komponenttina toimii motivoiva ja inspiroiva johtaja. Toimiva organisaatio vaatii toimivan strategisen suunnitelman lisäksi myös strategista ajattelua. Asian voisi kiteyttää seuraavanlaisesti: Strateginen suunnittelu on muodollinen prosessi energian kohdistamiseen kohti strategiaa. Strateginen ajattelu on jatkuvaa strategista työkentelyä ja strateginen johtajuus on näiden kahden yhdistelmä. (Ebener & Smith 2015.)

3 ELEKTRONINEN URHEILU

3.1 Elektroninen urheilu maailmalla

Elektroninen urheilu eli e-urheilu tarkoittaa kaikessa yksinkertaisuudessaan videopelien pelaamista. (Rönkä 2018, 7). On kuitenkin varsin yleistä, että elektronisen urheilun määritelmään lisätään vielä termit ”kilpailullinen” ja ”organisoitu”. Kilpailijat kilpailevat toisiaan vastaan suosituissa videopeleissä joko yksin tai osana joukkuetta riippuen pelistä. Pelejä seuraavat miljoonat fanit ympäri maailmaa joko paikan päällä yleisössä tai kotisohvalta käsin suoratoistopalveluiden kautta. (Willingham 2018). Elektroninen urheilu ei ole kuitenkaan uusi ilmiö vaan juontaa juurensa jo 1970-1980 luvuilta, jolloin pelisaleilla oli valtava suosiollinen kasvu. Jo tällöin pelaajat alkoivat koneiden sijaan kilvoitella toisiaan vastaan saavuttaen toinen toisiaan parempia tuloksia klassisissa ”arcade”-peleissä kuten esimerkiksi Pac Man tai Donkey Kong. (Taylor 2012, 3,5.)

Näistä ajoista on tultu paljon eteenpäin. Vuonna 2019 elektronisen urheilun maailmanlaajuinen liikevaihto ylitti miljardin dollarin rajan. Melkein puolet, 456,7 miljoonaa dollaria, on peräsin sponsoritoiminnasta. Katsojaluvullisesti kilpapeleista seuraa maailmanlaajuisesti noin 453,8 miljoonaa henkilöä, joista yli 200 miljoonaa ovat aktiivisia e-urheilun seuraajia. (Pannakeet 2019). Näiden konkreettisten lukujen lisäksi elektroninen urheilu pyrkii myös aktiivisesti saavuttamaan paikkansa olympialaisissa. Jatkuvat neuvottelut ovat käynnissä ja on vain ajan kysymys koska e-urheilu tulee kiinteäksi osaksi olympialajirepertuaaria. Positiivisena edistysaskelena prosessissa oli 2019 vuoden lopussa Suomen elektronisen urheilun liitto hyväksyminen Suomen olympiakomitean jäseneksi ja näin ollen e-urheilu ansaitsi paikkansa osana suomalaista urheiluyhteisöä. (SEUL 2019.)

3.2 Elektroninen urheilu Suomessa

Konkreettisena elektronisen urheilun ilmiönä toimivat turnaukset ja muut tapahtumat, missä pelaajat pääsevät isoille lavoille taistelemaan parhaan joukkueen tittelistä. Maailmalla yleisö muodostuu kymmenistä tuhansista katsojista sekä mahdollisesti jopa miljoonien eurojen pääpalkinnoista. Suomessa otetaan pitkälti mallia maailmalta elektronisen urheilun suuntien etsinnässä. (SEUL n.d.)

Suomessa lähivuosien e-urheilullinen kasvu on ollut merkittävää, nuorten miesten keskuudessa sen suosio on jo ohittanut kestoosuosikin, jääkiekon. Uusia turnauksia järjestetään alituisesti ja uusia organisaatioita ja palveluita syntyy jatkuvasti alan tarpeiden kasvaessa. (SEUL n.d.)

Seuraavissa luvuissa on tarkoitus paneutua siihen, mitä suomalainen elektroninen urheilu pitää sisällään, pelien, turnauksien, tapahtumien, yhteisöjen sekä muun toiminnan suhteen.

3.2.1 Kilpailtavat pelit

Maailmanlaajuisesti uran voi luoda kymmenien eri pelien parissa, mutta Suomessa tilanne on hieman toisenlainen. Maailmanlaajuisestikin yksi seuratuimmista kilpapeleistä, Counter-Strike: Global Offensive (jatkossa CS:GO) on ottanut vahvan johtoaseman Suomessa. CS:GO:ssa kilpaillaan viiden hengen joukkueilla. Pähkinänkuoressa pelissä kilvoitellaan poliisien erikoisjoukkojen ja terroristien välillä ja pyritään saamaan 16 erävoittoa toista joukkuetta nopeammin. (Rönkä 2018, 40; CS:GO- Counter Strike: Global Offensive n.d.)

Muita suosittuja pelejä ovat esimerkiksi League of Legends, DOTA 2, Starcraft II ja Overwatch. Lähivuosina suuren suosion ovat saavuttaneet myös niin sanotut ”Battle Royale”-pelit, missä tarkoituksena on selvitä viimeiseksi pelaajaksi tai joukkueeksi taisteluareenalla. Tällaisia pelejä ovat muun muassa Fortnite, PUBG ja Apex Legends. Turnausten ja kilpailujen määrä edellä mainituissa peleissä on kuitenkin CS:GO:n tasoon verrattuna vähäistä, mutta lievässä kasvussa. (SEUL n.d.)

3.2.2 Turnaukset, tapahtumat ja muu toiminta

Suomessa on useita tapahtumia, turnauksia ja liigoja, joihin osallistuminen on mahdollista usein melko matalakin kynnyksellä. Taso on melko maltillista ja näin ollen taitavat joukkueet tähtäävät yleensä jo melko varhaisessa vaiheessa kansainvälisiin turnauksiin. Suomalainen turnausrakenne on melko hajanainen, mutta tarjoaa silti toimivan alustan joukkueille ja organisaatioille kasvuun ja kehitykseen. (Rönkä 2018, 32.)

Turnauksia järjestetään verkossa muun muassa Elisan, Telian ja Finnish eSports League FEL:n toimesta. Turnauksesta tai sarjasta riippuen näihin voi osallistua joko ilmoittautumalla tai vaihtoehtoisesti kilpailevat joukkueet saavat kutsun turnaukseen. Verkossa järjestettävien turnausten lisäksi eräänä koko suomalaisen e-urheilun fyysisinä kokoontumispaikkoina toimivat e-urheilutapahtumat, joita järjestetään läpi vuoden ympäri Suomea. Näissä tapahtumissa nähdään usein myös monen tasoisia turnauksia. Turnausten lisäksi tapahtumat toimivat pelaajien, vaikuttajien, organisaatioiden ja muiden toimijoiden kohtaamispaikkana. Tunnetuimpia e-urheilutapahtumia Suomessa ovat Pasilassa puoli-vuosittain järjestettävät Assemblyt, missä järjestetään sekä harrastajataso että pro tason turnauksia. Muita tapahtumia ovat muun muassa Tampereella järjestettävä tapahtuma LanTrek, Porissa syksyisin järjestettävä Insomnia ja Turussa Grail Quest. (Rönkä 2018, 32.)

Yhteisöllisyyden ja verkostoitumisen työkaluna tärkeässä roolissa toimivat myös suoratoistopalvelut, joita käyttävät sekä pelaajat, organisaatiot, organisaatioiden vaikuttajat sekä tavalliset harrastelijat ja muut katsojat. Tällaisia palveluita ovat muun muassa Twitch ja Mixer, joista Twitch on toistaiseksi selkeästi suosituin. Näillä alustoilla katsojat voivat katsoa suoratoistovideoita niitä lähettäviltä tahoilta. (Investopedia 2019). Nämä tahot voivat olla turnauksia suoratoistavia organisaatioita, ammattilaispelaajia tai vaihtoehtoisesti ihan tavanomaisia viihdyttäjiä tai harrastelijoita. (Investopedia 2019). Pähkinänkuoressa nämä palvelut toimivat markkinoinnillisena elementtinä organisaatioille ja näin ollen koko e-urheiluympäristölle. Monet suomalaiset kilpapelioorganisaatiot ovat kasanneet niin sanottuja ”stream tiimejä” edustamaan organisaatiota sekä lisäämään organisaation sekä yhteistyökumppanien näkyvyyttä erityisesti suoratoistopalveluiden kautta.

4 TUTKIMUSMENETELMÄT

4.1 Haastattelu

Haastattelun tarkoituksena on päästä käsiksi tuoreeseen, syvempään tietoon Suomen kilpapelaamisympäristöstä. Näin ollen työssä tutkimusmenetelmänä hyödynnetään perinteisen laadullisen tutkimuksen työkalua: haastattelua. Yksilöhaastattelut voi karkeasti jakaa kahteen ääripäähän niiden joustavuuden mukaan, haastattelu voi olla joko standardoitu tai standardoimaton. Välimallina toimii niin sanottu puolistandardoitu malli (Ruusuvuori & Tiittula 2005). Jäsennelty haastattelumetodi toimii parhaiten kyselytyyppisissä tutkimuksissa, joissa vastaajille esitetään aina samat kysymykset samassa järjestyksessä ilman suuria joustoja. Koska tavoitteena on kerätä mahdollisimman paljon relevanttia tietoa, tutkimukseen toteuttavat haastattelut tulevat olemaan jokseenkin joustavia, puolistandardoituja, haastatteluja. Haastateltaville tullaan esittämään samat kysymykset, mutta ajatuksena on luoda aiheeseen ja kysymyksiin liittyvää keskustelua pelkän vastauksen sijaan. (Edwards & Holland 2013.)

Riippumatta rakenteesta, haastatteluille ominaisia piirteitä ovat muun muassa osapuolten roolit, jotka ovat yksinkertaisesti haastattelija, eli tietämätön osapuoli ja haastateltava, joka omaa tiedon, mitä haastattelulla on tarkoituksena valjastaa. Haastattelulle on myös ominaista, että sillä on jokin tietty päämäärä, mihin prosessin kautta pyritään. (Ruusuvuori & Tiittula 2005). Haastattelukysymykset on tietoisesti valikoitu melko laajoiksi. Tällä tarkoituksena on saada haastateltavilta samoihin haastattelukysymyksiin vastauksia hieman erilaisista, mutta silti vertailukelpoisista näkökulmista. Haastateltaville ilmaistaan myös, että toiveena ei ole saada kaiken kattavia vastauksia vaan erityisesti vastauksia tukien haastateltavien omia lähestymiskulmia aiheeseen.

Haastatteluissa ilmenee myös haasteita. Haastattelut ovat oivallinen metodi saada juuri haastateltavan näkökulmaa aiheeseen, mutta toisinaan objektiivisuuden puuttuessa haastatteluvastaukset saattavat jättää tärkeää objektiivista tietoa pimentoon. Toiseksi ongelmaksi erityisesti vähemmän standardoiduissa

haastatteluissa saattaa ilmetä niiden vapaus ja avorakenteisuus. Joustavuus saattaa olla hyvä asia syvemmän tiedon hankintaan, mutta toisinaan se saattaa ajaa haastattelijan tilanteeseen, missä haastatteluiden vertaaminen osoittautuu haasteelliseksi ja näin ollen johtopäätösten ja konsensuksen löytäminen vaikeutuu. (Whorton 2016.)

4.2 Yksilöhaastattelujen toteuttaminen

Haastattelut suoritettiin verkossa hyödyntäen VoIP-yhteyttä Discordin välityksellä. Haastattelemineen verkossa mahdollisti sekä haastattelujen tallentamisen sekä tämän hetkistä globaalia tilaa tukevan etäyhteyden. Haastattelujen nauhoitukseen käytettiin suoratoistamiseen ja tallentamiseen suunniteltua OBS-sovellusta. (Virginia Tech 2018.)

5 TUTKIMUSTULOKSET

5.1 Haastattelukysymykset

Haastattelukysymyksiin perusta on haettu erilaisista strategisen suunnittelun prosesseista. Ensimmäisenä kysymyksenä on ”Minkälaisena koette Suomen elektronisen urheilun ”skenen” tällä hetkellä?”, tämän kysymyksen tavoitteena on saada listattua esimerkiksi SWOT-analyysille ominaisia vahvuuksia ja heikkouksia. Tämän jälkeen tarkoituksena on lähteä tarkastelemaan, nykytilan sijaan sitä, missä voitaisiin elektronisen urheilun suhteen olla kolmen vuoden kuluttua, kysymyksellä ”Entä mikä tilanne voisi olla kolmen vuoden kuluttua?” ja tähän jatkokysymyksenä ”Millä toimilla tämä tila voitaisiin saavuttaa?”. Nämä kysymykset ovat kriittisiä strategisen suunnittelun aspektista. Tulevaisuuden visioiden avaamisen jälkeen seuraava kysymys on: ”Millä osapuolilla on merkittävvin vastuu visioiden saavuttamisesta?”, tämä kysymys tukeutuu muun muassa ”Ebener- Smith Strategic Planning Process”- prosessin, missä korostetaan mahdollisimman monen osapuolen osallisuutta strategian suunnittelu- ja toteuttamisprosessiin. Viimeisen kysymyksen tarkoituksena oli kartoittaa yhteistyön roolia esports ympäristössä: ”Minkälainen rooli on alalla toimivien osapuolten välisellä yhteistyöllä?” Tämän kysymyksen merkittävimpana motiivina toimi oletus yhteistyön tärkeydestä toimialalla. Jokaista kysymystä laadittaessa on myös huomioitu yksi lopullisista tavoitteista, eli mahdollisten kehitysehdotusten laatiminen, joilla saavuttaa toivotut lähitulevaisuuden visiot.

Tutkimusta varten haastateltiin neljää asiantuntijaa. Jokaisella haastateltavalla on useiden vuosien ajalta kokemusta useista eri työtehtävistä sekä näkökulmista elektronisen urheilun parissa. Haastattelut toteutettiin toukokuussa 2020.

5.2 Haastateltavat henkilöt

Ensimmäinen haastateltava, haastateltava A, on asiantuntija organisaatiollisesta sekä markkinoinnillisesta näkökulmasta e-urheilussa. Hän on suomalaisen kilpapelioorganisaation perustajajäsen sekä toimitusjohtaja. Tämän aseman myötä hän on saanut laajaa kokemusta eri osa-alueista elektronisen urheilun saralla jo useiden vuosien ajalta.

Haastateltava B:llä on kosketuspintaa sosiaaliseen sektoriin ja laajan skaalan tietämystä Suomen e-urheiluekosysteemistä. Hän työskentelee tällä hetkellä e-urheilutoimittajana ja -konsulttina. Kokemusta hänellä on noin kymmeneltä vuodelta e-urheilualalla toimimisesta useissa eri tehtävissä.

Haastateltava C on e-urheilun vaikuttamisen pioneeri harjoittelu- ja valmennuskulttuurin muuttamisen osalta, lajiliiton varapuheenjohtaja sekä suomalaisen kilpapelioorganisaation urheilutoimenjohtaja. Näiden lisäksi hän on mukana lukuisissa e-urheiluun ja sen kulttuuriin liittyvissä projekteissa.

Haastateltava D on suomalaisen kilpapelioorganisaation ”stream-tiimin” jäsen. Pääsääntöisesti hän toimii sisällöntuottajana Twitch suoratoistopalveluun. E-urheiluvaikuttajana hän on päässyt näkemään e-urheiluympäristöä usealta eri kantilta ja saanut uniikkia näkökulmaa ekosysteemin tilasta monen vuoden ajalta.

Haastatteluvastaukset tarjoavat tutkimustietoa tukemaan erityisesti Suomen elektronisen urheilun nykytilaa, visioita sekä eri osapuolten ja toimijoiden välistä vastuuta ja yhteistyötä. Seuraavissa luvuissa tarkastellaan syvemmin haastateltavilta kysymyksiin saatuja vastauksia ja niiden herättämiä ajatuksia.

5.3 Suomen elektronisen urheilun nykytila

Ensimmäisen kysymyksen myötä tuli ilmi, että elektronisen urheilun saralla on tultu merkittävästi eteenpäin viime vuosien aikana. Haastateltava A muistelee,

että kolme vuotta sitten suomalaisten kilpapelioorganisaatioiden sekä sponso-
riyristysten määrä oli vähäinen. Päälinjauksina tämänhetkiseen e-urheilun tilaan
haastateltavat nostivat esille sen että, yleisilme on hyvinvoiva (haastateltava A,
B, C & D). Maailmanlaajuisen epidemiatilanteen myötä useiden asioiden saralla
on siirrytty verkkoon. Tämän myötä turnauksia järjestetään, ja niihin osallistu-
taan, aikaisempaa matalammalla kynnyksellä ja turnausten kulurakenne on ai-
kaisempaan verrattuna kevyempi. Uusia joukkueita muodostetaan alituisesti ja
osa on myös saavuttanut kansainvälistä menestystä lähiaikoina. Muiden poh-
joismaiden osallistumisen astetta aletaan saavuttaa ja erityisesti yhteistyön taso
Suomessa eri tahojen välillä on mahdollisesti maailman kärkiluokkaa. Näin ollen
voidaan todeta, että suunta on oikea, mutta matka on vielä alussa. (haastatel-
tava B.)

Haastatteluissa nousi esille myös useita haasteita, hidasteita ja ongelmakohtia
nykyisen tilanteen suhteen. Suomessa pelataan suhteellisen paljon ja näin ollen
myös pelaajia on paljon. Silti useiden tahojen, kuten yritysten, valtion, kaupun-
kien ja kuntien rahallinen ja toiminnallinen panostus on toistaiseksi suhteellisen
vähäistä. Jokainen haastateltava totesi taloudellisen rajallisuuden olevan osa-
syynä siihen, että organisoitumisen taso ei ole halutulla tasolla. Erääksi konk-
reettiseksi ongelmakohtaksi nimettiin suomalaisen lainsäädäntö, mikä estää or-
ganisaatioiden yhteistyön vedonlyöntiyhtiöiden kanssa. Vedonlyönti kilpapelaa-
misen suhteen on nousussa ja näin ollen suuri taloudellinen voimavara jää val-
jastamatta haasteellisten juridisten olosuhteiden takia. (haastateltava B.)

5.4 Visio – tilanne kolmen vuoden kuluttua

Haastateltavat totesivat tulevaisuuden näkymien e-urheilussa olevan optimisti-
sia ja e-urheilu ympäristön uskotaan voivan paremmin lähitulevaisuudessa kuin
tällä hetkellä. Haastateltavat B ja D nostivat esille huomion siitä, kuinka suoma-
laiset yrityksen lähtevät matalalla kynnyksellä tukemaan esimerkiksi paikallisia
perinteisen urheilun seuroja suhteutettuna e-urheilun moninkertaiseen näkyvyy-
teen. Haastateltavat kuitenkin uskoivat, että kolmen vuoden sisällä isot suoma-
laiset yritykset havahtuvat e-urheilun potentiaalista markkinointiväylänä ja näin

ollen olisivat valmiita tarjoamaan rahoitusta ja avustusta myös muilla tavoin. Yritysten lisäksi myös valtio, kaupungit ja hallinnolliset elimet tarjoaisivat tämän hetkistä enemmän tukeaan. Haastateltava B toivoi, että kolmen vuoden kuluttua yleinen suhtautuminen pelaamiseen ja e-urheiluun olisi parantunut ja elektroninen urheilu olisi jatkuvasti esillä mediassa. Haastateltava A ja haastateltava B uskoivat kaikkien edellä mainittujen tahojen tuen mahdollistavan nykyhetkeä paremman turnausrakenteen, joka taas mahdollistaisi uusien pelaajien ja organisaatioiden nousun.

Haastateltava B näki, että juniori- ja akatemiatoimintaan panostamisen kautta saataisiin kitkettyä pois organisaatioiden sisäistä kitkaa aiheuttava urapolku, missä pelaajien ensikosketus joukkuepelaamiseen saattaa tulla vasta kilpapeliorganisaation joukkueessa. Haastateltava C toivoi kolmen vuoden kuluttua seuratoiminnan vakiintuneisuutta sekä kansallisella tasolla toimivia liigoja nuorille pelaajille. Haastateltava C näki, että perinteisemmistä lajeista tuttu urheilurakenne, missä eri koulutusasteilla tarjotaan erilaisia kasvumahdollisuuksia, tuodaan vakiintuneeksi osaksi nuorten pelaajien kehitystä.

Nykyhetkellä Counter-Strike: Global Offensive-pelin ollessa selkeästi pelatuimpana ja katsotuimpana pelinä, haastateltava D toivoi näkevänsä tulevaisuudessa muidenkin pelien suhteen kilpailullista kasvua. Haastateltava D:stä tuntui, että pelaajamäärät ovat jo riittävällä tasolla, mutta kilpailullinen turnausalusta puuttuu. Haastateltava D:n mukaan kansallinen kilpailuympäristö muillekin peleille kuin CS:GO:lle olisi lahjakkaille pelaajille ja joukkueille myös luonnollinen ponnahduslusta kansainvälisiin kilpailuihin. Haastateltavat C ja D näkivät, että lähitulevaisuudessa Suomessa tullaan järjestämään suuria turnauksia sekä kansallisella että kansainvälisellä tasolla. Haastateltava C totesi pelattavien pelien olevan niiden kehittäjien omistuksissa, näin ollen pelinkehittäjät ovat viime kädessä vastuussa siitä, mihin suuntaan pelien keskinäiset voimasuhteet muuttuvat. Käytännössä jos pelinkehittäjät muuttavat pelin ominaisuuksia tai kilpailullisia tekijöitä pelaajien mielestä epämiellyttävään suuntaan, on mahdollista, että pelaajat siirtyvät kokonaan toisen pelin pariin. (Haastateltava C.)

Haastateltavat A ja C totesivat, että erinomaista pohjaa tulevaisuuden visioille on mahdollista rakentaa Suomen vahvuuksien eli tutkimuksien sekä koulutus- ja seuratoiminnan pohjalta. Haastateltava C:n mukaan laadullisten tutkimusten lisääminen ja syventäminen lisääisi tietoa, mikä puolestaan lisääisi osaamista kouluttaa ammattilaisia kaikkialle e-urheilun ekosysteemiin. Haastateltavat A ja C näkivät tutkimustiedon myötä yleisen suhtautumisen parantuvan elektronista urheilua kohtaan. Haastateltavat C ja D tiedostivat suomalaisen kulttuurin konservatiivisuuden ja uskovat muutosten tapahtuvan hitaasti, mutta luonnollisesti. Haastateltava C:n mukaan koulutuksia tulee pyrkiä harjoittamaan enenevässä määrin ympäri maata ja niiden laadussa tulee pyrkiä maailman huipulle. Haastateltava B totesi seuratoiminnan ja selkeän ”urapolun” muodostumisen e-urheilun saralle vaativan alkuun pääsemiseksi rahoitusta, mutta toiminta on mahdollista muuttaa itserahoitteiseksi alun kustannusten myötä.

Liiketaloudellinen puoli on tärkeässä roolissa visioiden toteutumisen kannalta. Kaikkien osapuolten konkreettisten tekojen tulisi pyrkiä edistämään kuluttajien, sijoittajien ja lopulta koko Suomen käsitystä elektronisesta urheilusta. Konkreettisia yksittäisiä toimia ovat muun muassa:

- Ammattimaisen ja draamavapaan toiminnan luominen (haastateltava B.)
- Turnausten, tapahtumien ja lähetysten järjestäminen (haastateltava B.)
- Tutkimus- ja markkinointidatan kerääminen (haastateltava A & C.)
- Poliittinen vaikuttaminen (haastateltava C.)

5.5 Osapuolten vastuu ja toimijoiden välinen yhteistyö

Suomalaisen e-urheilun ekosysteemistä oli haasteellista nimetä tiettyä toimijaa, jolla on suurin vastuu visioiden saavuttamisesta, sillä osapuolet ovat toistensa kanssa keskinäisessä eräänlaisessa symbioosissa. (haastateltava A, B, C). Ydinelementtejä e-urheiluympäristössä ovat liiketoiminta, organisaatiot ja lajiliitto. Tämän kolminaisuuden lisäksi koulutuksellinen puoli sekä tapahtumanjärjestäjät ovat merkittävässä roolissa. Käytännössä liiketoiminnan myötä toimintaa rahoitetaan, organisaatiot luovat kilpailutoiminnan ja vastaavat yleisön tavoittamisesta ja lajiliitto luo tälle kaikelle perustan struktuurin ja sääntöjen kautta

melko näkymättömästi taustalla vaikuttaen samalla poliittisella tasolla. (Haastateltava C.)

Eri alojen talenttien kuten selostajien, analyytikoiden sekä sosiaalisen median vaikuttajien vastuu perustuu läheiseen kosketuspintaan e-urheiluyhteisöön ja joukkueiden faneihin. (haastateltava D.) Mediassa eniten esillä olevien organisaatioiden vastuulla on tuoda e-urheilua esille alituisesti positiivisella tavalla. Positiivisella ja ammattimaisella toiminnalla saadaan luotua näkyvyyttä, mikä taas kannustaa uusia toimijoita tulemaan alalle. Viime kädessä pelaajilla on suuri rooli. Pelaajat ovat seurannan ja kannatuksen kohteina ja esillä mediassa sekä haastatteluissa. Näin ollen huonolla käytöksellä tai muulla negatiivisella toiminnalla saattaa olla e-urheiluympäristön kehitystä hidastava vaikutus. (haastateltava B.)

Haastateltavat kollektiivisesti kokivat osapuolten välisellä yhteistyöllä olevan erityisen suuri merkitys e-urheilussa. Terveen liiketoiminnan ja urheilukulttuurin luomiseksi tietynlaisen kilpailuhengen ylläpito on olennainen osa e-urheilua. (Haastateltava C, D). Tämän lisäksi kuitenkin yhteistyöhön panostaminen voi luoda paremman pohjan liiketoiminnalle ja koko ympäristön rakenteelle. (Haastateltava B, C). Lähivuosina yhteistyö toimijoiden välillä on parantunut, hyviä esimerkkejä yhteistyöstä ovat esimerkiksi turnausjärjestelyt, missä pienemmän turnauksen voittajajoukkue etenee toisen organisaation järjestämään suurempaan turnaukseen. Toimijoiden välinen kommunikointi on oleellisessa osassa yhteistyön parantamisessa ja se onkin kehittynyt lähivuosien aikana lupaavaan suuntaan. (Haastateltava B.)

5.6 Yhteenveto

Nykytilanne oli monesta näkökulmasta huomattavasti parantunut kolmen vuoden takaisesta tilanteesta. Uusia organisaatioita ja toimijoita tulee alalle entistä rohkeammin. Kotimaiset organisaatiot ovat e-urheilun suhteen sijoitusmielessä vauruneita, mutta kiinnostuksen taso nousee tasaisesti. Laadullisia tutkimuksia

tehdään jatkuvasti ympäri Suomea ja tämä data kannustaa myös organisaatioita aktivoitumaan e-urheilumaailmaan sijoittamisen suhteen.

Tämän hetken merkittävimmät haasteet ja hidasteet johtuvat rahoituksellisista ongelmista. Organisoidumpi toiminta vaatisi rahoitusta ja sijoittajat taas toivoisivat vakaampaa ja organisoidumpaa toimintaa sijoittaakseen. Aktiivisesti e-urheilua tukevien vedonlyöntiyhtiöiden yhteistyömahdollisuuksia suomalaisessa e-urheilussa rajoittaa Suomen lainsäädäntö. Ongelmista huolimatta suunta on ylöspäin ja tietoisuus e-urheilusta leviää organisaatioihin ja muuhun kohdeyleisöön maltillista tahtia.

Kolmessa vuodessa Suomen e-urheilu ympäristön nähtiin kehittyvän huomattavasti. Lähitulevaisuudessa organisaatiot, valtio, kaupungit ja muut toimijat koettiin rohkaistuneen sijoittamaan e-urheiluun ja näin ollen kaikki e-urheilutoiminta olisi organisoidumpaa. Kilpapelioorganisaatioiden, -joukkueiden ja -moniosaajien määrän toivottiin kasvavan. Rahoituksen lisäksi nähtiin, että junioritoimintaan olisi saavutettu vakaa rakenne ja pelaajille luotu selkeä ja terve polku kehittyä ammattilaiseksi. Viimeisenä koettiin moninaisemman kilpapelivalikoiman kasvua ja laadullisten tutkimusten määrän kasvua.

Liiketaloudellinen muutos tulee tapahtumaan muiden konkreettisten toimien summana. E-urheilun taloudellinen kasvu edellyttää muun muassa yhä ammattimaisemman ja draamavapaan toiminnan harjoittamista. Turnausten, tapahtumien ja lähetysten järjestämistä. Näiden lisäksi se vaatii myös tutkimustiedon hankkimista ja poliittista vaikuttamista.

Yhteistyöllä e-urheilussa on iso rooli ja kaikkien toimijoiden tulisi pyrkiä panostamaan siihen omalta osaltaan. Eniten esillä olevilla toimijoilla on suurin vastuu e-urheilun yleisen brändin ylläpidosta. Yhteistyöllä on myös mahdollista saavuttaa terveempiä joukkue- ja organisaatiodynamiikkoja. Turnausten ja tapahtumien laatu paranee ja järjestäminen helpottuu yhteistyön ja toimijoiden välisen kommunikaation myötä. Kilpailun sijaan yhteistyön tekeminen tässä vaiheessa e-urheilun kehitystä loisi vakaamman pohjan liiketoiminnan harjoittamiselle.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Opinnäytetyön tavoitteena oli saavuutta selkeä kokonaiskuva e-urheilun ekosysteemistä ja sen tulevaisuuden suuntaviivoista. Tämän lisäksi tavoitteena oli tutustua strategisen suunnittelun teoriaan ja lopulta näiden teoriakehysten pohjalta laatia toimenpide-ehdotuksia elektronisen urheilun lähivuosien visioiden saavuttamiseksi.

Tutkimustulosten ja strategisen suunnittelun teorian pohjalta voidaan nimetä selkeitä ongelmakohtia ja näihin kohdistettavissa olevia kehitys- ja toimenpide-ehdotuksia:

- Erityisesti yhteistyön merkitys korostuu e-urheilussa. Kilpailun ohessa voitaisiin pyrkiä luomaan yhteistä strategiaa kohti yhteistä tulevaisuutta organisaatioiden kesken. Toimialan kasvuvaiheessa ei ole kenenkään etujen mukaista, että toimijoita ajautuu ahdinkoon kilpailun myötä. Näin ollen esimerkiksi ”Ebener- Smith Strategic Planning Process”- prosessia voitaisiin hyödyntää ja pyrkiä saamaan mahdollisimman paljon toimijoita henkisesti investoimaan strategiaan suunnittelun muodossa. Vaihtoehtoisesti voitaisiin luoda koko toimialaa tai edes osakokonaisuuksia koskevia skenaariologiikoita.
- Toimialaa käsittelevät strategiset kartoitukset ja suunnitelmat voisivat myös rohkaista organisaatioita sijoittamaan e-urheiluun. Mahdollisesti hyvin perustelluilla strategioilla visioiden saavuttamiseksi voisi olla myös positiivinen vaikutus poliittisessa vaikuttamisessa.
- Kaikessa yksinkertaisuudessaan e-urheiluekosysteemi Suomessa vaatii kasvua sekä taloudellisten että inhimillisten resurssien suhteen. Tämän saavuttaminen vaatii positiivista huomiota mediassa ja alituista onnistumista toimialan pienemmissäkin asioissa.

- Pähkinänkuoressa e-urheilussa tulisi keskittyä tekemään strategisia päätöksiä laajemmasta näkökulmasta. Toimijoita tulisi pyrkiä saamaan saman pöydän ääreen keskustelemaan e-urheiluympäristön tilasta ja siihen vaikuttamisesta.
- Jokainen yksilö voi toiminnallaan edesauttaa e-urheilun kasvua seuraamalla urheilulähteyksiä, osallistumalla tapahtumiin ja erityisesti kilpailemisesta kiinnostuneena pyrkiä tavoittelemaan ammattilaisen polkua.

Haastatteluista saadut tutkimustulokset olivat kattavia. Neljäksi haastatteluksi informaatiota saatiin paljon ja siitä pystyttiin tekemään selkeitä johtopäätöksiä. Kuitenkin kysymysten laajuus ja vastaajien lievästi eriävät toimenkuvat e-urheilun saralla vähentävät tutkimustulosten reliabiliteettia. Näin ollen luotettavuuden lisäämiseksi ja varmentamiseksi haastateltavia olisi voinut olla vielä useampi.

Opinnäytetyön tekemisprosessi oli palkitseva monella eri tasolla, kasvuprosessi tutkijana ja e-urheiluharrastajana on ollut merkittävää. Strateginen suunnittelu osoittautui mielenkiintoiseksi teoriapohjaksi ja sen saralta löytyi paljon informaatiota.

Ajan mittaa tutkimusta voisi jalostaa esimerkiksi tasaisin väliajoin tehtävällä kyselyllä, jonka tavoitteena on vastata kysymyksiin: Ovatko visiot toteutuneet? Onko suunta oikea? Mitä merkittävää on tapahtunut viime tutkimuksesta? E-urheilu kehittyy yhä nopeammin, näin ollen myös laadullisen tutkimisen on pyrittävä pysymään sen vauhdissa.

LÄHTEET

CGMA .2013. Porter's Five Forces of Competitive Position Analysis. Luettu 10.5.2020. <https://www.cgma.org/resources/tools/essential-tools/porters-five-forces.html> Ei tekijätietoja.

Ebener, D. & Smith F. 2015. Strategic Planning, An Interactive Process for Leaders (e-Pub-versio). New York / Mahwah, NJ: Paulist Press.

Edwards, R. & Holland, J. 2013. What is Qualitative Interviewing? (The 'What is?' Research Methods Series). London: Bloomsbury Academic.

Eurheilu.com. n.d. CS:GO- Counter Strike: Global Offensive. Luettu 22.5.2020. <https://eurheilu.com/pelit/cs-go/> Ei tekijätietoja.

Harvard Business School. n.d. The Five Forces. Luettu 9.5.2020. <https://www.isc.hbs.edu/strategy/business-strategy/pages/the-five-forces.aspx> Ei tekijätietoja.

Investopedia. 2019. How Twitch.tv Works and Its Business Model. Luettu 22.5.2020. <https://www.investopedia.com/articles/investing/082115/how-twitchtv-works-and-its-business-model.asp> Ei tekijätietoja.

Kamensky, M. 2015. Menestyksen Timantti (e-Pub-versio). Helsinki: Talentum.

Lindroos, J. & Lohivesi, K. 2004. Onnistu Strategiassa. Helsinki: WSOYpro.

Martion, J. n.d. What is scenario planning and how to use it. Luettu 17.4.2020. <https://www.smestategy.net/blog/what-is-scenario-planning-and-how-to-use-it>

Ogilvy, J. 2015. Scenario planning and strategic forecasting. Luettu 25.4.2020. <https://www.forbes.com/sites/stratfor/2015/01/08/scenario-planning-and-strategic-forecasting/#63b8b5d2411a>

Olsen, E. 2012. Strategic Planning Kit for Dummies 2nd Edition (e-Pub-versio). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc.

Ruusuvuori, J. & Tiittula, L. 2005. Haastattelu: tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Tampere, Vastapaino.

Rönkä, O. 2018. E-Urheilun käsikirja (e-Pub-versio). Otava.

Schooley, S. 2019. SWOT analysis: What it is and when to use it. Luettu 20.4.2020. <https://www.businessnewsdaily.com/4245-swot-analysis.html>

Speth, C. 2017. The SWOT Analysis, A key tool for developing your business strategy (e-Pub-versio). Lemaitre Publishing.

Suomen elektronisen urheilun liitto. 2019, Liitto on hyväksytty Suomen olympiakomitean jäseneksi. Luettu 13.5.2020. <https://seul.fi/liitto-on-hyvaksytty-suomen-olympiakomitean-jaseneksi/> Ei tekijätietoja.

Suomen elektronisen urheilun liitto. n.d. E-urheilu. Luettu 22.5.2020. <https://seul.fi/e-urheilu/> Ei tekijätietoja.

Suomen elektronisen urheilun liitto. n.d. Peligenret. Luettu 22.5.2020. <https://seul.fi/e-urheilu/peligenret/> Ei tekijätietoja.

Taylor, T.L. 2012. Raising the Stakes: E-sports and the Professionalization of Computer Gaming (e-Pub-versio). Cambridge, Mass: MIT Press.

The Incredible Growth of esports. 2020. Luettu 8.5.2020. <https://influencemarketinghub.com/growth-of-esports-stats/> Ei tekijätietoja.

Virginia Tech. 2018. Research Methods Guide: Interview Research. Luettu 11.5.2020. <https://guides.lib.vt.edu/researchmethods/interviews> Ei tekijätietoja.

Vuorinen, T. 2013. Strategiakirja – 20 Työkalua (e-Pub-versio). Helsinki: Talentum.

White, S.K. 2018. What is SWOT analysis? A strategic tool for achieving objectives. Luettu 20.4.2020. <https://www.cio.com/article/3328853/swot-analysis-defined.html>

Whorton, K. 2016. Qualitative Interview Pros and Cons. Luettu 21.5.2020. https://www.asaecenter.org/resources/articles/an_plus/2016/january/qualitative-interview-pros-and-cons

Willingham, A.J. 2018. What is eSports? A look at an explosive billion-dollar industry. Luettu 13.5.2020. <https://edition.cnn.com/2018/08/27/us/esports-what-is-video-game-professional-league-madden-trnd/index.html>

LIITTEET

Liite 1. Haastattelukutsu

Hei!

Olen Samuli Ylitalo, opinnäytetyötä vaille valmis tradenomi ja kohtalaisen aktiivinen nörtti Tampereelta ja tämän opinnäytetyön tiimoilta tässä olenkin yhteydessä.

(Kappaleen alkuun jokaiselle haastateltavalle erikseen personoitu aloitus ja perustelua yhteydenotolle.) Näin ollen tiedustelenkin nyt, olisiko teillä mahdollisesti aikaa vastata muutamaa haastattelukysymykseen esimerkiksi Discordin tms. välityksellä.

Ideaali ajankohta olisi jo tällä viikolla tai viimeistään ensi viikolla. Haastattelun pituudeksi voisin arvioida enintään tunnin.

Aiheena olisi karkeasti ”esportsin lähitulevaisuus Suomessa”. Teemat ja kysymykset ovat suhteellisen avoimia, joten erityinen valmistautuminen ei ole tarpeen.

Jos kiinnostuitte ja haluaisitte auttaa minua opinnäytetyössäni, voimme sopia etätapaamiselle ajankohdan ja voin vilauttaa haastattelukysymyksiä jo hieman etukäteen.

Terv. Samuli Ylitalo