

BUSINESS
FINLAND

KILPAILUETUA AINEETTOMISTA INVESTOINNNEISTA

Luovat alat osana yritysten innovaatiotoimintaa ja
Business Finlandin rahoittamia T&K-hankkeita



BUSINESS FINLAND



ISBN 978-952-457-694-9

We believe in the power of ideas. That's why we fund and help Finnish companies grow quicker and develop their innovations to become global success stories.

Copyright Business Finland 2026. All rights reserved. This publication contains copyrighted material of Business Finland or third parties. Material may not be used for commercial purposes.

This publication represents the views of the authors and not the official view of Business Finland.

Business Finland is not liable for any damages caused by the use of this material.

Source must be mentioned when quoting this publication.





Business Finlandin Creative Immersive Experiences
–kampanja on ideoinut ja tilannut tämän oppaan.

Oppaan on kirjoittanut **Anu-Katriina Perttunen**.
Asiantuntijatyössä ovat kampanjatiimistä
mukana olleet **Aija Kalandar, Leena Arvonen,**
Sanna Piironen ja **Merja Salonen**.



Alkusanat

Asiakasymmärrys ja aineeton arvontuonti ovat läpileikkaavia teemoja Business Finlandin uudessa strategiassa.

Elinkeinoelämän tutkimuslaitos Etla on tutkimuksissaan osoittanut, että Suomen tuleva kasvu perustuu yhä vahvemmin aineettomaan pääomaan. Tutkimus- ja kehitystoiminta on keskeinen osa aineettomia investointeja, mutta kokonaisuutena muut aineettomat panostukset – kuten brändi, design ja organisaation kehittäminen – ovat ratkaisevampia tuottavuuden ja kaupallisen menestyksen kannalta.

Työ- ja elinkeinoministeriön ja Business Finlandin välinen tulossopimus vuosille 2026–2029 nostaa aineettoman pääoman kehittämisen keskeiseksi keinoksi parantaa Suomen tuottavuutta ja kilpailukykyä.

Tulossopimuksen ensimmäinen tavoite on, että Business Finland vauhdittaa tuottavuutta parantavia yritysten tutkimus-, kehitys- ja innovaatiopanostuksia sekä kannustaa yrityksiä tekemään aiempaa suurempia ja vaikuttavampia kehitysloikkia.

Perusteluna tähän on, että Suomi investoi aineettomaan pääomaan edelleen vähemmän kuin vertailumaat, vaikka juuri aineettomat investoinnit – kuten design, brändi, data, ohjelmistot ja organisaation toimintatavat – ratkaisevat, miten hyvin teknologia ja osaaminen muuttuvat liiketoiminnaksi ja kasvuksi.

TÄHÄN LIITTYEN BUSINESS FINLAND KANNUSTAA YRITYKSIÄ:

- investoimaan aineettomaan pääomaan
- syventämään loppuasiakkaiden tarpeiden ymmärrystä
- vahvistamaan kaupallistamisen valmiuksia
- valmistautumaan kansainväliseen kasvuun
- suojaamaan immateriaalioikeuksiaan

Kaikki aineeton kehittäminen ja kaikki innovaatiotoiminta eivät ole Business Finlandin T&K-rahoituksen piirissä. Tämä johtuu valtionapua koskevista säädöksistä: rahoitus kohdistuu hankkeisiin, joissa syntyy uutta tietoa, osaamista ja ratkaisuja, ja joissa on

mukana tutkimus- ja kehitystoiminnalle ominaista epävarmuutta ja riskiä.

Monet liiketoiminnan kannalta keskeiset aineettomat investoinnit, kuten brändin rakentaminen tai kaupallistamisen viimeistely sijoittuvat usein tämän rahoituskehityksen ulkopuolelle.

Siitä huolimatta nämä toimet ovat usein keskeisiä hankkeen kokonaisuuden ja vaikuttavuuden kannalta. On sekä tarkoituksenmukaista että toivottavaa, että ne otetaan huomioon kaikissa rahoittamissamme T&K-hankkeissa, jotta syntyvä osaaminen muuttuu liiketoiminnaksi ja kaupalliseksi menestykseksi.

Aija Kalandar,

Johtava asiantuntija, Kampanjajohtaja, Creative Immersive Experiences

Sisällys

Tausta – miksi tämä opas?	6	Innovaatioprosessi ideasta markkinoille ja skaalautumiseen	32
Miksi luovien alojen palvelut ovat keskeisiä aineettoman arvon rakentamisessa?	11	Innovaatioprosessi käytännössä yritysesimerkkien kautta	36
Mitä hyötyä luovien alojen palveluista on innovaatiotoiminnalle?	15	Millaista innovaatiotoimintaa voi rahoittaa Business Finlandin T&K-rahoituksella?	62
Luovat palvelut tuovat aineettoman arvon osaksi innovaatiotoimintaa	21	Aineeton kehittäminen Business Finlandin T&K-rahoituksella	76
Milloin luovien alojen palveluita tarvitaan innovaatiotyössä?	25	Seuraava askel on teidän.....	85
Luovien alojen palvelut eri toimialoilla ja organisaatioissa – esimerkkejä kehittämistilanteista	29	Lähdeluettelo	87

Tausta

MIKSI TÄMÄ OPAS?



Miksi tämä opas?

Suomessa on vahvaa teknologista ja tutkimuksellista osaamista, mutta tuottavuus ja kansainvälinen kasvu eivät ole kehittyneet samalla tasolla.

Haaste ei ole osaamisen puute, vaan se, että tuotteiden ja ratkaisujen arvo ei aina konkretisoidu asiakkaalle eikä realisoidu täysimääräisesti markkinassa.

Samaan aikaan investoimme kilpailijamaita vähemmän asiakasymmärrykseen, muotoiluun, brändiin ja palvelukehitykseen – tekijöihin, jotka tekevät ratkaisuista ymmärrettäviä, käytettäviä ja haluttavia.

Lisäksi kuluttajaliiketoimintaan (B2C) liittyvä tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminta on Suomessa edelleen vähäisempää kuin monissa verrokkimaissa.

Kasvu syntyy, kun teknologian rinnalle tuodaan asiakasymmärrys, markkinanäkökulma ja toimiva käyttökokemus.

Tämä opas näyttää, miten aineetomasta arvosta rakennetaan kilpailukykyä ja kestävää kasvua.



Kilpailukyky syntyy aineettomasta arvosta

YRITYSTEN KILPAILUKYKY RAKENTUU YHÄ ENEMMÄN AINEETTOMISTA TEKIJÖISTÄ, KUTEN:

- tutkimus- ja kehitystoiminnasta
- asiakas- ja käyttäjäymmärryksestä
- muotoilusta ja käytettävyydestä
- brändistä ja viestinnästä
- digitaalisista palveluista, sisällöistä ja kokemuksista
- datasta, ohjelmistoista ja tekoälyä hyödyntävistä ratkaisuksista
- osaamisesta ja toimintamalleista



Elinkeinoelämän tutkimuslaitos Etlan mukaan talouskasvu perustuu yhä vahvemmin aineettomiin investointeihin.

Business Finlandin vaikuttavuusraporttien mukaan yritykset menestyvät paremmin, kun ne kehittävät ratkaisuja yhdessä eri osajien kanssa.

Suomessa aineettomia investointeja ja yhteistyön mahdollisuuksia hyödynnetään edelleen liian vähän suhteessa niiden potentiaaliin.

Arvo ratkaisee: teknologiasta toimivaa liiketoimintaa ja kasvua

Suomessa innovaatiotoiminta on vahvasti teknologia- ja insinöörivetoista. Menestyvimmmät yritykset yhdistävät teknologian rinnalle asiakasymmärryksen, markkinanäkökulman ja käyttökokemuksen jo kehityksen alkuvaiheessa.

**Aineettomat tekijät ratkaisevat,
syntyykö teknologiasta
liiketoimintaa ja kasvua.**

MENESTYVÄT YRITYKSET:

- kehittävät teknologiaa yhdessä asiakkaiden ja käyttäjien kanssa
- varmistavat, että ratkaisu toimii käytännössä ja vastaa todelliseen tarpeeseen
- rakentavat tuotteesta ymmärrettävän ja erottuvan kokonaisuuden

TUOTE TAI PALVELU TOIMII MARKKINASSA, KUN:

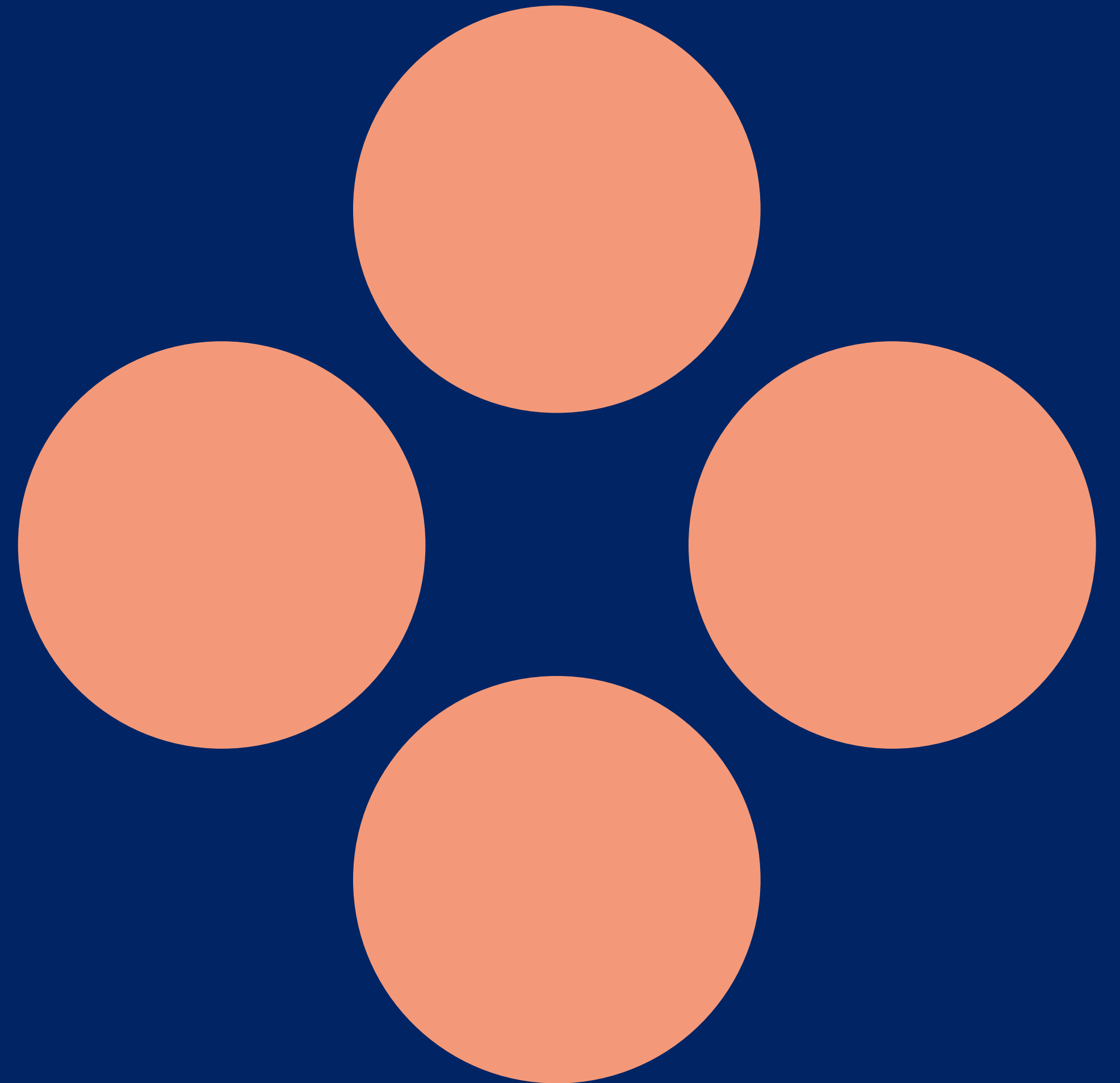
- se ratkaisee asiakkaan todellisen tarpeen
- sen arvo on helppo ymmärtää
- se erottuu kilpailijoista
- se on tuotteistettu, hinnoiteltu ja suojattu oikein

Miten tämä opas auttaa?

- tunnistamaan, missä aineeton arvo syntyy innovaatiotoiminnassa
- arvioimaan, missä vaiheessa luovien alojen osaamista kannattaa hyödyntää
- kohdistamaan aineettomat investoinnit oikeisiin kehitysvaiheisiin
- tekemään parempia päätöksiä kehittämisen ja kaupallistamisen tueksi



**MIKSI LUOVIER
ALOJEN PALVELUT
OVAT KESKEISIÄ
AINEETTOMAN
ARVON
RAKENTAMISESSA?**



Luovien palvelujen rooli aineettoman arvon rakentamisessa

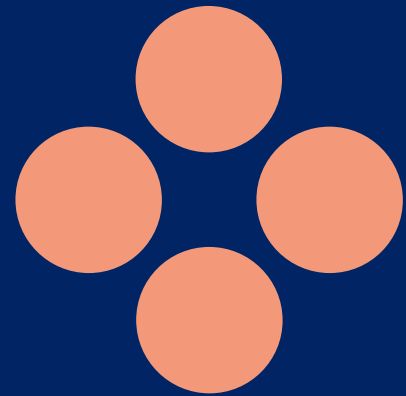
YHÄ USEAMMIN KILPAILUETU RAKENTUU AINEETTOMISTA TEKIJÖISTÄ, KUTEN:

- asiakkaan todellisen tarpeen ymmärtämisestä
- toimivista ja käytettävistä ratkaisuista
- merkityksellisestä asiakaskokemuksesta
- arvosta, josta asiakas on valmis maksamaan

LUOVIEN ALOJEN PALVELUT TUOVAT TÄHÄN:

- asiakasymmärrystä
- muotoilua ja käytettävyyttä
- merkitystä ja kokemuksellisuutta
- erottuvuutta markkinassa

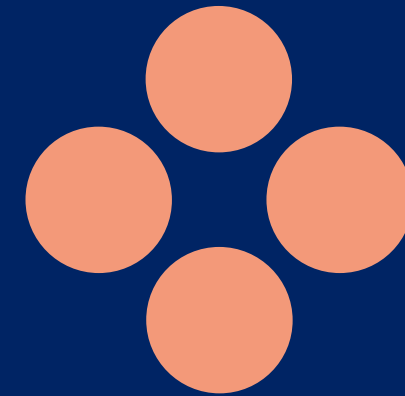




Erottuvuus ja konsepti

**HYVÄ RATKAISU
EI RIITÄ –
SEN PITÄÄ EROTTUA.**

- kirkas konsepti
- toimiva ja sujuva käyttökokemus
- tunnistettava ilme ja identiteetti
- asiakkaalle konkretisoitu arvo



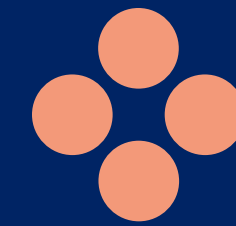
Kaupallistaminen ja kasvu

**ARVO SYNTYY VASTA,
KUN ASIAKAS YMMÄRTÄÄ
JA OSTAA SEN.**

- arvon sanoittaminen
- tuotteistaminen ja palvelullistaminen
- brändi ja markkinatarina
- johdonmukainen asiakaskokemus eri asiakkaille ja markkinoille

Kilpailuetu rakennetaan – se ei synny itsestään

Kilpailuetu ei synny yksittäisestä teknologiasta, vaan siitä, miten se kytketään asiakasarvoon.



ARVO SYNTYY, KUN:

- asiakkaan todellinen tarve ymmärretään
- ratkaisu vastaa tähän tarpeeseen
- oikeat osaamiset kytketään kehitystyöhön riittävän aikaisin

RATKAISEVAA EI OLE KÄYTETÄÄNKÖ LUOVIA PALVELUJA — VAAN MILLOIN NE OTETAAN MUKAAN.

- Myöhään mukaan tuotu osaaminen viimeistelee.
- Ajoissa mukaan tuotu osaaminen muuttaa suunnan.

**Kilpailuetu syntyy kehitystyön aikana
tehdyistä valinnoista.**

**MITÄ HYÖTYÄ
LUOVIEN ALOJEN
PALVELUISTA ON
INNOVAATIO-
TOIMINNALLE?**



Innovaatio

Innovaatio on uusi tai olennaisesti parannettu tuote, palvelu, prosessi tai liiketoimintamalli, joka on otettu käyttöön tai tuotu markkinoille. (OECD/Eurostat, 2018)

Innovaatio ei ole pelkkä idea tai kehitystyön tulos. Se on ratkaisu, joka toimii käytännössä ja tuottaa arvoa.

INNOVAATIO VOI LIITTYÄ ESIMERKIKSI:

- tuotteeseen tai palveluun
- prosessiin (esim. tuotanto, jakelu, markkinointi tai johtaminen)
- konseptiin tai liiketoimintamalliin



Luovien alojen palvelut

Luovat alat ovat toimialoja, joissa arvo syntyy luovasta työstä, immateriaalioikeuksista ja sisällöistä.

Ne tuottavat palveluja, joita yritykset hyödyntävät liiketoiminnan ja innovaatioiden kehittämisessä.

NÄITÄ PALVELUJA KÄYTETÄÄN ESIMERKIKSI:

- asiakas- ja käyttäjäymmärryksen rakentamiseen
- tuotteiden ja palveluiden suunnitteluun
- brändin, viestinnän ja sisältöjen kehittämiseen
- digitaalisten palveluiden, immersiiivisten kokemusten ja käyttöliittymien toteuttamiseen
- tekoälyä hyödyntävään sisältö- ja palvelukehitykseen
- konseptointiin ja liiketoimintamallien kehittämiseen



Mitä nämä palvelut tekevät käytännössä?

NE AUTTAVAT TEKEMÄÄN RATKAISUISTA:

- ymmärrettäviä
- kiinnostavia
- käytettäviä
- kaupallisesti toimivia

Mitä hyötyä luovien alojen palveluista on innovaatio toiminnalle?

HYÖDYNÄ LUOVIENTEN ALOJEN PALVELUJA, KUN HALUAT:

- ymmärtää asiakkaan todellisen tarpeen
- kehittää ratkaisuja, jotka toimivat käytännössä
- tehdä monimutkaisesta asiasta helposti ymmärrettävän
- rakentaa erottuvan ja myytävän kokonaisuuden
- skaalata ratkaisun useille asiakkaille ja markkinoille

KÄYTÄNNÖSSÄ TÄMÄ TARKOITTA:

- asiakas ymmärtää, miksi ratkaisu on arvokas
- ratkaisu on helppo ottaa käyttöön
- samaa ratkaisua voidaan myydä useille asiakkaille
- liiketoiminta kasvaa ilman vastaavaa kustannusten kasvua



Luovien alojen palvelujen rooli on laajempi kuin usein ajatellaan

Luovien alojen palvelut nähdään yrityksissä usein markkinoinnin tai viestinnän näkökulmasta.

Käytännössä niiden rooli on kuitenkin huomattavasti laajempi: ne vaikuttavat suoraan siihen, mitä ja miten kehitetään, miten ratkaisut toimivat ja miten niistä syntyy kilpailukykyistä liiketoimintaa.



LUOVIENT ALOJEN PALVELUT TUKEVAT KOKO INNOVAATIOPROSESSIA IDEOINNISTA KAUPALLISTAMISEEN – ERITYISESTI SILLOIN, KUN:

- syvennetään asiakasymmärrystä
- määritellään arvoa
- rakennetaan erottuvia ratkaisuja

Luovien alojen palvelut eivät rajoitu ideointiin, vaan tukevat innovaatioiden etenemistä koko kehitysprosessin ajan.

YLEINEN TAPA AJATELLA

LAAJEMPI ROOLI KÄYTÄNNÖSSÄ

Innovaatio tarkoittaa lähinnä teknologista tutkimusta ja kehitystä.

Innovaatio syntyy myös aineettomista investoinneista, kuten muotoilusta, brändistä ja asiakasymmärryksestä, jotka ratkaisevat, syntykö teknologiasta kilpailukykyistä liiketoimintaa.

Luovat alat sopivat vain kulttuuri- ja media-aloille.

Luovien alojen palveluja hyödynnetään kaikilla toimialoilla, esimerkiksi teollisuudessa ja palveluissa sekä eri liiketoimintaympäristöissä.

Luovien alojen palvelut liittyvät markkinointiin ja viestintään.

Luovien alojen palveluja hyödynnetään ideoinnissa, kehityksessä ja kaupallistamisessa – esimerkiksi asiakasymmärryksessä, konseptoinnissa ja palvelumuotoilussa.

Luovat palvelut tulevat mukaan vasta tuotteen tai palvelun loppuvaiheessa.

Luovia palveluja hyödynnetään koko innovaatioprosessissa ideoinnista prototypointiin ja kaupallistamiseen, jolloin vältetään väärrien ratkaisujen kehittäminen.

Luova työ tarkoittaa visuaalista suunnittelua.

Luovat alat kattavat myös käyttäjäkokemuksen, palvelumuotoilun, datavisualisoinnin, konseptoinnin ja sisältöstrategian. Käyttäjäkokemus sitouttaa ratkaisun käyttöön ja parantaa esimerkiksi oppimISRatkaisujen vaikuttavuutta.

Luovien alojen palvelujen vaikutuksia on vaikea mitata.

Luovien alojen palvelujen vaikutukset näkyvät mitattavissa liiketoiminnan tunnusluvuissa, kuten ostopäätöksissä, asiakastyytyväisyydessä, myynnin ja liiketoiminnan kasvussa sekä brändiarvossa. Vaikutukset eivät aina synny yhdestä toimenpiteestä, vaan useiden tekijöiden yhteisvaikutuksena.

Luova työ on ideointia.

Luova työ tukee ideoinnin lisäksi konseptointia, prototypointia, testaamista ja kaupallistamista.

Teknologinen kehitys ratkaisee innovaatioiden onnistumisen.

Innovaation onnistuminen riippuu myös siitä, miten hyvin ratkaisu vastaa käyttäjien tarpeisiin, on käytettävä ja erottuu markkinassa.

Yhteistyö luovien alojen palvelujen kanssa on riskialtista.

Yhteistyö vähentää riskiä, koska asiakasymmärrys ja prototypointi auttavat testaamaan ratkaisuja ennen suuria investointeja.

Luovien palvelujen rooli päättyy tuotteen lanseeraukseen.

Luovien alojen palvelut tukevat myös skaalautumista, asiakaskokemuksen kehittämistä ja jatkuvaa arvon kasvattamista.

LUOVAT PALVELUT TUOVAT AINEETTOMAN ARVON OSAKSI INNOVAATIOITOIMINTAA

Luovien palvelujen rooli on keskeinen arvon rakentamisessa: ne tekevät ratkaisusta ymmärrettävän, käytettävän ja haluttavan.



Luovien alojen palvelut osana innovaatiotoimintaa

Luovien alojen palvelut tuovat innovaatiotoimintaan kyvykkyyksiä, joiden avulla tuotteita ja palveluja voidaan suunnata oikein, kehittää toimiviksi ja viedä onnistuneesti markkinaan – esimerkiksi muotoilun, asiakasymmärryksen, brändin, viestinnän ja palvelukehityksen kautta.

1. KYSE EI OLE ROOLEISTA, VAAN TEKEMISESTÄ.

Luovien alojen arvo ei synny yksittäisistä ammattinimikkeistä, vaan siitä, miten niiden osaamista hyödynnetään osana kehitystyötä. Sama kyvykkyys voi näyttäytyä eri rooleina eri tilanteissa.

2. KYVYKKYYDET KYTKEVÄT AINEETOMAN OSAKSI INNOVAATIOTA.

Muotoilu, sisältö, brändi ja asiakaskokemus eivät ole erillisiä vaiheita, vaan osa sitä, miten ratkaisuja kehitetään, testataan ja kaupallistetaan. Ne tekevät teknologiasta ymmärrettävää, käytettävää ja erottuvaa.

3. VAIKUTUS SYNTYY YHDISTÄMISESTÄ.

Yksittäinen kyvykkyys ei vielä ratkaise lopputulosta. Vaikutus syntyy, kun eri kyvykkyydet kytketään toisiinsa ja osaksi innovaatiotyötä systemaattisesti.

Luovien alojen osaaminen käytännössä

LUOVIENTALOJEN OSAAMINEN TARKOITTAÄ KÄYTÄNNÖSSÄ ERI ROOLEJA JA AMMATTILAISIA, KUTEN:

- muotoilijat (palvelu-, UX/UI-, teollinen ja digitaalinen muotoilu)
- asiakas- ja käyttäjätutkijat
- viestinnän ja sisällön asiantuntijat
- brändin ja markkinoinnin tekijät
- konseptisuunnittelijat ja palvelukehittäjät
- visualisoinnin, immersive techin ja creative techin osaajat
- pelillistämisen ja vuorovaikutteisten palvelujen suunnittelijat
- digitaalisten kokemusten ja tekoälyä hyödyntävien palvelujen kehittäjät

Yksittäinen rooli ei ratkaise – arvo syntyy, kun nämä osaamiset yhdistetään osaksi kehitystyötä.

DIGITAALISET JA IMMERSIIVISET PALVELUT MUUTTAVAT LUOVIENTALOJEN ROOLIA

Luovientalojen osaaminen kytkeytyy yhä vahvemmin:

- digitaalisiin palveluihin
- käyttäjäkokemukseen
- tekoälyä hyödyntävään sisältö- ja palvelukehitykseen
- virtuaalisiin ja lisättyihin ympäristöihin
- pelillistettyihin palveluihin



Samalla luovientalojen palvelujen painopiste siirtyy yhä enemmän:

- kokemusten suunnitteluun
- sisältöjen kuratointiin
- vuorovaikutteisuuteen
- käyttäjä- ja asiakas-datan hyödyntämiseen



Luovien alojen kyvykkyydet vahvistavat innovaatiotoiminnan vaikuttavuutta, kun ne kytetään osaksi kehitystyötä alusta lähtien.

KYVYKKYYS	MITÄ TÄMÄ TARKOITTA KÄYTÄNNÖSSÄ?	MITEN VAIKUTTA KEHITYSTYÖHÖN?	MILLOIN ERITYISEN TÄRKEÄ?
Käyttäjäymmärrys ja tutkimus	Käyttäjätutkimus, asiakasymmärrys, käyttökontekstien analyysi	Varmistaa, että kehitys kohdistuu oikeaan ongelmaan	Kun päätöksiä tehdään oletusten varassa
Konseptointi ja ideointi	Konseptointi, arvolupaus, skenaariot	Tuottaa uusia ratkaisuja ja liiketoimintamahdollisuuksia	Kun kehitys keskittyy vain nykyiseen
Muotoilu ja käyttäjäkokemus	Palvelumuotoilu, UX/UI, teollinen muotoilu	Tekee ratkaisusta toimivan ja käytettävän	Kun ratkaisu toimii teknisesti mutta ei käytännössä
Prototypointi ja kokeilut	Pilotointi, testaus, iterointi	Vähentää riskiä ja nopeuttaa oppimista	Kun ratkaisuja ei testata käyttäjillä
Viestintä ja sisältö	Tarinankerronta, visualisointi, sisältöstrategia	Tekee arvosta ymmärrettävän ja kiinnostavan	Kun asiakas ei ymmärrä hyötyä
Brändi ja kaupallistaminen	Brändi, markkina, asiakaskokemus	Mahdollistaa erottumisen ja kysynnän syntymisen	Kun tuote ei erotu kilpailussa
Digitaaliset kokemukset ja vuorovaikutteisuus	Immersiiviset palvelut, pelillistäminen, tekoälyä hyödyntävät käyttöliittymät ja sisältöratkaisut	Lisää sitoutumista, ymmärrettävyyttä ja käyttäjäkokemuksen vaikuttavuutta	Kun ratkaisu on monimutkainen, uusi tai vaatii käyttäjän aktiivista sitoutumista

MILLOIN LUOVIER ALOJEN PALVELUITA TARVITAAN INNOVAATIOITYÖSSÄ?



Tunnista riskit ajoissa – milloin luovien alojen palveluita tarvitaan?



**LUOVIENTALOJEN OSAAMINEN
KANNATTAA KYTKEÄ MUKAAN
ERITYISESTI SILLOIN, KUN
JOKIN SEURAAVISTA TOTEUTUU:**

- käyttäjiä ei ole tavattu ennen kehitystä
- teknologia toimii, mutta asiakas ei ymmärrä sen arvoa
- prototyyppijä ei ole testattu oikeassa käyttötilanteessa
- kilpailijoista erottautumista ei ole määritelty
- ansaintamalli tai kaupallistaminen on epäselvä

Mitä aikaisemmin luovien alojen palvelut otetaan mukaan, sitä pienempi kehitysriski.

5 kysymystä, jotka paljastavat innovaatio-toiminnan riskit

JOS VASTAAT USEAAN “EI”,
RISKITASO ON KORKEA.



- 1.** Ymmärrämmekö oikeasti käyttäjän ongelman – vai oletammeko?
- 2.** Onko ratkaisu testattu todellisessa käyttötilanteessa?
- 3.** Onko ratkaisu helppo käyttää ja ymmärtää?
- 4.** Onko innovaatio kaupallistettavissa ja erottuva?
- 5.** Toimiiko organisaatio yhdessä innovaatioiden eteen?

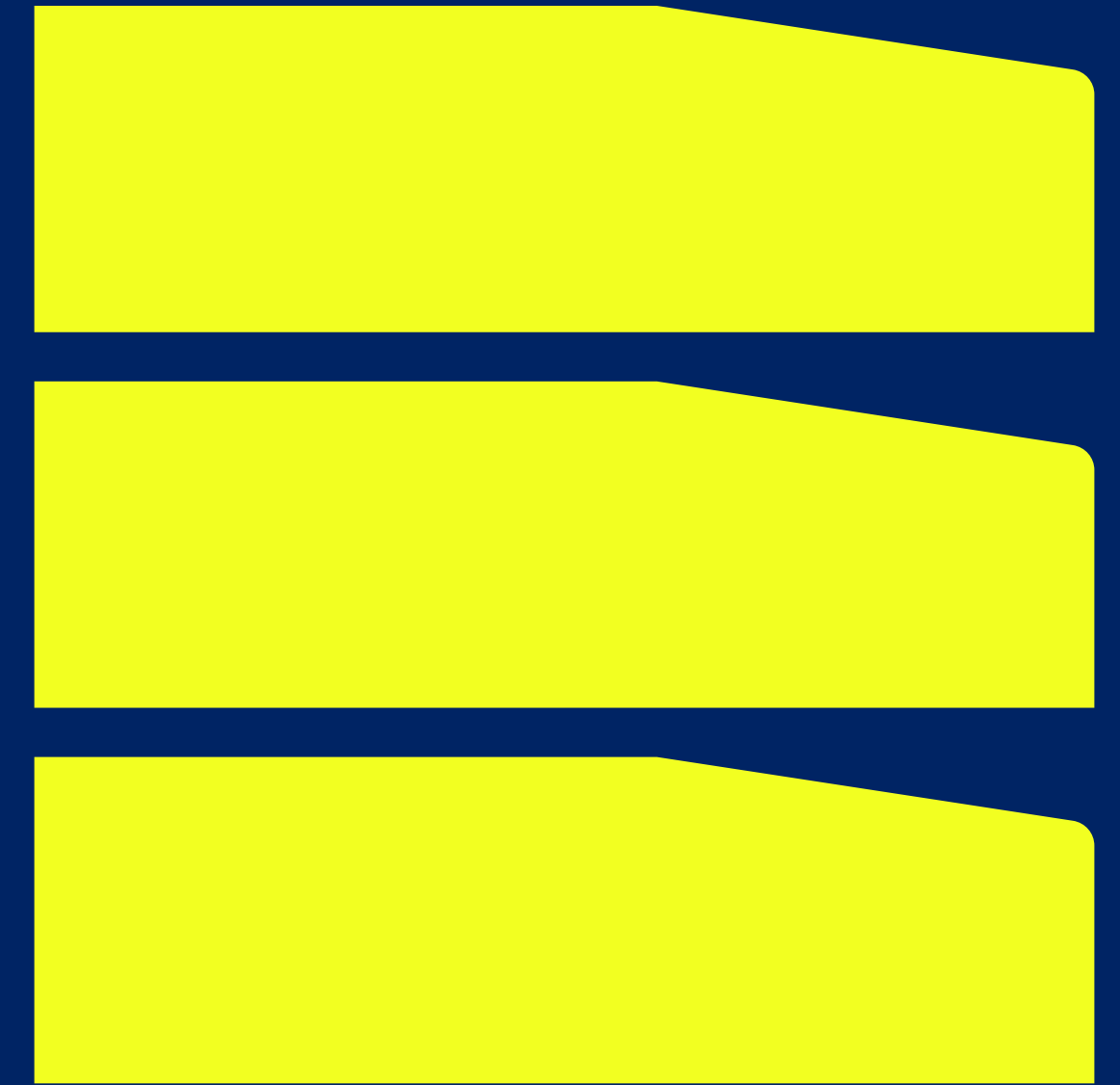
Nopea tarkistuslista innovaatiotyöhön



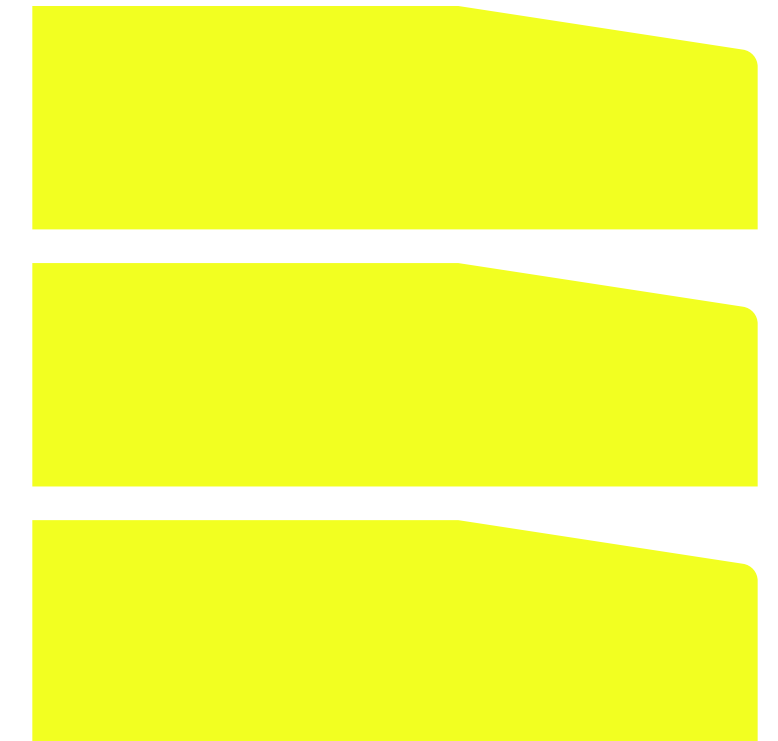
- käyttäjän tarve tunnistettu
- ratkaisu testattu
- käyttökokemus suunniteltu
- ansaintamalli määritelty
- erottuvuus ja kilpailuetu kirkastettu
- kohderyhmä tunnistettu
- kaupallistamisvastuu selkeä

Näiden toteutuminen lisää merkittävästi onnistumisen todennäköisyyttä.

**LUOVIENTEN ALOJEN
PALVELUT ERI
TOIMIALOILLA JA
ORGANISAATIOISSA –
ESIMERKKEJÄ
KEHITTÄMISTILANTEISTA**



Missä tilanteissa luovien alojen palvelut tuovat arvoa eri toimialoilla ja organisaatioissa



Luovien alojen palvelujen arvo syntyy, kun ne kytketään konkreettisiin kehittämistilanteisiin – toimialasta ja organisaatiotyypistä riippumatta.

Alla oleva taulukko kokoaa esimerkkejä tyypillisistä tilanteista eri toimialoilla ja organisaatioissa, joissa luovien alojen palvelut tuovat lisäarvoa.

SE HAVAINNOLLISTAA:

- millaisia kehittämishaasteita yrityksissä esiintyy
- millaista luovaa osaamista niihin voidaan hyödyntää
- mitä vaikutuksia tällä saavutetaan

Oppaan yritysesimerkit näyttävät näitä tilanteita yksittäisten tapausten kautta. Taulukko laajentaa näkymää: vastaavia tilanteita löytyy käytännössä lähes kaikilta toimialoilta ja organisaatioista.

Mahdollisuuksia on usein enemmän kuin havaitaan tai osataan hyödyntää. Keskeistä on tunnistaa oikea kehittämistilanne, ja kytkeä siihen oikea osaaminen riittävän varhaisessa vaiheessa.

TOIMIALA / ORGANISAATIOTYYPPI	KEHITTÄMISTILANNE	LUOVAT PALVELUT	VAIKUTUS
Teollisuus (B2B)	Tuote toimii, mutta käyttö on monimutkaista.	Käyttöliittymäsuunnittelu, UX, visualisointi	Käytettävyys paranee, virheet vähenevät, tehokkuus kasvaa.
Terveysteknologia	Ratkaisu ei ole käyttäjälle intuitiivinen.	Palvelumuotoilu, UX/UI, asiakaspolut	Käyttöönotto nopeutuu, asiakastyytyväisyys kasvaa.
Rakennusala	Teknologia toimii, mutta käyttökokemus on heikko.	Tilasuunnittelu, palvelumuotoilu	Parempi käyttökokemus ja sujuvampi arki käyttäjälle.
Energia	Teknologia kunnossa, mutta asiakasarvo epäselvä.	Palvelukonseptointi, asiakaspolut	Uusia palvelumalleja ja liiketoimintaa.
Teknologiayritys / data	Dataa on, mutta sitä ei hyödynnetä päätöksenteossa.	Datavisualisointi, käyttöliittymät	Parempi ymmärrettävyys ja päätöksenteko.
Turvallisuus / puolustus / dual-use	Monimutkaiset käyttöympäristöt lisäävät virheriskiä.	UX, visualisointi, simulaatiot	Vähemmän virheitä ja parempi tilannetietoisuus.
Deep tech (esim. kvanttitekniologia, puolijohteet)	Teknologia kehittyy, mutta käyttötapaukset ja arvo epäselviä.	Konseptointi, visualisointi, palvelumuotoilu, viestintä	Teknologia ymmärrettäväksi, käyttötapaukset kirkastuvat, kaupallistaminen nopeutuu.
Koulutus / edtech	Käyttäjät eivät sitoudu palveluun.	Pelillistäminen, UX, sisältösuunnittelu	Sitoutuminen ja oppimistulokset paranevat.
Kuluttajaliiketoiminta	Tuote tai palvelu ei erotu markkinassa	Brändi, pakkaussuunnittelu, konseptointi, asiakaskokemus	Parempi erottuvuus ja kysynnän kasvu.
Matkailu	Tarvitaan houkuttelevia ja erottuvia kokemuksia.	Tarinankerronta, palvelumuotoilu	Asiakaskokemus vahvistuu ja myynti kasvaa.
Julkinen sektori	Palvelut koetaan vaikeakäyttöisiksi.	Palvelumuotoilu, saavutettavuuden huomioiva suunnittelu	Parempi saavutettavuus ja asiakaskokemus.
Digitaaliset palvelut / CreaTech	Käyttäjät eivät sitoudu palveluun tai teknologia koetaan vaikeasti lähestyttäväksi.	UX/UI, pelillistäminen, immersive tech, tekoälyä hyödyntävät käyttöliittymät	Sitoutuminen vahvistuu, käyttöönotto nopeutuu ja asiakaskokemus paranee.

INNOVAATIOPROSESSI IDEASTA MARKKINOILLE JA SKAALAUTUMISEEN



Innovaatioprosessi ideasta markkinoille ja skaalautumiseen

Tässä oppaassa esitetty innovaatioprosessi perustuu design thinking -lähestymistapaan, jota on laajennettu kattamaan myös innovaatioiden kaupallistaminen ja skaalaaminen. Design thinking -lähestymistapa on asiakaslähdistä kehittämistä, jossa ratkaisuja suunnitellaan, testataan ja parannetaan vaiheittain.

Innovaatio nähdään prosessina, jossa ideat kehittyvät tutkimuksen ja kehityksen kautta markkinoille vietäviksi ratkaisuiksi ja edelleen laajempaan käyttöönnottoon.

Lähestymistapa on linjassa kansainvälisen innovaatioajattelun kanssa. Esimerkiksi OECD:n Oslo Manual -viitekehys korostaa, että innovaatioihin liittyy tutkimus- ja kehitystoiminnan lisäksi myös design, brändien rakentaminen, markkinointi sekä organisaation osaamisen kehittäminen.





Oppaassa käytetty innovaatioprosessi jäsennetään viiteen vaiheeseen:

- 1.** Idea ja tutkimus
- 2.** Ratkaisun kehittäminen
- 3.** Liiketoimintamalli ja aineettomat oikeudet
- 4.** Markkinoille meno ja kasvu
- 5.** Organisaation innovointikyky

Itsearviointi innovaatiotyön tueksi

**LUOVIEN ALOJEN PALVELUT KYTKEYTYVÄT
KOKO INNOVAATIOPROSESSIIN,
MUTTA NIIDEN VAIKUTUS KOROSTUU
ERI TAVOIN ERI VAIHEISSA.**



INNOVAATIOPROSESSI AUTTAA TUNNISTAMAAN:

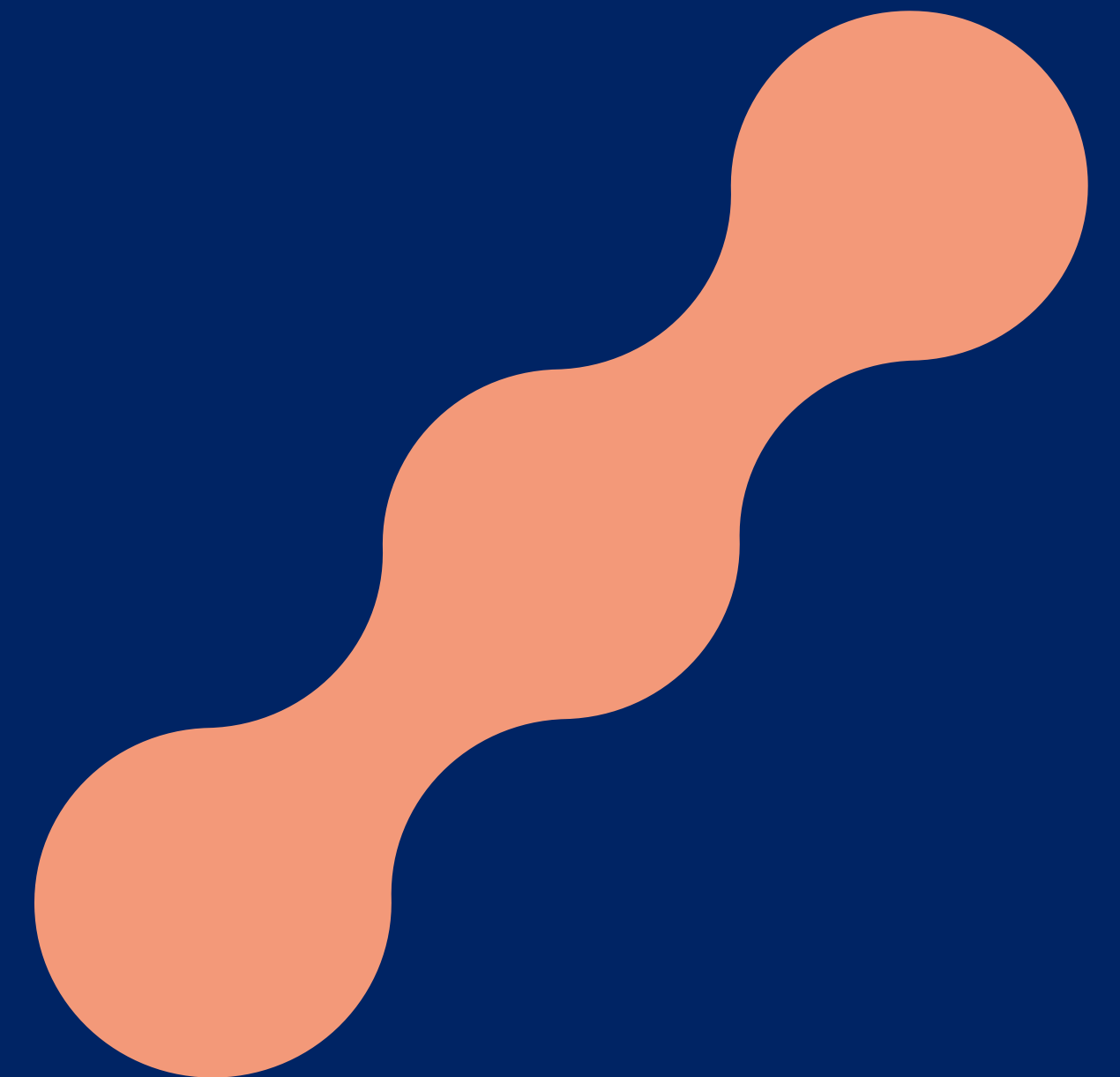
- missä vaiheissa arvo syntyy ja riskit korostuvat
- missä vaiheissa eri osaaminen kannattaa kytkeä mukaan
- miten käyttäjälähtöisyyttä, erottuvuutta ja kaupallistamista voidaan vahvistaa

ITSEARVIOINTIKYSYMYKSET AUTTAVAT:

- tunnistamaan kehitystyön pullonkaulat
- arvioimaan, hyödynnetäänkö oikeaa osaamista oikeaan aikaan
- tekemään parempia päätöksiä

INNOVAATIOPROSESSI KÄYTÄNNÖSSÄ YRITYS- ESIMERKKIEN KAUTTA

Yritysesimerkit näyttävät, miten innovaatioprosessin eri vaiheet näkyvät käytännössä ja miten aineeton osaaminen vaikuttaa lopputulokseen.

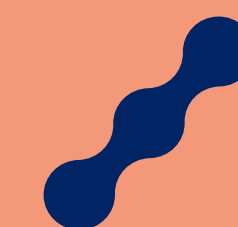


Ideasta ratkaisuksi - tutkimus ja kehitys

Tässä vaiheessa syntyy uusi idea, teknologia, palveluaihio tai konsepti – ja ratkaistaan, kehitetäänkö oikeaa asiaa. Keskeistä on varmistaa, että kehitystyö perustuu todelliseen käyttäjä- tai markkinatarpeeseen ennen kuin ratkaisu lukittuu liian aikaisin tekniseen suuntaan.

LUOVIEN ALOJEN PALVELUJEN LISÄARVO TÄSSÄ VAIHEESSA:

- asiakasarvon ja ongelman määrittelyn kirkastamista
- käyttäjätarpeiden tunnistamista ennen teknistä lukkiutumista
- konseptien konkretisointia ja visualisointia
- vaihtoehtoisten ratkaisujen ideointia
- nopeaa kokeilua ja prototypointia
- teknologian soveltamista todellisiin käyttötapauksiin
- tulevaisuuden käyttöskenaarioiden hahmottamista



MIKSI TÄMÄ ON TÄRKEÄÄ KAUPALLISTAMISEN KANNALTA:

Käyttäjäymmärrys määrittää, syntyykö ideasta arvoa. Mitä aikaisemmin käyttäjä- ja markkinaymmärrys ohjaa kehitystä, sitä pienempi on kehitysriski ja sitä todennäköisemmin ratkaisu onnistuu markkinoilla.

Itsearviointi- kysymyksiä

? Ymmärrämmekö riittävän tarkasti, mitä ongelmaa olemme ratkaisemassa?

? Onko kehitystyössä mukana käyttäjäymmärrystä, muotoiluosaamista tai konseptointiosaamista?

? Perustuuko kehitystyö todelliseen käyttäjä- tai asiakastarpeeseen vai teknologiseen oletukseen?

? Olemmeko tarkastelleet vaihtoehtoisia käyttötapauksia tai tulevaisuuden sovellusmahdollisuuksia?

? Onko ratkaisua testattu todellisessa käyttötilanteessa tai käyttäjäympäristössä?

? Onko ideaa visualisoitu niin, että eri sidosryhmät ymmärtävät sen samalla tavalla?

Case: Hestek Oy

**Oikea ratkaisu
löytyi, kun oletus
kyseenalaistettiin**

Hestek on teräsrakenteita valmistava yritys Pohjois-Karjalassa.



Case: Hestek Oy

LÄHTÖTILANNE

Hestek kehitti teräsrakenteista rengastornia parantaakseen tuotannon tehokkuutta. Kehitys perustui oletukseen, että nykyistä ratkaisua optimoimalla saavutetaan parempi lopputulos.



MITÄ TEHTIIN

Ratkaisua tarkasteltiin uudesta näkökulmasta:

- analysoitiin tuotteen todellista käyttöä
- haastettiin alkuperäiset oletukset
- tutkittiin vaihtoehtoisia toteutustapoja
- hyödynnettiin valmiita komponentteja uudella tavalla



TULOS

- ongelma määriteltiin uudelleen
- rakenne yksinkertaistui ja toteutus selkeytyi
- ratkaisu oli turvallisempi käyttää ja helpompi valmistaa
- kehitys johti uusiin patentteihin

MUISTA TÄMÄ

Kilpailuetu syntyy, kun ymmärretään oikea ongelma – ei optimoida oletusta.

Aineeton arvo syntyy kyvystä kyseenalaistaa oletukset ja nähdä käyttötarve uudella tavalla.

Suurin riski ei ole huono toteutus, vaan väärän ongelman ratkaiseminen.

PYSÄHDY NÄIDEN ÄÄRELLE

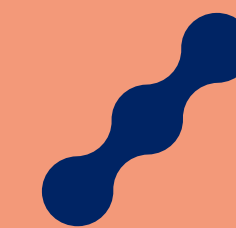
- Mitä ongelmaa asiakas oikeasti yrittää ratkaista?
- Miten ratkaisu toimii todellisessa käyttötilanteessa?
- Perustuuko kehitys havaintoihin vai oletuksiin?

Ratkaisusta kilpailukykyiseksi tuotteeksi - tuote- ja palvelukehitys

Tässä vaiheessa ratkaisu jalostetaan asiakkaalle ymmärrettäväksi, käytettäväksi ja houkuttelevaksi tuotteeksi tai palveluksi. Tekninen toimivuus ei riitä – ratkaisun on oltava asiakkaalle ymmärrettävä, helppokäyttöinen ja houkutteleva.

LUOVIEN ALOJEN PALVELUJEN LISÄARVO TÄSSÄ VAIHEESSA:

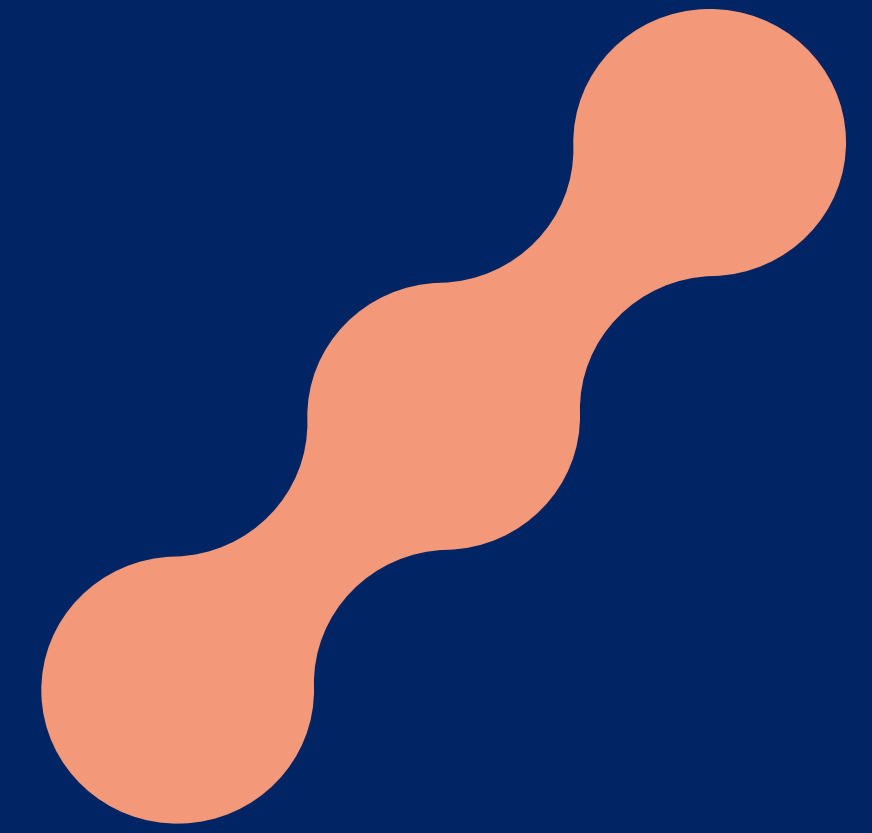
- palvelumuotoilua
- käyttöliittymien ja käyttökokemuksen suunnittelua
- kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen rakentamista
- visuaalista ja toiminnallista laatua
- ratkaisun hyödyn konkretisointia käyttäjälle
- prototyyppien ja pilottien käyttäjätestausta
- pelillistämistä, vuorovaikutteisuutta ja saavutettavuutta
- digitaalisten ja immersiiivisten kokemusten suunnittelua
- tekoälyä hyödyntäviä käyttöliittymä- ja sisältöratkaisuja



MIKSI TÄMÄ ON TÄRKEÄÄ KAUPALLISTAMISEN KANNALTA:

Hyvä käyttökokemus vaikuttaa suoraan omaksumiseen, maksuhalukkuuteen, asiakastyytyväisyyteen ja asiakasuskollisuuteen. Käyttökokemus on keskeinen osa tuotteen arvoa – ei pelkkä käyttöliittymä.

Itsearviointi- kysymyksiä



? Onko asiakaskokemus suunniteltu osana innovaatiotyötä vai vasta sen jälkeen?

? Onko käyttäjätestaus osa kehitysprosessia?

? Osaako asiakas käyttää ratkaisua helposti ilman lisäselityksiä?

? Onko palvelu tai tuote visualisoitu asiakkaalle ymmärrettävällä tavalla?

? Erottuvatko ratkaisumme kilpailijoista myös käyttökokemuksen näkökulmasta?

? Onko ratkaisussa huomioitu emotionaalinen, visuaalinen ja toiminnallinen laatu?

Case: Shimber Oy

Muotoilusta uusi materiaalikategoria

Shimber Oy on suomalainen startup-yritys, joka kehittää puupohjaisia, pigmentittömiä ja mikroplastiikittomia pinnoitemateriaaleja muodin, designin ja arkkitehtuurin käyttöön. Väri syntyy materiaalin rakenteesta – valon ja nanorakenteen vuorovaikutuksesta – ilman perinteisiä pigmenttejä.



Case: Shimber Oy

LÄHTÖTILANNE

Kehitystyö ei alkanut teknologiasta, vaan muotoilun kysymyksestä: Voiko väri syntyä ilman pigmenttejä – ja voiko tästä syntyä uusi, kestävä materiaaliratkaisu?

Aalto-yliopistossa tehty tutkimus osoitti, että puupohjaisesta selluloosasta voidaan luoda rakenteellinen väri.

Teknologia itsessään oli läpimurto, mutta sen kaupallinen arvo ja käyttökohteet eivät vielä olleet näkyviä markkinassa.



MITÄ TEHTIIN

Muotoilu ohjasi kehitystä

Kehitystyössä yhdistettiin:

- materiaalitutkimus
- muotoilu ja estetiikka
- asiakasymmärrys
- brändi- ja liiketoiminta-ajattelu

Materiaalin visuaalista ilmettä, käyttökokemusta ja sovelluksia testattiin designin, muodin ja arkkitehtuurin konteksteissa. Samalla rakennettiin konkreettisia näytteitä ja käyttötapauksia, joiden avulla materiaalin mahdollisuudet voitiin nähdä ja kokea käytännössä.

Taiteelliset yhteistyöt ja kokeelliset toteutukset toimivat välineinä näyttää, mihin materiaali pystyy, ennen kuin sille oli olemassa selkeää markkinaa tai valmista käyttökategoriaa.

Keskeistä oli, että:

- teknologia ei yksin ohjannut kehitystä
- myös esteettinen kokemus ja käyttäjän näkökulma vaikuttivat materiaalin kehittämiseen alusta alkaen



TULOS

Tutkimuksesta syntyi uusi yritys ja uudenlainen materiaalikategoria.

Shimber kehittää puupohjaisia pinnoitteita, joissa väri syntyy ilman pigmenttejä tai muoveja. Ratkaisun kilpailuetu ei perustu pelkästään teknologiaan, vaan siihen, että materiaalista on rakennettu visuaalisesti kiinnostava, kaupallisesti ymmärrettävä ja eri toimialoille soveltuva.

Muotoilulähtöinen kehitys mahdollisti sen, että tutkimustulos voitiin viedä nopeasti osaksi kansainvälistä design- ja materiaalikenttää.

MUISTA TÄMÄ

Teknologia syntyi muotoilun tarpeesta.

Markkina ei ollut valmiina – se rakennettiin näyttämällä, mitä materiaali voi olla.

Pelkkä teknologia ei riitä, jos sen arvoa ei pystytä tekemään näkyväksi ja ymmärrettäväksi asiakkaalle.

PYSÄHDY NÄIDEN ÄÄRELLE

- Asiakaslähtöinen ajattelu ohjasi kehitystyötä oikeisiin käyttökohteisiin.
- Materiaalin arvo konkretisoitui vasta, kun asiakkaat pystyivät näkemään ja kokemaan sen.
- Tuotteen ei tarvitse olla valmis – tärkeämpää on kehittää ratkaisuja yhdessä asiakkaiden kanssa.

Case: Genelec Oy

**Muotoilu tekee
teknologiasta
toimivan ja erottuvan**

Genelec on iisalmelainen kaiutINVALMISTAJA,
joka toimii kansainvälisillä markkinoilla.



Case: Genelec Oy

LÄHTÖTILANNE

Genelec kehitti huippuluokan kaiuttimia. Ajattelu perustui oletukseen, että äänenlaatu yksin ratkaisee kilpailukyvn.



MITÄ TEHTIIN

Muotoilu tuotiin osaksi tuotekehityksen ydintä:

- yhdistettiin akustinen suunnittelu ja teollinen muotoilu
- kehitettiin muotoa osana suorituskykyä
- suunniteltiin tuotteet erilaisiin käyttöympäristöihin
- rakennettiin tunnistettava muotokieli



TULOS

- äänenlaatu ja käyttökokemus vahvistuivat
- tuotteet erottuvat selkeästi markkinassa
- syntyi vahva, tunnistettava brändi

MUISTA TÄMÄ

Muotoilu ei ole viimeistelyä – se vaikuttaa suoraan ratkaisun toimivuuteen.

Aineeton arvo syntyy, kun teknologia ja käyttökokemus kehitetään yhdessä.

PYSÄHDY NÄIDEN ÄÄRELLE

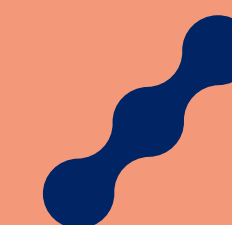
- Toimiiko ratkaisu käyttäjän arjessa – ei vain teknisesti?
- Miten muotoilu vaikuttaa suorituskykyyn ja käyttökokemukseen?
- Onko ratkaisua testattu oikeissa käyttöympäristöissä?

Ratkaisusta liiketoiminnaksi - liiketoimintamalli ja aineettomat oikeudet

Innovaatio ei vielä ole liiketoimintaa. Monissa yrityksissä teknologinen kehitys etenee pidemmälle kuin kaupallistamisen suunnittelu. Luovien alojen osaaminen tuottaa arvoa vasta, kun se kytketään osaksi innovaatiotoimintaa – silloin innovaation arvo jäsentyy asiakkaalle ja muuttuu erottuvaksi, kaupallisesti toimivaksi ratkaisuksi.

LUOVIENTALOJEN PALVELUJEN LISÄARVO TÄSSÄ VAIHEESSA:

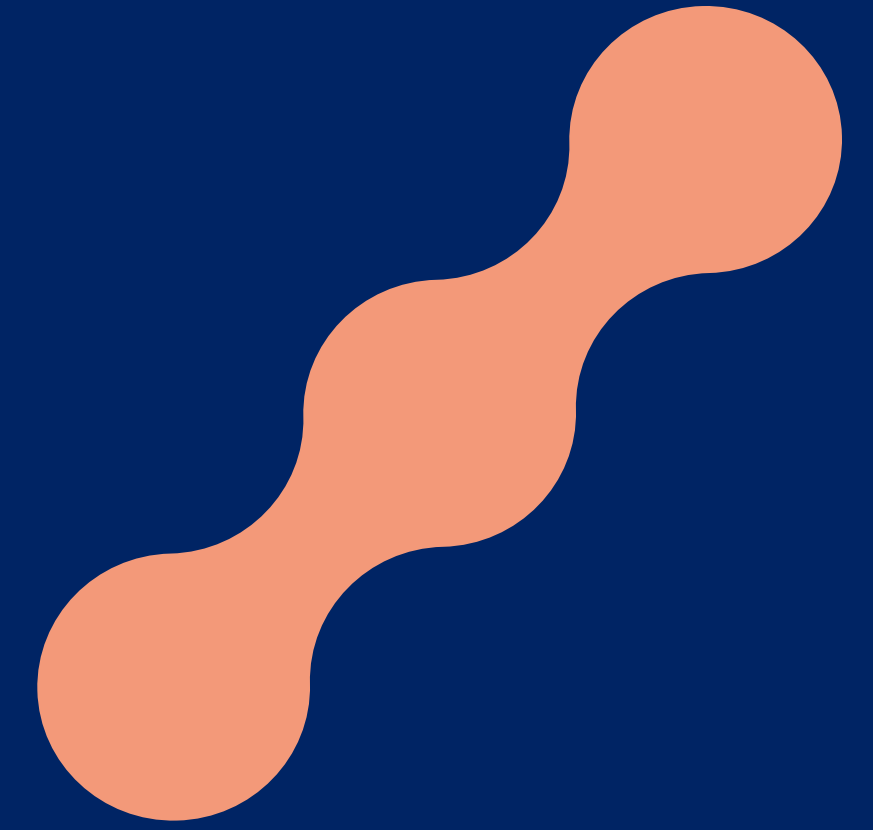
- ansaintalogiikan kehittämistä
- palvelullistamista
- aineettomien oikeuksien hyödyntämisen suunnittelu (IP-strategia)
- ratkaisun arvon sanoittamista
- arvon paketoitua myytäväksi kokonaisuudeksi
- kilpailijoista erottautumista
- brändin, sisällön ja konseptin rakentamista
- ratkaisun kaupallisen identiteetin kirkastamista
- IP:n roolin määrittelyä osana liiketoimintastrategiaa



MIKSI TÄMÄ ON TÄRKEÄÄ KAUPALLISTAMISEN KANNALTA:

Arvo syntyy vasta, kun se on ymmärrettävä, hinnoiteltava ja myytävä.

Itsearviointi- kysymyksiä



- ? Onko ratkaisulle määritelty selkeä asiakasarvo?
- ? Onko palvelullistamisen mahdollisuuksia arvioitu?
- ? Onko ansaintamalli testattu tai vähintään hahmoteltu osana kehitystyötä?
- ? Onko brändi ja markkina-asema mukana kehitysvaiheessa vai vasta lopussa?
- ? Onko IP-strategia osa T&K-suunnitelmaa?
- ? Osaammeko kuvata ratkaisun hyödyn asiakkaalle selkeästi ja erottuvasti?

Case: Technosmart Oy

Tuotteesta palveluksi, teknologiasta arvoksi

Technosmart Oy on Jyväskylässä toimiva teknologiayritys, joka kehittää kalustonhallinnan ja kriittisen infrastruktuurin ratkaisuja.



Case: Technosmart Oy

LÄHTÖTILANNE

Technosmart kehitti kalustonhallinnan ratkaisuja tuotelähtöisesti.

Ajattelu perustui oletukseen, että parempi teknologia tarkoittaa parempaa kilpailukykyä.



MITÄ TEHTIIN

Kehityksen fokus siirrettiin asiakkaan arkeen:

- tarkasteltiin asiakkaan toimintaa ja tarpeita
- siirryttiin tuotteista palvelukokonaisuuksiin
- konseptoitiin ratkaisu asiakkaan prosessiin
- hyödynnettiin muotoiluajattelua liiketoiminnan kehittämisessä



TULOS

- syntyi palvelukeskeinen ratkaisu
- ratkaisu kytkeytyi suoraan asiakkaan liiketoimintaan
- ratkaisu tuotti selkeää arvoa asiakkaan toimintaan
- kehitys loi perustan kasvulle

MUISTA TÄMÄ

Kilpailuetu ei synny tuotteesta, vaan siitä arvosta, jonka ratkaisu tuottaa.

Aineeton arvo syntyy asiakasymmärryksestä ja kyvystä muotoilla ratkaisu palveluksi.

PYSÄHDY NÄIDEN ÄÄRELLE

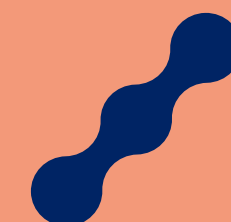
- Mistä asiakas on valmis maksamaan?
- Mitä arvoa ratkaisu tuottaa asiakkaan toiminnalle?
- Onko ratkaisu tuote vai asiakkaan ongelman ratkaiseva palvelu?

Ratkaisusta kasvuksi - brändi, markkinat ja skaalautuminen

Kansainvälistyminen vaatii enemmän kuin hyvän tuotteen. Tarvitaan markkinaymmärrystä, uskottava positio, toimiva tarina ja kyky rakentaa kysyntää eri kohderyhmille.

LUOVIEN ALOJEN PALVELUJEN LISÄARVO TÄSSÄ VAIHEESSA:

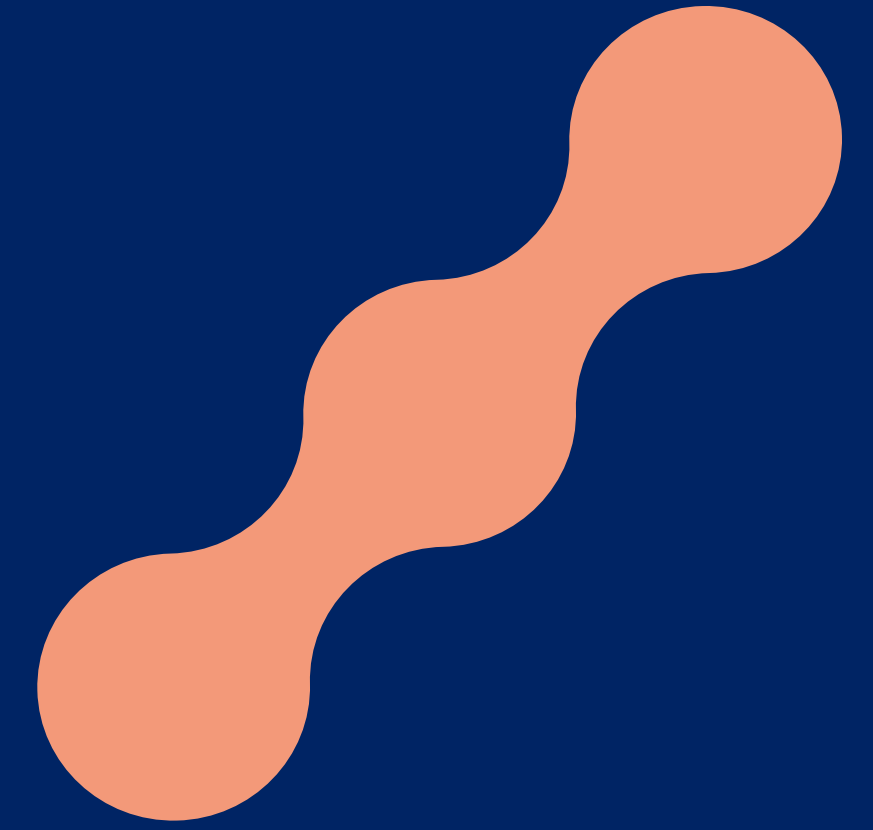
- brändistrategiaa
- markkinatarinan rakentamista
- kohderyhmäsegmentointia
- kansainvälistä positiointia
- viestinnän ja markkinoinnin konseptointia
- asiakasyhteisöjen rakentamista
- arvon kääntämistä markkinalle ymmärrettäväksi viestiksi
- digitaalisen sisältöekonomian hyödyntämistä
- yhteisöllisten ja immerstiivisten asiakaskokemusten rakentamista
- tekoälyä hyödyntävää sisältö- ja palvelukehitystä
- skaalautuvien kokemusten ja sisältöjen kehittämistä



MIKSI TÄMÄ ON TÄRKEÄÄ KAUPALLISTAMISEN KANNALTA:

Kansainvälinen kilpailu perustuu erottuvuuteen, uskottavuuteen, markkinoiden ymmärtämiseen ja kykyyn rakentaa kysyntää skaalautuvasti. Kansainvälisessä kilpailussa ei voita paras teknologia, vaan selkeimmin ymmärretty arvo.

Itsearviointi- kysymyksiä



? Onko brändi rakennettu kansainvälisesti ymmärrettäväksi?

? Onko kohderyhmät määritelty riittävän tarkasti?

? Onko markkinavalidointi tehty kohdemarkkinoilla?

? Onko meillä selkeä markkinatarina, joka toimii eri markkinoilla?

? Onko ratkaisu skaalautuva myös viestinnän, brändin ja asiakaskokemuksen näkökulmasta?

? Voidaanko sisältöjä, yhteisöjä tai asiakaskokemusta hyödyntää kasvun vauhdittajina?

Case: Framery Oy

Konsepti ja kokemus kasvun perustana

Framery on tamperelainen yritys, joka on kasvanut
äänieristettyjen työtilaratkaisujen globaaliksi markkinajohtajaksi.



Case: Framery Oy

LÄHTÖTILANNE

Framery kehitti ratkaisua avokonttoreiden meluongelmaan.



MITÄ TEHTIIN

Ratkaisua laajennettiin tuotteesta kokemukseksi:

- tutkittiin käyttäjien työympäristöä ja tarpeita
- suunniteltiin kokonaisvaltainen käyttökokemus
- yhdistettiin fyysinen tila, palvelu ja digitaalinen kerros
- rakennettiin vahva brändi



TULOS

- selkeä markkina-asema ja nopea kansainvälinen kasvu
- tuotteesta kehittyi kokonaisvaltainen työympäristöratkaisu

MUISTA TÄMÄ

Asiakas ei osta tuotetta, vaan kokemuksen ja hyödyn.

Aineeton arvo syntyy konseptoinnista, joka yhdistää tuotteen, palvelun ja brändin.

PYSÄHDY NÄIDEN ÄÄRELLE

- Mikä tekee ratkaisusta merkityksellisen käyttäjälle?
- Miten kokonaiskokemus (tila, palvelu, brändi) luo arvoa?
- Miksi asiakas valitsee juuri tämän ratkaisun?

Case: Solar Foods

Uusi teknologia vaatii merkityksen ennen markkinaa

Solar Foods on suomalainen elintarviketeknologian startup, joka kehittää teknologiaa proteiinin tuottamiseen ilmasta ja sähköstä. Yritys on saanut alkunsa VTT:n ja LUT-yliopiston tutkimushankkeesta ja kasvanut siitä kansainväliseksi kasvuyritykseksi.



Case: Solar Foods

LÄHTÖTILANNE

Solar Foods kehitti uuden teknologian, jolla voidaan tuottaa proteiinia ilmastasta. Kyse oli radikaalista innovaatiosta, jota markkina ei vielä ymmärtänyt.



MITÄ TEHTIIN

Teknologian rinnalla kehitettiin sen merkitys ja ymmärrettävyys:

- rakennettiin selkeä konsepti (“food out of thin air”)
- määriteltiin ratkaisu suhteessa globaaleihin haasteisiin
- muotoiltiin viesti eri sidosryhmille (investorit, kumppanit, regulaatio)
- tehtiin monimutkaisesta teknologiasta ymmärrettävä ja kiinnostava
- rakennettiin luottamusta uuden teknologian ympärille



TULOS

- innovaatio sai kansainvälistä näkyvyyttä ja kiinnostusta
- syntyi edellytykset markkinalle ja investoinneille
- ratkaisu eteni kohti kaupallistamista

Tämä case havainnollistaa markkinavaihetta – aineeton työ on mukana alusta alkaen.

MUISTA TÄMÄ

Innovaatio ei muutu liiketoiminnaksi ilman ymmärrettävyyttä ja hyväksyttävyyttä.

Radikaali teknologia ei riitä – markkina täytyy rakentaa.

Aineeton arvo syntyy, kun merkitys ja luottamus rakennetaan teknologian rinnalla.

PYSÄHDY NÄIDEN ÄÄRELLE

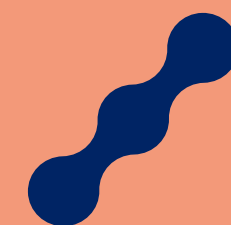
- Ymmärtääkö kohderyhmä, mitä olemme kehittäneet ja miksi se on tärkeää?
- Rakennammeko luottamusta vai epävarmuutta uuden ratkaisun ympärille?
- Kenelle meidän täytyy olla uskottavia, jotta markkina syntyy?

Organisaation kyvykkyydet ratkaisevat onnistumisen

Innovaatiotoiminta ei tuota tulosta ilman kykyä viedä ratkaisut käytäntöön. Kun luovien alojen osaaminen kytketään osaksi toimintaa, se vahvistaa yhteistyötä, innovaatiokulttuuria, asiakaslähtöisyyttä ja päätöksentekoa koko organisaatiossa. Organisaation kyvykkyydet ovat läpileikkaavia ja vaikuttavat kaikkiin innovaatioprosessin vaiheisiin.

LUOVIEN ALOJEN PALVELUJEN LISÄARVO TÄSSÄ VAIHEESSA:

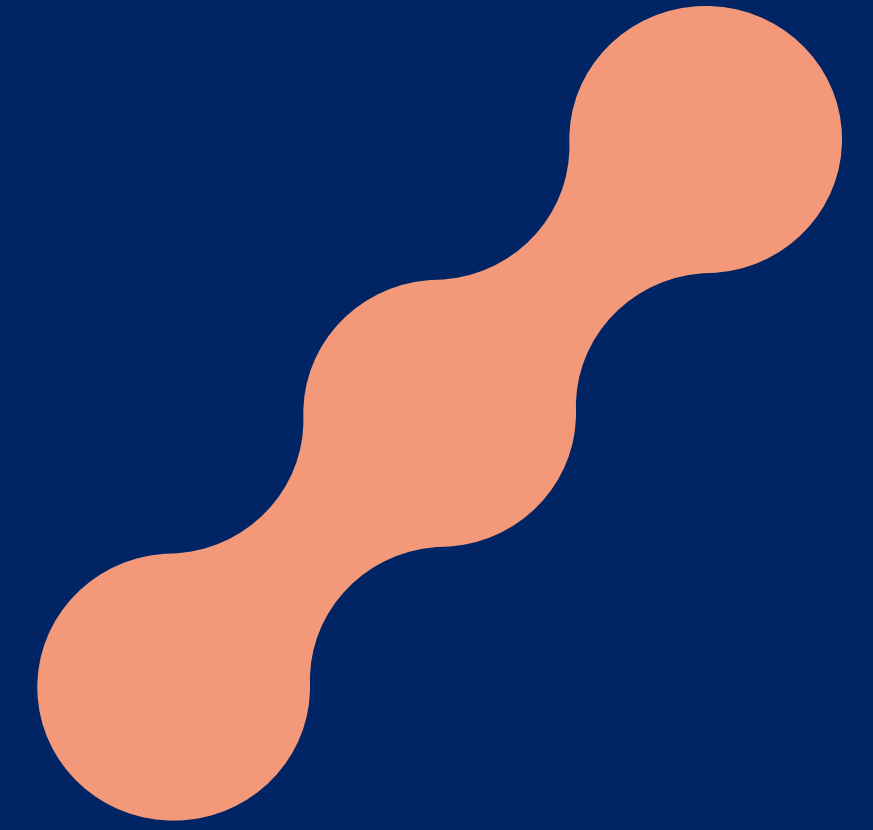
- projektinhallintaa
- poikkitoimialaista yhteistyötä
- työpajojen fasilitointia
- verkostojen rakentamista
- innovaatiokulttuurin kehittämistä
- käyttäjäymmärryksen juurruttamista päätöksentekoon
- kokeilukulttuurin vahvistamista
- luovan prosessin johtamista
- aineettoman arvon systemaattista kehittämistä osana T&K-toimintaa



MIKSI TÄMÄ ON TÄRKEÄÄ KAUPALLISTAMISEN KANNALTA:

Innovaatio etenee markkinoille vain, jos vastuut ovat selkeät, yhteistyö toimii, kehitys on johdettua ja asiakasymmärrys ohjaa päätöksiä. Kilpailukyky rakentuu kyvystä kehittää aineetonta arvoa systemaattisesti.

Itsearviointi- kysymyksiä



- ? Onko meillä selkeä vastuu kaupallistamisesta?
- ? Onko organisaatiossa kyky fasilitoida monialaista kehitystyötä?
- ? Toimiiko yhteistyö eri osaamisalueiden välillä sujuvasti?
- ? Tunnistetaanko luovien alojen osaaminen strategisena resurssina vai irrallisena tukitoimintona?
- ? Onko käyttäjä- ja markkinaymmärrys osa päätöksentekoa?
- ? Onko kokeiluista saatu oppi systemaattisesti osaksi seuraavaa kehitysvaihetta?

Case: Innovointikyky

**Jatkuva kehittäminen
ei synny sattumalta**

Monialainen kehittäminen osana yrityksen innovaatiotoimintaa.



Case: Innovointikyky

LÄHTÖTILANNE

Yrityksen kehitystyö oli hajautunutta, eikä eri osaaminen yhdistynyt tavoitteellisesti.

Teknologiaa, liiketoimintaa ja käyttäjäymmärrystä kehitettiin erillään, mikä hidasti uusien ratkaisujen syntymistä ja käyttöönottoa.

Kehittäminen perustui yksittäisiin hankkeisiin, ei yhtenäiseen toimintatapaan.



MITÄ TEHTIIN

Monialainen kehittäminen osaksi toimintaa.

Rakennettiin systemaattinen tapa kehittää:

- yhdistettiin teknologia, liiketoiminta ja käyttäjäymmärrys samaan kehitysprosessiin
- otettiin käyttöön yhteiset toimintamallit ja työskentelytavat
- vahvistettiin yhteistyötä eri osaamisalueiden välillä
- tuotiin käyttäjäymmärrys mukaan kehitystyöhön alusta alkaen
- luotiin malli konseptointiin, testaukseen ja kaupallistamiseen



TULOS

Kehittäminen muuttui jatkuvaksi kyvykkyydeksi:

- ideat etenivät nopeammin käytäntöön
- kehitystyöstä tuli johdonmukaisempaa ja tavoitteellisempaa
- eri osaamiset täydensivät toisiaan
- organisaation kyky kehittää ja uudistaa vahvistui

Yritykselle syntyi kyky tuottaa uusia ratkaisuja systemaattisesti.

PYSÄHDY NÄIDEN ÄÄRELLE

- Miten eri osaamiset yhdistyvät kehitystyössä?
- Onko käyttäjäymmärrys mukana alusta alkaen?
- Miten ideat etenevät kokeiluista toteutukseen?

MUISTA TÄMÄ

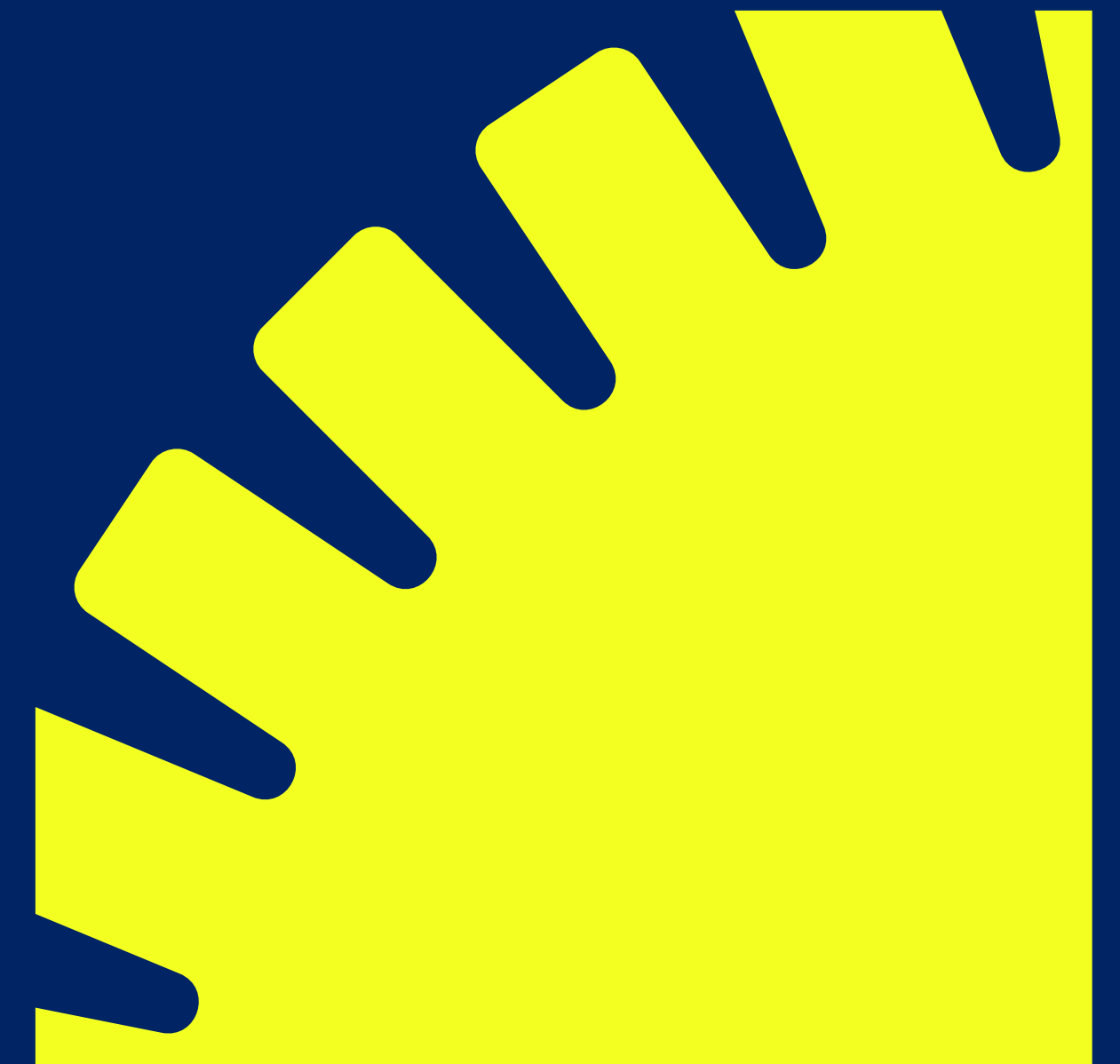
Kilpailuetu ei synny yksittäisistä innovaatioista, vaan kyvystä tuottaa niitä johdonmukaisesti.

Aineeton arvo syntyy tavasta yhdistää osaaminen ja johtaa kehittämistä pitkäjänteisesti.

Luovien alojen palvelut osana innovaatiotoimintaa

INNOVAATION VAIHE	ENNEN RATKAISUA	KEHITYSTYÖSSÄ	LUOVIENTILOJEN OSAAMINEN	TULOS / VAIKUTUS
Ideasta ratkaisuksi	Ymmärrämmekö käyttäjien tarpeet ja markkinan riittävän hyvin ennen teknisen ratkaisun kehittämistä?	Yritys tunnistaa uusia mahdollisuuksia, tutkii käyttäjätarpeita ja kehittää ensimmäisiä konsepteja.	Käyttäjätutkimus, trendianalyysi, konseptointi, visualisointi	Uudet tuote- ja palveluideat, parempi asiakasymmärrys.
Ratkaisusta tuotteeksi tai palveluksi	Onko ratkaisu käyttäjälle selkeä, toimiva ja helposti omaksuttava?	Ideasta kehitetään toimiva tuote, palvelu tai digitaalinen ratkaisu.	Muotoilu, UX/UI-suunnittelu, palvelumuotoilu, prototyypit	Toimivat digipalvelut, parempi käytettävyys.
Ratkaisusta liiketoiminnaksi	Miten ratkaisu erottautuu markkinoilla ja tuottaa arvoa asiakkaalle?	Ratkaisulle rakennetaan ansaintalogiikka, markkinakonsepti ja kilpailuetu.	Brändistrategia, sisältöstrategia, konseptibrändäys, IP-ajattelu	Uudet liiketoimintamallit, lisensoitavat konseptit.
Ratkaisusta kansainväliseksi kasvuksi	Miten ratkaisu tehdään kiinnostavaksi ja ymmärrettäväksi kansainvälisillä markkinoilla?	Tuote tai palvelu viedään markkinoille ja rakennetaan kansainvälistä näkyvyyttä.	Markkinointikonseptit, audiovisuaalinen tuotanto, digitaalinen sisältö	Vahva brändi, kansainvälinen näkyvyys.
Organisaation innovointikyky	Onko yrityksellä kyky kehittää ja kaupallistaa uusia ratkaisuja systemaattisesti?	Yritys kehittää innovointikykyään ja monialaista yhteistyötä.	Design thinking, fasilitointi, yhteiskehittäminen, luovat työpajamenetelmät	Tehokkaammat innovointiprosessit ja parempi yhteistyö.

**MILLAISTA
INNOVAATIOITOIMINTAA
VOI RAHOITTAA
BUSINESS FINLANDIN
T&K-RAHOITUKSELLE?**



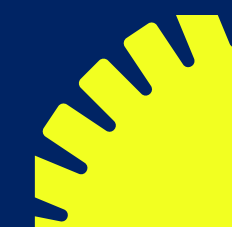
T&K-toiminnan keskeiset tunnusmerkit

T&K-rahoitus on valittu Suomessa keskeiseksi julkiseksi rahoitusinstrumentiksi.

Suomi on nostanut parlamentaarisesti tavoitteeksi nostaa tutkimus- ja kehittämismenot neljään prosenttiin bruttokansantuotteesta vuoteen 2030 mennessä.

Business Finlandin T&K-rahoitus tukee tätä tavoitetta. Se toimii myös vipuna yksityisen sektorin omalle T&K-panostukselle sekä jakaa riskiä.

Business Finlandin yrityksille suunnattu T&K-rahoitus perustuu EU:n valtiontukisääntelyyn eli yleiseen ryhmäpoikkeusasetukseen (General Block Exemption Regulation, GBER), jonka artikla 25 määrittelee T&K-toiminnan kriteerit.



T&K-TOIMINNAN TULEE TÄYTTÄÄ KAIKKI SEURAAVAT KRITEERIT: (OECD, Frascati Manual 2015)

- uutta tietoa tavoittelevaa: tavoitteena tuottaa uutta tietoa, osaamista tai ratkaisuja
- luovaa: perustuu uusiin lähestymistapoihin, ideoihin tai hypoteeseihin
- epävarmaa: lopputulos ei ole ennalta tiedossa
- systemaattista: tekeminen on suunnitelmallista ja sen etenemistä seurataan
- siirrettävää ja / tai toistettavaa: tulokset ovat hyödynnettävissä ja todennettavissa

**T&K-toiminnan
tavoitteena on kehittää
uusia tai merkittävästi
parannettuja tuotteita,
palveluita, prosesseja
tai liiketoimintamalleja**



**MITÄ T&K-TOIMINNASSA
KEHITETÄÄN?**

- tuotteita ja palveluita
- teknologiaa ja ratkaisuja
- tuotanto- ja toimintaprosesseja
- liiketoimintamalleja
- markkinoille menon tapoja

Millainen on hyvä T&K-projekti?

HYVÄ T&K-PROJEKTI

- liittyy yrityksen strategiaan
- perustuu todelliseen tarpeeseen
- sisältää uutta oppimista
- sisältää epävarmuutta
- tähtää kilpailuetuun
- perustuu osaavaan tiimiin ja riittäviin kyvykkyyksiin projektin toteuttamiseksi

LISÄKSI

- projekti on suunnitelmallinen ja hyvin kuvattu
- riskitaso on perusteltu suhteessa tuotto-odotukseen
- tavoitteena on merkittävä ja kansainvälisesti skaalautuva kilpailuetu
- sisältää alustavan suunnitelman tulosten hyödyntämisestä ja kaupallistamisesta sekä niiden resursoinneista

T&K ei ole erillinen tekninen vaihe, vaan tapa kehittää uutta liiketoimintaa.



T&K-toiminta ei määrittele, mitä kehitetään – vaan miten kehitetään

**KESKEISTÄ ON,
SISÄLTÄÄKÖ TYÖ
EPÄVARMUUTTA,
VAIHTOEHTOJA
JA UUTTA OPPIMISTA.**

MITÄ ARVOA KEHITETÄÄN	ON T&K-TOIMINTAA	EI OLE T&K-TOIMINTAA
Uusi kyvykkyys tai kilpailuetu	Uuden ratkaisun kehittäminen	Valmiin ratkaisun käyttöönotto
Parempi suorituskyky tai uusi sovellusalue	Merkittävä kehitys	Pienet parannukset
Uutta tietoa ja osaamista	Uuden tiedon luominen	Tunnetun mallin kopiointi
Myyvä ratkaisu ja laatuun perustuva hinnoittelu	Konseptin ja asiakas-arvon kehittäminen	Markkinointi
Tuottavuus	Vaihtoehtojen tutkiminen ja kokeilu	Tekninen optimointi

Miten T&K-projekti etenee?

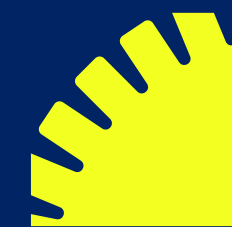
T&K ETENEE VAIHEITTAIN
EPÄVARMUUDEN VÄHENTYESSÄ.



VAIHE	MITÄ TAPAHTUU	TUNNUSMERKKI	ONKO T&K-TOIMINTAA?
Tutkimus (teollinen tutkimus)	Tutkitaan vaihtoehtoja ja ilmiöitä	Vastausta ei vielä ole	Kyllä
Kehittäminen (kokeellinen kehittäminen)	Rakennetaan ja testataan ratkaisu	Ratkaisu tarkentuu	Kyllä
Käyttöönotto	Otetaan ratkaisu käyttöön	Lopputulos tiedossa	Ei

Business Finlandin T&K-rahoituksessa projektit jakautuvat tutkimukseen ja kehittämiseen

- Tiedonhankintaan ja tutkimukseen painottuvat projektit voidaan rahoittaa avustuksena.
- Tuotteen tai palvelun kehittämiseen painottuvat projektit rahoitetaan tyypillisesti lainana.
- TRL-tasot auttavat kuvaamaan, missä vaiheessa kehitystyö on ja painottuuko projekti tutkimukseen vai kehittämiseen.



HUOMIO:

TRL-tasojen käyttö ei ole pakollista projekti-suunnitelmassa, mutta niiden avulla voidaan kuvata selkeästi, missä vaiheessa kehitystyö on. TRL-tasojen avulla voidaan luokitella myös sellaista T&K-toimintaa, jossa kehittämisen kohteena ei ole teknologia, vaan esimerkiksi palvelu- tai liiketoimintaprosessi

Projektisuunnitelman TRL-tasot

MITÄ TRL TARKOITTAA?

TRL (Technology Readiness Level) kuvaa ratkaisun kehitysvaihetta ideasta markkinoille.

MIKSI TRL-TASOJA KÄYTETÄÄN?

- auttaa jäsentämään projektin kehitysvaiheita
- auttaa arvioimaan tutkimuksellisuutta
- ohjaa rahoitusmuodon valintaa (avustus tai laina)
- auttaa kuvaamaan projektin tavoitteita ja etenemistä

TRL	KEHITYSVAIHE	BUSINESS FINLANDIN RAHOITUS
TRL 1–4 Tutkimus, konseptointi ja ensimmäiset kokeilut	Tiedonhankinta ja tutkimus	Avustus
TRL 5–8 Kehittäminen, pilotointi ja käyttöönoton valmistelu	Tuotteen tai palvelun kehittäminen	Laina
TRL 9 Valmis ratkaisu markkinoilla	Valmis ratkaisu markkinoilla	Ei T&K-rahoitusta

Mitä T&K-projektissa tarkoitetaan tutkimuksellisuudella?

TEOLLINEN TUTKIMUS T&K-PROJEKTISSA

Teollisella tutkimuksella tarkoitetaan suunnitelmallista tutkimusta tai kriittistä selvitystyötä, jonka tavoitteena on hankkia uutta tietoa ja osaamista uusien tuotteiden, palvelujen, prosessien tai liiketoimintamallien kehittämiseksi tai olemassa olevien merkittäväksi parantamiseksi. Teollinen tutkimus sisältää myös esimerkiksi palvelualoilla tehtävän tutkimuksen. (Valtioneuvoston asetus 1444/2014; EU GBER, art. 25)

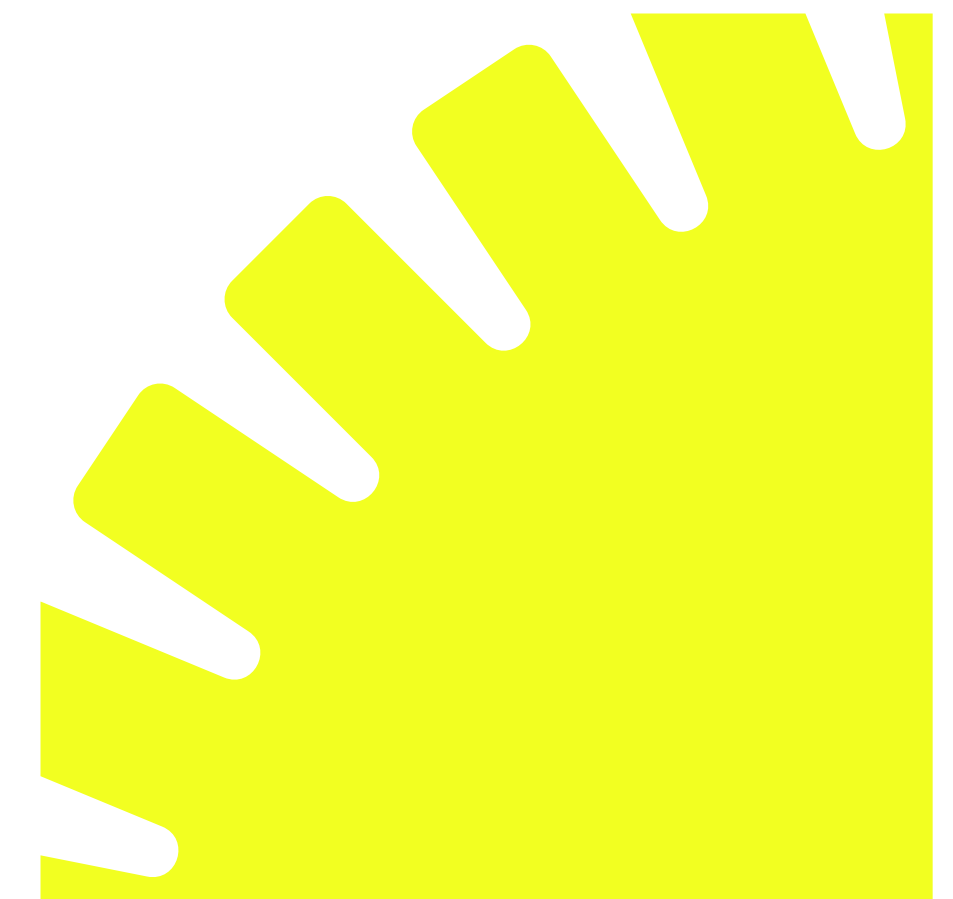
MITÄ TÄMÄ TARKOITTAÄ KÄYTÄNNÖSSÄ?

- tavoitteena on tuottaa uutta tietoa ja ymmärrystä
- ratkaisu ei ole vielä tiedossa
- vaihtoehtoja ja toimintamalleja tutkitaan ja vertaillaan
- kehitystyö perustuu tutkimuskysymyksiin ja systemaattiseen etenemiseen
- tuloksia voidaan hyödyntää jatkokehityksessä

TUTKIMUKSELLINEN TYÖ T&K-PROJEKTISSA

- sisältää mallien, menetelmien tai ratkaisuvaihtoehtojen kehittämistä
- voi sisältää kokeiluja ja validointia
- tuottaa tietoa päätöksenteon ja jatkokehityksen pohjaksi

Projekti voidaan rahoittaa avustuksena, jos yli 50 % kustannuksista liittyy tutkimukselliseen toimintaan.

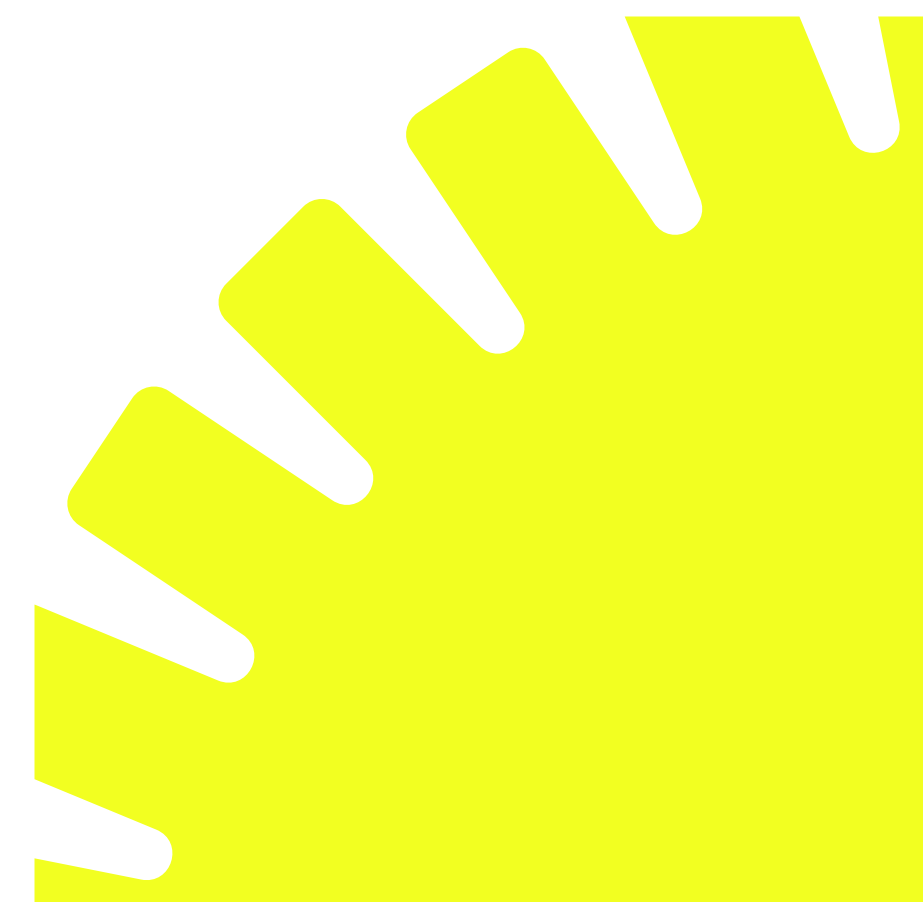


Mitä T&K-projektissa tarkoitetaan tutkimuksellisuudella?

T&K on systemaattista, sisältää epävarmuuden ratkaisemista, tuottaa vähintään kyseiselle toimialalle **uutta** tietoa/osaamista ja on todennettavissa (data, mittarit, päätelmät).

PROJEKTISUUNNITELMAN JOKAISESSA TYÖPAKETISSA TÄYTYY OLLA SELKEÄSTI KUVATTUNA:

- **Tutkimuskysymys:** mitä epävarmuutta ollaan ratkaisemassa.
- **Menetelmät ja tekeminen:** mitä tehdään käytännössä, millä menetelmillä (esim. analyysi, kokeet, protot, pilotointi/testaus), ja kuka tekee.
- **Aineisto/data:** mitä aineistoa tutkitaan, kerätään tai tuotetaan ja miten sitä käytetään.
- **Vertailu:** mitä vasten tuloksia verrataan (aiempi ratkaisu, vaihtoehtoinen toteutus, lähtötila).
- **Mittarit ja hyväksymiskriteerit:** miten “onnistuminen” todetaan mitattavasti.
- **Konkreettiset tuotokset:** dokumentit, mallit, demot, raportit tms.



Korkeakoulu- ja tutkimusyhteistyö T&K-toiminnan tukena

Yritysten T&K-toiminta perustuu yhä enemmän yhteistyöhön. Korkeakoulut ja tutkimusorganisaatiot tuovat kehitystyöhön osaamista, resursseja ja näkökulmia, jotka vähentävät riskiä ja nopeuttavat etenemistä.

YHTEISTYÖTÄ HYÖDYNNETÄÄN ERITYISESTI:

- tuote- ja palvelukehityksessä
- käyttäjä- ja markkinaymmärryksen rakentamisessa
- prototypoinnissa ja pilotoinnissa
- liiketoimintamallien kehittämisessä

Eri toimijat, eri roolit

YLIOPISTOT JA TUTKIMUSORGANISAATIOT

- pitkäjänteinen tutkimus
- uudet teknologiat ja menetelmät
- strateginen T&K-yhteistyö

AMMATTIKORKEAKOULUT

- käytännönläheinen kehitystyö
- pilotointi ja testaus
- ketterät yhteistyömallit

Ammattikorkeakoulut ovat usein pk-yrityksille luonteva ensimmäinen kumppani, mutta myös yliopistojen osaamista voidaan hyödyntää esimerkiksi yhteishankkeissa.

Miksi yhteistyö kannattaa

YHTEISTYÖ TUO T&K-TOIMINTAAN:

- uutta osaamista ja näkökulmia
- pääsyn tutkimustietoon ja kehitysympäristöihin
- nopeutta kehitykseen ja kokeiluihin
- paremmat edellytykset kaupallistamiseen ja kasvuun

Keskeistä on tunnistaa, missä vaiheessa T&K-prosessia yhteistyö tuo eniten arvoa.

Tutkimus- ja kehityspalveluja voidaan hankkia myös ostettuna asiantuntijatyönä korkeakouluilta ja tutkimusorganisaatioilta.



Case: Funmersive

**Hauskuudesta
mitattavaa kilpailuetua –
sitouttavat asiakas-
kokemukset palveluissa**

Konsortion osapuolet: Turun yliopisto, Jyväskylän yliopisto ja
yrityspartnerit. Business Finlandin rahoittama Co-innovation –hanke.



Case: Funmersive

LÄHTÖTILANNE

Tutkimuksen kohteena on käyttäjän kokemukseen, hauskuuteen ja sitoutumiseen vaikuttavat tekijät.

Käyttäjien sitoutumisen taustatekijöitä ei tunneta riittävästi. Digitaaliset palvelut toimivat teknisesti, mutta käyttäjien sitoutuminen jää usein heikoksi.

Tutkimuksen lähtökohta: Mikä saa käyttäjän sitoutumaan ja palaamaan palveluun? Voidaanko kokemusta ja hauskuutta tutkia ja kehittää systemaattisesti?

Lähtöoletus

Tekninen toimivuus riittää arvon syntymiseen.

MITÄ TEHTIIN

Tutkimus- ja kehityshanke yritysyhteistyössä

- käynnistettiin Co-creation -vaihe, jossa yritykset, tutkijat ja käyttäjät yhdessä tunnistivat keskeisiä ilmiöitä
- määriteltiin hauskuus ja sitoutuminen tutkimuksen kohteiksi
- siirryttiin Business Finlandin rahoittamaan Co-innovation -hankkeeseen
- tutkittiin ilmiötä monitieteisesti ja kehitettiin mittareita
- pilotoitiin ja testattiin ratkaisuja yritysten kanssa

Mitkä tekijät vaikuttavat sitoutumiseen eri konteksteissa? Miten kokemusta voidaan mitata ja kehittää systemaattisesti?

Aineeton arvo tässä vaiheessa

- käyttäjäymmärrys
- kokemuksen muotoilu
- konseptointi
- mallintaminen

TULOS

Mitä opittiin: kokemus on mitattava ja johdettava kilpailutekijä

- sitoutuminen ei synny teknologiasta vaan kokemuksesta
- hauskuus ja elämyksellisyys ovat kehitettäviä ja mitattavia
- tutkimus tuotti malleja, joita yritykset voivat soveltaa
- ratkaisuja voidaan siirtää eri toimialoille

Vaikutus

- parempi käyttäjien sitoutuminen
- vahvempi asiakaskokemus
- suurempi liiketoimintapotentiaali

PYSÄHDY NÄIDEN ÄÄRELLE

- Mitkä tekijät vaikuttavat käyttäjän sitoutumiseen?
- Miten kokemusta voidaan mitata ja kehittää systemaattisesti?
- Millainen kokemus tuottaa todellista arvoa käyttäjälle?
- Miten tutkimus siirtyy käytännön ratkaisuiksi?

YDINVIESTI

Käyttäjäkokemus ei ole lisäominaisuus – se on tutkimus- ja kehitystyön kohde.

Kilpailuetu syntyy, kun kokemus ymmärretään, mitataan ja kytketään osaksi innovaatiotoimintaa.

AINEETON KEHITTÄMINEN BUSINESS FINLANDIN T&K-RAHOITUKSELLA

Aineettomia ratkaisuja voidaan kehittää osana teknologiahanketta, tai ne voivat olla hankkeen keskeinen tai yksinomainen sisältö.



Aineeton kehittäminen T&K-rahoituksessa

**BUSINESS FINLANDIN T&K-RAHOITUS
EI RAJOITU VAIN AINEELLISIIN TAI
TEKNOLOGISIIN RATKAISUIHIN.**



RAHOITUKSEN KOHTEENA VOI OLLA MYÖS ESIMERKIKSI:

- palveluiden kehittäminen
- liiketoimintamallit
- johtaminen ja työn organisointi
- muut aineettomat kokonaisuudet

kun työ täyttää tutkimus- ja kehitys-
toiminnan kriteerit.

Rahoituksen muodot ja toteutus

PALVELUIHIN JA AINEETTOMAAN KEHITTÄMISEEN LIITTYVIÄ T&K-HANKKEITA VOIDAAN RAHOITTAA:

- tutkimus-, kehittämis- tai pilotointihankkeina
- avustus- tai lainarahoitus sekä rahoitustaso määräytyvät hankkeen sisällön, yrityskoon ja rahoitusmuodon perusteella

Aineettomia ratkaisuja voidaan kehittää osana teknologiahanketta tai ne voivat olla hankkeen keskeinen ydin.

TYÖ VOI PERUSTUA:

- yrityksen omaan osaamiseen
- tai ulkopuoliseen asiantuntemukseen esimerkiksi palvelumuotoilun, liiketoiminnan johtamisen, markkinoinnin tai brändäyksen alueilla



RAJAUS

Osana tutkimus- ja kehittämisprosessia Business Finland voi rahoittaa projektissa kehitettävän ratkaisun kaupallistamisen valmistelua. Näiden toimenpiteiden osuus voi olla enintään 20% T&K-projektin hyväksytystä kustannusarviosta. Toimenpiteet on kuvattava omana työpakettinaan projektin suunnitelmassa.

Milloin aineeton kehittäminen on T&K-toimintaa?

OECD:n Oslo-manuaali tarkastelee innovaatiotoimintaa laajana kokonaisuutena, johon kuuluu tutkimus- ja kehitystoiminnan lisäksi useita aineettomia toimintoja, kuten:

- suunnittelu ja muotoilu
- markkinointi
- immateriaalioikeudet
- osaamisen kehittäminen
- innovaatiotoiminnan johtaminen

Business Finlandin T&K-rahoitus kohdistuu tästä kokonaisuudesta tutkimus- ja kehitystoimintaan, koska rahoitusta ohjaavat EU:n valtiontukisäädökset rajaavat tuettavat toiminnot tarkasti.

Aineettoman kehittämisen osa-alueita voidaan rahoittaa siltä osin kuin ne täyttävät T&K-toiminnan kriteerit.



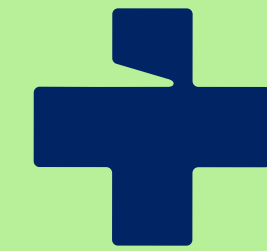
Milloin aineeton kehittäminen on T&K-toimintaa?

TYÖN TULEE OLLA:

- uutta tietoa tai uusia ratkaisuja tavoittelevaa
- luovaa ja ongelmanratkaisuun perustuvaa
- onnistumiseltaan epävarmaa
- systemaattista ja suunnitelmallista
- tuloksiltaan siirrettävissä tai toisinnettavaa



Tutkimuksellisuus aineettomassa kehittämisessä



AINEETTOMISSA T&K-HANKKEISSA TUTKIMUKSELLISUUS VOI KOHDISTUA ESIMERKIKSI:

- uusiin toimintatapoihin, prosesseihin tai yhteistyömalleihin
- asiakaskäyttämiseen ja asiakaskokemukseen
- organisaatioihin liittyviin mekanismeihin
- uusiin palvelu- ja liiketoimintamalleihin sekä niiden pilotointiin
- johtamiseen, muutoksenhallintaan ja toiminnan skaalaamiseen liittyviin ratkaisuihin

Tutkimuksellisuus johtamisen, työn organisoinnin tai liiketoimintamallien kehittämisessä

KUN T&K-HANKKEEN TAVOITTEENA ON JOHTAMISEN, TYÖN ORGANISOINNIN TAI LIIKETOIMINTAMALLIEN KEHITTÄMINEN, HANKETTA VOIDAAN TOTEUTTAA TUTKIMUSHANKKEENA ESIMERKIKSI:

- tutkimalla toimintatapoja, ihmisten käyttäytymismalleja sekä organisaatio- ja liiketoimintamalleja esimerkiksi digitaalisessa murroksessa
- tutkimalla ja kehittämällä työkaluja, joita voidaan hyödyntää johtamisessa, organisaatioiden kehittämisessä ja liiketoiminnan uudistamisessa
- etsimällä toimialan kannalta kansainvälisesti uutta tapaa toimia ja yritykselle syntyvää kilpailuetua
- tutkimalla uusia tuotannollisia, markkinoinnin tai yhteistyön toimintatapoja
- tutkimalla ja kehittämällä uusia palveluja ja ratkaisuja
- tutkimalla ja kehittämällä muutoksen johtamiseen liittyviä uusia toimintatapoja, työkaluja ja malleja

Innovaatioprosessi ja T&K-toiminnan raja



INNOVAATIOITOIMINNAN OSA-ALUE	EI T&K-TOIMINTAA (ESIMERKKEJÄ)	T&K-TOIMINTAA
Idea ja tutkimus	Markkinaselvitykset ilman tutkimuksellista otetta. Trendien seuranta.	Uuden tiedon tuottaminen. Tutkimuskysymysten määrittely ja tutkiminen.
Ratkaisun kehittäminen	Olemassa olevien ratkaisujen käyttöönotto. Suora toteutus ilman kokeellisuutta.	Kokeellinen kehittäminen. Prototypointi ja validointi epävarmuudessa.
Liiketoimintamalli ja IP	Liiketoimintasuunnitelman laatiminen. IP-strategian dokumentointi.	Uusien liiketoimintamallien kehittäminen tutkimuksellisesti. IP-ratkaisujen kehittäminen osana T&K:ta.
Markkinoille meno ja kasvu	Brändin rakentaminen. Markkinointikampanjat.	Niiden elementtien tutkiminen ja kehittäminen, joiden varaan brändi tai markkina-asema rakentuu.
Organisaation innovointikyky	Koulutus ja yleinen kehittäminen. Valmiiden toimintamallien käyttöönotto.	Uusien toimintatapojen, prosessien tai johtamis- mallien kehittäminen tutkimuksellisesti.

BUSINESS FINLANDIN PROJEKTISUUNNITELMAPOHJASSA HANKETTA VOIDAAN ARVIOIDA TECHNOLOGY READINESS LEVEL (TRL) -TASOJEN KAUTTA. TÄTÄ VIITEKEHYSTÄ VOIDAAN SOVELTAA HYÖDYNTÄÄ MYÖS AINEETTOMAN KEHITTÄMISEN ARVIOINTIIN.

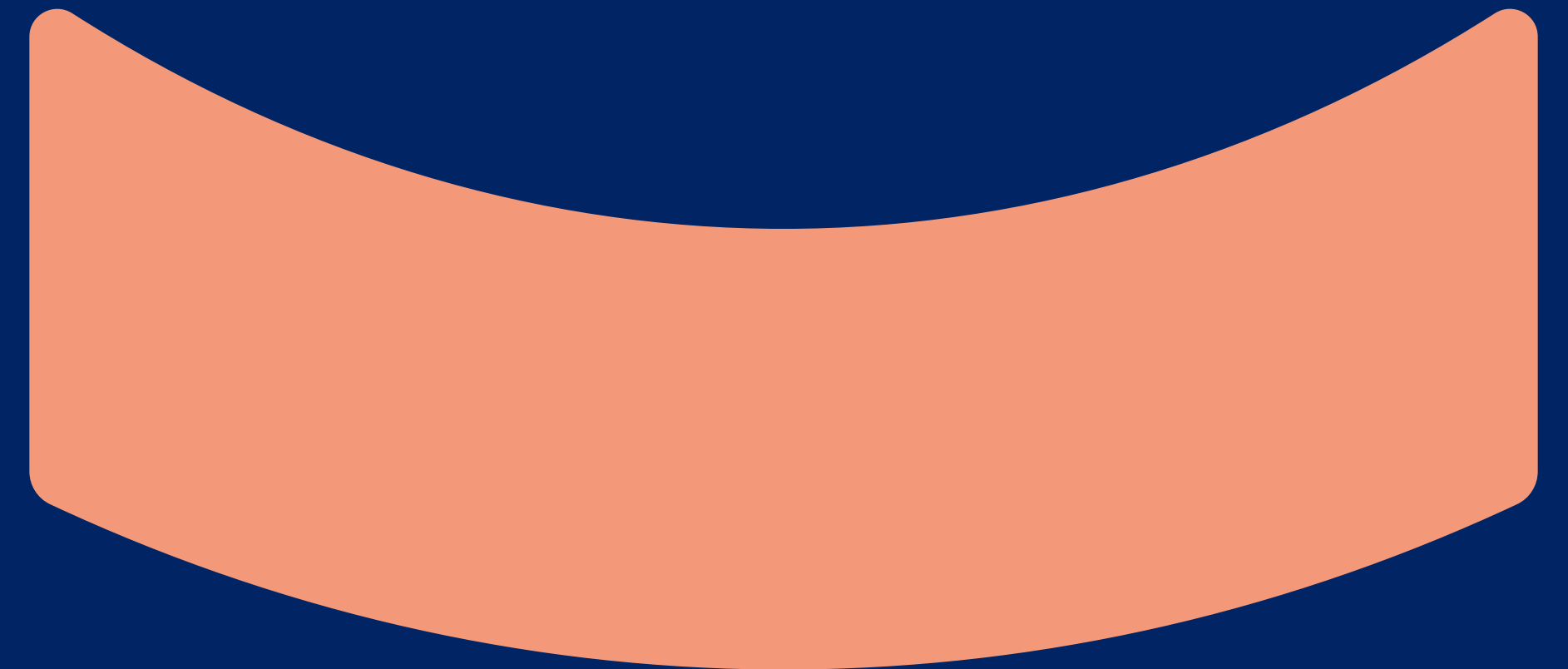
Tiedonhankinta ja tutkimus (Avustus)	TRL 1–4
Tuotteen tai palvelun kehittäminen (Laina)	TRL 5–8
Valmis ratkaisu	TRL 9

TRL	MITÄ KEHITYKSESSÄ TAPAHTUU	AINEETON KEHITTÄMINEN	VAIKUTUS KEHITYKSEEN
TRL 1–2 Perusperiaatteet havaittu, teknologiakonsepti muotoiltu	Ilmiön ymmärtäminen ja ideointi.	• Asiakas- ja käyttäjäymmärrys • Ongelman ja tarpeen jäsentäminen • Arvon määrittelyn alku	Ohjaa kehitystä oikeaan suuntaan alusta alkaen.
TRL 3–4 Teknologiakonsepti kokeellisesti todennettu, teknologia todennettu laboratorio-olosuhteissa	Konseptointi ja ensimmäiset kokeilut.	• Arvolupauksen määrittely • Konseptointi ja vaihtoehtojen testaus • Käyttäjäpalautteen hyödyntäminen	Vähentää väärin ratkaisujen riskiä.
TRL 5–6 Teknologia todennettu ja demonstroitu todellisessa ympäristössä	Ratkaisun kehittäminen ja validointi.	• Käytettävyyden ja toimivuuden varmistaminen • Asiakaskokemuksen kehittäminen • Palvelulogiikan rakentaminen	Varmistaa, että ratkaisu toimii käytännössä.
TRL 7–8 Prototyyppi demonstroitu toiminta-ympäristössä, valmis ratkaisu	Pilotointi ja käyttöönoton valmistelu.	• Markkinasovitus ja viestintä • Brändi ja asiakaspolut • Käyttöönoton tukeminen	Mahdollistaa ratkaisun käyttöönoton ja hyväksynnän.
TRL 9 Toimivuus todennettu toimintaympäristössä	Markkinoilla toimiva ratkaisu.	• Kaupallistaminen ja skaalaus • Asiakaskokemuksen kehittäminen • Liiketoimintamallin optimointi	Mahdollistaa kasvun ja kilpailuedun.

Tiedonhankintaan ja tutkimukseen painottuvat projektit voidaan rahoittaa avustuksena.

Tuotteen tai palvelun kehittämiseen painottuvat projektit rahoitetaan tyypillisesti lainana.

SEURAAVA ASKEL ON TEIDÄN



Seuraava askel on teidän

SUOMESSA ON VAHVAA OSAAMISTA.

Kasvu syntyy, kun eri osaamiset yhdistetään ajoissa: teknologia, liiketoiminta, asiakasymmärrys ja luovien alojen palvelut.

Kilpailuetu rakennetaan kehitystyön valinnoilla. Se syntyy siitä, mitä kehitetään, kenelle sitä kehitetään ja miten arvo tehdään asiakkaalle näkyväksi.

Aineettomat investoinnit – kuten asiakasymmärrys, muotoilu, brändi ja palvelukehitys – ratkaisevat, syntyykö teknologiasta kilpailukykyistä liiketoimintaa.

Mahdollisuuksia on enemmän kuin usein tunnistetaan. Ratkaisevaa on, missä vaiheessa ja miten luovien alojen palvelut otetaan mukaan.

Nyt on aika tehdä valintoja, yhdistää osaaminen ja rakentaa tuotteista ja palveluista arvoa, joka toimii markkinassa.



LÄHDELUETTELO



Lähdeluettelo

Aalto University. Natural luxury – Wooden crystals make fashion shine. <https://www.aalto.fi/en/news/natural-luxury-wooden-crystals-make-fashion-shine>

Avidly. Solar Foods: Food for a better tomorrow. <https://www.avidlyagency.com/case-studies/solar-food-avidly> (Viitattu 24.4.2026)

Brown, T. (2009). Change by design: How design thinking transforms organizations and inspires innovation. Harper Business.

Business Finland. (2023). Tilannekuva luovien alojen ja tapahtuma-alan liiketoiminnasta. Raportti 4/2023. Mika Naumanen, Sari Vainikainen ja Katri Valkokari, VTT. <https://mediabank.businessfinland.fi/l/FPSW2HdQ-Qz9p/a/PbpB5cFTkdGG>

Business Finland. (2025). Innovaatioista kilpailukykyä ja kestäväää kasvua: Business Finlandin tulokset ja vaikutukset (Raportti 2/2025). https://tfprod.businessfinland.fi/globalassets/beta.businessfinland.fi/dokumentit-ja-raportit-vain-tarvittaessa/ vaikuttavuusraportit/bf_vai_kuttavuusraportti_2025.pdf

Business Finland. (2025). Riskiä ja rohkeita valintoja: Innovaatiolähtöisen kasvun malli. <https://www.businessfinland.fi/globalassets/finnish-customers/news/news/2025/riskia-ja-rohkeita-valintoja---innovaatiolahtoisen-kasvun-malli.pdf>

Business Finland. (2025). Suomen tulevaisuuden kasvun ytimessä on aineeton pääoma. <https://www.businessfinland.fi/palvelut/tieto-ja-neuvonta/tietopankki/artikkelit/2025/aineeton-paaoma-kasvun-ytimessa/> (Viitattu 24.4.2026)

Business Finland. (2026). Työ- ja elinkeinoministeriön ja Business Finlandin välinen tulossopimus 2026–2029. <https://www.businessfinland.fi/globalassets/finnish-customers/about-us/tulosohjaus/2026/tem-bf-tulossopimus-2026-sahkoisesti-allekirjoitus.pdf>

Business Finland. (2026). Tutkimus, kehitys ja pilotointi. <https://www.businessfinland.fi/palvelut/rahoitus/rahoitus-palvelut/tutkimus-ja-kehitysrahoitus/tutkimus-ja-kehitysrahoitus/>

Demokraatti. Kasvun kaava ontuu – Suomi ei pärjää pelkillä keksinnöillä. <https://demokraatti.fi/kasvun-kaava-ontuu-suomi-ei-parjaa-pelkillä-keksinnoilla> (Viitattu 24.4.2026)

Design Union. Hestek Oy: Kustannustehokkuutta ja suoraa asiakashyötyä muotoilusta. <https://www.designunion.fi/fi/580/10/0/hestek-oy-kustannustehokkuutta-ja-suoraa-asiakashyotya-muotoilusta-78663> (Viitattu 25.3.2026)

Design Union. Technosmart Oy: Ajattelumallin muutos tuotekeskeisyydestä palvelukeskeisyyteen. <https://www.designunion.fi/fi/966/10/0/technosmart-oy-ajattelumallin-muutos-tuotekeskeisyydesta-palvelukeskeisyyteen> (Viitattu 25.3.2026)

European Commission. (2023). European innovation scoreboard 2023.

Euroopan komissio. (2014). Komission asetus (EU) No 651/2014 (Yleinen ryhmäpoikkeusasetus).

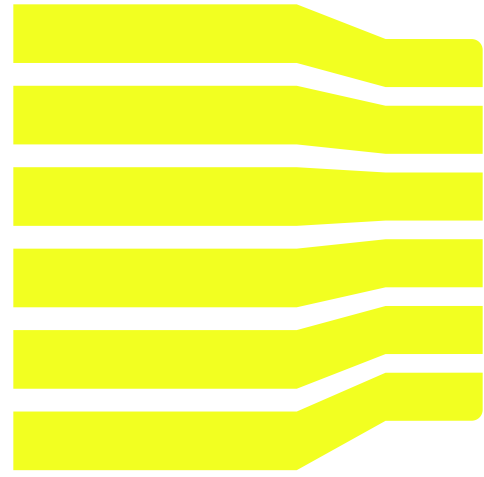
Genelec. <https://www.genelec.fi/> (Viitattu 31.3.2026)

Haskel, J., & Westlake, S. (2018). Capitalism without capital: The rise of the intangible economy. Princeton University Press.

Helsingin Sanomat. Rationaalinen optimismi ei vielä synnytä kasvua. <https://www.hs.fi/ mielipide/art-2000011804335.html> (Viitattu 10.3.2026)

Jyväskylän yliopisto. Merkittävä rahoitus Business Finlandilta hauskuuden ja sitoutumisen tutkimukselle. <https://www.jyu.fi/fi/uutinen/merkittava-rahoitus-business-finlandilta-hauskuuden-ja-sitoutumisen-tutkimukselle> (Viitattu 21.4.2026)

Norman, D. A. (2013). The design of everyday things (Revised and expanded ed.). Basic Books.



OECD. (2015). Frascati Manual 2015: Guidelines for collecting and reporting data on research and experimental development. OECD Publishing.

OECD. (2022). The culture fix: Creative people, places and industries. OECD Publishing.

OECD. (2023). Creative economy outlook. OECD Publishing.

OECD. (2023). Leveraging cultural and creative sectors for development. OECD Publishing.

OECD/Eurostat. (2018). Oslo Manual 2018: Guidelines for collecting, reporting and using data on innovation (4th ed.). OECD Publishing.

Pentagon Design. Framery: Markkinajohtajan position lunastaminen elämyksellisten brändikokemusten avulla. <https://pentagondesign.fi/fi/clientstories/framery/> (Viitattu 26.3.2026)

Rouvinen, P., Kässi, O., & Pajarinen, M. (2025). Suomen tulevan kasvun ydin on aineeton: Poliittikkatoimissa on ymmärrettävä aineeton pääoma tuotekehitystä laajemmin (Etlä Raportti No. 164). Elinkeinoelämän tutkimuslaitos Etla. <https://www.etla.fi/wp-content/uploads/ETLA-Raportit-Reports-164.pdf>

Sitra. Aineeton talous – mitä se on ja viekö se kohti kestävämpää tulevaisuutta? <https://www.sitra.fi/julkaisut/aineeton-talous/> (Viitattu 17.3.2026)

Sitra. Entä jos talouskasvu ei perustuisi tavaraan? <https://www.sitra.fi/artikkelit/ratkaisu-enta-jos-talous-kasvu-ei-perustuisi-tavaraan/> (Viitattu 17.3.2026)

Sitra. Miksi Suomen talous ei kasva? <https://www.sitra.fi/julkaisut/miksi-suomen-talous-ei-kasva/> (Viitattu 17.3.2026)

Solar Foods. (2024). Opening a window to the food industry's future: The world's first factory growing food out of thin air launches. <https://solarfoods.com/opening-a-window-to-the-food-industrys-future-the-worlds-first-factory-growing-food-out-of-thin-air-launches/> (Viitattu 7.4.2026)

STT Info. Tutkimus: Hauskuudesta vakavaa kilpailuetua. <https://www.sttinfo.fi/tiedote/70604638/tutkimus-hauskuudesta-vakavaa-kilpailuetua> (Viitattu 21.4.2026)

Turun yliopisto. Business Finlandin miljoonarahoituksen saanut projekti tutkii hauskuutta kilpailuetuna. <https://www.utu.fi/fi/ajankohtaista/mediatiedote/business-finlandin-miljoonarahoituksen-saanut-projekti-tutkii-hauskuutta> (Viitattu 21.4.2026)

Turun yliopisto. FUNMERSIVE – Co-Creation-hanke. <https://www.utu.fi/fi/yliopisto/turun-kauppakorkeakoulu/ccr/tutkimushankkeet/FUNMERSIVE%E2%80%93Co-Creation-hanke> (Viitattu 21.4.2026)

Työ- ja elinkeinoministeriö. (2023). Tutkimus- ja kehittämistoiminnan rahoituksen monivuotinen suunnitelma 2024–2030.

Valtioneuvosto. (2022). Laki valtion tutkimus- ja kehittämistoiminnan rahoituksesta (1092/2022).

Verganti, R. (2009). Design-driven innovation: Changing the rules of competition by radically innovating what things mean. Harvard Business Press.

VTT. (2022). Suomalainen startup Solar Foods valmistaa ruokaa ilmasta. <https://www.vttresearch.com/fi/uutiset-ja-tarinat/suomalainen-startup-solar-foods-valmistaa-ruokaa-ilmasta> (Viitattu 7.4.2026)

Yau, N. (2025). Shimmering Wood – Experimenting with nanocellulose-based structural colour. Aalto University. <https://research.aalto.fi/fi/publications/shimmering-wood-experimenting-with-nanocellulose-based-structural/>

BUSINESS FINLAND

Business Finland is an accelerator of global growth. We create new growth by helping businesses go global and by supporting and funding innovations. Our top experts and the latest research data enable companies to seize market opportunities and turn them into success stories.

WWW.BUSINESSFINLAND.FI

