

BUSINESS  
FINLAND

# MEDIAN INNOVAATIOTUEN ARVIOINTI

LOPPURAPORTTI

---

4FRONT ja Gaia Consulting

RAPORTTI 6/2018



Kirjoittajat ja heidän organisaationsa:

Vesa Salminen, Kalle Piirainen, Valtteri Härmälä,  
Kimmo Halme ja Elena Ahonen, 4FRONT

Mari Hjelt, Marika Bröckl ja  
Lauri Larvus, Gaia Consulting

Copyright Business Finland 2018. Kaikki oikeudet pidätetään.

Tämä julkaisu sisältää tekijänoikeudella suojattua aineistoa, jonka tekijänoikeus kuuluu Business Finlandille tai kolmansille osapuolille.

Aineistoa ei saa käyttää kaupallisiin tarkoituksiin. Julkaisun sisältö on tekijöiden näkemys, eikä edusta Business Finlandin virallista kantaa.

Business Finland ei vastaa mistään aineiston käytön mahdollisesti aiheuttamista vahingoista. Lainattaessa on lähde mainittava.

ISSN 1797-7347

ISBN 978-952-457-641-3

Kansikuva: Fotolia

Grafinen suunnittelu: Maria Singh

Taitto: DTPage Oy

# SISÄLLYSLUETTELO

---

<b>Esipuhe</b> .....	4	<b>4 Johtopäätökset</b> .....	24
<b>1 Johdanto</b> .....	6	4.1 Tuen tavoitteet ja tarkoituksenmukaisuus....	24
1.1 Toimeksiannon tausta ja tavoitteet .....	6	4.2 Tuen kohdentuminen.....	25
1.2 Arvioinnin lähestymistapa, toteutus ja rajoitteet.....	7	4.3 Tuen tehokkuus .....	27
<b>2 Median innovaatiotuki</b> .....	9	4.4 Tuen vaikuttavuus .....	28
2.1 Innovaatiotuen tausta ja tavoitteet .....	9	<b>5 Suositukset</b> .....	29
2.2 Tuen organisointi ja toteutus.....	12	<b>Liite 1. Case-kuvaukset</b> .....	31
<b>3 Arvioinnin havainnot</b> .....	14	MTV 3 Sisällöt – Digital Transformation Program...	33
3.1 Tuen kohdentuminen ja jakautuminen .....	14	Tampereen yliopisto (TAY) – Immersive Media Disruption.....	33
3.2 Millaisia innovaatioita on kehitetty?.....	16	Conmio Oy – Chat Bot ja Second Screen hankkeet ..	35
3.3 Miten yritykset ovat hyötäneet innovaatiotuesta? .....	18	Space Nation Oy.....	37
3.4 Tuen organisointi ja tehokkuus.....	21		

# ESIPUHE

---

Media-alalla on ollut käynnissä suuri rakenteellinen murros, jonka myötä liiketoiminnan perusteet ja arvoverkot muuttuvat (esim. siirtyminen B2B-liiketoiminnasta B2C-markkinoille). Tähän murrokseen liittyy merkittävää potentiaalia uudenlaisten liiketoimintamallien sekä kasvavan ja monipuolistuvan kysynnän myötä. Suomalaisten – etenkin printtimedian ja paikallisen median – yritysten asema kansainvälisessä kilpailussa on kuitenkin ollut vaikea.

Tekes (vuoden 2018 alusta Business Finland) myönsi tukea vuosina 2015–2018 noin 30 miljoonaa euroa media-alan tutkimus- ja kehityshankkeisiin yrityksille ja tutkimusorganisaatiolle. Media-alan innovaatiotuen tarkoitus oli auttaa yritysten uudistumista alan murrosvaiheessa ja tukea uusien journalististen sisältöjen, palvelujen ja ratkaisujen luomista ja kehittämistä digitaalisessa toimintaympäristössä. Tuen tavoitteena oli media-alan liiketoiminnan uudistaminen erityisesti digitalisaation mahdollisuuksia hyödyntämällä sekä suomalaisen median kansainvälisen kilpailukyvyyn vahvistaminen.

Rahoituksen lähtökohtana oli media-alan laaja määritelmä. Innovaatiotukea pystyivät hakemaan mm. yritykset, jotka edustivat perinteistä printtimediaa, harjoittivat tv-, av- ja elokuvatuotantoa tai digitaalista mediatuotantoa sekä yritykset, joiden toimialana oli viestintä ja markkinointi. Tuki toteutettiin Tekesin (nykyisin Business Finland) normaalien rahoituskriteerien kautta, mikä käytännössä tarkoitti sitä, että kaikkien hankkeiden tuli lähtökohtaisesti tähdätä kansainväliseen kasvuun liittyvien uusien innovaatioiden kehittämiseen. Median innovaatiotukea myönnettiin erityisesti pienille ja nuorille yrityksille. Runsas kolmannes rahoituksesta kohdistui ohjelmistoyrityksille. Suurin osa projekteista liittyi teknologisten tai digitaalisten palveluinnovaatioiden tai uusien liiketoimintamallien kehittämiseen. Perinteisen median uudistamiseen myönnettiin noin viidesosa rahoituksesta.

Arvioinnin mukaan media-alan tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminta on ollut perinteisesti suhteellisen vähäistä, minkä vuoksi pyrkimystä alan yritysten tki-toiminnan aktivointiin voidaan pitää perusteltuna.

Media-alan innovaatiotuki on aktivoinut alan yrityksiä tki-toimintaan ja kannustanut uudistumiseen. Tuki on ollut tarkoituksenmukainen ja media-alan uudistumiseen kannustava. Tuella näyttäisi olleen positiivisia vaikutuksia alan kehitykselle. Arvioinnin mukaan ei ole perusteltua jatkaa tuen myöntämistä sellaisenaan, sillä tuki on täyttänyt tehtävänsä määräaikaisena, tiettyyn ajankohtaan suunnattuna ”aktivointikampanjana”. Sen

sijaan voi olla perusteltua jatkaa media-alan yritysten aktivointia innovaatiotoiminnan pariin muilla keinoilla.

Arvioinnin toteuttamisesta vastasivat 4FRONT ja Gaia Consulting. Business Finland kiittää tekijöitä analyytisistä otteista arvioinnin toteutuksessa. Kiitokset kaikille arvioinnin toteutukseen osallistuneille henkilöille.

Helsinki, syyskuu 2018

# 1 JOHDANTO

---

## 1.1 TOIMEKSIANNON TAUSTA JA TAVOITTEET

Median innovaatiotuen tarkoituksena on ollut edistää media-alan rakennemuutosta ja tukea uusien journalististen sisältöjen, palvelujen ja ratkaisujen luomista ja kehittämistä digitaalisessa toimintaympäristössä. Tuen tavoitteena on ollut media-alan liiketoiminnan uudistaminen erityisesti digitalisaation mahdollisuuksia hyödyntämällä sekä suomalaisen median kansainvälisen kilpailukyvyn vahvistaminen.

Tukea on myönnetty vuosina 2015–2018 noin 30 miljoonaa euroa media-alan tutkimus- ja kehityshankkeisiin yrityksille ja tutkimusorganisaatiolle. Tuen koordinoinnista ja myöntämisestä on vastannut Business Finland (aiemmin Tekes).

Tämän arvioinnin tavoitteena on ollut arvioida tuen toimivuutta ja vaikuttavuutta. Arvioinnille asetetut tarkemmat arviointikysymykset olivat:

1. Onko median innovaatiotuki lisännyt media-alan omia panostuksia t&k&i-toimintaan?
2. Onko tuen avulla pystytty luomaan uusia toimintamalleja perinteisen median uudistamiseksi? Miten tuki on vaikuttanut uusien innovaatioiden syntyyn?
3. Millaisia innovaatioita on syntynyt?
4. Miten media-alan osaaminen ja kyvykkyydet ovat kehittyneet?
5. Millaisia yhteistyöverkostoja on rakentunut toimijoiden kesken ja ympärille? Millaisia arvoketjuja on muodostunut?
6. Miten media-alan liiketoiminta on kehittynyt? Ovatko media-alan yritykset kansainvälistyneet ja päässeet kansainvälisille markkinoille?
7. Onko media-alan innovaatiotuki auttanut yrityksiä sopeutumaan ja selviytymään alan rakennemuutoksesta?
8. Onko tuki syrjäyttänyt muiden alojen projekteja Teakesin rahoituksessa?
9. Miten tehokkaasti, laadukkaasti ja onnistuneesti median innovaatiotuki on organisoitu?

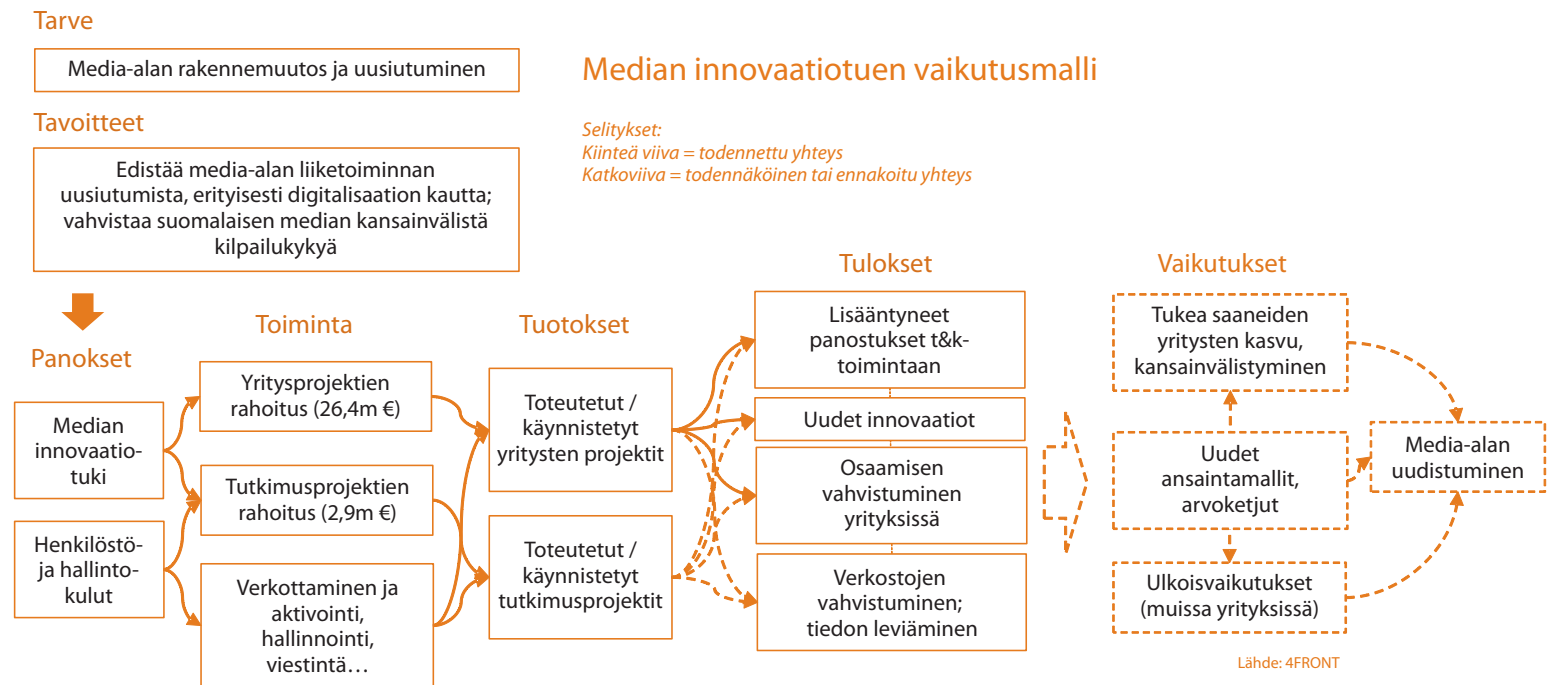
## 1.2 ARVIOINNIN LÄHESTYMISTAPA, TOTEUTUS JA RAJOITTEET

Arviointi on ollut luonteeltaan formatiivinen kehittävä arviointi eli sen tavoitteena on ollut tuottaa tietoa siitä, miten ja miksi median innovaatiotuki on vaikuttanut yrityksissä ja millaisia pidemmän aikavälin vaikutuksia media-alan uudistumiseen tuelta voidaan odottaa. Lisäksi arvioinnissa on nostettu esiin näkökulmia siitä,

miten rakennemuutoksessa oleville aloille suunnattujen tukien yhteiskunnallista vaikuttavuutta voidaan parantaa jatkossa.

Arvioinnin lähestymistapana on sovellettu **teoriaperusteista arviointia**. Lähestymistapa tuottaa erityisesti tietoa siitä, miten eri toimenpiteet vaikuttavat. Käytännössä teoriaperusteinen arviointi tarkoittaa, että arvioinnissa on rakennettu muutosteoria (vaikutusmalli), jonka pohjalta muodostettuja hypoteeseja ja vaikutuspolkuja arvioinnissa on tarkasteltu. (Kuvio 1)

**KUVIO 1.** Median innovaatiotuen vaikutusmalli.



Valitun lähestymistavan ja aineiston rajoitteiden vuoksi arvioinnin perusteella ei voida tehdä yleisiä johtopäätöksiä yritystukien vaikuttavuudesta. Samoin arvio tuen vaikutuksista media-alan kehitykseen edellyttäisi kattavampaa aineistoa ja seurantaa.

Arvioinnissa sovelletut menetelmät ja aineistot on kuvattu seuraavassa:

- **Tilasto- ja rekisteriaineiston analyysin avulla muodostettiin kokonaiskuva tuen kohdentumisesta ja tukea saaneiden yritysten profilista.** Analyysi perustui Business Finlandin rekisteriaineistoon, joka sisältää tietoja tukea saaneiden yritysten profiilista (esim. ikä, koko, toimiala, sijainti) sekä rahoituspäätöksistä (vuosi, rahoituksen suuruus, rahoituksen tyyppi). Lisäksi tarkasteltiin tukea saaneiden yritysten liikevaihdon kehitystä Asiakastieto Oy:n tilinpäätösaineistojen avulla.
- **Hankekuvausten analyysissä** aineistona olivat Business Finlandin kautta saadut hankkeiden hakemustekstit (n=147 eli kaikki rahoitetut hankkeet), joiden pohjalta hankkeet tyypiteltiin sen mukaan, millaisia innovaatioita hankkeissa on kehitetty / kehitetään
- **Sähköinen kysely** lähetettiin kaikille tukea saaneille yrityksille, joiden yhteystiedot olivat saatavilla (n=99). Kyselyyn vastasi vain 13 yritystä eli vastausprosentti jäi näin ollen alhaiseksi. Kyselyaineistoa täydennettiin **yritysten puolistrukturoiduilla haastatteluilla** (18 kpl), joissa kartoitettiin yritysten näkemyksiä ja kokemuksia median innovaatiotuesta sekä sen vaikutuksista ja hyödyistä yrityksissä.
- Lisäksi toteutettiin neljä (4) syventävää **tapaustutkimusta** haastatteluiden pohjalta. Tapaustutkimusten tavoitteena oli lisätä ymmärrystä media-alan innovaatiotoiminnasta ja tuen toimivuudesta media-alan yrityksissä sekä havainnollistaa sitä, millaiseen toimintaan median innovaatiotukea on hyödynnetty.
- Arvioinnin taustoittamiseksi toteutettiin lisäksi viisi (5) media-alan sidosryhmien ja **asiantuntijoiden haastattelua**.



## 2 MEDIAN INNOVAATIOTUKI

---

### 2.1 INNOVAATIOTUEN TAUSTA JA TAVOITTEET

#### **MEDIAN INNOVAATIOTUEN TAUSTA: TUOTANTOTUESTA MEDIAN INNOVAATIOTUKEEN**

Liikenne- ja viestintäministeriön asettama lehtiasiain neuvottelukunta julkisti 17.12.2013 ”Lehdistön tulevaisuus” -selvityksen, jossa kuvataan sekä lehdistön nykytilaa ja tulevaisuutta että sen uhkakuvia ja mahdollisuuksia. Raportin pohjalta asetettiin selvitysmies Tuomas Harpf selvittämään valtion määräaikaisen lehdistötuen toteuttamismallia. Selvitysmiehen raportti julkistettiin 5.3.2014.

Selvitysraportti nostaa esiin media-alan murrokseen liittyviä erityispiirteitä ja suomalaisten mediatoimijoiden haasteita. Raportin johtopäätöksinä nostettiin esiin mm., että vaikka ensisijainen vastuu media-alan tulevaisuudesta on yrityksillä itsellään, ”julkisella vallalla on kuitenkin intressi vaikuttaa siihen, että suomalaiset mediayhtiöt selviytyvät käynnissä olevasta murroksesta

mahdollisimman vahvoina. Oleellisinta on turvata kotimaisessa sisältötuotannossa mahdollisimman laaja ja korkeatasoinen palvelu ja parantaa alan yritysten kykyä käyttää hyväkseen muutoksessa piileviä mahdollisuuksia.” Raportissa todettiin myös, että ”vähänkin pidemmällä aikajänteellä tarkasteltuna suomalaisen median pysyminen iskukykyisenä on myös työllisyyden ja valtiontalouden kannalta merkittävää, koska kotimaista mediaa korvaavat palveluntarjoajat eivät juuri työllistä Suomessa eivätkä ne maksa veroja Suomeen.” Huomiota johtopäätöksissä kiinnitettiin myös siihen, että julkiset toimenpiteet olivat olleet mediayhtiöiden taloutta kiristäviä, ja että ”mahdollisissa tukitoimissa olisi siis kyse aiempien kiristysten osittaisesta palauttamisesta määräajaksi”<sup>1</sup>

Toimenpiteinä raportissa ehdotettiin tuotantotukea (25 miljoonaa euroa) ja innovaatiotukea (5 miljoonaa euroa). Tuotantotuessa olisi ollut kyse (kolmen vuoden määräaikaisesta) medialle suunnatusta kannustimesta painottaen journalistista sisältötuotantoa kilpailukeinona, tavoitteena vahvemmat panostukset

<sup>1</sup> Harpf, T. (2014) Median murros. Selvitysmiehen ehdotus toimenpiteiksi. LVM. s. 13-14.

sisällöntuotannon resurssointiin. Ehdotuksen mukaan innovaatiotukea voitaisiin myöntää media-alan kehittämishankkeisiin, kuten uusien tuotteiden ja ratkaisujen kehittämiseen tuotekehitykseen tai uusien jakeluteiden kehittämiseen. Ehdotuksen mukaan tuen tehokkuuden kannalta olisi tärkeää, että tuotekehitys toteutuisi laajempina yhteistyöhankkeina, sillä ”niukkojen tukirahojen sirotteleminen ympäri mediakenttää ei tuota kunnollista tulosta”. Raportissa todetaan myös, että alan vaikeudet ja kilpailun kiristyminen eivät sinänsä oikeuta julkisten tukien käyttämiseen alan tukemiseksi, vaan tukitoimien tulisi raportin mukaan pohjautua tuen ”positiivisiin kulttuurisiin tai taloudellisiin heijastusvaikutuksiin”. Tässä yhteydessä raportissa nostettiin esiin erityisesti sananvapauden ja suomalaisen kulttuurin näkökulma (median rooli tiedonvälittäjänä ja ”henkinen huoltovarmuus”) sekä talouden ja työllisyyden näkökulma: ”Alan nykyisten toimijoiden kuihtuessa tilalle tulee tuotteita ja palveluja, jotka eivät työllistä Suomessa, eivät tuota suomalaista sisältöä eivätkä maksa veroja Suomeen.”<sup>2</sup>

Selvitysmiehen raportin ehdotukset eivät kuitenkaan toteutuneet sellaisenaan, vaan **tuotanto- ja innovaatiotuen yhdistelmän sijaan koko tuki päätettiin myöntää innovaatiotukena**. Ehdotettu tuen suuruus säilyi kuitenkin ennallaan (30 miljoonaa euroa). Tähän liittyviä huomioita on esitetty myöhemmin raportissa.

<sup>2</sup> Harpf 2014, s. 15.

## MEDIA-ALAN MURROS JA ERITYISPIIRTEET

Media-alan kehityksen laajempi analyysi ei tämän arvioinnin yhteydessä ole ollut tarkoituksenmukaista. Arvioinnin kohteen ja taustan ymmärtämisen vuoksi on kuitenkin syytä nostaa esiin media-alan murrokseen liittyviä erityispiirteitä ja huomioita. Arvioinnin osana toteutetut tapaustutkimukset (kts. liite 1) osaltaan havainnollistavat tätä murrosta sekä kuvaavat suomalaisten yritysten pyrkimyksiä vastata tähän haasteeseen ja siihen liittyviin mahdollisuuksiin.

Media-alan rakennemuutoksen taustalla on ennen kaikkea digitalisaatiokehitys ja uusien median muotojen (esim. sosiaalinen media) vahvistuminen. Digitaalisuus on muuttanut media-alan liiketoimintaa kahdella merkittävällä tavalla: sekä jakelukanavien että ansaintamallin osalta. Printtimedian digitaalisen jakelun osuus on kasvanut merkittävästi ja siten paperille painettujen sisältöjen osuus myynnistä ja lukijakunnasta on vähentynyt ja vähenee myös tulevaisuudessa. Tämä on puolestaan heijastunut myös (printtimedian) jakelujärjestelmän heikkenemiseen. Samalla digitaalisuus on myös antanut asiakkaille enemmän mahdollisuuksia käyttää eri medioita sujuvasti sekä päästä käsiksi myös suoraan kansainväliseen tarjontaan. Ilmaisten sisältöjen määrä on kasvanut huomattavasti. Näin kannusteet tilata yhtä tiettyä mediaa on vähentynyt. Yhdessä näiden vaikutus näkyy tilaajamäärien laskuna.

Perinteisessä mediakentässä kanavan omistajalla on ollut merkittävä portinvartijarooli, ja kirjaimellisesti televisiokanavat ovat olleet sisällöstä päättävässä ase-

massa median kuluttajien ja tuotantoyhtiöiden välissä. Osittain joukkorahoitettu ja sittemmin ilmiöksi muodostunut Iron Sky -elokuva käy esimerkistä, jossa tuotantoyhtiö tavoitti yleisönsä suoraan jo rahoitusvaiheessa, hyödynsi monikanavaista viestintää ja co-branding -tyyppistä yhteiskehittämistä monipuolisesti tuotantovaiheessa, ja osittain myös ohitti jakelussa perinteiset mediakanavat. Sittemmin portinvartijuus on siirtynyt enenevässä määrin perinteisiltä kanavan omistajilta sosiaalisen median yhtiöille, suoratoistopalveluyhtiöille (esim. Netflix) ja hakukoneyhtiöille, ns. alustayhtiöille, joiden kautta median kuluttajat löytävät median ja muodostavat mielipiteensä. Tästä kertoo myös mm. mainosmyynnin painopisteen siirtyminen perinteisestä mediasta kohti sosiaalista mediaa ja vastaavia alustoja. Case MTV- Sisällöt (Liite 1) on yksi esimerkki siitä miten on pyritty vastaamaan juuri näihin haasteisiin.

Uutena ilmiönä media-alalle ovat nousset suoratoistopalvelut. Isot kansainväliset suoratoistotoimijat kuten Netflix ottavat oman siivunsa markkinasta ja muuttavat kulutustottumuksia. Nämä vievät asiakkaita erityisesti perinteiseltä radiolta ja televisiolta, koska kuluttajat voivat palvelusta toistaa haluamaansa sisältöä miten haluavat ja milloin haluavat. Samalla esimerkiksi YouTube:n ja Vimeo:n kaltaiset alustat ovat mahdollistaneet ’sisällöntuotannon demokratisoitumisen’; erilaisilla alustoilla yksittäiset käyttäjät voivat tuottaa ja jakaa sisältöjään. Caset Conmio Oy ja Space Nation Oy (liite 1) ovat esimerkkejä erilaisten alustojen kehittämisestä markkinoille ja esimerkiksi alustoihin liittyvien ohjelmistolisens-

sien myynnin liiketoimintamalleista. Sisällöntuotannon ”kuluttajaluokan” työkalujen parantuessa yksittäiset käyttäjät pystyvät tuottamaan varsin korkeantasoisia ohjelmaa. Monet tällaiset ”tuottajat” (esim. tubettajat, blogikirjoittajat, instagrammaajat) ovatkin erittäin suosittuja. Tämä aiheuttaa myös paineita perinteisissä arvoketjuissa toimineille sisällöntuottajille.

Alan murros liittyy osaltaan myös väestökehitykseen ja kuluttajatottumusten muutoksiin. Esimerkiksi on ennakoitavissa, että nuoret eivät muodosta samanlaista suhdetta perinteisiin mediakanaviin, kuten sanomalehtiin, televisio- tai radiokanaviin kuin vanhemmat käyttäjät. Päinvastoin näyttää siltä, että nuoret kuluttavat sisältöjä sujuvasti eri kanavista ja suhtautuvat kriittisesti perinteisiin jakelukanaviin. Tämä asettaa omia haasteita arvoketjun kaikille portaille, sisällöntuottajista ja tuotantoyhtiöistä kanavayhtiöihin ja jakelijoihin, jotka kaikki joutuvat pohtimaan miten tavoittaa yleisö, miten tuottaa kiinnostavaa sisältöä erilaisille kohderyhmille ja miten tuotetusta sisällöstä saadaan jatkossa maksu.

Edellä kuvattu murros on kohdistunut erityisesti pienempiin paikallisiin ”perinteisen median” (esim. maakunta- ja paikallislehdet, paikallisradiot) toimijoihin, jotka eivät ole pystyneet reagoimaan murrokseen suurien toimijoiden tavoin. On kuitenkin huomioitava, että suomalaisten yritysten vaikeuksista huolimatta media-ala itsessään on globaalisti nopeasti kasvava ja sen murrokseen liittyy runsaasti kansainvälistä ja kotimaista liiketoimintapotentiaalia sekä sisällön että teknologisten ratkaisujen osalta.

## 2.2 TUEN ORGANISOINTI JA TOTEUTUS

### TUEN TARKOITUS JA TAVOITTEET

Median innovaatiotukena myönnetyn rahoituksen tarkoituksena oli edistää media-alan rakennemurrosta ja tukea uusien journalististen sisältöjen, palveluiden ja ratkaisujen luomista ja kehittämistä digitaalisessa toimintaympäristössä. Median määritelmä oli laaja: rahoitusta pystyivät hakemaan muun muassa yritykset, jotka edustivat perinteistä printtimediaa, harjoittivat tv-, av- ja elokuvatuotantoa tai digitaalista mediatuotantoa sekä yritykset, joiden toimialana oli viestintä ja markkinointi. Myös kansainvälisyys oli avainasemassa, ja rahoituksen avulla pyrittiin tukemaan suomalaisen median kansainvälistä kilpailukykyä. Rahoitusta myönnettiin media-alan yrityksille kohdistuneen rahoituksen lisäksi myös muilta aloilta tulevien yritysten hankkeille, jotka pystyivät auttamaan mediaa rakennemuutoksessa. Perinteiseen mediatuotantoon rahoitusta ei kuitenkaan myönnetty.

### RAHOITUSKRITEERIT

Median innovaatiotukena myönnettyä rahoitusta myönnettiin Business Finlandin normaalien rahoituskriteerien mukaan. Rahoitusta voi kriteerien mukaan hakea muun muassa tuotteiden, palveluiden, liiketoimintamallien, toimintatapojen, menetelmien ja osaamisen kehittämiseen. Rahoitusta myönnettiin yritysten lisäksi

myös tutkimuslaitoksille (rahoituksen jakautumista kuvattu tarkemmin luvussa 3.1). Rahoitushaku oli jatkuva.

### RAHOITUKSEN MUODOT JA KÄYTTÖKOHEET

Rahoitusta myönnettiin lainan, avustuksen sekä tutkimukseen tarkoitettun rahoituksen muodossa. Laina oli riskilainaa ilman vakuutta ja osa siitä voitiin maksaa etukäteen. Pienille ja keskisuurille yrityksille lainaa myönnettiin 50 tai 70 prosenttia hankkeen kokonaiskustannuksista ja isoille yrityksille lainaa myönnettiin 25–35 prosenttia hankkeen kokonaiskustannuksista. Lainasumman oli oltava vähintään 100 000 euroa. Avustus puolestaan maksettiin jälkikäteen hankkeen toteutuneita kustannuksia vastaan. Pk-yrityksille avustusta myönnettiin 50 prosenttia hankkeen kokonaiskustannuksista ja isoille yrityksille 40 prosenttia hankkeen kokonaiskustannuksista. Avustusta myönnettiin hankkeille, joiden budjetti oli vähintään 50 000 euroa. Projekteissa hyväksyttiin tutkimukseen ja kehitystyöhön liittyviä kustannuksia, kuten yritysten omien työntekijöiden palkkoja, henkilösivu- ja yleiskustannuksia, matkakustannuksia, aine- ja tarvikekustannuksia, laitekustannuksia (usein poistoina) sekä ostettavia palveluja.

Osa median innovaatiotukena myönnettyä rahoitusta saaneista yrityksistä ei tiennyt saaneensa median innovaatiotukea, sillä ne olivat ensisijaisesti hakeneet normaalia Business Finlandin rahoitusta. Yritysten hankkeiden oli katsottu kuitenkin sopivan profiililtaan median innovaatiotuen saajiksi, joten niille myönnettiin rahoitusta median innovaatiotuen rahoitusmomentilta.

Innovaatitukeen liittyen perustettiin lisäksi uusi rahoitusmalli, jossa oli mahdollista hakea rahoitusta korkeintaan 50 000 euroa konseptinkehitys- tai tunnusteluhankkeeseen. Tukikaudella näitä haettiin ja myönnettiin kuusi kappaletta, pääasiassa suurille yrityksille.

## INNOVAATIOKILPAILU JA TILAISUUDET

Business Finlandin myöntämien avustusten ja lainojen lisäksi innovaatiotuen osana järjestettiin innovaatiokilpailu alkuvuodesta 2015. Kilpailussa haettiin uusia media-alaan liittyviä innovaatioita, jotka on mahdollista toteuttaa digitaalisessa ympäristössä.<sup>3</sup> Kilpailuehdotusten arviointikriteereinä olivat muun muassa ”...työn uutuusarvo, käyttäjälähtöisyys, toteuttamiskelpoisuus ja markkinapotentiaali sekä innovaation mahdollisesti tuottamat kustannussäästöt ja muut liiketoimintahyö-

dyt”<sup>4</sup>. Kilpailussa jaettiin palkintoina yhteensä 220 000 euroa, yksittäiset palkintosummat oli alun alkaen rajattu välille 5 000–50 000 euroa. Innovaatiokilpailuun osallistui yhteensä 117 ehdotusta, 73 yritystä ja 44 yksityishenkilöä. Kilpailun asiantuntijatuomaristo valitsi yhteensä 20 finalistin joukosta (13 esiraadin valitsemaa + 7 erikseen tuomariston kutsumaa<sup>5</sup>) kymmenen voittajaa. Voittajat saivat kukin 10 000–40 000 euroa valtionapuna idean jatkokehitykseen.

Business Finland järjesti lisäksi erilaisia tapahtumia ja tilaisuuksia, kuten seminaareja, infotilaisuuksia, verkostoitumistapahtumia sekä hackathonin. Yksi esimerkki tapahtumista oli Media Honeypot, yhden päivän tapahtuma, joka pyrki tuomaan yhteen isoja median toimijoita ja startupeja. Tapahtumaan kutsuttiin Media Fast Track -innovaatiohaun parhaat ideat, joita sparrattiin ja hiottiin media-alan asiantuntijoiden johdolla.

<sup>3</sup> <https://www.lvm.fi/-/lvm-etsii-kilpailulla-tuoreita-nakokulmia-ja-ideoita-digitalisoituvalle-media-alalle-796301>

<sup>4</sup> <https://www.lvm.fi/-/mediainnovaatiokilpailun-voittotoista-valittyy-yhteiskunnallisuus-ja-hyoty-796091>

<sup>5</sup> Alkuperäisten finalistien lisäksi tuomaristo nosti ohituskaistalta 7 erityisesti sisällöntuotantoon keskittyvää konseptia esikarsinnan ohi suoraan finaaliin, Tuomariston puheenjohtajana toimi opetus- ja viestintäministeri Krista Kiuru. Jäseninä olivat professori (ma.) Ari Heinonen Tampereen yliopistosta, asiamies Helene Juhola Viestintäalan tutkimussäätiöstä, toimittaja Elina Lappalainen Talouselämä-lehdestä, tutkija Johannes Koponen Demos Helsingistä, ohjelmapäällikkö Minna Suutari Tekesistä sekä Idean Oy:n perustajiin kuuluva Mikko-Pekka Hanski. <https://www.lvm.fi/-/seitseman-mediainnovaatiokilpailun-finalistia-lisaa-tuomariston-kutsumana-749724>;

# 3 ARVIOINNIN HAVAINNOT

## 3.1 TUEN KOHDENTUMINEN JA JAKAUTUMINEN

### SUURIN OSA RAHOITUKSESTA MYÖNNETTIIN PK-YRITYKSILLE

Median innovaatiotuen kautta myönnettiin rahoitusta yhteensä 29,4 miljoonaa euroa vuosien 2015–2018 aikana. Tukea myönnettiin projektikohtaisesti 119 organisaatiolle yhteensä 147 projektiin. Rahoitusta myönnettiin sekä yrityksille että tutkimuslaitoksille. Noin 61

prosenttia rahoituksesta (16,2 miljoonaa euroa) kohdistui pienille yrityksille, jotka työllistivät rahoituspäätöshetkellä alle 50 henkeä. Pienille ja keskisuurille yrityksille, joiden henkilöstön lukumäärä oli alle 250 henkeä, myönnettiin noin 85 prosenttia (22,5 miljoonaa euroa) koko rahoituksesta. Tutkimusorganisaatioille myönnetyn rahoituksen osuus koko innovaatiotuen rahoituksesta oli noin 10 prosenttia (3 miljoonaa euroa).

Pienille ja keskisuurille yrityksille kohdistuneen rahoituksen osuus on suurempi, kuin vastaavan kokoluokan yrityksille kohdistuva keskimääräinen Tekes-rahoitusosuus. Esimerkiksi vuoden 2017 Tekes-rahoituksesta 74 prosenttia kohdistui pk-yrityksille.

**TAULUKKO 1.** Rahoituksen jakautuminen ja volyyymi.

	ORGANISAATIOT	PROJEKTIT	RAHOITUS (€)	KOKO (€)
<b>Yhteensä</b>	119	147	29 428 427	200 193
<b>Yritykset</b>	112	131	26 431 337	201 766
500-	4	6	1 289 850	214 975
250-499	3	3	2 446 000	815 333
50-249	8	9	6 341 251	704 583
1-49	93	109	16 212 146	148 735
Muut	4	4	142 090	35 523
<b>Tutkimusorganisaatiot (ml. 1 yhdistys)</b>	7	16	2 997 090	187 318

### YLI PUOLET RAHOITUKSESTA ALLE KUUSI VUOTTA VANHOILLE YRITYKSILLE

Rahoitusta saaneista yrityksistä 64 prosenttia oli iältään alle kuusi vuotta rahoituspäätöshetkellä. Yritysrahoituksesta 27 prosenttia (2,8 miljoonaa euroa) myönnettiin vuonna 2015 perustettujen yritysten projekteille. Vuonna 2014 perustettujen yritysten projekteille myönnettiin 25 prosenttia (3,8 miljoonaa euroa) koko yritysrahoituk-

sesta. Huomattava osa median innovaatiotuesta kohdistui siis pienten ja muutaman vuoden ikäisten yritysten projekteille.

### **KESKIMÄÄRÄINEN RAHOITUKSEN KOKO**

Median innovaatiotuen kautta rahoitusta saaneita projekteja oli yhteensä 147 kappaletta. Pienyrityksille rahoitusta myönnettiin yhteensä 109 projektiin ja keskimääräinen projektin rahoitus oli 149 000 euroa. Keskisuurille yrityksille myönnettiin keskimäärin 705 000 euroa rahoitusta projektia kohden. Suurten yritysten (yli 250 henkilöä) rahoitus oli keskimäärin 415 000 euroa projektia kohti.

### **AVUSTUKSENA JAETUN RAHOITUKSEN OSUUS TEKES–RAHOITUKSEN KESKIMÄÄRÄINEN MATALAMPI**

Median innovaatiotukena myönnetystä rahoituksesta 45 prosenttia myönnettiin vuonna 2016, mikä vastaa noin 3,3 prosenttia Tekesin kyseisen vuoden kokonaisrahoituksesta. Rahoitusta jaettiin sekä avustuksen että lainan muodossa. Rahoitusta myönnettiin yrityksille avustuksen muodossa yhteensä 11,3 miljoonaa euroa. Yrityksille myönnettyjen avustusten osuus oli 38 prosenttia koko rahoituksesta, mikä on selvästi vähemmän kuin avustusten keskimääräinen osuus Tekes-yritysrahoituksesta. Esimerkiksi vuonna 2017 Tekes-kokonaisrahoituksesta 55 prosenttia myönnettiin avustuksina.

Yrityksille suunnattua rahoitusta jaettiin kolmen eri instrumentin muodossa. Yritysrahoituksesta suurin osa, 81 prosenttia, myönnettiin tutkimus- ja kehitysrahoitukseksi. Yrityksille suunnatusta rahoituksesta De Minimis -avustuksen osuus oli 14,6 prosenttia ja NIY-rahoituksen osuus 4,7 prosenttia.

### **SUURIN OSA PROJEKTEISTA UDELLAMAALLA**

Yritysrahoituksen maantieteellinen jakautuminen oli hyvin epätasaista, sillä rahoituksesta 89 prosenttia myönnettiin Uudellemaalle. Alueelle kohdistuvan keskimääräisen Tekes-yritysrahoituksen osuus on 56 prosenttia kaikesta yritysrahoituksesta, joten osuus oli huomattavasti suurempi kuin normaalisti. Suurin osa rahoituksesta myönnettiin helsinkiläisille ja espoolaisille yrityksille. Pirkanmaalle median innovaatiotukena myönnetystä rahoituksesta kohdistui 9 prosenttia ja kaikki rahoitusta saaneet yritykset olivat tamperelaisia. Muihin maakuntiin rahoitusta myönnettiin lähinnä yhdelle tai kahdelle projektille, jotka sijaittivat pääosin maakuntakeskuksissa.

### **MERKITTÄVÄ OSA RAHOITUKSESTA OHJELMISTOALALLE**

Rahoituksesta 79 prosenttia (20,8 miljoonaa euroa) myönnettiin informaatio- ja viestintäalan yrityksille. Vuonna 2017 informaatio- ja viestintäalalle myönnettiin 32 prosenttia kaikesta Tekesin yritysrahoituksesta eli tuen ”korvamerkintä” media-alalle näkyvästi ra-

hoituksen toimialakohtaisessa jakautumisessa. Rahoituksesta 35 prosenttia kohdistui ohjelmistojen suunnittelua ja valmistusta harjoittaville yrityksille. Elokuvien, videoiden ja televisio-ohjelmien tuotanto -alatoimialalle median innovaatiotukena myönnetystä yritysrahoituksesta kohdistui viisi prosenttia. Ammatillinen, tieteellinen ja teknillinen toiminta -toimialalle median innovaatiotukena myönnetystä yritysrahoituksesta kohdistui 13 prosenttia (3,5 miljoonaa euroa). Toimialalla suurin yksittäinen rahoitusta saanut toimiala oli mainostoimistot, joille myönnettiin yhteensä neljä prosenttia median innovaatiotukena myönnetystä rahoituksesta.

#### **YHTEENVETO HAVAINNOISTA**

- Rahoitusta myönnettiin erityisesti pienille ja nuorille yrityksille. Keskimääräinen projektin koko oli 149 000 euroa
- Median innovaatiotukena myönnetystä rahoituksesta huomattava osa, 35 prosenttia, myönnettiin ohjelmistoyrityksille.

## **3.2 MILLAISIA INNOVAATIOITA ON KEHITETTY?**

Seuraavassa on kuvattu hankekuvausten tekstien (n=147) analyysin perusteella, millaiseen innovaatiotoimintaan median innovaatiotuen kautta rahoitetut hankkeet ovat kohdistuneet. Osa hankkeista sopi määrittelytavasta riippuen useaan eri kategoriaan, minkä johdosta prosentit esitetään tässä aluvuussa skaalautuvasti, eivätkä ne välttämättä summaudu sataan prosenttiin. Lisäksi osa hankkeista on pelkkien hankekuvausten perusteella vaikeasti luokiteltavissa.

### **SUURIN OSA HANKKEISTA LIITTYI UUSIEN TEKNOLOGISTEN TAI DIGITAALISTEN PALVELUIDEN KEHITTÄMISEEN**

Median innovaatiotukena myönnettyä rahoitusta kohdennettiin erilaisiin, monipuolisesti teknologiaa hyödyntäviin hankkeisiin. Rahoituksesta noin 44–48 prosenttia (tulkinnasta riippuen) myönnettiin hankkeille, jotka liittyivät uusien teknologisten tai digitaalisten alustojen ja palveluiden kehittämiseen. Jo olemassa olevien palveluiden digitalisointiin liittyi puolestaan 3–9 prosenttia hankkeista. Data-analytiikkaan, sosiaalisen median markkinointiin sekä mainonnan kohdentamiseen liittyi 34–35 prosenttia hankkeista. Teknologiaan



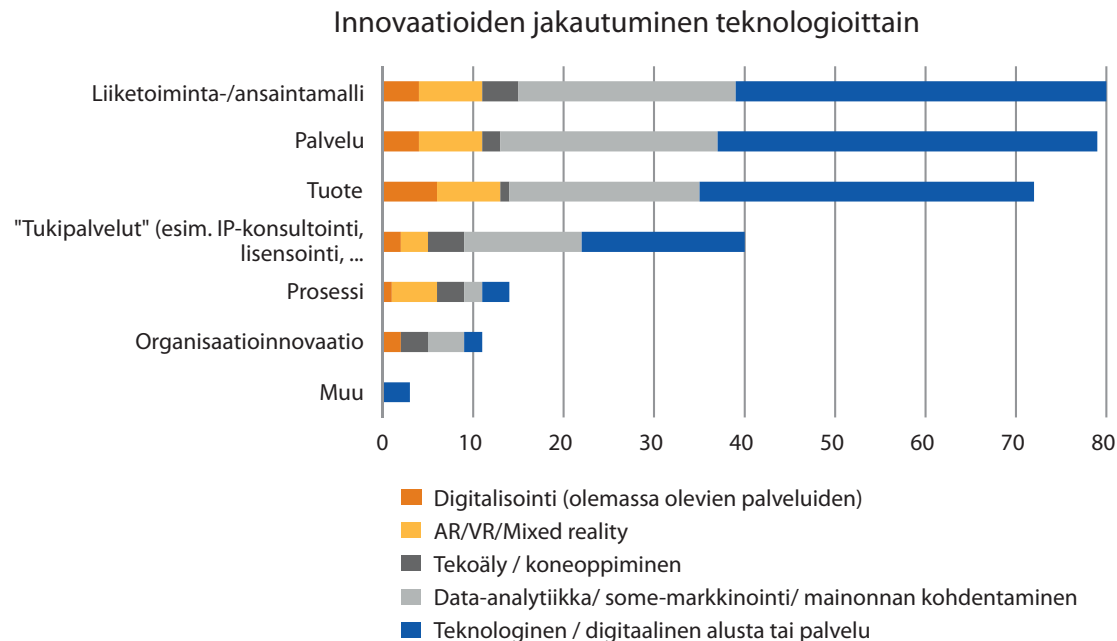
liittyvistä hankkeista 5 prosenttia liittyi tekoälyyn ja koneoppimiseen sekä 7–9 prosenttia AR/VR/Mixed reality -teknologioihin.

## RAHOITUKSELLA KEHITETTIIN PÄÄASIASSA PALVELUINNOVAATIOITA JA UUSIA LIIKETOIMINTAMALLEJA

Median innovaatiotukena myönnetyllä rahoituksella kehitettiin erityisesti palveluinnovaatioita, joihin rahoitusta saaneista hankkeista oli luokiteltavissa 52–54

prosenttia sekä uusia liiketoimintamalleja, joihin rahoitusta saaneista hankkeista oli luokiteltavissa 58–64 prosenttia. Osa projekteista oli luokiteltavissa useaan eri innovaatioryhmään. Tuoteinnovaatioita kehitäviin hankkeisiin myönnettiin 35–36 prosenttia kaikesta rahoituksesta. Organisaatio-innovaatioihin liittyviin hankkeisiin rahoituksesta myönnettiin 11–12 prosenttia, ja prosessi-innovaatioihin liittyviin hankkeisiin 10 prosenttia. Huomattava osa hankkeista liittyi digitaalisiin palveluihin/alustoihin sekä erilaisten data-analytiikan ja mainonnan kohdentamisen ratkaisujen kehittämiseen.

**KUVIO 2.** Innovaatioiden jakautuminen innovaatiotyypeittäin ja teknologioittain.  
Lähde: Hankehakemusten analyysi (n=147).



## PERINTEISEN MEDIAN UUDISTAMISEEN MYÖNNETTIIN NOIN VIIDESOSA RAHOITUKSESTA

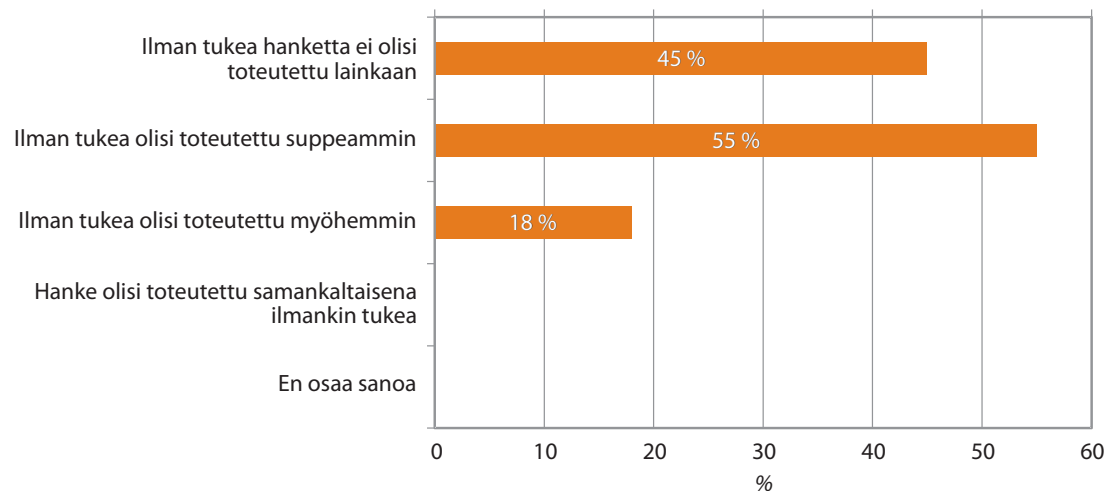
Median innovaatiotukena myönnetystä rahoituksesta noin 21 prosenttia kohdistui perinteisen median uudistamiseen, kuten esimerkiksi digitaalisaation ja tekoälyn tarjoamien mahdollisuuksien tutkimiseen ja kehittämiseen perinteisillä media-aloilla. Uusille media-alan toimijoille, kuten uudenlaisia kuluttajille suunnattuja mediapalveluita kehittäville yrityksille, myönnettiin noin 32 prosenttia koko median innovaatiotukena myönnetystä rahoituksesta. Mediaa tukeville hankkeille myönnettiin koko rahoituksesta 48 prosenttia.

### 3.3 MITEN YRITYKSET OVAT HYÖTYNEET INNOVAATIO TUUESTA?

Seuraavassa on esitetty kyselyn, haastatteluiden ja tapaustutkimusten perusteella esiin nousseita havaintoja liittyen yritysten kokemuksiin hyötyihin ja tuen vaikutuksiin yrityksissä. Liitteessä 1 olevissa case-kuvauksissa on esimerkkejä hankkeista sekä niistä saaduista hyödyistä.

*Huom. pääosin yritykset ovat olleet hyvin tyytyväisiä tukeen, mutta havaintojen osalta on huomioitava, että aineistossa on mukana vain tukea saaneet yritykset, joiden näkökulmasta tuen hyödyt ovat helposti ymmärrettävissä ja todennettavissa. Se ei kuitenkaan vielä kerro tuen tarkoituksenmukaisuudesta ja laajemmasta vaikuttavuudesta. Näihin kysymyksiin palataan arvioinnin johtopäätöksissä.*

**KUVIO 3.** Median innovaatiotuen vaikutus hankkeen toteutukseen. Lähde: Kysely tukea saaneille yrityksille (N=12).



### YRITYKSET PITIVÄT RAHOITUKSEN ROOLIA HANKKEEN TOTEUTUKSESSA MERKITTÄVÄNÄ

Yrityksille suunnatun kyselyn perusteella puolet median innovaatiotukena myönnettyä rahoitusta saaneista hankkeista olisi toteutettu huomattavasti suppeammin, jos rahoitusta ei olisikaan ollut saatavilla. Kolmasosa hankkeista olisi saattanut ilman rahoitusta jäädä myös kokonaan toteuttamatta. Median innovaatiotukena myönnetty rahoitus myös antoi mahdollisuuden aikaistaa hankkeiden suunnittelua ja toteuttamista: osa yrityksistä arveli, että hanke olisi rahoituksen puutteesta huolimatta toteutettu myöhemmin. Kyselyyn vastanneet yritykset myös epäilivät, että hankkeesta saadut tulokset ja hyödyt olisivat ilman rahoitusta olleet huomattavasti vähäisemmät. Oheisessa kuviossa (kuvio 3) näkyy kyselyyn vastanneiden yritysten arvio siitä, miten median innovaatiotuki vaikutti heidän hankkeensa toteutukseen. Alhaisen vastausmäärän vuoksi tuloksiin on suhtauduttava varauksin, mutta yrityshaastatteluista saatu palaute vahvistaa edellä kuvattuja havaintoja. Rahoituksen olemassaolo on lisäksi yrityshaastatteluiden mukaan toiminut joissakin tapauksissa eräänlaisena media-alan herättäjänä: yritykset ovat tarttuneet tilaisuuteen ja kehittäneet toimintaansa voimallisemmin, koska tätä varten ollut olemassa erityinen instrumentti.

## YRITYKSET KOKENEET SAANEENSA RAHOITUKSESTA TUKEA KANSAINVÄLISTYMISEEN

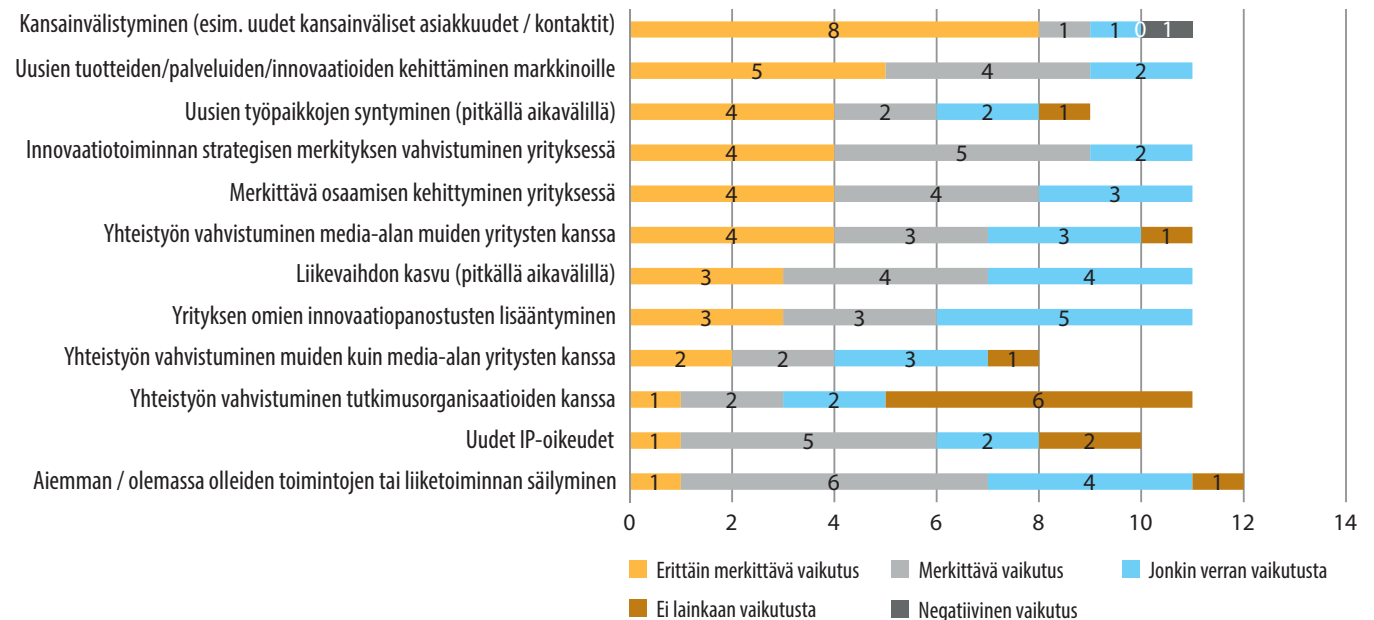
Kaksi kolmasosaa kyselyyn vastanneista yrityksistä oli sitä mieltä, että innovaatiotukena myönnetystä rahoituksesta oli erityisesti apua kansainvälistymiseen, kuten esimerkiksi uusien ulkomaisten kontaktien ja asiakkuuksien luomiseen. Kyselyyn vastanneiden yritysten mielestä rahoituksesta oli vähiten apua yhteistyön vahvistamiseen muiden kuin media-alan yritysten tai tutkimusorganisaatioiden kanssa, uusien IP-oikeuk-

sien luomiseen sekä aiempien tai olemassa olevien toimintojen tai liiketoiminnan säilyttämiseen. (Kuvio 4.) Tältä osin on kuitenkin huomiotava, että haastatteluissa ja tapaustutkimuksissa nousi esiin esimerkkejä tutkimus- ja yritys yhteistyön tiivistymisestä ja verkostoitumisesta.

Haastattelujen mukaan muutamassa tapauksessa median innovaatiotuki on edistänyt kansainvälistymistä (esimerkiksi IP-oikeuksien vienti, toimipisteen avaaminen ulkomailla tai digialustakonseptin vienti). Monissa hankkeissa ensisijaisena tavoitteena ei kuitenkaan ollut varsinaisesti kansainvälistyminen, vaan keskiössä oli-

**KUVIO 4.** Yritysten raportoimat tuen vaikutukset yritysten resursseihin ja kyvykkyyksiin. Lähde: Kysely tukea saaneille yrityksille (N=12).

### Millaisia vaikutuksia innovaatiotuella on ollut yrityksessänne?



vat liiketoimintaprosessien ja digitaalisten palvelujen sekä niihin liittyvien teknisten ratkaisujen kehittäminen. Lopullisena tavoitteena on ollut liiketoiminnan kehittäminen ja yleensäkin media-alan murroksesta hyötyminen tai siihen sopeutuminen sekä kansainvälisessä kilpailussa menestyminen.

### **VAIKUTUKSET ANSAINTAMALLEIHIN JA ARVOKETJUJEN MUUTOKSIIN**

Yrityshaastatteluiden ja tapaustutkimusten perusteella tuki on mm. auttanut perinteisen median edustajia selkeyttämään tulevaisuudenkuvaansa ja ansaintamalliansa. Lisäksi se on auttanut yrityksiä varautumaan paremmin kansainväliseen kilpailuun sekä viennin että kotimaan markkinoilla kiristyvän kansainvälisen kilpailun näkökulmista. Jotkut yritykset ovat hankkeidensa avulla pystyneet selkeyttämään digitaalisiin palveluihin liittyvää strategiaansa, luomaan uusia avauksia sekä toteuttamaan erilaisia käytännön pilotoiteja ja kokeiluja, jotka pääosin liittyvät uusiin digitaalisiin ratkaisuihin. Kokeiluissa Tekes-rahoitus on mahdollistanut suuremman riskinoton. Perinteinen printtimedia on mm. pilotoinut erilaisia kuluttajille suunnattuja digitaalisia ratkaisuja, kuten esimerkiksi Chat bot - tai tekoälysovelluksia.

Aiemmin erityisesti broadcasting-toiminta on ollut suoraviivaista tilaus, tuotanto ja esitys -tyyppistä. Media-alan murroksen myötä arvoketjuja on kehitetty monimuotoisemmiksi. Useat rahoitetuista hankkeista

ovat liittyneet sisällöltään tähän kehitykseen. Joitakin esimerkkejä ovat IP-oikeuksien (esim. media-alan formaattien) vienti sekä niihin liittyvät konseptit ja osamisen kehittäminen. Asiakaskunnan monipuolistuessa myös liiketoimintamalleja on hankkeissa pyritty kehittämään niin, että pystytään palvelemaan erilaisia tilaajia: broadcasting-toiminnassa esimerkiksi palvellaan suoraan kuluttajia tai on laajennettu tuotantoyhtiön B-to-B asiakaskuntaa ei-media alan yrityksiin, kuten kauppaketjuihin tai erilaisiin brändeihin. Osaamista on hankkeissa kehittynyt toisaalta uusiin teknisiin ratkaisuihin (digitaaliset ratkaisut), mutta myös etenkin palvelumalleihin ja liiketoimintakonsepteihin liittyen.

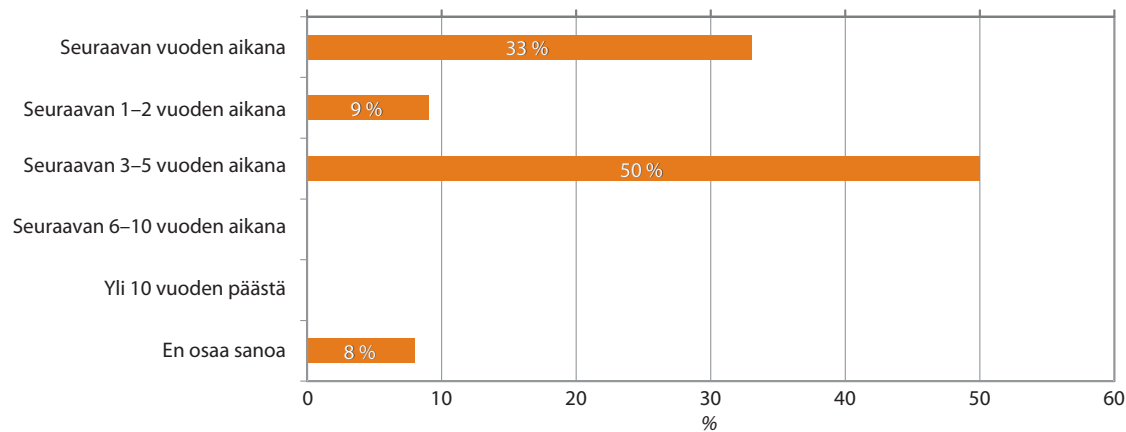
Perinteistä mediaa edustavat yhtiöt ovat käyttäneet paljon alihankkijoita hankkeissaan, mikä on hyödyttänyt myös alihankkijoina toimineita pk-yrityksiä. Rahoitusta saaneet pienet yritykset ovat päässeet tekemään yhteistyötä isojen meditalojen kanssa ja näin oppineet enemmän asiakkaiden tarpeista sekä saaneet hyviä referenssejä.

Asiantuntijahaastatteluiden perusteella tuella nähdään olevan suorien konkreettisten hyötyjen lisäksi kahdenlaisia epäsuoria hyötyjä. Ensinnäkin tuen ja siihen liittyvien aktivointitoimien katsotaan osaltaan aktivoineen perinteisiä media-alan yrityksiä lähestymään innovaatioita uudella tavalla. Lisäksi tuen ja sen yhteydessä tehtyjen verkostoitumistojen uskotaan auttaneen muodostamaan uusia toimijayhdistelmiä erityisesti suurten yritysten ja tutkimuslaitosten sekä uudempien ja pienempien yritysten välille.

## HYÖTYJEN ODOTETAAN REALISOITUVAN SEURAAVIEN 3–5 VUODEN AIKANA

Kuviossa 5 esitetään, milloin yritykset arvelevat median innovaatiotukena myönnetyn rahoituksen hyötyjen realisoituvan. Kyselyn perusteella puolet yrityksistä arveli hyötyjen realisoituvan seuraavien 3–5 vuoden aikana. Lisäksi kolmasosa yrityksistä arveli hankkeesta saatujen hyötyjen realisoituvan jo seuraavan vuoden aikana.

**KUVIO 5.** Aikajänne, jolla yritykset arvioivat hankkeen vaikutusten realisoituvan. Lähde: kysely tukea saaneille yrityksille (N=12).



## TUTKIMUSORGANISAATIOIDEN KOKEMAT HYÖDYT

Arviointi keskittyi tukien vaikutuksiin yrityksissä, mutta haastatteluiden ja tapaustutkimusten kautta kartoitettiin myös tutkimusorganisaatioiden kokemia hyötyjä.

Tutkimusorganisaatioiden saaman rahoituksen hyödyt ovat haastatteluiden perusteella liittyneet tutkimuspohjan laajentamiseen ja vakiinnuttamiseen kyseisessä tutkimuslaitoksessa. Lisäksi alan osaamista on voitu kehittää laaja-alaisemmin. Yksi merkittävä näkökulma on yhteistyön syventyminen tutkimuslaitosten ja yritysten välillä. Yhteistyö on hankerahoituksen ansiosta tiivistynyt ja muuttunut avoimemmaksi. Tutkimustuloksia on avoimen yhteistyön ja yhteishankkeiden kautta paremmin pystytty viemään käytäntöön.

## 3.4 TUEN ORGANISOINTI JA TEHOKKUUS

### TUEN TOTEUTUKSEEN SUHTAUDUTTIIN RISTIRIITAISESTI

Kuten raportin taustaluvussa on todettu, tuotanto- ja innovaatiotuen yhdistelmän sijaan koko tuki päätettiin myöntää innovaatiotukena. Haastattelujen mukaan lopullisen tuen muotoon vaikuttivat käytännön seikkojen lisäksi ajatus innovaatiotuen paremmasta soveltuvuudesta media-alan rakennemuutokseen sopeutumisen ja alan uusiutumisen tukemiseen. Tekesin (nyk. Business Finland) valikoitumisessa tuen hallinnoijaksi tärkeä vaikutin oli, että Tekesin instrumentit olivat valmiiksi notifioituja Euroopan komissioon, joten tuki saatiin tätä kautta nopeammin ja vähemmällä hallinnolla käyttöön kuin perustamalla ja notifioimalla uusi instrumentti.

Lisäksi Tekesillä oli valmis organisaatio ja prosessit tukien myöntämiseen ja hallinnointiin. Tämä ratkaisu käytännössä tarkoitti, että tuki toteutettiin Tekesin instrumenttien ehtoja ja myöntöperusteita soveltamalla.

Aineistossa tuli esille, että tuen alkaessa sidosryhmille ei ollut selvää miten ja millä ehdoin tukea tullaan myöntämään. Sekä Tekes että ministeröt saivat etenkin alussa kriittistä palautetta innovaatiotuen muodosta ja rahoituksen myöntöperusteista. Yksinkertaistaen kyse oli siitä, että tuotantotukea odottaneet monet perinteiset alan toimijat pettyivät siihen, että tuki toteutui innovaatiotukena ja kriteereillä, jotka heidän (toisin kuin esimerkiksi monien ohjelmistoalan yritysten) oli vaikea täyttää. Osa haastateltavista kuitenkin piti innovaatiotukea alan kehityksen kannalta huomattavasti parempana ratkaisuna.

### **VAIKEUKSIA SAADA HYVIÄ HAKEMUKSIA, ERITYISESTI KANSAINVÄLISTYMISEN KRITÉERI TUOTTI HAASTEITA**

Käytännössä median innovaatiotuessa ei siis ollut kyse ohjelmasta tai omasta rahoitusinstrumentista, vaan tuki on parhaiten ymmärrettävissä media-alalle suunnattuna aktivointikampanjana ja korvamerkittynä lisärahoituksena.

Haastatteluiden perusteella yritysten aktivointi olikin tavanomaista työläämpää, eli kriteerit täyttävien hyvien hakemusten saamiseen jouduttiin käyttämään tavanomaista enemmän aikaa. Tämä johtuu todennäköisesti

monista eri syistä. Ensinnäkin, monilla (erityisesti suomenkielisen median sisältöjä tuottavilla) yrityksillä oli haastatteluiden perusteella vaikeuksia erityisesti kansainväistymiskriteerin kanssa. Toisin sanoen vaikuttaisi siltä, että kriteerit täyttäviä kohdejoukon yrityksiä (tai niiden hankkeita) ei yksinkertaisesti ollut riittävästi tarjolla.

Toiseksi, monet perinteisen median yritykset eivät ole tottuneet toteuttamaan innovaatiohankkeita, eivätkä siten ole luultavasti kokeneet Tekesin rahoitusta heille relevanttina (vaikka olisivatkin täyttäneet kriteerit). Samasta syystä alan yrityksissä ei myöskään ole todennäköisesti samalla tavoin kokemusta ja osaamista t&k-rahoituksen hakemisesta. Kolmanneksi, myös Tekesin (Business Finlandin) tuntemus ja osaaminen media-alasta on ollut vähäisempää teknologiapainotteisiin aloihin verrattuna. Samoin Tekesin ”puhetapa” ei perinteisesti ole puhutellut alan yrityksiä. Näin ollen suoraan media-alalle suunnattu ”kampanja” todennäköisesti osaltaan auttoi lisäämään alan yritysten kiinnostusta t&k-toimintaan.

Vaikeudet hyvien hakemusten saamiseksi nostaa esiin kuitenkin myös kysymyksiä tuen kohdentumiseen ja kustannustehokkuuteen liittyen: Oliko tuelle varattu 30 miljoonan euron budjetti jo alun perin ylimitoitettu kysyntään nähden? Olisiko sama vaikuttavuus ollut mahdollista saada myös kevyemmällä julkisella interventiolla? Kohdentuiko tuki riittävästi rakennemuutoksen ytimeen? Olisiko suuri osa yrityksistä toteuttanut t&k-hankkeensa myös ilman erillistä media-alalle suunnattua tukea?

## **YRITYKSET PÄÄOSIN TYYTYVÄISIÄ PALVELUN LAATUUN JA HALLINNOINNIN TEHOKKUUTEEN**

Median innovaatiotuki organisoitiin Tekesissä sen käytössä olleiden rahoitusinstrumenttien kautta, mikä mahdollisti rahoituksen käynnistämisen nopeasti ja kustannustehokkaasti (tuen myöntämiseksi ei tarvittu erillisen instrumentin suunnittelua tai notifiointia EU:ssa).

Business Finlandin omien asiantuntijoiden mukaan yritysten aktivoinnista ja sen toteutuksen organisoinnista oli päävastuussa kahden hengen tiimi, ja hakijoiden aktivointiin ja sparraukseen käytettiin keskimääräistä enemmän aikaa. Aktivoinnin merkitys näyttäisikin ol-

leen tuen toteutuksen kannalta erityisen merkittävä, sillä kyse oli kohderyhmästä, jonka yritykset eivät perinteisesti ole olleet Tekesin asiakkaita. Toisin sanoen kyse oli uudenlaisen kohderyhmän aktivoinnista, minkä vuoksi siihen käytetyt resurssit ovat perusteltuja.

Yrityshaastatteluissa tuen toteutusta pääosin kiiteltiin ja oltiin tyytyväisiä saatuun palveluun. Etenkin pienemmät yritykset olivat sitä mieltä, että menettelyä voisi myös keventää. Jotkut mainitsivat havainneensa, että Median innovaatiotuen myötä myös Business Finlandin osaaminen ja ymmärrys media alan toimintaan ja arvoketjuihin liittyen on kehittynyt, mikä on ollut hyvä hakuprosessin ja asioinnin kannalta.

# 4 JOHTOPÄÄTÖKSET

---

## 4.1 TUEN TAVOITTEET JA TARKOITUKSEN MUKAISUUS

### **MEDIA-ALAN YRITYSTEN INNOVAATIO-TOIMINNAN AKTIVOINTI**

Media-alalla on käynnissä suuri rakenteellinen murros, jonka myötä liiketoiminnan perusteet ja arvoverkot muuttuvat (esim. siirtyminen B2B-liiketoiminnasta B2C-markkinoille). Tähän murrokseen liittyy myös merkittävää potentiaalia uudenlaisten liiketoimintamallien sekä kasvavan ja monipuolistuvan kysynnän myötä. Suomalaisten (etenkin printtimedian ja paikallisen median) yritysten asema tässä kansainvälisessä kilpailussa on kuitenkin vaikea. Alan tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminta (TKI-toiminta) on ollut perinteisesti suhteellisen vähäistä, minkä vuoksi pyrkimystä alan yritysten tki-toiminnan aktivointiin voidaan pitää perusteltuna.

### **TUEN TOTEUTUSTAPA UUDISTUMISEEN KANNUSTAVA**

Tuki toteutettiin Tekesin (nyk. Business Finlandin) normaalien rahoituskriteerien kautta, mikä käytännössä tarkoitti sitä, että kaikkien hankkeiden tuli lähtökohtaisesti tähdätä kansainväliseen kasvuun tähtäävien uusien innovaatioiden kehittämiseen. Tuen toteutus määräaikaisena interventiona oli arvioinnin perusteella niin ikään oikea ratkaisu.

Tässä arvioinnissa ei oteta sinänsä kantaa siihen oliko innovaatiotuki (ja sen pohjalta määritellyt kriteerit) oikea ratkaisu tuotantotuen sijaan. Yleisellä tasolla on kuitenkin selvää, että jos tavoitteena on toimialan *uudistumisen* tukeminen, on innovaatiotuki (toiminnan *säilyttämiseen* suunnattua) tuotantotukea tarkoituksenmukaisempi tapa. Arvioinnissa ei myöskään oteta kantaa siihen, onko media-alan tukeminen muiden yhteiskunnallisten vaikutusten (esim. sananvapaus, suomalaisen kulttuurin edistäminen) kannalta perusteltua.



**TAULUKKO 2.** Median innovaatiotuki hyvän yritystuen kriteerien näkökulmasta: yhteiskunnallisten ja taloudellisten tavoitteiden hyväksyttävyyden arviointi.

ONKO TUELLA SELKEÄ HYVÄKSYTTÄVÄ TALOUDELLINEN TAI YHTEISKUNNALLINEN TAVOITE?	0	1	2	3	4	5
Tuottavuus pitkällä aikavälillä					x	
Työllisyys pitkällä aikavälillä	x					
Talouden rakenteiden uudistaminen						x
Kansainvälisen kustannuskilpailukyvyyn turvaaminen				x		
Huoltovarmuuden turvaaminen				x		
Ympäristö- ja ilmastotavoitteet				x		
Kestävän kehityksen edistäminen				x		
Alueellisen kehityksen edistäminen				x		
Sosiaalipoliittisten tavoitteiden edistäminen				x		
Muu yhteiskunnallinen tavoite (esim. sananvapauden ja suomalaisen kulttuurin näkökulma)					x	

0 = ei voida arvioida, 1 = tuki toimii merkittävästi tavoitetta vastaan, 2 = tuki toimii jossain määrin tavoitetta vastaan, 3 = tuki on neutraali tavoitteen suhteen, 4 = tuki edistää tavoitetta jossain määrin, 5 = tuki edistää tavoitetta merkittävästi

On kuitenkin selvää, että tuen toteutustapa ei ollut tätä jälkimmäistä tavoitetta *suoraan tai ensisijaisesti* tukeva (vrt. johtopäätökset tuen kohdentumisesta).

Taulukossa 2 on esitetty arvio tuen yhteiskunnallisten ja taloudellisten *tavoitteiden hyväksyttävyydestä* peilaen yritystukien uudistamista koskevan parlamentaarisen työryhmän määrittelemiin kriteereihin.<sup>6</sup>

<sup>6</sup> TEM (2018). Yritystukien uudistamista koskeva parlamentaarinen työryhmä. Loppuraportti, 5.4.2018.

## 4.2 TUEN KOHDENTUMINEN

### TUKI EI NÄYTTÄISI SYRJÄYTTÄNEEN RAHOITUSTA MUILTA HANKKEILTA

Median innovaatiotuki ei ole mitä ilmeisimmin syrjäyttänyt rahoitusta muilta hankkeilta, sillä kyse on media-alalle korvamerkitystä lisärahoituksesta, joka ei vähentänyt Business Finlandin muita myöntövaltuuksia. Hankeanalyysin perusteella rahoitetut hankkeet eivät myöskään innovatiivisuudeltaan tai kunnianhimon tasoltaan juurikaan eronneet ”perinteisistä” Tekes-hankkeista. Toisin sanoen tuki ei näyttäisi kohdentuneen laadultaan keskimäärin heikompiin hankkeisiin eikä sen siten voida arvioida syrjäyttäneen muita hankkeita. Business Finlandin rahoituksen toimialakohtaiseen jakaumaan tuki on sen sijaan jonkin verran vaikuttanut, sillä media-alalle suunnattu tuki on kohdistunut normaalia enemmän informaatio- ja viestintäalan yrityksille.

### RAHOITUSKRITEERIT HAASTAVIA PERINTEISEN MEDIAN YRITYKSILLE – HUOMATTAVA OSA RAHOITUKSESTA OHJELMISTOALAN YRITYKSILLE

Toisaalta tuen myöntäminen normaalien rahoituskriteerien perusteella on myös osaltaan johtanut siihen, että tuki ei juurikaan kohdentunut ”perinteisen median” yrityksille (esim. paikallislehdet tai alueelliset mediatilat ja sisällöntuottajat), jotka hakivat rahoitusta aktivoi-

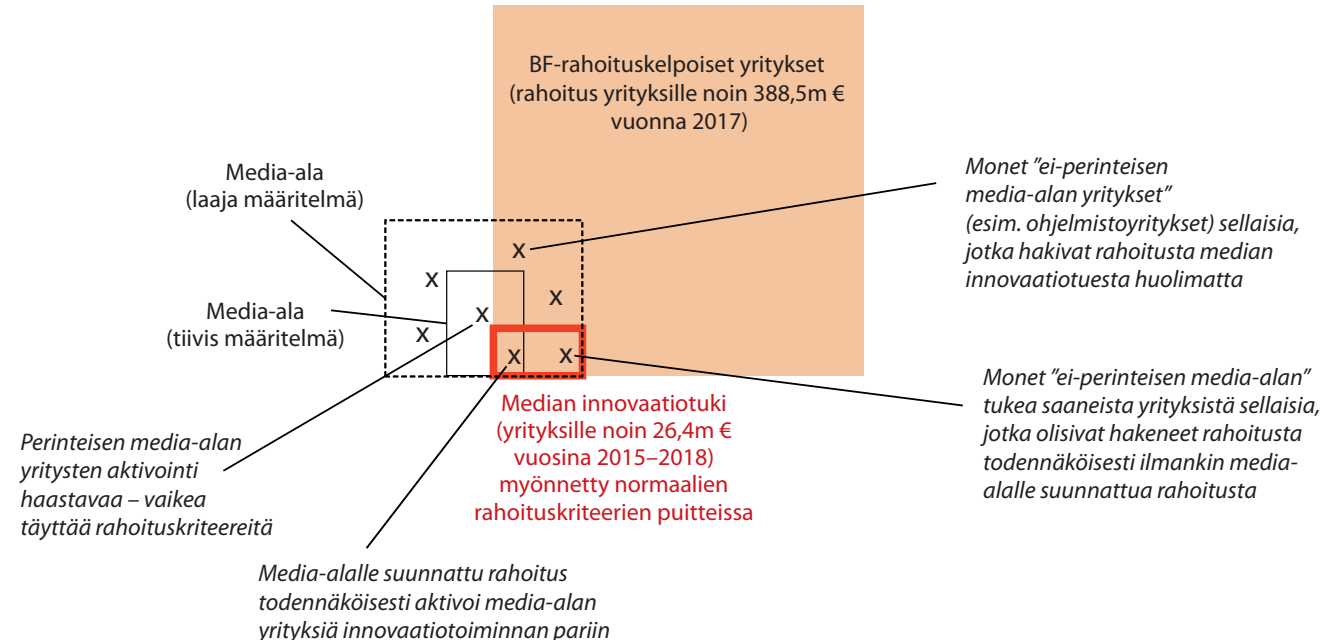
titoimenpiteistä huolimatta varsin vähän. Tästä kertoo myös se, että 89 prosenttia rahoituksesta kohdistui Uudellamaalla toimiville yrityksille. Yksi syy tähän oli epäilemättä se, että yritykset katsoivat, että heidän on vaikea täyttää tuen rahoituskriteereitä, erityisesti liittyen kansainvälisen kasvun tavoitteisiin. Sen sijaan huomattava osa rahoituksesta (35 prosenttia) kohdistui (pienille) ohjelmistoalan yrityksille.

Tuettujen hankkeiden joukossa on hyviä esimerkkejä kunnianhimoisista (onnistuessaan) mediaa uudistavista toimintamalleista. Suurin osa hankkeista on kuitenkin perinteisen mediakentän ulkopuolella tai liepeillä

olevia ”tavanomaisia Tekes-hankkeita”, joiden merkitys mediakentän ytimen uudistumiseen on huomattavasti epäsuorempi.

Vaihtoehtona olisi käytännössä ollut tuen suuntaaminen vielä voimakkaammin rakennemuutoksen kohteena oleville perinteisen median yrityksille. Tämä olisi kuitenkin tarkoittanut rahoituskriteereistä (erit. kansainvälisen kasvun tavoitteista) tinkimistä, mikä olisi todennäköisesti vaikuttanut myös rahoitettavien hankkeiden laatuun. Tuen kohdentumista on havainnollistettu kuviossa 6.

**KUVIO 6.** Median innovaatiotuen kohdentuminen.



## 4.3 TUEN TEHOKKUUS

### TUEN KUSTANNUSTEHOKKUUDESSA PARANNETTAVAA

Tuen kustannustehokkuuden näkökulmasta tarkasteltuna vaikeudet saada kriteerit täyttäviä hankkeita viittaa siihen, että tuen suuruus (30 miljoonaa euroa) olisi kysyntään nähden ylimitoitettu. Toisin sanoen vastaavat vaikutukset ja hyödyt olisivat todennäköisesti toteutuneet pienemmälläkin panostuksella. Onkin huomiotava, että alun perin ehdotettu innovaatiotuen volyyymi oli vain 5 miljoonaa euroa ja tuotantotuen suuruus 25 miljoonaa euroa.

Osana median innovaatiotukea toteutettua haastekilpailua ei ole tässä arvioinnissa tarkasteltu, mutta sen

rooli näyttäytyy kokonaisuuden kannalta hyvin pieneltä. Yleisesti haastekilpailuita pidetään kuitenkin toimivina työkaluina tilanteisiin, joissa haetaan ratkaisuja ja ratkaisijoita perinteisten toimijoiden ulkopuolelta<sup>7</sup>. Yksi mahdollisuus olisikin ollut toteuttaa suurempi osa rahoituksesta esimerkiksi haastekilpailun kautta.

### HALLINNOLLINEN RASITUS EI KOHTUUTON

Arvioinnin havaintojen perusteella ei ole merkkejä siitä, että tuen hallinnollinen rasitus olisi ollut rahoittajan tai yritysten näkökulmasta kohtuuton. Tukea saaneet yritykset kokevat yhteistyön Tekesin/Business Finlandin kanssa toimivaksi, ja katsovat Tekesin/Business Finlandin osaamisen ja ymmärryksen media-alasta vahvistuneen.

**TAULUKKO 3.** Median innovaatiotuki hyvän yritystuen kriteerien näkökulmasta: tuen tekninen arvio

TUEN TEKNINEN ARVIO	0	1	2	3	4	5
1. Korjaako tuki todetun tai todennäköisen markkinapuutteen?				x		
2. Onko tuella positiivisia ulkoisvaikutuksia?	x					
3. Onko tuki tarkoituksenmukainen keino tavoitteen saavuttamiseksi?					x	
4. Onko tukimuoto kustannustehokas?				x		
5. Aiheuttaako tuki mahdollisimman vähän hallinnollista rasitusta tuen saajalle ja myöntäjälle?						x
6. Vääristääkö tuki mahdollisimman vähän yritysten välistä kilpailua Suomessa?						x
7. Onko tukiohjelma tai ohjelmien ulkopuolinen yksittäinen tuki ensisijaisesti määräaikainen?						x
8. Onko tuki vaikuttava eli muuttaako se yritysten käyttäytymistä tavoiteltuun suuntaan?						x

5 = Hyvän tuen kriteeri täyttyy, 4 = Hyvän tuen kriteeri täyttyy suurimmaksi osaksi, 3 = Hyvän tuen kriteeri täyttyy puoliiksi, 2 = Hyvän tuen kriteeri täyttyy vain vähän, 1 = Hyvän tuen kriteeri ei täyty, 0 = Ei voida arvioida

<sup>7</sup> Haastekilpailuista lisää esim. Nesta (2014) Challenge prizes. A practical guide. Lontoo: Nesta.

## 4.4 TUEN VAIKUTTAVUUS

### **TUKI AKTIVOINUT ALAN YRITYKSIÄ TKI-TOIMINTAAN**

Vaikka tuki myönnettiin normaalien Tekes-rahoituksen kriteerien mukaisesti, osa rahoitusta saaneista yrityksistä/hankkeista oli kuitenkin sellaisia, jotka eivät todennäköisesti olisi hakeneet rahoitusta ilman media-alalle korvamerkittyä rahoitusta. Toisin sanoen tuki näyttäisi osaltaan kannustaneen alan yrityksiä innovaatiotoimintaan ja lisäämään omia tki-panostuksiaan.

### **TUKI VAHVISTANUT YRITYSTEN EDELLYTYKSIÄ -PIDEMMÄN AIKAVÄLIN VAIKUTUKSET EI VIELÄ ARVIOITAVISSA**

Tämän arvioinnin perusteella ei voida vielä tehdä johtopäätöksiä tuen lopullisista vaikutuksista, sillä mahdolliset pidemmän aikavälin vaikutukset ovat havaittavissa vasta myöhemmin. Arvioinnin perusteella tuella on kuitenkin ollut positiivisia vaikutuksia yritysten edellytyksiin vastata media-alan murroksen luomiin haasteisiin ja mahdollisuuksiin. Tuen avulla yrityksissä on kehitetty mm. uusia digitaalisia palveluita/alustoja sekä uusia liiketoimintamalleja esimerkiksi liittyen data-analytiikkaan ja mainonnan kohdentamiseen. Jää nähtäväksi, miten hankkeissa kehitetyt innovaatiot edistyvät ja syntykö niiden kautta uutta merkittävää liiketoimintaa tai positiivisia ulkoisvaikutuksia alan muissa yrityksissä.

# 5 SUOSITUKSET

---

## **MEDIAN INNOVAATIOTUKEA EI TULE JATKAA SELLAISENAAN**

Arvioinnin perusteella tuki on ollut tarkoituksenmukainen ja media-alan uudistumiseen kannustava. Tuella näyttäisi myös olleen positiivisia vaikutuksia alan kehitykselle. Tästä huolimatta ei ole perusteltua jatkaa tuen myöntämistä sellaisenaan, sillä tuki on täyttänyt tehtävänsä määräaikaisena, tiettyyn ajankohtaan suunnattuna ”aktivointikampanjana”. Sen sijaan voi olla perusteltua jatkaa media-alan yritysten aktivointia innovaatiotoiminnan pariin muilla keinoilla.

## **MEDIAN INNOVAATIOTUEN PIDEMMÄN AIKAVÄLIN VAIKUTUKSIA ARVIOITAVA TARKEMMIN**

Tässä arvioinnissa ei ole ollut mahdollista arvioida tuen laajempia yhteiskunnallisia vaikutuksia. Median innovaatiotuen vaikutusten arviointia onkin syytä jatkaa myöhemmin, kun vertailukelpoista aineistoa yritysten kehityksestä on saatavilla ja innovaatiohankkeiden hyödyt realisoituneet. Myöhemmin toteutettava laajempi

arviointi auttaisi tuottamaan arvokasta tietoa rakenne-  
muutoksessa oleville aloille suunnatun innovaatorahoi-  
tuksen vaikutuksista laajemmin.

## **ARVIOINNIN OPIT JA NÄKÖKULMAT HUOMIOITAVA JATKOSSA VASTAAVIEN TOIMENPITEIDEN TOTEUTUKSESSA**

Arviointi on nostanut esiin näkökulmia liittyen rakenne-  
muutoksessa olevien toimialojen uudistumiseen täh-  
täävien tukien toteutuksesta. Nämä näkökulmat tulisi  
huomioida jatkossa. Erityisesti huomiota tulisi kiinnit-  
tää seuraaviin näkökulmiin:

- Tuen tavoitteiden kirkastaminen (esim. tavoitellaan-  
ko tuella toimialan ja/tai talouden sisäisten tai ul-  
koisten rakenteiden uudistamista vai muita yhteis-  
kunnallisia hyötyjä). Tämä vaikuttaa olennaisesti  
tuen toteutustapaan ja kohdentamiseen.
- Tuen kustannustehokkuus: Onko vastaavia hakuja/  
tukia mahdollisuus toteuttaa kustannustehokkaam-  
min tai ”kevyemmin”? (esim. aktivointitoimena  
suunnattujen esiselvityshankkeiden, innovaatiose-  
telien ja/tai haastekilpailujen hyödyntäminen)

- Laajemman systeemisen näkökulman tarkastelu – riittääkö ”bottom up” innovaatioiden edistäminen toimialojen uudistumiseen vai tarvitaanko lisäksi / sen sijaan esimerkiksi verotukseen tai sääntelyyn kohdistuvia toimia?
- Kannattaako tuki kohdistaa laajasti (paljon pieniä hankkeita) vai kohdennetummin ydintoimijoille (vähemmän riskipitoisempia hankkeita)?
- Millä tavoin aktivoidaan mukaan potentiaalisia yrityksiä, jotka eivät ole perinteisiä BF asiakkaita ja joiden innovaatiotoiminta on vähäistä (mutta joihin rakennemuutokset erityisesti kohdistuvat)?
- Miten huomioidaan muiden yhteiskunnallisten ”ulkoisvaikutusten” (esim. tässä tapauksessa suomalaisen median kulttuurinen merkitys?) merkitys rahoituskriteereissä?
- Mikä yleisesti on Business Finlandin rooli laajempien yhteiskunnallisten kysymysten kohdalla, erityisesti silloin kun tuen perustelut ja tavoitteet eivät ole linjassa BF:n rahoituskriteerien kanssa?

# LIITE 1. CASE-KUVAUKSET

---

## MTV 3 SISÄLLÖT – DIGITAL TRANSFORMATION PROGRAM

### HANKKEEN SISÄLTÖ JA TULOKSET

Tekesin rahoittaman Digital Transformation Program -hankkeen tavoitteena oli luoda edellytykset MTV:n digitaaliselle transformaatiolle ja uudenaikaiselle media- ja broadcasting-liiketoiminnalle. Hankkeen sisältö liittyy palveluprosessien kehittämiseen ja tuotteistukseen. Perustavoitteena on ollut uudistaa strategian kulmakiviä ja arvoketjua satsaamalla enemmän kuluttajaliiketoimintaan ja palvelemalla kuluttajia suoraan. Tavoitteena on ollut mahdollistaa MTV:n B2C-liiketoiminnan kasvattaminen sekä perinteisen B2B-liiketoiminnan uudistaminen. Vähintään yhtä tärkeänä tavoitteena oli varmistaa sisäinen operatiivinen tehokkuus sekä valmius toimia globaalissa kilpailussa. Hankkeen tarkoituksena on ollut lisätä kuluttajien kokemaa arvoa ja toisaalta kehittää toimitusketjua ja toimituskykyä.

Hankkeessa luotiin edellytykset kuluttajille uudenlaista arvoa synnyttävälle monikanavaiselle palveluratkaisulle, joka muodostuu uuden aallon OTT-palveluista

ja verkkokaupasta. Hankkeen puitteissa on rakennettu digimaailmaan uusi kuluttajapalvelu C More ja sen myötä kehitetty reaaliaikaista analytiikkaa, asiakaspalvelua ja muita palveluun liittyviä toiminnallisuuksia, kuten esimerkiksi suosittelutoiminnallisuus.

Hankkeeseen sisältyvä tutkimustyö on ollut palvelujen kehittämistä lähitulevaisuuteen, mutta myös pidemmän aikavälin strategian kehittämistä.

### HANKKEEN VAIKUTUKSIA YRITYKSEEN

Yhtiö on käynnistänyt muutoksen yhtäältä pakosta, ja toisaalta tavoitteenaan haastaa Netflixin ja Amazonin kaltaiset kansainväliset pelurit kehittämällä seuraavan aallon mediaratkaisuja kuluttajille.

Hankkeella on ollut yrityksen näkökulmasta paljon sisäistä vaikuttavuutta. MTV on C More palvelun lanseeraamisen yhteydessä saanut selkeän kasvun kuluttajaliiketoimintaansa. Hankkeessa kehittynyt uusi osaaminen sisältää teknologista osaamista, uudenlaista ansainta-

malliosaamista sekä uutta analytiikkaosaamista big-datan hyödyntämiseen. Lisäksi osaamista on kehittynyt muutosjohtamisesta, digiajan kuluttajakäyttäytymisestä, sosiaalisen median markkinoinnista sekä palvelu- ja käyttäjäkokemuksen muotoilusta. Liiketoimintaprosessien transformaatio on ollut yksi keskeinen tulos. Projekti on luonut MTV:lle kyvykkyyksiä, osaamista, tietotaitoa, toimintamalleja, konsepteja ja verkostoja, jotka vahvistavat yrityksen kilpailukykyä ja osaamista digitaalisten palvelujen kentässä.

### **HANKKEEN VAIKUTUKSIA LAAJEMMIN**

Hanke on synnyttänyt eräänlaisen tutkimusverkoston. Valittujen palvelujen kehittämiseen liittyen on tehty mm. selvityksiä, käyttäjätkimusta sekä kohderyhmytyötä. Mukana olleet PK-yritykset ovat saaneet hankkeesta referenssin, joka toimii heillä myös kansainvälisissä yhteyksissä. Media-ala on ollut aiemmin pitkälti paikallista, mutta nyt kumppaneille on alkanut avautua myös kansainvälisiä mahdollisuuksia.

Työllistämisaikutukset ovat pitkälti toteutuneet PK-yrityksissä. Yksi esimerkki palvelusta, jonka kehittämisessä on ollut mukana suuri joukko PK-yrityksiä, on nimenomaan kuluttajille suunnattu C More -suoratoistopalvelu. Strategian laatimiseen, palvelun suunnitteluun ja toteutukseen on osallistunut kymmeniä yrityksiä.

### **MEDIAN TRANSFORMAATIO JA RAKENNEMUUTOS**

Koko hankkeen tavoitteena on ollut media alan digitaalisen transformaation edistäminen. Transformaatio tapahtuu kahdella tavalla, toisaalta lisäämällä kuluttajien kokemaa arvoa ja toisaalta kehittämällä toimitusketjua ja toimituskykyä yhdessä alihankkijoiden kanssa.



## TAMPEREEN YLIOPISTO (TAY) – IMMERSIVE MEDIA DISRUPTION

### HANKKEEN SISÄLTÖ

Vuonna 2017 Tekes myönsi median innovaatiotukea konsortiohankkeelle nimeltä ”Immersive Media Disruption”, joka keskittyi 360-videoteknologian eteenpäin viemiseen media-alalla. Aihe ei sinänsä ollut uusi, vaan sitä on tutkittu aiemmin muihin toimialoihin liittyen. Tekesin rahoitus mahdollisti tutkimuksen myös median kontekstissa. Hankkeessa oli Tampereen yliopiston (TAY) lisäksi, myös muita tutkimuslaitoksia sekä suuria ja pienempiä yrityksiä, muun muassa Nokia, YLE ja Aitomedia. Tutkimushankkeessa tarkasteltiin sitä, miten uusi 360-teknologia saadaan arkipäiväistymään media-alalla tuotannon, levittämisen sekä katselu- ja käyttökokemuksen tukena. Tästä TAY keskittyi etenkin vuorovaikutteiseen käyttökokemukseen.

### KESKEISIMMÄT TULOKSET

Hankkeen avulla TAY on ottanut kärkipaikan maailmassa vuorovaikutteisen 360-mediateknologian tutkimisessa. Lisäksi hanke on mahdollistanut TAY:lle media-alan mukaan tuomisen opetus- ja tutkimusportfolioon. Konsortiohankkeessa mukana olleille yrityksille rahoitus on puolestaan avannut ovia uusiin yhteistyökumppanuuksiin ja mediateeman kiinnostuksen kasvuun TKI-näkö-

kulmasta. Hankkeen aikana kollektiivinen oppiminen ja teknologian vieminen kentälle on ollut tehokasta.

Hankkeessa mukana oleville yrityksille ja tutkimustahoille osaamisen ja markkina-aseman vahvistaminen on ollut yksi keskeisistä tuloksista. Hankkeen aikana myös kansainvälinen yhteistyö on ollut tiivistä ja se on lisääntynyt hankkeen aikana. Tutkimuspuolella kansainvälistä yhteistyöverkostoja on pystytty laajentamaan muun muassa Intian Bollywoodiin ja Yhdysvaltoihin.

360-teknologian kokonaisvaltainen tutkiminen ja yhteiskehittäminen on ollut hankkeessa poikkeuksellisen tiivistä ja edistyksellistä, mitä voidaan pitää yhtenä hankkeen merkittävimmistä tuloksista. Käytössä ollut toimintamalli on ollut uusi jopa Tekesin kontekstissa – hankkeessa toimittiin lähellä markkinaa ja tutkimustuloksia vietiin suoraan käytäntöön.

Hankkeen puitteissa kehitetyt teknologiat eivät ole olleet täysin uusia, mutta niitä on kehitetty laaja-alaisemmin ja parannettu vastaamaan kehittyvää markkinaa. Tutkimushankkeesta saatuja ideoita ja kehitettyjä tuotteita on integroitu osaksi olemassa olevia prosesseja yritysten ja tutkimuslaitosten sisällä. Teknisen puolen tuloksina muun muassa 360-videokuvaamisen algoritmiiikkaa ja teknistä laatua on parannettu ja tuotantoprosessiin liittyvää softaa saatu kehitettyä.

## HANKKEEN VAIKUTUKSIA

Tekesin median innovaatiotuki -rahoituksen puitteissa tehdyllä hankkeella oli suoraan tai välillisesti erilaisia vaikutuksia konsortiohankkeeseen osallistuneiden toimijoiden liiketoiminnan kehitykseen:

- Media-alan toimintatapojen uudistuminen ja yhteistyöverkostojen kasvu
- Uusien 360-teknologioiden ja innovaatioiden käyttöönotto (tutkimuksesta tuotantoon)
- Osaamisen kehittyminen yrityksissä ja tutkimuksessa
- Hankkeen jälkeen alalle on syntynyt uusia yrityksiä, jotka työllistävät osaajia

Hankkeen keskeisimpiä vaikutuksia on ollut media-alan toimintatapojen asteittaisen muutoksen vahvistaminen yhteistyökeskeisempään ja loppukäyttäjälähtöisempään suuntaan. 360-teknologian tutkimisen ekosysteemi ja yritys-tutkimuslaitos -yhteistyö tiivistyi hankkeen aikana, myös hankkeen ulkopuolella olevien toimijoiden suuntaan. Lisäksi tiedonvaihdon tavoista tuli monipuolisempia ja avoimempia.

Tekesin myöntämän tuen avulla on pystytty luomaan uusia toimintamalleja perinteisen median uudistamiseksi. Käytännössä 360-teknologian hyödyntäminen itsessään vaatii uutta näkökulmaa media-alalla ja hankkeen

kautta on pystytty kirkastamaan eri toimijoiden roolia 360-videotuotannon arvoketjussa niin tuotantoketjun kuin jakelun osalta. Toisaalta, etenkin jakelun osalta jatkokehitystarpeita tulee olemaan myös jatkossa.

## HANKKEEN VAIKUTUKSIA LAAJEMMIN

Hankkeen laajempia vaikutuksia media-alan kehitykseen ja uudistumiseen etenkin videontuotannon osalta kuvaa se, että yhteistyö usean toimijan kesken on vahvistunut ja tutkimustuloksia jaetaan laajasti kansainvälisissä seminaareissa ja blogiteksteinä verkossa (<https://immersivendinteractive.com/>). Yhteistyöstä on tullut avoimempaa, ketterämpää ja monipuolisempaa tutkimuslaitosten, suurten yritysten ja pienten yritysten välillä. Tämä on osaltaan perinteisesti ollut haaste yritys-tutkimuslaitos-yhteistyön kehittämisessä muun muassa eripituisten tuotekehityssyklien takia. Hankkeen aikana yhteistyö on ollut poikkitieteellistä ja myös esimerkiksi ohjelmistoalan yrityksiä ja laitetuottajia on osallistettu yhteiskehitystyöhön, mikä puolestaan vauhdittanee alan uudistumista jatkossa. Yhteistyön tiivistyminen osaltaan edesauttaa alan ekosysteemien kehitystä ja transformaatiota, jossa tutkimustulosten suora käyttöönotto yritysten liiketoiminnassa korostuu. Hankkeen kautta saavutettujen vaikutusten laajuus nähdään kuitenkin vasta tulevaisuudessa tarkemmin.

## CONMIO OY – CHAT BOT JA SECOND SCREEN HANKKEET

### YRITYKSEN KUVAUS

Conmio Oy kehittää ja myy ohjelmistoratkaisuja mobiilisisällön ja -palveluiden hallintaan ja tuottamiseen. Ratkaisut perustuvat ohjelmistotuotteisiin, joita yritys myy lisensseillä mediataloille. Tärkeimpiä asiakkaita ovat mediatalot, sanomalehdet ja tv-yhtiöt. Yritys on perustettu 2002. Suurin osa yrityksen asiakkaista on Suomen ulkopuolella, etenkin Yhdysvalloissa ja Latinalaisessa Amerikassa.

### HANKKEIDEN SISÄLTÖ JA TULOKSET

Conmio on viimeisen kymmenen vuoden aikana tehnyt merkittävästi yhteistyötä eri julkisten tahojen, kuten Tekesin ja Finpron kanssa, yrityksen kehittämisen, kansainvälistymisen ja tuotekehityksen saralla. Tekesin median Innovaatiotuella on rahoitettu kahta hanketta: Chat Bot hanketta sekä Second Screen hanketta. Näiden kahden hankkeen tavoitteena oli sekä hyödyntää, että edelleen kehittää kansainvälisesti käytössä olevia toimintamalleja ja kehittää niihin liittyvää osaamista Suomessa.

Chat Bot hankkeessa olivat mukana mediatalo (Alma Media) ja brandi (Kauppalehti), jotka olivat sitoutuneet proof of conceptin läpiviemiseen sekä mahdollistamaan Conmiolle asiakastarpeen testaamisen läheisessä yhteistyössä. Chat Bot hankkeessa tuotiin kansainvälistä

chat bot osaamista Suomeen ja sovellettiin sitä paikallisiin olosuhteisiin, kieleen sekä viestintätäylyihin.

Second Screen hankkeessa oli tarkoitus kehittää second screen – alusta, jolla voitaisiin luoda kustannustehokkaasti ja ketterästi second screen palveluita tv-yhtiöille. Second screen toiminnallisuuksia ovat esimerkiksi kyselyt, visailut, sosiaaliset media toiminnot, pelit, videot, keskustelut jne. Yrityksellä oli hankkeen alussa aiesopimus pilottiprojektista meksikolaisen Televisan kanssa, mutta Televisa vetäytyi hankkeesta ennen hankkeen päättymistä. Televisa on Latinalaisen Amerikan ja espanjankielisen markkinan isoin tv-yhtiö.

Conmion arvion mukaan ilman Median Innovaatiotukirahoitusta hankkeita ei olisi toteutettu tai ne olisi toteutettu pienimuotoisemmin.

### HANKKEIDEN VAIKUTUKSIA YRITYKSEEN

Vaikka Televisa vetäytyi Second Screen yhteistyöhankkeesta ennen projektin päättämistä, voitiin todeta, että Conmio sai erittäin hyödyllistä kokemusta kansainvälisestä toiminnasta Meksikossa sekä jalansijaa Meksikon markkinalla. Hankkeen seurauksena Conmio sekä etabloi pysyvät liiketoimintasuhteet Meksikon isoimpiin media- ja mainostaloihin sekä paikalliseen partneriverkostoon. Lisäksi saatiin teknistä osaamista ja kehitet-

tiin yksi tuote. Hankkeessa pystyttiin myös validoimaan omaa näkemystä markkinan tulevasta kehitymisestä.

Chat Bot hanke onnistui hyvin. Chat bot sovellus saatiin tuotantoon keväällä 2017 ja Alma media on ottanut sovelluksen kaupalliseen käyttöön. Hanke toteutettiin läheisessä yhteistyössä asiakkaan kanssa, jolloin opittiin paljon uutta asiakkaan liiketoimintaprosessista.

Hankkeet ovat työllistäneet kymmeniä ihmisiä sekä Conmiolla, että myös useissa muissa yrityksissä. Tuotekehityspanostukset mahdollistavat osaltaan arvoketjun kehittämisen jatkossakin.

## **HANKKEEN VAIKUTUKSIA LAAJEMMIN**

Molemmissa hankkeissa löydettiin kohderyhmä tuotteelle/palvelulle. Kohderymänä ovat erilaisia sovelluksia käyttämään tottuneet ihmiset, joilla on valmius ja halu kokeilla uutta. Median digitalisoinnilla ja hankkeissa kehitetyillä teknisillä ratkaisuilla pystytään vastaamaan tulevien käyttäjien vaatimuksiin ja tavoittamaan sellaisia käyttäjiä, joita perinteinen media ei välttämättä tavoita. Siltä osin hanke on kehittänyt osaamista media-alalla myös laajemmin yhteistyöverkoston kautta. Hanke on kehittänyt osaamista alalla ja myös mediataloissa: on pystytty kehittämään uusia palvelumalleja ja opittu uutta teknisestä toteuttamisesta sekä resurssoinnista.

## SPACE NATION OY

### YRITYSKUVAUS

Vuonna 2013 perustetun Space Nation Oy:n missiona on tuottaa kuluttajille avaruuteen liittyvää kokemuksellisuutta digitaalisten ratkaisujen kautta. Tuotteissaan yritys yhdistää montaa media-alan näkökulmaa, kuten videota, tekstiä ja online-kauppaa, pääkohdemarkkinanaan Yhdysvallat. Sen asiakkaisiin kuuluvat muun muassa avaruudesta kiinnostuneet ja astronauteiksi haluavat kuluttajat, mainostajat ja sponsorit. Yrityksen kehittämän mobiiliapplikaation, Voyage-alustan kautta kuluttajat voivat kouluttautua astronautiksi, kokea avaruuden ulottuvuuksia mediasisältöjä tutkimalla sekä ostaa lisäpalveluja kouluttautumisen tueksi niitä tarjoavilta alan yrityksiltä. Space Nation sai Tekesin median innovaatiotukea vuonna 2016 Voyage-alustan kehittämiseen tavoitteenaan aloittaa konkreettinen liiketoiminta vuonna 2018.

### HANKKEEN SISÄLTÖ JA TULOKSET

Tekesin rahoitusta saaneen hankkeen tavoitteena oli kehittää astronautiksi opiskelemisen mahdollistavan Voyage-alustan (sittemmin Space Nation Astronaut Program) ensimmäinen versio. Hankkeen alkaessa yritys oli käytännössä start-up -vaiheessa ja hanke oli sen T&K-toiminnan ytimessä. Hankkeen aikana tutkittiin tarkemmin alustan toteuttamismahdollisuuksia ja lisä-

osia esimerkiksi lisätyn todellisuuden (Augmented Reality, AR) näkökulmasta. Hankkeen aikana AR-liitännäisiä ideoita tuli monia ja vuoden 2017 puolella yrityksessä käynnistettiin sisäisesti omaa AR-jatkotutkimusta.

Hankkeen tuloksena alustan ensimmäinen alfaversion saatiin pystytettyä ja luotiin lähtökohdat jatkokehittämiseksi. Tarkasti määritellyssä hankkeessa päästiin tavoitteeseen, eli konkreettinen alusta saatiin kehitettyä, mutta sen lisäksi hankkeen aikana ei syntynyt uusia innovaatioita. Hanke olisi luultavasti toteutettu myös ilman Tekesin tukea, mutta rahoitus mahdollisti nopeamman etenemisen ja oli siten kriittistä yrityksen kannalta.

### HANKKEIDEN VAIKUTUKSIA YRITYKSEEN

Hankkeissa luotiin uuden tuotteen ensimmäinen versio, mikä vauhditti yrityksen liiketoiminnan kehitystä sen alkuvaiheilla. Tekesin median innovaatiotuki -rahoituksen puitteissa tehty hanke oli yritykselle kriittinen ja sillä oli suoraan tai välillisesti erilaisia vaikutuksia yrityksen liiketoiminnan kehitykseen:

- Hankkeen seurauksena Space Nation sai solmittua kumppanuussopimuksen NASA:n kanssa
- Hankkeen seurauksena Space Nation sai liiketoimintansa kehittämiseen uutta rahoitusta, kun alustasta oli ensimmäinen konkreettinen versio olemassa

- Hanke avasi yhteyksiä mm. AR-alan yrityksiin ja lisäsi yrityksen henkilöstön osaamisen kehittymistä
- Alustan onnistunut kehittäminen mahdollisti työpaikkojen 3-kertaistamisen yrityksen sisällä
- Hankkeen jälkeen yritys on 4-kertaistanut rahoituksensa

### **HANKKEEN VAIKUTUKSIA LAAJEMMIN**

Kehitetty tuote, alusta, jolla monipuolinen ja kokemuksellinen media yhdistetään itseopiskeluun ja verkko-kauppaan digitaalisesti, tuo omalta osaltaan innovatiivisen tuulahduksen media-alalle, mutta sinänsä tuskin vaikuttaa media-alan kehittymiseen yleisellä tasolla. Se kuitenkin kuvastaa kehitystrendiä, joka media-alalla vallitsee – pidempien mediasisältöjen tuottamista mobiililaitteisiin ja ihmislähtöisemmän mediakäytön tukemista. Hankkeen laajemmat vaikutukset tulevat näkymään myöhemmin tulevaisuudessa.